

# دور العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية (دراسة تطبيقية على كليات العلوم الإدارية 2021م)

أستاذ مشارك - كلية الاقتصاد - جامعة  
الزعيم الأزهري

د. أمل علي محمد سليمان

## مستخلص:

هدف البحث للتعرف على دور العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية (دراسة تطبيقية على كليات العلوم الإدارية)، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصل البحث لعدة نتائج. منها هناك تقارب في وجهات نظر المبحوثين حول دور تطبيق العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) على الإلتزام الوظيفي بإعادة (الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعياري، الإلتزام المستمر) على أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية. أما أهم التوصيات فالتاهتمام بتصميم نظام دقيقة لتوزيع المرتبات و الحوافز والمكافآت علي جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بعدالة لتعزيز مبدأ العدالة التوزيعية بالإضافة إلى توزيع وتقسيم الأعمال والأعباء الأكاديمية حسب المؤهلات العلمية بين جميع أعضاء هيئة التدريس بشكل يحقق العدالة والمساواة بالتالي يحقق مبدأ العدالة التوزيعية. الإلتزام التام بالحياد والشفافية والنزاهة في جميع الإجراءات والقرارات داخل الجامعة والكلية لترسيخ مبدأ العدالة الإجرائية والتوزيعية مما يساهم في زيادة درجة الإلتزام الوظيفي بجميع أشكاله .

## Abstract:

Objective of the research to know the role of organizational justice in job commitment for faculty members in Sudanese universities (Case Study on Faculties of Administrative Sciences), descriptive analytical method was adopted and the questionnaire was set as a tool for data collection. The research achieved several results. As there is a convergence in the viewpoints of the respondents on the role of implementing organizational justice along its dimensions (distributive justice, procedures justice, transactional justice) on a job commitment dimensions (emotional commitment, normative commitment, continuous commitment) to the faculty members in the faculties of administra-

tive sciences in Sudanese universities, with the different level of attachment and procedural justice occupied the first place in terms of the orientations of faculty members in the faculties of administrative sciences, followed by distributive justice and transactional justice. Most notable recommendations are to design a precise system for salaries, incentives and rewards to all faculty members in the faculties of administrative sciences fairly, to promote the principle of distributive justice in addition to distributing and dividing work and academic burdens according to academic qualifications among all faculty members in a way that achieves justice and equality and thus achieves the principle of distributive justice. Full commitment to impartiality, transparency and integrity in all procedures and decisions within the university and college to consolidate the principle of procedural and distributive justice, which contributes to increase the level of job commitment with its various types

#### مقدمة :

زاد في الآونة الأخيرة الاهتمام الملحوظ بموضوع العدالة التنظيمية حيث أثبتت الدراسات الحديثة وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية وعدد من المتغيرات التنظيمية ذات العلاقة بالأداء والإنتاجية والولاء التنظيمي بالمنظمات العامة والخاصة على حد سواء، ومن خلال هذا البحث سيتم دراسة دور العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات . عدالة الإجراءات , عدالة التعاملات ) على الالتزام الوظيفي بأبعادة ( الالتزام العاطفي , الالتزام المعياري , الالتزام المستمر ) على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية (دراسة تطبيقية على كليات العلوم الإدارية).

#### مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في معرفة مدى شعور أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية بالعدالة التنظيمية وتأثير ذلك على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيسي الآتي :

– ما دور العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات . عدالة الإجراءات , عدالة التعاملات) على الالتزام الوظيفي بأبعاده ( الالتزام العاطفي , الالتزام المعياري , الالتزام المستمر) لأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية . وسيتم توزيع السؤال الرئيسي إلى عدة أسئلة فرعية هي :

1. إلى أي مدى تؤثر عدالة التوزيعات على الالتزام العاطفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .

2. الى أي مدى تؤثر عدالة التوزيعات على الالتزام المستمردأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .
3. الى أي مدى تؤثر عدالة الإجراءاتعلى الالتزام العاطفي لدأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية
4. الى أي مدى تؤثر عدالة الإجراءات على الالتزام المستمر لدأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .
5. الى أي مدى عدالة التعاملات على الالتزام العاطفي لدأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .
6. الى أي مدى تؤثر العلاقة بين عدالة التعاملات على الالتزام المستمر لدأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .

### فرضيات الدراسة .

#### اختبر البحث عدة فرضيات :

1. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عدالة التوزيعات والالتزام العاطفي لدأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .
2. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عدالة التوزيعات و الالتزامالمستمردأعضاءهيئة التدريس بكليات العلومالإدارية بالجامعات السودانية .
3. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عدالة الإجراءاتوالالتزام العاطفي لدأعضاءهيئة التدريس بكليات العلومالإدارية بالجامعات السودانية
4. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عدالة الإجراءات والالتزام المستمر لدأعضاءهيئة التدريس بكليات العلومالإدارية بالجامعات السودانية .
5. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات و الالتزام العاطفي لدأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية .
6. يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات على الالتزام المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات العلومالإدارية بالجامعات السودانية .

#### اهداف الدراسة:

1. التعرف على دور العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات . عدالة الإجراءات , عدالة التعاملات ) على الالتزام التنظيمي بأبعاده ( الالتزام العاطفي , الالتزام المعياري , الالتزام المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية.
2. تقييم نسبة توافر العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات . عدالة الإجراءات , عدالة التعاملات ) بالجامعات السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات العلومالإدارية بالجامعات السودانية .
3. قياس وتقييم مدى توافر الالتزام التنظيمي بأبعاده ( الالتزام العاطفي , الالتزام المعياري , الالتزام المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات العلومالإدارية بالجامعات السودانية .

## أهمية البحث:

1. تظهر أهمية البحث في تناول العدالة التنظيمية واثرها على الالتزام التنظيمي لقطاع حيوي وهام الا هو قطاع التعليم العالي الذي فقد نسبة كبيرة من كوادره خلال السنوات القليلة الماضية مما يعطى مؤشر نقص الالتزام الوظيفي .
2. مساعدة متخذ القرار بجامعات في معرفة العوامل الأساسية التي تسهم وتعزز زيادة مستوى الالتزام الوظيفي بجامعات السودانية.

## أدوات البحث :

اعتمدت الدراسة على :

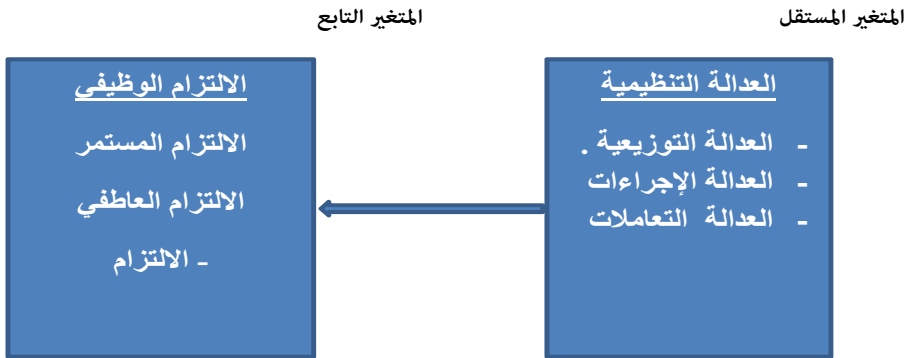
1. البيانات الثانوية المراجع والكتب والرسائل الجامعية المنشورة بالإضافة الشبكات التواصل الاجتماعي .
2. البيانات الأولية تم الاعتماد على استمارة الاستبيان.

## مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بجامعات السودانية الحكومية .

## عينة البحث:

نظرا لضخامة حجم مجتمع البحث تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية - المتاحة تم اختيار أربعة جامعات هي (الزعيم الأزهرى , , افريقيا العالمية, بحرى , كردفان ) بلغ افراد العينة 40 مفردة . في درجة أستاذ مساعد , مشارك , أستاذ.



## الدراسات السابقة والإطار النظري :

1. دراسة (محمد الأمين محمود رامى أسامة العلى 2020). (1) هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير ابعاد العدالة التنظيمية على الالتزام الوظيفي ل اعضاء هيئة التدريس جامعة نجران اعتمدت الدراسة على الاستبيان لجمع البيانات الأولية وتم استخدام أسلوب تحليل الارتباط سيرمان وتوصلت الدراسة لمجموعه من النتائج منها وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين

العدالة التوزيعية والعدالة الإجراءات والالتزام الوظيفي لا أعضاء هيئة التدريس توصلت الدراسة لعدة توصيات منها إعادة تنظيم نظام الحوافز بحيث يكفل توزيعها بعدالة بين جميع أعضاء هدية التدريس بكلية .

2. دراسة (2) (Maidean,2019) عنوان الدراسة (The importance of organizational Justice as an intermediate variable between the academic leadership and Quality of international

Performance).هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج يربط بين متغيرات البحث وهي مستوى ممارسات القيادة الأكاديمية في مؤسسات التعليم السياحي. من خلال العدالة التنظيمية بأبعادها ومدى تأثير هذه العلاقة على جودة أداء هذه المؤسسات من خلال توزيع 72 استبانة الى جانب المقابلات الشخصية مع عمداء ورؤساء الأقسام بتلك المؤسسات توصلت الباحثة إلى عدد من الاستنتاجات من أهمها إثبات أن القيادة الأكاديمية من خلال أبعادها ( العدالة التنظيمية , عدالة التعامل , عدالة الإجراءات , عدالة التوزيع ) تلعب دوراً مهماً للمعلمين في رفع المستوى الأداء وضمان مستوى عالي من التميز واوصت الدراسة بأهمية اشراك أعضاء هيئة التدريس في صنع واتخاذ القرارات بمؤسسه.

3. دراسة (بانقا حسين , الفرشوطى 2018)(3)هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى إثراء الوظيفي

وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى المشرفين والمدرسات التربويين بمكاتب التربية والتعليم منطقة تبوك من وجهة نظرهم. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات، بلغ مجتمع الدراسة(690) مشرفاً ومشرفةً تربوياً، اخذ الباحثان عينة عشوائية بسيطة بلغت(381 مشرفاً ومشرفةً تربوياً، وتحليل البيانات استخدم الباحثان برنامج التحليل الإحصائي) SPSS ،وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن مستوى الإثراء الوظيفي جاء بمستوى مرتفع، ومستوى الالتزام التنظيمي جاء بمستوى متوسط لدى المشرفين والمدرسات التربويين، وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الإثراء الوظيفي والالتزام التنظيمي. ويف ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تكليف المشرفين والمدرسات التربويين بالقيام بأعمال إشرافية ضمن طبيعة عملهم وتخصصاتهم، وإعداد برنامج توجيهي للمشرفين والمدرسات التربويين حول الالتزام التنظيمي.

4. دراسة (Graça Rafael,et.al.2017)<sup>(4)</sup> بعنوان (The impact of organizational justice on the

Job commitment)هدفت الدراسة الى دراسة وتحليل العلاقة بين العدالة التفاعلية والمسؤولية الاجتماعية والالتزام العاطفي التنظيمي ، بالإضافة الى ملاحظة العلاقة بين العدالة التوزيعية والمسؤولية الاجتماعية توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها ان لالتزام التنظيمي هو في الغالب ذا طبيعة عاطفية ، يليه التزام فعال. الالتزام المعياري أقل أهمية ، مما يشير إلى إحساس أقل بالالتزام بالبقاء في المؤسسة. قد تكون هذه النتائج انعكاساً للسياق الاقتصادي الحالي للبلد ، والذي له تأثير على إدارة المؤسسات العامة وعلى البدائل المتاحة أظهر تحليل النتائج أن العدالة التنظيمية بين الأشخاص والمسؤولية الاجتماعية للموظفين تساهم بشكل كبير في

الالتزام العاطفي. كما لوحظ أن هناك علاقة بين العدالة التوزيعية والمسؤولية الاجتماعية للموظفين.

5. دراسة (R. Manshor 2016)<sup>(5)</sup> بعنوان Assessing the Effects of Organizational Justice on

Organizational Commitment in Malaysia's SME Sector تقييم آثار العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا تهدف الدراسة إلى استكشاف العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي بين موظفي الشركات الصغيرة والمتوسطة الماليزية. أكمل ما مجموعه 384 موظفًا من الشركات الماليزية الصغيرة والمتوسطة كلاً من مقياس الالتزام التنظيمي المبلغ عنه ذاتيًا ومقياس العدالة التنظيمية. وكشفت النتائج أن العدالة الإجرائية وعدالة التوزيع والعدالة المعلوماتية ترتبط ارتباطًا وثيقًا وإيجابيًا بالالتزام التنظيمي. أشارت نموذج المعادلة الهيكلية إلى أن النموذج النظري المقترح يتمتع بمستوى جيد من التوافق.

6. دراسة ( محمود عبدالرحمن الشنطي , 2015م )<sup>(6)</sup> بعنوان دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير

وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ( دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني -قطاع غزة هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى وقياس مستوى العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية الى جانب التحقق من الدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة لتحقيق تلك الأهداف تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الأولية للدراسة من عينة عشوائية بلغت 240 موظف بوزارة الداخلية الشق المدني خلصت الدراسة الى عدة نتائج منها وجود علاقة موجبة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية كما ان الدعم التنظيمي يتوسط جزئيا العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية وسلوك المواطنة ويتوسط كليا العلاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية واوصت الدراسة بالعمل على زيادة ادراك العاملين للعدالة التنظيمية وخاصة عدالة التعامل وأيضا ادراج سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن معايير الأداء

7. دراسة (Su-Yueh Chen, et.al. 2015)<sup>(7)</sup> بعنوان Organizational justice, trust, and identifica-

tion and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff العدالة التنظيمية والثقة وتحديد الهوية وتأثيرها على الالتزام التنظيمي في طاقم التمريض بالمستشفى جامعة Kaohsiung الطبية. تمثلت مشكلة البحث في نقص طاقم التمريض المميز وتركته للعمل لذلك كانت هذه الدراسة للتحقيق في كيفية تأثير تصور العدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية للممرضات وتحديد الهوية التنظيمية تم توزيع الاستبيانات على عينة ملامة من 400 ممرضة مسجلة في مستشفى تعليمي واحد في تايوان أهم النتائج تؤثر العدالة التنظيمية التي تدرکہا الممرضات بشكل كبير وإيجابي على ثقتهن التنظيمية ( $\gamma_{11} = 0.49$ ) وتحديد الهوية التنظيمية ( $\gamma_{21} = 0.58$ ). بينما تؤثر الثقة التنظيمية ( $0.62 = 31$ ) والتعريف التنظيمي

( $\beta_{32} = 0.53$ ) بشكل كبير وإيجابي على الالتزام التنظيمي. الاستنتاجات: يمكن لمديري المستشفيات تعزيز مفاهيم الخدمة والمواقف لموظفي التمريض في الخطوط الأمامية من خلال تعظيم العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وتحديد الهوية التنظيمية. العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وتحديد الهوية التنظيمية.

8. دراسة (Xin Guan, 2014)<sup>(8)</sup> بعنوان "The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty members at Chinese universities: a questionnaire survey". العلاقة بين الأداء الوظيفي والدعم التنظيمي الملحوظ في أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الصينية ، تهدف الدراسة الى تحرى العلاقات بين بعدين للعدالة التنظيمية والخصائص الديموغرافية ونقاط البيع وبين نقاط البيع والأداء الوظيفي (JP) على وجه التحديد ، و أخذ في الاعتبار الأدوار الوسيطة للرضا الوظيفي (JS) ، والعاطفة الإيجابية (PA) ، والالتزام العاطفي (AC) في الارتباط بين POS و JP في أعضاء هيئة التدريس من إحدى الجامعات تم استخدام استبيان مقطعي في هذه الدراسة. تمت توزيع الاستبيان على 700 من أعضاء هيئة التدريس الذين تم اختيارهم بشكل عشوائي من ست جامعات . أشارت نتائج التحليل إلى أن العلاقة بين POS و JP كان بوساطة الرضا الوظيفي (JS) والعاطفة الإيجابية (PA) والالتزام العاطفي (AC). بالإضافة إلى ذلك ، تساهم العدالة الإجرائية والتوزيعية في نقاط البيع. الاستنتاجات: خلصت الدراسة إلى أن العلاقة بين POS و JP تتم بوساطة JS و PA و AC وتؤثر بنقاط البيع.

9. دراسة (Yongzhan Li, 2013)<sup>(9)</sup> بعنوان "Modeling the Relationship Between Organizational Justice, Job Burnout & Organizational Commitment Among University Teachers". نموذج العلاقة بين العدالة التنظيمية والإرهاق الوظيفي والالتزام التنظيمي بين معلمي الجامعة- الصين هدفت الدراسة الى بناء نموذج يفسر العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي من جهة وعلاقة العدالة والإرهاق الوظيفي من جهة أخرى تم الاعتماد على الاستبيان وتوصل البحث للمجموعة من النتائج منها أثرت العدالة بشكل إيجابي و مباشر على الالتزام التنظيمي ؛ وفي الوقت نفسه ، فقد أضر أيضاً بشكل إيجابي بشكل غير مباشر على الالتزام التنظيمي من خلال تقليل الإرهاق الوظيفي ، شارت النتائج إلى أن بعض المتغيرات الديموغرافية كانت مرتبطة بالعدالة التنظيمية والإرهاق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعات. على وجه الخصوص ، أثرت مدة خدمة التدريس تقريباً على جميع أبعاد الترتيبات الثلاثة ذات الأهمية ، باستثناء الالتزام المستمر. بالإضافة إلى العدالة التنظيمية، أضر الإرهاق الوظيفي على بعض متغيرات الأداء الأكاديمي. ومن المبرر لمديري الجامعات تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمين من خلال تعديل مستويات العدالة التنظيمية والإرهاق الوظيفي كما قدمت عدة توصيات لمديري الجامعات نظرة ثاقبة حول تشكيلات الالتزام التنظيمي للمعلمين ، بالإضافة إلى الأساس النظري لصنع القرار بشأن إدارة الموارد البشرية



- (HRM) لتحسين أداء الجامعة , يجب على مديري الجامعات تنفيذ الإدارة الطبقية وفقاً لمجموعات مختلفة من معلمي الجامعات. منذ اكتشاف أن الإرهاق الوظيفي توسط جزئياً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
10. (دراسة الحراشة، 2012)<sup>(10)</sup> هدفت الدراسة الى التعرف على درجة إحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفركة بالعدالة التنظيمية وأثر كل من الجنس , المؤهل التعليمي , الخبرة . تكونت عينة الدراسة 120 مفردة جاءت نتائج الدراسة ان إحساس افراد العينة بعدالة التنظيمية منخفض , كما أوضحت الدراسة بانة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعدى لمتغير الجنس بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعدى لمتغير المؤهل التعليمي
11. (دراسة Mustafa Yavuz, 2010)<sup>(11)</sup> The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment تصور المعلمين للعدالة التنظيمية والثقافة على الالتزام التنظيمي بحثت الدراسة آثار تصور المعلمين للعدالة التنظيمية والثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. يتكون مجتمع البحث من المعلمين الذين يعملون في قونية، تركيا خلال السنوات الأكاديمية 2008-2009. تكونت عينة البحث من 445 معلماً تم اختيارهم من المجتمع وفق طريقة العينة العشوائية. وفقاً لنتائج الدراسة ، تؤثر الثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية على التزام المعلمين العاطفي والتزامهم المستمر والالتزام المعياري تجاه المنظمة ، على التوالي. وفقاً للنتائج التي تم الحصول عليها من الدراسة ، يُعتقد أن اتخاذ تدابير من شأنها زيادة الالتزام التنظيمي للمعلمين ، وخاصة تعزيز العدالة التنظيمية في المدارس.
12. دراسة (التمالي 2002)<sup>(12)</sup> ركزت الدراسة على توضيح العلاقة بين الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية بالتطبيق على قوات الامن الخاصة وهدفت الدراسة الى التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لضباط وقوات الامن الخاصة وقد تم الاعتماد على أسلوب الاستبانة لجمع معلومات الأولية بلغ حجم العينة 300 مفردة تمثل ضباط في منطقة الرياض بالسعودية ومنهم اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة ان مستوى الالتزام التنظيمي داخل جهاز قوات الامن منطقة الرياض عاليا نسبيا مع وجود علاقة طردية بين الصيغة الرسمية والالتزام الوظيفي .

## الاطار النظري

### العدالة التنظيمية Organizational justice:

تتمحور نظريات العدالة التنظيمية بالمنظمات بان الفرد داخل المنظمة يوازن ويقارن بين معدل مخرجاته الى مدخلاته مع معدلات مخرجات الافراد الاخرين بالمنظمة فاذا تساوى المعدلات يشعر الفرد بالعدالة اما اذا لم يتساوى بسبب حصول الافراد الاخرين على مخرجات اكثر من مدخلاتهم هنا يشعر الفرد بعدم العدالة ويصاب بالتوتر والإحباط مما يؤثر على أدائه , ويعد مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية لذلك فان ادراك الفرد لأي اجراء بانة عادل قد يكون اجراء متحيز او غير موضوعي من وجهه نظر فرد اخر لذلك العدالة التنظيمية يمكن ان تفسر العديد من السلوكيات واتجاهات ومعتقدات الفرد نحو المنظمة



التي يعمل بها , معظم الدراسات ركزت على ثلاثة أنواع من العدالة هي العدالة التوزيعية (distributive Justice) العدالة الإجرائية (Procedural Justice) والعدالة التفاعلية (Interactional Justice) . اما العدالة التوزيعية distributive Justice فتدل على إحساس العاملين بعدالة توزيع المخرجات التنظيمية أي ان هنالك تناسب بين الجهد الوظيفي المبذول والاجر والحوافز المالية والمعنوية التي يتحصل عليها الفرد<sup>(13)</sup> اما العدالة الإجرائية فتشير الى السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة هي ترتكز على الإجراءات والقوانين التي يتم من خلالها توزيع المخرجات التنظيمية مثل ( صنع واتخاذ القرارات, توزيع المصادر وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة , وجود فرص لاعتراض على القرارات وتعديلها , غياب المصلحة الشخصية) اما عدالة الاجرائية او التعاملات وتشير الى مدى إحساس الافراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عند تطبيق الإجراءات تتضمن عدالة التعاملات العدالة الشخصية Interpersonal Justice)) والتي تشير الى الاحترام والتقدير الذي يتعامل به الرئيس مع المرؤوسين الى جانب العدالة المعلوماتية Informationa التي تعنى المعرفة والتوضيحات المقدمة للموظفين حول الإجراءات والمخرجات المتعلقة بهم<sup>(14)</sup>. أما الالتزام الوظيفي يتمثل في ردة الفعل لدى الموظف تجاه خصائص المنظمة التي ينتمى إليها كما يعنى إحساس الموظف بارتباط بأهداف وقيم المنظمة والدور الذي تقوم به لتحقيق هذه الأهداف والالتزام بالقيم الوظيفية من اجل المنظمة وليس من اجل المصلحة الخاصة<sup>(15)</sup>, ان ابعاد الالتزام الوظيفي ليس بعدا واحدا واشهر الدراسات التي صنفت الالتزام الى ثلاثة ابعاد هي الالتزام العاطفي والمعياري والمستمر. الالتزام العاطفي هو الارتباط العاطفي والشعور القوي بالانتماء والاندماج والمشاركة والافتخار بالانتماء بالمنظمة غالبا العاملين ذوى الالتزام العاطفي يظلون في أعمالهم لانهم يريدون ذلك اما الالتزام المعياري ينشأ الالتزام المعياري من شعور العامل بضرورة الاستمرارية في المنظمة وغالبا ينشأ ذلك الشعور من الدعم الجيد من قبل الإدارة العليا لمنظمة لمنسوبيها والمتمثل في السماح لهم بمشاركة في وضع الخطط والاهداف والسياسات العامة للمنظمة ,بعض الدراسات تشير الى ان الالتزام المعياري بانه التزام أخلاقي من قبل الموظف فعندما يبدأ الموظفون يشعرون بان المنظمة انفقت الكثير من الوقت والمال في تطويرهم وتدريبهم لذلك فيجب الاستمرار بالعمل لديها كالتزام أخلاقي<sup>(16)</sup>

## الدراسة الميدانية:

### 1. الإجراءات المنهجية للدراسة:

#### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الادارية بكل من جامعة الزعيم الأزهري ,جامعة كردفان, جامعة بحري , تم اختيار عينة الدراسة عشوائية مكونة من (40) عضو, قام الباحث بتوزيع عدد (50) استبانة, وتم استرداد (40), بنسبة استرداد بلغت (100%). ويعتبر هذا الحجم مناسباً للدراسة حيث أشار (Roscoe, 1975, 130), إلى أن حجم العينة يجب أن يكون أكبر من (30) مفردة وأقل أو يساوي (500) مفردة. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم تفرغ وتحليل بيانات الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS Statistical Package for the Social Sciences) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- أ. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة.  
 ب. أدوات التحليل الإحصائي الوصفي الذي تستخدم فيه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي بما يفيد في وصف عينة الدراسة واتجاهاتها.  
 ج. اختبار (ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.  
 د. اختبار كولمجراف - سمرنوف (1-Sample K-S) لمعرفة طبيعة البيانات وهل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.  
 هـ. تحليل الانحدار: تم استخدام تحليل الانحدار (المتعدد والبسيط) لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة.

### الثبات والصدق الإحصائي لأداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات والصدق الإحصائي حيث أن القيمة الإحصائية المقبولة له 60% وبالتالي فإن القيمة التي تزيد عنه هي قيمة جيدة جداً، وأن معامل الثبات الكلي بلغ (0.8118). كذلك قيمة الصدق كانت مرتفعة لكل مجال حيث قيمة الصدق لجميع فقرات الاستبانة (0.9009)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

### 2. المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

جدول (1): خصائص العينة التي استجابت للدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	ذكر	21	52.5
		أنثى	19	47.5
المجموع				
2	العمر	20 وأقل من 30 سنة	2	5.0
		30 وأقل من 40 سنة	23	57.5
		40 وأقل من 50 سنة	11	27.5
		50 وأقل من 60 سنة	3	7.5
		60 سنة فأكثر	1	2.5
المجموع				
3	الدرجة العلمية	محاضر	13	32.5
		أستاذ مساعد	25	62.5
		أستاذ مشارك	1	2.5
		أستاذ	1	2.5
المجموع				
4	الجامعة التي تنتمي إليها	الأزهري	14	35.0
		كردفان	7	17.5
		بحري	19	47.5

100.0	40	المجموع	
10.0	4	3 سنة فأقل	الخبرة العملية 5
20.0	8	3 وأقل من 6 سنوات	
42.5	17	6 وأقل من 9 سنوات	
27.5	11	9 سنوات فأكثر	
100.0	40	المجموع	

يلاحظ من الجدول (1) التالي:

1. أن جميع أفراد عينة الدراسة ذكور حيث بلغت نسبتهم (52.5%) وفئة الإناث بلغت نسبتهم (47.5%).
2. أن ما نسبته (85%) من الفئة العمرية (30 سنة وأقل من 50 سنة).
3. أن ما نسبته (95%) من حملة الدرجة العلمية (محاضر وأستاذ مساعد).
4. أن ما نسبته (82.5%) ممن ينتمون إلى الجامعات (جامعة الأزهرى وجامعة بحري).
5. أن ما نسبته (70%) لديهم خبرات عملية (6 إلى 9 سنوات فأكثر)، وبهذا تطمئن الباحثة إلى قدرتهم على إعطاء إجابات دقيقة على أسئلة فقرات الدراسة تعكس الواقع العملي بكليات العلوم الإدارية.

يشتمل هذا الجزء على تحليل محاور الدراسة للتمكن من مناقشة فرضياتها من خلال استخراج

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة على النحو التالي:

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

الترتيب	مستوي الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور/ البعد	المتغير
3	متوسط	1.25	2.94	عدالة التوزيعات	المتغير المستقل والمتغيرات الفرعية المكونة له
1	متوسط	1.09	3.88	العدالة الإجرائية	
2	متوسط	1.10	3.56	عدالة التعاملات	
-	متوسط	1.15	3.46	محور العدالة التنظيمية	
-	متوسط	1.11	3.36	محور الالتزام الوظيفي	المتغير التابع

تشير النتائج المبينة بالجدول (2) إلى أن المتوسط العام لمحور العدالة التنظيمية قد جاء بدرجة (متوسطة)، حيث بلغ (3.46) بانحراف معياري (1.15) وتبين أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار (3) من أصل (5) درجات على مقياس ليكرت، والذي يشير إلى واقع العدالة التنظيمية، إذ جاء في المرتبة الأولى بعد (العدالة الإجرائية)، بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (3.46)، وبانحراف معياري (1.09) فيما حصل بعد (عدالة التوزيعات) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي

(2.94)، وهو أقل من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (3.54)، وانحراف معياري (1.25)، وبين الجدول (3) أيضاً تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد العدالة التنظيمية، وهو ما يعكس تقارب وجهات نظرهم حول واقع العدالة التنظيمية، ويشير الجدول أيضاً التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، وبشكل عام يتبين أن واقع العدالة التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة كانت (متوسطة). كما يتبين من الجدول (2) أن محور الالتزام الوظيفي كان بمستوى (متوسط)، حيث بلغ (3.36)، وانحراف معياري (1.11)، مما يتطلب الاهتمام بالعدالة التنظيمية لدعم قدرات العاملين على اقتراح بدائل لمواجهة مشاكل العمل، وتقديم أكثر من فكرة خلال اختبار فرضيات الدراسة.

لاختبار الفرضيات تم استخدام توقيفات لنماذج الانحدار المتعدد حيث المتغير المستقل العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات - العدالة الإجرائية - عدالة التعاملات)، والمتغير التابع: الالتزام الوظيفي ولغرض التحقق من وجود أثر لكل متغير مستقل على المتغير التابع، والجدول (3) يبين نتائج الاختبار.

جدول (3) نتائج اختبار أثر العدالة التنظيمية وأبعادها الفرعية في الالتزام الوظيفي

معامل الانحدار				المتغير التابع	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
**Sig مستوى الدلالة	T المحسوبة	الخطأ المعياري	$\beta$				
0.001	3.802	0.222	0.843	عدالة التوزيعات	456.14	2760.	0.525
0.000	4.288	0.303	0.390	العدالة الإجرائية	13.660	0.42	0.205
0.030	2.249	0.232	0.522	عدالة التعاملات	058.5	1170.	0.343
0.000	9.925	0.075	0.749	العدالة التنظيمية	98.503	0.714	0.722

المصدر : بيانات الاستبيان، اعداد الباحث، 2020م

تشير نتائج الجدول (3)، بأن نماذج الانحدار المتعدد لقياس تأثير العدالة التنظيمية وأبعادها (المتغير المستقل) على محور «الالتزام الوظيفي» (كمتغير تابع) معنوية وتستطيع تمثيل العلاقة بين العدالة التنظيمية والمتغير التابع من خلال قيم عمود F والتي جميعها أكبر من القيم الجدولية المناظرة والتي يستبدلها برنامج (SPSS) بقيم ( $sig \leq 0.05$ )، وان الأبعاد الفرعية لمحور العدالة التنظيمية، فإن النتائج تشير بأن متغير

عدالة التوزيعات: يشرح ( $R^2=0.276$ ) من الاختلافات في قيم « الالتزام الوظيفي » ، ويؤثر عليه معنوياً بقيمة  $\beta(0.843=)$  حسب اختبار ( $t = 3.802$ ) وان أُمودج الانحدار للعلاقة بينهما معنوي ( $F=14.456$ ). وان متغير العدالة الإجرائية يفسر ( $R^2 = 0.42$ ) من الاختلافات في قيم « الالتزام الوظيفي »، ويؤثر عليه معنوياً بقيمة ( $\beta = 0.390$ ) حسب اختبار ( $t=4.288$ ) وان أُمودج الانحدار للعلاقة بينهما معنوي ( $F=13.660$ ). يوضح متغير « عدالة التعاملات » ما نسبته ( $R^2 = .117$ ) من الاختلافات في قيم الالتزام الوظيفي ، ويؤثر عليه معنوياً بقيمة ( $\beta=0.522$ ) حسب اختبار ( $t=2.249$ ) وان أُمودج الانحدار للعلاقة بينهما معنوي ( $F = 5.058$ ). وعليه فان أبعاد محور العدالة التنظيمية مجتمعة: تشرح ( $R^2=0.714$ ) من الاختلافات في قيم « الالتزام الوظيفي » ، وتؤثر عليه معنوياً بقيمة ( $\beta=0.749$ ) حسب اختبار ( $t=9.925$ ) وان أُمودج الانحدار للعلاقة بينهما معنوي ( $F=98.503$ ).

### الخاتمة :

هدف البحث للتعرف علي دور العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي لدأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية ( دراسة تطبيقية على كليات العلوم الإدارية )، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي قسمت الورقة الى ثلاثة محاور المقدمة والدراسات السابقة والاطار النظري الى جانب الدراسة الميدانية تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات توصل البحث لعدة نتائج. من ابرز معوقات تحليل الدراسة الميدانية صعوبة اثبات الالتزام العاطفي والمستمر. كما توصلت الورقة لعدة توصيات قابلة للتنفيذ.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها .

1. اجمع افراد العينة أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بجامعات السودانية على اهمية العدالة التنظيمية واحتلت العدالة الإجرائية المركز الأول من حيث توجهات أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بينما العدالة التوزيعية جاءت فيالمركز الثالث حظيت باهتمام منخفض، بينما العدالة التعاملات حظيت بأهمية متوسطة .
2. يوجد ارتباط بين العدالة التنظيمية والالتزام الوظيفي مع الاختلاف في مستوى درجة الارتباط .
3. هنالك ارتباط طردي قوى بين العدالة التوزيعية والالتزام الوظيفي ( الالتزام العاطفي) أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية في الجامعات السودانية.
4. هنالك ارتباط متوسط بين العدالة الإجرائية والالتزام الوظيفي ( الالتزام المستمر) لدأعضاء عضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية.

5. هنالك ارتباط منخفض بين العدالة التعامل والالتزام الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الإدارية بالجامعات السودانية.
6. لم يستطع البحث إيجاد فروق ملموسة في أشكال الالتزام الوظيفي حسب آراء المبحوثين.

### التوصيات :

1. الاهتمام بتصميم نظام دقيقة لتوزيع المرتبات و الحوافز والمكافآت على جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات العلوم الادارية بعدالة لتعزيز مبدأ العدالة التوزيعية.
2. أهمية توزيع وتقسيم الأعمال والأعباء الأكاديمية حسب المؤهلات العلمية بين جميع أعضاء هيئة التدريس بشكل يحقق العدالة والمساواة بالتالي يحقق مبدأ العدالة التوزيعية .
3. الإلتزام التام بالحياد والشفافية والنزاهة في جميع الاجراءات والقرارات داخل الجامعة والكلية لترسيخ مبدأ العدالة الاجرائية والتوزيعية مما يسهم في زيادة درجة الالتزام الوظيفي بجميع أشكاله.

## المصادر والمراجع :

- (1) 1. محمد الأمين محمود رامي و أسامة العلى , بحث منشور بعنوان ( علاقة العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ) دراسة حالة كلية العلوم الادارية - جامعة نجران السعودية , 2020م.
- (2) Maidean Abad Alwhb Jaber,( 2019). College of Science Tourism, \_ Mustansiriyah University, Baghdad-Iraq Vol. 35: Edición Especial Nro. 22.
- (3) 3. بانقطة الزبير حسين , . أحمد عبد الغني الفرشوطي, (الإثراء الوظيفي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات في الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة تبوك ,مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية .ص10
- (4) Graça Rafael, Gabriela Gonçalves, Alejandro Orgambidez-Ramos, Santos Joana(2017). impact of organizational justice on the Job commitment, Polish Psychological Bulletin, vol. 48(4) 470-480 DOI - 10.1515/ppb-2017-0054.
- (5) 5. R. Manshor\*,1,a , M. S. Muda1,b , A. M. M. Salleh1,c , F. Z. A. Razak2,d , and A.B. Kamaazura3,( 2016) The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment, Journal of Advanced Research in Business and Management Studies ISSN (online): 2462-1935 | Vol. 2, No. 1. Pages 64-73, 2016
- (6) محمود عبدالرحمن الشنطي ,بحث بعنوان دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية, مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية . المجلد 23, العدد 2, يونيو 2015.
- (7) Yo-Chen Chang & Ching-Sheng Chang & Chia-Tzu Lin. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff, BMC Health Services Research 15(1):363 - DOI: 10.1186/s12913-015-1016-8.
- (8) Xin Guan& Tao Sun, Yan Hou, Liang Zhao, Yi-Ze Luan & Li-Hua Fan. (2014) , The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty members at Chinese universities: a questionnaire, BMC Medical Education volume 14, Article number: 50.
- (9) Yongzhan Li, 2013. Modeling the Relationship Between Organizational Justice, Job Burnout & Organizational Commitment Among University Teachers. Nankai Business Review International, 3(2), 145-166. doi:10.1108/20408741211244398
- (10) محمد عبود حراشة , بحث بعنوان درجة أحساس العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بالعدالة التنظيمية . مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات



- الاسلامية , مجلد 24 العدد 1, الرياض , 2012 م .
- (11) Mustafa Yavuz 2010. The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment. African Journal of Business Management Vol. 4(5), pp. 695-701, May 2010 Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM> ISSN 1993-8233 © 2010 Academic Journal
- (12) عبدالله الشمالي, بحث ماجستير بعنوان علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية دراسة تطبيقية على قوات الامن الخاصة , اكااديمية نايف للعلوم الأمنية , الرياض المملكة العربية السعودية 2002م.
- (13) محمد عبدالرحمن الشنطي بحث بعنوان (دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ) دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني - قطاع غزة )مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية , المجلد الثالث والعشرون العدد الثاني يونيو 2015م.
- (14) BlakelyGL, AndrewsMC, & Moormn, RH, (2005) The moderating effects of equity sensitivity on The relationship between organization justice and organizational citizenship behavior. JBusiness&psychol.20(2) 259-273
- (15) BILLY, etal, 2006, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Internal Service Quality, Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism 5(2):3754-. DOI:10.1300/J171v05n02\_03
- (16) Lam, Terry & Zhang, (2003) Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Kong fast food industry, Intonation journal of contemporary Hospitality Management, Vol.15, No4. Available at [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com) . 215-218