

دور العدالة التنظيمية في تعزيز الابتكار الاستراتيجي

"بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية stc بالطائف"

The role of organizational justice in promoting strategic innovation
by applying to STC in Taif

دكتور

أحمد السيد عيسى
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية إدارة الأعمال
قسم الإدارة

دكتور

غويزي محييد القثامي
أستاذ إدارة الأعمال المشارك
كلية إدارة الأعمال
قسم الإدارة

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك المسؤولين والعاملين للعدالة التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية بالطائف ، والوقوف على مدى تطبيق الابتكار الاستراتيجي بالشركة ، وكما تسعى هذه الدراسة لمعرفة أثر متغيرات العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع - عدالة الإجراءات - عدالة التعاملات) على متغيرات الابتكار الاستراتيجي (الاستعداد التنظيمي-التطبيق المنظم للاختار الإبداعية- استمرار عملية الابتكار- الوعي بمتطلبات العملاء). وتوصلنا للدراسة إلى اثبات علاقة طردية وقوية بين متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقا لأبعادها المختلفة ودرجة الابتكار الاستراتيجي. كما توصلت الدراسة إلى اثبات إن التغير الكلي في المتغير التابع (درجة الابتكار الاستراتيجي) يمكن تفسيره أو يتسبب فيه مجموعة المتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل (متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقا لأبعادها المختلفة في فروع الشركة محل الدراسة) بنسبة 63% .

Abstract

this study is aimed to identify the extent to which the employees and employees of the Saudi Telecom Company are aware of Taif and how to apply the strategic innovation of the company. (Organizational readiness - systematic application of creative ideas - continued innovation - awareness of customer requirements).The study to prove a positive and strong relationship between the degree of organizational justice from the point of view of officials and employees of Saudi Telecom Company, according to the different dimensions and the degree of strategic innovation variables. The study also found that the total change in the dependent variable (the degree of strategic innovation) can be explained or caused by the set of sub variables included in the independent variable (the variables of the degree of regulatory justice from the perspective of officials and employees of STC according to their different dimensions in the branches of the company under study) By 63%.

أولاً : مقدمة :

تمثل العدالة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للهيكلي الاجتماعي والنفسي للمنظمة (Miles,2000) : حيث تعتبر قيمة اجتماعية ، ومعد إجتماعي ، والاعتداء عليها من جانب المنظمة ، ينظر إليه على أنه تدمير لقيم العاملين وعلاقتهم الاجتماعية ، لذا عدم العدالة يترتب عليه إتباع العاملين لسلوكيات ضارة بالمنظمة (Goldman. 2001).

وذكر الأستاذة الاستيمية بسامتا على مؤسسة ونسبها من شخصية غيرها عن غيرها، من خلال محاورها لمادية و المعنوية، كما توفر الإطار الذي يحدد طريقة أداء العمل، والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالعمل، كما تعمل أيضاً على تحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان وعلى رفع مستوى ولائهم لمنظمتهم ومستوى رضاهم، مما يؤدي إلى توحيد و تضامن أفراد المؤسسة نحو تحقيق الأهداف؛ وهو ما يجسده الاستقرار الوظيفي مما يحقق استقرار المؤسسة ونموها.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية بالمؤسسات يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي بالعدل وبالتالي فإنها تولد آثارا سلبية تؤدي إلى الاضطراب النفسي والسلوكي، "كما تؤدي إلى أن يعيش الفرد حالة من القلق والتوتر، ويؤثر ذلك على صحته وجسده (العيان، ٢٠٠٢)، مما يتعكس بدوره على إنتاجية وأداء هؤلاء الأفراد، أو يؤدي إلى تركهم المناهج للعمل عند وجود الفرصة البديلة، لدى منظمة اخرى تحقق طموحاتهم، وتقبل مبادراتهم ومشاركاتهم في حل مشكلات المنظمة، والانتقال لتلك المنظمات خاصة من أصحاب الطموح الكبير (العديلي، ١٩٩٠).

ويعتبر الابتكار الإستراتيجي أحد أهم المناهل الضرورية لمنظمات الأعمال لمواجهة التحديات الناتجة عن العديد من التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم، مثل العولمة والانفتاح على العالم الخارجي، التوجه نحو اقتصاد السوق، التطور التكنولوجي السريع، ثورة الاتصالات والمعلومات، زيادة حدة المنافسة، تقادم المنتجات وقصر دورة حياة المنتج ، تغير أذواق ورغبات العملاء بشكل مستمر، والتوجه نحو المسؤولية الاجتماعية والالتزام البيئي وغيرها، ولا شك أن هذه التغيرات العالمية الجديدة تفرض ضغوطاً كبيرة على مختلف أنواع المنظمات من أجل إحداث التغير وذلك لإحداث التوافق مع المتطلبات الجديدة التي يفرضها الواقع العالمي الجديد (البري، ٢٠٠٥).

لذلك وجب على المنظمات أن تتجه حالياً في ظل التغيرات والتحديات سالفة الذكر إلى الاهتمام بمدخل الابتكار الاستراتيجي وتشجيع الإدارة العليا للأشطة الابتكارية وتمية المهارات والقدرات الإبداعية للعاملين، وتخصيص ميزانية محددة للابتكار، والسعي لتوفير البيئة والمناخ المناسب لعملية الابتكار، باعتباره من المصادر الأكثر تأثيراً في رفع مستوى أداء المنظمات (Tajeddini, et al, 2006).

وقد أوضحت بعض الدراسات أهمية الابتكار بصفة عامة كأحد مقاييس أداء المنظمات من أجل البقاء والنمو في الأسواق في ظل المنافسة الشديدة باعتباره الطابع المميز لاقتصاديات الأعمال، وكذلك أهمية تبني و تطبيق مفهوم وأساليب الابتكار الاستراتيجي وما يمكن أن يضيفه هذا المفهوم من تأثير إيجابي على أداء المنظمات، فضلاً عن تعزيز وإدراك القيمة والمنفعة المحققة من الابتكارات. بالإضافة إلى أهم المزايا المرتبطة بالابتكار في زيادة المبيعات وتحقيق أرباح عالية، والحفاظ على وزيادة الحصة السوقية، إلى جانب المحافظة على رضا وولاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد (الحياشي ، ٢٠٠٣).

ويشير (Bernard&Nicolass 2008) أن السبب الرئيسي في نجاح الشركات المتعددة الجنسية هو في تقديمها لمنتجات وخدمات مبتكرة وتوزيعها أيضا بأساليب مبتكرة. وعليه فإن على المنظمات الراغبة في تحسين أدائها من أجل البقاء والنمو، أن تسعى إلى خلق وتنمية استراتيجيات جديدة تمكنها من مواجهة الظروف المتغيرة .

ثانياً : مشكلة البحث :

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان أتضح أن مشكلة هذا البحث تتمثل في "التحقق من أهمية العدالة التنظيمية في تعزيز الابتكار الإستراتيجي بشركة الاتصالات السعودية.

وقد تم إجراء هذه الدراسة عن طريق استمارة استقصاء التي أجراها الباحثان مع العاملين بشركة الاتصالات السعودية بالطائف وذلك بهدف التعرف على آرائهم ومقترحاتهم ووجهات نظرهم حول مدى تبنى وتطبيق تلك الشركة لمفهوم أهمية العدالة التنظيمية ، ومدى دعم وتشجيع الإدارة العليا لمدخل الابتكار الإستراتيجي من حيث اعتباره جزء من استراتيجية الشركة، وتحفيز الموظفين على الابتكار، وتقديم الأفكار الجديدة من خلال الدعم المادي والمعنوي، والمشاركة في الدورات والندوات والمؤتمرات الخاصة بالابتكار الإستراتيجي ، ومدى تبنى الإدارة العليا لإستراتيجية الشركة والتعاون مع شركات أخرى سواء أجنبية كانت أو محلية، وكذلك مدى اهتمام الإدارة العليا بالبحوث والتطوير داخل الشركة. وتم طرح سؤال حول مدى توافر العدالة التنظيمية في تلك الشركة من خلال آراء العاملين ، وكذلك تم طرح سؤال عن مدى كفاءة الابتكار الإستراتيجي داخل تلك الشركة ، من حيث حداثة ونحول وسرية المعلومات المتعلقة بالابتكارات. وأخيراً تم طرح سؤال عن مدى دعم تلك الشركات للابتكار الإستراتيجي من خلال توافر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للمستحدثات واستخدام الأساليب والبرامج الحديثة.

وقد توصل الباحثان من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى التعرف على بعض المظاهر السلبية ، كان من أهمها :

- ضعف الجهود المبذولة لدعم وتعزيز العدالة التنظيمية لدى المسؤولين بشركة الاتصالات السعودية.
- جذب وإدارة مواهب وقدرات بشرية وكمية الحفاظ عليها: تواجه الشركة تحدياً كبيراً في توفير قدرات ومواهب فكرية وبشرية جديدة وإضافية أكثر من قبل.
- ضعف الجهود المبذولة لدعم وتعزيز مدخل الابتكار الإستراتيجي لدى المسؤولين بشركة الاتصالات السعودية بالطائف ، ويتضح ذلك من خلال عدم توفير ودعم مقومات الابتكار الإستراتيجي.
- انخفاض الدعم والتشجيع من قبل الإدارة العليا لمدخل الابتكار الإستراتيجي وعدم اعتباره توجهها استراتيجياً من توجهات الشركة، فلا توجد وحدة إدارية خاصة بالابتكارات ، إلى جانب عدم تخصيص ميزانية محددة للبحث والتطوير والابتكار .

* تمت الدراسة الاستطلاعية بغرض تكوين فكرة مبدئية عن مدى إدراك المسؤولين والموظفين بشركة الاتصالات السعودية لمساهمة دور العدالة التنظيمية في تعزيز الابتكار الاستراتيجي بتلك الشركة .

- عدم وجود مؤشرات تقيس العدالة التنظيمية وأثرها على تعزيز الابتكار الاستراتيجي بشركة الاتصالات السعودية بالطوائف مما يتطلب مزيداً من البحث والدراسة للأسباب والعوامل التي تدعم أو تعوق العدالة التنظيمية ، وكذلك البحث عن مصادر جديدة للابتكار .
- تغير متطلبات العملاء، زيادة المنافسة، الضغوطات التنظيمية، التغيرات التكنولوجية، والانتقال من التركيز على الأبحاث التقنية والتطوير إلى تسويق منتج شامل ومترابط بحس حاجة العميل اليومية وغيرها من التحديات.

وهي ضوء ما سبق فان مشكله الدراسة تتمثل في:

- فصور الاهتمام بالعدالة التنظيمية حيث يحير مطلباً أساسياً للشركة إذا ما أرادت البقاء والاستمرار في السوق، خاصة مع الأوضاع الاقتصادية المتغيرة ، مما يستلزم الأمر التسلح بالمداخل الحديثة القادرة على رفع كفاءة الابتكار الاستراتيجي بشكل عام .
- ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لقياس بعض المتغيرات المرتبطة بالعدالة التنظيمية والتي تعتبر الأساس لزيادة الابتكارات الاستراتيجية بشركة الاتصالات السعودية.

ويمكن القول أن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على التساؤلات التالية :

١. ما هو مستوى إدراك المسؤولين والعاملين للعدالة التنظيمية بشركة الاتصالات السعودية بالطوائف ؟
٢. ما هو مستوى تطبيق الابتكار الاستراتيجي في شركة الاتصالات السعودية بالطوائف؟
٣. هل تؤثر متغيرات العدالة التنظيمية على تحقيق الابتكار التنظيمي بالشركة عمل الدراسة والبحث؟

ثالثاً: أهداف البحث :

تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية:

- ١- الوقوف على مدى إدراك العدالة التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية .
- ٢- التعرف على مدى تحقيق الابتكار الاستراتيجي في شركة الاتصالات السعودية بالطوائف .
- ٣- التعرف على أثر متغيرات العدالة التنظيمية على تعزيز الابتكار الاستراتيجي في شركة الاتصالات السعودية بالطوائف .
- ٤- تقديم بعض التوصيات لشركة الاتصالات السعودية والتي من شأنها أن تساهم في زيادة تطبيق المنظمات للعدالة التنظيمية في هذه الشركة مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الابتكار الاستراتيجي ، والتوافق مع المتغيرات العالمية .

رابعاً : فروض البحث

في ضوء الدراسات السابقة وتحديد مشكلة البحث قام الباحثان بتحديد الفروض الرئيسية، على النحو التالي :

- ١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطوائف فيما يتعلق بادراك العدالة التنظيمية ترجع للخصائص الديموغرافية (العمر - المؤهل الدراسي - المستوى الوظيفي - الخبرة) "
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطوائف فيما يتعلق بادراك العدالة التنظيمية ، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :-

١/٢ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بإدراك عدالة التوزيع.

٢/٢ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بإدراك عدالة الإجراءات.

٣/٢ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بإدراك عدالة الإجراءات.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول تحقيق الابتكار الاستراتيجي ، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :-

١/٣ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول الاستعداد التنظيمي.

٢/٣ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول التطبيق للمنظم للابتكار الإبداعية.

٣/٣ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول استمرار عملية الابتكار.

٤/٣ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء.

٤- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الكلية للعدالة التنظيمية على المتغيرات الكلية للابتكار الاستراتيجي من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية.

خاصة: أهمية البحث :

تبدو نواحي الاستفادة من هذا البحث من أهمية دراسة متغيرات العدالة التنظيمية وأثرها على الابتكار الاستراتيجي في شركة الاتصالات السعودية، ووفقاً لما سبق فإن أهمية هذا البحث تظهر على المستويات التالية:

(١) على المستوى الوطني:

شهد قطاع الخدمات عامة وقطاع الاتصالات تطوراً ملحوظاً ومطرداً منذ بداية التخطيط التنموي وأصبح قطاعاً هاماً ساهم في تنويع مصادر الدخل وتحسين ميزان المدفوعات حيث غطى جزءاً رئيسياً من خدمات الاتصالات المتزايدة ، كما ساهمت خدمات الاتصالات في رفع معدلات النمو المحلي ، وأصبح أحد أهم القطاعات الرافدة للاقتصاد الوطني وكان للتخطيط السليم الذي انتهجته الدولة الدور الكبير في نجاح هذا القطاع، ومن ثم يسهم هذا البحث في:

- تحسين الصورة الذهنية للمنظمات العاملة في البيئة السعودية أمام المستفيدين من خدماتها.
- تتيح الفرصة للمؤسسات الخدمية والانتاجية السعودية للحاق بركب التقدم واكتشاف مصدر جديد للثروة.
- تنمية وتطوير أداء المنظمات من خلال الابتكار الإستراتيجي بأشكاله المتعددة.

(٢) على المستوى العملي:

- مساعدة المستولين بقطاع خدمات الاتصالات السعودي على التعرف على متغيرات العدالة التنظيمية وأثرها على الابتكار الاستراتيجي.
- المساعدة في وضع وتنفيذ الأفكار الابتكارية الجديدة وفقاً تحت مظلة عدالة تنظيمية فعالة.
- تحسين تدفق العمل والتنسيب بما يساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء ، علاوة على تحقيق الاهداف الخاصة بذوي المصلحة .

(٣) على المستوى العلمي:

تكمن أهمية هذا البحث العملية في أنه سيعمل على :

- تبنى مدخل العدالة التنظيمية الذي يمثل اتجاهاً جديداً لدراسة التوجهات الاستراتيجية وزيادة قيمة المنظمة وفعاليتها ووضعها التنافسي في السوق، وإعادة تجديد لدراسات الابتكار في مجال البحث العلمي.
- توفير مؤشرات مهمة عن طبيعة أداء المنظمات في قطاع الخدمات بما يسهم في تحسين الأداء بذلك القطاع .

سادساً: حدود الدراسة:

-الحدود الزمانية : تمت الدراسة خلال ٢٠١٧م.

-الحدود المكانيّة: تقتصر الدراسة على العاملين بقروع الشركة بمحافظة الطائف.

سابعاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

(١) العدالة التنظيمية:

(أ) تعريف العدالة التنظيمية:

تناول العديد من المتخصصين تعريفات مختلفة حول مفهوم العدالة التنظيمية: حيث تعرف العدالة التنظيمية بأنها "الطريقة التي يتحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني، وهو مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة (سامية خميس، ٢٠٠٧).

ويشير مفهوم العدالة التنظيمية إلى المعاملة العادلة الأخلاقية للأفراد داخل المنظمة، وهو التعريف الذي يتبناه (Cropanzano, 1993) "كما تشير العدالة التنظيمية" إلى الطريقة التي يعامل بها المرؤوسون من قبل منظماتهم وهي تحتم بوصف وشرح دور العدالة في مكان العمل" (Meyer & Allen, 1997).

ويعرفها الباحثان بأنها مفهوم نسبي يتحدد في ضوءه مدى رضا الموظفين عن أسلوب الإدارة إنسانياً ووظيفياً فيما يختص بتوزيع الرواتب والحوافز، الإجراءات الإدارية، العلاقات الشخصية، وعدالة الحصول على المعلومات المتاحة.

(ب) أبعاد العدالة التنظيمية:

- عدالة التوزيع، Distributive Justice:

العدالة التوزيعية مبدأ إسلامي، "ويتفق كل الفقهاء على أن قواعد الشريعة الإسلامية تراعي التخفيف على الناس وعدم إرهاقهم بما لا يطيقونه، وتحقيق المساواة بينهم، وتوزيع ثروات المجتمع على الكافة تحقيقاً لفكرة العدالة التوزيعية Distributive Justice والتسوية فيما بينهم في المعاملات الخاصة تحقيقاً للعدالة التعويضية Communicative Justice، التي تفترض أن الأفراد يقارنون بين معدل أو نسبة عجزاتهم إلى مداخلتهم، فإذا تساوى المعدلان يشعر الفرد بالمساواة والعدالة، أما إذا لم يتساوى المعدلان، فإنه يشعر بعدم المساواة مما يولد لديه شعوراً بالتوتر.

ويرى كل من (1995) Randell & Mueller أن العدالة التوزيعية تتحقق عندما تتعادل المكافآت التي يحصل عليها الفرد فعلاً، مع المكافآت التي كان يتوقع الحصول عليها وفقاً لمعايير الشخصية، والمعايير الاجتماعية لجماعته المرجعية.

- عدالة الإجراءات Procedural Justice:

يمكن تعريف العدالة الإجرائية بأنها "درجة الشعور (الرضا الوظيفي) المتولدة لدى الأفراد إزاء عدالة الإجراءات التي تم استخدامها في تحديد المخرجات التنظيمية، وتعد العدالة الإجرائية مهمة بالنسبة للأفراد لأنها تختص باتخاذ قرارات توزيع النواتج - ممثلة في المهايا والرواتب والحوافز والترقيات والمكافآت - مما يؤكد لهم احتمال العدالة في النتائج بعيدة المدى، مما يساهم في شعورهم بقيمة الذات. (Paterson, J.M., Green, A., & Cary, J., 2002)

وقد حدد Levanthal (1980) الإجراءات العادلة بأنها تتميز بست خصائص هي:

- التبات في التنفيذ، أي التبات في تطبيق الإجراءات.
- عدم الإختيار، أي أن تكون الإجراءات خالية من التحيز.
- ارتكاز القرارات على معلومات دقيقة، أي التأكد من أن القرارات التي تم إتخاذها بناءً على معلومات دقيقة وموضوعية.
- أن تكون هناك آليات لتصحيح القرارات غير السليمة.
- توافر فرص التعبير، أي أن يسمح للأفراد بأن يكون لهم دور في القرارات، أو التعبير عن اهتماماتهم.
- توافق الإجراءات مع المعايير الأخلاقية السائدة.

- عدالة التفاعلات Interactional Justice:

تعرف عدالة التعاملات بأنها "مدى إحساس الفرد بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه الإجراءات. (Skarlicki & Folger, 1997).

وتعكس عدالة التعاملات بُعد الشخصي للعدالة التنظيمية التي تعتمد على الجانب العملي التطبيقي، حيث ينبغي التفرقة بين طبيعة الإجراءات التنظيمية الرسمية المكتوبة، وطريقة أو أسلوب التعامل مع الأفراد عند تطبيق هذه الإجراءات.

وإضافة لما سبق يمكن القول بأن أبعاد العدالة التنظيمية تعتمد على تأكيد روح المبادرة وموافقة الأفراد على القواعد والإجراءات المحددة، مع رؤية مفتوحة لتقبل أية فكرة جديدة بأقل قدر من الاعتراضات. ولكي تستطيع المنظمات تحقيق ذلك لا بد من تقليص قواعد العمل الجاهزة وأدلة العمل. فالموظفون الذين يشعرون بقدر عالي من الدعم التنظيمي المدرك يحسون بأنهم مدينون للمنظمة، ومن ثم بالحاجة إلى مبادلة المعاملة التنظيمية الحسنة باتجاهات وسلوكيات إيجابية نحو المنظمة ومن تلك السلوكيات العمل على تحسين الإنتاجية والابتكار.

ويتطلب تطبيق العدالة التنظيمية أن يؤمن الرئيس أو المدير بأن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها، وأن الفرد العادي قادر . إذا أتاحت له الفرصة . أن يفكر تفكيراً موضوعياً بعيداً عن الاعتبارات الشخصية إلى حد كبير، وأنه قادر على أن يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس علمية سليمة فيما يعترضه من مواقف أو يبرز أمامه مشكلات لذا يجب الإنباه والإهتمام بمؤلاء الأفراد .

ويعود كثير من نجاح الأفراد في المؤسسات التي يعملون بها لوجود الرعاية و العناية بهم من قبل من يقدم لهم النصيح والإرشاد مما يتيح فرصة للتقدم و الابتكار الوظيفي. لذا يحظى موضوع العدالة التنظيمية أهمية كبيرة من قبل الباحثين لما له من أثر وإنعكاسات إيجابية سواء في فرصة تطوير النظام الوظيفي أو زيادة الفرص لدى الفرد في تولي مناصب و بالتالي رفع من حالة الرضا الوظيفي لديهم. فنجد أن إدراك المرءوس لإهتمام المنظمة به يساهم بشكل مباشر في إلتزام هذا المرءوس تجاه منظمته.

ويرى كل من (Saal & Moore (1993) أن العدالة التنظيمية تتحدد بصفة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية وإنصاف الإجراءات والمخرجات التنظيمية.

ج) دراسات تتناول العدالة التنظيمية:

دراسة قاسم نايف علواني (٢٠٠٧): استهدفت الدراسة معرفة تأثير غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط العاملين في الجمع الإداري لمدينة سرت الليبية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغت ٨٠ فرداً، وتوصلت الدراسة الى ان نسبة ٧٢% من الفساد الإداري يعود إلى غياب العدالة التنظيمية.

دراسة عامر العطوي (٢٠٠٧): استهدفت الدراسة اختبار علاقة الارتباط الأثري بين أبعاد العدالة التنظيمية ومستوى الأداء السياقي، وابتعت أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت العينة النهائية ٤٣ عضو هيئة تدريس في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطا طرأ بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة ومستوى الأداء السياقي للأكاديميين.

دراسة رشدي عبيد الطيف (٢٠٠٨): استهدفت الدراسة

التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي بعض أوزار الفلسطينية في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت ٦٥٢ موظفا إشرافيا بست وزارات، وتم تصميم استبانة بالاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة الى تدني مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية في الأوزار الفلسطينية في قطاع غزة، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية تُعزى للمتغيرات الشخصية.

دراسة سامر البشايشة (٢٠٠٨): استهدفت الدراسة

التعرف على تأثير العدالة التنظيمية في التمثال التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت على عينة من ٩١٩ مفردة بالاستعانة ببرنامج SPSS، وتوصلت الدراسة الى ان تصورات العاملين بأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، و هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في التمثال التنظيمي.

دراسة حمد بن سليمان البدراني (٢٠١٠): استهدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بالاستبانة كأداة للدراسة وبلغت العينة ١٥٠٠ مفتش ومفتشة بالمطارات السعودية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط جوهرية طردية بين إدراك العاملين للعدالة والثقة لديهم.

دراسة بندر أبو تايه (٢٠١٢): هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارة الحكومية في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبلغ حجم العينة ٣٢٦ مستجيباً، وتم الاستعانة باستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة الى ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلم جميع أبعادها.

دراسة راتب السعود وسوزان سلطان (٢٠١٠): استهدفت الدراسة التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وبياناتها الوالدة التنظيمية لأعضاء الهيئات التدريسية، وتم استخدام المنهج الصفي باستخدام أدوات تموجهات لأعضاء هيئة التدريس، وهما: مقياس العدالة التنظيمية، الذي يصمم منه فهو مورمان، وتكونت في صورته النهائية من (٢٦) فقرة بعد أن خضع اليه بعدد أربع، ومقياس الولاء التنظيمي الذي أعدده بورتر وزملائه المكون من (١٥) فقرة، وتوصلت الدراسة الى

وجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

دراسة نواف شطناوي وريما العقلة (٢٠١٣): استهدفت الدراسة الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها، وطبقت على عينة من ٤٨١ من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم استخدام مقياس للعدالة التنظيمية وآخر للولاء الوظيفي، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha = 0.01)$ بين العدالة التنظيمية وبين أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس.

دراسة أسماء الخالدي وكايد سلامة (٢٠١٤): هدفت الدراسة الى التعرف على العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية بمجموع (٦٤٨) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية، وتطوير أداتين هما: استبانة تطبيق العدالة التنظيمية لدى المديرين وتكونت من (٢٩) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: مجال عدالة التوزيع، ومجال عدالة الإجراءات، ومجال عدالة التعاملات، واستبانة الولاء التنظيمي، وتكونت من (٢٥) فقرة تقيس الدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى المعلمين، وتوصلت الدراسة الى أن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي والمديرية في جميع المجالات، وإن درجة الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة المفرق، من وجهة نظرهم، جاءت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي والمديرية، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق والولاء التنظيمي لدى معلمهم.

دراسة (Moorman, R.H. 1991): هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والمعرفة أثر احساس العاملين
وتكونت عينة الدراسة من (٨٧) مديراً من عدة مؤسسات،
وتوصلت لوجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين شعور الموظف بالعدالة التنظيمية وولائه التنظيمي.

دراسة (Samuel B, Pawan, x. 2002): هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الثقة كعامل وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية ومخرجات العمل، وطبقت على عينة من موظفي القطاع العام بالهند باستخدام نموذج التحول الاجتماعي لسلوكيات واتجاهات الموظفين في العمل، وتوصلت الدراسة الى أن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة (التوزيعية والإجرائية والتفاعلية) مرتبطة بالثقة بالمنظمة.

دراسة (Kotraba, C. 2003):هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وغياب الموظفين ودور ضغوط العمل، إجهت الدراسة إلكترونياً عن طريق الإنترنت وبلغت العينة ٢٣٣ فرداً من مؤسسات أمريكية مختلفة، وتوصلت الدراسة وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية والتفاعلية والإجرائية) ومستويات ضغوط العمل، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستويات العدالة التنظيمية ومعدلات الغياب.

دراسة (William H. Fournier, 2008): استهدفت الدراسة قياس تصورات العاملين حول دور السلوكيات التي تسهم في نجاح المنظمة، والتي تشمل سلوك المواطنة التنظيمية وعدالة التعاملات والرضا عن شبكات الاتصال، وطبقت على عينة عددهم ٥٤٩ مديراً وموظفاً بجامعة أريهايو تم توزيع استبانة عليهم واستخدم تحليل الانحدار لإظهار النتائج، وتوصلت الدراسة الى ان ٦٤.١% من العينة يشعرون بتحقيق عدالة التعاملات داخل الجامعة، وأظهر التحليل الإحصائي علاقة موجبة ذات دلالة بين عدالة التعاملات وسلوك المواطنة التنظيمي.

دراسة (Bashir Arabiyat, et. al, 2011):استهدفت الدراسة معرفة علاقة تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأردن، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات والتطبيق على عينة بلغت ١٨٣ فرداً من مجتمع الدراسة البالغ ٢٣٠ عضواً، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي الذي كان مرتفعاً.

دراسة (Ademola B. Owolabi,2012):هدفت الدراسة بحث أثر العدالة التنظيمية والبيئة التنظيمية على نية ترك العمل لدى العاملين بالهال الصحي في ولاية إيكيتي بنيجيريا، وطبقت الدراسة على عدد ١٠٣ من الإناث و٩٨ من الذكور من ثلاث مؤسسات صحية كبرى، وتستخدمت الدراسة بمقياس للعدالة التنظيمية، ومقياس آخر للتعرف على نية ترك العمل، وتم التحليل الإحصائي من خلال مصفوفة الارتباط والاختبار التائي، وتوصلت الدراسة الى عدم وجود تأثير للبيئة التنظيمية على نية ترك العمل، بينما هناك علاقة إحصائية دالة لأثر العدالة التنظيمية على معدل ترك العمل، كما أظهرت الدراسة عدم وجود أي فروق ذات دلالة بين الذكور والإناث.

(٢) الابتكار الإستراتيجي:

(أ) مفهوم الابتكار الإستراتيجي:

مع تعدد التعريفات والمفاهيم التي توضح معنى الابتكار أو الإبداع إلا أنها تدور جميعاً حول التوصل إلى فكرة وممارسة جديدة أو مزج بين عناصر موجودة بطرق عصرية لمواكبة الاحتياجات الحديثة.

ويتمثل التفكير الابتكاري في قدرة الفرد على الإنتاج إنتاجاً يتميز بقدر كبير من الطلاقة الفكرية والمرونة التلقائية والأصالة وبالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير. (Marshall,J,et.al,2009)

ويعرف (نجم ، ٢٠٠٣) الابتكار الاستراتيجي : التوصل إلى أنماط وأفكار جديدة في مجال الإدارة الاستراتيجية تتجاوز حدود النهج التقليدية والأدوات اللازمة لتحقيق معدلات النمو الجديدة والمزايا التنافسية من خلال خلق أسواق جديدة ، وقيمة جديدة ونماذج جديدة للأعمال.

ويرى (Govindarajan & Gupta , 2001) أن الابتكار الاستراتيجي يمثل مدخلا منظما يركز على توليد الأفكار بشكل علمي ومنهجي . ويصبح الابتكار " إستراتيجيا" عندما يكون عملية مقصودة ، متكررة تحل محل ذكاءها ، ملحوظا في القيمة المسلمة للعملاء . ويهتم الابتكار الإستراتيجي بتوليد وإنشاء مجموعة جديدة من فرص نمو الأعمال من خلال عملية منظمة و كذلك إبداعية .

وإدارة الابتكار ليست مسألة سهلة، و تأتي الصعوبة من خلال أمرين متعارضين : الأمر الاول هو أن الكيان المؤسسي الذي لا يتكرر يتعرض في الاغلب للسقوط. و اما الأمر الثاني ، فهو أن الانشغال بالمواءمة و الابتكار ربما يؤدي الي قدر من الهبوط في الكفاءة مما يهدد الاستمرارية في ظروف قد تتصف بالتنافسية .

الابتكار الاستراتيجي هو الدافع وراء التطوير التنظيمي في ظل بيئة ديناميكية ومعقدة ، وأي منظمة تستبعد الابتكار تبعد عن طريق النجاح والمنافسة.

(ب) أبعاد الابتكار الإستراتيجي:

ويرى العديد من الكتاب والباحثين أن أبعاد الابتكار الاستراتيجي تتمثل فيما يلي: (Gebauer, Worch, & Truffer, 2011)، (Kuhn, 2009) ، (Palmer , & Kaplan, 2002)

- عملية إدارة الابتكار : عملية تنظم وتسهل التفاعل بين دوافع القيمة الخارجية للشركة ودوافعها التنظيمية الداخلية . وتتضمن دوافع القيمة الخارجية بعد النظر التصنيعي والوعي بمتطلبات العملاء . في حين تشمل الدوافع التنظيمية الداخلية التكنولوجيات والكفاءات الأساسية .

- التوافق الإستراتيجي: ويمثل الحصول علي الدعم الداخلي

- استشراف مستقبل الصناعة : يمثل منظورا من أعلى إلى أسفل ، وفيها سلبيات المتغيرات المتداخلة التي تقود التغيير في صناعة معينة، بما في ذلك الاتجاهات الناشئة والمتغيرة، والاستراتيجيات التنافسية، الاضطرابات المحتملة ، والسيناريوهات البديلة.

- التكنولوجيات والقدرات المحورية: عملية تقييم القدرات الداخلية ، مع نظرة فاحصة للكفاءات والأصول التنظيمية التي يمكن الاستعانة بها لتضخم قيمة للعملاء، بما في ذلك التكنولوجيات والملكية الفكرية والعلاقات الإستراتيجية.

- الاستعداد التنظيمي: القدرة على اتخاذ السياسات والإجراءات والأفعال

- التطبيق المنظم: ويشمل علي كافة العمليات من الأفكار المدعة وحتى تطبيق أنشطة الأعمال.

- الابتكار المستمر : مناهج عملني سبيل ميزة تنافسية مستمرة

- الوعي بمتطلبات العملاء: يمثل منظورا من أسفل إلى أعلى ، وفيها عميقا للاحتياجات المشبعة (المنصوص عليها صراحة) وغير الواضحة (الكامنة أو غير المعروفة) للعملاء الحاليين والمحتملين .

(ج) : الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الابتكار الاستراتيجي :

دراسة (Obenchain, Johnson & Dion, 2003): تمت دراسة الابتكار، فالمنظما المتخدمية: خلايا.

معرفة تأثير الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي.
ويكمن هدف من هذا البحث في دراسة العلاقات التي تربط الثقافة التنظيمية بتطبيقها لإبداع الابتكار في مؤسسات التعليم العالي، وقد تم الحصول على البيانات من خلال العينة مقدارها (٩١٢ مؤسسة تعليمية) غير هادفة للرأي وأحكومية بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم إرسال القائمة استقصاء إلى كل مؤسسة تمتلك المؤسسات، ليقوم بتعبئتها التي تمنحنا لسئولنا الإداريين فيها، وتم استرجاع (٩٢٢) قائمة استبياناً صحيحة بنسبة (٦٨٤%).

وقد تم التوصل إلى أن الثقافة السائدة في مؤسسات التعليم العالي هي ثقافة من النوع الذي يركز على الواجبات الشخصية للأفراد كعائلة واحدة، وإنما يجمع الأفراد معاً بالمنظمة هي الواجبات الاجتماعية والولاء، وأن المؤسسة تركز على الموارد البشرية من ناحية أهمية توازن الروح المعنوية العالية الثقافة التنظيمية على عملياً لإبداع الابتكار بصورة عامة، كما تبين صحة الفرض الثالث الذي ينص على أن الثقافة التنظيمية تؤثر على إبداع الابتكار الفهم والإدارة، وقد تم التوصل إلى أن مؤسسات التعليم العالي التي تهتم بتطبيقها الابتكارات الفنية أكثر بكثير من تلك التي لا تهتم بالإبداع الإداري، وتشير نتائج هذا البحث أيضاً إلى أن بعض خصائص الثقافة التنظيمية ترتبط بعملية تطبيقها لإبداع الابتكار، وعليه فإن إدراكها لخصائصها يمكن أن يزيد من مساهمة مؤسسات التعليم العالي في تطبيق الإبداع والابتكار.

دراسة (Erdil, 2004): تناولت هذه الدراسة العلاقة بين التوجه بالسوق وبين أداء ابتكارات الشركة، وتم التعبير عن التوجه بالسوق من خلال جمع واستخدام المعلومات التسويقية، تطوير إستراتيجية التوجه بالسوق وتنفيذ إستراتيجية التوجه بالسوق، وتم قياس أداء الابتكار من خلال عمليات ومنتجات الابتكار، مصادر الابتكار، أثر أنشطة الابتكار على المبيعات والصادرات، وحلقت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط بين التوجه بالسوق وأداء الابتكار في المنظمة، بالإضافة إلى أن المنظمة سوف تزيد قدرتها على الابتكار عن طريق تطوير وتنفيذ إستراتيجية التوجه بالسوق.

دراسة (Yun lin & ching chen, 2007): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة هل الابتكار الاستراتيجي يؤثر على الأداء، وقد أجريت هذه الدراسة على الشركات الصغيرة المتوسطة في تايوان بواسطة التليفون، وتم التواصل مع (٢٠٠) موظف من هذه الشركات البالغة (٨٧٧)، وتم النظر إلى الابتكار في هذه الدراسة إلى طبيعة ونوع تطبيق الابتكار في الشركات وتجسدت طبيعة الابتكار في الابتكار المجزئي والابتكار التدريجي، أما أنواع الابتكار فتمثلت في الابتكار التكنولوجي والابتكار التسويقي والابتكار الإداري، أما أداء الشركة فتم قياسه من خلال المبيعات.

وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن (٨٠%) من الشركات تطبق بعض أنواع الابتكار، كما أن الابتكار الناجح لا يتطلب ضرورة تغيير جذري للمنتج، بالإضافة إلى أن الابتكار الإداري يعتبر الأكثر تأثيراً على مبيعات الشركة مقارنة بالابتكار التكنولوجي أو الابتكار التسويقي.

دراسة (اسماعيل، ٢٠٠٧): هدفت إلى معرفة دور الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات والمنتجات المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، وهدفت الدراسة إلى توضيح دور الابتكار والإبداع التسويقي في كلا من الخدمات والأسعار المصرفية والترويج والتوزيع المصرفي لتحقيق الميزة التنافسية، ولقد تم اختبار الفرضيات من خلال بيان دور الابتكار والإبداع التسويقي كمتغير مستقل لتحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع والتي تم قياسها من خلال الكفاءة التشغيلية وتحقيق الجودة في الخدمات ورضا العملاء في البنوك التجارية، وحلقت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين دور الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات والمنتجات مصرفية، وكذلك الأسعار المصرفية وبين تحقيق الميزة التنافسية لتلك البنوك.

دراسة (Kenny & Reedy, 2007): تناولت هذه الدراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الابتكار بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة، بهدف معرفة عوامل الثقافة التنظيمية وأثرها على الابتكار، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى الآتي:

- تعتمد الشركات بشكل قوي على التمويل الداخلي من أصحاب هذه الشركات لدعم الابتكار والبحوث والتطوير.
- معظم الشركات لديها رسالة ورؤية للشركة، ولكن القليل من هذه الشركات أثبتت أن موظفيها لديهم إلمام بهذه الرسالة.
- أكثر من نصف الشركات ليس لديها موظفين محددين لوظيفة البحوث والتطوير.
- وجود ارتباط ملحوظ بين الالتزام بعملية البحوث والتطوير وعدد المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تم تدشينها.
- معظم تلك الشركات تعتبر إستراتيجية الابتكار أمراً مرتبطة فقط في ابتكار المنتج.
- معظم الشركات تستجيب للاستثمار في التدريب في مجال الابتكار والبحث والتطوير.
- أكثر العوامل التي تؤدي إلى الابتكار كانت السوق والعملاء.
- الأفكار المبتكرة تأتي من مصادر داخلية وخارجية، إلا أن أكثر تلك المصادر كانت من الإدارة العليا والعملاء.

دراسة (Halpern, 2010): وتناولت هذه الدراسة مصادر وإمكانيات ونتائج الابتكار التسويقي في المطارات الأوروبية، وكانت فرضيات الدراسة عبارة عن مقارنة الابتكار بين المطارات التي تدار بشكل مستقل وبين المطارات التي تدار كجزء من نظام الدولة، بالإضافة إلى مقارنة الابتكار بين المطارات الكبيرة وبين المطارات الصغيرة. وتوصلت النتائج إلى أن الابتكار في المطارات التي تدار بشكل مستقل أفضل من تلك التي تدار كجزء من نظام الدولة، بالإضافة إلى أن للمطارات الكبيرة تكون أفضل في الابتكار من المطارات الصغيرة، وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التسويقي و أداء المطارات.

دراسة (Al-alak, & Tarabieh, 2011): استهدفت هذه الدراسة معرفة آليات الميزة التنافسية وتحسين الأداء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو العملاء، والابتكار الاستراتيجي، والتمايز في الأسواق في القطاع المصرفي بالأردن. وذلك من خلال

استطلاع آراء المستولين بالبنوك ال١٦ الأردنية. وتم فحص العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة باستخدام نموذج مهيكل ومعد لذلك ، وتحليل العوامل أظهرت النتائج أن التوجه نحو العمل يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء التنظيمي من خلال انتهاج الابتكار الاستراتيجي بالبنك والتمايز في السوق. هذا إلى جانب استنتاج آخر من هذه الدراسة وهو أن تأثير الابتكار الاستراتيجي على الأداء التنظيمي أكبر من التمايز في السوق. وبالإضافة إلى ذلك، فقد أثبتت الدراسة أن إتباع البنوك للابتكار والتمايز في السوق

دراسة (Gunday , et al, 2011): هدفت هذه الدراسة معرفة أثر أنواع الابتكارات على أداء الشركة، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر كلاً من (الابتكار التنظيمي، عمليات ابتكار المنتج، الابتكار التسويقي) على أداء الشركة المشغل بالأداء الإنتاجي، الأداء التسويقي، الأداء المالي وأجريت الدراسة على (١٨٤) شركة في تركيا. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود أثر إيجابي بين أنواع الابتكار وأداء الشركة، ولوحظ من خلال نتائج هذه الدراسة أيضاً أن الابتكار التسويقي له أثر إيجابي على كلاً من الأداء الإنتاجي والأداء التسويقي و المالي.

تأعاً : تصميم البحث:

(١) أسلوب البحث:

وتتضمن كل من متغيرات البحث وأساليب قياسها، وأداة جمع البيانات، ويهتم البحث، وأسلوب جمع البيانات. والبيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، وأسلوب تحليل البيانات. وذلك على النحو التالي:

يعتمد البحث على نوعين من الدراسات ، وذلك على النحو التالي :

أ . الدراسة المكثبية: ويهدف هذا الأسلوب إلى جمع البيانات الثانوية اللازمة لإعداد إطار نظري ملائم عن الابتكار الاستراتيجي، وقد تمثلت البيانات الثانوية في البيانات المتوفرة والمنشورة في المراجع والمقالات العربية والأجنبية والتي تتعلق بموضوع الابتكار الاستراتيجي.

ب. الدراسة الميدانية: ويهدف هذا الأسلوب إلى جمع البيانات الأولية اللازمة لمعرفة آراء واتجاهات العينة المحيطة حول دور العدالة التنظيمية في تعزيز الابتكار الاستراتيجي في تحسين أداء منظمات قطاع الخدمات متصلة بدراسة شركة الاتصالات السعودية، وذلك من خلال إعداد وتصميم قائمة الاستقصاء وتم توزيعها على العينة المحيطة. والتي تم توجيهها إلى العاملين بشركة الاتصالات السعودية بالطوائف محل الدراسة.

(٢) جمع البيانات:

أ. البيانات الثانوية:

وهي البيانات المشتملة في الدراسات والبحوث السابقة والمراجع (الأجنبية والعربية) ذات الارتباط بموضوع الدراسة والمشتمل بدور متغيرات الابتكار الاستراتيجي في تحسين أداء المنظمة، وأيضاً الدراسات والأبحاث التي ساهمت في بلورة مشكلة وأسئلة الدراسة، وصياغة

فروضها وأهدافها، وكذلك صياغة الجانب النظري للدراسة، بالإضافة إلى السجلات والتقارير التي توفر كافة البيانات والمعلومات عن شركة الاتصالات السعودية بالطائف ، وكذلك التقارير الخاصة بتلك الشركة والمتوفرة في مواقع الانترنت.

ب. البيانات الأولية:

ب. البيانات الأولية:

بمحافظة الطائف نحو متغيرات الدراسة والمتنظمة في: متغيرات العدالة التنظيمية وتشمل (عدالة التوزيع- عدالة الاجراءات - عدالة التعاملات)، وكذلك مؤشرات متغيرات الابتكار الاستراتيجي وتشمل: (الاستعداد التنظيمي-التطبيق المنظم للأفكار الابداعية - استمرار عملية الابتكار - الوعي بمتطلبات العملاء).

(3) مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بشركة الاتصالات السعودية بالطائف محل الدراسة والتي يبلغ عددهم 250 موظفا ، موزعين على 11 فرع بمحافظة الطائف ، وبين الجدول رقم (1) مجتمع البحث.

جدول رقم (1)

مجتمع البحث

الفرع	عدد الموظفين	عدد الردود	نسبة الردود
1	23	21	%91
2	27	22	%81
3	24	20	%83
4	19	17	%89
5	25	21	%84
6	20	19	%95
7	21	18	%86
8	23	21	%91
9	23	19	%83

الفرع	عدد الموظفين	عدد الردود	نسبة الردود
١٠	٢٢	٢٢	%١٠٠
١١	٢٣	٢١	%٩١
١٢	٢٤	٢٢	%٩١.٦

ولقد قام الباحثان بإرسالها قوائم الاستقصاء من خلال عبر البريد الإلكتروني للمستقصى منهم، وكذلك عقد مقابلات شخصية لاستكمال جمع قوائم الاستقصاء ، حيث قام المستقصى منهم الذين وافقوا على التعاون مع الباحث وعددهم ٢١١ موظف (بنسبة ٨٤.٤% من مجتمع البحث) بالإجابة على أسئلة قائمة الاستقصاء.

(٤) قياس متغيرات البحث:

تضمنت القائمة ثلاث أجزاء رئيسية يتضمن كل جزء منها على مجموعة من البنود على النحو التالي:

المقياس الأول: ويتضمن المتغيرات الديمغرافية (العمر - المؤهل - المستوى الوظيفي - الخبرة)

المقياس الثاني: ويتضمن متغيرات العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع- عدالة الاجراءات - عدالة التعاملات)

المقياس الثالث: ويتضمن متغيرات الابتكار الإستراتيجي وتشمل: (الاستعداد التنظيمي-التطبيق المنظم للأفكار الابداعية - استمرار عملية الابتكار - الوعي بمتطلبات العملاء).

(٥) أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات :

تم تطبيق الأساليب الإحصائية التي توفرها مجموعة من البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لمعالجة البيانات طبقاً لنوعيتها ولطبيعة المتغيرات وأغراض التحليل واختبار صحة الفروض سوف يتم استخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية التالية :

- معامل الثبات الإحصائي بطريقة الفاكرونيانج .
- الأساليب الوصفية : - الوسط الحسابي. - الانحراف المعياري.
- أساليب الاستدلالية. - معامل ارتباط بيرسون. - نموذج الانحدار الخطي. - تحليل الانحدار المتعدد.
- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة *T-Test* .

تاسعاً: تحليل النتائج واختبار الفروض وتفسيرها:

(١) تحليل النتائج:

لقد تم إجراء اختبار الثبات على قائمة الاستقصاء باستخدام "معامل ألفا كرونباخ" Cronbach's Alpha ، كما تم إجراء اختبار الصدق عليها من خلال معامل الاتساق الداخلي ، والجدول التالي يظهر صدق وثبات قائمة الاستقصاء وذلك بالنسبة لكل جزء من أجزائها على النحو التالي :

جدول رقم (٢)

نتائج استبيان الإحصائي احصاء بحد من درجة صدق وثبات قائمة الاستقصاء

الأستلة	عدد العبارات	معامل الصدق	معامل الثبات
أولاً : العدالة التنظيمية:			
١- البنود الخاصة بعدالة التوزيع.	٤	%٨٧.٣٢	%٨٨.٥٤
٢- البنود الخاصة بعدالة الإجراءات.	٤	%٨٤.٥١	%٨٧.١٣
٣- البنود الخاصة بعدالة التعاملات.	٤	%٨٤.٠٠	%٨٨.٦١
ثانياً : الابتكار الاستراتيجي:			
١- البنود الخاصة بالاستعداد التنظيمي.	٤	%٨١.٥٠	%٨٥.٧٢
٢- البنود الخاصة بالتطبيق المنظم للأفكار الإبداعية.	٤	٨٩.٥٤	%٩٢.١٧
٣- البنود الخاصة باستمرار عملية الابتكار.	٤	٨٣.٤٠	%٨٨.٩٨
٤- البنود الخاصة بالوعي بمتطلبات العملاء.	٤	٩٥.٤٢	%٨٩.٤١

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- صدق جميع البنود المتعلقة بالعدالة التنظيمية بشركة الاتصالات السعودية بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة في فروع الشركة محل الدراسة ، حيث تراوحت معاملات الاتساق الداخلي ما بين ٠.٨٤ إلى ٠.٨٧ ، وتراوحت معاملات ألفا كرونباخ ما بين ٠.٨٧ إلى ٠.٨٨ .
 - ثبات جميع البنود المتعلقة بالابتكار التنظيمي بشركة الاتصالات السعودية بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة في فروع الشركة محل الدراسة ، حيث تراوحت معاملات الاتساق الداخلي ما بين ٠.٨١ إلى ٠.٩٥ ، وتراوحت معاملات ألفا كرونباخ ما بين ٠.٨٥ إلى ٠.٩٢ .
- نخلص مما سبق إلى أن قائمة الاستقصاء تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات تمكن من استخدامها لتحقيق أهداف البحث .

(٢) اختبارات الفروض وتفسير النتائج:

في ضوء مشكلة البحث وأهميته وفي إطار سعي الباحثان لتحقيق الهدف الرئيسي من هذا البحث ، فقد قام الباحثان بصياغة واختيار فروض البحث على النحو التالي :

الفرض الأول :

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بأسرار اعتمادهم التنظيمية ترجيح تخصص الديموغرافية (العمر - المؤهل الدراسي - المستوى الوظيفي - الخبرة)

ولاختبار صحة هذا الفرض من عدمه تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد وذلك لتحليل العلاقة بين الخصائص الديموغرافية للمسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة (درجة الإدراك بالعدالة التنظيمية ، والجدول التالي يوضح مخرجات تحليل الانحدار :

جدول رقم (٣)

نتائج نموذج الانحدار المتعدد لتحليل العلاقة بين الخصائص الديموغرافية للمسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ودرجة الإدراك بالعدالة التنظيمية

المتغيرات	الرمز	B	T	معنوية T
الثابت		٥٨٣.-	١.٩٨٢-	٠.٠٤٩
العمر	X1	١٤٠.-	٢.٢٢٤-	٠.٠٢١
المؤهل العلمي	X2	٠.٢٥٠	٠.٠٣١	٠.٠٤٥
المستوى الوظيفي	X3	٠.٠٣٤	٠.٥٠٢	٠.٦١٦
سنوات الخبرة	X4	٠.١٤٤	١.٨٣٤	٠.٠٣٨
معامل الارتباط (R) = ٠.٨٣٠		درجات الحرية = ٢٢٠		
معامل التحديد (R ²) = ٠.٦٨٩		معنوية F = ٠.٠٠٠		
قيمة F = ١٢.٠٥٥		مستوى المعنوية = ٥%		

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- معنوية نموذج الانحدار المتعدد ، حيث أكد على ذلك قيمة اختبار " F " والتي بلغت ١٢.٠٥٥ ، ويؤكد النموذج - كما هو واضح في الجدول السابق - دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية ٥% .

- قيمة معامل الارتباط الكلي (R) تعادل ٠.٨٣ مما يدل على أن هناك علاقة طردية وقوية بين الخصائص الديموغرافية للمستولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ودرجة الإدراك بالعدالة التنظيمية.
- قيمة معامل التحديد (R^2) تعادل ٠.٦٨٩ مما يدل على أن التغير الكلي في المتغير التابع (درجة الإدراك بالعدالة التنظيمية) يمكن تفسيره أو يتسبب فيه مجموعة المتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل (الخصائص الديموغرافية للمستولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف) بنسبة ٦٨.٩%.

رسمياً يجب أن سات متغير واحد على واحد من المتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل (الخصائص الديموغرافية للمستولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف) يساهم في تفسير درجة تحقيق فروع شركة الاتصالات بالطائف محل الدراسة درجة الإدراك بالعدالة التنظيمية ، وبالرجوع إلى قيمة Beta وقيمة T المحسوبة الخاصة بالمتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل ، وكذلك الأرقام الدالة على معنوية T يتضح أن هناك ثلاث متغيرات ذات دلالة إحصائية وهي تفسر المتغير التابع ، وتدلل الأرقام على أن هذه المتغيرات يمكن ترتيبها - حسب قيمتها المطلقة ووفقاً لأهميتها كمتغيرات مفسرة لدرجة الإدراك بالعدالة التنظيمية - على النحو التالي :

- سنوات الخبرة : فكلما زادت سنوات الخبرة للموظف أو المسئول سنة واحدة ، كلما زاد إدراكه بالعدالة التنظيمية بنسبة ١٤.٤%
- العمر : فكلما زاد عمر الموظف أو المسئول سنة واحدة ، كلما انخفض إدراكه بالعدالة التنظيمية بنسبة ١٤% ، فصغار السن أكثر إدراكاً بالعدالة التنظيمية .
- المؤهل العلمي : فكلما زاد المؤهل العلمي للموظف أو المسئول ، كلما زاد إدراكه بالعدالة التنظيمية بنسبة ٢.٥%.

الفرض الثاني

"لا توجد فروق ذات دالة إحصائية بين آراء المستولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بإدراك عدالة التنظيمية.

ويتفرع عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

١/٢ - لا توجد فروق ذات دالة إحصائية بين آراء المستولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بإدراك عدالة التوزيع .

للتعرف على درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة عدالة التوزيع في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الأنشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي :

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها عدالة التوزيع في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التغيرات
٠.٩٧١٣٣	٤.٠٦٦	▪ عبء العمل الخاص بي مناسب.
١.١١٣٩٥	٣.٦٨٤	▪ تناسب ساعات عملي مع ظروف الخاصة.
		▪
٠.٩٧٢٥٢	٤.١٢٧٤	▪ المقابل المادي التي أحصل عليه مناسب.
١.٠٠٤٥٢٥	٤.٠٢٤٧٧٥	المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تتضمنها عدالة التوزيع في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك للمتوسط العام لمجموع الانشطة التي تشكل في مجموعها عدالة التوزيع بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٤.٠٢٥ بانحراف معياري ١.٠٠٥

• نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة التوزيع :

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة التوزيع

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٧.٣٩٢	٧	١.٠٥٦	٢.٨٤٨	٠.٠٠٧
داخل المجموعات	٧٥.٦٤٣	٢٠٤	٠.٣٧١		
الإجمالي	٨٣.٠٣٥	٢١١			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة التوزيع للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفروع ، حيث بلغت قيمة (F) ٢.٨٤٨ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

٢/٢ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسنولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بأدراك عدالة الإجراءات .

للتعرف على درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة عدالة الإجراءات في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الأنشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي :

جدول رقم (٦)

المتوسط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها درجة عدالة الإجراءات في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
١.٠٢٥	٤.٠٨٠	تطبق كل القرارات الإدارية على العاملين بلا استثناء.
١.٠١٩	٣.٨٤٩	يتم شرح الأسباب المنطقية وراء اتخاذ أي قرار محاص بعملية.
١.٠٧٨	٣.٩٩٥	يتم جمع المعلومات الدقيقة قبل اتخاذ أي قرار بالشركة.
١.٠٤٥	٤.٠٥٢	يسمح بمناقشة القرارات مع المسئول بالشركة.
١.٠٤١٨	٣.٩٩٤	المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها درجة عدالة الإجراءات في فروع شركة الاتصالات السعودية بالطائف محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك المتوسط العام لمجموع الأنشطة التي تشكل في مجموعها عدالة الإجراءات بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٣.٩٩٤ بالانحراف المعياري ١.٠٤٢.

- نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة الإجراءات:

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة الإجراءات

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٣.٧٦٨	٧	١.٩٦٧	٣.٢٠٢	٠.٠٠٣
داخل المجموعات	١٢٥.٣٢٢	٢٠٤	٠.٦١٤		

الإجمالي	١٣٩.٠٠٩	٢١١		
----------	---------	-----	--	--

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة الإجراءات للفرع ٦، وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفرع ٦، حيث بلغت قيمة $F_{٣,٢٠٢}$ ٣.٢٠٢ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

٣/٢- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف فيما يتعلق بإدراك عدالة التعاملات .

للتعرف على درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة عدالة التعاملات في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الأنشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي :

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها عدالة التعاملات في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
٠.٩٨٧٥	٤.١٢٢٤	■ يتم التعامل باحترام بين جميع العاملين.
١.٠٠٠٤	٤.٣٢٧٦	■ يسمح لى بإبداء الرأي عند اتخاذ القرار الخاص بعملى.
١.١٠٩٥	٣.٤٣٢٨	■ تسود روح التعاون والحمية بين العاملين بالشركة.
٠.٩٩٦٢	٤.١٢٩٨	■ يتعامل المسئول مع جميع العاملين بلا تمييز.
١.٠٢٣٤	٤.٠٠٣١٥	المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها عدالة التعاملات في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك المتوسط العام لمجموع الأنشطة التي تشكل في مجموعها عدالة التعاملات بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٤.٠٠٣ بانحراف معياري ١.٠٢٣.

• نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة التعاملات:

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة التعاملات .

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	١٢١.٦٥٤	٢٠٤	٠.٥٩٥٩		
الإجمالي	١٣٨.٦٥٦	٢١١			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة ممارسة أنشطة عدالة التعاملات للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفروع ، حيث بلغت قيمة (F) ٤.٠٧٦ ، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

الفرض الثالث :

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسئولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول تحقيق الابتكار الاستراتيجي .

وينفرد عن هذا الفرض الرئيسي الثالث الفروض الفرعية التالية :

١/٣ - "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسئولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول الاستعداد التنظيمي.

وللتعرف على درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة الاستعداد التنظيمي في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الأنشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي :

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها الاستعداد التنظيمي في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
٠.٩٩٩	٣.٩٩٨	يوجد بالشركة هيكل تنظيمي متكامل يساهم في تحقيق استراتيجياتها.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
١.٦٥٥	٣.٩٨٨	تخضع العمليات التنظيمية بالشركة للتجديد والابتكار بشكل مستمر.
١.١١٨	٤.٤٣٣	تسهم السياسات التنظيمية في تدعيم التوجه الابتكاري بالشركة.
١.٢١٧	٤.١٠٢	المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تتضمنها درجة الاستعداد التنظيمي في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك المتوسط العام لمجموع الانشطة التي تشكل في مجموعها درجة الاستعداد التنظيمي بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٤.١٠٢ بانحراف معياري ١.٢١٧.

- نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة الاستعداد لتنظيمي:

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة ممارسة أنشطة الاستعداد التنظيمي

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٨.٧٦٣	٧	١.٢٥٢	٢.٠٨٠	٠.٠٠٤
داخل المجموعات	١٢٢.٧٦٥	٢٠٤	٠.٦٠٢		
الإجمالي	١٣١.٥٢٨	٢١١			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة ممارسة أنشطة الاستعداد التنظيمي للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفروع ، حيث بلغت قيمة (F) ٢.٠٨٠ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

٣/٢ - "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية .

وللتعرف على درجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الانشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي :

جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجهممارسة الانشطة المختلفة التي تتضمنها التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
٠.٥٣٤٤	٤.٢٤٢	تصنف أهداف الشركة إلى مجالات النتائج الرئيسة والأنشطة الجوهرية.
٠.٣٤٩	٤.٠٩٣	يتم في الشركة تبادل المعلومات بسرعة بين جميع الإدارات.
٠.٤٧٩	٤.٤٨٧	تحدد الأنشطة المطلوبة لتنفيذ الخطة بشكل ابتكاري.
٠.٥٧٦	٣.٩٩٩	يشارك الأفراد المختصون المسؤولون عن التنفيذ في وضع الأهداف.
٠.٤٨٥	٤.٢٠١	المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تتضمنها درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك المتوسط العام لمجموع الانشطة التي تشكل في مجموعها درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٤.١٠٢ بانحراف معياري ١.٢١٧

- نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية :

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٥.٨٧٤	٧	٢.٢٦٨	٥.١٤٠	٠.٠٠٥
داخل المجموعات	٨٩.٩٩٥	٢٠٤	٠.٤٤١		

			٢١١	١٠٥.٨٦٩	الإجمالي
--	--	--	-----	---------	----------

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية للفرع ٤٠٦٠٤ وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفرع ، حيث بلغت نسبة F٧ ٥١٤ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

٣/٣- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول استمرار عملية الابتكار."

للتعرف على درجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة تطبيق استمرار عملية الابتكار في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الانشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تتضمنها درجة تطبيق استمرار عملية الابتكار في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
٠.٤٣٤٤	٤.٨٨٨	تولي إدارة الشركة مشاركة الأفراد في جميع مراحل الاستراتيجية أهمية كبيرة.
٠.٣٥٠	٣.٩٩٩	تأخذ الإدارة مناهج التعليم المستمر.
٠.٤٠٤	٤.٦٨٨	تسعى الشركة لبناء ثقافة الابتكار.
٠.٨٧٧	٣.٧٦٦	تحرص الشركة على تنمية عامل المبادرة لدى موظفيها بشكل مستمر .
٠.٥١٦٣	٤.٣٣٥	المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الانشطة المختلفة التي تتضمنها درجة تطبيق استمرار عملية الابتكار في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك المتوسط العام لمجموع الانشطة التي تشكل في مجموعها درجة التطبيق المنظم للأفكار الإبداعية بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٤.٣٣٥ بانحراف معياري ٠.٥١٦٣ .

- نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة تطبيق استمرار عملية الابتكار:

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة تطبيق استمرارية عملية الابتكار.

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	٩٨.٥٥٤	٢٠٤	٠.٤٨٣		
الإجمالي		٢١١			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

توضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة تطبيق استمرارية عملية الابتكار للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفروع ، حيث بلغت قيمة $F(٣, ٣٠٠٨٩)$ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

٤/٣- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف حول تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء."

للتعرف على درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تشكل في مجموعها درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الأنشطة وكانت كما يوضحها الجدول التالي :

جدول رقم (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها درجة تطبيق الوعي بمتطلبات العملاء في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائف وفقاً لأبعادها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
٠.٥٥٤	٣.٨٩٩	■ نختم في شركتنا بدراسة احتياجات العملاء بشكل مستمر.
٠.٣٤٤	٣.٨٩٩	■ تقدم الشركة لعملائها خدمات ابتكارية تساهم في تحقيق رضائهم.
٠.٥٥٥	٤.٠٢٨	■ تطور الشركة خدماتها بشكل مستمر استجابة لرغباتهم.

٠.٨١٠	٣.٨٩٠	■ يتم تشجيع العاملين على تقديم مقترحات جديدة لتطوير الخدمات بما يتفق مع متطلبات العملاء .
٠.٥٦٦	٣.٩٢٩	المتوسط العام

يوضح من الجدول السابق: أن درجة ممارسة الأنشطة المختلفة التي تتضمنها درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء في فروع شركة الاتصالات السعودية محل الدراسة بالطائفة محل الدراسة هي درجة مرتفعة وفقاً للمقياس المستخدم ، وقد عكس ذلك للمتوسط العام لمجموع الأنشطة التي تشكل في مجموعها درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء بفروع الشركة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٤.٣٣٥ بأغراف معياري ٠.٥١٦ .

- نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء :

جدول رقم (١٧)

نتائج تحليل التباين لقياس معنوية الفروق بين فروع الشركة من حيث درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء

بيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٢.٢٨	٧	١.٧٥٤	٣.٤٤٨	٠.٠٠٥
داخل المجموعات	١٠٣.٧٦٢	٢٠٤	٠.٥٠٩		
الإجمالي	١١٦.٠٤٢	٢١١			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق: أن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة لتلك الفروع ، حيث بلغت قيمة (F) ٣.٤٤٨ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٥% .

الفرض الرابع :

"لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الكلية التنظيمية على المتغيرات الكلية للابتكار الاستراتيجي من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائفة .

ولاختبار صحة هذا الفرض من عدمه تم استخدام أسلوب الاختبار المتعدد وذلك لتحليل العلاقة بين متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقاً لأبعادها المختلفة (كمتغيرات مستقلة) ودرجة الابتكار الاستراتيجي (كمتغير تابع) ، والجدول التالي يوضح مخرجات تحليل الاختبار :

جدول رقم (١٨)

نتائج نموذج الانحدار المتعدد لتحليل العلاقة بين متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسؤولين والعمال في شركة الاتصالات السعودية وفقا لأبعادها المختلفة (كمتغيرات مستقلة) ودرجة الابتكار الاستراتيجي (كمتغير تابع)

المتغيرات	الرمز	B	T	معنوية T
الثابت		٠.٠٤١٦	٠.١٩٨	٠.٠٣٨
أولاً: عدالة التوزيع:				
١. عبء العمل الخاص بي مناسب.	X1	٠.٠٩٥	٠.١٢٢	٠.٠٥٤
٢. تناسب ساعات عملي مع ظروفى الخاصة.	X2	٠.٠٦٥	١.٤٤٢	٠.٠٤٤
٣. أعبائى وواجباتى الوظيفية بالشركة مناسبة.	X3	٠.١٤٨	٠.٤٤٦	٠.١٠٥
٤. المقابل المادى الذى أحصل عليه مناسب.	X4	٠.٠٥٣	١.١٤٩	٠.٠٣٩
ثانياً: عدالة الإجراءات:				
٥. تطبق كل القرارات الإدارية على العاملين بلا استثناء.	X5	٠.٠٤٤	٠.٤٩٨	٠.٠٤٥
٦. يتم شرح الأسباب المنطقية وراء اتخاذ أى قرار خاص بعملى.	X6	٠.١٢٦	٠.١٤٤	٠.١٤٣
٧. يتم جمع المعلومات الدقيقة قبل اتخاذ أى قرار بالشركة.	X7	٠.١٢٥	١.١٢٥	٠.٦٤٢
٨. يسمح بمناقشة القرارات مع المسئول بالشركة.	X8	٠.٠١٨	١.٢٨٥	٠.٠٣٥
ثالثاً: عدالة التعاملات:				
٩. يتم التعامل باحترام بين جميع العاملين.	X9	٠.١٨١	٠.٤٣٢	٠.١٤٥
١٠. يسمح لى بإبداء رأى عند اتخاذ القرار الخاص بعملى.	X10	٠.٠٠٩	٠.٨٧٤	٠.٠٣٤

٠.١٤٦	٠.٥٩٩	٠.٠٣٤	X11	١١. تسود روح التعاون والحمية بين العاملين بالشركة.
٠.٠٤٧	٠.٧٦٩	٠.٠٥٦	X12	١٢. يتعامل المسئول مع جميع العاملين بلا تمييز.
درجات الحرية = ٢٢٠				معامل الارتباط (R) = ٠.٧٩٤
مستوى المعنوية = ٥%				قيمة F = ١٥.١٢٩

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- معنوية نموذج الانحدار المتعدد ، حيث أكد على ذلك قيمة اختبار " F " والتي بلغت ١٥.١٢٩ ، ويؤكد النموذج - كما هو واضح في الجدول السابق - دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية ٥ %
- قيمة معامل الارتباط الكلي (R) تعادل ٠.٧٩٤ مما يدل على أن هناك علاقة طردية وقوية بين متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسئولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقاً لأبعادها المختلفة (كمتغيرات مستقلة) ودرجة الابتكار الاستراتيجي (كمتغير تابع) .
- قيمة معامل التحديد (R^2) تعادل ٠.٦٣ ، مما يدل على أن التغير الكلي في المتغير التابع (درجة الابتكار الاستراتيجي) يمكن تفسيره أو يتسبب فيه مجموعة المتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل (متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسئولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقاً لأبعادها المختلفة في فروع الشركة محل الدراسة) بنسبة ٦٣% . وهذا يعني أن هناك متغير واحد على الأقل من المتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل (متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسئولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقاً لأبعادها المختلفة في فروع الشركة محل الدراسة) يساهم في تفسير درجة تحقيق فروع الشركة محل الدراسة للابتكار الاستراتيجي .

عاشراً : النتائج والتوصيات:

(١) النتائج:

أسفرت الدراسة الميدانية لهذا البحث عن التوصل إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة طردية وقوية بين الخصائص الديموغرافية للمسئولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالطائف وفقاً لأبعادها المختلفة ودرجة الإدراك بالعدالة التنظيمية.
- إن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث أن درجة ممارسة أنشطة عدالة التوزيع للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٢.٨٤٨ .
- توجد فروق بين فروع شركة الاتصالات السعودية بالطائف محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث أن درجة ممارسة أنشطة عدالة الإجراءات للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٣.٢٠٢ .
- هناك فروق بين فروع شركة الاتصالات السعودية بالطائف محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% ، وذلك حيث أن درجة ممارسة أنشطة عدالة التعاملات للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٤.٠٧٦ .

- إن الفروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥٠% ، وذلك حيث أن درجة ممارسة أنشطة الاستعداد التنظيمي للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٢٠٠٨٠ .
- توجد فروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥٠% ، وذلك حيث أن درجة التطبيق المنظم للابتكار الإبداعية للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٥٠١٤ .
- هناك فروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥٠% ، وذلك حيث أن درجة تطبيق استمرار عملية الابتكار للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٣٠٠٨٩ .
- توجد فروق بين فروع الشركة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥٠% ، وذلك حيث أن درجة تحقيق الوعي بمتطلبات العملاء للفروع وفقاً لأبعادها المختلفة، بلغت قيمة (F) ٣٠٤٤٨ .
- اثبات علاقة طردية وقوية بين متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقاً لأبعادها المختلفة (كمتغيرات مستقلة) ودرجة الابتكار الاستراتيجي (كمتغير تابع) .
- اثبات إن التغير الكلي في المتغير التابع (درجة الابتكار الاستراتيجي) يمكن تفسيره أو يتسبب فيه مجموعة المتغيرات الفرعية التي يتضمنها المتغير المستقل (متغيرات درجة العدالة التنظيمية من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في شركة الاتصالات السعودية وفقاً لأبعادها المختلفة في فروع الشركة محل الدراسة) بنسبة ٦٣% .
- - تؤكد نتائج البحث على أن مقومات العدالة التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية تسهم في تحقيق الابتكار الإستراتيجي التي تؤثر بدورها تأثيراً إيجابياً على أداء الشركة.

(٢) التوصيات:

- **الدعم الكافي** من قبل الإدارة العليا لتطبيق العدالة التنظيمية، إذ يتطلب أن تتمتع الإدارة باتخاذ القرارات العادلة وأن تقوم العلاقة بين مجموعات العمل والأقسام على الاحترام المتبادل فيما بينهم داخل الشركة.
- تشجع ثقافة العدالة التنظيمية، إذ تتطلب أن تقوم العلاقة بين المنظمة والعاملين على مراعاة الحقوق والالتزامات، والتطبيق الواضح لعدالة التوزيع ، وعدالة الاجراءات وعدالة التعاملات داخل الشركة.
- مساندة الإدارة العليا بيئة العمل الابتكاري، وأن يتمتع العاملون بالتحفيز الذاتي والرغبة في أخذ المبادرات لإنجاز الأعمال.
- بناء أنظمة بحوث السوق والاستخبارات التسويقية لتحديد احتياجات العملاء.
- زيادة مستوى الإدراك والوعي والاهتمام بالعملاء، عن طريق تحسين مستوى جودة أداء الخدمات التي تشبع احتياجاتهم ورغبتهم، مما يلزم الشركات بمعرفة كيفية قياس العملاء وللحودة وتقديم خدمات تتفوق على توقعاتهم .
- الحرص على مواكبة التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات والالتزام بمجهود التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة، الأمر الذي يعظم من الأداء بشكل أكبر من توقعات العملاء.

المراجع

اولا :المراجع العربية:

١. أسماء الخالدي وكايد سلامة:العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المرق، وعلاقتها بالولاء

- التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، *مجلة المناقرة*، المجلد العشرون، عدد ٢، ٢٠١٤.
٢. بندر كرم أبو نايه: أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، المجلد العشرون، العدد الثاني، ص ١٤٥ - ١٨٦، يونيو ٢٠١٢.
٣. حمد بن سليمان البدراي: إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ١٤٣١هـ، ٢٠١٠م.
٤. راتب السعود وسوزان سلطان: درجة العدالة التنظيمية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، *مجلة جامعة دمشق*، المجلد ٢٥، العدد ١، ٢٠٠٩.
٥. رشدي عبداللطيف وادي: العدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، *الجامعة الإسلامية، غزة*، ٢٠٠٨.
٦. سامر عبد الحميد الشباشبة: أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد ٤، العدد ٤، ٢٠٠٨.
٧. سامية خميس أبو ندا: الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، *الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين*، ٢٠٠٧.
٨. عامر علي حسين العطوي: أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، دراسة تحليلية لأراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، عدد ١، المجلد ١٠، جامعة القادسية، بغداد، ٢٠٠٧.
٩. محمود العميان: *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٢.
١٠. ناصر محمد العديلي، دراسة ميدانية لأتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية، الرياض، *معهد الإدارة العامة*، ١٤٠٤هـ.
١١. نايف قاسم علوان: تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير*، عدد ٧، ٢٠٠٧.
١٢. نواف موسى شطناوي، وربما محمود العقلة، العدالة التنظيمية في جامعة البرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد ١٤، العدد ٤، ديسمبر ٢٠١٣.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

13. Ademola B. Owolabi (2012) Effect of Organizational Justice and Organizational environment on Turn-Over Intention of Health Workers in Ekiti State, Nigeria, Department of Psychology, *University of Ado-Ekiti, Nigeria*.
14. Al-alak, Basheer Abbas & Tarabieh, Saeed A. (2011) " Gaining Competitive

Advantage and Organizational Performance Through Customer Orientation, Innovation Differentiation and Market Differentiation", *International Journal of Economics and Management Sciences*, Vol. 1, No. 5 .

15. Bashir Arabiyat, et. al, (2011) ; The Extent of Application of the Principles of the Organizational Justice and Its Relationship to the Organizational Commitment of the Faculty Members at the University of Jordan, *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058, Vol. 1, No.1.

in Supporting a Radical Innovation Project, Methods and Tools for Effective Knowledge", *Life-Cycle-Management*.

17. Cropszano, R. (Ed.). (1993).Justice in the Workplace: Approaching fairness in human resource management. Hillsdale, NJ: *Lawrence Erlbaum Associates*

18. Erdil Sabri, Oya Erdil., halit, Keshin. (2003), "The Relationship between market Orientation, Firm innovativeness and innovation performance", *Journal of Global Business and Technology*, Vol. 1, No. 1..

19. Garibay Ruiz, Julio Alberto(2008)," The relationships among environmental turbulence, Information Technology convergence, strategic innovation management and overall firm performance : A Cross-Border Case ", Ph.D. , *Alliant International University*.

20. Gebauer, Heiko & Worch, Hagen& Truffer, Bernhard(2011),"Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation" Swiss Federal Institute of Aquatic Science and Technology, U" berlandstrasse 133, 8600 Du"bendorf, Switzerland.

21. Goldman, B.M.,(2001) " Toward an understanding of Employment Discrimination claiming" *Personnel psychology*, Vol.54, pp. 105- 137.

22. Govindarajan, Vijay & Gupta, Anil K. (2001) . "Strategic Innovation: A Conceptual Road Map", *Business Horizons* /July-August .

23. Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *Int. J.ProductionEconomics*, p.133.

24. Halpern, Higel. (2010). " Marketing innovation: Sources, capabilities and consequences at airports in Europe's peripheral areas", *Journal of air transport management*, Vol.16, No.2.

25. Kenny., and Reedy. (2007), "The Impact of Organizational Culture Factors", *Journal of Management*. Vol.5, No. 17.

26. Kuhn, Jeffrey Stuart (2009) "Using action learning to develop the cognitive dimensions of Strategic Innovation : Program Design, Methodological, and Person-Environment Considerations , Ph.D. *Columbia University*

27. Kotraba, C. (2003). "The Relationship Between Organizational Justice Employee Absenteeism and Role Stress". *Dissertation Abstract International*, Vol.(64) (2), p.90.

28. Obenchain, A. M., Johnson, W. C., Dion, P. A. (2004), "Institutional Types, Organizational Cultures, and Innovation in Christian Colleges and Universities", *Christian Higher Education*, Vol. 3 .

29. Michael, Thomas. (2005), "Measurement performance in Marketing", *University of Strathclyde*

30. Miles, A. J, (2000),The cumulative Effects of Justice Perceptions, *The Journal of Behavior and Applied Management*, Vol. 2, No.1,p.12.
31. Moorman, R.H. (1991)' The relationship between organizational Justice and organizational citizenship behaviors:Do fairness perceptions influence employee citizenship' , *Journal of Applied Psychology* ,Vol .(75).
32. Meyer, J. P., Irving, P. G., & Allen, N. J. (1998). Examination of the combined
Journal of Organizational Behavior,p. 19.
33. Randall, C.S., & Mueller, C. W. (1995). **Extensions of justice theory: Justice Evaluations and employee reactions in a natural setting**, *Social Psychology Quarterly*, 58, 178.
34. Paterson, J.M., Green, A., & Cary, J. (2002).The measurement of organizational justice in organizational change progrannes; A reliability, validiy, and context-sensiiivy assessment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75,pp.393-408
- 35 – Palmer , Derrick & Kaplan, Soren ,(2002) A Framework for Strategic Innovation Blending strategy and creative exploration to discover future business opportunities, San Francisco , *Innovation Point LLC*.
- 36- Skarlicki, D. P., & Folger, R., (1997). Retaliation in the Workplace : The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice, *Journal of applied Psychology*, 82 (3) p.434.
- 37- Saal, F. E. & Moore, S.C (1993, February). Perceptions of **promotion Fairness d Promotion Candidates' Qualifications**, *Journal of Applied Psychology*, 78 (1) p. 5.
- 38- Samuel B, Pawan, x.(2002).Trust as a Mediator of the Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes.Test of a Social Exchange Model, *Journal of Organizational Behavior*, 23 (3),p. 267
- 39- William H. Fournier, (2008);Communication Satisfaction, Interactional Justice, and Organizational Citizenship Behaviors: Staff Perceptions in a University Environment, A dissertation presented to the faculty of the Scripps College of Communication of Ohio University.40 - Yun, Lin & Chin, Chen,(2007),Applying the Consistent Fuzzy Preference Relation to Select Mergers Strategy for Commercial Banks in New Financial Environments, expert system with applications,vol(36).