

دور العدالة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلديات بابل

احمد سرتيل عبدالله / مديرية بلديات بابل

امير نوري مرزة / مديرية ماء بابل

ahmeedsrt1986@gmail.com

الملخص:

يهدف البحث الحالي إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي في (مديرية بلديات بابل) ، وتحقيقاً لهدف البحث تم اختبار فرضيتين رئيسيتين ، اذ شملت عينة عشوائية تكونت من (٢٦٤) فرداً من الموظفين في المنظمة المبحوثة ، واعتمدت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات ، وتم معالجة البيانات إحصائياً بالاعتماد على عدة وسائل إحصائية منها (الوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط البسيط ، تحليل الانحدار البسيط ، تحليل الانحدار المتعدد ، معامل التفسير ، كرو نباخ الفا). وتوصل البحث الى العديد من الاستنتاجات أبرزها : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة للعدالة التنظيمية في الانغماس الوظيفي .

الكلمات الدلالية: (العدالة التنظيمية ، الانغماس الوظيفي).

The role of organizational justice in enhancing job immersion: An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Babylon Municipalities Directorate

Ahmed Sartil Abdullah / Babylon Municipalities Directorate

Amir Nouri Marza / Babylon Water Directorate

Abstract:

The current research aims to find out the relationship between organizational justice and job involvement in (Babylon Municipalities Directorate). To achieve the goal of the research, two main hypotheses were tested, as it included a random sample consisting of (264) individual employees in the organization under investigation. The questionnaire was adopted in collecting data and information, and it was Processing data statistically based on several statistical methods, including (weighted arithmetic mean, standard deviation, simple correlation coefficient, simple regression analysis, multiple regression analysis,

interpretation coefficient, Cronbach's alpha). The research reached many conclusions, most notably: the existence of a positive, morally significant correlation between organizational justice and job involvement. There is a positive, significant influence relationship between organizational justice and job involvement.

Keywords: (Organizational Justice, Job Engagement).

المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين تطورات كبيرة في مختلف القطاعات الإدارية ، والاقتصادية ، والسياسية، والاجتماعية ، والتكنولوجية ، وغيرها ومنها بروز ظاهرة العولمة واشتداد المنافسة، مما استدعت الحاجة الماسة إلى الاهتمام بالمنظمات ، إذ أصبح الاهتمام ينصب على المنظمة كمفهوم وليس كمكان ، كنشاط وليس كبناء ، وأن العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي أمران متلازمان لأي منظمة فلا يمكن تحقيق أهدافها من دونهما، فإذا أردنا أن تحقق المنظمة أهدافها بفاعلية فيجب أن تديرها بالاعتماد أكثر على العدالة لا على الرقابة والسيطرة ، وكما يعد الانغماس الوظيفي واحداً من أهم المداخل لفهم السلوك التنظيمي ومهم جداً بالنسبة للعاملين الذين يهتمون بمستقبل المنظمة والذين يعربون عن استعدادهم لاستثمار جهودهم لصالحها وان يدرك العاملون سياق الاعمال وواجباتهم، وانطلاقاً من الأهمية آنفة الذكر، وجاء هذا البحث لإظهار العلاقة بين هذين المتغيرين من خلال اختيار عينة من الموظفين في مديرية بلديات بابل بلغ حجمها ٢٦٤ فرداً.

المبحث الاول:- منهجية البحث

اولاً:- مشكلة البحث

من خلال إجراء الدراسة الاستطلاعية الميدانية في مديرية بلديات بابل أتضح ضعف الاهتمام بهذا الموضوع والذي لازال في بدايته الأولى، وان تدهور ونقص العدالة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة المبحوثة سينعكس بدوره على الانغماس الوظيفي وبالتالي يؤدي الى ضعف كفاءة وفعالية المنظمة في تحقيق أهدافها، ولأغراض البحث يمكن صياغة المشكلة . بمجموعة من التساؤلات الآتية :-

١ - ما هي طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟

٢ - هل تتوفر العدالة التنظيمية بين الأفراد العاملين فيما بينهم أو مع مشرفيهم أو الإدارة في المنظمة المبحوثة ؟

٣ - هل للعدالة التنظيمية دور في تعزيز الانغماس الوظيفي وما مدى تأثير أبعادها على الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة ؟

ثانياً:- أهمية البحث

تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند إليها المنظمة المبحوثة في تحقيق أهدافها من خلال توضيح العلاقة بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي، ولكون المنظمة المبحوثة تعتمد في تحقيق أهدافها على وسائل داخلية المتمثلة بنظام الإدارة الداخلي ، الرقابة، التوجيهات والتعليمات ، والقوانين ، الاتصالات ، وغيرها وخارجية ميدانية متمثلة بالآليات المستخدمة ، التكنولوجيا ، العاملين الحرفيين الفرق الموجهة ، وغيرها ومن خلال حل المشاكل وتقديم الخدمات في منطقة أخرى بعيدة عن موقع المنظمة هذا من جهة ، واكتشاف الوسائل اللازمة لتفادي تلك المشاكل في المستقبل من جهة أخرى.

ثالثاً:- اهداف البحث

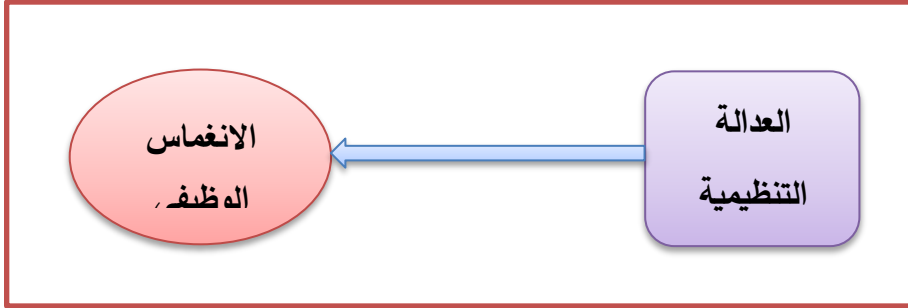
يسعى البحث الحالي الى تحقيق هدف رئيسي ينحصر في بيان طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي، ويتفرع منه اهداف فرعية يمكن تحديدها بالآتي:-

١- معرفة المشاكل والمعوقات التي تجعل العاملين لا يستغرقون في عملهم.
٢- تشخيص دور العدالة التنظيمية في معالجة مشكلات الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

٣- اختبار علاقات الارتباط والتأثير للعدالة التنظيمية بأبعادها والانغماس الوظيفي بأبعاده في المنظمة المبحوثة وتحديد طبيعة العلاقة إيجابية كانت او سلبية .

رابعاً: - انموذج البحث

ان الغرض من هذه الفقرة هو وضع مخطط تفصيلي تسير عليه البحث من اجل انجاز الاهداف التي تصبوا اليها انظر الشكل (١) وعليه يمكن تحديد متغيرات البحث كالآتي: -



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

خامساً: - فروض البحث

❖ فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسة الاولى: - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

❖ فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسة الثانية: - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها والانغماس الوظيفي بأبعاده في المنظمة المبحوثة.

سادساً: - نطاق البحث

١- الحدود البشرية

يتكون مجتمع البحث من العاملين مديرية بلديات بابل، إذ أختيرت عينة من العاملين لاختبار فرضيات البحث وتحقيق أهدافها، إذ تم توزيع (٢٦٤) استمارة استبيان على العاملين.

٢- الحدود المكانية

تم اختيار مديرية بلديات بابل بوصفها مجتمعاً للبحث.

٣- الحدود الزمانية

امتدت البحث الاستطلاعية للفترة من تموز (٢٠٢٣) ولغاية تشرين الاول (٢٠٢٣) وتعد هذه المدة الاساس في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب النظري والعملي ، كما تخللتها فترة توزيع الاستبانة على العاملين في مديرية بلديات بابل.

سابعاً: - طرائق جمع البيانات والمعلومات

• أدوات الجانب النظري: -

من اجل اغناء الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على الكتب، والمجلات، والدوريات، فضلا الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت).

• أدوات الجانب الميداني: -

من اجل اتمام الجانب الميداني للبحث قام الباحث باتباع طريقتين، هما
١- المقابلات الشخصية:- قام الباحثان بمقابلة مجموعة من بعض المدراء والافراد العاملين في مديرية بلديات بابل.، من اجل الحصول على البيانات والمعلومات المستهدفة، بالإضافة الى تبيان فقرات الاستبانة وتوفير مجموعة من المعلومات الاضافية لضمان الحصول على اجابات دقيقه وواضحة والتي تضي روتقاً فريداً على البحث.

٢- الاستبانة:- تمت الاستعانة بالاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات

تاسعاً: -أساليب تحليل البيانات

- ١-الوسط الحسابي: - يستعمل لغرض معرفة متوسط اجابات افراد العينة.
- ٢-الانحراف المعياري: - يستعمل لغرض معرفة تشتت اجابات افراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي.
- ٣-الأهمية النسبية: -وهو تحديد أهمية كل فقرة من فقرات المقياس مقارنةً بالفقرات الأخرى.
- ٤-معامل الارتباط البسيط: - يستعمل لغرض تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.

٦- معادلة النموذج الهيكلية من خلال برنامج (Amos) لاختبار الفرضيات المباشرة والتأثير التفاعلي.

٧- معامل كرونباخ الفا: - للتأكد من ثبات مقياس البحث وتناسق الفقرات فيما بينها.

البحث الثاني : الاطار النظري للبحث

أولاً:- مفهوم العدالة التنظيمية

تعرف العدالة التنظيمية بأنها اهتمامُ الموظف بوضع مقارنةٍ بينه وبين زملائه في العمل، وهي نوعٌ من أنواع الإدراك الفردي، أو الجماعي لقوانين العمل من خلال التعرّف على القواعد المهنيّة والشعور بتطبيقها بشكلٍ عادلٍ على جميع الموظفين (Cropanzano, 2007:2). كما تعرّف بأنها حرصُ الإدارة العامّة على تعزيزِ الشعور بالعدالة بين الموظفين، عن طريق تطبيق المساواة في التعاملِ معهم ممّا يساهمُ في التأثير على سلوكهم الوظيفي (Greenberg, 2013:32).

إن العدالة التنظيمية تقوم على غرض أساسي مفاده أن الأفراد العاملين يميلون إلى الحكم عن العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم التي سلموا بها وأيضاً بمقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة مع زملاءهم الآخرين (Yean, 2016:2). وأهم مكون من المكونات البيئية الاجتماعية والنفسية وتعود لسببين هما: أن الأفراد يستعملون إدراك العدالة الحالية بالمنظمة للتنبؤ بما يمكن أن يعملوه مستقبلاً ورغبة الأفراد بالشعور أنهم جزء من المنظمة (Colquitt, 2013:68). والعدالة التنظيمية مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة (Hadi, 2020:3).

ثانياً:- أهمية العدالة التنظيمية

تعد العدالة التنظيمية من المواضيع الفعّالة و الأساسية في حقل الإدارة، حيث أنها تلعب دور بارز في تماسك النظم الإدارية بكافة مستوياتها، فهي متغير مهم ومؤثر في عمليات الإدارة ووظائفها، وقد أصبحت من الأمور الهامة التي تشغل الفرد العامل أكثر من اهتمامه

بالماديات في تحققها وتتجلى أهميتها فيما يلي (Purwanto,2020:33)؛(Jang,2021:14):-

١- تعتبر العدالة التنظيمية عاملاً هاماً في استقطاب الموارد البشرية الملائمة، حيث تعمل على جذبها خاصة الطموحة منها فإحساسهم بتوفير عدالة بجميع أبعادها يدفعهم للالتحاق بمثل هذه المنظمات.

٢- توجد علاقة قوية بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي.

٣- إن شعور الموظف بالعدالة سيقوي مشاعره نحو منظمته وينمي روح انتمائه لها مما يدفعه لبذل جهود أكثر لرفع مستوى الإنتاج و الأداء.

٤- تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل.

٥- تنعكس العدالة التنظيمية على حالات عدم الرضا عن الرؤساء، ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي مع مراعاة الفروق الفردية وعدم تكليف العامل أكثر من طاقاته.

ثالثاً: - ابعاد العدالة التنظيمية

١- العدالة في التوزيع

تعرف العدالة في التوزيع بأنها؛ إدراك الإدارة، أو صاحب العمل لضرورة توزيع المهام بين الموظفين، والعاملين في المنشأة بالتساوي ويساهم ذلك في التأثير على كمية مخرجات العمل ويؤدي إلى زيادتها، وتحسين أداء جميع الأفراد ضمن بيئة العمل، وتعتمد العدالة في التوزيع على ثلاث قواعد أساسية، وهي (Jang,2021:14):-

أ- المساواة: هي التي تعتمد على نظرية المساواة، ومفهوم العدالة التنظيمية فتسعى

المساواة إلى المحافظة على توزيع المكافآت على الموظفين بأسلوب عادل ومتساو مع ضرورة أن يدرك الجميع الأسباب التي يتم تطبيق المساواة بناءً عليها (Hadi,2020:3).

- ب- **النوعيّة:** هي القاعدة التي تعتمدُ على تطبيق المساواة العادلة بين كافة الأفراد في المنشأة، بغض النظر عن أصولهم، أو أعراقهم، أو أيّة مميّزات أخرى تميّز بينهم، فيجبُ أن تقدّم المنشأة للموظفين الامتيازات بشكلٍ عادل (Hadi,2020:3).
- ت- **الحاجة:** هي تقدير حاجات الموظفين مع تعزيز شعورهم بوجود العدالة من خلال تقدير ظروف بعضهم البعض (Hadi,2020:3).

٢- العدالة في الإجراءات

تعرفُ العدالة في الإجراءات بأنّها شعور الموظفين بأنّ الإجراءات التي تقوم بها الإدارة اتجاهاً تتمّ بطريقةٍ عادلة، أي أنّ الموظفين المتساوين في الرتبة الوظيفيّة يتمّ منحهم الرواتب ذاتها، ويحصلُ كلُّ منهم على مكافأةٍ ماليّةٍ أو معنويّةٍ مقابل القيام بعملٍ إضافيٍّ، ويساهمُ ذلك في تعزيزِ الشعور بتطبيقِ العدالة في الإجراءات التنظيميّة (Greenberg,2013:32).

٣- العدالة في التعامل

تعدُّ العدالة في التعامل امتداداً للعدالة في الإجراءات؛ إذ تشيرُ إلى الطريقة التي تتبعها الإدارة في التصرفِ مع الموظفين، والتي تعتمدُ بشكلٍ مباشرٍ على عكسِ طبيعة العدالة التنظيميّة المطبقة في المنشأة، وتشملُ مجموعةً من التعاملات كالمصداقيّة، والثقة، والاحترام المتبادل، وغيرها من الوسائل الأخرى التي تساعدُ على تعزيزِ التعامل بين الأفراد (Greenberg,2013:32).

رابعاً:- مفهوم الانغماس الوظيفي

تم صياغة هذا المصطلح وتصوره من قبل كين (Kahn) عام (١٩٩٠) في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية ، وهو حالة نفسية تتضمن مكونين التقاني ويشير الى توفر معرفي وادراكي ، و الانهماك الذي يشير الى شدة التركيز هو حب الفرد واهتمامه بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة اعلى و بإنتاجيه اكبر من اولئك الذين ال يحبون وظائفهم (Li,2018:2). وهو قدرة التأثير في الموظفين وعلى عقولهم وقلوبهم ونفوسهم

لغرس الرغبة والعاطفة الذاتية في نفوسهم من اجل تحقيق النجاح والتفوق.
(Chi,2018:140).

وهو عبارة عن الحالة التي يكون فيها الشخص مدفوعا بدافع البحث عن مكانة وظيفية مرموقة في عمله (Xu,2005:3)، وربط مارش و سيمون الانغماس الوظيفي بقرار المشاركة وقرار الإنتاج. فهذان النوعان من القرارات يتأثران بكيفية تصور الإنسان للعديد من الخيارات، إذ قد ينظر الإنسان الأكثر انغماسا إلى عدد أقل من الخيارات المتاحة، وبذلك فهو يميل إلى المشاركة بحيوية أكثر في النشاطات المطلوب أدائها في المنظمة (Kabat,2019:974).

خامساً: - أهمية الانغماس الوظيفي

ان للانغماس الوظيفي أهمية كبيرة على مستوى الأفراد و المنظمات يمكن تلخيصها بالآتي (Demir,2018:138) :-

١- يعد وسيلة أساسية للتواصل، والمواءمة، والحماس، والالتزام، اذ ان الأفراد، الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام يمتازون بالإداء الوظيفي المميز الذي يؤدي إلى ارتفاع انتاجيتهم وحبهم لعملهم ومنظمتهم (Chen,2006:19)

٢- يساعد في توفير فرص عمل على الأمد البعيد، أي ان الأفراد الذين يعملون مع منظماتهم مدة طويلة ويشعرون إنها تشبع حاجاتهم فهم الأكثر احتمالية في امتلاكهم روابط منظميه قوية تزيد من تمسكهم بالمنظمة (An Guangyi,2010:32).

سادساً: - ابعاد الانغماس الوظيفي

١ - الحماس

هو عكس الإرهاق، وهي الحالة التي تتميز بالحيوية والتفاني والهمة والمستوى العالي من الطاقة والمرونة العقلية أثناء أداء العمل والاستعداد دائماً لاستثمار

الجهد في عمل واحد ومواجهة كافة الصعوبات والقدرة على تجنب التعب والمثابرة في إنجاز المهام (Chi,2018:140).

٢- التفاني

وهو العكس من السخرية ويشير الى ارتباط الفرد بقوة في عمل واحد ولديه الكثير من الاهمية والحماس والالهام والمنافسة فيه وعادة ما يتضمن أعمال ذات دافع جاد وإعطاء أفضل ما يمكن للمرء ان يعطيه في عمله وعادة ما يتطلب الانضباط الذاتي واتباع القواعد واخذ زمام المبادرة في حل مشكلة ما في العمل (Demir,2018:138)

٣- الاستيعاب

١ هو الانغماس الكلي في العمل أو الشعور بالرضا أثناء أداء العمل حيث يكون فيها الفرد مركز بشكل كامل وسعيد في العمل ولا يحس بمرور وقت العمل ولا يرغب في تركه ايضاً ويعتبر هذا الجانب من الموظف المنغمس كمتعة للعمل بمعنى انه يتمتع حين يؤدي عمله ، وان هذا النوع من الانغماس يتعلق بالكفاءة الفردية من خلال وجود الثقة والاستيعاب والتكيف في العمل (Demir,2018:138).

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث

الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج البحث

يتعلق هذا المبحث بعرض نتائج التحليل الوصفي لاستجابات عينة البحث حول توافر متغيرات البحث وابعاده في مديرية بلديات بابل مجتمع البحث ، وشمل كل الجوانب عرضاً للمتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية. وتم تحديد مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتمائها لأي فئة. ولان استبانة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي.

أولاً:- العدالة التنظيمية

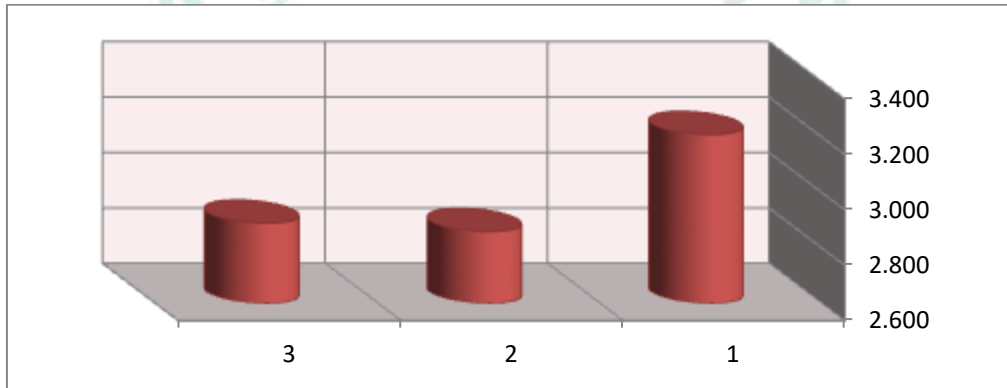
في ضوء العرض الذي جاء اعلاه بخصوص الوصف الاحصائي لأبعاد العدالة التنظيمية يمكن القول بان بعد العدالة في التوزيع كان بمستوى مرتفع وقد احتل المرتبة الاولى بين الابعاد ويليه بعد العدالة في التعامل الذي جاء بمستوى معتدل اما الترتيب الثالث فقد كان من نصيب بعد العدالة في الإجراءات بمستوى معتدل ايضاً. ويمكن ان نلخص مستويات هذه الابعاد الفرعية في ضوء الجدول والشكل الآتيين :-

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير

العدالة التنظيمية

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	العدالة في التوزيع	3.92	0.871	مرتفع	61.3	1
2	العدالة في الإجراءات	2.86	0.685	معتدل	67.2	3
3	العدالة في التعامل	2.89	0.682	معتدل	68.4	2
	المعدل العام لمتغير العدالة التنظيمية	2.987	0.675	معتدل	63.1	

وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير العدالة التنظيمية معتدل (2.92) وبانحراف معياري عام بلغ (0.675) . ويوضح شكل (٢) متوسطات ابعاد متغير العدالة التنظيمية.



شكل (٢) الابعاد الرئيسية لمتغير العدالة التنظيمية

ثانياً: - الانغماس الوظيفي

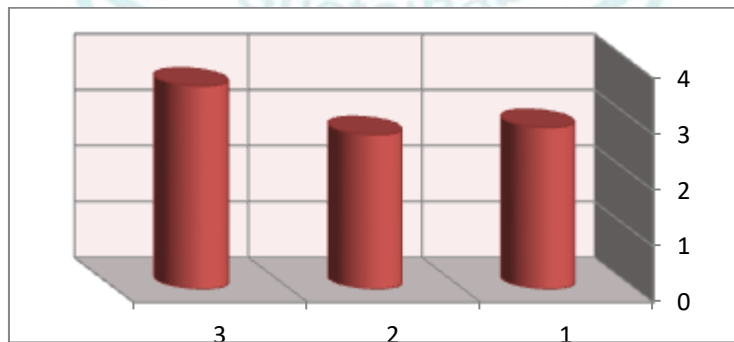
في ضوء العرض الذي جاء اعلاه بخصوص الوصف الاحصائي لأبعاد الانغماس الوظيفي يمكن القول بان بعد الاستيعاب كان بمستوى معتدل وقد احتل المرتبة الثانية بين الابعاد و يليه بعد الحماس الذي جاء بمستوى معتدل اما الترتيب الثالث فقد كان من نصيب بعد التفاني بمستوى معتدل ايضاً، ويمكن ان نلخص مستويات هذه الابعاد الفرعية في ضوء الجدول والشكل الآتيين.

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير الانغماس

الوظيفي

ت	البعـد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
١	الحماس	2.89	0.763	معتدل	63.5	2
٢	التفاني	2.76	0.845	معتدل	65.0	3
٣	الاستيعاب	3.63	0.632	معتدل	62.0	1
المعدل العام لمتغير الانغماس الوظيفي		3.093	0.612	معتدل	65.0	

وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الانغماس الوظيفي معتدل حيث بلغ المتوسط الحسابي العام له (3.093) وبانحراف معياري عام بلغ (0.617) . ويوضح شكل (٣) متوسطات ابعاد متغير الانغماس الوظيفي.



شكل (٣) الابعاد الرئيسية لمتغير الانغماس الوظيفي.

اختبار الفرضيات

اولا :-فرضيات الارتباط

أ- الفرضية الرئيسة الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة)

بهدف قبول الفرضية الرئيسة الاولى أعلاه من عدم قبولها قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار ((Sig 2-tailed) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير العدالة التنظيمية (المستقل) ومتغير الانغماس الوظيفي إذ يشير الجدول (٣) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير الانغماس الوظيفي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.732) وتشير هذه القيمة الى وجود علاقة قوية وايجابية بين المتغيرين ، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) والجدول (٣) يوضح تلك العلاقة، إذ يتضح قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية والانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%)

الجدول (٣) مصفوفة ارتباط بيرسون للعدالة التنظيمية ومتغير الانغماس الوظيفي

العدالة التنظيمية	العدالة في التعامل	العدالة في الإجراءات	العدالة في التوزيع	المتغير المستقل العدالة التنظيمية	المتغير التابع
.732	.698	.782	.635	Correlation Coefficient	الانغماس الوظيفي
0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
264	264	264	264	N	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS V.27

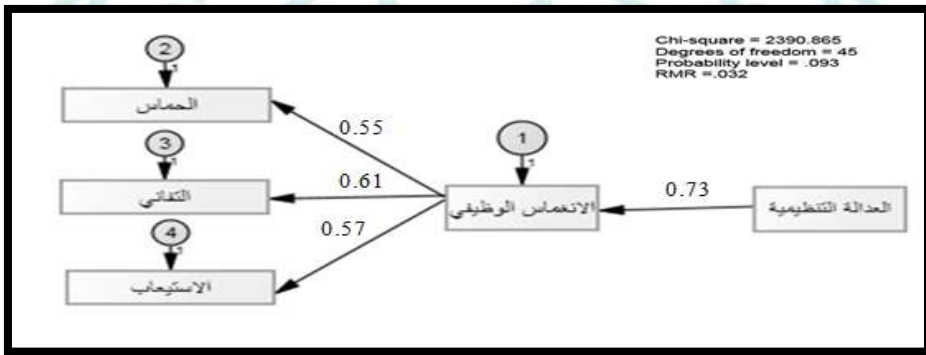
ثانياً:- فرضيات التأثير

تتعلق هذه الفقرة باستكشاف مستوى علاقات التأثير واتجاهها بين متغيرات البحث وعلى مستوى التأثير المباشر من خلال النموذج الهيكلي (Structural Model) باستخدام نموذجة المعادلة الهيكلية من خلال استخدام برنامج (Amos. V.27). ويتكون النموذج

الهيكلية من مجموعة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة ، اذ ترتبط المتغيرات المستقلة مع المتغيرات المعتمدة من خلال سهم ذو اتجاه واحد (مسارات الانحدار).

أ-الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية في الانغماس الوظيفي في المنظمة المبحوثة)

يلاحظ من خلال الشكل (4) الذي يمثل النموذج الهيكلية للبحث الذي يوضح المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والمتغير المعتمد (الانغماس الوظيفي) ويلاحظ من خلال مقاييس الملاءمة الموجودة في الشكل (مربع كاي، وجذر متوسط مربعات البواقي) بان النموذج الهيكلية للبحث الحالية ملائم لبيانات البحث وفق معايير المطابقة المعتمدة من قبل (Hooper & et al).



الجدول (٤) ترتيب قوة تأثير العدالة التنظيمية في الانغماس الوظيفي

ترتيب القوة التأثيرية	معامل التفسير (R^2)	العدالة التنظيمية
الاول	٠.١٩٠	العدالة في التوزيع
الثالث	٠.١٥٩	العدالة في الإجراءات
الثاني	٠.١٨٧	العدالة في التعامل

المسار الانحداري الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى وفق اسلوب نمذجة المعادلة (4) شكل الهيكلية

١- حصل بعد العدالة في النوزيع على المرتبة الاولى من حيث قوة التاثير في الانغماس الوظيفي من خلال معامل التفسير البالغ (٠.١٩٠).

ب - احتل بعد العدالة في التعامل المرتبة الثانية من حيث قوة التأثير في الانغماس الوظيفي من خلال معامل التفسير البالغ (٠.١٨٧).

ت - أما بعد العدالة في الإجراءات فقد احتل المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث قوة التأثير في الانغماس الوظيفي من خلال معامل التفسير البالغ (٠.١٥٩)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات

١- تعمل العدالة التنظيمية على زيادة مهارات العاملين وقدرتهم على الابداع والابتكار من خلال الدور الذي تلعبه في تعزيز الانغماس الوظيفي وان كانت تلك العوامل صعبة القياس ولكن مخرجات او تحقيق اهداف المنظمة يبدو واضحاً جداً حتى اذا كان نشاطها خدمي وليس انتاجي .

٢- من خلال استعراض نتائج الفصل الثالث لوحظ ظهور تقبل ايجابي لأفراد عينة الدراسة في المديرية المبحوثة تجاه بعض فقرات العدالة التنظيمية وهذا مؤشر على وجود ثقة لدى العاملين في المنظمة المبحوثة ولكن على الرغم من ذلك فقط لوحظ ان اجابات الافراد العاملين على فقرات الاستبانة كانت واضحة وخاصة فيما يتعلق بأسئلة العدالة بإدارة المنظمة والمشرفين بينما كانت الثقة بالزملاء اكبر لكونهم على احتكاك مباشر فيما بينهم وطبيعة عملهم يتطلب أكثر من عامل واحد لإنجاز المهمة .

٣- اظهرت النتائج الاحصائية ان ابعاد الانغماس الوظيفي المتمثلة بالحماس ، التفاني ، الاستيعاب) حققت لجميع فقراتها أوساط حسابية موزونة اعلى من الوسط الحسابي الفرضي وهذا مؤشر جيد لأهمية الانغماس الوظيفي لدى افراد العينة المبحوثة بمعنى ان افراد العينة المبحوثة يشعرون عندما يقومون بتأدية اعمالهم على اكمل وجه.

ثانياً:- التوصيات

١- بما ان العدالة في المنظمة كانت الاضعف من حيث المستوى لذا عليها العمل على ما يأتي:

- أ. تعزيز العدالة لدى العاملين بما يحقق الانغماس الوظيفي من خلال تعزيز الروابط والقيم السلوكية والاخلاقية واشاعة ثقافة الثقة والالتزام في المديرية المبحوثة.
- ب فسخ المجال للعاملين ورؤساء الاقسام لتأدية اعمالهم التي يشعرون فيها بالحماس والتفاني والانغماس .
- ت-اتاحة الفرصة للمشاركة في الافكار واتخاذ القرارات .
- ت اقامة دورات وندوات علمية و تثقيفية وبمساعدة الجهات الاكاديمية سواء في الجامعات والمعاهد من اجل الاستمرار بالمحافظة على تعزيز العدالة التنظيمية السائدة بينهم
- ٢- بالنسبة للمشرفين فيجب عليهم العمل على ما يأتي :-
- أ. بالإضافة الى ما تقدم ان يتم التعاون مع الادارة العليا وإيلاء موضوع العدالة التنظيمية الاهمية الكبيرة في سبيل تحقيق اهداف المنظمة.
- ب. اتاحة الفرصة للعاملين في تأدية اعمالهم المناطة اليهم بدون ضغط نفسي واستخدام صيغة الحث في التخاطب وليس الامر لتأدية عمل ما .
- ت. العمل على تكوين رؤساء فرق لكل فريق عمل كمثل عن العاملين من اجل مناقشه وطرح المشاكل التي تتعلق بالعمل وايصال صوتهم للمشرفين وادارة المنظمة والعمل على حلها من جهة والمساهمة في تطوير الاداء وزيادة الكفاءة من جهة أخرى.

قائمة المصادر والمراجع

1. An Guangyi. A Review of Work Investment Research [J]. Journal of Guangdong University of Technology (Social Sciences Edition), 2010, 10(3): 30-33.
2. Chi, H., & Yeh, H. (2018). How job involvement moderates the relationship between organizational commitment and job satisfaction: evidence in Vietnam. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(4).
3. Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2013). What is organizational justice? A historical overview. In *Handbook of organizational justice* (pp. 3-56). Psychology Press'.

4. Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48.
5. Demir, S. (2018). The relationship between psychological capital and stress, anxiety, burnout, job satisfaction, and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 18(75), 137-154.
6. Greenberg, J., & Colquitt, J. A. (Eds.). (2013). *Handbook of organizational justice*. Psychology Press.
7. Hadi, S., Tjahjono, H. K., & Palupi, M. (2020). Study of organizational justice in smes and positive consequences: Systematic review. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 4717-4730'.
8. Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. (2021). An analysis of the influence of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Public Administration*, 44(2), 146-154.
9. Kabat-Farr, D., Walsh, B. M., & McGonagle, A. K. (2019). Uncivil supervisors and perceived work ability: the joint moderating roles of job involvement and grit. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 971-985.
10. Li, L., Zhu, B., Cai, X., Long, X., & Park, C. (2019). Internal service quality affects salespersons' performance and turnover intention: Mediating role of job involvement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(8), 1-11.
11. Pao-Cheng, L. I. N., Robbins, N., & Pei-Kuan, L. I. N. (2019). Research of Media industry's Expatriates' Cross-Culture Adjustment on the Job Involvement and Work Stress: The Impact of Relatedness. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 64.
12. Purwanto, A. (2020). The Relationship of Transformational Leadership, Organizational Justice and Organizational Commitment: a Mediation Effect of Job Satisfaction. *Journal of Critical Reviews*.
13. Yean, T. F. (2016). Organizational justice: A conceptual discussion. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 798-803.