



وحدة النشر العلمي



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية



مجلة البحث العلمي في التربية

مجلة محكمة ربع سنوية

العدد 12 المجلد 22 2021

رئيس التحرير

أ.د/ أميرة أحمد يوسف سليمان
عميدة كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
جامعة عين شمس

نائب رئيس التحرير

أ.د/ حنان محمد الشاعر
وكيلة كلية البنات للدراسات العليا والبحوث
جامعة عين شمس

مدير التحرير

أ.م.د/ أسماء فتحي توفيق
أستاذة علم النفس المساعد بقسم تربية الطفل
كلية البنات - جامعة عين شمس

المحرر الفني

أ.نور الهدي علي أحمد

سكرتير التحرير

نجوى إبراهيم عبد ربه عبد النبي

مجلة البحث العلمي في التربية (JSRE)

دورية علمية محكمة تصدر عن كلية البنات للآداب
والعلوم والتربية - جامعة عين شمس.

الإصدار: ربيع سنوية.

اللغة: تنشر المجلة الأبحاث التربوية في المجالات
المختلفة باللغة العربية والإنجليزية

مجالات النشر: أصول التربية - المناهج وطرق
التدريس - علم النفس وصحة نفسية - تكنولوجيا التعليم
- تربية الطفل.

الترقيم الدولي الموحد للطباعة ٢٣٥٦-٨٣٤٨
الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني ٢٣٥٦-٨٣٥٦

التواصل عبر الإيميل

jsre.journal@gmail.com

استقبال الأبحاث عبر الموقع الإلكتروني للمجلة
<https://jsre.journals.ekb.eg>

فهرسة المجلة وتصنيفها

١- الكشاف العربي للاستشهادات المرجعية

The Arabic Citation Index -ARCI

٢- Publons

٣- Index Copernicus International

Indexed in the ICI Journals Master List

٤- دار المنظومة - شعبة

تقييم المجلس الأعلى للجامعات

حصلت المجلة على (٧ درجات) أعلى درجة في تقييم
المجلس الأعلى للجامعات قطاع الدراسات التربوية.

العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف

د/ هبه فرحان الرويلي*

المستخلص:

هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة الجوف، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٨) عضو هيئة تدريس وإداري في جامعة الجوف، أظهرت النتائج أن مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (كبيرة). وأن مدى توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (متوسطة)، وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة والدرجة الكلية وبين أبعاد الإبداع الإداري والدرجة الكلية لدى العاملين في جامعة الجوف. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد العدالة التنظيمية للقادة والإبداع الإداري للعاملين في جامعة الجوف تعزى للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد العدالة التنظيمية للقادة والإبداع الإداري للعاملين في جامعة الجوف تعزى لمتغير مدة العمل في الجامعة ولصالح الفئة أقل من (٥) سنوات. وجاء أبرز توصيات الدراسة بضرورة الحرص من قبل القادة في جامعة الجوف على توضيح جميع بنود تقييم الأداء للعاملين، والاستمرار في تشجيع العاملين ذو الإنتاجية العالية، والتعاون والتشاور المستمر بين القادة الإداريين والعاملين بجامعة الجوف بصورة تشاركية لتحفيز الإبداع الإداري للعاملين، وضرورة زيادة الاهتمام بالتدريب والحوافز لمنسوبي جامعة الجوف بشكل مستمر للحفاظ على أدائهم لما له من أثر في السلوك الإبداعي لديهم.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الإبداع الإداري، الجامعات السعودية، القيادات الأكاديمية، جامعة الجوف.

مقدمة:

ركزت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على أهمية العنصر البشري وأولته أهمية قصوى، لإدراكها أن الرؤية لن تحقق أهدافها إلا إذا توفر العنصر البشري الكفاء القادر على القيام بدوره على أكمل وجه، فهو المحور الأساسي في مجمل التنمية الاقتصادية والاجتماعية وغايتها (اليامي، 2018)، وهنا يبرز الدور المهم للجامعات في تقدم الأمم باعتبارها أداة حيوية لا غنى عنها في إحداث التنمية، وذلك من خلال

*أستاذ مساعد، قسم القيادة والسياسات التربوية كلية التربية، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: hfalruwaily@ju.edu.sa

نقلها للمعرفة وتدريب قواها البشرية على أهم المهارات العلمية والتقنية، وهذا يتوقف على قدرة القادة من تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والذي ينجم من شعورهم بالعدالة بين الجميع بالمؤسسة الجامعية (Bringula 2011, 53-72)

وترتبط العدالة التنظيمية ارتباطاً مباشراً بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية، والتي تؤثر على استمرارية المنظمات وتطورها وتحقيق أهدافها، كما أن لها دوراً كبيراً في تحفيز العاملين وتطوير أدائهم ورفع إنتاجيتهم وذلك لأن شعورهم بالمساواة والعدل يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تزيد من ولائهم للمنظمة (النجار، ٢٠١٧)، وتعد العدالة عنصراً فعالاً في تنمية الولاء المؤسسي وفي الحد من الصراع وتحسين الأداء ورفع كفاءة العمل وأحد مرتكزات استقراره (السعود وسلطان، 2009).

وقد أصبح موضوع العدالة التنظيمية محط اهتمام العديد من الباحثين في دراسات السلوك التنظيمي، لأنها من الموضوعات الإدارية ذات القيمة، فنجاح المنظمات يتطلب العدالة التنظيمية وذلك لأن إدراك الفرد للعدالة التنظيمية يتحدد عليه رضاهم ومستوى أدائهم، وبالتالي فإن القائد الفعال يعمل على تهيئة بيئة عمل محفزة وأمنة للعاملين، وقد حدد العديد من الباحثين الروابط القوية بين القيادة والعدالة والسلوك التنظيمي الإيجابي. (Gillet et al., 2013; Wang et al., 2011).

وكذلك تساعد العدالة التنظيمية في انشاء روابط قوية بين الأفراد وتشجع على التعاون والمشاركة وبالتالي فإنها تُسهم في تعزيز شعور الانتماء لدى العاملين، واحتياجات الانتماء تتجاوز الاحتياجات لمجرد الانتماء، وأنها تحفز الدافع نحو القبول الحقيقي من قبل الآخرين في علاقات مستمرة ذات جودة عالية (Baumeister & Leary, 1995)، ومن خلال اتباع القائد للإجراءات العادلة فإنه يتوقع أن يؤثر ذلك على احساس الفرد بالانتماء وتحفيزه وبالتالي اتخاذ مواقف وظيفية وسلوكيات من جانب الفرد تتسم بالإبداع والثقة (De Cremer & Blader, 2006).

وتهتم المنظمات اهتماماً ملحوظاً بمواردها البشرية لكي تصبح ذات فعالية، فالمنظمات الرائدة هي التي تُدرك أن أهم وأثمن الموارد التنظيمية هو العنصر البشري، وأن الاهتمام به وإدارته هو سبيلها لتحقيق التميز (مصطفى، ٢٠١٧)، وبالتالي يجب أن يكون لدى القادة إدراك لخصائص السلوك الإنساني ومعرفة العوامل التي تؤثر على تحفيزها ودافعيتها، ومن أهم هذه العوامل شعور الأفراد داخل التنظيم بأن ما يقوم به من أعمال يقابله مكافآت تناسب هذا العمل، وكذلك عدالة في التعاملات دون محاباة للقادة لبعض الأفراد (Mayer et al., 2008) فالعدالة التنظيمية تسعى بشكل مباشر إلى تقليص الفجوة بين أهداف الموظفين وأهداف المنظمة مما يحقق مناخ تنظيمي إيجابي، يدفع العاملين إلى تقديم أفضل ما لديهم لتحقيق مصلحة المنظمة التي يعملون بها (منشي، 2017).

وقد أجريت العديد من الدراسات والأبحاث حول العدالة التنظيمية والإبداع الإداري والعلاقة بينهما، ف فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية، فقد أجرى الحربي (2020) دراسة للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الطائف، وأظهرت نتائجها أن هناك أثراً إيجابياً للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي ومن أهم توصياتها تفعيل مفهومي العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في بيئة العمل، وجاءت دراسة العدوان والعياصرة (2020) بهدف التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وجاء من نتائجها أن درجة الممارسة كانت بدرجة متوسطة وأوصت بضرورة زيادة الاهتمام بأبعاد العدالة

التنظيمية، كما أشارت دراسة نايف (2019) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الاحتفاظ بالموظفين في الجامعات الأردنية الخاصة وأوصت إدارة الجامعات الخاصة بضرورة مراجعة سياساتها المتعلقة بالعدالة التنظيمية بما ينسجم مع احتياجات ورغبات العاملين، وقدمت دراسة الخضير (2019) تصوراً مقترحاً يساهم في تطبيق العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية وكان من أهم نتائجها أن واقع العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة وبينت الدراسة أن أفراد العينة يوافقون على واقع العدالة التعاملية بدرجة متوسطة، وجاءت الصعوبات التي تعيق تطبيق العدالة بمتوسط حسابي (3,31) ومن أبرز الصعوبات: ضعف المصادقية أثناء تنفيذ القرارات وتطبيق الإجراءات وضعف تبني الجامعة لمقترحات وأفكار أعضاء هيئة التدريس، وفي دراسة للحداد (2018) والتي قدمت تصوراً مقترحاً لتفعيل العدالة التنظيمية في جامعة إب، من خلال التعرف على واقع العدالة التنظيمية وأهمية تطبيقها، وكان من نتائجها أن واقع تطبيق العدالة جاء بدرجة ضعيفة وأهمية تطبيقها جاءت بدرجة كبيرة جداً، وتناولت دراسة المطيري (2018) العلاقة بين العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) والميل نحو التسرب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وكان من أهم نتائجها أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية بجميع أبعادها جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج المستوى المتوسط للميل نحو التسرب الوظيفي، وأوضحت أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية للعدالة على الميل نحو التسرب الوظيفي، كما أشار مصطفى (2017) في دراسته إلى العلاقة بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنين التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا، وأوضحت الدراسة أن رؤساء الأقسام يطبقون القيادة التفاعلية (التعاملية) بدرجة أكبر من أبعاد العدالة الأخرى، أيضاً أظهرت نتائج دراسة آل كرم والبدوي (2017) ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم إسهاماتهم ومقترحاتهم فيما يخص الإجراءات، وتنفيذ العديد من البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، لتنمية الوعي بمفهوم العدالة التنظيمية لديهم وأثارها الإيجابية على أدائهم، وأوضحت دراسة ون (Wan, 2016) العلاقة بين إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة في ماليزيا ومدى تأثير إدراكهم للعدالة التنظيمية على رضاهم الوظيفي وعلاقته برؤسائهم، وتوصلت إلى أن هناك علاقة موجبه بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنين التنظيمية، بينما أوضحت دراسة العلي ومطلع (2016) إلى أن درجة توافر معايير العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية والتفاعلية) كانت ضعيفة في الكليات، وجاء مستوى الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس متميز، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين معايير العدالة التنظيمية ومعايير الأداء الأكاديمي، وكانت درجة الارتباط ضعيفة، وفي دراسة للجابر (2015) والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية)، ومستوى سلوك المواطنين التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، المواطنة التنظيمية) بإدارات التربية والتعليم في مدينة الرياض من وجهة نظر الموظفين، وكان من أهم نتائجها اتفاق العينة بدرجة متوسطة في تحديدهن لدرجة ممارسة العدالة التنظيمية، وكذلك في مستوى تحديدهن لسلوك المواطنين التنظيمية، ودلت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، وهي علاقة موجبة بين الدرجة الكلية لممارسة العدالة التنظيمية والدرجة الكلية لمستوى سلوك المواطنين التنظيمية لدى أفراد العينة، ودلت كذلك على عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل بين استجابات عينة الدراسة في تحديدهن لدرجة ممارسة العدالة التنظيمية باختلاف متغيرات الدراسة، وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل بين استجابات العينة في تحديدهن لمستوى سلوك المواطنين التنظيمية بإدارة التعليم في الرياض باختلاف متغيرات الدراسة (الخبرة – المؤهل العلمي - المركز الوظيفي)، ودراسة القصير (2015) حيث كشفت عن العلاقة بين

العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وتوصلت إلى أن مستوى العدالة جاء مرتفعاً وأوصت بعدة توصيات منها: تعزيز مفاهيم العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأجراء دراسات مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية عن العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وجاءت دراسة حمدي (2015) بهدف التعرف على أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط بالجزائر، واعتمدت الدراسة على التحليل الإحصائي الوصفي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها انخفاض معدل العدالة الإجرائية مقارنة بالعدالة التوزيعية والتفاعلية، وانخفاض معدل الرضا الوظيفي خصوصاً في أبعاد معينة متعلقة بالإجراءات، كما أظهرت الدراسة عدم وجود أثر دال إحصائياً للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية ما بين متوسطات العدالة التنظيمية والرضا وفق متغيرات الدراسة الجنس والرتبة العلمية والأقدمية والقسم، كما هدفت دراسة الطلاع وأبو حشيش (2010) إلى معرفة مستوى العدالة التنظيمية والاعتراض النفسي لدى العاملين بجامعة الأقصى بغزة والعلاقة بينهما، وأشارت النتائج إلى انخفاض درجة الاعتراض النفسي لدى العاملين، ووجود علاقة ارتباطية عكسية ما بين عدال الإجراءات وعدم الالتزام بالمعايير وفقدان المعنى، وكذلك نفس العلاقة ما بين عدالة التعاملات وكل من فقدان الشعور بالانتماء وعدم الالتزام بالمعايير وفقدان المعنى والدرجة الكلية لمقياس الاعتراض النفسي، كما أظهرت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية بين الموظفين والموظفات في مجال عدالة التوزيع لصالح الموظفين، وكذلك ما بين الموظف الأكاديمي والإداري لصالح الأكاديمي.

وبالنسبة لأبعاد العدالة التنظيمية، فهناك العديد من الأبعاد التي من شأنها تحقيق العدالة أو جزء منها ومنها العدالة التعاملية، والعدالة التقييمية، والعدالة المعلوماتية، أما ما يخص العدالة التعاملية، فقد عرفها درة (2008) بأنها "مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية، أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات، وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس، والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف" وتمتاز العدالة التعاملية بالتفاعل والمساعدة ما بين العاملين، ويسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون فيما بينهم ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة (نايف، 2019)، كما أنها تهتم بسلوك إدارة المنظمة عند تعاملها مع باقي العاملين فيها، وهذا النوع من العدالة يتعلق بمدى إحساس العاملين بعدالة تعاملهم مع إدارة المنظمة التي يعملون بها (خضير، 2014)، أما العدالة المعلوماتية فهي "مدى إدراك الموظف لعدالة توفير المعلومات المتعلقة بالقرارات والإجراءات المتعلقة بها ودقتها وجودتها بل ومدى توفير تفسيرات ومبررات كافية ومنطقية للإجراءات المتبعة والقرارات المتخذة" (الحربي، 2020)، وقد تم اللجوء إلى هذا التنوع من العدالة، كي يتم تقديم معلومات عن الإجراءات التي ثبت أنها مناسبة، وتتوافق مع احتياجات الأفراد لهذه المعلومات (Greenberg, 1993)، ومن الأمثلة المستخدمة للدلالة على عدالة المعلومات المستخدمة في المنظمة: تقديم معلومات وبيانات تقديرية للأحداث التنظيمية (Bies, 1987)، وشرح القرارات التي تم اتخاذها للمرؤوسين، ولماذا تم اتخاذ هذه القرارات (Deschamps et al., 2016)، ويؤدي إتاحة المعلومات للأفراد في المنظمة إلى رفع إدراكاتهم بالنسبة للعدالة، وهذا ينعكس على سلوكياتهم وتصرفاتهم، ومن الضروري اهتمام المنظمة بتوفير المعلومات الهامة للأفراد، وتوفير قنوات لتوصيل هذه المعلومات إليهم حتى يتم رفع إدراكاتهم للعدالة (Beugre, 2007)، كما أن هناك بعض المتطلبات الواجب توافرها في

المعلومات لكي تكون عادله، وهي حالة كُون المعلومات صريحة، ومنطقية، ومتوافقة مع معلومات الفرد، ومناسبة للقرارات (Yadav & Yadav, 2016)، وأكد بيقر (Beuger, 2007) على أهمية العدالة المعلوماتية وذلك لأن تقديم المعلومات الضرورية يؤدي إلى شيوع جو من التفاهم والاحترام بين أفراد التنظيم بعضهم البعض، ويؤدي نقل المعلومات الواضحة والخالية من التشويش، إلى احترام الأفراد الإدارة العليا ومتخذي القرارات، كما أشار كل من كرنان وهانغيس (Kernan & Hanges, 2002) إلى أن جودة الاتصال في التنظيم ترتبط بالعدالة المعلوماتية، وبيننا أن العدالة المعلوماتية تعتبر من أهم المتغيرات التي تؤثر في الثقة في الرئيس في العمل بصفة خاصة والتنظيم بصفة عامة، أضف إليها إلى ما أشار إليه ستريليكس وآخرون (Skrlickis et al., 2008) من أن إدراك الأفراد للعدالة المعلوماتية يقلل من وجود صراعات بين أفراد التنظيم، وفيما يخص العدالة التقييمية، فهي تشير إلى " إدراك الفرد لعدالة الأسس والمعايير المتبعة في التقييم وعدالة تطبيقها على المجتمع" (العمرى، 2015)، وهي " درجة شعور الموظف بنزاهة تقييم أداءه في العمل مما يعزز عنده الرضا عن العمل واطمئنانه إزاء ترقبته ونموه الوظيفي وتقييم أداءه" (درة، 2008).

ويعد قرينبيرق Greenberg من أوائل المطبقين للعدالة التنظيمية في عملية تقييم الأداء، وقام بحثه على سؤال مؤداه كيف يمكن وضع نظام لتقييم الأداء حتى يظهر بصورة عادلة؟ وتوصل في بحثه إلى أن الموظفين يقبلون نظم تقييم أدائهم إذا أدركوا بأن طريقة تقييم أدائهم كانت عادلة، وتتوقف فعالية وعدالة تقييم الأداء على إدراك الرؤساء والمرؤوسين معاً، لأغراض ووظائف التقييم، ووجود اعتقاد مشترك بأن هذه العملية ذات فائدة لهم، بمعنى أن نظام التقييم العادل هو ذلك النظام الذي يرضى عنه جميع الأطراف المشتركة في عملية التقييم (Lawler et al., 1984) أضف أن عدالة تقييم الأداء تعتمد أكثر على نظام تقييم الأداء أكثر من اعتمادها على الدافع الشخصي (Beuren et al., 2020)، ويرجع نزوة النجاح لنظام تقييم الأداء على إيمان الشخص بعدالة المقيم، وعدالة النظام نفسه (Pereunda et al., 2020)، وأن نظم تقييم الأداء يجب أن تُصمم بشكل مناسب حتى تكون صالحة للعمل، وبذلك يمكن تجنب العديد من المشكلات التي قد تواجه المنظمة نفسها أو العاملين بها، وحتى يعمل النظام ويدعم الأهداف التنظيمية يجب أن يكون مرتبطاً بالأداء الفعلي للعاملين (Haryono et al., 2019; Wayne, 1991).

أما ما يخص الإبداع الإداري، فقد أضحي تشجيع الإبداع الإداري والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهميته في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة المنافسة الدولية، وتظهر الحاجة إلى الإبداع عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة، أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب، وهذا التفاوت يحث إدارة المنظمة على دراسة تبني أسلوب جديد (العميان، 2010).

وفي وقتنا الحالي فقد فرضت تحديات العصر الراهن وما تبعه من تطورات متسارعة معرفية ومعلوماتية على القيادات الإدارية والتنفيذية ضرورة تطبيق مفهوم الإبداع Creativity، وتتعدد مفاهيم الإبداع وتباين وجهات النظر، ويمكن إرجاع ذلك إلى تعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع، فمن العلماء من يربطه بالفرد والبعض الآخر يربطه بالجماعة والمنظمة (هيجان، 1999)، ويرى (Knight & Turvey, 2006) بأن الإبداع عملية توليد وتبني وتنفيذ الأفكار والممارسات الجديدة داخل المنظمة.

وتعتمد الدراسة الحالية على بعض عناصر عملية الإبداع، وهي تتمثل في أبعاد تحفيز الإبداع الإداري، وتساعد أبعاد تحفيز الإبداع الإداري الأفراد على القيام بالسلوك الإبداعي (McLean, 2005)،

وتمثل السمات الإبداعية للفرد استعدادات معينة تكون مسؤولة عن السلوك الظاهري (Amabile,1997)، ومن عناصر عملية الإبداع: الطلاقة الفكرية Intellectual Fluency والتي تعتبر " قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المناسبة لموقف معين خلال فترة زمنية قصيرة نسبية"، ويقال إن الطلاقة هي بنك القدرة الإبداعية (السويدان والعدلوني،2002) و (الشريبيني وصادق، 2002)، كذلك الحساسية للمشكلات Sensitivity to Problems وهي الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف (Ali, 2017)، وأخيراً تركيز الانتباه Focus Attention وتمثل التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن يتأثر بعوامل التشتت حوله، كما يعني عدم التنازل عن الهدف والإصرار على تنفيذه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة وغير مباشرة (رشوان، 2002).

وميز أبو زيد (2010) بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري في المنظمات، وهي: الإبداع الإداري على مستوى الفرد، والإبداع الإداري على مستوى الجماعة، والإبداع الإداري على مستوى المنظمة، والأنواع الثلاثة تكمل بعضها البعض، وجميعها ضرورية للمنظمات المعاصرة، وأشار عواد (2009) إلى أن "تايلر" قد صنف الإبداع الإداري إلى الأنواع الآتية: الإبداع التعبيري ويقصد به الطريقة التقليدية التي يتميز بها شخص معين في عمل شيء ما، أو مزاوله مهنة أو ممارسة فن من الفنون، والنوع الثاني هو الإبداع الفني ويتمثل في الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات، كالمظهر العام للسلعة أو الديكور الذي يتميز به مكان تقديم الخدمة، وثالثاً الاختراع وهو استحداث شيء جديد لأول مرة، غير أن عناصره والأجزاء المكونة له موجودة من قبل، ولكن يتم إدخال تعديلات عليها بحيث تأخذ شكلاً جديداً، وتؤدي مهمة مميزة كاختراع الحاسب الآلي.

أيضاً ذكر عواد (2009) أن "إيفان" قد صنف الإبداع الإداري إلى أحد النوعين: الإبداع الإداري ويشتمل على إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم الوظائف وعمليات المؤسسة (عمليات التشغيل وإدارة الموارد البشرية) وسياساتها واستراتيجياتها ونظمها الرقابية، والإبداع الفني والذي يشتمل على تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو إحداث تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المؤسسة، وتغييرات أخرى في فنون وأساليب الإنتاج وإدخال الحاسب إلى العمل، ويرى نصير والعزاوي(2011) أن هناك مجموعة من السمات والخصائص للقائد المبدع، من خلالها يظهر بعض الأفراد قابليتهم وقدراتهم الإبداعية من خلال مواقف طارئة وظروف حرجة، وهؤلاء عليهم التوجه إلى أنفسهم أكثر والعناية بقابليتهم، وتغيير نمط سلوكهم بما يتلاءم والصفات التي يحملونها ومن جملتها: الحساسية والمرونة والأصالة والبصيرة والطلاقة بمختلف أشكالها طلاقة الكلمات وطلاقة التداعي وطلاقة الأفكار وطلاقة التعبير.

و على مستوى الدراسات في هذا المجال، فقد جاءت دراسة خليل ودياب وياسر (2020) بهدف الى التعرف على معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر وتقديم تصور مقترح لمتطلبات التمكين الإداري للقيادات الجامعية في مصر وقدمت الدراسة مجموعة من المتطلبات لتنفيذ التصور المقترح ومنها : تدعيم العلاقات الإنسانية والتنظيمية بين القيادات والمرؤوسين من خلال اللقاءات والحفلات والندوات والاجتماعات في الكليات وتيسير فرص للتميز والإبداع الإداري والتغلب على مقومة التغييرات الطارئة وتوفير بيئة محفزة للإبداع الإداري داخل الكليات وبناء ثقافة تنظيمية مدعومة للإبداع الإداري ووجود قنوات فعالة للاتصال والاعتماد على نظم فعالة لتقويم الأداء الإداري والاهتمام بالإعداد الإداري للقيادات الجامعية، أيضاً حددت دراسة Aldighrir (2019) العلاقة بين الأساليب القيادية والإبداع

الإداري للعاملين في جامعة نجران وقد أظهرت نتائجها أن هناك علاقة إيجابية بين أنماط القيادة لدى القادة وإبداع العاملين، كما سعت دراسة الرمثي (2018) إلى تقدير مستوى التمكين القيادي والإبداع الإداري بجامعة بيشة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية، وقدمت نموذج مقترح للإسهام في تحقيق متطلبات التمكين القيادي، بما يحقق تعزيز الإبداع الإداري، وكان من نتائجها وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، أما دراسة النشمي والدعيس (2017) فقد أوصت بضرورة تبني الجامعات للإبداع الإداري بمفهومه الواسع والذي سيصل بها للحصول على الميزة التنافسية المستدامة، وإلى استحداث إدارة للإبداع تعنى بالمبدعين، وتستفيد منهم وتعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية، وجاءت دراسة الخوالدة والحراشنة (2017) بهدف التعرف على التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداعي من وجهة نظر الإداريين بجامعتي مؤتة وآل البيت، وكشفت النتائج عن درجة مرتفعة لتقدير التمكين الإداري، وكذلك الأمر بالنسبة لدرجة السلوك الإبداعي، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين التمكين الإداري والسلوك الإبداعي، وكذلك وجود فروق دالة إحصائياً بين مجالات التمكين الإداري والسلوك الإبداعي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل والخبرة، أيضاً هدفت دراسة الشريف (2016) إلى الكشف عن دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري بجامعة أم القرى، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥٤) موظفة إدارية، أظهرت النتائج أن دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جوانب (صنع القرار، التخطيط، تفويض السلطة)، جاءت بدرجة عالية، أما دراسة العوضي والعوضي (2015) فقد هدفت إلى التعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في الكويت، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وعينة غير احتمالية مكونة من (٣٠٠) موظف، وكان من أهم نتائجها وجود علاقة طردية موجبه بين سمات القيادة التحويلية والإبداع الإداري، وكان أكثر هذه السمات تأثيراً في الإبداع الإداري هو التشجيع الإبداعي وأوصى الباحثان أن تعمل إدارة المؤسسات التعليمية على إلحاق قياداتها بالدورات التدريبية لتنمية مهارات القيادة التحويلية لديهم، وأظهرت دراسة (Aktaş, Çiçek, & Kiyak, 2011) التي تناولت أهم العوامل التي تؤثر على الكفاءة والإبداع الإداري لدى القادة، عدة نتائج من أهمها: أن الإلمام بالجوانب الثقافية يرتبط ارتباط وثيق بالقدرة الإبداعية لدى القادة، ووجدت دراسة (Yasin et al., 2014) أن الاستثارة الفكرية للقائد أداة تستخدم في تطوير الإبداع، وتوصلت إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين الإبداع وأداء المنظمات، كما هدفت دراسة العازمي (2006) إلى التعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين سمات القائد التحويلي وامتلاك مرؤوسيه لمهارات وقدرات إبداعية. وأخيراً فالعدالة التنظيمية تعد من أهم المتغيرات التنظيمية وتلعب دوراً مهماً في تماسك النظام الإداري، وقد تم تحديد أهم النقاط التي تبرز لنا هذه الأهمية وهي :

- دورها الذي تحققه باعتبارها مصدراً لتحقيق ميزة تنافسية بين الجامعات (المصري، 2018).
- تؤدي العدالة التنظيمية إلى زيادة دافعية العاملين مما يؤثر على روح العمل مع الفريق والجماعة (أبو جاسر، 2010).
- وجود بعض الظواهر السلبية في الجامعات ومنها الوساطة والتحيز والإهمال (الحداد، 2018)

- زيادة الولاء التنظيمي للعاملين مما يولد لديهم الشعور الارتياح والطمأنينة ويشعرهم بعدالة المنظمة التي يعمل بها (حمادات، 2008).
 - تعد العدالة التنظيمية مؤشراً مهماً لتدعيم الاستقرار الوظيفي والتقليل من سلوكيات التسبب والانحرافات المعادية للمنظمة (الأسمري، 2014).
- ومما سبق يتضح لنا ضرورة تطبيق العدالة التنظيمية في المؤسسات وخصوصاً الجامعات، وكذلك ضرورة ربط متغيري العدالة التنظيمية وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين، حيث أن تحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين، يمثل درجة الدافعية لديهم في تأدية المهام الإدارية والإمكانات الإبداعية المتميزة، وهذا ما يصعب تحقيقه بعيداً عن بيئة عمل ملائمة، تتسم بعدد من السمات في مقدمتها العدالة التنظيمية، وهو ما كان دافعاً قوياً لإجراء هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة:

تنبذل الجامعات السعودية جهوداً كبيرة لتحقيق التميز رغم ما تواجهه من مشكلات إدارية وتنظيمية تعوق تحقيق الجودة فيها (آل كردم والبدوي، 2017) وهنا يبرز دور الإدارة الناجحة وأهمية القيادة الأكاديمية والإدارية المدركة لقيم ومفاهيم العدالة والإبداع الإداري، وقد أشارت دراسة الخضير (2019) إلى أن درجة إدراك العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة، وأنه بالتزام القادة بالعدالة في أماكن العمل وفي اتخاذ القرار، يصبح العاملون أكثر قبولاً للنظام وثقة في نظام تقييم الأداء.

وفي السياق أكدت دراسة العلي ومتلع (2016) إلى أن درجة توافر معايير العدالة التنظيمية كانت ضعيفة في الكليات وجاء مستوى الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس متميز، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين معايير العدالة التنظيمية ومعايير الأداء الأكاديمي وكانت درجة الارتباط ضعيفة وكذلك دراسة العقلة (2011) التي كشفت عن أن درجة إدراك العدالة التنظيمية من قبل أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة، وقدمت عدة توصيات من أهمها: عمل دورات تدريبية تركز على العدالة والتنفيذ العادل، وتطوير الهيكل التنظيمي للجامعة بجميع تفاصيله، وخلق مناخ تنظيمي داعم من الإدارة العليا.

ومما سبق تتضح أهمية تطبيق القادة للعدالة التنظيمية، وكيف يعتبر مؤشر قوي للتغلب على اختلال ميزان العدالة في أنظمة الجامعة، مما ينعكس إيجابياً على العاملين فيها ويحفز ابداعهم الإداري، وعلى الرغم من الاهتمام والعناية بنظم تحفيز الإبداع الإداري في جامعة الجوف، إلا أنه غالباً ما يتم انتقاد هذه النظم من قبل العاملين، وخاصة فيما يخص الأبعاد الثلاثة التي تم اختيارها كمحاور رئيسية في هذه الدراسة (العدالة التعاملية - العدالة المعلوماتية - العدالة التقييمية)، وحيث أنه من الضروري اهتمام القادة بهذه الأبعاد، باعتبارها من المرتكزات الأساسية لنجاح عملية تحفيز الإبداع الإداري، في حين لم يتم دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين - حسب علم الباحثة - وبناء عليه فقد سعت الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

"ما العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد تحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبيها؟"
أسئلة الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيس، سعت الدراسة للإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة؟
- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات منسوبي الجامعة وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والعمر، ونوع الوظيفة، وسنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة، وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة.
- معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات منسوبي الجامعة وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والعمر، ونوع الوظيفة، وسنوات الخبرة).

مصطلحات الدراسة:

- **العدالة التنظيمية:** عرفها درة (2008) بأنها " درجة تحقيق المساواة في توزيع المخرجات، والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها ضمن المنظمة" (ص ٣٣)، **وتعرف إجرائياً:** بأنها مراعاة الظروف الشخصية للعاملين في جامعة الجوف، واتخاذ القرارات الخاصة بالعمل من قبل القادة بموضوعية وشفافية، وتزويدهم بتفاصيل عن عناصر تقييم إدايمهم، مع اتسام عملية التقييم بالموضوعية والبعد عن التحيز الشخصي، و توصيل وتوفير المعلومات لجميع العاملين في آن واحد، لتشجيعهم ورفع إنتاجيتهم.
- **تحفيز الإبداع الإداري:** عرف حمود (2002) الإبداع الإداري بأنه محاولة إنسانية على المستوى الذاتي للفرد أو الجماعة لاستخدام التفكير والقدرات العقلية والذهنية وما يحيط بها من مؤثرات و متغيرات بيئية من القيام بإنتاج سلعة أو تقديم خدمات جديدة لم يسبق أن أنتجت وأن تتسم بتحقيق المنفعة للمجتمع، **ويعرف إجرائياً:** بأنه تشجيع العاملين في جامعة الجوف على طرح أفكار جديدة وكذلك تشجيعهم على التفكير الإبداعي في تنفيذ أعمالهم، مع الحرص على عمل اجتماعات دورية لإيجاد الحلول للمشكلات على أنها فرصة لتطوير الإداء، والحرص على تركيز انتباه العاملين على الأفكار التي تضعهم على الطريق الصحيح في تأدية مهامهم.
- **منسوبو الجامعة:** يعرف إجرائياً بالعاملين في جامعة الجوف من أكاديميين وإداريين ذكوراً وإناثاً.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: كي تستمر المنظمة في تحقيق النجاح، يلزمها ضرورة الاهتمام برفع درجة العدالة التنظيمية للقادة، باعتبارها وسيلة لرفع درجة تحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين، ويعتبر قطاع الجامعات من أهم القطاعات التي تشكل عنصراً أساسياً لقياس نمو الدول وتقدمها، وبناءً عليه تتبع أهمية

هذه الدراسة من تناولها لهذا القطاع المهم والحيوي بهدف الوصول إلى نتائج وتوصيات لدعم هذا القطاع، كذلك تتمثل الأهمية فيما تسعى إليه الدراسة من محاولة لإضافة الجديد لأدبيات العدالة التنظيمية للقادة، وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين من خلال تجميع وعرض أهم ما توصل إليه الباحثين والكتاب، كما تساعد معرفة العلاقات بين متغيرات الدراسة في التعرف على المتغيرات الأقوى ارتباطاً بغرض زيادة الاهتمام بها، والارتقاء بمستوى إدراك العاملين للعدالة التنظيمية للقادة، وبالتالي تعزيز درجة التحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين، كما تحاول الدراسة أن تسهم نتائجها في إبراز أهمية الاعتناء بتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين، بما يعطي صورة واضحة عن الإبداعات التي يجب زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية.

الأهمية التطبيقية: تتمثل أهمية الدراسة التطبيقية في إبراز العلاقة ما بين العدالة التنظيمية فيما تم تطبيقها ودرجة تحفيز العمل الإداري من وجهة نظر منسوبي جامعة الجوف، وهذا سيساعد إدارة الجامعة ومتخذي القرار بإدارة الجامعة وكذلك الكليات والعمادات في معرفة أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها البارز الإيجابي المنعكس على العاملين، وهذا بدوره قد يساهم في تسليط الضوء على مثل تلك الأبعاد واتخاذ خطوات فعلية سواء على مستوى تعزيز ودعم الأبحاث في هذا المجال أو سن السياسات والنظر في القوانين والتشريعات.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في التالي:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على أبعاد العدالة التنظيمية للقادة (العدالة التعاملية للقادة، العدالة التقييمية للقادة، العدالة المعلوماتية للقادة)، وأبعاد تحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين (الطلاقة الفكرية، الحساسية للمشكلات، تركيز الانتباه):

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية والمكانية للدراسة في العاملين جامعة الجوف أكاديميين وإداريين ذكراً وإناثاً.

الحدود المكانية: جامعة الجوف.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي ١٤٤٢ هـ.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها نوعياً من خلال الرجوع للإطار النظري للعدالة التنظيمية والإبداع الإداري في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة، وكمياً من خلال الحصول على البيانات من أفراد عينة الدراسة، ويمكن هذا المنهج الباحثة من تقديم وصف شامل وتشخيص دقيق لواقع الظاهرة المدروسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع منسوبي جامعة الجوف، والبالغ عددهم (٢٧٠٩) مفردة في عام (2020م) (وحدة الإحصاء والمعلومات)، ونظراً لاختلاف فئات مجتمع الدراسة تم اختيار العينة

الطبقيّة العشوائية Preoperational Stratified Random Sample، والتي يؤدي استخدامها إلى تقليل التباين الكلي للعينة، حيث تم توزيع العينة على الطبقات بما يعكس الحجم النسبي لكل طبقة (العبد وعزمي، ٢٠٠٢)، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، تم استرداد (٢٨٠) استبانة بنسبة (٨٣%) وهذه النسبة من الردود صالحة لإجراء التحليل الإحصائي لفرضي الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016)، وعليه فقد بلغ حجم العينة (٣٣٧) (ريان، 2013)، ووزعت العينة كالتالي حسب طبقات مجتمع الدراسة: (٢٢١) مستجيب من أعضاء هيئة التدريس، و(١١٦) من الموظفين الإداريين، وتتمثل وحدة المعاينة من الفرد العامل في الجامعة، ويوضح جدول (١) توزيع عينة الدراسة على مجتمع الدراسة:

جدول (١)

توزيع عينة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين بجامعة الجوف

مجتمع الدراسة	أعداد العاملين	النسبة المئوية	توزيع العينة على طبقات المجتمع	عدد الاستمارات الصحيحة الواردة
أعضاء هيئة التدريس.	١٧٧٨	٦٥,٦%	٢٢١	١٨٠
الموظفين الإداريين.	٨٠٩	٣٤,٤%	١١٦	١٠٠
الإجمالي	٢٧٠٩	١٠٠%	٣٣٧	٢٨٠

يتضح من جدول (١) أن عدد أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس (١٨٠) فرداً، والموظفين الإداريين (١٠٠) فرداً، والجدول رقم (٢) يوضح خصائص عينة الدراسة حسب الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة.

جدول (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	١٠٧	٣٨,٢%
	أنثى	١٧٣	٦١,٨%
المجموع		٢٨٠	١٠٠%
المرحلة العمرية	أقل من (٣٠) سنة	٣٨	١٣,٦%
	من (٣٠) إلى (٣٤) سنة	٤٩	١٧,٥%
	من (٣٥) إلى (٣٩) سنة	٧٨	٢٧,٩%
	من (٤٠) إلى (٤٤) سنة	٦٧	٢٣,٩%
	(٤٥) سنة فأكثر	٤٨	١٧,١%
المجموع		٢٨٠	١٠٠%
طبيعة الوظيفة	أكاديمي	١٨٢	٦٥%
	إداري	٩٨	٣٥%
المجموع		٢٨٠	١٠٠%
	أقل من (٥) سنوات	٩٦	٣٤,٣%

من (٥) إلى (٩) سنوات	٧٥	٢٦,٨%
من (١٠) إلى (١٤) سنة	٣٩	١٣,٩%
من (١٥) إلى (١٩) سنة	٣٧	١٣,٢%
(٢٠) سنة فأكثر	٣٣	١١,٨%
المجموع	٢٨٠	١٠٠%

يتضح من جدول (٢) أن أكثرية أفراد عينة الدراسة من الإناث، وبلغ عددهم (١٧٣) وبنسبة (٦١,٨%)، وتوزع عينة الدراسة تبعاً للمرحلة العمرية بشكل متوازن إلى حد ما، حيث جاءت أعلى الفئات للفئة (من (٣٥) إلى (٣٩) سنة) وبلغ عددهم (٧٨) فرداً وبنسبة (٢٧,٩%)، وجاءت الفئة أقل من (٥) سنوات أعلى فئات متغير مدة العمل في الجامعة وبلغ عددهم (٩٦) فرداً وبنسبة (٣٤,٣%).

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة للدراسة الحالية (الاستبانة)، بالاعتماد على أدبيات الدراسة المتعلقة بالعدالة التنظيمية وتحفيز الإبداع الإداري، وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من ثلاثة أقسام: القسم الأول: تضمن المتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)، وتكون القسم الثاني من (٣١) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد (ممارسة القادة للعدالة التفاعلية) (التفاعلية)، ممارسة القادة للعدالة التقييمية، ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية)، تقيس في مجملها العدالة التنظيمية للقادة، بينما تكون القسم الثالث من (٢٧) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد (المرونة والطلاقة الفكرية، حل المشكلات، تركيز الانتباه)، تقيس في مجملها تحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة الجوف، ويقابل كل فقرة مقياس خماسي (كثير جداً، كثير، متوسط، قليل، قليل جداً)، وللتحقق من موثوقية تطبيق الاستبانة ومدى ملائمتها لأفراد عينة الدراسة قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

صدق وثبات أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة:

١. **الصدق الظاهري:** تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرض الفقرات موزعة حسب البعد الذي تنتمي له كل فقرة، على مجموعة من المحكمين المختصين من ذوي الخبرة والكفاءة والبالغ عددهم (٨) محكمين، للحكم على مدى صحة وشمولية الفقرات وسلامتها اللغوية وانتمائها للبعد الذي صنفته فيه، وفي ضوء التغذية الراجعة من التحكيم وبنسبة اتفاق (٨٠%)، تم اعتماد أداة الدراسة لتصبح في صورتها النهائية.

٢. **صدق البناء:** للتحقق من صدق بناء الاستبانة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) عضو هيئة تدريس بجامعة الجوف ومن خارج عينة الدراسة، كالاتي:

أ. بالنسبة للعدالة التنظيمية للقادة:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة البعد والدرجة الكلية للعدالة التنظيمية للقادة، وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣): معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للعدالة التنظيمية للقادة في العينة الاستطلاعية.

الرقم	البعد	معامل ارتباط بيرسون
١	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	**٠,٦٧٧
٢	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	**٠,٧٠٤
٣	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	**٠,٦٤١

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يتضح من جدول (٣) أن قيم معاملات الارتباط لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة مع الدرجة الكلية تراوحت ما بين (٠,٦٤١) و(٠,٧٠٤) وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، ولحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه الفقرة.

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
١	**٠,٤٩٩	١٢	**٠,٥٣٨	٢٣	**٠,٥٣٣
٢	**٠,٥٢١	١٣	**٠,٥٥٦	٢٤	**٠,٥٧٣
٣	**٠,٦٠٦	١٤	**٠,٦٢٥	٢٥	**٠,٥٣٥
٤	**٠,٥٤١	١٥	**٠,٥٩٥	٢٦	**٠,٥٣٢
٥	**٠,٧١٢	١٦	**٠,٥٤٠	٢٧	**٠,٦٨٥
٦	**٠,٦٢٣	١٧	**٠,٥٥٤	٢٨	**٠,٥٩٣
٧	**٠,٥١٩	١٨	**٠,٥٤٠	٢٩	**٠,٥٧٥
٨	**٠,٥٦٦	١٩	**٠,٥٥٥	٣٠	**٠,٦٣٣
٩	**٠,٥٨١	٢٠	**٠,٤٨٦	٣١	**٠,٥٧٣
١٠	**٠,٥٩٩	٢١	**٠,٥٢٦		
١١	**٠,٥٦٠	٢٢	**٠,٥٩٩		

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$).

يتضح من جدول (٤) أن معامل ارتباط بيرسون لل فقرات مع البعد الذي تنتمي إليه، تراوحت بين (٠,٤٨٦ - ٠,٧١٢) وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$). مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة مقبولة من صدق الاستبانة.

ب. بالنسبة لتحفيز الإبداع الإداري للعاملين:

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة البعد والدرجة الكلية لتحفيز الإبداع الإداري للعاملين في جامعة الجوف، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥): معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية لتحفيز الإبداع الإداري للعاملين بجامعة الجوف في العينة الاستطلاعية.

الرقم	المحور	معامل ارتباط بيرسون
١	المرونة والطلاقة الفكرية	**٠,٦٠١
٢	حل المشكلات	**٠,٦١٢
٣	تركيز الانتباه	**٠,٦٢٦

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يتضح من جدول (٥) أن قيم معاملات الارتباط لأبعاد تحفيز الإبداع الإداري للعاملين بجامعة الجوف مع الدرجة الكلية تراوحت ما بين (٠,٦٠١) و(٠,٦٢٦) وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، ولحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه الفقرة، و جدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه الفقرة.

الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
١	**٠,٥٩٩	١٠	**٠,٥٣٨	١٩	**٠,٥٣٣
٢	**٠,٥٢٣	١١	**٠,٥٥٦	٢٠	**٠,٥٧٣
٣	**٠,٥٥٦	١٢	**٠,٦٢٥	٢١	**٠,٥٣٥
٤	**٠,٥٤٤	١٣	**٠,٥٩٥	٢٢	**٠,٥٣٢
٥	**٠,٧٣٣	١٤	**٠,٥٤٠	٢٣	**٠,٦٨٥
٦	**٠,٦٢٣	١٥	**٠,٥٥٤	٢٤	**٠,٥٩٣
٧	**٠,٥١٩	١٦	**٠,٥٤٠	٢٥	**٠,٥٧٥
٨	**٠,٥٦٠	١٧	**٠,٥٥٥	٢٦	**٠,٦٣٣
٩	**٠,٥٨١	١٨	**٠,٥٠٠	٢٧	**٠,٥٧٣

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$).

يتضح من جدول (٦) أن معامل ارتباط بيرسون لل فقرات مع البعد الذي تنتمي إليه، تراوحت بين (٠,٥٠٠ - ٠,٧٣٣) وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$). مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة مقبولة من صدق الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة: تم تقدير معامل ثبات الاستبانة الداخلي بتطبيق معادلة "ألفا" كرونباخ (Cronbachs Alpha)، لجميع أبعاد الاستبانة والاستبانة ككل على العينة الاستطلاعية التي بلغت (٣٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الجوف ومن خارج عينة الدراسة، ويوضح ذلك جدول (٧).

جدول (٧): معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α" لأبعاد الاستبانة، والاستبانة ككل في العينة الاستطلاعية

الرقم	البعد	معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α"
١	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	٠,٨٨٩
٢	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	٠,٨٧٦
٣	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	٠,٨٨٠
٤	العدالة التنظيمية للقادة ككل	٠,٩١١
٥	المرونة والطلاقة الفكرية	٠,٨٢٠
٦	حل المشكلات	٠,٨١٨
٧	تركيز الانتباه	٠,٨٠٩
٨	تحفيز الإبداع الإداري للعاملين ككل	٠,٩٠٠

يُظهر جدول (٧) أن معاملات الثبات المقدره بمعادلة كرونباخ ألفا "α" لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة قد تراوحت بين (٠,٨٧٦ - ٠,٨٨٩)، وقد بلغت درجة الثبات الكلية للعدالة التنظيمية للقادة (٠,٩١١)، كما يتضح أن معاملات الثبات المقدره بمعادلة كرونباخ ألفا "α" لأبعاد تحفيز الإبداع الإداري للعاملين قد تراوحت بين (٠,٨٠٩ - ٠,٨٢٠)، وقد بلغت درجة الثبات الكلية لتحفيز الإبداع الإداري للعاملين (٠,٩٠٠)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة (Crocker & Algina, 1986).

تصحيح أداة الدراسة: تكونت الاستبانة من (٥٨) فقرة، أمام كل فقرة مقياس ليكرت الخماسي، والذي يعكس درجة موافقة أفراد عينة الدراسة (١ - ٥) درجات كالتالي: (كثير جداً) أعطيت ٥ درجات، (كثير) أعطيت ٤ درجات، (متوسط) أعطيت ٣ درجات، (قليل) أعطيت درجتين، (قليل جداً) أعطيت درجة واحدة. ولتحديد مستوى الموافقة وتحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي، تم حساب القيم (الأوزان)، وعليه أصبح فئات الحكم على المتوسطات للفقرات والمحاور كما يلي: من ١ إلى ١,٧٩ (بدرجة قليلة جداً)، من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩ (بدرجة قليلة)، من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩ (بدرجة متوسطة)، من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩ (بدرجة كبيرة)، من ٤,٢٠ إلى ٥ (بدرجة كبيرة جداً) (أبو صالح، ٢٠٠٤).

الأساليب الإحصائية: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة)، والكشف عن العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري للعاملين بجامعة الجوف.
 - معادلة كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha)، لتقدير معاملات ثبات الاستبانة.
 - الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات منسوبي الجامعة لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف وفقاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)؟
- نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " ما مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، وجدول (٨) يوضح البعد الأول: مدى ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية).

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية) في جامعة الجوف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
٤	يطبق رئيسي في العمل الإجراءات القانونية لكل من يخالف أنظمة وقوانين الجامعة	٣,٨٤٢٩	١,١٤٧٠٥	بدرجة كبيرة
١	يحترم رئيسي في العمل اقتراحي فيما يخص تنفيذ الأعمال	٣,٦٣٢١	١,٢١٩٧٨	بدرجة كبيرة
٥	يراعي رئيسي في العمل ظروف الشخصية	٣,٦١٤٣	١,٢٥٦٣٠	بدرجة كبيرة
١١	يهتم رئيسي في العمل بالعلاقات الإنسانية	٣,٥٠٣٦	١,٢٩٥١٥	بدرجة كبيرة
١٢	يظهر رئيسي اهتمامه بمصلحتي كموظف عندما يتخذ قراراً متعلقاً بوظيفتي	٣,٤٩٢٩	١,٣٣٨٦٨	بدرجة كبيرة
٨	يتسم سلوك رئيسي في العمل بالإنصاف وعدم المحاباة	٣,٤٩٢٩	١,٢٩٢٣٦	بدرجة كبيرة
٦	يهتم رئيسي في العمل بشكاوى العاملين	٣,٤٨٥٧	١,٢٥٥٧٣	بدرجة كبيرة
١٠	يحسم رئيسي في العمل النزاعات بين العاملين بعدالة	٣,٤٥٧١	١,٢٢٣٢٦	بدرجة كبيرة
٣	يتعامل رئيسي في العمل بروح الفريق	٣,٤٤٢٩	١,٣٨٢٢٨	بدرجة كبيرة
١٤	يعالج رئيسي في العمل الأخطاء الوظيفية بمهنية	٣,٤٢٥٠	١,٣٤٩٩٣	بدرجة كبيرة

العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف

درجة متوسطة	١,٢٩٦٢٤	٣,٣٩٢٩	يتخذ رئيسي قراراته بشفافية بشأن أموري الوظيفية	٧
درجة متوسطة	١,٢٦٩١١	٣,٣٧١٤	يناقشني رئيسي في العمل في أي قرار يخص عملي	٢
درجة متوسطة	١,٤٣٠٤٠	٣,٣٦٤٣	يهتم رئيسي في العمل بالتشجيع بجميع أساليبه	١٣
درجة متوسطة	١,٣٧٠٩٠	٣,٣١٤٣	يتقبل رئيسي في العمل آراء العاملين المغايرة لرأيه برحابة صدر	٩
درجة كبيرة		٣,٤٨٨	البعد الأول: مدى ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	

يتضح من جدول (٨) أن مدى ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية) في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (كبيرة). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣,٤٨٨). كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في وجهة نظر منسوبي الجامعة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات ما بين (٣,٣١٤٣ إلى ٣,٨٤٢٩)، وتراوحت درجة التوافر بين (متوسطة، وكبيرة).

أما بالنسبة لمدى ممارسة القادة للعدالة التقييمية في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، وجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى ممارسة القادة للعدالة التقييمية في جامعة الجوف مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
٢١	يقيم إدارتي رئيسي المباشر	٣,٦٤٢٩	١,٣٢٥٦٣	بدرجة كبيرة
٢٢	يعطيني رئيسي في العمل الفرصة لسؤاله عما يجب أن يكون عليه إدارتي	٣,٤٨٢١	١,٣٣٨٥٨	بدرجة كبيرة
١٨	يراعي رئيسي في العمل جهودي عند تقييم أدائي	٣,٤٣٩٣	١,٣٧٦٩٣	بدرجة كبيرة
٢٠	يقيم رئيسي في العمل إدارتي بموضوعية	٣,٤٣٢١	١,٢٧٣٨٢	بدرجة كبيرة
٢٣	يوضح رئيسي في العمل الجوانب التي علي أساسها يتم تقييم أدائي	٣,٢٩٢٩	١,٣٩١٢٠	بدرجة متوسطة
١٥	يقوم رئيسي في العمل بإخباري مباشرة بالنتائج الايجابية التي حققتها في أدائي	٣,٢٧٨٦	١,٣٨١٢٣	بدرجة متوسطة
١٦	يزودني رئيسي في العمل بتفاصيل دقيقة عند استفساري عن عناصر التقييم	٣,٢٧٥٠	١,٣٩٣٥٧	بدرجة متوسطة
١٧	يتقبل رئيسي في العمل اعتراضاتي على نتيجة تقييم أدائي	٣,١١٠٧	١,٣٧٢٥٠	بدرجة متوسطة
١٩	يحرص رئيسي في العمل أن أؤدي رأيي في عناصر تقييم أدائي قبل إجراء عملية التقييم	٢,٩٧٥٠	١,٤٠٢٥٤	بدرجة متوسطة
	البعد الثاني: ممارسة القادة للعدالة التقييمية	٣,٣٢٥٤		بدرجة متوسطة

يتضح من جدول (٩) أن مدى ممارسة القادة للعدالة التقييمية في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (متوسطة). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣,٣٢٥٤). كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في وجهة نظر منسوبي الجامعة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات ما بين (٢,٩٧٥٠ إلى ٣,٦٤٢٩)، وتراوحت درجة التوافر بين (متوسطة، وكبيرة).

العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف

أما بالنسبة لمدى ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، وجدول (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية في جامعة الجوف مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
٢٩	يقوم رئيسي بتوضيح ما يريده مني في العمل	٣,٦٥٠٠	١,١٦٠٤٣	بدرجة كبيرة
٢٧	يوضح رئيسي في العمل إجراءات وآليات تنفيذ العمل	٣,٥٦٧٩	١,١٨٩٤٣	بدرجة كبيرة
٢٥	يُطلعني رئيسي في العمل على جميع المستجدات والمتطلبات الوظيفية بنفس الوقت	٣,٤٩٢٩	١,٢٥٥٧٩	بدرجة كبيرة
٢٤	يحرص رئيسي على توصيل المعلومات لجميع العاملين بسهولة وبفلس الأسلوب	٣,٤٨٩٣	١,٣٠٣٣٨	بدرجة كبيرة
٢٨	يناقش رئيسي في العمل العاملين بشفافية في أمور العمل	٣,٤٦٠٧	١,٢٩٤٥٥	بدرجة كبيرة
٣١	يحرص رئيسي على توضيح جميع بنود تقييم الإداء للعاملين	٣,٣٥٧١	١,٣٨٩٠١	بدرجة متوسطة
٢٦	يوفر رئيسي في العمل المعلومات لتشجيع العاملين ذو الإنتاجية العالية	٣,٣٣٩٣	١,٣٦٣٥٩	بدرجة متوسطة
٣٠	يقوم رئيسي في العمل بتذكيري بنتائج تقييم إدائي الجيدة	٣,٢٣٩٣	١,٣٨٤٧٢	بدرجة متوسطة
	البعد الثالث: ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	٣,٤٤٩٦		بدرجة كبيرة

يتضح من جدول (١٠) أن مدى ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (كبيرة). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣,٤٤٩٦). كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في وجهة نظر منسوبي الجامعة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات ما بين (٣,٢٣٩٣ إلى ٣,٦٥٠٠)، وتراوحت درجة الموافقة بين (متوسطة، وكبيرة).

مما سبق يتضح مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، والجدول (١١) يوضح ذلك.

جدول (١١): المتوسطات الحسابية لمدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	ترتيب البعد	درجة التوافر
١	مدى ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	٣,٤٨٨	١	بدرجة كبيرة
٢	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	٣,٣٢٥٤	٣	بدرجة متوسطة
٣	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	٣,٤٤٩٦	٢	بدرجة كبيرة
	الدرجة الكلية: لتوافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة	٣,٤٢١		بدرجة كبيرة

يتبين من جدول (١١) أن مدى توافر أبعاد العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (٣,٤٢١)، وجاء أعلى الأبعاد؛ البعد الأول (مدى ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية) بمتوسط حسابي (٣,٤٨٨) وبدرجة كبيرة، تلاه البعد الثالث (ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية) بمتوسط حسابي (٣,٤٤٩٦) وبدرجة كبيرة، وأخيراً جاء البعد الثاني (ممارسة القادة للعدالة التقييمية) بمتوسط حسابي (٣,٣٢٥٤) وبدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة المستوى المرتفع من العدالة التنظيمية للقادة في جامعة الجوف، إلى تعامل القادة في جامعة الجوف مع المرؤوسين باحترام وتقدير، واهتمامه بحقوقهم ومصالحهم في كل شيء يهمهم، وتطبيق

القرارات بعدالة عليهم والسماح لهم بمناقشتها، وتحكمهم الموضوعية في الترقية والترافع، والاهتمام بهم وبشؤونهم ومناقشتهم في نتائج القرارات التي يمكن أن تؤثر عليهم وعلى مستقبلهم المهني. وهذا مرده إلى أن إلى أن الاحترام هو أساس كل عمل، حيث أنه من أساسيات ديننا الإسلامي الحنيف، والذي تتوافق معه العادات والتقاليد السعودية النابعة مع الأصالة العربية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الخضير (2019) والتي أظهرت أن درجة إدراك العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية جاءت بدرجة متوسطة. كما وتختلف مع دراسة المطيري (2018) والتي خلصت إلى أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية بجميع أبعادها جاءت بدرجة متوسطة، وأيضاً تختلف مع دراسة العلي ومناع (2016) والتي بينت أن درجة توافر معايير العدالة التنظيمية كانت بدرجة ضعيفة في كليات الجامعة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: " ما مدى توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، وجدول (١٢) يوضح البعد الأول: المرونة والطلاقة الفكرية.

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر المرونة والطلاقة الفكرية لدى العاملين في جامعة الجوف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
٣٦	يتبنى رئيسي في العمل وجهات النظر المختلفة إذا اقتنع بصحتها	٣,٣٩٢٩	١,٢٩٦٢٤	بدرجة متوسطة
٣٧	يتقبل رئيسي في العمل آرائ وأفكاري الخاصة بالعمل	٣,٣٩٢٩	١,٣٤٧٧٥	بدرجة متوسطة
٣٢	يُشجع رئيسي في العمل على طرح أفكار مبتكرة وجديدة	٣,٣٨٩٣	١,٣٧٦٤١	بدرجة متوسطة
٣٥	يشجع رئيسي في العمل التنافس بيني وبين زملائي لتنشيط الإبداع	٣,٣٧١٤	١,٣٥٩١٢	بدرجة متوسطة
٣٣	يحفزني رئيسي في العمل على أن انجز اعمالي بأسلوب متطور	٣,٣٦٤٣	١,٣٣٧١٥	بدرجة متوسطة
٣٨	يحفز رئيسي في العمل على التفكير السريع في الظروف الطارئة	٣,٣٣٢١	١,٣٣٠٧٩	بدرجة متوسطة
٤٠	يشجعي رئيسي على التكيف مع التغييرات التي تحدث في ظروف العمل	٣,٣١٠٧	١,٢٨٦٧٨	بدرجة متوسطة
٣٩	يسعى رئيسي في العمل إلى تميزي وإبداعي في العمل	٣,١٨٩٣	١,٣٢٣٨٥	بدرجة متوسطة
٣٤	يساعدني رئيسي في العمل على التحرر من اللوائح التي تحد من ابداعي	٣,١٥٠٠	١,٢٨٠٨٢	بدرجة متوسطة
	البعد الأول: المرونة والطلاقة الفكرية	٣,٣٢١٤		بدرجة متوسطة

يتضح من جدول (١٢) أن مدى توافر المرونة والطلاقة الفكرية لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (متوسطة). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣,٣٢١٤). كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في وجهة نظر منسوبي الجامعة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات ما بين (٣,١٥٠٠ إلى ٣,٣٩٢٩)، وبدرجة متوسطة

أما بالنسبة لمدى توافر حل المشكلات لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، وجدول (١٣) يوضح ذلك.

جدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر حل المشكلات لدى العاملين في جامعة الجوف مرتبة ترتيبياً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
٥١	يشجعني رئيسي في العمل على تحملي مسؤولية أعمالي ونتائجها	٣,٥٠٠٠	١,٢٦٧١٨	بدرجة كبيرة
٤٦	يتابع رئيسي المشكلات التي تواجهها في العمل باستمرار	٣,٣٦٧٩	١,٣٣٤٨٣	بدرجة متوسطة
٤٣	يستمتع رئيسي في العمل للاقتراحات والأفكار الإبداعية التي تساعد على حل المشكلات	٣,٣٢١٤	١,٣٣٤٧٧	بدرجة متوسطة
٤٧	يُعزز رئيسي في العمل ثقة العاملين بأنفسهم	٣,٢٨٩٣	١,٣٤٦١٣	بدرجة متوسطة
٤٥	يحرص رئيسي في العمل على المشاركة الجماعية في حل المشكلات	٣,٢٨٩٣	١,٣٦٢٠١	بدرجة متوسطة
٤٤	يحرص رئيسي على عقد اجتماعات دورية لإيجاد الحلول للمشكلات التي تعوق العمل	٣,٢٤٢٩	١,٣٥٣٩٩	بدرجة متوسطة
٤٨	يشجع رئيسي في العمل على رؤيتي للأشياء من زوايا مختلفة	٣,٢٣٥٧	١,٣٢٥٨٤	بدرجة متوسطة
٤٩	يوضح رئيسي في العمل أوجه الضعف والقصور فيما أقوم به من أعمال	٣,٢٢٥٠	١,٢٨٥١٩	بدرجة متوسطة
٥٠	يساعدني رئيسي في العمل على أن اتعامل مع المشكلات على أنها فرصة تطوير ادائي	٣,٢١٧٩	١,٣٦٢٢٠	بدرجة متوسطة
٤٢	يشارك رئيسي العاملين في تفسير بعض المواقف الغامضة التي تواجههم	٣,٢٠٣٦	١,٣٥١٢٢	بدرجة متوسطة
٤١	يشجع رئيسي في العمل على التنبؤ بالمشكلات المستقبلية قبل حدوثها	٣,١١٧٩	١,٣١٨٦٢	بدرجة متوسطة
	البعد الثاني: حل المشكلات	٣,٢٧٣٧		بدرجة متوسطة

يتضح من جدول (١٣) أن مدى توافر حل المشكلات لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (متوسطة). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣,٢٧٣٧). كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في وجهة نظر منسوبي الجامعة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات ما بين (٣,١١٧٩ إلى ٣,٥٠٠٠)، وتراوحت درجة التوافر بين (متوسطة، وكبيرة).

أما بالنسبة لمدى توافر تركيز الانتباه لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، وجدول (١٤) يوضح ذلك.

جدول (١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى توافر تركيز الانتباه لدى العاملين في جامعة الجوف مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
٥٥	يحرص رئيسي في العمل أن اركز على الأفكار التي تبقيني بالاتجاه السليم	٣,٤١٤٣	١,٢٩٧٨٤	بدرجة كبيرة
٥٢	يحفزني رئيسي في العمل على تحقيق التميز والنجاح	٣,٣٣٥٧	١,٣٩٤٣٦	بدرجة متوسطة
٥٦	يساعدني رئيسي في العمل على تحديد تفاصيل عملي قبل بدء تنفيذه	٣,٣٣٢١	١,٢٧٨٦٠	بدرجة متوسطة
٥٣	يشجئني رئيسي في العمل على دراسة ما اقدم له من معلومات بشكل جيد ووقت كافي	٣,٣٢٨٦	١,٢٧٢٥٠	بدرجة متوسطة
٥٧	يساعدني رئيسي في العمل على التركيز في تحديد المعوقات و حل المشكلات	٣,٣٠٠٠	١,٣١٢٧٤	بدرجة متوسطة
٥٨	يحفزني رئيسي على مواصلي العمل لأطول فترة من اجل التوصل لحلول بناءة	٣,٢٥٠٠	١,٣٥٢٦٨	بدرجة متوسطة
٥٤	يشجئني رئيسي في العمل على إنتاج أفكار مبتكرة دون الاهتمام بآراء الآخرين المحيطة	٣,٢١٤٣	١,٣٦١٤٥	بدرجة متوسطة
	البعد الثالث: تركيز الانتباه	٣,٣١٠٧		بدرجة متوسطة

يتضح من جدول (١٤) أن مدى توافر تركيز الانتباه لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (متوسطة). حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣,٣١٠٧). كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في وجهة نظر منسوبي الجامعة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات ما بين (٣,٢١٤٣ إلى ٣,٤١٤٣)، وتراوحت درجة الموافقة بين (متوسطة، وكبيرة).

مما سبق يتضح مدى توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، والجدول (١٥) يوضح ذلك.

جدول (١٥): المتوسطات الحسابية لمدى توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	ترتيب البعد	درجة التوافر
١	البعد الأول: المرونة والطلاقة الفكرية	٣,٣٢١٤	١	بدرجة متوسطة
٢	البعد الثاني: حل المشكلات	٣,٢٧٣٧	٣	بدرجة متوسطة
٣	البعد الثالث: تركيز الانتباه	٣,٣١٠٧	٢	بدرجة متوسطة
	الدرجة الكلية: توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف	٣,٣٠١٩		بدرجة متوسطة

يتبين من جدول (١٥) أن مدى توافر أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة، جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (٣,٣٠١٩)، وجاء أعلى الأبعاد؛ البعد

الأول (المرونة والطلاقة الفكرية) بمتوسط حسابي (٣,٣٢١٤)، تلاه البعد الثالث (تركيز الانتباه) بمتوسط حسابي (٣,٣١٠٧)، وأخيراً جاء البعد الثاني (حل المشكلات) بمتوسط حسابي (٣,٢٧٣٧) وجميعها جاءت بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة العمل الإداري الذي يغلب عليه العمل الروتيني، وغياب فرص التدريب والتطوير المهني على مهارات الإبداع الإداري، كما يمكن عزو هذه النتيجة إلى وجود بعض معوقات الإبداع الإداري والتي تتمثل بضعف توفير بيئة محفزة للإبداع الإداري، وضعف بناء ثقافة تنظيمية مدعمة للإبداع الإداري في الجامعات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة خليل وآخرون (2020) والتي كشفت عن بعض معوقات تحفيز الإبداع الإداري في الجامعات؛ والتي تتمثل بضعف العلاقات التنظيمية بين القادة والمرؤوسين، وعدم توفير بيئة محفزة للإبداع الإداري داخل الكليات، وضعف بناء ثقافة تنظيمية مدعمة للإبداع الإداري.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما طبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف من وجهة نظر منسوبي الجامعة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين المتوسطات الحسابية لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف، والجدول (١٦) يوضح ذلك:

جدول (١٦): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين المتوسطات الحسابية لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف

الإبداع الإداري لدى العاملين				العدالة التنظيمية للقادة
الدرجة الكلية	تركيز الانتباه	حل المشكلات	المرونة والطلاقة الفكرية	
معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	
**٠,٩٠٤	**٠,٨٦٤	**٠,٨٨٤	**٠,٩١٨	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)
**٠,٩٢٤	**٠,٨٨٦	**٠,٩١٦	**٠,٩٢٠	ممارسة القادة للعدالة التقييمية
**٠,٩٣٨	**٠,٩٠٩	**٠,٩٢٥	**٠,٩٣٣	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية
**٠,٩٥٣	**٠,٩١٥	**٠,٩٣٨	**٠,٩٥٧	الدرجة الكلية

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

يتضح من جدول (١٦) وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة (ممارسة القادة للعدالة التفاعلية، التفاعلية، ممارسة القادة للعدالة التقييمية، ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية، الدرجة الكلية) وبين أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٨٦٤ - ٠,٩٥٧).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن العلاقات القائمة على الاحترام بين أفراد فريق العمل تُساهم بدرجة كبيرة في إتاحة الفرصة للجميع للعمل من أجل إنجاز مهامهم، كما أنه يعكس درجة كبيرة من التماسك داخل المنظمة والعمل ضمن فريق واحد للوصول إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها. كما أن ارتفاع

إحساس العاملين بجامعة الجوف بالعدالة التنظيمية يؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة الجامعة وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم وما يعنيه ذلك من تحفيز السلوكيات الإبداعية للعاملين بعد الاطمئنان إلى سيادة العدالة ومن ثم الوثوق في قادة الجامعة، وهذا الأمر بلا شك يؤدي إلى فاعلية التنظيم وتحسين الأداء الفردي والجماعي وبالتالي تحفيز الإبداع الإداري في جميع أبعاده.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Aldighrir, 2019) والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين أنماط القيادة لدى قادة الجامعة وابداع العاملين فيها. كما وتتفق مع دراسة الشريف (2016) والتي خلصت إلى الدور الكبير للقيادة التشاركية في الجامعات السعودية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات منسوبي الجامعة لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة وأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف وفقاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)؟

أ. بالنسبة لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة:

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين المتعدد (MANOVA)، للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات منسوبي الجامعة لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة (ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)، ممارسة القادة للعدالة التقييمية، ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية) في جامعة الجوف وفقاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)، ولتحديد دلالة أثر المتغيرات المستقلة على كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية للقادة تم استخدام اختباري ولكس لامبدا (Wilks' Lambda) وهوتلينج (Hotelling's Trace)، والجدول (١٧) يبين وصفاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية للقادة تبعاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة).

جدول (١٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة تبعاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة).

المتغير	الفئة	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)		ممارسة القادة للعدالة التقييمية		ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
الجنس	ذكر	١,٠٨	٣,٤٣	١,١٩	٣,٤٦	١,١٥	٣,٤٦
	أنثى	١,١٥	٣,٢٦	١,٢٤	٣,٤٥	١,١٩	٣,٤٥
المرحلة العمرية	أقل من (٣٠) سنة	١,٢٩	٢,٩١	١,٣٨	٢,٩٤	١,٣٤	٢,٩٤
	من (٣٠) إلى (٣٤)	١,١٠	٣,٢٨	١,٢٤	٣,٤٢	١,٢٣	٣,٤٢
	من (٣٥) إلى (٣٩)	١,١٨	٣,١١	١,٣٠	٣,٣٢	١,١٧	٣,٣٢
	من (٤٠) إلى (٤٤)	٠,٩٩٣	٣,٦٠	١,٠٦	٣,٦٦	١,٠٥	٣,٦٦
	(٤٥) سنة فأكثر	٠,٩٩٨	٣,٦٧	٠,٩٩٤	٣,٧٩	٠,٩٨٦	٣,٧٩

العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف

١,١٢	٣,٤٢	١,٢٢	٣,٢٧	١,١٠	٣,٤٥	أكاديمي	طبيعة الوظيفة
١,٢٧	٣,٥٠	١,٢٣	٣,٤٤	١,١٨	٣,٥٥	إداري	
١,١٣	٣,٦٣	١,٢٣	٣,٥١	١,١٣	٣,٦٥	أقل من (٥) سنوات	مدة العمل في الجامعة
١,١١	٣,٥٣	١,١٠	٣,٣٦	١,٠٨	٣,٥٤	من (٥) إلى (٩)	
١,٢٤	٣,٥٢	١,٣٧	٣,٣٨	١,٢٣	٣,٤٩	من (١٠) إلى (١٤)	
١,٢١	٢,٨٣	١,٢٨	٢,٧٩	١,١٨	٣,٠٨	من (١٥) إلى (١٩)	
١,١٤	٣,٣٦	١,١١	٣,٢٦	١,٠٠	٣,٣٦	(٢٠) سنة فأكثر	

يتضح من الجدول (١٧) أن هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات منسوبي الجامعة لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة (ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية) ، ممارسة القادة للعدالة التقييمية، ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية) في جامعة الجوف وفقاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)، وللكشف عن دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA)، للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة حول درجة كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية للقادة تبعاً لمتغيرات الدراسة، كما يوضحه جدول (١٨).

جدول (١٨): نتائج تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة حول درجة كل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية للقادة تبعاً للمتغيرات الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة

المتغير	البعد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس H: 0.092	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	٢,٦٧٢	١	٢,٦٧٢	٢,٢٢٣	٠,١٣٧
	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	١,٧٢١	١	١,٧٢١	١,٢٤٠	٠,٢٦٧
	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	٠,٠٠٣	١	٠,٠٠٣	٠,٠٠٢	٠,٩٦٣
المرحلة العمرية W: 0.132	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	٩,٨٩٥	٤	٢,٤٧٤	٢,٠٥٨	٠,٠٨٧
	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	١٥,٢٣٠	٤	٣,٨٠٨	٢,٠٤٢	٠,٠٨٠
	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	١٨,١٢٩	٤	٤,٥٣٢	٢,٠٤٩	٠,٠٨٥
طبيعة الوظيفة H: 0.092	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	٣,٢١١	١	٣,٢١١	٢,٦٧٢	٠,١٠٥
	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	٣,٤١٢	١	٣,٤١٢	٢,٦١٨	٠,١١٣
	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	٢,٩٣٢	١	٢,٩٣٢	٢,٢٩٦	٠,١٣١
مدة العمل في الجامعة W: 0.03*	ممارسة القادة للعدالة التفاعلية (التفاعلية)	١٨,٦٢٥	٤	٤,٦٥٦	٣,٨٧٤	*٠,٠٠٤
	ممارسة القادة للعدالة التقييمية	٢٢,٧٠٢	٤	٥,٦٧٥	٤,٠٨٨	*٠,٠٠٣
	ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية	٢٠,٠٨٦	٤	٥,٠٢٢	٣,٩٣٢	*٠,٠٠٤

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

H: دلالة اختبار هوتلينج (Hotelling's Trace).

W: دلالة اختبار ويلكس لامبدا (Wilks' Lambda).

يتضح من الجدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) تعزى للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة) ولجميع أبعاد العدالة التنظيمية للقادة حيث جاءت بمستوى دلالة أكبر من ($0,05$).

وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى الاحترافية والخبرة الكبيرة التي يتمتع بها القادة في جامعة الجوف، من خلال تطبيق اللوائح والأنظمة بعدالة على جميع منسوبي الجامعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حمدي (2015) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً للمتغيرات الجنس.

بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الطلاع وأبو حشيش (2010) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية تبعاً لمتغير طبيعة الوظيفة (أكاديمي، إداري) وجاءت الفروق لصالح فئة الأكاديمي، وكذلك أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بُعد العدالة التوزيعية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي وجاءت الفروق لصالح الموظفين (الذكور).

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) تعزى لمتغير مدة العمل في الجامعة ولجميع أبعاد العدالة التنظيمية للقادة (ممارسة القادة للعدالة التفاعلية) (التفاعلية)، ممارسة القادة للعدالة التقييمية، ممارسة القادة للعدالة المعلوماتية)، حيث جاءت قيم "ف" المحسوبة (٤,٠٨٨، ٣,٩٣٢) على التوالي، بمستوى دلالة (٠,٠٠٤، ٠,٠٠٣، ٠,٠٠٤) على التوالي.

ولمعرفة لصالح أي الفئات، تم إجراء اختبار دونيت ت3 (Dunnett T3) للمقارنات البعدية لعدم تجانس التباين، حيث تبين الفرق بين الفئة (من ١٥) إلى (١٩) سنة، والفئة أقل من (٥) سنوات) ولصالح الفئة أقل من (٥) سنوات، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وتعزو الباحثة ذلك لأن فئة مدة العمل في الجامعة أقل من (٥) سنوات تحتاج إلى العدالة التنظيمية أكثر من غيرها من الفئات، حيث أن هذه الفئة بحاجة أكثر من غيرها للعدالة التنظيمية كونها في مرحلة التطور المهني وللحصول على رتب وظيفية وعلمية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة حمدي (2015) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الأقدمية في العمل.

ب. بالنسبة لأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف:

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين المتعدد (MANOVA)، للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات منسوبي الجامعة لأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف (المرونة والطلاقة الفكرية، حل المشكلات، تركيز الانتباه) وفقاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)، ولتحديد دلالة أثر

المتغيرات المستقلة على كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف تم استخدام اختباري ولكس لامبدا (Wilks' Lambda) وهوتلينج (Hotelling's Trace)، والجدول (١٩) يبين وصفاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف تبعاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة).

جدول (١٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف تبعاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة).

المتغير	الفئة	المرونة والطلاقة الفكرية		حل المشكلات		تركيز الانتباه	
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	٣,٣٢	١,٣٠	٣,٣١	١,١٩	٣,٢٢	١,٢١
	أنثى	٣,٣٣	١,٢٣	٣,٣١	١,٢٠	٣,٣٠	١,٢٠
المرحلة العمرية	أقل من (٣٠) سنة	٢,٩٠	١,٢٧	٢,٨٧	١,٣٣	٢,٨٧	١,٢٥
	من (٣٠) إلى (٣٤)	٣,٢٥	١,٠٩	٣,٢١	١,١٧	٣,١٩٠	١,١٨
	من (٣٥) إلى (٣٩)	٣,٢٠	١,٣٩	٣,١٧	١,٣٣	٣,٠٩	١,٣٠
	من (٤٠) إلى (٤٤)	٣,٥٧	١,١١	٣,٥١	١,١٧	٣,٤٩	١,١١
	(٤٥) سنة فأكثر	٣,٦٨	٠,٩٩٩	٣,٦٦	١,٠١	٣,٦٢	١,٠٥
طبيعة الوظيفة	أكاديمي	٣,٢٧	١,١٤	٣,٢٨	١,١٧	٣,٢٦	١,١١
	إداري	٣,٤١	١,٣٣	٣,٣٨	١,٣٧	٣,٢٨	١,٣١
مدة العمل في الجامعة	أقل من (٥) سنوات	٣,٥١	١,١٢	٣,٤٩	١,١٧	٣,٤٨	١,١١
	من (٥) إلى (٩)	٣,٣٧	١,٢٠	٣,٢٩	١,١٦	٣,٢٤	١,٢٢
	من (١٠) إلى (١٤)	٣,٥٢	١,٢٤	٣,٣٩	١,٣٣	٣,٣٥	١,٢٥
	من (١٥) إلى (١٩)	٢,٨٧	١,٣٣	٢,٨٤	١,٢٨	٢,٧٩	١,٢٥
	(٢٠) سنة فأكثر	٣,١٩	١,٢٣	٣,١٤	١,١٥	٣,٠٧	١,١٥

يتضح من الجدول (١٩) أن هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات منسوبي الجامعة لأبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف (المرونة والطلاقة الفكرية، حل المشكلات، تركيز الانتباه) في جامعة الجوف وفقاً للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة)، وللكشف عن دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA)، للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة حول درجة كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف تبعاً لمتغيرات الدراسة، كما يوضحه جدول (٢٠).

جدول (١٨): نتائج تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة حول درجة كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة، مدة العمل في الجامعة

المتغير	البعد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس H: 0.085	المرونة والطلاقة الفكرية	٠,٠٤٤	١	٠,٠٤٤	٠,٠٣٢	٠,٨٥٩
	حل المشكلات	٠,٧٤١	١	٠,٧٤١	٠,٥٤٥	٠,٤٦١
	تركيز الانتباه	٠,٠١٠	١	٠,٠١٠	٠,٠٠٧	٠,٩٣٦
المرحلة العمرية W: 0.107	المرونة والطلاقة الفكرية	٥,٧٢٨	٤	١,٤٣٢	٠,٩٨٢	٠,٣٠١
	حل المشكلات	٤,٥٤٨	٤	١,١٣٧	٠,٧٨٦	٠,٣٧٨
	تركيز الانتباه	٤,٩٨٢	٤	١,٢٤٥	٠,٨٨٧	٠,٣٥٢
طبيعة الوظيفة H: 0.100	المرونة والطلاقة الفكرية	٥,٣٤٣	١	٥,٣٤٣	٣,٨٥١	٠,٠٥٧
	حل المشكلات	٢,١٠٨	١	٢,١٠٨	١,٥٥٠	٠,٢١٤
	تركيز الانتباه	٤,٨٦٢	١	٤,٨٦٢	٣,٣٢٦	٠,٠٦٩
مدة العمل في الجامعة W: 0.03*	المرونة والطلاقة الفكرية	١٣,٤٩٤	٤	٣,٣٧٤	٢,٤٣١	*٠,٠٤٨
	حل المشكلات	١٥,٣١٨	٤	٣,٨٢٩	٢,٨١٥	*٠,٠٢٦
	تركيز الانتباه	١٦,٧٦٦	٤	٤,١٩٢	٢,٨٦٧	*٠,٠٢٤

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

H: دلالة اختبار هوتلينج (Hotelling's Trace).

W: دلالة اختبار ويلكس لامبدا (Wilks' Lambda).

يتضح من الجدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠٥$) تعزى للمتغيرات (الجنس، المرحلة العمرية، طبيعة الوظيفة) ولجميع أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف حيث جاءت بمستوى دلالة أكبر من ($٠,٠٥$).

وتعزو الباحثة هذا الاتفاق لأهمية الإبداع الإداري في المنظمات خاصة الجامعات، ودوره في تمكين العاملين سواء من أعضاء هيئة التدريس أو الإداريين. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الخوالدة والحراشة

(2017) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي للعاملين في الجامعة تعزى لمتغير الجنس.

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) تعزى لمتغير مدة العمل في الجامعة ولجميع أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف (المرونة والطلاقة الفكرية، حل المشكلات، تركيز الانتباه)، حيث جاءت قيم "ف" المحسوبة (2,431، 2,815، 2,867) على التوالي، بمستوى دلالة (0,048، 0,026، 0,024) على التوالي.

ولمعرفة لصالح أي الفئات، تم إجراء اختبار دونيت ت3 (Dunnett T3) للمقارنات البعدية لعدم تجانس التباين، حيث تبين الفرق بين الفئة (من 15) إلى (19) سنة، والفئة أقل من (5 سنوات) ولصالح الفئة أقل من (5 سنوات) وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

وتعزو الباحثة ذلك أن الفئة أقل من (5 سنوات) تحتاج أكثر من غيرها في إثبات دورها، وتفوقها، فهي الفئة الحديثة من منسوبي الجامعة والتي ترى أهمية أكبر للإبداع الإداري في تمكينها الإداري.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الخوالدة والحراشنة (2017) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي للعاملين في الجامعة تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الفئة الأعلى خبرة.

التوصيات والمقترحات:

بناء على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بالآتي:

- ضرورة الحرص من قبل القادة في جامعة الجوف على توضيح جميع بنود تقييم الأداء للعاملين، والاستمرار في تشجيع العاملين ذو الإنتاجية العالية.
 - التعاون والتشاور المستمر بين القادة الإداريين والعاملين بجامعة الجوف بصورة تشاركية لتحفيز الإبداع الإداري للعاملين.
 - ضرورة زيادة الاهتمام بالتدريب والحوافز لمنسوبي جامعة الجوف بشكل مستمر للحفاظ على أدائهم لما له من أثر في السلوك الإبداعي لديهم.
 - تعزيز ثقافة الإبداع الإداري لدى المسؤولين والموظفين بالجامعات بشكل عام وجامعة الجوف بشكل خاص.
 - تطوير منظومة العدالة التنظيمية وفق متغيرات المرحلة التي تعتمد بشكل كبير على ضرورة وجود آلية لكشف واستقطاب الكفاءات الإدارية والعلمية بالجامعات.
- كما تقدم الباحثة مجموعة من المقترحات البحثية والتي من شأنها أن تسهم في ميدان العدالة التنظيمية:

- إجراء دراسة للكشف عن أثر العدالة التنظيمية للقادة في تمكين العاملين بجامعة الجوف
- إجراء دراسة حول معوقات الإبداع الإداري لدى منسوبي جامعة الجوف.
- إجراء دراسات للكشف عن واقع العدالة التنظيمية في الجامعات السعودية.
- إجراء دراسات تقدم تصوراً مقترحاً لتعزيز العدالة التنظيمية والإبداع الإداري بمؤسسات التعليم العالي والجامعات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو جاسر، صابر بن. (2012). *أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين .
- أبو زيد، خالد. (2010). *أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- أبو صالح، محمد. (٢٠٠٤). *مقدمة في الاحصاء/ مبادئ وتحليل باستخدام spss*، عمان، الأردن: دار المسيرة للطباعة والنشر.
- الأسمرى، سلطان. (2014). *مدرجات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأمن الوظيفي*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- آل كردم، مفرح سعيد، البدوي، أمل محمد. (2017). *رؤية مقترحة لدور رؤساء الأقسام الأكاديمية لتحقيق العدالة التنظيمية بكليات التربية جامعة الملك خالد، مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية العدد (10)، ص 7189-1652*
- الجابر، ريم عبدالرحمن (2015). *درجة ممارسة العدالة التنظيمية وعلاقتها مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها – كلية التربية، مج ١٠١ ع ١٠١، ص ٣٨٦-٣١٧*
- الحداد، نبيلة محمد. (2018). *تصور مقترح لتفعيل العدالة التنظيمية في جامعة إب*، رسالة ماجستير، جامعة إب، كلية التربية، اليمن .
- الحربي، محمد عطية. (2020). *أثر العدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج ٣٤، ع ٣، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مصر.*
- حمادات، محمد. (2008). *السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية*، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.
- حمدي، أبو القاسم الأخضر. (2015). *أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط بالمجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١١ (٣)، ٥٤٣-٥٧١* .
- حمود، خضير. (2002). *السلوك التظيمي*، ط ١، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان .

خضير ، بن زانة نوفل. (2013). دور الحوافز في رفع العدالة التنظيمية : دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب حاسي مسعود ، شهادة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خضير بسكرة ، كلية علوم التسيير .

الخضير، فاطمة علي. (2019). العدالة التنظيمية في الجامعة السعودية : تصور مقترح ، رسالة دكتوراة منشورة ، كلية التربية ، جامعة الإمام محمد بن سعود، المملكة العربية السعودية الإسلامية .

خليل ، نبيل ، دياب ، عبد الباسط ، ياسر ، رفعت. (2020). معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر ، جامعة سوهاج – كلية التربية ، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية ، ع ٣ ، ص ٩٩-١٦٩ .

الحوالدة، عايد ، الحراحشة ، محمد. (2017). التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداع من جهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة و آل البيت، مجلة دراسات: العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، ٤٤ (٤)، ٢٧١-٢٩٦ .

درة، عمر. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، القاهرة: دار الرضوان للنشر والتوزيع.

رشوان، حسين. (2002). الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

الرمثي ، سعد مبارك. (2018). دور التمكين القيادي في تحقيق الإبداع الإداري لدى الهيئتين الأكاديمية والإدارية بجامعة ببشة في ضوء رؤية المملكة 2930م : أنموذج مقترح ، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية ، كلية التربية – مركز البحوث التربوية ، مج 29 ، ع 1 ، ص 348-380 .

ريان، عادل ريان محمد. (2013). بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق (ط٤). أسبوط: مطبعة الصفا والمروة للنشر.

السعود ، راتب ، وسلطان ، سوزان (2009). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، مؤتة للبحوث ولراسات – العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الأردن ، مج ٢١ ، ع ٤

السويدان، طارق محمد، والعدلوني ، محمد أكرم. (2004). مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض.

الشربيني، زكريا ، صادق، يسرية. (2002). أطفال عند القمة: الموهبة – الإبداع، دار الفكر العربي، القاهرة.

الشريف، نوف. (2016). دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري بجامعة أم القرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الطلاع، عبدالرؤوف، و أبو حشيش، بسام. (٢٠٠٩). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاغتراب النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة الأقصى بغزة مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ١٤٣ (٣). ١٣٧-١٧٦ .

العازمي ، محمد بزيغ حامد. (2006). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري " دراسة مسحية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

العبد ، عاطف عدلي ، عزمي ، ذكي أحمد . (2002). الإسلوب الإحصائي واستخداماته في بحوث الرأي العام والإعلام . القاهرة : دار الفكر العربي .

عبيدات، ذوقان وعبد الرحمن، عدس وكايد، عبد الحق. (٢٠١٦). البحث العلمي: مفهومه-أدواته وأساليبه، ط١٨، عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

العنوان ، زياد سامي ، العياصرة ، معن محمود .(2020). العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ٤٠ (١) ، ٢٥٢-٢٢٧

الغزاوي ، نجم ، نصير ، طلال(2011). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، 33، 34-66

العقلة ، ريما محمود ، شنتاوي ، نواف موسى .(2011). العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها ، رسالة دكتوراة منشورة ، كلية التربية ، جامعة اليرموك ، الأردن.

العلي ، عدنان عبدالرحمن ، متلع ، مشعل خميس .(2016). واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية : دراسة استطلاعية ، جامعة لونيبي علي البليدة – مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، ١٥ ، ١٥٩-١٠٥ .

العمرى ، أروى أحمد .(2015). العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة: دراسة حالة، مجلة جامعة جرش ، مج 16، ع 2، ص 83-67.

العميان، محمود (٢٠١٠). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط٥، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

عواد، إبراهيم. (2009). الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسات التربوية الأردنية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية بالرياض، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، ٢- ٤/١١/٢٠٠٩، الرياض، المملكة العربية السعودية.

العوضي ، فايزة عبدالله ، العوضي ، عادل عبدالله .(2015). تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري : دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت ، المرز العربي للتعليم والتنمية ، مج ٢٢، ع ٩٣، ص ٦٧-١١.

القصير ، عثمان محمد .(2015). *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة* ، رسالة دكتوراة منشورة ، كلية التربية ، جامعة اليرموك ، الأردن.

المصري ، نضال . (2018). *واقع العدالة التنظيمية كمصدر للتنافسية من خلال ممارسة الجامعات الفلسطينية لمعيار أمن المعلومات 27002/IEC/ISO في ضوء التماثل التنظيمي : مقترح تطبيقي تنموي استراتيجي* ، *المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي* ، مجلد (11) ، ع (٣٥) . ص (٣٦-٣).

مصطفى ، أمينة حلمي .(2017). *العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا (دراسة ميدانية)* ، ع ٤١ ، الجزء الثالث ، *مجلة كلية التربية – جامعة عين شمس* ، مصر .

المطيري ، ضيف الله عبيد .(2018). *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالميل نحو التسرب الوظيفي دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء* ، *مجلة الإدارة العامة* ، ٥٨ (٣) : ٤٨٧-٥٢٩ .

منشي، نور. (2017). *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى القيادات الإدارية في إسكان الطالبات بجامعة الملك سعود* ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض.

نايف، محمد حميد.(2019). *أثر العدالة التنظيمية بالاحتفاظ بالموظفين: دراسة ميدانية للجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال* . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة آل البيت، الأردن.

النجار ، حسن محمد .(2017). *أثر تطبيق العدالة على الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين في مديريات التربية والتعليم بقطاع غزة* ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر – غزة.

النشمي ، مراد، الدعيس ، هدى (2017). *الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن* ، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي* ، مج (١٠) ، ع (٢٩) .

هيجان، عبد الرحمن بن أحمد. (١٩٩٩). *معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة* ، ٣٩ (١):١- ٧٧.

اليامي، هادية. (٢٠١٨). *رؤية مستقبلية لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠* ، *مجلة العلوم التربوية والنفسية* ، ٢٦ (٢) ، ٣٢- ٤٩ .

Aktaş, E., Çiçek, I., & Kıyak, M. (2011). The effect of organizational culture on organizational efficiency: The moderating role of organizational environment and CEO values. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1560-1573.

Aldighrir, W. M. (2019). The Analysis of Self Leadership Strategies and Its Relationship with Psychological Empowerment Faculty Members at Emerging Saudi University. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 9(1), 109-12.

Ali, D. (2017). Test the Effectiveness of Creative Thinking Skills in Resolving Administrative Problems in an Innovative Style–From the Point of View of the Faculty Members and Administrators of Bisha University-KSA. *International Journal of Management Sciences and Business Research* 6(5), 22-31.

Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.

Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological bulletin*, 117(3), 497 -529.

Beuger, D. (2007). *A Cultural perspective of organizational justice*. (Ed.) Amazon, Illustrated, IAP.

Beuren, I. M., von Eggert, N. S., & Santos, E. A. D. (2020). Influence of the formal performance evaluation and its mechanisms on the interpersonal trust between managers: perceived procedural justice and feedback quality. *Organizações & Sociedade*, 27(92), 113-131.

Bies, R. J. (1987). Beyond" voice": The influence of decision-maker justification and sincerity on procedural fairness judgments. *Representative Research in Social Psychology*, 17(1), 3–14.

Crocker, L., & Algina, J. (1986). Introduction to classical and modern test theory. Holt, Rinehart and Winston, 6277 Sea Harbor Drive, Orlando.

De Cremer, D., & Blader, S. L. (2006). Why do people care about procedural fairness? The importance of belongingness in responding and attending to procedures. *European Journal of Social Psychology*, 36(2), 211-228.

Deschamps, C., Rinfret, N., Lagacé, M. C., & Privé, C. (2016). Transformational leadership and change: How leaders influence their followers' motivation through organizational justice. *Journal of Healthcare Management*, 61(3), 194-213.

Gillet, N., Fouquereau, E., Bonnaud-Antignac, A., Mokoukolo, R., & Colombat, P. (2013). The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and nurses' quality of work life: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 50(10), 1359–1367.

Greenberg, J., & Cropanzano, R. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Haryono, S., Ambarwati, Y. I., & Saad, M. S. M. (2019). Do organizational climate and organizational justice enhance job performance through job satisfaction? A study of Indonesian employees. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-6.

Kernan, M. C., & Hanges, P. J. (2002). Survivor reactions to reorganization: Antecedents and consequences of procedural, interpersonal, and informational justice. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 916 – 928.

Knight-Turvey, N. (2006). Influencing employee innovation through structural empowerment initiatives: The need to feel empowered. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43, 313-324.

Lawler III, E. E., Mohrman Jr, A. M., & Resnick, S. M. (1984). Performance Appraisal Revisited. *Organizational Dynamics*, 13(2), 20 - 35.

Mayer, D. M., Bardes, M., & Piccolo, R. F. (2008). Do servant-leaders help satisfy follower needs? An organizational justice perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2), 180-197.

McLean, L. D. (2005). Organizational culture's influence on creativity and innovation: A review of the literature and implications for human resource development. *Advances in developing human resources*, 7(2), 226-246.

Pereunda, A. D., Taniyasi, N., & Chalidyanto, D. (2020). Organizational justice and performance appraisal satisfaction: A study in Suburban Hospital in Indonesia. *EurAsian Journal of BioSciences*, 14(2), 2887-2891.

Sekaran, U. and Bougie, R. 2016. *Research methods for business: A skill building approach*. New York: John Wiley and Sons.

Skarlicki, D. P., Barclay, L. J., & Pugh, D. S. (2008). When explanations for layoffs are not enough: Employer's integrity as a moderator of the relationship between informational justice and retaliation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 123-146.

Wan, H. L., & Wan, H. L. (2016). *Organisational Justice and Citizenship Behaviour in Malaysia*. Springer Singapore.

Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223–270.

Wayne, F.C.(1991). *Applied psychology in personnel management* . Fourth Edition: New Jersey: Prentice Hall.

Yadav, L. K., & Yadav, N. (2016). Organizational justice: An analysis of approaches, dimensions and outcomes. *NMIMS Management Review*, 31. 14–31.

Yasin, G., Nawab, S., Bhatti, K. K., & Nazir, T. (2014). Relationship of intellectual stimulation, innovations and SMEs performance: Transformational leadership a source of competitive advantage in SMEs. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19(1), 74-81.

The relationship between organizational justice for leaders and stimulating administrative creativity among al-Jouf University staff

Heba Farhan Al-Ruwaili

Department of Educational Leadership and Policies, College of Education, Al-Jouf University, Saudi Arabia.

Email: hfalruwaily@ju.edu.sa

Abstract:

The study aimed to reveal the correlation between organizational justice for leaders and stimulating administrative creativity among employees at Jouf University. The Factors of organizational justice for leaders at Jouf University from the point of view of the university's employees, came to a degree (most). Furthermore, the extent to which the factors of administrative creativity are available among the employees of Jouf University came to a (medium) degree. Moreover, there is a positive and statistically significant correlation between the organizational justice factors for leaders and the total degree and between the factors of administrative creativity and the total degree among employees at Jouf University. Furthermore, the study revealed that there are no statistically significant differences in the organizational justice factors for leaders and administrative creativity for employees at Jouf University based on demographic variables (gender, age, nature of the job) However, the presence of statistically significant differences in the factors of organizational justice for leaders and administrative creativity for employees at Jouf University due to the variable duration of work in the university and particularly for the duration less than (5) years . The most prominent recommendations of the study were the need for leaders at Jouf University to clarify all items of performance appraisal for workers in order to encouraging high-productivity, as well as continuous cooperation and consultation between administrative leaders and workers at Jouf University in a participatory manner to stimulate administrative creativity for workers. The study is also recommended that there is a need to increase attention to training and incentives for its employees in order to continuously maintain their performance as a result of significant influence on their creative behavior.

Keywords: organizational justice, administrative creativity, Academic Administrators, Saudi Universities, Jouf University.

Received on:2 /12/2021 - Accepted for publication on:3 /1 /2022- E-published on: 12/ 2021