

اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في ظل الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي باستخدام منهجية PLS- دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

To test the relationship between organizational justice and organizational loyalty in light of organizational confidence as a variable and a simple method using PLS- Case study of the Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences at Ghardaia University

رميلة لعمور¹، بومدين بوداود²

¹ جامعة غرداية lamoursohila@yahoo.fr

² جامعة غرداية bb.boudaoud@gmail.com

تاريخ النشر: 19/12/2019

تاريخ القبول: 24/11/2019

تاريخ الاستلام: 22/08/2019

ملخص:

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة العلاقة والاثر بين العدالة التنظيمية و الولاء التنظيمي في ظل الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي ،ومن اجل الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها واختبار صحة فرضياتها تم اعداد استبيان وتوزيعه على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية وتم استخدام نمذجة المعادلات البنائية SEM باستخدام برنامج Smart Pls ، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: وجود تأثير مباشر للعدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية، وجود تأثير مباشر للعدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي، وجود تأثير غير مباشر للعدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي بوجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي لدى عينة الدراسة. كلمات مفتاحية: عدالة، عدالة تنظيمية، ثقة، ثقة تنظيمية، ولاء تنظيمي.

تصنيف JEL: M12، M14

Abstract:

The present study aims to know the relationship and impact between organizational justice and organizational loyalty in the light of organizational confidence as a median variable. In order to answer the problem of the study and achieve its objectives and test the validity of its hypotheses. By using MSE (Smart PLS program), The study reached the following results: There is a direct impact of organizational justice on organizational trust having a direct impact of organizational justice on organizational loyalty, there is a direct impact of organizational justice on organizational loyalty to the existence of organizational trust and variable mediators for the study sample.

Keywords: Justice, organizational justice, trust, organizational trust, organizational loyalty

Jel Classification Codes : M12، M14

Résumé :

La présente étude vise à connaître la relation et l'impact entre la justice organisationnelle et la loyauté organisationnelle sous la confiance organisationnelle en tant que variable intermédiaire. En utilisant le programme Smart PLS (MES) , de l'étude, qui a abouti aux résultats suivants: La justice organisationnelle a un impact direct sur la confiance des organisations, Il y a un impact direct de la justice organisationnelle sur la loyauté organisationnelle à l'existence de la confiance organisationnelle et médiateurs variables pour l'échantillon d'étude.

Mots-clés : Justice, justice organisationnelle, confiance, confiance organisationnelle. Loyauté organisationnelle

Codes de classification de Jel: M12.M14

1. مقدمة:

تعد الثقة التنظيمية في علاقات العمل إحدى الدعائم الأساسية التي تساعد المؤسسات على تدعيم فاعليتها و تحقيق أهدافها، وتمتع الأفراد العاملين بالثقة في منظماتهم قد تصل إلى درجة أنهم يضحون من أجلها و يقدمونها على أهدافهم الشخصية، ولتحقيق المؤسسة أهدافها هي في حاجة إلى أفراد يتمتعون بثقة عالية وولاء مستمر، و برغم من أن إرساء ثقة تنظيمية إيجابية داخل المنظمات تعتبر مهمة صعبة ومعقدة إلا أن للقادة دورا مهما و بارزا في هذه العملية من خلال عملهم على توفير عوامل و ابعاد و بيئة عمل و مناخ تنظيمي يركز على بناء الثقة داخل المنظمة و يساعد على تعزيزها و تنميتها.

1.1. إشكالية الدراسة:

وبناء على ما سبق، فإن الإشكالية الرئيسية التي سنحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة والتي يمكن بلورتها في التساؤل التالي:

العلاقة بين العدالة التنظيمية و الولاء التنظيمي في ظل الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية؟
وللإجابة على التساؤل الرئيسي نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم وأهمية كل من العدالة التنظيمية، الثقة التنظيمية، والولاء التنظيمي؟
- ما مستوى ممارسة كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية من وجهة نظر أساتذة الكلية محل الدراسة؟
- ما درجة تحقق الولاء التنظيمية من وجهة نظر أساتذة الكلية محل الدراسة؟
- ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية؟
- ما طبيعة العلاقة والاثر بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي؟
- ما طبيعة العلاقة والاثر بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي

2.1. فرضيات الدراسة:

بناء على ما تم تناوله في المقدمة وإشكالية الدراسة يمكن تلخيص فروض الدراسة في الآتي:

- الفرضية الأولى: هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- الفرضية الثانية: هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقة التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى أساتذة الكلية محل الدراسة.
- الفرضية الثالثة: هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمية لدى أساتذة الكلية محل الدراسة.
- الفرضية الرابعة: هناك تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي بوجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي لدى أساتذة الكلية محل الدراسة.

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إجمالاً إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وأثر هذه العلاقة على تحقيق الولاء التنظيمي في كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ولتحقيق الهدف العام فقد تم صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية هي كالتالي:

- أ. التعرف على مفهوم وأهمية كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية والولاء التنظيمية؛
- ب. التعرف على مستوى ممارسة كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية والولاء التنظيمية في الكلية محل الدراسة؛
- ت. التعرف على أثر كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية على درجة تحقيق الولاء التنظيمي؛

ث. تقديم بعض التوصيات للقائمين في الكلية محل الدراسة، التي من شأنها المساهمة في رفع درجة الولاء التنظيمي اتجاه الكلية وتطويرها إيجابيا.

4.1. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه وهو اثر كل من العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في تحقيق الولاء التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية و الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فمفهوم العدالة التنظيمية ومفهوم الثقة التنظيمية يرتبطان بعدة متغيرات تؤثر على تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات، كما ان المؤسسات التي تسودها العدالة و الثقة تمتلك مفاتيح النجاح بخلاف التي تغيب عنها، فضلا عن ان تحقيق الولاء التنظيمي يعد من الأمور الهامة التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز ، ويؤمل أن تساهم نتائج هذه الدراسة وما سوف تطرحه من توصيات التي من شأنها المساعدة في تعزيز سبل تحقيق الولاء التنظيمي في كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف لممارسات إدارة الكلية للعدالة والثقة التنظيمية تجاه أساتذة الكلية ومحاولة معالجتها وتحسينها وتطويرها.

5.1. حدود الدراسة:

حددت هذه الدراسة في المجالات التالية:

- أ. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية-التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية، التقييمية –والثقة التنظيمية-الثقة زملاء العمل(الأفقية)، الثقة في الرئيس المباشر(الرأسية)، الثقة في إدارة المنظمة-وأثرها في تحقيق الولاء التنظيمي في كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- ب. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، حيث قدر إجمالي العينة الأساسية ب (34) أستاذ.
- ت. الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية بولاية غرداية.

ث. الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال جوان 2019.

6.1. هيكل الدراسة:

سيتم تناول الدراسة من خلال جانبين هما: جانب نظري (نتناول فيه الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة) وجانب تطبيقي نتناول فيه دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية حيث يتم اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج بالإضافة إلى خاتمة نستعرض فيها أهم نتائج وتوصيات الدراسة.

2. الجانب النظري للدراسة:

1.2. العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية متغيرة مهما ومؤثرا في عمليات الإدارة ووظائفها. إذ ينظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات العلاقة بكفاءة الأداء الوظيفي للمرؤوسين في المنظمات فضلا عن أداء المنظمات ذاتها، ولها علاقة أيضا بدافعية الإنجاز لدى المرؤوسين، ومنه سنحاول التعرف على مفهوم وأهمية العدالة التنظيمية وهم ابعادها من خلال الآتي:

1.1.2. مفهوم العدالة التنظيمية:

كلمة العدالة مأخوذة في الأصل من الكلمة اللاتينية jus وكانت ذات معنى ديني، وتعني ذلك الذي يقول الحق و العادل، وعرف جوستيناف العدالة: بأنها الإرادة الثابتة و الأبدية لإعطاء كل فرد ما يتوجب له (معمرى، 2013: 52)، اما مفهوم العدالة التنظيمية يستمد أصوله التاريخية من نظرية المساواة التي اقترحها (Adams,1963) ، وقد حظيت هذه النظرية باهتمام كبير

أنذاك نظرا لتأثيرها المباشر على دوافع وجهود العاملين، الأمر الذي أدى إلى اعتبار هذه النظرية إحدى أهم نظريات السلوك الإنساني في المنظمات لفترة طويلة (شقراني و شتاتحة، 2018: 428). وقد تعددت تعريف العدالة التنظيمية فقد عرفت: بانها (عيسات وجميل، 2016: 307) مستوى إدراك العامل لحالة الانصاف والمساواة في المعاملة ومختلف الإجراءات التي تتخذها إدارة المؤسسة ومقارنة مع الجهود المبذولة من قبل العامل والعوائد المتحققة منها، بشكل يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. كما عرفها (Colquitt et al, 2001) بانها تعني: التركيز على السوابق والنتائج لنوعين من المدركات الذاتية التي تعرف بعدالة توزيع المخرجات وعدالة الإجراءات المستخدمة لتحديد توزيعات تلك المخرجات (العربي، 2018: 61). وعرفها كل من (Saal & Moore, 2003) بانها تعني: القيمة المحصلة من جراء إدراك الفرد للزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات الحاصلة بالمنظمة التي يعمل بها (عبدالوهاب، 2017: 9) وبناء على ما سبق يمكن ان نعرف العدالة التنظيمية بأنها طريقة إدراك او شعور الفرد لعدالة القضايا المرتبطة بعمله والأسلوب الذي يستخدمه رئيسه معه في المنظمة وينعكس ذلك في طريقة حكمه على ذلك.

2.1.2. أهمية العدالة التنظيمية:

تكمّن أهمية العدالة التنظيمية في الاتي: (دره، 2008: 56) (عطا واخرون، 2014: 135)

- توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وتعتبر العدالة التوزيعية في هذا الجانب بعداً هاماً من الأبعاد التي يتم عبرها تقييم النظام التوزيعي والعائد المادي المعمول به في المنظمة؛
- تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكّن في عملية اتخاذا لقرار، وتعتبر العدالة الإجرائية في هذا الجانب بعداً هاماً يتحدد في ضوءها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية، وكيفية الأداء لبلوغ الأهداف المطلوبة في المنظمة، وكيفية حل المشكلات المترتبة؛
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي وغيرها؛
- تسلط الكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول السياقات والمعاملات والعلاقات التنظيمية والإنسانية والاجتماعية، والتعامل معها من خلال ما تعكسه من حالات التجاوب ودرجات التفاعل التنظيمية؛
- تؤدي الى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند أعضاء المنظمة؛
- تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الافراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية ادراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

3.1.2. ابعاد العدالة التنظيمية:

حدد كل من (Niehoff & Moorm) أربعة ابعاد للعدالة التنظيمية هي:

- أ. العدالة التوزيعية: فتعرفها على انها مدى مطابقة توزيع الموارد مع المعايير الملائمة لذلك، ولتقرير ما إذا تحققت العدالة يتم التركيز على معايير التوزيع المقبولة للجماعة والمنظمة معا (yaday, yaday, 2016: 21). كما تعرف ايضا بانها: عدالة المخرجات أو العوائد التي يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في الأجور والحوافز، و فرص الترقية، وعدد ساعات العمل وأعباء وواجبات الوظيفة. وهي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية، والعدالة التوزيعية بنيت على الفرضين التاليين: (دره، 2008: 38)
- إن الأفراد دائماً ما يجرون عمليات مقارنة اجتماعية مع الجماعات المرجعية أي أن الفرد يقيس بشكل مستمر النسبة بين مخرجاته إلى مدخلاته مع مقارنة هذه النسبة بالشخص المرجعي؛

- إن الفرد مدفوع أساساً بواسطة مدركات عدم العدالة، وبعبارة أخرى فإن تواجد ظروف العدالة تجعل الفرد في حالة توازن ديناميكي، أما ظروف عدم العدالة فهي التي تجعل الفرد يشعر إما بالغضب أو الذنب مما يجعله يسعى لإعادة التوازن الديناميكي بالبحث عن تحقيق العدالة.
- ب. العدالة الإجرائية: تعود بداية مفهوم العدالة الإجرائية الى بداية السبعينيات حينما أشار الباحثون الى ان تقييم الافراد للعدالة لا يبني فقط على نتائج القرارات (العدالة التوزيعية) وانما أيضا على كيفية اتخاذ هذه القرارات والذي يعرف بالعدالة الإجرائية(عطا واخرون، 2014:132)، وتعرف بانها: تعبر عن العدالة المدركة(الخرزاعي، 2013:34) عن الاجراءات المستخدمة والسياسات في اتخاذ القرارات في مكان العمال وتعرف بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الاجراءات التنظيمية التي تستخدم.
- وحدد (Leventhal, 1980) ستة قواعد للعدالة الإجرائية تتمثل في :
 - قاعدة الانسجام: وتعني تطبيق نفس الإجراءات على جميع الافراد الذين يخصهم قرار معين دون إعطاء امتياز لاي منهم دون الاخرين، وان تنسجم وتتناغم إجراءات توزيع الجزاءات والمكافآت على جميع الافراد في كل الأوقات .
 - قاعدة عدم الانحياز: أي الابتعاد عن تمكين الفائدة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار.
 - قاعدة الدقة: أي يجب ان تتخذ القرارات بناء على معلومات صحيحة وسليمة ودقيقة وان تجمع هذه المعلومات والآراء وتحلل باقل خطأ ممكن.
 - قاعدة الاستئناف (قاعدة قابلة للتصحيح): أي توفر فرص لتبديل القرارات اذ ما ظهر ما يبرر ذلك ويدعمه.
 - قاعدة التمثيل: أي يجب ان تستوعب عملية اتخاذ القرارات وجهات النظر والتوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية للأفراد الذين تخصهم إجراءات قرار معين.
 - قاعدة أخلاقية: أي ان إجراءات التخصيص يجب ان تتم وفق المعايير الأخلاقية السائدة والمتوافقة مع القيم الأخلاقية والمعايير المقبولة للأفراد.
- ج. العدالة التفاعلية (التفاعلية):وهي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، او معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات ويلاحظ ان هناك ترابطا وثيقا بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية ذلك ان شعور الموظف بالعدالة يؤثر في مستوى ولائه لمنظمتة، فالموظف الذي يشعر بعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع والعدالة التفاعلية يكون مستوى ولائه مرتفعا لذلك فان كلا من عدالة الإجراءات والتوزيع والتفاعلية يمكن ان يؤثر في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية(السعود،سلطان، 2009 : 202-203)، وتشير دراسة Greenberg الى ان العدالة التفاعلية تنقسم الى نوعين من العدالة التنظيمية هما عدالة العلاقات الشخصية و عدالة المعلومات.(22: yaday, yaday, 2016)، حيث يقصد بعدالة المعلومات: تتمثل في ملائمة المعلومات المستعملة في شرح كيفية اتخاذ القرارات ودقة الحسابات المقدمة، اما عدالة شخصية تشير الى درجة التعامل مع الافراد من حيث الاحترام والتقدير (حمدي، 2015:549).وعليه فان العدالة التفاعلية تركز على معاملة الافراد بواسطة الرؤساء وتقديم شرح مناسب الى الافراد العاملين بخصوص القرارات التي يتأثرون بها.
- د. العدالة التقييمية : أضاف كل من الباحثين (Niehoff , Moorma, 1993, 527-556) بعدا رابعا اسماه العدالة التقييمية وهي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح بالتأكد من ان حقوق العاملين ومستويات اداءهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة حيث تؤمن لهم الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي الضروري لرضا العاملين عن العمل، ومن خلال ملاحظة أداء العديد من المنظمات وجد ان عملية تقييم أداء العاملين يمكن ان تؤثر في إحساس الشخص بالعدالة وهنا برزت الحاجة الى ضرورة تطبيق العدالة التقييمية في عموم المنظمات .

2.2.2. الثقة التنظيمية: تعد الثقة التنظيمية في علاقات العمل إحدى الدعائم الأساسية التي تساعد المؤسسات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، وتمتع الأفراد العاملين بالثقة في منظماتهم قد تصل إلى درجة أنهم يضحون من أجلها ويقدمونها على أهدافهم الشخصية، ولتحقيق المؤسسة أهدافها هي في حاجة إلى أفراد يتمتعون بثقة عالية وولاء مستمر، وبرغم من أن إرساء ثقة تنظيمية إيجابية داخل المنظمات تعتبر مهمة صعبة ومعقدة إلا أن للقادة دورا مهما وبارزا في هذه العملية من خلال عملهم على توفير عوامل وابعاد وبيئة عمل و مناخ تنظيمي يركز على بناء الثقة داخل المنظمة و يساعد على تعزيزها وتنميتها.

1.2.2. مفهوم الثقة التنظيمية:

تعد الثقة التنظيمية مصطلحا معقدا حيث تتخذ اشكالا وابعادا متعددة وعلى ذلك لم يكن هناك اتفاق حول تحديد تعريف موحد لها، ومن ثم اختلفت تفسيراتها وتعدد تعريفاتها الواردة في الأدبيات المختلفة ورغم اتفاق الباحثين والمفكرين الواسع في مختلف حقول العلوم الإنسانية على أهمية الثقة في العلاقات الإنسانية وتأثيرها الإيجابي في هذا المجال، إلا أنهم لم يتفقوا على وجود تعريف محدد لهذا المفهوم، ومن بين تعاريف الثقة التنظيمية على سبيل المثال لا للحصر:

تعرف بانها: ايمان العامل بمصداقية المنظمة، وأنها لن تستغله وستكون متوافقة معه، وانه يمكن التنبؤ بسياسات وإجراءات العمل التي تطبقها، وأنها سوف تعامل أعضائها او المعنين من خارجها بطريقة مؤتمنة او جديرة بالثقة (الحسيني، احمد، 2005:26)

وهناك من يعرفها بأنها توقعات ومعتقدات ومشاعر ايجابية يحملها الأفراد اتجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة التي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة (فيصل احمد، 2015:679).

وهناك من يصفها بانها: توقعات الموظفين العاملين في المنظمة والمتعاملين معها، حيث يمكن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مرغوبة لديهم، كما يمكن الاستمرار في العمل فيها أو التعامل معها، بسبب ما يجدره من كفاءة في النظام الإداري فيها، وكفاءة مديرها، وجودة إنتاجها، ووفائها بالالتزامات المترتبة عليها (المرشد، 2014:16)

في حين هناك من يعتقد (Robbins, etal, 2012:184) بانها: متغير أساسي في التنبؤ بموافق الافراد العاملين او سلوكهم داخل المنظمة، في حين حدد كل من (Dhillon and Chen, 2003) خمسة عناصر اساسية تعكس مفهوم الثقة التنظيمية وهي: (الحسيني، 2017:284)

أ. الاحسان: شعور طرف ما بان الطرف الاخر يحسن عليه بالخير ويمده بالعطف؛

ب. المعولية: ويمثل المدى الذي يعتمد فيه شخص ما على شخص او مجموعة أخرى؛

ج. الكفاءة: وتمثل المدى الذي يمتلك فيه الفرد الطرف المؤتمن المهارة والمعرفة والخبرة؛

د. الاستقامة: وهي شخصية وسلامة ونزاهة ومصداقية الطرف المؤتمن؛

و. الانفتاح: يشير الى المدى الذي يكون ليس فيه هناك أي حجب للمعلومات من الاخرين.

ومما سبق نستخلص إن الثقة التنظيمية هي عبارة عن علاقة تبادلية بين الافراد تقوم على مجموعة من السلوكيات والتوقعات والتفاعلات العاطفية الإيجابية التي يحملها الافراد اتجاه المنظمة التي ينتمون اليها والتي تنمو وتتعزيز بالاحتكاك اليومي بين الأفراد والتي يعتقد الافراد بانها تجلب المنفعة لكلا الطرفين (الافراد والمنظمة) وتساهم في تحقيق نتائج مرجوة وأهداف مشتركة مرغوبة

2.2.2. أهمية الثقة التنظيمية:

ان وجود الثقة في المنظمة هو إشارة واضحة للفوائد التي حصل عليها العاملين من منظماتهم واعتراف بنزاهة الإدارة وسعيها لتوفير الخدمات وظروف العمل المناسبة للعمل (علي، 2018:138). وللثقة التنظيمية أهمية كبيرة على مستوى تحقيق الأهداف التنظيمية للأفراد أو المنظمات وعموما يمكن إجمالي أهمية الثقة التنظيمية في النقاط التالية:

- تساعد على مشاركة المعرفة والمعلومات وبالذات حينما يكون مصدر المعرفة موثوق يؤدي ذلك لسرعة نشرها وتداولها في المنظمة؛

- تؤدي غالبا لرفع مستوى الكفاءة في العمل لأنها تقود لاعتراف مهني من قبل الاخرين بجدارة الشخص الموثوق به ويعتبر قدوة بين زملاءه ويحصل على الإشادة؛
 - الثقة بإدارة المنظمة تسهم بدرجة كبيرة بتسهيل الإجراءات وتفهم العاملين لها دون نقاش او نزعات: (علي، 2018:138)
 - عامل مهم في تحقيق التكامل للمنظمة ومفتاح رئيسي متوقع للسلوك الشخصي لأي شكل من اشكال التفاعل الإنساني؛
 - تشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية اذ ليس هناك منظمة تستطيع العمل من دون وجود الثقة بين العاملين وليس هناك قائد يستطيع اهمال العنصر القوي للثقة في ممارسة الاعمال؛
 - ان بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة فهي ذات علاقة موجبة معنوية مع كل من الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية وهي ذات علاقة سالبة مع كل من دوران العمل والغياب والصراع داخل المنظمة: (نجم، كريم، 2018:312)
 - تؤدي الثقة التنظيمية الى ارتفاع الروح المعنوية والرضا عن العمل؛
 - الدافع للعمل والرغبة في تحمل المزيد من المسؤولية؛
 - التفاعل والتعامل الصادق المبني على الصدق والصراحة؛
 - تعتبر عامل حيوي في العمل الإبداعي داخل المنظمات؛
 - تمثل أحد العناصر الأساسية في حل المشاكل الإدارية: (هتوار، محمد، 2016:177)
 - منح العاملين الثقة لتحديد المشكلات واقتراح الحلول المناسبة التي تواجههم؛
 - تعزز من قدرة العاملين على الابتكار وإبداع أساليب وأفكار حديثة؛
 - يمكن تأهيل العاملين في الوصول إلى قرارات أكثر دقة وموضوعية: (فيصل احمد، 2015:680)
- ويمكن القول مما سبق أن أهمية الثقة التنظيمية تكمن في ضمان التبادل المشترك بين جميع الأطراف لإنجاز المهام والأعمال والفعاليات المختلفة للمنظمة وذلك لتحقيق النجاح للمنظمة ونموها والوصول إلى الأداء العالي المتميز.
- ### 3.2.2. أبعاد الثقة التنظيمية:
- تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية إلا أن اغلب الدراسات ركزت على تقسيم أبعاد الثقة التنظيمية إلى ثلاث أبعاد، هي (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة المنظمة وهذا التقسيم هو ما تم الأخذ به في هذه الدراسة وهذه الأبعاد هي:
- أ. الثقة الرأسية (الرئيس المباشر): تتمثل بتلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين وذلك ان الثقة هي سمة رئيسة مرتبطة بالقيادة. اذ ان الأمانة والاستقامة هي سمة أساسية وحتمية للقيادة فعندما يثق الافراد بالقائد فانهم يرغبون ان يكونوا تحت طوع أوأمره لأنهم على ثقة بان كل من حقوقهم ومصالحهم سوف لن يساء لها اذانه من غير المحتمل ان يتبع الافراد ما يرونه غير امينا او يعمل على استغلالهم. (هتوار، محمد، 2016:178)
 - ب. الثقة الأفقية (بزملاء العمل): هي ثقة الافراد داخل المنظمة بعضهم البعض الاخر من خلال العلاقات التعاونية والاتصالات المفتوحة بين جميع الافراد، وبما تعكس تطابق القيم والمبادئ بين الطرفين (كاظم، 2014:234).
 - ج. الثقة بإدارة المنظمة: تكون الإدارة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال اشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين وتطابق اقوالهم ووضوح افعالهم وتوقعاتهم وتوفير الهيكل التنظيمي المرن بالإضافة الى التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع، فانعدام الثقة يجعل الافراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن ثم انخفاض ولاءهم والتزامهم التنظيمي. (الحسيني، 2017:285)

3.2. الولاء التنظيمي:

يعتبر مفهوم الولاء التنظيمي مفهوما قديما تطرق اليه كلا من علماء الاجتماع والسلوك في أوقات سابقة حيث حاولوا إعطاء التفسيرات والاجتهادات القائمة على ان الانسان كائن اجتماعي يعيش مع افراد في بيئة اجتماعية منظمة تتطلب الحياة فيها التعاون والانتماء والإخلاص للوصول الى الغايات والاهداف وقد بين الباحثون في مجال العلوم الاجتماعية الى ان الولاء هو امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه (كاظم، 2014:234)، ومن الاتي سنحاول التعرف على مفهوم واهمية الولاء التنظيمي.

1.3.2. مفهوم الولاء التنظيمي :

لقد تعددت تعاريف الولاء التنظيمي بتعدد وجهات النظر بالإضافة الى الزاوية التي ينظر بها لهذا المفهوم فهناك بعض الباحثين من ينظر اليه من زاوية عاطفية في حين البعض الاخر ينظر اليه بوصفه حالة شعورية مستمرة وفيمايلي سنحاول عرض بعض التعاريف على سبيل المثال لا الحصر :

هناك من يعرف الولاء التنظيمي بانه: استعداد الفرد لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة التي يعمل بها مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار داخل المنظمة وقبول أهدافها وقيمتها (ناصر، 2017:789).

وهناك من يعتقد ان الولاء التنظيمي يعني: ذلك المستوى من الشعور الإيجابي المتولد عن الموظف إزاء منظمته والالتزام بقيمتها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء اليها (حسن، 2016:386).

وهناك من يصفه (mehta,tarika,2010 :98) بأنه: مجموعة من المشاعر الداخلية التي تتجل في مجموعة من الطرق الجديدة والمتنوعة .

في حين هناك من يعني به قوة ايمان الفرد وقبوله لأهداف المنظمة وقيمتها، والرغبة في بذل اقصى الجهود لصالحها، والمحافظة على عضويته فيها. (غني، 2017:141)

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الولاء التنظيمي بانه درجة ارتباط الفرد بمنظمته والتوافق والالتزام مع قيمها وأهدافها الامر الذي يعزز رغبته ببدل اقصى جهد ممكن لتحقيق اهدافها والبقاء والاستمرار في العمل بها.

2.3.2.اهمية الولاء التنظيمي: لا تكمن أهمية الولاء التنظيمي ضمن نطاق العمل فقط داخل المنظمة رغم انه يؤدي بازدياده الى تقليل معدل دوران العمل وانخفاض نسبة الغياب بين العاملين بالإضافة الى تحسن الأداء الوظيفي بل وتمتد أثره خارج نطاق العمل حيث يؤثر على حياة العاملين الخاصة حيث بان الموظف ذي الولاء المرتفع يشعر بدرجة عالية من الرضا والسعادة وعموما تكمن أهمية الولاء التنظيمي في الاتي:

- يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز؛
- كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقدمها إيماناً بأن اي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير؛
- إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة؛
- إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحيحة وسليمة تمكّنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمتها؛
- يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى.
- إن ولاء الأفراد وخاصة المديرين للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل؛

- إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين، لأن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ويحولون العمل بكفاءة أفضل مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين؛
- يساهم الولاء التنظيمي في احترام العمال لأنظمة وقوانين العمل؛ (بوعطيط، 2018: 315-316)
- يشجع الولاء التنظيمي الافراد العاملين ذوي الولاء المرتفع على المشاركة في تشخيص وحل المشاكل التي تواجه المنظمة، واتخاذ القرارات حول القضايا التي تسبب تلك المشاكل؛
- الحد من نسب التغيب والتأخر عن العمل والإهمال؛
- يزيد من شعور الافراد بالرضا والسعادة مما ينعكس إيجابيا على أدائهم، ويجعلهم يستمتعون عند أداء عملهم، ويقوي رغبتهم في الاستمرار بالعمل في المنظمة.
- تنمية السلوك الإبداعي لدى الافراد أصحاب الولاء المرتفع فقد اشارت دراسة الى وجود ارتباط قوية بين الولاء التنظيمي والسلوكيات الإبداعية؛
- تحقيق التقدم المهني، اذ من يمتلك ولاء مرتفع، يكون مجدا ومجتهدا في عمله، مما يزيد من فرصه في الترقية والتقدم في المراتب الوظيفية؛
- يزيد من شعور الافراد بالرضا والسعادة مما ينعكس إيجابيا على أدائهم ، ويجعلهم يستمتعون عند أداء عملهم، ويقوي رغبتهم في الاستمرار بالعمل في المنظمة: (سكر، 2018: 531)

3. الإطار التطبيقي للدراسة :

1.3. منهج الدراسة:

ان الغرض الأساسي من الدراسة هو محاولة بناء واختبار صلاحية نموذج نظري لاختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في ظل الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. ولاستكمال الهدف الذي تسعى الدراسة لتحقيقه، تم اتباع دراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على محاكاة دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والتركيز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات والمعلومات من مصادرها الرئيسية من خلال الاعتماد على منهج نمذجة المعادلات البنائية SEM باستخدام برنامج Smart PIs لدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة وتحليل المسارات للعلاقات البنائية بين متغيرات الدراسة، من خلال استخدام أداة الدراسة المتمثلة في استبانة صممت للإجابة عن اشكالات الدراسة والملاحظة العلمية وفق الخطوات المعتمدة بهذا الشأن ومعالجة البيانات وتحليلها لاختبار الفرضيات قصد الوصول إلى استنتاجات تساهم في تحقيق التحسن والتطور، وقد استخدم الباحثان مصدرين للمعلومات هما:

- المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحثان في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بالموضوع، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.
- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحثان إلى جمع البيانات الأولية من خلال اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة تم تصميمه وتوزيعه على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كل الأساتذة الدائمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية والبالغ عددهم 64 استاذ وقد تم اختيار عينة عشوائية-مكونة من 34 مفردة -أي ما يمثل 53% من مجتمع الدراسة -للقيام بالدراسة.

3.3. أداة الدراسة:

لاختبار العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة وبناء نموذج قياسي لأبعادها تم تصميم استبانة أعدت لغرض الدراسة شملت 66 سؤالاً مقسمة على ثلاثة أجزاء وزعت على عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (01)

جدول رقم (01) : فقرات قياس أبعاد متغيرات الدراسة

المصدر	العبارات	المتغير
Niehoff& Moorma	Mean(AA1.AA6)	العدالة التوزيعية
Leventhal, 1980	Mean(AB7.AB15)	العدالة الاجرائية
Greenberg	Mean(AC16.AC23)	العدالة التفاعلية
Niehoff & Moorma,1993	Mean(AD25.AD29)	العدالة التقييمية
هتوار، عمر، 2016	Mean(BA1.BA9)	الثقة الأفقية
هتوار، عمر، 2016	Mean(BB10.BB20)	الثقة الرأسية
الحسيني، 2017	Mean(BC21.BC28)	الثقة في ادارة المنظمة
	C1.C9	الولاء التنظيمي

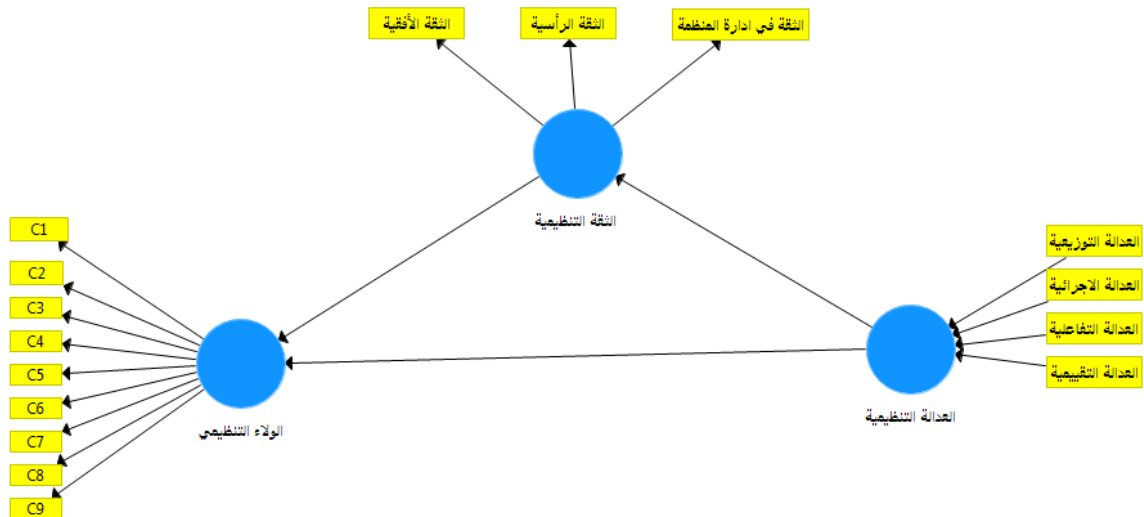
المصدر: من إعداد الباحثين

وبالتالي تم تمثيل هذه الفقرات وأبعاد المتغيرات وفق نموذج الدراسة وهو النموذج الذي يجمع كل العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة، وبين المتغيرات الكامنة ومتغيراتها المقاسة، وتم التوصل الى النموذج العام للدراسة انطلاقاً من أدبيات الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.

4.3. عرض وتحليل نموذج الدراسة:

ويتكون النموذج العام للدراسة من شقين: شق قياسي، وهو الذي يعبر عن المتغيرات الكامنة وعلاقتها بمؤشراتهما، وشق بنائي: والذي يعبر عن العلاقة بين المتغيرات الكامنة مع بعضها البعض، والشكل الموالي يوضح ذلك:

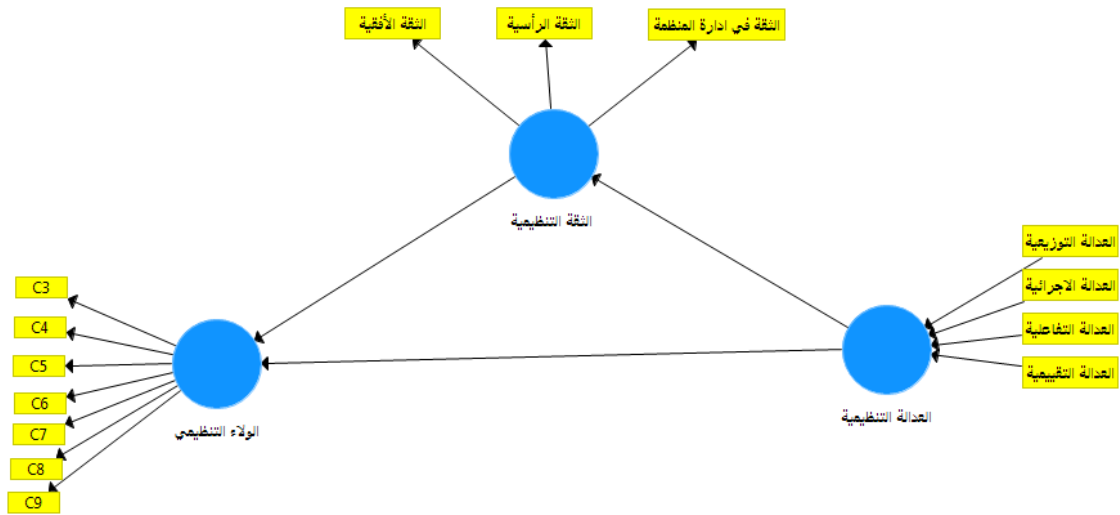
الشكل رقم (01) : بناء نموذج العلاقة الوسيطة للثقة التنظيمية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي



المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على برنامج Smart PLS

والملاحظ أنه بعد فحص التشعبات، تبين بأن هناك عبارات لا تحقق الحد الأدنى المطلوب (0,7)، أنظر الملحق رقم (01)، ويتعلق الأمر بالعبارات C2&C1 بالنسبة لأبعاد الولاء التنظيمي، وبالتالي يأخذ هيكل العلاقة الوسيطة الصورة المبينة في الشكل الآتي؛

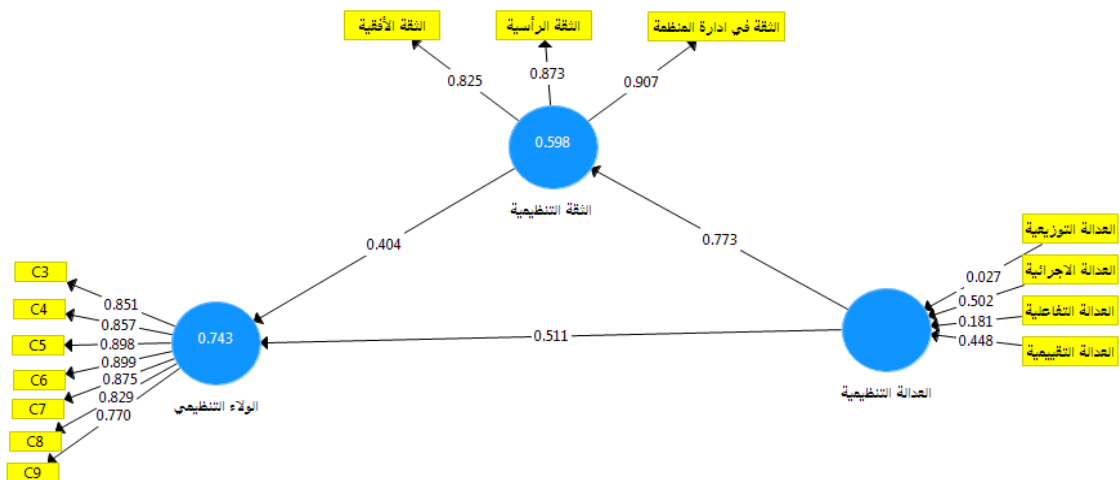
الشكل رقم (02): الهيكل المعدل لنموذج العلاقة الوسيطة لمتغير الثقة التنظيمية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي



المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على برنامج Smart PLS

ولتأكد من مدى دلالة المسارات فقد تم الاعتماد على تقنية Bootstrapping بتوليد 1000 عينة جزئية، فكانت النتائج على النحو المبين في الشكل الآتي:

الشكل رقم (03): مسارات النموذج البنائي



المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على برنامج Smart PLS

1.4.3. الصدق التقاربي:

بينت اختبارات الصدق التقاربي لأبعاد ومتغيرات للنموذج النتائج الموضحة حسب الجداول المبينة أدناه:

الجدول رقم (02) : الصدق التقاربي

المتغيرات	ألفا كرونباخ	مؤشر RHO	الثبات المركب CR	متوسط التباين المستخلص AVE
الثقة التنظيمية	0.838	0.838	0.902	0.755
العدالة التنظيمية		1.000		
الولاء التنظيمي	0.938	0.938	0.950	0.731

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

و يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (02) أن كل متوسطات التباين المستخرج (AVE) أكبر من 0.5 ، كما أن جميع معاملات الثبات المركب (CR) معنوية ومقبولة لكونها أكبر من 0.7 و وكذلك معاملات كرومباخ ألفا و Rho De joreskog مقبولة و أكبر من 0.7 ومنه نستنتج أن الصدق التقاربي محقق .

2.4.3. الصدق التمايزي :

يهدف هذا المقياس الى توضيح خلو المقياس من ضوضاء التحميل المزدوج أقل في التحميل أو التشبع ، فقد أعطى كل من فورنل ولاركر معيارا أساسيا لصدق التمايز ، وهذا المعيار واسع الانتشار في الدراسات التطبيقية في مختلف المجالات المعرفية. والمعيار ينص على أن متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extracted-AVE) لكل عامل في المقياس يجب أن يكون أعلى من التباين المشترك ((SV-Variance Share لجميع العلاقات أو الارتباطات. ويتضح من نتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (03) : الصدق التمييزي وفي معيار Fornell-Larcker Criterion

الولاء التنظيمي	الثقة التنظيمية	العدالة التنظيمية	الولاء التنظيمي
	0.896		
	0.773		
0.855	0.799	0.823	

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

يتضح من الجدول السابق أن المعيار محقق وهو ما يثبت الصدق التمايزي للمقياس كما بينت نتائج الصدق التمايزي أن :

أقصى مربع التباين المشترك (MSV) أصغر من متوسط التباين المستخرج (AVE)

5.3. اختبار الفرضيات:

وبعد التأكد من صدق وثبات نموذج الدراسة. بينت نتائج تحليل مسارات العلاقات بين أبعادها ما يلي:

الجدول رقم (04): نتائج تحليل المسارات المباشرة

المسارات	Beta	Std.Dev	T-value	P-values
الثقة التنظيمية ← الولاء التنظيمي	0.404	0.138	2.918	0.004
العدالة التنظيمية ← الثقة التنظيمية	0.773	0.063	12.225	0.000
العدالة التنظيمية ← الولاء التنظيمي	0.823	0.046	17.769	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

الشكل رقم (04): تمثيل بياني للتأثيرات المباشرة



المصدر: من إعداد الباحثين، بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

- من نتائج الجدول رقم (04) نستنتج أن هنالك علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى والتي تنص على: ان هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
 - كما يوضح الجدول رقم (04) وجود علاقة تأثير مباشرة بذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي وهو ما يثبت كذلك صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على ان: هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقة التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى أساتذة الكلية محل الدراسة.
 - كذلك وجود علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي مما يثبت كذلك صحة الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على ان: هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمية لدى أساتذة الكلية محل الدراسة.
- ولاختبار صحة الفرضية الرابعة الجدول الموالي يوضح نتائج التحليل:

الجدول رقم (05) : نتائج تحليل المسارات غير المباشرة

P-values	T-value	Std.Dev	Beta	المسارات
0.006	2.757	0.113	0.312	العدالة التنظيمية ← الثقة التنظيمية ← الولاء التنظيمي

المصدر : من إعداد الباحثين، بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

ويتضح جليا من نتائج الجدول رقم (05) العلاقة الوسيطة غير المباشرة لبعد الثقة التنظيمية في العلاقة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي حيث بينت الدلالة الإحصائية وجود علاقة غير مباشرة العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في ظل الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي لعينة البحث من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية باستخدام تقنية شد الاحزمة Bootstrapping. وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على ان: هناك تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي بوجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي لدى أساتذة الكلية محل الدراسة.

4. خاتمة:

تندرج هذه الدراسة ضمن سلسلة الدراسات المؤصلة لاختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في ظل وجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. حيث حاولت التوفيق بين مختلف الدراسات السابقة للوصول الى بناء نموذج نظري يفسر العلاقات البنينة بين متغيرات الدراسة باستخدام نمذجة المعادلات البنائية SEM لاختبار الأثر المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة باستخدام برنامج Smart PLS.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

- وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عند مستوى دلالة 0.05.
- وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عند مستوى دلالة 0.05.
- وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عند مستوى دلالة 0.05.

- وجود تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي بوجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي لدى عينة الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عند مستوى دلالة 0.05.
- وفي ضوء النتائج السابقة تقترح الدراسة الآتي:
- ضرورة التركيز على أهمية الجانب النفسي للأستاذ، لأنه هو القوة الدافعة للاداء المتميز من خلال تحسيسهم بالاهتمام والمشاركة في صنع القرارات، ورسم الرؤية المستقبلية للكلية والجامعة مما يولد لديهم شعور داخلي ايجابي بالثقة والولاء للجامعة لأن نجاحها من نجاحهم.
- تشجيع الجامعة على تبني بيئة تنظيمية تنمي روح الولاء من خلال الحرص على ممارسة العدالة التنظيمية وتحقيق المساواة والإنصاف بين الأساتذة، مما يولد الشعور بالثقة التنظيمية، ويعززها.
- الاهتمام بالتوزيع العادل للمهام والاعباء الوظيفية للأساتذة، والاهتمام بالمحفزات المادية والمعنوية على حد سواء.

5. قائمة المراجع:

1. أبو القاسم الأخضر حمدي (2015)، أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 11، العدد 3.
2. اميرة خضير كاظم (2014)، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 31.
3. اقبال غني محمد (2017)، أثر المناخ التنظيمي في الولاء التنظيمي دراسة تحليلية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 22.
4. بوعطيط سفيان (2018)، الولاء التنظيمي: تنميته استراتيجية هادفة للتأثير في أداء الأفراد والمنظمات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة تبسة، المجلد 09، العدد 1.
5. خالدية مصطفى عطا (2014)، مها عارف برسيم، سامي احمد عباس، "العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية"، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 23.
6. خير الدين محمد علي (2018)، تأثير الثقة التنظيمية على العمل المعرفي دراسة تحليلية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 10، العدد 4.
7. راتب السعود، سوزان سلطان (2009)، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد (1+2).
8. سوسن جواد الحسيني (2017)، دور الثقة والالتزام في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 50.
9. شقراني صفية، شتاتحة عائشة (2018)، قياس أثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة، مجلة الباحث، ورقلة، المجلد 18، العدد 1.
10. ياسر عبد الوهاب (2017)، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الاداء، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18.
11. عزه احمد محمد الحسيني، ايمان زغلول راغب احمد (2005)، الثقة التنظيمية وفعالية الأداء المدرسي بجمهورية مصر العربية، مجلة التربية، العدد 17.
12. عمر محمد دره (2008)، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، ط1، دار الرضوان للنشر والتوزيع، القاهرة مصر.
13. عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد (2016)، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01.

14. فراح العربي(2018)، أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على المؤسسات الاستشفائية العمومية)، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
15. كريم ناصر علي(2017)، الولاء التنظيمي لدى تدريسي الجامعة المستنصرية، مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 23، العدد 97.
16. ماهر علي الخزاعي(2013)، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي، رسالة ماجستير في ادارة اعمال، كلية الاقتصاد، جامعة ال بيت الأردن.
17. مروان صباح حسن(2016)، الولاء التنظيمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية، مجلة الجامعة العراقية، المجلد 3، العدد 36.
18. معمري حمزة(2013)، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
19. مي فيصل احمد(2015)، الثقة التنظيمية لدى العاملين في كليات التربية /جامعة بغداد، مجلة كلية التربية الأساسية المجلد 31، العدد 79.
20. منى عبد الهادي المرشد(2014)، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
21. هتوار فتاح كريم، عمر مصطفى محمد(2016)، دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 08، العدد 16.
22. ياسر عبد الوهاب(2017)، العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الاداء، مجلّة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 09، العدد 02.
23. ناجي رجب سكر(2018)، الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط دراسة تطبيقية، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 26، العدد 7.
24. نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم(2018)، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 02.
25. Mehta, Seema, Singh, Tarika, Bhakar, S.S. and Sinha, Brajesh(2010), "Employee Loyalty towards Organization-A study of Academician" Int.J.Buss.Mgt.Eco.Res., Vol1(1) .
26. Niehoff ,B ,Moorman ,R. Justice(1993),as a mediator of therelationship between methods of monitoring andorganizational citizenship behavior" . Academy ofmanagement ،Journal vol. 35 (3) .
27. Lalit Kumar Yadav, Nagendra Yadav(2016), Organizational Justice: An Analysis of Approaches_Dimensions and Outcomes, india, NMIMS Management Review, Volume XXXI.
28. Robbins, S., Judge, T& Hasham, E(2012), Organizational Behavior, Pearson Education Limited, Edinburgh.