

" العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي للعاملين بالمؤسسات الرياضية "

أ.د/ حسن احمد الشافعي

أ.م.د/ سامح كمال عبد القادر

م.د/ عمرو احمد عبد السلام

مقدمة البحث:

كثير من المتغيرات تتحكم في قدرة المؤسسات الرياضية على الاستمرارية وفاعلية تقديم الخدمات والمنافسة؛ من تطورات تقنية وتحولات اقتصادية وسياسية واجتماعية، ومنها مايتعلق بالتنظيم المؤسسي ومعرفة مايرتبط به من سلوك العاملين .

فالتطور في دراسة السلوك الإنساني يسعى الى تفسير السلوك ، ومع تطور العلوم الانسانية بدأ علم السلوك التنظيمي؛ والذي يقدم معارف ومهارات يحتاجها كل فرد ليحقق اهدافه. (الحنوي ،٢٠٠٠، ص٢٠)

و العدالة التنظيمية هي إدراك مجتمعي للعدالة الممارسة من طرق الإدارة داخل المؤسسة تجاه الافراد العاملين فيها؛ لذلك تحتل مكانة مهمة جداً ضمن اولويات الادارة المؤسسية؛لأنها تنعكس ايجاباً أو سلباً على مخرجات الافراد(سلوك ايدائي- رضا وظيفي- ثقة تعامل في المؤسسة)، ومن ثم تنعكس على المخرجات التنظيمية (ارتفاع الانتاج-التمثيل المشرف الخارجي للمؤسسة). (بيوجري Beugr، ٢٠٠٠، ص١٦٤)

ويعد العنصر البشري مورداً هاماً من موارد المؤسسة ، ولا يمكن أن تحقق أهدافها دون وجود الموارد البشرية المتخصصة ، وأن تطبيق العدالة وقيم النزاهة في المؤسسة يعد أحد المتطلبات الرئيسية بالمؤسسة، وعلى قدرة تلك المؤسسة على التكيف مع المتغيرات المحيطة بها، وان تحقيق العدالة بين العاملين هو احد التحديات التي تواجهها المؤسسات. (الصيرفي،٢٠٠٥، ص٣٥)

وتعتبر نظرية العدالة أو المساواة هي النظرية التي تركز علي فهم وإدراك الأفراد لكيف يعاملون بطريقة عادلة مقارنة بالآخرين ، ولقد تطورت هذه النظرية عن طريق أن الافراد يبحثون عن المساواة الاجتماعية في المكافآت التي يأخذونها في مقابل الأداء ، وهكذا يتم دفعهم من خلال هذا الاتجاه ، وطبقاً لهذه النظرية فإن الأفراد يدركون العدالة والمساواة إذا كانوا يتلقون تعويضات مماثلة لما يتلقاه الآخرين

أستاذ الإدارة الرياضية ورئيس قسم الإدارة سابقاً، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.

أستاذ مساعد بقسم الادارة الرياضية والترويح ، كلية التربية الرياضية بنين-بنات ، جامعة بورسعيد.

مدرس بقسم الادارة الرياضية والترويح ، كلية التربية الرياضية بنين-بنات ، جامعة بورسعيد.

المساويين لهم في المساهمات وفي العمل والمجهود والخبرة والتعليم والمقدرة وهكذا. (جاد الرب، ٢٠٠٥م، ص٤١٠)

إن الكثير من الباحثين يعتقدون أن مفهوم العدالة الإجتماعية يعد مصدر ظهور العدالة التنظيمية ويرتبط بالجانب الاجتماعي فقط وهذا غير صحيح نظراً لإهتمامات المفكرين في مختلف أنواع العلوم التطبيقية من جهة والى ارتباطها بالجانب الإنساني الاجتماعي من جهة أخرى أدى الى إتساع وشمول هذا المفهوم فى تلك العلوم. (العمرى ، عيسى ، ٢٠١٠، ص٧٦)

فالعدالة التنظيمية تكتسب أهميتها من حيث طبيعة مخرجاتها التنظيمية حيث يرى الكثيرون بان العدالة التنظيمية هى من اكبر محددات للسلوك الابداعي اذ تعد العدالة التوزيعية محددًا للسلوك الابداعي والعدالة الاجرائية للرضا عن الاجراءات والتفاعلية للرضا عن العلاقات. (باتريك Patrick، ٢٠١٢، ص٢١٥)

● أبعاد العدالة التنظيمية:

* يمكن القول أن العدالة التنظيمية هى درجة احساس الفرد بعدالة المخرجات(التوزيعية- الاجرائية-التعاملية- التقييمية) ومقارنتها مع زملائه فى العمل او مؤسسات مشابهه وتنقسم الي:

١- **العدالة التوزيعية:** وهى درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة القيم المادية وغير المادية التى يحصلون عليها من المؤسسة.

٢- **العدالة الاجرائية:** وهى درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة الاجراءات التنظيمية التى تستخدم فى تحديد المخرجات التنظيمية.

٣- **عدالة التعاملات :** وهى احساس العاملين بعدالة المعاملة الانسانية والتنظيمية التى يحصلون عليها عند تطبيقهم الاجراءات.

٤- **العدالة التقييمية:** وهى شعور الموظف بنزاهة التقييم الاداري الصادر بحقه فى الاداء والسلوك والعمل يعزز اطمئنانه ازاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم ادائه.

تحقيق الميزة التنافسية هدف تسعى إليه بكل جهد المؤسسات للاستجابة لمتطلبات العصر الذي يتطلب تبني أساليب إدارية حديثة تستجيب للآزمات وتحديات العمل، لذلك أصبح الاهتمام بالإنسان ورأس المال الفكري وإدارته وتوجيهه يتصدر الأهتمام ليحقق قضايا تتعلق بالإبداع والانتماء والمشاركة بالقرارات والاستقلالية في العمل.(سيدانSudin، ٢٠١١، ص٨)

ان السلوك الابداعي هو عملية توليد وتبني وتنفيذ الأفكار داخل المنظمة ،أما القدرات الإبداعية فهي الاستعدادات الفعلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي، ومن أهمها ما يلي:

- **الاصالة:** هي المقدرة على توليد الأفكار الجديدة والمفيدة والقدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد.
- **الطلاقة :** وهي قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية.
- **المرونة:** وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة او بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي ، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها.
- **الحساسية للمشكلات :** هي الوعي بوجود مشكلات في البيئة أو الموقف.
- **قبول المخاطرة :** وتعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها ، وفي الوقت نفسه يكون الفرد قابلاً لتحمل المخاطرة الناتجة.
- **التحليل والربط :** القدرة علي فصل المركبات إلي عناصرها الأولية وعزلها أما الربط فهو القدرة علي تكوين عناصر الخبرة وتشكيلها .(كينت Knight, T، ٢٠٠٦، ص٣١٦)
- ويجب ان نفرق بين مفهوم الابداع والابتكار، فالإبداع (creativity) هو شكل من اشكال التعبير ووسيلة لحل المشاكل او ايجاد افكار جديدة، اما الابتكار (mmovation) وهو اخذ هذه الافكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي فالابتكار هو عملية تحويل النظرية الى التطبيق العملي. (2015,TUVEY,P)

وتتمثل أبعاد السلوك الإبداعي في:

- **حل المشاكل:** أي قدرة الفرد في اكتشاف المشاكل بهدف حلها بأساليب جديدة لفترة زمنية قصيرة بالرغم من ندرة المعلومات.
- **قابلية التغيير:** أي مدى استعداد الفرد لمناقشة امور العمل مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق ايجاد طرق جديدة في العمل.
- **المجازفة وتحمل المخاطرة:** وهو مدى قبول الفرد بالقيام بأعمال ابداعية ذات مخاطر غير عادية.
- **سعة الاتصال:** ويشير الى امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من اجزاء المؤسسة.
- **تشجيع الابداع:** وهو مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات الرئيسة لذوى الافكار الجديدة في المجموعة ومدى استعداده لتوظيف الافكار في عمله. (باتريك Patrick, H.A، ٢٠١٢م، ص١٣٤)

مشكلة البحث:

إن عملية تنمية الإبداع وتطويره من أكثر الأمور أهمية لدي المؤسسة الرياضية، ويمكن تنمية الإبداع باستخدام وسائل تحفز السلوك الإبداعي وتقديم الدعم والتشجيع لهذا السلوك من قبل القيادات الإدارية ، وطبقاً لنتائج الدراسات السابقة التي تناولت المؤسسات الرياضية والافراد العاملين بها أتضح للباحثين أن العاملين بالمؤسسات الرياضية يواجهون بعض المشاكل خاصة في العدالة التنظيمية بمختلف ابعادها والتي تتنوع وتختلف من مؤسسه لآخري ومن فرد لآخر طبقاً لوعيه بمفهوم العدالة التنظيمية مما يؤثر على السلوك

الإبداعي وبالتالي على مستوى الاداء الوظيفي بالمؤسسات الرياضية وقصور الانتاج الفعال على الاداء الروتيني وكانت من اهم اسباب تناول موضوع الدراسة ما يلي:

- ارتفاع نسبة الاحتياجات العمالية بالمؤسسات الرياضية.
- موضوع المطالبة بزيادة الرواتب والامتيازات.
- مستوى العدالة التنظيمية واهميتها فى تشكيل اتجاهات وسلوكيات العاملين بالمؤسسات الرياضية نحو عملهم.
- التعرف على ادراك العاملين بالمؤسسات الرياضية للعدالة التنظيمية وعلاقته بالسلوك الإبداعي.

أهمية البحث:

- للعدالة التنظيمية دور فى سد الفجوة بين اهداف العاملين واهداف المؤسسة الرياضية.
- ضمان رضا العاملين بالمؤسسات الرياضية لتحقيق مستوى من العدالة التنظيمية بالمؤسسة.
- الحاجة الى السلوك الإبداعي بالمؤسسات الرياضية بأفكار تحقق التميز بالمؤسسة والميزة التنافسية.

هدف وتساؤلات البحث:

التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي للعاملين بالمؤسسات الرياضية من خلال الاجابة على التساؤلات التالية:

ما هو إدراك العاملين بالمؤسسات الرياضية بمفهوم وابعاد العدالة التنظيمية ؟

ما هو إدراك العاملين بالمؤسسات الرياضية بمفهوم وابعاد السلوك الابداعي ؟

ماهو ادراك العاملين بالمؤسسات الرياضية لأثر العدالة التنظيمية(التوزيعية- الاجرائية- التعاملية- التقييمية) على السلوك الإبداعي في (حل المشاكل- قابلية التغيير- روح المجازفة- سعة الاتصال- تشجيع الابداع).

الدراسات السابقة:

أ- دراسات باللغة العربية:

١- احمد العمري ،محمد عيسى:(٢٠١٠م)،النماذج التنظيمية السائدة فى الجامعات الأردنية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الاردن، هدفت الدراسة الى معرفة النماذج التنظيمية السائدة بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الحكومية والخاصة ودراسة الفروق ان وجدت بين كل من النماذج التنظيمية والعدالة التنظيمية وفق كل من متغيرات ونوع الجامعة ونوع الكلية والرتبة الاكاديمية ، وقد شملت العينة على ٥٠٠ عضو هيئة تدريس من الجامعات الحكومية والخاصة بالأردن، وكانت اهم النتائج بلغ مستوى العدالة التنظيمية معدلا متوسطا بشكل عام(العدالة التفاعلية ثم العدالة

الاجرائية ثم العدالة التوزيعية، ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين النماذج التنظيمية والعدالة التنظيمية. (١)

٢- احمد عبد العال: (٢٠٠١م)، التطوير التنظيمي كمدخل لتحسين مستوى الاداء دراسة تطبيقية على النوادي الرياضية والاجتماعية كلية التربية الرياضية جامعة حلوان. هدفت الدراسة للتعرف على الممارسات الادارية والانماط التنظيمية السائدة بالنوادي الرياضية، تشخيص اهم المشاكل الادارية التنظيمية التي تؤثر سلبيا على مستوى الاداء والتعرف على مدى قدرتها على تحقيق الرضا لجميع الاطراف المرتبطة بها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الاسلوب المسحي، عينة البحث بعض من اعضاء مجالس ادارة نادى هليوبلس والزهور، واستخدم المقابلات الشخصية والاستبيان فى أدوات جمع البيانات، وكانت من اهم النتائج ان اداء مهام الجهاز الإداري اداء متوسط، وجود مسؤوليات واضحة وغير مفعلة. (٢)

٣- عبود على: (٢٠١٢م)، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات التعليمية، هدفت الدراسة التعرف على ابعاد العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى عينة بلغت ٤٧٢ من العاملين بالمؤسسات التعليمية، واستخدم الاستبيان والملاحظة والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وكانت اهم النتائج ارتباط ايجابي بين ابعاد العدالة التنظيمية وبعضها البعض من جهة وبينها وبين الرضا الوظيفي للعاملين من جهة اخرى. (٧)

ب- دراسات باللغة الاجنبية:

٤- تيموسي واخرون Timothy, et all (٢٠٠٤م) تأثير أبعاد العدالة التنظيمية علي احساس اعضاء هيئة التدريس بضغط العمل في (٢٣) جامعة أمريكية ، توصلت الدراسة إلي أن بعدي العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية كان لهما تأثير كبيراً علي احساس أعضاء هيئة التدريس بضغط العمل ، بينما لم يكن لبعدي عدالة التعاملات تأثير معنوي علي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات قيد الدراسة. (١٥)

٥- كوليكويت ، جودجي Colquitt& Judge (٢٠٠٤م) العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية - العدالة الاجرائية - عدالة التعاملات) وضغوط العمل ، طبقت الدراسة علي عينة عشوائية مكونة من (١٧٤) عضو هيئة تدريس من (٢٣) جامعة امريكية بالمنطقة الجنوبية الغربية للولايات المتحدة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن توفر العدالة التنظيمية يسمح للافراد بتنفيذ أعمالهم دون قلق او توتر ، ويعمل علي تخفيض الضغوط لدي أعضاء هيئة التدريس ، بالإضافة إلي وجود علاقة عكسية بين كل من العدالة التوزيعية والعدالة الاجرائية وضغوط العمل. (١٩)

٦- المين ، اولمايم Elamin & colmaim (٢٠١١م) هدفت الدراسة إلي بيان العدالة التنظيمية في كل من الرضا الوظيفي وإدراك الاداء الذاتي ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي ، واشتملت عينة الدراسة علي (٧٩٣) فرد ، وأشارت نتائج الدراسة إلي ضرورة التركيز علي زيادة الاداء وارساء العدالة التنظيمية

وحوكمة الاجراءات والسياسات داخل المنظمة. (١٤)

إجراءات البحث :

١: منهج البحث:

استخدم الباحثين المنهج الوصفي متبعين الأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة البحث.

٢- مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث من العاملين بالمؤسسات الرياضية بمحافظة بورسعيد والبالغ عددها ٧١ مؤسسة رياضية (أندية ، مراكز شباب ، مديرية الشباب والرياضة ، المدينة الرياضية ببورسعيد).

٣- عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من المؤسسات الرياضية بمحافظة بورسعيد والتي تضم العدد الأكبر من العاملين بالقطاعات الرياضية المختلفة وهي (مديرية الشباب والرياضة، المدينة الرياضية، النادي المصري، مركز شباب الزهور، نادي الصيد المصري فرع بورسعيد) ، حيث قام الباحثين بسحب عينة البحث بالطريقة العشوائية من العاملين بالمؤسسات الرياضية عينة البحث باجمالي (١٤٠) فرد (١١٠) فرد للعينة الأساسية و (٣٠) فرد للعينة الاستطلاعية وتم استبعاد ١٠ استبانة لعدم اكتمال البيانات ، بنسبة استرجاع (استجابة) من قبل أفراد العينة بلغت (٩٨.١٦%)، لتصبح العينة الأساسية للبحث (١٠٠ فرد) جدول (١).

جدول (١)

توصيف عينة البحث

الإجمالي	عينة البحث			العينة
	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	مستبعدين	
١٤٠	١٠٠	٣٠	١٠	مديرية الشباب والرياضة، المدينة الرياضية، النادي المصري، مركز شباب الزهور، نادي الصيد المصري

٤- أدوات البحث (أدوات جمع البيانات).

استخدم الباحثين الأدوات الآتية لتحقيق أهداف البحث والإجابة علي تساؤلاتها:

أ- الاستبيان:

من أجل تحقيق أهداف البحث وجمع بياناته قام الباحثين بإعداد استبيان من أجل التعرف علي العدالة

التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي للعاملين بالمؤسسات الرياضية وقد تم ذلك وفق الخطوات التالية:

- إجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث والمراجع المتصلة بموضوع البحث.

- إجراء المقابلة الشخصية مع عدد من الخبراء في الإدارة الرياضية .

- تحديد محاور الاستبيان حسب الأهداف الموضوعية و تحديد المفردات والعبارات التي تعبر عن محاور الاستبيان.

- تم عرض الاستبيان بصورته الأولية على مجموعة من الخبراء المتخصصين وبلغ عددهم (١٠) خبراء وذلك للتعرف على:

- مناسبة المحاور لموضوع البحث و ارتباط العبارات الخاصة بكل محور.

- كفاية وشمول وارتباط وموضوعية العبارات.

- قام الباحثين بمراجعة الأبحاث السابقة والمرتبطة والذي استطاعوا الحصول عليها والمتعلقة بموضوع البحث في مختلف الهيئات والمؤسسات الرياضية.

- بناءً على مراجعة الأبحاث السابقة تم تحديد المحاور والعبارات بصورتها الأولية.

جدول (٢)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور استبيان العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات الرياضية

(ن=١٠)

م	المحور	التكرار	م	ع±	النسبة المئوية %
١	مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية	٩	٢.٩٣	٠.١٩	٩٠.٠٠٠
	البعد الأول: مفهوم العدالة التنظيمية.	٩	٢.٨٨	٠.٢٢	٩٠.٠٠٠
	البعد الثاني: ابعاد العدالة التنظيمية.	٨	٢.٩٢	٠.٢١	٨٠.٠٠٠
٢	مفهوم وابعاد السلوك الإبداعي	١٠	٣.٠٠	0.00	١٠٠.٠٠٠
	البعد الأول: مفهوم السلوك الإبداعي	١٠	٣.٠٠	0.00	١٠٠.٠٠٠
	البعد الثاني: ابعاد السلوك الإبداعي	١٠	٣.٠٠	0.00	١٠٠.٠٠٠
٣	العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي	١٠	٣.٠٠	0.00	١٠٠.٠٠٠

يتضح من الجدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لاستمارة المخاطر قد تراوحت ما بين (٧٠.٠٠% : ١٠٠%)، ولقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر من آراء السادة الخبراء.

وفى ضوء ما وضعه الباحثين من نسبة لقبول رأى الخبير وهي نسبة اتفاق (٧٠%) على الأقل يتضح من الجدول السابق أن جميع محاور الاستبانة حازت على موافقة أكثر ٧٠% من آراء الخبراء لذا تكونت الاستمارة من عدد سبع محاور وهي كالتالي: مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية، البعد الأول: مفهوم العدالة التنظيمية، البعد الثاني: ابعاد العدالة التنظيمية ، مفهوم وابعاد السلوك الإبداعي ، البعد الأول: مفهوم السلوك الإبداعي ، البعد الثاني: ابعاد السلوك الإبداعي ، العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي.

في ضوء نتائج آراء الخبراء حول المحاور المقترحة، قام الباحثين بدراسة كل محور على حده دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الخاصة بكل محور، مسترشداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة، وتم إعداد استمارة الاستبيان في صورتها المبدئية، ثم عرضها على السادة الخبراء وذلك للتأكد من صلاحية استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور وحذف أو تعديل العبارات غير المناسبة وأيضاً إضافة أية عبارات أخرى مقترحة وعلى أثر تنقيح الاستبانة بناءً على مقترحات الخبراء خاصة فيما يتعلق بتعديل وحذف وإضافة عدد من عبارات الاستبانة، وتحسين أسلوب الصياغة لبعض العبارات، ودمج العبارات المتماثلة، وتبسيط العبارات المركبة، أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية .

المعاملات العلمية للاستبانة:

أ- الصدق:

قام الباحثين باستخدام نوعين من الصدق هما:

- صدق المحكمين:

لقد قام الباحثين بالتأكد من صدق المحكمين وذلك بعرض الاستبانة على (١٠) خبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة الرياضية وذلك بقصد التأكد من صدق الاستبانة، من حيث:

- التأكد من كفاية وشمولية وموضوعية العبارات الخاصة بكل محور.
- التأكد من سلامة صياغة ووضوح المحاور والعبارات.
- إعادة صياغة أو تعديل أو حذف المحاور والعبارات التي تحتاج إلى ذلك.

وبعد جمع الأداة والاطلاع على ملاحظات الخبراء، تم تعديل صياغة بعض فقرات المحاور وحذف بعضها الآخر، وهي التي لم تحصل على نسبة موافقة (٧٠%) فأكثر من آراء الخبراء وقد تم بناء الصورة الأولية للأداة المقترحة وذلك للتعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي للعاملين بالمؤسسات الرياضية، ثم عرضت على نفس الخبراء، وبلغت نسبة الاتفاق على (١٠٠%)، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من صدق المحكمين.

- صدق الاتساق الداخلي:

اختبر الباحثين صدق استمارة الاستبيان بتطبيقها على عينة استطلاعية من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية بلغ قوامها (٣٠) فرد، وتم التحقق من الصدق باستخدام صدق الاتساق الداخلي بذلك بإيجاد كل من:

- معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة.
- معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستمارة.

جدول (٤)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتميه إليه والمجموع الكلي للاستمارة للمحور الأول (: مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية).

ن = ٣٠

م	العبارات	العبارة والمحو ر	العبارة والمجموع الكلي
أ- مفهوم العدالة التنظيمية:			
١-	انها الطريقة التي تحكم الفرد من خلالها على عدالة الاسلوب الذي يستخدمه المدير فى التعامل الوظيفي والإنساني وهو مفهوم نسبي يتحدد فى ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة والاجراءات داخل المؤسسة.	٠.٩٨	٠.٩٨
٢-	هى مدى ادراك العاملين للمعاملة العادلة فى وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية.	٠.٩٧	٠.٩٧
٣-	ادراك العاملين للإنصاف والنزاهة فى المؤسسة بطريقة يمكن ان تؤثر على المتغيرات الأخرى ذات الصلة.	٠.٨٠	٠.٧٧
٤-	هى الدرجة التي يشعر العاملون من بالإنصاف بموجب مقارنة حصيله نواتج مدخلات جهودهم بجهود العاملين الأخرين المناظرين لهم فى الطريقة والموارد.	٠.٩٩	٠.٩٩
٥-	هى درجة احساس الفرد بعدالة المخرجات(التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) ومقارنتها مع زملائه الأخرين سواء فى العمل او مؤسسات مشابهه.	٠.٩٦	٠.٩٦

ب- ابعاد العدالة التنظيمية:

٦-	العدالة التوزيعية: هى درجة الشعور لدى العاملين ازاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المؤسسة بوصفها متحققة.	٠.٩٧	٠.٩٨
٧-	العدالة الاجرائية: هى درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة الاجراءات التنظيمية وتحديد المخرجات التنظيمية.	٠.٨٩	٠.٨٨
٨-	عدالة التعاملات: هى احساس العاملين بعدالة المعاملة الانسانية والتنظيمية التي يحصلون عليها عند تطبيقهم الاجراءات.	٠.٩٢	٠.٩٢
٩-	العدالة التقييمية: هى شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه فى الاداء والسلوك والعمل وبذلك يعزز اطمئنان اذا ترقبته ونموه الوظيفي وتقييم ادائه.	٠.٩٦	٠.٩٦

جدول (٥)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة للمحور الثاني (مفهوم وابعاد السلوك الابداعي بالموسسة الرياضية) = ن

٣٠

م	العبارات	العبارة والمحور	العبارة والمجموع الكلي
أ- مفهوم السلوك الابداعي:			
١٠-	الفرق بين مفهوم الابداع والابتكار، (فالإبداع) هو شكل من أشكال التعبير ووسيلة لحل المشاكل وابداع افكار جديدة، اما (الابتكار) فهو اخذ هذه الافكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي وتحويل النظرية الى العمل.	٠.٩٠	٠.٩١
١١-	السلوك الإبداعي هو سلوك فردي يقوم من خلاله الفرد بعملية ايجاد الافكار الجديدة وهذه العملية تعتمد على تفاعل الفرد مع العناصر الاخرى داخل المؤسسة.	٠.٨٧	٠.٩١
١٢-	الابتكار: هو اخذ الافكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي وتحويل النظرية الى العمل.	٠.٨٧	٠.٩١
١٣-	السلوك الإبداعي هو سلوك فردي يقوم من خلاله الفرد بعملية ايجاد الافكار الجديدة وهذه العملية تعتمد على تفاعل الفرد مع العناصر الاخرى داخل المؤسسة.	٠.٩٤	٠.٩١
١٤-	الابتكار هو الاستثمار الناجح للأفكار من خلال عملية اجتماعية تبنى على اساس تجميع المعرفة والجهد التعاوني.	٠.٩١	٠.٩٠
١٥-	السلوك الإبداعي يسبق الابتكار حيث ان الابداع هو احد مراحل الابتكار.	٠.٨٢	٠.٨٥
١٦-	السلوك الإبداعي هو التوصل الى حل خلاق لمشكلة او فكرة جديدة.	٠.٩٢	٠.٩٣
١٧-	السلوك الإبداعي هو افكار تتصف بانها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة او تجميع واعداد تركيب الانماط المعروفة في اشكال فريدة.	٠.٨٧	٠.٩١
١٨-	السلوك الإبداعي هو سلوك مميز يمارسه الفرد في مكان العمل وليس بالضرورة ان ينتج عنه خدمات وسلع جديدة.	٠.٩٢	٠.٩٤
١٩-	السلوك الإبداعي هو الذى يمارس من قبل الفرد او الجماعة فى اعمالهم لحل المشاكل و طرح افكار جديدة للتغيير والتي قد تعود بنتائج ادارية او اقتصادية على الفرد او المرؤوس	٠.٨٨	٠.٨٧
ب- ابعاد السلوك الابداعي:			
٢٠-	حل المشاكل: اى قدرة الفرد على اكتشاف المشاكل بهدف حلها بأساليب جديدة لفترة زمنية قصيرة.	٠.٩٢	٠.٩٤
٢١-	قابلية التغيير: هي قدرة الفرد لمناقشة امور العمل مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق ايجاد طرق جديدة فى العمل.	٠.٨٨	٠.٨٧
٢٢-	المجازفة وتحمل المخاطرة: هو مدى قبول الفرد وميله وشجاعته فى القيام بأعمال ابداعية ذات مخاطرة غير عادية.	٠.٨٠	٠.٨٤
٢٣-	سعة الاتصال: امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من اجزاء المؤسسة	٠.٩٥	٠.٩٥

		واسامها.	
٠.٩٣	٠.٩٢	تشجيع الإبداع: هو مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الأساسية لذوى الافكار الجديدة فى المجموعة ومدى استعداده لتوظيف الافكار والطرق الجديدة فى موقع عمله.	-٢٤

جدول (٦)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي

للاستمارة للمحور الثالث (العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي) ن = ٣٠

م	العبارات	العبارة والمحور	العبارة والمجموع الكلي
-٢٥	وجود علاقة ايجابية بين ابعاد العدالة التنظيمية المجتمعية بشكل مباشر فى بعد حل المشاكل كأحد ابعاد السلوك الإبداعي.	٠.٩٤	٠.٩٣
-٢٦	يوجد ارتباط ايجابي بين متغير حل المشاكل بكل من العدالة التوزيعية والتعاملية والتقييمية.	٠.٩١	٠.٩٣
-٢٧	قصور فى علاقة العدالة الاجرائية فى بعد حل المشاكل كأحد ابعاد السوك الإبداعي.	٠.٦٢	٠.٦٨
-٢٨	وجود علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وقابلية التغيير كبعد من ابعاد السلوك الإبداعي.	٠.٩٢	٠.٩٣
-٢٩	وجود ارتباط ايجابي بين العدالة التنظيمية(التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وسعة الاتصال كبعد للسلوك الإبداعي.	٠.٨٧	٠.٩١
-٣٠	وجود ارتباط ايجابي بين العدالة التنظيمية(التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وروح المجازفة.	٠.٩٢	٠.٩٣
-٣١	يوجد ارتباط ايجابي بين ادراك العاملين فى المؤسسة لمتغيرات العدالة التنظيمية وفقا لمتغيرات سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي.	٠.٨٧	٠.٩١
-٣٢	يوجد اختلاف فى تصورات العاملين للسلوك الإبداعي بين السيدات والرجال.	٠.٩٥	٠.٩٥

جدول (٧)

قيمة معامل الارتباط بين المحاور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان.

م	المحور	معامل الارتباط بين المحور والمجموع الكلي
١	مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية	٠.٩٧
٢	مفهوم وابعاد السلوك الابداعي	٠.٩٨
٣	العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي	٠.٩٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = (٠.٣٦١).

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (٠.٩٦)، (٠.٩٨) وهي دالة إحصائياً بين درجة كل محور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان قيد البحث، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان.

ب- الثبات:

للتحقق من ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث قام الباحث باستخدام التجزئة النصفية عن طريق معامل ألفا Alpha وفقاً للمعادلة الإحصائية لكل من كيودر Kuder ورتشاردسون Richardson وفقاً لما أقترحه كرو نباخ Cronbach حيث يمثل معامل ألفا متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار بطرق مختلفة، ولذلك فإنه يمثل معامل الارتباط بين أي جزئين من أجزاء استمارة الاستبيان.

جدول (٨)

قيمة معامل الثبات ألفا Alpha لمحاور استمارة الاستبيان والمجموع الكلي للاستمارة.

م	المحور	قيمة معامل الثبات ألفا Alpha
١	مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية	٠.٩٧
	البعد الأول: مفهوم العدالة التنظيمية.	٠.٨٧
	البعد الثاني: ابعاد العدالة التنظيمية.	٠.٩٨
٢	مفهوم وابعاد السلوك الابداعي	٠.٩١
	البعد الأول: مفهوم السلوك الابداعي	٠.٩٥
	البعد الثاني: ابعاد السلوك الإبداعي	٠.٨٢
٣	العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي	٠.٩٧
٤	الاستبيان ككل.	٠.٩٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = (٠.٣٦١).

يوضح جدول (٨) أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا للمحاور ولاستمارة الاستبيان ككل قد تراوحت ما بين (٠.٨٢)، (٠.٩٧) لعينة البحث، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أن استمارة الاستبيان قيد البحث على درجة عالية من الثبات.

ومما سبق يتضح أن استمارة الاستبيان (قيد البحث) تم التحقق من المعاملات العلمية الخاصة بها (الصدق، الثبات)، مما يؤهلها بأن تكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذا البحث ويمكن تطبيقها بثقة عالية.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثين بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٣٠) عاملين من خارج عينة البحث الأساسية، ولها نفس مواصفات العينة الأساسية، وقد تمت في الفترة من ١٦ / ٧ / ٢٠١٩م إلي ٢٨ / ٧ / ٢٠١٩م، حيث استهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على:

- مدى مناسبة صياغة العبارات لمستوى فهم العينة.
 - التأكد من عدم وجود أي عبارات يصعب فهمها.
 - إيجاد الصدق ، الثبات
- ولقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم.

الدراسة الأساسية:

تم تطبيق استمارة الاستبيان قيد البحث على عينة البحث التي بلغت قوامها (١٠٠) فرد، في الفترة من الاحد الموافق ١٣ / ٨ / ٢٠١٩ إلى ٣ / ٩ / ٢٠١٩م.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

تم استخدام برنامج (SPSS) في إجراء الأساليب الإحصائية الآتية:

- المتوسط الحسابي.
- النسبية المئوية.
- الأهمية النسبية.
- الوزن الترجيحي.
- معامل ارتباط بيرسون.
- معامل ثبات ألفا Alpha.
- اختبار مربع كاي Chi square.

عرض النتائج و مناقشتها :

١- عرض ومناقشة التساؤل الاول: " ما هو إدراك العاملين بالمؤسسات الرياضية بمفهوم وابعاد العدالة التنظيمية

"؟

أ-البعد الأول: مفهوم العدالة التنظيمية

جدول (٩)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات البعد الأول (مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية)

(ن=١٠٠)

الترتيب	كأ	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		إلى حد ما		موافق		العبرة	م
				%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٣٨.٠٠	٨٣.٣٣	٢٥٠	١٠	١٠	٣٠	٣٠	٦٠	٦٠	انها الطريقة التي تحكم الفرد من خلالها على عدالة الاسلوب الذى يستخدمه المدير فى التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني وهو مفهوم نسبي يتحدد فى ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية للمخرجات والاجراءات داخل المؤسسة.	١
٢	٥٦.٠٦	٨٧.٠٠	٢٦١	٤	٤	٣١	٣١	٦٥	٦٥	هى مدى ادراك العاملين للمعاملة العادلة فى وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية.	٢
١	٧٠.٤٦	٨٩.٣٣	٢٦٨	٢	٢	٢٨	٢٨	٧٠	٧٠	ادراك العاملين للإتصاف والنزاهة فى المؤسسة بطريقة يمكن ان تؤثر على المتغيرات الاخرى ذات الصلة.	٣
٢مكرر	٥٨.٩٤	٨٧.٠٠	٢٦١	٧	٧	٢٥	٢٥	٦٨	٦٨	هى الدرجة التى يشعر العاملون من بالإتصاف بموجب مقارنة حصيله نواتج مدخلات جهودهم بجهود العاملين الاخرين المناظرين لهم فى الطريقة والموارد.	٤
٤مكرر	٣٩.٥٠	٨٣.٣٣	٢٥٠	٥	٥	٤٠	٤٠	٥٥	٥٥	هى درجة احساس الفرد بعدالة المخرجات (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) ومقارنتها مع زملائه الاخرين سواء فى العمل او مؤسسات مشابه.	٥

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩١)

يتضح من جدول (٩) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الأول للبعد الأول (مفهوم العدالة التنظيمية)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٨٣.٣٣%) إلى (٨٩.٣٣%)

(%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا ٢ الجدولية في جميع العبارات.

ب- البعد الثاني: ابعاد العدالة التنظيمية

جدول (١٠)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات البعد الثاني (ابعاد العدالة التنظيمية)

(ن = ١٠٠)

الترتيب	كا ٢	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		إلى حد ما		موافق		العبارات
				%	ك	%	ك	%	ك	
٢	٢٨.٤٦	٨٠.٦٧	٢٤٢	٩	٩	٤٠	٤٠	٥١	٥١	العدالة التوزيعية: هي درجة الشعور لدى العاملين ازاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المؤسسة بوصفها متحققة.
٢ مكرر	٢٩.٨٤	٨٠.٦٧	٢٤٢	٨	٨	٤٢	٤٢	٥٠	٥٠	العدالة الاجرائية: هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة الاجراءات التنظيمية وتحديد المخرجات التنظيمية.
٤	٢٩.٤٢	٨٠.٣٣	٢٤١	٨	٨	٤٣	٤٣	٤٩	٤٩	عدالة التعاملات: هي احساس العاملين بعدالة المعاملة الانسانية والتنظيمية التي يحصلون عليها عند تطبيقهم الاجراءات.
١	٤٥.١٤	٨٣.٦٧	٢٥١	٢	٢	٤٥	٤٥	٥٣	٥٣	العدالة التقديرية: هي شعور الموظف بنزاهة التقويم الإداري الصادر بحقه في الاداء والسلوك والعمل وبذلك يعزز اطمئنان اذا ترقبته ونموه الوظيفي وتقييم ادائه.

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩١)

يتضح من جدول (١٠) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الأول للبعد الثاني (ابعاد العدالة التنظيمية)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٨٠.٦٧%) إلى (٨٣.٦٧%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا ٢ الجدولية في جميع العبارات.

مناقشة نتائج التساؤل الأول:

من خلال العرض السابق استخلص الباحثين اتفاق عينة البحث في عبارات البعد الاول : مفهوم العدالة التنظيمية حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (٣) " ادراك العاملين للإنصاف والنزاهة في المؤسسة بطريقة يمكن ان تؤثر على المتغيرات الاخرى ذات الصلة" ، بأهمية نسبية (٨٩.٣٣) ، بينما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (٢) "هي مدى ادراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على

العديد من المخرجات التنظيمية " ، بواقع (٨٧.٠٠) ، بينما جاءت العبارة رقم (٤) في المرتبة الثالثة "هي الدرجة التي يشعر العاملون بالإنصاف بموجب مقارنة حصيلته نواتج مدخلات جهودهم بجهود العاملين الاخرين المناظرين لهم في الطريقة والموارد" ، بواقع (٨٧.٠٠).

البعد الثاني : ابعاد العدالة التنظيمية جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (٤) " العدالة التقييمية: هي شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الاداء والسلوك والعمل وبذلك يعزز اطمئنان اذا تم ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم ادائه بأهمية نسبية (٨٣.٦٧) ، بينما جاءت العبارة رقم (١) في المرتبة الثانية " العدالة التوزيعية: هي درجة الشعور لدى العاملين ازاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المؤسسة بوصفها متحققة" بواقع (٨٠.٦٧) وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (٢) " العدالة الاجرائية: هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة الاجراءات التنظيمية وتحديد المخرجات التنظيمية" ، بواقع (٨٠.٦٧).

ويري **لبيدة و (آخ.) (٢٠٠٠م)** من المفروض والأفضل أن لا يفرض الهدف علي الجماعة بل يستحسن إشترك أفراد الجماعة في وضع الهدف المحدد لهم لإنجازه ويكون ذلك باستطلاع آرائهم ودعوتهم للإدلاء بمقترحاتهم ومناقشة التغيير في وسائل ونظم العمل معهم قبل تنفيذها. (لبيدة ، ٢٠٠٠ ، ص٤٢٩)

ويضيف **القريوتي (٢٠٠٠م)** أن دراسة السلوك التنظيمي تعتبر محوراً أساسياً ومحل اهتمام المديرين ومختلف العاملين في أي إدارة علي حد سواء ، ويرجع ذلك إلي أنه إذا أريد للإدارة أن تحقق الاهداف المرجوة بكفاية وفاعلية ، فلا بد من فهم أفضل لسلوك الإنسان ، فمهما توافرت الموارد المادية فإن نمط سلوك العاملين يبقي الحاسم في هذا المجال ولذلك لابد من دراسة لهذا السلوك الإنسان ، فمهما توافرت الموارد المادية فإن نمط سلوك العاملين يبقي العامل الحاسم في هذا المجال ولذلك لابد من دراسة لهذا السلوك وتحديد ما يؤثر عليه بشكل سلبي أو إيجابي. (القريوتي ، ٢٠٠٠، ص١٩)

ويضيف **العميان (٢٠٠٢م)** أن الاهتمام بالسلوك يقلل من فرص إيجاد صراع بين العناصر التنظيمية ويحاول أن يخفف من الآثار السلبية لهذا الصراع قدر الإمكان ، وإحلال العلاقات الإنسانية في محاولة حل مشكلات العمل أو المشكلات الشخصية بين عناصر التنظيم التي يمكن ان تؤثر علي العمل. (العميان ، ٢٠٠٢، ص٢٩)

وبذلك تحقق الاجابة علي التساؤل الأول " ما هو إدراك العاملين بالمؤسسات الرياضية بمفهوم وابعاد

العدالة التنظيمية؟

٢- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني:

" ما هو إدراك العاملين بالمؤسسات الرياضية بمفهوم وابعاد السلوك الابداعي؟"

أ- البعد الأول: مفهوم السلوك الابداعي

جدول (١٢)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات البعد الأول (مفهوم السلوك الابداعي).

(ن= ١٠٠)

الترتيب	كا	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		إلى حد ما		موافق		العبرة	م
				%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٣٩.٥٠	٨٣.٣٣	٢٥٠	٥	٥	٤٠	٤٠	٥٥	٥٥	الفرق بين مفهوم الابداع والابتكار، (فالإبداع) هو شكل من أشكال التعبير ووسيلة لحل المشاكل وإيجاد افكار جديدة، اما (الابتكار) فهو اخذ هذه الافكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي وتحويل النظرية الى العمل.	١
٥	٤٠.٢٢	٨٣.٠٠	٢٤٩	٤	٤	٤٣	٤٣	٥٣	٥٣	السلوك الإبداعي هو سلوك فردي يقوم من خلاله الفرد بعملية إيجاد الأفكار الجديدة وهذه العملية تعتمد على تفاعل الفرد مع العناصر الأخرى داخل المؤسسة.	٢
٢	٤٠.٤٦	٨٣.٦٧	٢٥١	٥	٥	٣٩	٣٩	٥٦	٥٦	الابتكار: هو اخذ الأفكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي وتحويل النظرية الى العمل.	٣
١	٣١.٩٨	٨٨.٣٣	٢٦٥	٩	٩	٤٧	٤٧	٥٤	٥٤	السلوك الإبداعي هو سلوك فردي يقوم من خلاله الفرد بعملية إيجاد الأفكار الجديدة وهذه العملية تعتمد على تفاعل الفرد مع العناصر الأخرى داخل المؤسسة.	٤
٢مكرر	٤١.٦٦	٨٣.٦٧	٢٥١	٤	٤	٤١	٤١	٥٥	٥٥	الابتكار هو الاستثمار الناجح للأفكار من خلال عملية اجتماعية تبنى على اساس تجميع المعرفة والجهد التعاوني.	٥
٨	٢٩.١٢	٨٠.٠٠	٢٤٠	٨	٨	٤٤	٤٤	٤٨	٤٨	السلوك الإبداعي يسبق الابتكار حيث ان الابداع هو احد مراحل الابتكار.	٦
٨مكرر	٣١.٢٢	٨٠.٠٠	٢٤٠	٧	٧	٤٦	٤٦	٤٧	٤٧	السلوك الإبداعي هو التوصل الى حل خلاق لمشكلة او فكرة جديدة.	٧
١٠	٢٧.٨٦	٨٠.٣٣	٢٤١	٩	٩	٤١	٤١	٥٠	٥٠	السلوك الإبداعي هو افكار تتصف بانها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة او تجميع واعادة تركيب الاماظ المعروفة في اشكال فريدة.	٨
٦	٢٤.٢٥	٨٢.٠٠	٢٤٦	١٢	١٢	٣٩	٣٩	٥٢	٥٢	السلوك الإبداعي هو سلوك مميز يمارسه الفرد في مكان العمل وليس بالضرورة ان ينتج عنه خدمات وسلع جديدة.	٩
٧	٣٠.٠٢	٨١.٣٣	٢٤٤	٩	٩	٣٨	٣٨	٥٣	٥٣	السلوك الإبداعي هو الذي يمارس من قبل الفرد او الجماعة في اعمالهم لحل المشاكل و طرح افكار جديدة للتغيير والتي قد تعود بنتائج ادارية او اقتصادية على الفرد او المرؤوس	١٠

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩١)

يتضح من جدول (١٢) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثاني للبعد الأول (مفهوم السلوك الابداعي)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٨٠.٠٠٠%) إلى (٨٨.٣٣%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا المحسوبة أعلى من قيمة كا الجدولية في جميع العبارات.

ب- البعد الثاني: ابعاد السلوك الإبداعي

جدول (١٣)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات البعد الثاني (ابعاد السلوك الإبداعي).

(ن = ١٠٠)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الترتيب	كا ^٢	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	حل المشاكل: اى قدرة الفرد على اكتشاف المشاكل بهدف حلها بأساليب جديدة لفترة زمنية قصيرة.	٤٣	٤٣	٤٢	٤٢	٥	٥	٥	٣١.٢٧	٧٢.٦٧	٢١٨
٢	قابلية التغيير: هى قدرة الفرد لمناقشة امور العمل مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق ايجاد طرق جديدة فى العمل.	٤٧	٤٧	٣٩	٣٩	١٤	١٤	٤	١٧.٧٨	٧٧.٦٧	٢٣٣
٣	المجازفة وتحمل المخاطرة: وهى مدى قبول الفرد وميله وشجاعته فى القيام بأعمال ابداعية ذات مخاطرة غير عادية.	٤٨	٤٨	٤٠	٤٠	١٢	١٢	٣	٢١.٤٤	٧٨.٦٧	٢٣٦
٤	سعة الاتصال: وتشير الى امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من اجزاء المؤسسة واسامها.	٥٠	٥٠	٤٤	٤٤	٦	٦	١	٣٤.١٦	٨١.٣٣	٢٤٤
٥	تشجيع الابداع: هو مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الاساسية لذوى الافكار الجديدة فى المجموعة ومدى استعداده لتوظيف الافكار والطرق الجديدة فى موقع عمله.	٥١	٥١	٤٢	٤٢	٧	٧	١ مكرر	٣٢.٤٢	٨١.٣٣	٢٤٤

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩١)

يتضح من جدول (١٣) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثاني للبعد الثاني (ابعاد السلوك الإبداعي)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٧٢.٦٧%) إلى (٨١.٣٣%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا^٢ الجدولية في جميع العبارات.

مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

من خلال العرض السابق استخلص الباحثين اتفاق عينة البحث في عبارات البعد الاول : مفهوم السلوك الابداعي حيث جاءت في المرتبة الاولى العبرة رقم (٤) " السلوك الإبداعي هو سلوك فردى يقوم من خلاله الفرد بعملية ايجاد الافكار الجديدة وهذه العملية تعتمد على تفاعل الفرد مع العناصر الاخرى داخل المؤسسة" بأهمية نسبية (٨٨.٣٣) بينما جاءت العبرة رقم (٣) " الابتكار: هو اخذ الافكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي وتحويل النظرية الى العمل" بواقع (٨٣.٦٧) وجاءت في المرتبة الثالثة العبرة رقم (٥) " الابتكار هو الاستثمار الناجح للأفكار من خلال عملية اجتماعية تبنى على اساس تجميع المعرفة والجهد التعاوني" بواقع (٨٣.٦٧).

البعد الثاني : ابعاد السلوك الإبداعي جاءت في المرتبة الأولى العبارة (٤) "سعة الاتصال: وتشير الى امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من اجزاء المؤسسة واقسامها" بأهمية نسبية (٨١.٣٣) ، بينما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (٥) " **تشجيع الإبداع:** هو مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الاساسية لذوى الافكار الجديدة فى المجموعة ومدى استعداده لتوظيف الافكار والطرق الجديدة فى موقع عمل" ، بواقع (٨١.٣٣) ، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (٣) " **المجازفة** ونحمل المخاطرة: وهى مدى قبول الفرد وميله وشجاعته فى القيام بأعمال ابداعية ذات مخاطرة غير عادية" بواقع (٧٨.٦٧).

ويذكر **ماهر (١٩٩٩م)** أن حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع ، المرونة ، التكامل والاهمية ، الاستقلالية ، توافر معلومات كاملة ، يكون هناك ضمان نسبي لدي المديرين بالرضا الوظيفي والذي ينعكس أثره علي السلوك الابداعي في العمل.(ماهر ،١٩٩٩،ص٢٤٢)

ويشير **العميان (٢٠٠٢م)** إلي أن الاتصالات التنظيمية الفعالة تشجع الاتصالات الأفقية ، أن هذا يعني أن القنوات الرسمية للاتصالات تشجع الاتصالات من أسفل إلي أعلى ، ومن أعلى إلي أسفل ، وكذلك الاتصالات الأفقية ، وهذا يعني أن القنوات الرسمية للاتصالات لأعلي سوف تؤدي دورها في إطار روح من الثقة المتبادلة بدلا من أسلوب الشكاوي المستمرة من جانب رؤسائه لوضع حد لهذه الشكاوي والمطالب.(العميان ، ٢٠٠٢، ص٢٨)

وفى هذا الشأن يؤكد **عرفة (٢٠١١)** على أنه يجب أن تعمل الحوافز على ربط الفرد بالمنظمة التى يعمل بها وتساعد على تفاعله معها، وذلك عن طريق تعميم مفهوم ربط الحافز بالأداء الجيد، كما يجب أن يكون هناك مرونة فى نظام الحوافز حتى يساهم فى تحقيق الرضا الوظيفى فى مجال العمل.(عرفة ، ٢٠١١ ص٣٤)

ويضيف **عبدالواحد (٢٠١٥)** أنه لابد على الإدارة العليا بالمنظمة من استخدام أساليب تحفيزية مختلفة حيث أن العامل عندما يحصل على الحافز نتيجة أداءه لعمل ما، فإنه سيحاول تكرار هذا السلوك فى المرات القادمة ومن ثم زيادة الإنتماء والولاء للمنظمة، ويجب أن تعتمد الإدارة العليا على استخدام عدة طرق فى عملية التحفيز منها ماهو مادى ومنها ماهو معنوى.(عبد الواحد ، ٢٠١٥، ص ١٠٧)

ويتفق ذلك مع نتائج **الشرقاوي (٢٠١٨م)** والتي تشير إلي ضرورة الاهتمام بسلوك العاملين بالمنظمة وتوفير العلاقات الإنسانية في مشكلات العمل من اجل تحقيق أهداف المنظمة المطلوبة بكفاءة وفاعلية.(١١)

وبذلك تحقق الاجابة علي التساؤل الثاني " ما هو إدراك العاملين بالمؤسسات الرياضية بمفهوم

وابعاد السلوك الابداعي ؟

٣- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث :

" ماهو ادراك العاملين بالمؤسسات الرياضية لأثر العدالة التنظيمية (التوزيعية- الاجرائية- التعاملية- التقييمية) على السلوك الإبداعي في (حل المشاكل- قابلية التغيير- روح المجازفة سعة الاتصال- تشجيع الابداع) "

جدول (١٤)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثالث (العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي). (ن= ١٠٠)

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الوزن الترجيحي	الأهمية النسبية	كا ^٢	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	وجود علاقة ايجابية بين ابعاد العدالة التنظيمية المجتمعية بشكل مباشر في بعد حل المشاكل كأحد ابعاد السلوك الإبداعي.	٥٠	٥٠	٤٣	٤٣	٧	٧	٢٤٣	٨١.٠٠	٣١.٩٤	٤
٢	يوجد ارتباط إيجابي بين متغير حل المشاكل بكل من العدالة التوزيعية والتعاملية والتقييمية.	٤٤	٤٤	٤٧	٤٧	٩	٩	٢٣٥	٧٨.٣٣	٢٦.٧٨	٥
٣	فصور في علاقة العدالة الاجرائية في بعد حل المشاكل كأحد ابعاد السوك الإبداعي.	٤٦	٤٦	٤١	٤١	١٣	١٣	٢٣٣	٧٧.٦٧	١٨.٩٨	٦
٤	وجود علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وقابلية التغيير كبعد من ابعاد السلوك الإبداعي.	٤٥	٤٥	٤٤	٤٤	٥	٥	٢٢٨	٧٦.٠٠	٣٣.٢١	٧
٥	وجود ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية(التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وسعة الاتصال كبعد للسلوك الإبداعي.	٥٦	٥٦	٤٠	٤٠	٤	٤	٢٥٢	٨٤.٠٠	٤٢.٥٦	١
٦	وجود ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية(التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وروح المجازفة.	٥٥	٥٥	٤٢	٤٢	٣	٣	٢٥٢	٨٤.٠٠	٤٣.٩٤	١مكرر
٧	يوجد ارتباط إيجابي بين ادراك العاملين في المؤسسة لمتغيرات العدالة التنظيمية وفقا لمتغيرات سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي.	٥٢	٥٢	٤٣	٤٣	٥	٥	٢٤٧	٨٢.٣٣	٣٧.٣٤	٣
٨	يوجد اختلاف في تصورات العاملين للسلوك الإبداعي بين السيدات والرجال.	٣٩	٣٩	٤٧	٤٧	١٤	١٤	٢٢٥	٧٥.٠٠	١٧.٧٨	٨

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥.٩٩١)

يتضح من جدول (١٤) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثالث (مدي ادراك العاملين للعدالة التنظيمية(التوزيعية- الاجرائية- التعاملية- التقييمية) على السلوك الإبداعي في (حل المشاكل- قابلية التغيير- روح المجازفة- سعة الاتصال- تشجيع الابداع)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (75.00%) إلى (84.00%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا ٢ الجدولية في جميع العبارات.

مناقشة نتائج التساؤل الثالث:

من خلال العرض السابق استخلص الباحثين اتفاق عينة البحث في عبارات المحور الثالث العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (٥) "وجود ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وسعة الاتصال كبعد للسلوك الإبداعي" ، بأهمية نسبية (٨٤.٠٠) ، بينما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (٦) "وجود ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وروح المجازفة" ، بواقع (٨٤.٠٠) ، وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (٧٨) "يوجد ارتباط إيجابي بين ادراك العاملين في المؤسسة لمتغيرات العدالة التنظيمية وفقا لمتغيرات سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي" بواقع (٨٢.٣٣).

وفي هذا الصدد يري ماهر (١٩٩٩م) أن تؤدي المشاركة في اتخاذ القرار وتحديد الهدف إلي شعور أفراد الجماعة بأن نجاح هذا القرار والوصول إلي الهدف يعنهم كما يعني المشرف عليهم ، بالإضافة إلي أنه يؤدي إلي تلاشي روح العداة نحو المشرف إلي حد كبير وبعد أفراد الجماعة عن القلق والتوتر النفسي وتحسين التعاون في الجماعة كما ان يشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد (كالحوافز - المكافآت - الترقيات) يتم توزيعها وفقا لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب وبالشكل العادل. (ماهر ، ١٩٩٩، ص ٢٤٢)

ويتفق ذلك مع دراسة الشرقاوي (٢٠١٨م) والتي تشير إلي ان ترتفع معنويات المسئول ويزيد انتاجه عند تزويده بالبيانات عن سير الأمور في المنشأة ، وعن خطط المنشأة. (١١)

ويرى الباحثين أن نظره الشمولية المتكاملة لأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على السلوك الإبداعي هي الأهم من وجهة نظر عينة البحث لما لها من مردود مباشر على الامان الوظيفي وتكافؤ الفرص بين جميع أفراد المؤسسة الرياضية .

وبذلك تحقق الاجابة علي التساؤل الثالث " ماهو ادراك العاملين بالمؤسسات الرياضية لأثر العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) على السلوك الإبداعي في (حل المشاكل- قابلية التغيير- روح المجازفة- سعة الاتصال- تشجيع الابداع)

الاستنتاجات والتوصيات:

١- الاستنتاجات :

المحور الأول : مفهوم وابعاد العدالة التنظيمية:

أ- مفهوم العدالة التنظيمية:

- ادراك العاملين للإنصاف والنزاهة في المؤسسة بطريقة يمكن ان تؤثر على المتغيرات الأخرى ذات الصلة.
(٨٩.٣٣)

- هي مدى ادراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية. (٨٧.٠٠)

- هي الدرجة التي يشعر العاملون من بالإنصاف بموجب مقارنة حصيلته نواتج مدخلات جهودهم بجهود العاملين الآخرين المناظرين لهم في الطريقة والموارد. (٨٧.٠٠)

ب- ابعاد العدالة التنظيمية

- العدالة التقييمية: هي شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل وبذلك يعزز اطمئنان اذا ترقبته ونموه الوظيفي وتقييم ادائه. (٨٣.٦٧)

- العدالة التوزيعية: هي درجة الشعور لدى العاملين ازاء عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصلون عليها من المؤسسة بوصفها متحققة. (٨٠.٦٧)

- العدالة الاجرائية: هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين ازاء عدالة الاجراءات التنظيمية وتحديد المخرجات التنظيمية. (٨٠.٦٧)

المحور الثاني : مفهوم وابعاد السلوك الابداعي

أ- مفهوم السلوك الابداعي.

- السلوك الإبداعي هو سلوك فردي يقوم من خلاله الفرد بعملية ايجاد الافكار الجديدة وهذه العملية تعتمد على تفاعل الفرد مع العناصر الأخرى داخل المؤسسة. (٨٨.٣٣)

- الابتكار: هو اخذ الافكار الجديدة وتطويرها الى شئ مفيد وعملي وتحويل النظرية الى العمل. (٨٣.٦٧)

- الابتكار هو الاستثمار الناجح للأفكار من خلال عملية اجتماعية تبنى على اساس تجميع المعرفة والجهد التعاوني. (٨٣.٦٧)

ب- ابعاد السلوك الابداعي :

- سعة الاتصال: وتشير الى امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من اجزاء المؤسسة. (٨١.٣٣)

- تشجيع الابداع: هو مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الاساسية لذوى الافكار الجديدة في المجموعة ومدى استعداده لتوظيف الافكار والطرق الجديدة في موقع عمله. (٨١.٣٣)

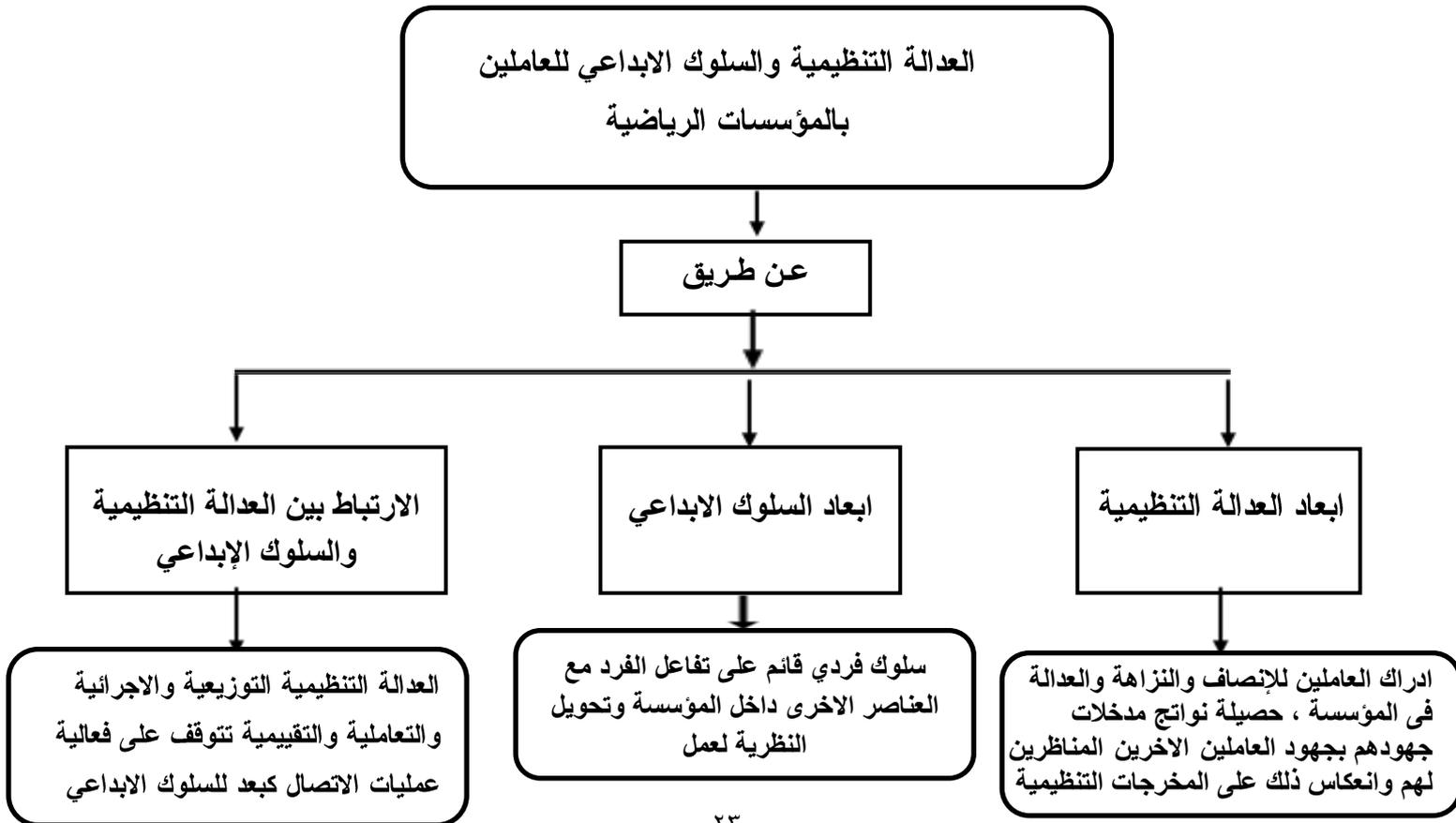
- المجازفة وتحمل المخاطرة: وهي مدى قبول الفرد وميله وشجاعته في القيام بأعمال ابداعية ذات مخاطرة غير عادية. (٧٨.٦٧)

المحور الثالث : العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي :

- وجود ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وسعة الاتصال كبعد للسلوك الإبداعي. (٨٤.٠٠)
- وجود ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيمية (التوزيعية-الاجرائية-التعاملية-التقييمية) وروح المجازفة وتشجيع الإبداع. (٨٤.٠٠)
- يوجد ارتباط إيجابي بين ادراك العاملين في المؤسسة لمتغيرات العدالة التنظيمية وفقا لمتغيرات سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي. (٨٢.٣٣)

التوصيات :

- ١- تبني استراتيجية من شأنها دعم العلاقات والثقة التنظيمية ما بين كل من الإدارة والعاملين ، وما بين العاملين وبعضهم البعض بما يضمن تعزيز سلوكيات الابداع والابتكار في المؤسسات الرياضية .
- ٢- أهمية تنمية القدرات الإبداعية ، عن طريق التدريب علي الأفكار وتنشيط العمليات المعرفية والذهنية المختلفة والتركيز علي المشاركة والعمل الجماعي داخل المؤسسة.
- ٣- تصميم وتنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية لكافة المسؤولين في المؤسسات الرياضية للعمل علي تنمية الوعي لدى العاملين بمفهوم وأهمية وأبعاد العدالة التنظيمية وأثارها سواء علي مستوي الفرد أو علي مستوي المؤسسة ودورها في تدعيم السلوك الابداعي داخل المؤسسة .
- ٤- على المؤسسات الرياضية الاستعانة بالنموذج التالي :



أولاً : المراجع العربية :

- ١- العمرى، أ.وعيسى، م : (٢٠١٠م) ،النماذج التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الاردن .
- ٢- عبد العال ، أحمد: (٢٠٠١م)، التطوير التنظيمي كمدخل لتحسين مستوى الاداء دراسة تطبيقية على النوادي الرياضية والاجتماعية، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- ٣- ماهر، أحمد : (١٩٩٩م)، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية.
- ٤- أبيدة ، ا. و عبدالمقصود، م. و عبدالعزيز، م : (٢٠٠٠م) ،إدارة السلوك التنظيمي ، كلية التجارة ، جامعة طنطا.
- ٥- عرفة، سيد : (٢٠١١م)،اتجاهات حديثة في ادارة التغيير ، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان .
- ٦- جاد الرب، سيد : (٢٠٠٥م) ،السلوك التنظيمي موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة ، كلية التجارة بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس.
- ٧- علي ، عبود : (٢٠١٢م)، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات التعليمية، كلية التربية الرياضية جامعة حلوان.
- ٨- الحناوى، محمد: (٢٠٠٠م)،السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الطبعة السابعة ، معدلة، كلية التجارة جامعة طنطا.
- ٩- الصيرفي، محمد: (٢٠٠٥م)،السلوك التنظيمي الجزء الاول ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الاسكندرية.
- ١٠- القريوتني، محمد : (٢٠٠٠م) دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ، ط٣ ، كلية التربية الرياضية ، الإسكندرية .
- ١١- عبد الواحد، محمد : (٢٠١٥م) الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية في القرن ٢١ ، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع ، الاسكندرية.
- ١٢- الشرقاوي، محمد : (٢٠١٨م) السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الرياضية، مؤسسة عالم الرياضة للنشر ، الاسكندرية.
- ١٣- العميان، محمود : (٢٠٠٢م) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل النشر ، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- ١٤- Elamin & Olmair : 2011, organization just influence job satisfaction and self received performance in Saudi Arabic work environment.
- ١٥- Beugré, C.D : 2002. Understanding organizational justice and its impact on managing employees: an African perspective, The International Journal of Human Resource Management.
- ١٦- Knight, T : (2006), Influencing Employee Innovation Through Structural Empowerment Initiatives: The need to Feel Empowered, Entrepreneurship Theory and practice, pp. ٣٢٤- ٣١٣.
- ١٧- Patrick, H.A : 2012. Commitment of Information Technology Employees in Relation to Perceived Organizational Justice. The IUP Journal of Organizational Behavior.
- ١٨- Sudin, S. : 2011. Fairness of and satisfaction with performance appraisal process, Journal of global management, 2(1): 68-69.
- ١٩- Judge, T.A & Colquitt, J.A, : 2004. "Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict" Journal of Applied Psychology, Vol. ٤٠٤-٣٩٥, , PP: ٣No.
- ٢٠- Timothy A., et al : 2004" Organizational Justice and Stress: the Mediating Role of Work , , ٣, Issue. ٨٩-Family Conflict ", Journal of Applied Psychology, Vol. ٤٠٤-٣٩٥ PP:

ثالثاً: شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) :

- ٢١- TUVEY, P 2015: Difference Between Creativity and Innovation,
<https://fleximize.com/articles/000536 /differences-between-creativity-and-innovation>The