



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الادارة والاقتصاد

القيادة الروحية وتأثيرها على الأستقرار الوظيفي بتوسيط العدالة التنظيمية

دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعات الاهلية العراقية في محافظات الفرات الأوسط

رسالة ماجستير مقدمة

للمجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من قبل الطالبة

سكينة كريم مهدي

باشرف الأستاذ المساعد الدكتور

باسم عباس كردي

م 2022

هـ 1444

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا
حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا
بِعِظْمِكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾

صدق الله العلي العظيم

سورة النساء

﴿الآية 58﴾

الإهداء

إذا كان الإهداء يعبر ولو بخبز من الوفاء...

فالإهداء إلى من أرسله الله تعالى رحمة للبشرية جمعاء ومنع العلم **فيما محمد** (صلى
الله عليه وآله وسلم)

إلى سيدي ومولاي... أمير المؤمنين (عليه السلام)...

إلى سيدتي ومولاتي... فاطمة الزهراء (عليها السلام)...

إلى سيدي ومولاي... أبا عبد الله الحسين (عليه السلام)...

إلى من تنظرة القلوب... الإمام المهدي (عجل الله فرجة الشريف)

إلى من لهم عظيم الأثر في نفسي... قدوتي في الحياة... برأ وإحساناً... **والذي**

الحبيب (حفظه الله)...

إلى حنان الحياة الذي لا ينضب... **والذي العزيزة**... عرفانا وتقديراً

إلى سيدي في الحياة

إخوتي، وأخواتي،... وأصدقائي اهدي هذا الجهد المتواضع

الباحثة

شكر وعرفان

إن الحمد والعرفان من ثمار النعمة وحسن الفضيلة وطيب المنبت، الحمد للمولى والبدء باسمه، وهو المعين الحميد.

أقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد، برئاسة وعمادة وأساتذة وإداريين.

كما أقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف الأستاذ المساعد الدكتور **باسم جاس كردي** على قبوله تأطير رسالتي، وعلى مرحابته صدره وطول صبره، وعلى ما أحاطني به من توجيهات وملاحظات قيمة أنارت لي سبل انماها.

وإيماناً بفضل الاعتراف بالجميل وتقديم الشكر والامتنان لأصحاب المعروف فإني أقدم بالشكر الجزيل والشاء العظيم لكل من ساعدني في انما مرحلة الدراسة وأخص بالذكر: أساتذتي الأفاضل في قسم إدارة الأعمال (حفظهم الله جميعاً) وأسأل الله أن يجزيهم عني خير الجزاء. كما أقدم شكر ي الجزيل لأفراد عائلتي جميعاً على تشجيعهم ومساعدتهم لي حتى أتمت رسالتي كما أقدم بالشكر الجزيل لكافة زملائي الطلبة في قسم إدارة الأعمال \ الدراسات العليا الاعزاء خلال مرحلة انما الدراسة.

الباحثة

المستخلص

ان الغرض من الدراسة الحالية هو معرفة اثر القيادة الروحية على الأستقرار الوظيفي من خلال توسيط العدالة التنظيمية من خلال آراء عينة من التدريسين في الجامعات والكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (كربلاء ، بابل ، النجف ، السماوة ، الديوانية) . وكان انموذج الدراسة يتكون من ثلاثة متغيرات الأول تمثل بالقيادة الروحية وابعادها المتمثلة ب(الرؤية ، الإيمان/الأمل ، حب الإيثار) ، اما المتغير الثاني وهو الوسيط والمتمثل بالعدالة التنظيمية وابعادها المتمثلة ب(العدالة التوزيعية ، العدالة التفاعلية ، العدالة الإجرائية) ، والمتغير الثالث تمثل بالأستقرار الوظيفي وابعاده المتمثلة ب(الأمن الوظيفي ، الرضا الوظيفي ، أستقرار مدة العمل ، إنخفاض الأنفصال /التغيب) . وقد تم جمع بيانات الدراسة من (20) جامعة وكلية أهلية من محافظات الفرات الأوسط ، وذلك من خلال انموذج استبانة ، وكان توزيع استمارة الأستبانة على عينة من رؤساء الأقسام والتدريسين فبلغ عدد الاستمارات المسترجعة (389) . ان النتائج التي حصلت عليها الباحثة استخرجت اعتماداً على بعض البرامج الأحصائية مثل برنامج (SPSS vr. 24) وبرنامج (AMOS vr. 24) وبرنامج معالج الجداول (Excel) . إضافة إلى ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب نظام المعادلات الهيكلية (SEM) وتحليل المسار من خلال أستخدامنا للتحليل العاملي التوكيدي التابع له بغية تحديد مدى مشاركة الفقرات التي تم وضعها في تفسير محاورها ، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة الروحية لها تأثير ايجابي على الأستقرار الوظيفي من خلال توسيط العدالة التنظيمية ، وبذلك توصي الدراسة الحالية بضرورة الاهتمام بالقيادة الروحية لما لها من دور في تعزيز الأستقرار الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية .

الكلمات الرئيسية : القيادة الروحية ، الأستقرار الوظيفي ، العدالة التنظيمية .

قائمة المحتويات	
الصفحة	المحتويات
أ	الآية القرآنية
ب	الإهداء
ت	شكر وامتنان
ث	المستخلص
ج-ح	قائمة المحتويات
ح-خ	قائمة الجداول
د	قائمة الأشكال
ذ	قائمة الملاحق
2-1	المقدمة
29 – 5	الفصل الأول: - منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة
16-4	المبحث الأول: المنهجية العلمية للدراسة
29-17	المبحث الثاني: بعض الجهود المعرفية السابقة
75-31	الفصل الثاني: - الجانب النظري للدراسة
43-31	المبحث الأول: القيادة الروحية
57-44	المبحث الثاني: العدالة التنظيمية
68-58	المبحث الثالث: الاستقرار الوظيفي
75-69	المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة
122 -77	الفصل الثالث: -الجانب العملي للدراسة
92-77	المبحث الأول: اختبار اداة قياس الدراسة
106-93	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها
122-107	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
128-124	الفصل الرابع: -الاستنتاجات والتوصيات
125-124	المبحث الأول: الاستنتاجات
127-126	المبحث الثاني: التوصيات
128	المبحث الثالث: المقترحات المستقبلية
146-130	المصادر والمراجع

A	ملخص الرسالة باللغة الإنجليزية
---	--------------------------------

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	ت
7	فرضيات الدراسة	1
10	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة	2
12	محاور الاستبانة ومقاييسها	3
13	الجامعات عينة الدراسة	4
14	الوصف الديموغرافي	5
17	الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الروحية	6
19	الدراسات الاجنبية المتعلقة بالقيادة الروحية	7
21	الدراسات العربية المتعلقة بالعدالة التنظيمية	8
23	الدراسات الاجنبية المتعلقة بالعدالة التنظيمية	9
26	الدراسات العربية المتعلقة بالاستقرار الوظيفي	10
27	الدراسات الاجنبية المتعلقة بالاستقرار الوظيفي	11
32	مفهوم القيادة الروحية من وجهة نظر بعض الباحثين	12
45	مفهوم العدالة التنظيمية من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين	13
59	مفهوم الاستقرار الوظيفي من وجهة نظر بعض الباحثين والكتاب	14
77	محاور ومقاييس الدراسة	15
79	جدول كولمكروف – سميرنوف لاختبار حسن المطابقة لبيانات العينة	16
81	معايير ملائمة النموذج	17
83	الاوزان الانحدارية المعيارية لكل فقرة من فقرات المحور SPLE	18
84	معاملات التحديد للمخطط البنائي متغير القيادة الروحية (SPLE)	19
85	معايير ملائمة النموذج	20
86	الاوزان الانحدارية المعيارية لكل فقرة من فقرات متغير العدالة التنظيمية (ORJU)	21
87	معاملات التحديد للمخطط البنائي لمتغير العدالة التنظيمية (ORJU)	22
88	معايير ملائمة النموذج	23
89	الاوزان الانحدارية المعيارية لكل فقرة من متغير الاستقرار الوظيفي (HOST)	24
90	معاملات التحديد للمخطط البنائي لمتغير الاستقرار الوظيفي (HOST)	25
91	معاملات الفا كرونباخ	26
93	الإحصاءات العامة لفقرات بعد الرؤية	27
95	الإحصاءات العامة لفقرات بعد الايمان/الامل	28
96	الإحصاءات العامة لفقرات البعد حب الاثار	29

97	الإحصاءات العامة لفقرات بعد العدالة التوزيعية	30
99	الإحصاءات العامة لفقرات بعد العدالة الإجرائية	31
100	الإحصاءات العامة لفقرات بعد العدالة التفاعلية	32
101	الإحصاءات العامة لفقرات بعد الامن الوظيفي	33
103	الإحصاءات العامة لفقرات بعد الرضا الوظيفي	34
104	الإحصاءات العامة لفقرات بعد استقرار مدة العمل	35
105	الإحصاءات العامة لفقرات بعد انخفاض الانفصال/التغيب	36
107	معاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية)	37
109	معاملات الارتباطات بين المحورين(متغير القيادة الروحية وابعاده ومتغير الاستقرار الوظيفي)	38
112	معاملات الارتباطات بين المحورين(متغير القيادة الرحية ومتغير العدالة التنظيمية)	39
114	مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر	40
114	قيم اختبار النسبي الحرجة ومعنوياتها للآثر المباشر لمتغير القيادة الرحية في متغير العدالة التنظيمية	41
115	قيم الأثر غير المباشر لمتغير القيادة الرحية في متغير الاستقرار الوظيفي	42
116	مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر	43
116	مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر	44
116	مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر	45
117	مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر	46
118	الأثر المباشر للبعد الايمان/الامل في متغير العدالة التنظيمية	47
120	الأثر غير المباشر لبعد الايمان/الامل في متغير الاستقرار الوظيفي	48
119	مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر	49
119	الأثر المباشر لبعد حب الايثار في متغير العدالة التنظيمية	50
120	الأثر غير المباشر لبعد حب الايثار في متغير الاستقرار الوظيفي	51
121	اثر مباشر لبعد الرؤية في متغير الاستقرار الوظيفي	52

قائمة الأشكال		
الصفحة	الشكل	ت
10	المخطط الفرضي للدراسة	1
34	صفات القائد الروحي	2
43	ابعاد القيادة الروحية	3
57	ابعاد العدالة التنظيمية	4
67	ابعاد الاستقرار الوظيفي	5
70	العلاقة بين القيادة الروحية والاستقرار الوظيفي	6
75	العلاقة بين القيادة الروحية والعدالة التنظيمية	7
82	مخطط النموذج البنائي لمتغير القيادة الروحية (SPLE)	8
86	مخطط النموذج البنائي لمتغير العدالة التنظيمية (ORJU)	9
89	مخطط النموذج البنائي لمتغير الاستقرار الوظيفي (HOST)	10
92	معاملات الفا كرونباخ لابعاد ومحاور الاستبيان	11
94	الأهمية النسبية لفقرات بعد الرؤية	12
95	الأهمية النسبية لفقرات بعد الايمان/الامل	13
97	الأهمية النسبية لفقرات بعد حب الايثار	14
98	الأهمية النسبية لفقرات بعد العدالة التوزيعية	15
99	الأهمية النسبية لفقرات بعد العدالة الاجرائية	16
101	الأهمية النسبية لفقرات البعد IJ	17
102	الأهمية النسبية لفقرات بعد الامن الوظيفي	18
103	الأهمية النسبية لفقرات البعد الرضا الوظيفي	19
105	الأهمية النسبية لفقرات بعد استقرار مدة العمل	20
106	الأهمية النسبية لفقرات بعد انخفاض الانفصال/التغيب	21
109	رسم بياني لمعاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية و متغير العدالة التنظيمية)	22
111	رسم بياني لمعاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية وابعاده و متغير الاستقرار الوظيفي)	23
112	رسم بياني لمعاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية و متغير العدالة التنظيمية)	24
113	النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للآثر الغير مباشر	25
115	النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للآثر الغير مباشر	26
117	النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للآثر الغير مباشر	27
119	النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للآثر الغير مباشر	28
121	المخطط الهيكلية للآثر المباشر لابعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي	29

قائمة الملاحق	
الملحق	ت
اسماء السادة المحكمين	1
استمارة التحكيم	2
استمارة الاستبيان	3

المقدمة



المقدمة

القيادة الروحية يعدها البعض امتداد للقيادة التحويلية ، وهي تلك القيادة التي تقود المنظمات في ظل التنافسية العالمية التي نعيشها في الوقت الحالي ، إذ ان القادة ضمن هذه النظرية يعملون على انماطاً جديدةً من التفكير مع امتلاك الشعور العميق من الالتزام بالاعتماد على الثقة الشخصية وما يمتلكون من رؤيا واضحة و قيم وسلوكيات تدفع وتحفز نحو الارتقاء بأدائهم باتجاه تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة ، ومع تزايد اهمية قطاع التعليم الجامعي الذي يعد احد الدعائم الاساسية لبناء المجتمع المتقدم ودور المنظمات كقائد للمجتمع ومركزاً لتقديم الخدمة للزبائن ولكي تتمكن من اداء دورها بتميز فانه يجب الاهتمام والبحث عن اساليب قيادية توجه ذلك الاداء وتقوده نحو تحقيق الاهداف المطلوبة بكفاءة وفاعلية.

ويعد الأستقرار الوظيفي قدراً جيداً من (توافر الكفاية اللازمة لسير العمل والثبات، والأمان). للمنظمة وللعاملين بها بما يضمن سلامة سير العمل بالمنظمة وعدم تعرضه للتقلبات أو الهزات المختلفة ، خاصة في ظل العالم الجديد دائم التغير والتحديث والذي يتطلب قدراً كبيراً من الانفتاح والتواصل والمرونة لتقبل واستيعاب كلّ جديد في مجال التخصص الذي تعمل به المنظمة في (متغيرات البيئة الخارجية والمنافسين وحركة الابتكارات المستمرة والتحديات والمشاكل المتعاقبة).

ويتطلب نجاح المنظمات لتحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها العدالة التنظيمية، إذ تعكس في المنظمة شخصيتها. كما يتصورها العاملون فيها و تعتبر أيضاً من محددات السلوك التنظيمي فهي تؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم ، وتترك العدالة التنظيمية بمكوناتها المادية و المعنوية بصماتها على المنظمة وتكسيها سمة شخصية تميزها عن غيرها، كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل، والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بهذه المنظمة وتعمل أيضاً على تحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان ورفع مستوى التزامهم و كذلك مستوى رضاهم، مما يؤدي إلى توحد وتضامن أفراد المنظمة نحو تحقيق الأهداف وهذا ما يجسد التماسك الاجتماعي بما يحقق الأستقرار والنمو للمنظمة.

وقد تناولت هذه الدراسة أربعة فصول تناول الفصل الأول المنهجية العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية وكيفية الإفادة منها ، في حين تناول الفصل الثاني الجانب النظري والفكر المفاهيمي لمتغيرات هذه الدراسة ويضم ثلاثة مباحث الأول منها تناول مفهوم القيادة

الروحية واهميتها وخصائصها وأهدافها وتم أيضا في هذا المبحث استعراض لأبعاد القيادة الروحية التي اعتمدها الادراسة الحالية والتي تمثلت ب (الرؤية ، الإيمان/الأمل ، حب الإيثار) وقد تناول المبحث الثاني المتغير الوسيط المتمثل بالعدالة التنظيمية والذي تضمن مفهوم العدالة التنظيمية واهميتها للمنظمات المعاصرة وأهدافها ونظريات العدالة التنظيمية ومبادئها وتوضيح لمقاييس العدالة التنظيمية التي اعتمدها هذه الدراسة ، والتي تمثلت ب (العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التفاعلية) .

كما واستعرض المبحث الثالث الأستقرار الوظيفي والذي يمكن ان تتميز به المنظمات والمفترض توفرة من قبل هذه المنظمات للعاملين فيها للوصول إلى ما تطمح اليه فتناول هذا المبحث مفهوم الأستقرار الوظيفي واهميتها واهدافة وخصائصة ووضحنا أيضا أبعاد الأستقرار الوظيفي التي تناولتها هذه الدراسة والمتمثلة ب (الرضا الوظيفي ، الأمن الوظيفي ، أستقرار مدة العمل ، إنخفاض الأنفصال / التغيب) .

في حين استعرض الفصل الثالث (الجانب العملي) المتمثل بالجانب التطبيقي للدراسة ، وتضمن أيضا ثلاثة مباحث الأول تم فيه التحقق من صحة مقاييس الدراسة والثاني تم فيه استعراض وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها ، وقد تناولة الثالث اختبار علاقات الارتباط والتاثير المباشر وغير المباشر بالاعتماد على انموذج الدراسة .

أما الفصل الرابع فانه خصص لعرض أهم التوصيات ، والاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة الحالية .

الفصل الأول

منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة

المبحث الأول: المنهجية العلمية للدراسة

المبحث الثاني: بعض الجهود المعرفية السابقة

المبحث الأول

منهجية الدراسة

تمهيد

يتطلب التمهيد للدراسة الحالية اعداد وصياغة المنهجية العلمية التي تتبعها الباحثة من اجل تحديد الطرائق والأساليب التي ينبغي اتباعها لبناء وتوجيه محاورها اذ يتناول هذا المبحث مشكلة واهمية واهداف الدراسة التي تسعى الى تحقيقها والوقوف على اهم مرتكزاتها العلمية والفكرية بالإضافة الى فرضيات الدراسة والتعريفات الاجرائية واهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل وكذلك مجتمع وعينة الدراسة .

أولاً: مشكلة الدراسة

ان بيئات الأعمال اليوم تتسم بالتغيرات السريعة بسبب التطورات التكنولوجية الكبيرة ، وتعد التقنيات والاساليب الإدارية الحديثة كل ذلك دفع المنظمات إلى قيامها بعملية البحث المستمر عن طرائق تمكنها من التكيف مع تلك التغيرات ، وبذلك أصبح تبني القيادة الروحية ضروريا لما لها من قدرة وإمكانية للارتقاء بالمنظمات وخلق أجواء تساعد على الاستقرار الوظيفي من أجل تحقيق أهداف المنظمة ومواجهة التغيرات ، والتطورات السريعة كما أن للعدالة التنظيمية دور في تميز المنظمات عن المنظمات الأخرى من خلال مجموعة القيم التي تتبناها والفلسفة التي توجهها سياساتها باتجاه مواردها البشرية وخلق مناخ تنظيمي سليم بهدف زرع الثقة في الاتباع في الجامعات .ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:ـ

1- هل هناك تصور واضح عن ما هي طبيعة الاستقرار الوظيفي وابعاده في الجامعات، والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الأوسط ؟

2- ما هو مدى ادراك عينة الدراسة اهمية القيادة الروحية وابعادها ؟

3- ما هو مدى ادراك عينة الدراسة للعدالة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها ؟

4- ما هي طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والاستقرار الوظيفي في الجامعات، والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الأوسط ؟

5- ما هي طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والعدالة التنظيمية في الجامعات، والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الأوسط ؟

6- هل يزداد تأثير الاستقرار الوظيفي في القيادة الروحية من خلال توسط العدالة التنظيمية ؟

ثانيا: أهمية الدراسة

1- الأهمية النظرية :-

ان أهمية الدراسة تكون مستمدة من أهمية المتغيرات المبحوثة حيث إن الدراسة ركزت على (القيادة الروحية ، والأستقرار الوظيفي ، والعدالة التنظيمية) وذلك لدور هذا المتغيرات الاساس في تفوق المنظمات في ظل المنافسة القوية بين المنظمات وتطبق هذه الدراسة في واحد من أهم القطاعات التي تهتم بمعالجتها وهو القطاع التعليمي ، ويمكن تلخيص أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:-

أ- تسليط الضوء على أهمية القيادة الروحية وتأثيره على الأستقرار الوظيفي للمنظمات عينة الدراسة

ب- تسليط الضوء أهمية متغيرات الدراسة ، إذ ان الدراسة ركزت على (القيادة الروحية، والأستقرار الوظيفي و العدالة التنظيمية) في الجامعات ، والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط .

ت- تسليط الضوء على أهمية بناء والمحافظة على مقدرات العدالة التنظيمية في تحقيق الأستقرار الوظيفي للمنظمات عينة الدراسة.

2- الأهمية الميدانية :-

يمكن توضيح الأهمية الميدانية للدراسة الحالية من مجموعة من النقاط أهمها ما يأتي :-

أ- اختيار مقاييس مقاييس سبق وان ثبتت صحتها في بيئات اجنبية ومحاولة تكييفها لخدمة واقع منظماتنا المحلية .

ب- بيان العلاقة بين القيادة الروحية وبين الأستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط للعدالة التنظيمية في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الاوسط .

ت- الاسهام في تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تساعد الجامعات والكليات الاهلية في تعزيز نقاط القوة لديها ومعالجة نقاط الضعف لديها في مجالات القيادة الروحية والعدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي .

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد تأثير القيادة الروحية في الأستقرار الوظيفي من خلال تأثير المتغير الوسيط (العدالة التنظيمية) في الجامعات، والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط . وتنبثق من هذه الدراسة مجموعة من الأهداف والمتمثلة بالاتي: _

1- تقديم اطار معرفي يتعلق بمتغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها الفرعية.

2- التعرف على مدى إدراك عينة الدراسة لمفهوم القيادة الروحية

3- اختبار اتجاهات التأثير العدالة التنظيمية ، وتأثيرها في العلاقة بين القيادة الروحية للمنظمات عينة الدراسة ، وتحقيق الأستقرار الوظيفي لها مع تقديم الاقتراحات والتوصيات المطلوبة في هذا المجال.

4- التعرف على علاقات الارتباط والتأثير بين القيادة الروحية والأستقرار الوظيفي و العدالة التنظيمية .

5. اختبار تأثير الوسيط العدالة التنظيمية بين القيادة الروحية والأستقرار الوظيفي لدى عينة الدراسة ..

رابعاً: _ فرضيات الدراسة

الجدول (1)

فرضيات الدراسة

الفرضيات الرئيسية	الفرضيات الفرعية	الفرضيات
ف1	الارتباط	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية .
	ف1-1	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الرؤية ومتغير العدالة التنظيمية .

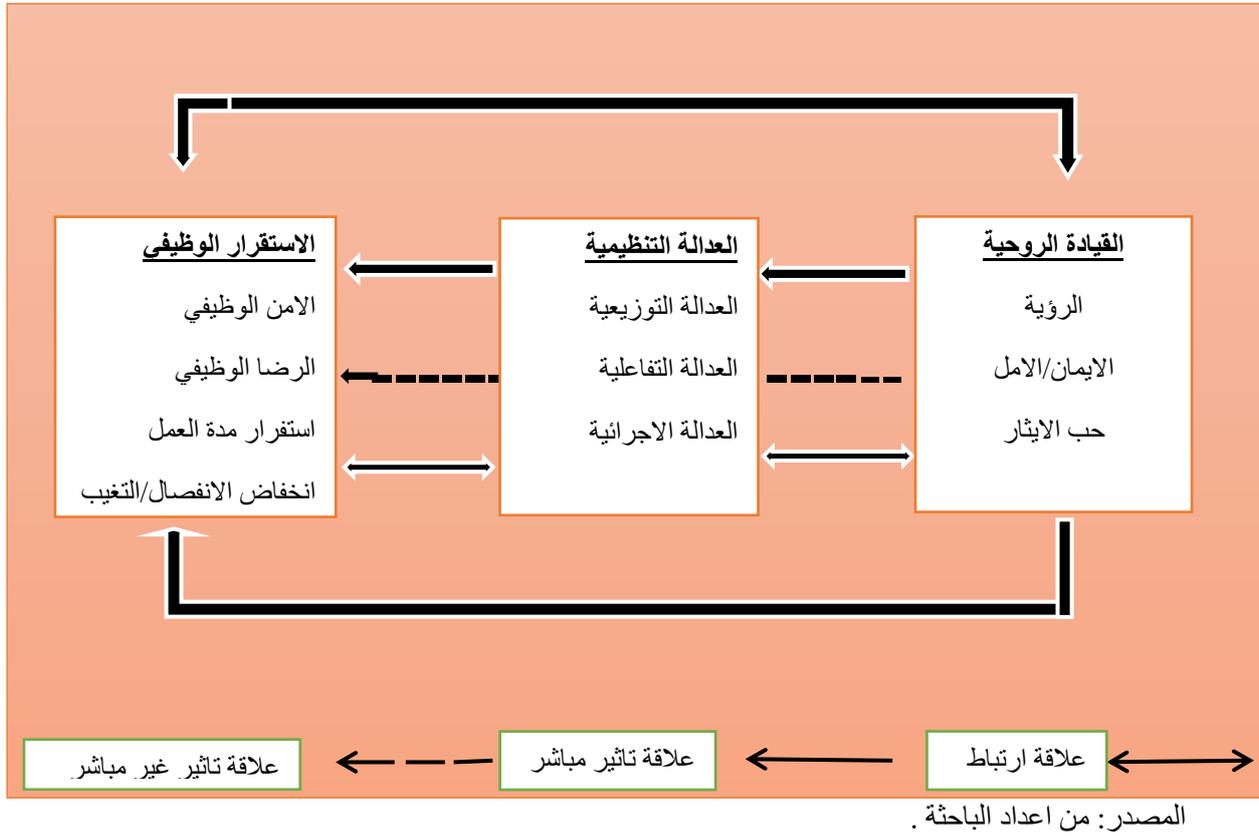
ف1-2	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير العدالة التنظيمية .
ف1-3	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد حب الإيثار ومتغير العدالة التنظيمية .
ف2	الارتباط توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف1-2	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الرؤية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف2-2	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف2-3	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد حب الإيثار ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف3	الارتباط توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف1-3	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التوزيعية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف2-3	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة التفاعلية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف3-3	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة الاجرائية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
ف4	اثر غير مباشر توجد علاقة تأثير غير مباشر بين متغير القيادة الروحية ومتغير الاستقرار الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية .
ف1-4	توجد علاقة تأثير غير مباشر بين بعد الرؤية ومتغير الاستقرار الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية.
ف2-4	توجد علاقة تأثير غير مباشر بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير الاستقرار الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية .
ف3-4	توجد علاقة تأثير غير مباشر بين بعد حب الإيثار ومتغير الاستقرار الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية .
ف5	اثر مباشر توجد علاقة تأثير مباشر بين متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية
ف1-5	توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد الرؤية ومتغير العدالة التنظيمية .
ف2-5	توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير العدالة

التنظيمية .		
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد حب الإيثار ومتغير العدالة التنظيمية .	ف3-5	
توجد علاقة تأثير مباشر بين متغير القيادة الروحية ومتغير الأستقرار الوظيفي .	أثر مباشر	ف6
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد الرؤية ومتغير الأستقرار الوظيفي .	ف1-6	
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير الأستقرار الوظيفي .	ف2-6	
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد حب الإيثار ومتغير الأستقرار الوظيفي .	ف3-6	
توجد علاقة تأثير مباشر بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير الأستقرار الوظيفي	تأثير مباشر	ف7
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد العدالة التوزيعية ومتغير الأستقرار الوظيفي .	ف1-7	
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد العدالة التفاعلية ومتغير الأستقرار الوظيفي .	ف2-7	
توجد علاقة تأثير مباشر بين بعد العدالة الاجرائية ومتغير الأستقرار الوظيفي .	ف3-7	

المصدر : من إعداد الباحثة .

خامساً: المخطط الفرضي للدراسة

ان الهدف من هذه الفقرة هو وضع مخطط تفصيلي تسير عليه الدراسة من اجل انجاز الاهداف التي تصبو اليها وكما موضح في الشكل (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

سادساً: التعاريف الإجرائية للدراسة

تشير التعاريف الاجرائية الى المفاهيم التي استنتجتها واستنبطتها الباحثة في ضوء المفاهيم والتعاريف التي تناولت موضوعات الدراسة (القيادة الروحية – العدالة التنظيمية - الاستقرار الوظيفي) وكما موضح في الجدول (2)

جدول (2)

التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

ت	المفهوم	التعريفات
1	القيادة الروحية	هي تكامل شامل لعناصر العمل والحياة الشخصية في نهج شامل يعزز تحسين النمو المستمر والوعي الذاتي وهي طريقة ينظر فيها القائد إلى كل عامل على

أنة شخص كامل يتمتع بمجموعة متنوعة من المهارات المعرفية والقدرات بدلا من النظر إلى ما وراء الحدود الضيقة لمتطلبات الوظيفة			
أ	الرؤية	تشير الرؤية إلى صورة المستقبل مع بعض التضمين او التعليق الصريح على سبب محاولة الناس خلق ذلك المستقبل	
ب	الإيمان/الأمل	هو تحقيق الأهداف التنظيمية والاعتقاد القوي بشي لة اي دليل فهو لا يشير إلى الوجود المادي	
ت	حب الإيثار	هو الشعور بالكمال والوثام والرفاهية التي أنتجت من خلال الاهتمام والرعاية والتقدير لكل من الذات والآخرين	
2	العدالة التنظيمية	هي إظهار مدى الحساسية الاجتماعية عند شرح القرارات وإظهار التعاطف والمعاملة المحترمة والحفاظ على كرامة الاتباع	
أ	العدالة التوزيعية	هي المستوى الذي يعتبره الفرد طبيعيا عند تلقي تعويض من المنظمة	
ب	العدالة التفاعلية	تعكس تصورات الاتباع للمعاملة الشخصية التي يتلقونها عند تنفيذ السياسات والإجراءات في المنظمة	
ت	العدالة الإجرائية	هي مجموعة الاجراءات الخالية من التحيز عند اتخاذ قرارات التصحيح والتي تتبع المعايير الأخلاقية والنظر في رأي المجموعة عند تنفيذ الإجراءات	
3	الأستقرار الوظيفي	الأستقرار الوظيفي يعني المدة التي يتصورها المرء للاحتفاظ بوظيفة حاليا دون العوامل الخارجية	
أ	الأمن الوظيفي	يشير إلى الشعور بالأمان الذي من خلاله يتم تلبية احتياجات الفرد ورغبانة	
ب	الرضا الوظيفي	هو مجموعة متكاملة من العوامل النفسية الفسيولوجية والظروف البيئية التي تشجع الاتباع على الاعتراف بأنهم راضون او سعداء وظائفهم	
ت	أستقرار مدة العمل	هي استمرارية التابع العمل في الوظيفة معينة عند اختيارهم ساعات العمل المفضلة لديهم فذلك يكون محفزا لهم لقضاء وقت اطول في الوظيفة	
ث	إنخفاض الأنفصال /التغيب	وهو شعور التابع بالتهديد بفقدان الوظيفة عندما تكون علاقة التبادل غير متوازنة بين استثماراتهم والنتائج التي حصلوا عليها والتي من شأنها ان تضعف دافعهم لها	

المصدر : من اعداد الباحثة

سابعا _ حدود الدراسة

1_ الحدود الزمانية : - امتدت الدراسة من أواخر شهر تشرين الاول 2021 إلى أواخر شهر اب 2022.

2_ الحدود المكانية : - الجانب التطبيقي للدراسة تمثل بمجموعة الجامعات ، والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط (كربلاء، بابل ،النجف ، الديوانية ، السماوة) .

3- الحدود البشرية :- تتمثل الحدود البشرية للدراسة الحالية جميع الاتباع ورؤساء الأقسام في الجامعات ، والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط (كربلاء، بابل ،النجف ، الديوانية ، السماوة) .

ثامنا_ طرق جمع البيانات :-

إن أساليب جمع البيانات في هذا الدراسة تتمثل في جانبين رئيسيين هما :-

1_ جمع المعلومات المتعلقة بالجانب النظري والتي اعتمد فيها الباحث على الكتب ، والاطاريح ، والرسائل .

2_ جمع البيانات المتعلقة بالجانب العملي والتي تمثلت بالاتي :-

أ_ الأستبانة : والتي تعتبر كأداة لجمع البيانات ، والمعلومات في ضوء مقاييس تجريبية مختبرة في الدراسات السابقة .

الجدول(3)

محاور الاستبانة ومقاييسها

المحور	المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	المصادر
المحور الأول	القيادة الروحية	الرؤية	5	Alfarajat & Emeagwali , (2021)
		الإيمان /الأمل	5	
		حب الإيثار	7	
المحور الثاني	الأستقرار الوظيفي	الأمن الوظيفي	5	(لغبي ، ٢٠١٥)
		الرضا الوظيفي	5	
		إنخفاض الأنفصال/التغيب	5	
		أستقرار مدة العمل	5	
المحور الثالث	العدالة التنظيمية	العدالة التوزيعية	4	.Omar et al (2018 , مصطفى ، ٢٠١٧)
		العدالة الاجرائية	6	
		العدالة التفاعلية	5	

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول

ب_ المقابلات الشخصية :- حيث قام الباحث بإجراء مجموعة من المقابلات الشخصية لغرض توفير صورة واضحة عن الفقرات الموجودة في الأستبانة ، وقد اعتمد الباحث على تدرج (Likert) الخماسي لكونه المقياس الأكثر شيوعا وأستخداما في العلوم الإدارية والاجتماعية .

تاسعا_ منهج الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لدورة الكبير في توضيح مختلف الظواهر والتنبؤ بالمستقبل لغرض جمع البيانات اللازمة لمتطلبات الدراسة ، وذلك من خلال توزيع الاستبانة على الاتباع ورؤساء الأقسام في الجامعات ، والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط لاستطلاع آرائهم ، وتفسير ، وتحليل البيانات التي قد تم الحصول عليها ، وبعد ذلك استخلاص النتائج منها فهو منهجا وصفيا وتحليلا لعينة الدراسة .

عاشرا_ وصف مجتمع وعينة الدراسة

أ- وصف المجتمع

تضمن مجتمع الدراسة الحالية الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط والتي بلغ عددها (20) جامعة وكلية فتوزعت بواقع : محافظة كربلاء المقدسة (9) ، محافظة النجف الأشرف (5) ، محافظة بابل (3) ، محافظة المثنى (2) ، الديوانية (1) وكما موضح في الجدول التالي :-

الجدول (4)

الجامعات عينة الدراسة

المحافظات	الجامعة	عدد الاتباع	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات الصالحة	النسبة المئوية
كربلاء المقدسة	كلية الصفوة الجامعة	321	18	16	12	0.75
	جامعة اهل البيت	165	19	17	16	0.94
	كلية الطف	52	20	19	15	0.78
	كلية الزهراوي	100	12	11	9	0.81
	كلية وارث الأنبياء	167	23	22	19	0.86
	جامعة الزهراء للبنات	99	25	23	21	0.91
	كلية الأمل للعلوم الطبية المتخصصة	27	25	22	20	0.90

0.95	19	20	22	133	جامعة العميد	بابل
0.93	28	30	32	53	كلية الحسين	
0.89	34	38	40	306	كلية المستقبل	
0.96	27	28	30	85	الجامعة الإسلامية	
0.90	18	20	22	172	كلية الحلة الجامعة	
0.97	37	38	40	113	الجامعة الإسلامية	الديوانية
0.93	14	15	19	165	كلية الكفيل الجامعة	النجف الاشرف
0.92	12	13	14	14	كلية الفقة الجامعة	
0.88	8	9	11	61	جامعة الامام الصادق	
0.83	10	12	15	366	الجامعة الإسلامية	
0.93	14	15	16	75	كلية الطوسي الجامعة	الساوية
0.87	7	8	10	55	جامعة ساوة	
0.76	10	13	15	60	جامعة الامام الصادق	
0.89	350	389	428	2619		المجموع

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد

ب- وصف العينة

لقد تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من أعضاء التدريس في الجامعات , والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط (كربلاء ، بابل ، النجف ، السماوة ، الديوانية) ، وقد بلغ عدد الجامعات ، والكليات المبحوث عنها (20) جامعة وكلية أهلية ، وتم اعتماد طريقة العينة العشوائية لغرض جمع البيانات الضرورية وقد تم توزيع (428) استمارة وتم استرجاع (389) استمارة وكان عدد الاستمارات الصالحة (350) استمارة .

الجدول (5)

الوصف الديموغرافي

النسبة %	العدد	المعامل	المعيار
7	23	40-30	العمر
47	165	50-41	
28	100	60-51	
18	62	60فاكثر	
66	230	ذكر	النوع

34	120	انثى	الاجتماعي
51	180	ماجستير او ما يعادلها	التحصيل العلمي
49	170	دكتورة او ما يعادلها	
29	100	مدرس مساعد	اللقب العلمي
20	70	مدرس	
4	13	أستاذ مساعد	
47	167	أستاذ	
12	40	أقل من 5	عدد
20	70	10-6	سنوات
19	66	15-11	الخدمة
24	85	20-16	
25	89	21 فاكتر	

المصدر : من اعداد الباحثة

أ- توزيع افراد العينة بحسب العمر

يتضح من خلال الجدول أعلاه ان أعلى نسبة لتوزيع الاستثمارات ضمن فئات العمر كانت عند الفئة 41-50 بعدد استثمارات بلغت 165 وبنسبة مئوية مقدارها 47% بينما أقل نسبة كانت عند الفئة العمرية 30-40 بعدد استثمارات 23 واستمارة وبنسبة مئوية مقدارها 7%.

ب- توزيع افراد العينة النوع الاجتماعي

وإن أعلى نسبة لتوزيع الاستثمارات ضمن فئات النوع الاجتماعي كانت عند فئة الذكور بعدد استثمارات بلغت 230 وبنسبة مئوية مقدارها 66% بينما أقل نسبة كانت عند فئة الاناث بعدد استثمارات 120 واستمارة وبنسبة مئوية مقدارها 34%. مما يعني ان عدد الذكور اكثر من الاناث

ت- توزيع افراد العينة التحصيل العلمي

وأعلى نسبة لتوزيع الاستثمارات ضمن فئات التحصيل العلمي كانت عند ماجستير او مايعادلها بعدد استثمارات بلغت 180 وبنسبة مئوية مقدارها 51% بينما أقل نسبة كانت عند فئة الدكتوراه او ما يعادلها بعدد استثمارات 170 استثمارة وبنسبة مئوية مقدارها 49%.

ث- توزيع افراد العينة اللقب العلمي

وأعلى نسبة لتوزيع الاستثمارات ضمن فئات اللقب العلمي كانت عند الفئة أستاذ بعدد استثمارات بلغت 167 وبنسبة مئوية مقدارها 47% بينما أقل نسبة كانت عند الفئة أستاذ مساعد بعدد استثمارات 13 استثمارة وبنسبة مئوية مقدارها 4%.

ح- توزيع افراد العينة عدد سنوات الخدمة

وأعلى نسبة لتوزيع الاستثمارات ضمن فئات عدد سنوات الخدمة كانت عند الفئة 21 فاكتر بعدد استثمارات بلغت 89 وبنسبة مئوية مقدارها 25% بينما أقل نسبة كانت عند الفئة أقل من 5 بعدد استثمارات 40 استثمارة وبنسبة مئوية مقدارها 12%.

الحادي عشر _ الأساليب الإحصائية المستخدمة

- 1- معامل الارتباط البسيط : لغرض تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- 2- الوسط الحساب : لحساب متوسط إجابات افراد عينة الدراسة اتجاه متغيرات الدراسة .
- 3- الانحراف المعياري : لغرض التعرف على تشتت الإجابات افراد العينة الواردة عن وسطها الحسابي .
- 4- الأهمية النسبية : نسبة إجابات افراد عينة الدراسة اتجاه متغيرات الدراسة .
- 5- التحليل التابع التوكيدي : لأختبار مدى صدق مقياس الدراسة .
- 6- معامل الفا كرونباخ: لبيان ثبات ومصداقية الاستبانة المعتمدة في الرسالة .
- 7- تحليل التوزيع الطبيعي : للتحقق من وجود توزيع طبيعي للبيانات المسحوبة من مجتمع الدراسة .
- 8- معادلة النمذجة الهيكلية : من خلال برنامج (AMOS vr. 24).

المبحث الثاني

بعض الجهود المعرفية السابقة

توطئة :-

يهدف هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة ، والتي تيسر الحصول عليها من الدراسات العربية والاجنبية ومجالات الافادة منها كذلك عرض موقع الدراسة الحالية وما تتميز به عن باقي الدراسات

اولاً : بعض الدراسات العربية والاجنبية المتعلقة بالقيادة الروحية .

أ_ بعض من الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الروحية التي تيسر للباحثة الحصول عليها والمتعلقة بمتغيرات الدراسة وكما موضح ادناة : -

الجدول (6)

الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الروحية

1	عنوان الدراسة	دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية من خلال الحد من عقبات التغيير.
	اسم الباحث والسنة	الحلاوي ، 2017.
	عينة الدراسة	عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدس/ العراق .
	نوع الدراسة	تحليلية .
	هدف الدراسة	1- لغرض معرفة طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والحد من عقبات التغيير . 2- قياس وأختبار تأثير القيادة الروحية في الريادة الاجتماعية . 3- قياس وأختبار تأثير القيادة الروحية في الحد من عقبات التغيير . 4- قياس وأختبار تأثير الريادة الاجتماعية في الحد من عقبات التغيير . 5- كذلك قياس مدى تأثير القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية من خلال الحد من عقبات التغيير .
	أبعاد الدراسة	(الرؤية ، الإيمان \ الأمل ، حب الإيثار ، العضوية ، المعنى)
	النتائج	1 - توفر الروحية احساس كبير لمعنى وصدق مهمة العاملين وهذا يتيح لهم اداء وانتاجية افضل وابداع اكثر في العمل . 2- تعمل الروحية على تأسيس الخصائص النفسية الايجابية لدى الافراد العاملين في اقسام العتبة الحسينية المطهرة والمشاريع التابعة لها .

		<p>3- جاء القيادة الروحية كرد فعل كبير لزرع الثقة والقناعة لدى العاملين في ما تطمح في الوصول اليها من دور في المجتمع</p> <p>4- الروحية تعزز توفر مشاعر الفرح والاكتمال للعاملين و تعزز من تجربتهم.</p>
<p>2</p>	<p>عنوان الدراسة</p> <p>اسم الباحث والسنة</p> <p>عينة الدراسة</p> <p>نوع الدراسة</p> <p>هدف الدراسة</p> <p>أبعاد الدراسة</p> <p>النتائج</p>	<p>اثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية .</p> <p>الرواشدة واخرون ، 2020 .</p> <p>الفنادق الأردنية/ الاردن .</p> <p>دراسة تطبيقية .</p> <p>1- تحديد مدى تطبيق مفهوم القيادة الروحية و سلوك المواطنة التنظيمية في الفنادق .</p> <p>2 - لغرض قياس تاثير القيادة الروحية في تحفيز سلوك المواطنة التنظيمية.</p> <p>(الرؤية ، الإيمان /الأمل ، حب الإيثار ، الدعوة ، والعضوية)</p> <p>1- أثبتت البحث في الفنادق الأردنية أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الروحية و سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين</p> <p>2 – توصلت البحث إلى جود أثر إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، يقظة الضمير، السلوك الحضاري).</p>
<p>3</p>	<p>عنوان الدراسة</p> <p>اسم الباحث والسنة</p> <p>عينة الدراسة</p> <p>نوع الدراسة</p> <p>هدف الدراسة</p> <p>أبعاد الدراسة</p> <p>النتائج</p>	<p>سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الاخلاقيات المهنية.</p> <p>المعاضدي واخرون ، 2020 .</p> <p>التدريسين في المعهد التقني في الموصل\ العراق .</p> <p>استطلاعية .</p> <p>قياس مدى قدرة القائد الذي يحمل سلوكيات القيادة الروحية في التأثير على الافراد العاملين وجعلهم يلتزمون باخلاقيات المهنة في المنظمة .</p> <p>(الرؤية، الإيمان / الأمل ، حب الإيثار ، الدعوة ، العضوية)</p> <p>أن تبني سلوكيات القيادة الروحية يسهم في اشاعة مناخ ايجابي للعمل يدعم الافراد العاملين نحو اعتماد السلوكيات الصحيحة والالتزام بأخلاقيات المهنة .وان تحسين أداء وتعزيز صحة المنظمة لا يأتي من خلال كثرة وظائفها أو مستوياتها أو عدد العاملين فيها وانما من خلال ترشيق كافة أعمالها لتصبح أكثر كفاءة وفاعلية في الاداء وبما يعزز من صحتها التنظيمية التي تنعكس بقدرتها على التنفيذ السليم لاستراتيجياتها وتحركها بخفة في بيئة العمل .</p>

ب_ الدراسات الاجنبية المتعلقة بالقيادة الروحية :-

الجدول (7)

الدراسات الاجنبية المتعلقة بالقيادة الروحية

4	عنوان الدراسة	The effect of spiritual leadership on organizational learning Capacity تأثير القيادة الروحية على قدرة التعلم التنظيمي
	اسم الباحث والسنة	Aydin & Ceylan , 2009 .
	عينة الدراسة	عينة الدراسة تضم 578 عامل في مجال تصنيع الاشغال المعدنية/ تركيا.
	نوع الدراسة	تحليلية.
	هدف الدراسة	تهدف إلى معرفة تأثير القيادة الروحية على قدرة التعلم التنظيمي والتي بدورها قد تؤدي بعد ذلك إلى تحسين التطوير التنظيمي.
	أبعاد الدراسة	(الرؤية ، الإيمان\الأمل ، حب الإيثار ، العضوية ، المعنى)
	النتائج	توصلت نتائج البحث إلى ان التعلم التنظيمي له علاقة ارتباط موجبه مع أبعاد القيادة الروحية.
5	عنوان الدراسة	The Construct Development of Spiritual Leadership التطوير البنائي للقيادة الروحية.
	اسم الباحث والسنة	Lean , 2012 .
	عينة الدراسة	مجموعة كبيرة من الممارسين والاكاديميين/ الولايات المتحدة.
	نوع الدراسة	استكشافية .
	هدف الدراسة	هنالك هدفان اساسيان للدراسة :- 1- تهدف إلى تحديد ما إذا كان هناك فهم مشترك للعاملين والذي يشكل بدوره القيادة الروحية . 2- وتهدف الدراسة ايضا إلى تحديد ما إذا كان هناك إجماع عام حول سلوكيات القائد التي قد تكون موجهة روحيا .
	أبعاد الدراسة	(الرؤية ، الإيمان\الأمل ، حب الإيثار)
	النتائج	1 - تزداد احتمالية تمييز العامل بين العناصر المرتبطة بمقاييس القيادة كلما كان العامل أكثر دراية بالقيادة الروحية. 2- أظهرت النتائج بان هناك دعما نسبياً للحجة القائلة بأن السلوكيات المرتبطة بالقيادة الروحية فريدة من نوعها عن تلك السلوكيات التحويلية الموثوقة والخدمية .

<p>Spiritual leadership and employee performance : mediating role of organizational commitment in Indonesian public university</p> <p>القياد الروحية واداء العامل : الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في الجامعة الاتونيسية العامة.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>	<p>6</p>
<p>Akbar et al . , 2018.</p>	<p>اسم الباحث والسنة</p>	
<p>عينة الدراسة العاملين في الجامعات الحكومية/ جنوب شرق سولاويزي باندونيسيا .</p>	<p>عينة الدراسة</p>	
<p>تحليلية .</p>	<p>نوع الدراسة</p>	
<p>ان الغرض من هذا الدراسة هو معرفة ما هو تأثير القيادة الروحية على اداء العاملين والالتزام التنظيمي .</p>	<p>هدف الدراسة</p>	
<p>(الرؤية ، حب الإيثار ، الإيمان/الأمل)</p>	<p>أبعاد الدراسة</p>	
<p>توصلت نتائج الدراسة إلى ان للقيادة الروحية تأثير ايجابي وواضح على الالتزام التنظيمي واداء العاملين حيث كلما ارتفع مستوى القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية ، حب الإيثار ، الإيمان/الأمل) كلما كان التزام العاملين اكثر تقدما .</p>	<p>النتائج</p>	
<p>Ancestors of service innovative behavior : The role of spiritual leadership and workplace spirituality</p> <p>اسلاف الخدمة الإبداعية السلوك : دور القيادة الروحية والروحانية في مكان العمل .</p>	<p>عنوان الدراسة</p>	<p>7</p>
<p>Alfarajat & Emeagwali , 2021</p>	<p>اسم الباحث والسنة</p>	
<p>867 عاملا يعملون في فنادق اردنية</p>	<p>عينة الدراسة</p>	
<p>تحليلية .</p>	<p>نوع الدراسة</p>	
<p>الهدف من هذه الدراسة هو توضيح العلاقة المتبادلة بين القيادة الروحية والروحانية في مكان العمل وكيف يمكن لتأثيرهما الجماعي ان يرفع السلوك المبدع لخدمة العامل في صناعة الضيافة من خلال الاعتماد على الطاقة العلائقية .</p>	<p>هدف الدراسة</p>	
<p>(الإيمان/الأمل ، الرؤية ، حب الإيثار)</p>	<p>أبعاد الدراسة</p>	
<p>توصلت الدراسة الى ان القيادة الروحية تؤثر وتزيد من مستوى الروحانية في مكان العمل والسلوك الإبداعي للخدمة بين العاملين .</p>	<p>النتائج</p>	
<p>Influence of Spiritual Leadership, Organizational Commitment and its Effect on the Performance of Lembaga Perkreditan Desa</p>	<p>عنوان الدراسة</p>	<p>8</p>

تأثير القيادة الروحية , الالتزام التنظيمي وتأثيرهما على أداء .	
اسم الباحث والسنة	Rian , 2021 .
عينة الدراسة	مؤسسات الاقتراض الريفية في بالي/ اندونيسيا .
نوع الدراسة	تجريبية .
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق دور الدعوة والعضوية كوسيط في تأثير القيادة الروحية مقابل الالتزام التنظيمي وتأثيره على الأداء .
أبعاد الدراسة	(الرؤية , الإيمان/الأمل , حب الإيثار)
النتائج	1 - توصلت نتائج الدراسة إلى ان هنالك تأثير ايجابي وهام للقيادة الروحية على الدعوة. 2- أوضحت النتائج ايضا ان للاتصال تأثير ايجابي وهام على الالتزام التنظيمي .

ثانياً : بعض الدراسات العربية والاجنبية المتعلقة بالعدالة التنظيمية

أ :- بعض الدراسات العربية المتعلقة بالعدالة التنظيمية التي تيسر للباحثة الحصول عليها ، والمتعلقة بمتغيرات الدراسة ، وكما موضح ادناه :-

الجدول(8)

الدراسات العربية المتعلقة بالعدالة التنظيمية

عنوان الدراسة	1	العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية .
اسم الباحث والسنة		مصطفى ، 2017 .
عينة الدراسة		تعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا / مصر
نوع الدراسة		ميدانية
هدف الدراسة		1- التعرف على الأسس الفكرية للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية . 2- الكشف عن درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية بجامعة طنطا .
أبعاد الدراسة		(عدالة توزيعية ، عدالة اجرائية ، عداله تفاعلية) .
النتائج		التوصل الى عدد من الاليات المقترحة التي تسهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا وتمكين رؤساء الأقسام الاكاديمية بتلك الجامعة من تطبيق العدالة التنظيمية بشكل فاعل .

2	عنوان الدراسة	العدالة التنظيمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالرضا الوظيفي .
	اسم الباحث والسنة	العنزي ، 2019 .
	عينة الدراسة	اعضاء هيئة التدريس السعودية .
	نوع الدراسة	تحليلية .
	هدف الدراسة	1 - لغرض التعرف على واقع العدالة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك . 2- التعرف على مدى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك . 3 - التعرف على نوع العلاقة بين واقع العدالة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك .
	أبعاد الدراسة	(عدالة توزيعية ، عدالة اجرائية ، عدالة تفاعلية) .
	النتائج	1- توصلت نتائج البحث إلى ان القرار في الجامعة يبنى على المعلومات الدقيقة. 2 - شعور اعضاء هيئة التدريس بأن الاجراءات الادارية المطبقة في الجامعة تتسم بالعدالة. 3 - المسائله القانونية تتسم باجراءات عادله .
3	عنوان الدراسة	العدالة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية المنظمة.
	اسم الباحث والسنة	يونس ، 2021 .
	عينة الدراسة	اقسام الكليات الانسانية واقسام الكليات العلمية وبلغت 360 تدريسيا / العراق.
	نوع الدراسة	تحليلية .
	هدف الدراسة	1 - التعرف على العدالة التنظيمية السائدة في جامعة بغداد . 2- معرفة مدى فاعلية المنظمة في جامعة بغداد . 3- التعرف على علاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية وفاعلية العدالة . 4 - التعرف على الفروق في العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية وفاعلية المنظمة تبعا لمتغيري النوع والتخصص .
	أبعاد الدراسة	(العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ، العدالة التفاعلية).
	النتائج	1- وجود عداله تنظيمية لدى عمداء كليات الجامعة من وجهة نظر التدريسيين . 2- هنالك اهتمام من قبل عمداء الكلية بمخرجات الكلية وانهم يبذلون قصارى جهدهم لتحسين وتطوير المخرجات الاكاديمية . 3- شعور التدريسيين بالعداله التوزيعية والاجرائية والمعاملات التي تعتمدها عمادات الكليات . 4- قيام عمادات الكليات بتوزيع المكافات والاجور واتخاذ الاجراءات والتعامل مع العلاقات الاجتماعية بصورة تتسم بالنزاهه وعدم التحيز للجنس الخر .

5- ان العدالة التنظيمية تتسم بالفاعلية التنظيمية .

ب_ الدراسات الاجنبية المتعلقة بالعدالة التنظيمية :-

الجدول (9)

الدراسات الاجنبية المتعلقة بالعدالة التنظيمية

4	عنوان الدراسة	Organizational Justice and Organizational Commitment العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
	اسم الباحث والسنة	Mahrani et al .,2013 .
	عينة الدراسة	تضم عينة الدراسة 235 عامال في قطاع الاتصالات السلوكية واللاسلكية \ الصين.
	نوع الدراسة	تحليلية.
	هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر العدالة التنظيمية باشكالها (التوزيعية والاجرائية والتفاعلية و الزمانية والمكانية)على سلوك العمل الابتكاري لدى المجتمع .
	أبعاد الدراسة	(العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ، العدالة التفاعلية ، العدالة الزمنية ، العدالة المكانية).
	النتائج	تشير نتائج هذه التحليلات إلى أن جميع أشكال العدالة التنظيمية لها تأثير قوي وإيجابي على سلوك العمل المبتكر للعاملين الصينيين ، وخاصة العدالة المكانية والزمانية التي تم العثور عليها مما يفسر أعلى تباين في سلوك العمل المبتكر للعاملين على التوالي.
5	عنوان الدراسة	The Effect of Organizational Justice Perception on Job Satisfaction of Health Employees تأثير تصور العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين الصحيين.
	اسم الباحث والسنة	Akbolat ,2015.
	عينة الدراسة	تم إجراء المسح في مستشفى عام في ساكاريا \ تركيا .
	نوع الدراسة	تحليلية.
	هدف الدراسة	استكشاف العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لعامل الصحة والكشف عما إذا كانت الفروق حسب الحالة الاجتماعية أم لا.
	أبعاد الدراسة	(العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ، العدالة التفاعلية) .
	النتائج	ان العدالة البيئية والعدالة التوزيعية لها تأثير إيجابي التأثير على كل من الرضا

		الوظيفي الداخلي والرضا الوظيفي الخارجي ومع ذلك ، فإن العدالة الاجرائية لها تأثير سلبي على الرضا الوظيفي الداخلي وليس لها تأثير ذو دلالة احصائية على الرضا الوظيفي الخارجي.
6	عنوان الدراسة	An Analysis of Organizational Justice and Organizational Identification Relation Based on Teachers' Perceptions تحليل العدالة التنظيمية وعلاقة التعريف التنظيمي بنساءً على تصورات المعلمين
	اسم الباحث والسنة	sia et al . ,2016 .
	عينة الدراسة	تضم 1223 معلماً يعملون في المدارس الثانوية / تركيا.
	نوع الدراسة	تحليلية.
	هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والهوية التنظيمية والتي تحدد على أساس تصورات المعلمين.
	أبعاد الدراسة	(العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ، العدالة التفاعلية) .
	النتائج	أظهرت نتائج الدراسة ان المدارس الثانوية لديهم آراء إيجابية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية وتحديد الهوية. وتختلف تصورات المعلمين للعدالة التنظيمية بشكل ملحوظ حسب أدميتهم وأماكن عملهم. تم العثور على جميع الأبعاد الفرعية للعدالة التنظيمية لتكون مؤشرا كبيرا للهوية التنظيمية حتى الان وجد أن البعد الفرعي للعدالة الاجرائية هو الاكثر أهمية. ومؤشر قوي آخر على التنظيمي. أخيراً ، وجد أن العدالة التوزيعية لها تأثير ضئيل على الهوية التنظيمية.
7	عنوان الدراسة	Organizational Justice and Whistleblowing : An Experimental Test العدالة التنظيمية والابلاغ عن المخالفات : اختبار تجريبي.
	اسم الباحث والسنة	Kurniawan et al . ,2018.
	عينة الدراسة	طلاب قسم المحاسبه كلية الادارة والاقتصاد جامعة كريستين ساتيا واکانا اندونيسيا.
	نوع الدراسة	تجريبية.
	هدف الدراسة	ان الهدف من هذه الدراسة هو التحقق من العلاقة السببية بين العدالة التنظيمية ونية الابلاغ عن المخالفات وذلك لكون العدالة التنظيمية لها تاثير على نية القيام بالابلاغ عن المخالفات.
	أبعاد الدراسة	(العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية) .
	النتائج	اظهرت نتائج الدراسة أنه عندما يواجه الفرد عداله توزيعية عادله واجرائية

		عادله ، سيكون لديهم ميل للابلاغ عن الاحتيال. وعندما يواجه الفرد عداله إجرائية غير عادله وعداله توزيع عادله ، فإنه يميل أيضا إلى الابلاغ عن الاحتيال.
8	عنوان الدراسة	Psychometric properties of Colquitts Organizational justice scale الخصائص السيكومترية لمقياس العدالة التنظيمية
	اسم الباحث والسنة	Omar et al ., 2018 .
	عينة الدراسة	406 عاملا من منظمات ارجنتينية مختلفة/الارجنتين .
	نوع الدراسة	تحليلية
	هدف الدراسة	كان الهدف من هذه الدراسة هو تقديم دليل على صحة العوامل والخصائص السيكومترية للنسخة الأرجنتينية من مقياس العدالة التنظيمية .
	أبعاد الدراسة	(العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ، العدالة المعلوماتية)
	النتائج	تسمح العدالة التنظيمية للعاملين بالحفاظ على الاحترام والثقة في منظماتهم فهي ترتبط باساليب القيادة الفاعلة وبرضا وظيفي والتزام اكبر وتعتبر حافزا متزايدا لاداء سلوكيات المواطنة التنظيمية .
9	عنوان الدراسة	impact of organizational justice on organizational performance in the hospitality industry تأثير العدالة التنظيمية على الاداء التنظيمي في صناعة الضيافة .
	اسم الباحث والسنة	foeh & Suryani, 2019 .
	عينة الدراسة	قطاع خدمات الضيافة في فنادق اليداية في بادونج ريجنسي يضم 141 وحدة كمجتمع بحث .
	نوع الدراسة	نظرية.
	هدف الدراسة	تحليل تطبيق العدالة التنظيمية على اعمال قطاع خدمات الضيافة وتأثيرها على الفاعلية والاداء التنظيمي.
	أبعاد الدراسة	(العدالة الاجرائية ، العدالة التوزيعية ، العدالة الشخصية ، العدالة المعلوماتية) .
	النتائج	جميع المتغيرات المدروسة لها تأثيرات قوية ، وان العدالة التنظيمية تؤثر ايجابيا وبشكل ملحوظ على الفاعلية التنظيمية وكذلك الاداء التنظيمي . وفي الوقت نفسه تبين ان الفاعلية التنظيمية لها اثار ايجابية وهامة على الاداء التنظيمي .

ثالثا: بعض الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالأستقرار الوظيفي

أ :- بعض الدراسات العربية المتعلقة بالأستقرار الوظيفي التي تيسر للباحثة الحصول عليها والمتعلقة بمتغيرات الدراسة وكما موضح ادناة :-

الجدول(10)

الدراسات العربية المتعلقة بالأستقرار الوظيفي

1	عنوان الدراسة	التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي
	اسم الباحث والسنة	لغبي، 2015 .
	عينة الدراسة	المنظمة الاقتصادية العمومية (مؤسسة سونالغاز) /الجزائر .
	نوع الدراسة	ميدانية .
	هدف الدراسة	1- التعرف على طبيعة التغيير التنظيمي الذي شهدته منظمة سونالغاز في المدة الأخيرة . 2- التعرف على مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال منظمة سونالغاز .
	أبعاد الدراسة	(المشاركة في التغيير التنظيمي ، طبيعة التغيير التنظيمي ، تقبل التغيير التنظيمي)
	النتائج	ابرز النتائج التي توصلت لها الدراسة تعكس الواقع الميداني الذي تعيشه منظمة سونالغاز ، والمناخ التنظيمي ودرجة الالتزام التي تميز كل عمالها ومهما كانت هناك نقائص فان حملات التغيير التي شهدتها المنظمة لم تاتر سلبيًا على حياتها وتحقيق اهدافها ، والحفاظ على عمالها .
2	عنوان الدراسة	اثر ضغوط العمل على الأستقرار
	اسم الباحث والسنة	نادرة، 2019 .
	عينة الدراسة	الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية لمدينة بسكرة /الجزائر .
	نوع الدراسة	تطبيقية .
	هدف الدراسة	1- اكتساب قدرة على البحث العلمي والنمو الذاتي . 2- تحديد اليات لتخفيض من حدة ضغوط العمل 3- توضيح طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي .
	أبعاد الدراسة	(بيئة العمل ، عبء العمل ، غموض الدور ، صراع الدور ، التعويضات والمكافآت والترقيات) .
	النتائج	توصلت الدراسة الى ان انخفاض عبء العمل له اثر سلبي على الاستقرار الوظيفي بينما كل من غموض الدور وصراع الدور وبيئة العمل ونظام التعويضات والمكافآت ليس لها اثر إحصائيا في ضغوط العمل .

3	عنوان الدراسة	دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي
	اسم الباحث والسنة	ايمان ومنال ، 2020 .
	عينة الدراسة	مقر بلدية كوينين / الجزائر .
	نوع الدراسة	ميدانية .
	هدف الدراسة	1_ هناك مجموعة من الاهداف النظرية المتمثلة بمحاوله التعرف على قدرة المسؤولين في المنظمة على خلق مناخ تسوده النزاهة والعدل والذي بدوره يحفز العاملين نحو العمل 2- اهداف ميدانية تمثلت بالتعرف على دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي .
	أبعاد الدراسة	(الرضا الدراكي ، الرضا العاطفي ، الالتزام الوظيفي ، الاندماج الوظيفي)
	النتائج	توصلت نتائج الدراسة إلى ان العدالة التنظيمية تساهم في استقرار العاملين في البلدية ، وأن استقرار العامل يرتبط أساسا وبشكل كبير بمدى قدرة المنظمة على تجسيد العدالة .
4	عنوان الدراسة	الاستقرار الوظيفي وعلاقتة بدافعية الانجاز
	اسم الباحث والسنة	عيشة وزهراء ، 2021 .
	عينة الدراسة	منظمة سونالغاز بالمسلة /الجزائر .
	نوع الدراسة	ميدانية .
	هدف الدراسة	1- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عمال منظمة سونالغاز بالمسلة . 2- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين المسؤولية اتجاة المنظمة ودافعية الإنجاز لدى عمال منظمة سونالغاز بالمسلة .
	أبعاد الدراسة	(الرغبة في الاستمرار بالعمل ، المسؤولية اتجاة المنظمة ، الانتماء التنظيمي).
	النتائج	توصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة موجبة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عمال منظمة سونالغاز بالمسلة أي كلما زاد الاستقرار الوظيفي ارتفع مستوى دافعية الإنجاز لدى العمال .

ب_ الدراسات الأجنبية المتعلقة بالاستقرار الوظيفي :-

الجدول(11)

الدراسات الاجنبية المتعلقة بالاستقرار الوظيفي

5	عنوان الدراسة	Analysis of the Influence of Employee Salaries Job Stability Job Enrichment on Employee Commitment with Job Satisfaction as Mediation
---	---------------	---

تحليل تأثير رواتب الموظفين الأستقرار الوظيفي والاثراء الوظيفي على التزام الموظف مع الرضا الوظيفي كوساطة		
اسم الباحث والسنة	Mahmood et al ., 2019	
عينة الدراسة	اندونيسيا . شركات التصنيع في مدينة باتام/	
نوع الدراسة	تحليلية .	
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير راتب العامل والأستقرار الوظيفي والاثراء الوظيفي للعامل والالتزام بالصناعة التحويلية مع الرضا الوظيفي كوساطة	
أبعاد الدراسة	(الاثراء الوظيفي ، أستقرار الراتب ، أستقرار العاملين ، التزام العامل)	
النتائج	وأظهرت النتائج أن الأستقرار الوظيفي والاثراء الوظيفي لم يكن لهما تأثير إيجابي ومعنوي على رضا العاملين وأستقرار الراتب الوظيفي والاثراء الوظيفي. كان للرضا الوظيفي تأثير إيجابي وهام على التزام العامل. في اختبار الوساطة ، ولا يكون لاثراء الوظيفة تأثير إيجابي على الالتزام بالعمل مع الرضا الوظيفي كوساطة .	
6	عنوان الدراسة	the intervening role of job tenure in the relationship between job security and job stability الدور التدخلي للوظيفة في العلاقة بين الأمن الوظيفي والأستقرار الوظيفي
	اسم الباحث والسنة	.Kamau,2020
	عينة الدراسة	عينة الدراسة عاملي التموين بالجامعة في مقاطعة مدينى نيوربي/ كينيا .
	نوع الدراسة	تحليلية .
	هدف الدراسة	كان الهدف من هذه الدراسة معرفة العلاقة بين الأمن الوظيفي والأستقرار الوظيفي لعاملي التمويل في الجامعة .
	أبعاد الدراسة	(الأمن الوظيفي ، الرضا الوظيفي ، أستقرار مدة العمل ، زيادة الأرتباط , إنخفاض الأنفصال / التغيب) .
	النتائج	النتائج هناك علاقة إيجابية بين الأمن الوظيفي والأستقرار الوظيفي لعاملي التموين بالجامعة وهناك علاقة لا تكاد تذكر بين مدة الوظيفة والأستقرار الوظيفي لعاملي خدمات المطاعم بالجامعة .

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر المذكورة.

رابعاً : _ مجالات الافادة من الدراسات السابقة

- 1- الاغتناء الفكري في الجانب النظري وذلك من خلال أستخدام الدراسات السابقة في تحديد أبعاد القيادة الروحية ، الأستقرار الوظيفي ، العدالة التنظيمية .
- 2- بصورة عامة الدراسات السابقة بداية أنطلاق للباحثة في الدراسة الحالية ، ومقارنة النتائج التي توصلت اليها الدراسات مع نتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية .
- 3- تعزيز تصميم المخطط الفرضي للدراسة ، و تحديد المتغيرات الرئيسة للدراسة .
- 4- لا توجد دراسات حديثة تناولت العلاقة بين القيادة الروحية والأستقرار الوظيفي بتوسيط العدالة التنظيمية على حد علم الباحثة حيث ان هناك ربط بين متغيرين فقط مما يجعل هذه الدراسة حافزاً للباحثة لأكتشاف هذه العلاقة والوصول للنتائج .

5- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء مقاييس الدراسة الحالية للقيادة الروحية والأستقرار والعدالة التنظيمية وذلك من خلال الأطلاع على المقاييس والإستبانات المستخدمة في الدراسات السابقة المماثلة والتي قد تم الأعتقاد عليها في الدراسة الحالية بعد قيام الباحثة بعرضها على الخبراء لغرض التأكد من دقتها ورصانتها .

خامسا :- اوجه الأختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- 1 - طبقت هذه الدراسة في العراق بينما الدراسات الأخرى طبقت في بلدان مختلفة .
- 2- استخدمت الدراسة الحالية ثلاثة متغيرات لم يتناولها احد من قبل بشكل مجتمع على حد علم الباحثة .
- 3 - في الدراسات السابقة مكان الدراسة كان في قطاعات متنوعة شركات ، مصانع ، مدارس أهلية ، وغيرها اما دراستنا الحالية تناولت الجامعات ، والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط (كربلاء ، النجف ، بابل ، الديوانية ، السماوة) .
- 4 - من خلال أطلاع الباحثة على الدراسات السابقة ليس هناك أي مخطط فرضي يجمع بين متغيرات الدراسة الحالية الثالثة (القيادة الروحية ، الأستقرار الوظيفي ، العدالة التنظيمية) .
- 5 - سعي الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة المباشرة بين القيادة الروحية والأستقرار الوظيفي .

الفصل الثاني التكثيف

الاطار النظري للدراسة

المبحث الأول: القيادة الروحية

المبحث الثاني: العدالة التنظيمية

المبحث الثالث: الاستقرار الوظيفي

المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية

المبحث الأول

القيادة الروحية

أولاً: مفهوم القيادة الروحية (The concept Spiritual Leadership)

ضم مفهوم القيادة الروحية مجموعة من القيم ، المواقف والسلوكيات الضرورية لتحفيز الذات والآخرين بشكل جوهري بحيث يكون لديهم احساس بالبقاء الروحي (Fry , 2003 : 711) . كذلك يتضمن مفهوم القيادة الروحية على انها التحفيز وإلهام الاتباع من خلال رؤية وثقافة مؤسسية تقوم على قيم الإيثار لانتاج قوة عامله منتجة ذات دوافع عالية ، كما ويعد الاحساس بالدعوة من خلال التوصل الاجتماعي في العمل وعمل التابع أمراً ضروريا للقيادة الروحية (Fry , 2008 : 90) . وبالتالي فالقيادة الروحية هي أن يلهم القادة الروحيين الاتباع من خلال رؤيتهم المتسامية وهم يروجون لثقافة منظمتهم بناءً على قيمهم الإيثارية وبذلك ينتج عن هذا اتباع ملتزمين لديهم دوافع عالية وقوى عامله منتجة (Beytell et al . , 2013 : 23) .

وعلاوة على ذلك فان مفهوم القيادة الروحية يعني فهم الحياة الروحية التي تغذي وتتغذى من خلال العمل الهادف الذي يحدث في سياق المجتمع والذي له دوراً مهماً في خلق الروحانية في الاتباع والمنظمات ، فالهدف من تطبيق القيادة الروحية هو الاستفادة من الاحتياجات الأساسية لكليهما (Kaya , 2015 : 598) . وظهر مفهوم القيادة الروحية لنموذج التطور الأخير او نهج القيادة فهي تقوم على نموذج على أن التابع مخلوق عاطفي وروحي عقلائي فالقيادة الروحية هي قيادة حقيقية . ووضح (Tobroni , 2015 : 42) ان قائد القيادة الروحية قائد حقيقي يفود على أساس الأخلاق الدينية التي يمكن ان تشكل شخصية قوية ونزاهة ونموذج لا يصدق .

ويرى (Scott & Tweed , 2016 : 67) ان القيادة الروحية تعني خلق رؤية يشعر فيها القادة والاتباع باحساس الأتصال علاوة على ذلك يكون لحياتهم معنى مقترنا بالأمل والإيمان ، وتأسيس للثقافة الاجتماعية القائمة على الحب الإيثاري بحيث يشعر القادة والاتباع بشعور الانتماء ، وبناء على ذلك فالقيادة الروحية قيادة قائمة على القيم التي لطالما أعتبرت مثالية مثل النزاهة والصدق والبساطة والتي تكاد تكون حاضراً دائماً في ممارسات القيادة الفاعله. بالإضافة إلى الممارسات التقليدية المتعلقة بالروحانية في الحياة اليومية ، التي تشير أيضاً إلى صلتها بفاعلية القيادة (Alimudin et al . , 2017 : 77) .

وأن أول نموذج للقيادة الروحية تم اقتراحه من قبل Free الذي شيد هذا النموذج من خلال أخذ أربعة عناصر في الاعتبار: الدافع الداخلي و الديني والأخلاق والقيم التي تسعى جاهدة من أجل مناخ تنظيمي داعم يقدر جدوى نموذج يساهم في دمج الجوانب الروحية الثلاثة للقيادة (الرؤية والأمل / الإيمان والحب الإيثاري) ، والرفاه الروحي للاتباع (الدعوة والعضوية) والنتائج التنظيمية التي تسلط الضوء على العلاقات السببية (4: Oh & Wang , 2020).

وللاطلاع على المزيد من اراء الكتاب والباحثين حول مفهوم القيادة الروحية نستعرضها في جدول (12)

الجدول (12)

مفهوم القيادة الروحية من وجهة نظر بعض الباحثين

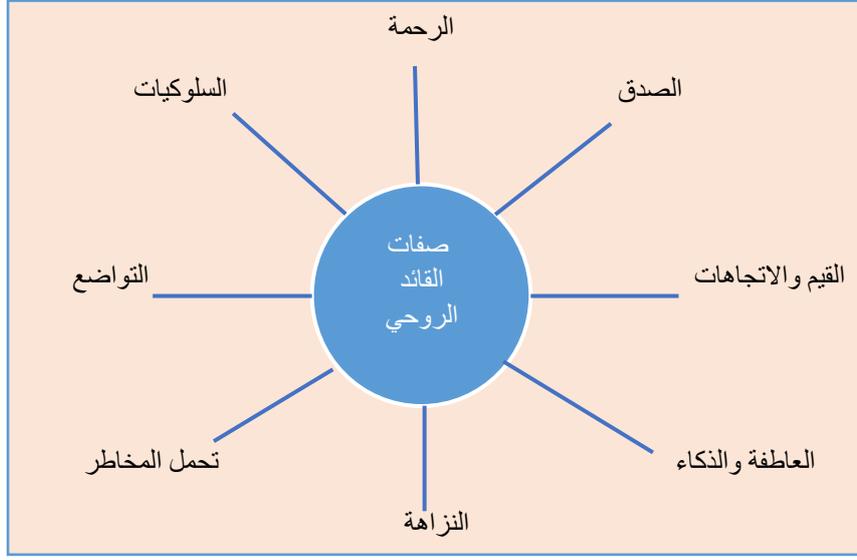
اسم الباحث والسنة	المفهوم
(Reave , 2005 : 657)	يتضح تعريف الروحانية في مكان العمل كإطار للقيم التنظيمية في الثقافة التي تعزز خبرة الاتباع من خلال عملية العمل التي تسهل الاحساس بوجودهم.
Riaz & Normore , 2008 : 8)	عرفت القيادة الروحية على انها تعزيز وعي الاتباع واستخدام قوتهم الداخلية ، حيث يستفيد الأشخاص في مكان العمل من تقديم المعاني الروحية الشخصية لبناء وتأطير نهجهم في العمل .
(Fry et al . , 2011 : 261)	يمكن النظر إلى القيادة الروحية على أنها بناء ناشئ ضمن السياق الأوسع للروحانية في مكان العمل الذي يستغل احتياجات عاملي المنظمة للتواصل وتحفيز الذات والآخرين بشكل جوهري .
(Abdizadeh& Khiabani ,2014 : 92)	يتم تعريف القيادة الروحية على أنها نموذج قيادة سببي مصمم لخلق دوافع جوهرية .
(Scott & Tweed. , 2016 : 3)	عرفت القيادة الروحية بأنها القيادة التي تاخذ في الاعتبار العمق الفكري والعاطفي والعلائقي للشخصية البشرية فضلا عن القدرة المستمرة على التطور الشخصي فالقيادة الروحية تتجلى في الرحمة والكفاءة العلائقية
(GÜNDÜZ , 2017 : 118)	تعتبر القيادة الروحية ضرورية في المنظمات من أجل السلوك الأخلاقي ، والرضا الوظيفي ، والإنتاجية ، والتزام التابع ، والميزة التنافسية وهي بنية تستخدم لنزاهة القائد ورعايته واهتمامه بالآخرين .

<p>نظرية القيادة الروحية هي نظرية الإطار الذي تقدر فيه الإجراءات المواقف والسلوكيات حيث يمثل القادة القيم التنظيمية الأساسية ، فكل من الروحانيات والقيادة ضروريان للنجاح التنظيمي وأستخدام نظرية القيادة الروحية يمكن أن يؤدي إلى منظمة تحويلية وتعليمية ناجحة .</p>	<p>(Tkaczynski & Arli , 2018 , 76)</p>
<p>أن القيادة الروحية في مكان العمل هي تكامل شامل لعناصر العمل والحياة الشخصية في نهج شامل يعزز تحسين النمو المستمر والوعي الذاتي والقيادة الذاتية وهي الطريقة التي ينظر بها القادة إلى كل عامل على أنه شخص كامل يتمتع بمجموعة متنوعة من المهارات والقدرات المعرفية .</p>	<p>((Jufrizen et al . , 2019 : 67))</p>
<p>القيادة الروحية هي نهج القيادة الحميم الذي يهدف إلى إنشاء مكان عمل حيث توجد علاقات هادفة ووثيقة بين الاتباع .</p>	<p>(Samul , 2020 : 5)</p>
<p>القيادة الروحية هي القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات والآخرين جوهرياً حتى يشعروا بها .</p>	<p>(Mubasher et al . , 2020 : 208)</p>

المصدر : من اعداد الباحثة وفق المصادر اعلاة .

من خلال ما تقدم ومن خلال تبني وجهتي نظر (Samul , 2020 : 5) و (Mubasher et al , 2020 : 208) ، يمكن تعريف القيادة الروحية :- على انها تجسيد القيم الروحية التي يتصف بها القائد في تعامله مع الافراد الاتباع وبناء بيئة عمل تمكن الاتباع من عرض وأستخدام مواهبهم وامكانياتهم القائمة على الثقة والقيم الانسانية المعروفة .

وبناءً على ذلك يمكن توضيح صفات القائد الروحي من خلال الشكل (2)



الشكل (2)

صفات القائد الروحي

المصدر : من إعداد الباحثة لتوضيح صفات القائد الروحي بالاعتماد على الدراسات المذكورة .

ثانياً :- أهمية القيادة الروحية (The importance of Spiritual Leadership)

لمواجهة التحديات الخارجية يجب على المنظمات المعاصرة ان تخلق بيئات عمل تساهم في جذب وتحفيز الاتباع ذوي الاداء العالي ولخص (Bfeffer 2003) اربعة ابعاد اساسية يبحث عنها الاتباع في مكان العمل وهي :-

1- عمل مثير للاهتمام يسمح لهم بأستخدام كفاءاتهم واثقان العمل .

2- العمل الهادف الذي يوفر بعض الإحساس بالهدف

3- الشعور بالاتصال و علاقات اجتماعية إيجابية

4 - القدرة على عيش حياة متكامله (3: Fry et at. , 2007) .

وان الاهتمام بالقيادة الروحية جزء من الأعمال التجارية اليوم ، و هذا التكامل هو عامل رئيسي للتطور من أجل التحول إلى مستويات أعلى من النجاح الداخلي والخارجي ، وترتبط القيادة الروحية بالتفكير والتقدير والعمل في المجتمع بروح الفريق بدلاً من التصرف بشكل فردي وهذا

يعني أن العمل الجماعي مدعوم أكثر من العمل الفردي كما ، وتزود القيادة الروحية المعرفة الداخلية من خلال الوعي بقوة أعلى وهذا يتطلب أيضاً حدساً أعمق ونشاطاً عاطفياً (Aydin & 185 : 2009 , Ceylan). وتساعد القيادة الروحية الاتباع على التطلع إلى المستقبل من خلال توليد الإيمان بروية المنظمة فالقيادة الروحية تركز على قيم الحب الإيثاري ليتم دمجها في ثقافة المنظمة ، وسيعبر موقف القائد وسلوكياته عن حب الإيثار اتجاه الاتباع ، والذي يوفر في المقابل إحساساً بذلك تقوم القيادة الروحية على نظرية المسار – الهدف التي تنص على أن جهود العمل موجهة نحو السلوك الذي يعتقد الاتباع أنه سيؤدي إلى النتائج المتوقعة حيث يمكن للقائد أن يزيد من دافع التابع من خلال توفير مسارات واضحة نحو الإنجاز و إتاحة المكافآت (Bodla et al . 17-18 : 2013 ,).

كما ويمكن للقيادة الروحية ان تخلق دافعاً جوهرياً من خلال الرؤية ، والأمل / الإيمان ، والحب الإيثاري الذي يؤدي إلى البقاء الروحي من خلال المعنى / الدعوة والعضوية ، فالقادة الروحيين يساعدون الاتباع على تطوير رؤية ملهمة وبيانات مهمة تعزز مستويات أعلى من التنظيم والالتزام والفاعلية ، وبالمثل أن القيادة الروحية يمكن أن تساعد الاتباع على إيجاد رؤية قيمة ، وعمل هادف ، وأهداف محددة (92 : 2014 , Abdizadeh & Khiabani). وقد أصبحت القيادة الروحية موضوع اهتمام في مناقشات إدارة المنظمات لسببين رئيسيين.

الأول - هو ان يمكن لنموذج القيادة الروحية إنشاء اتصالات كافية في العديد من الأختلافات في السياقات الثقافية وسمات الشخصية و يمكنهم حل النزاعات المتكررة لأخلاقيات الدين والقيم في مكان العمل بنجاح.

ثانياً- يولي القادة ذو الأسلوب الروحي مزيداً من الاهتمام لصحة الاتباع الجسدية والعقلية ويمكنهم تحفيز الاتباع في نهج مختلف دون إيلاء الكثير من الاهتمام للتعويض النقدي (46 : 2018 , Nguyen et al .).

فالروحانية في مكان العمل توفر :- (Samul , 2020 : 6)

1- سياقاً مناسباً للاتباع حيث يمكنهم الشعور بالجدوى ، والتواصل مع الآخرين

2- القيادة الروحية مهمة بشكل خاص للقادة الذين هدفهم الرئيسي هو قيادة الاتباع والإبداع في مكان العمل المستدام للاتباع في المنظمة. وفي يومنا هذا فان العالم الذي يتميز بتغييرات يحتاج القادة إلى إيجاد أمان داخلي لأستخدامه في البيئة الخارجية .

3- وان القيادة الروحية ضرورية للمنظمات لتطوير إحساس واضح بالهوية كاتباع في العلاقات في مكان العمل .

وأشار (Alfarajat & Emeagwali, 2021 : 323) الى ان للقيادة الروحية أهمية في

1- العمل الجاد على المستوى الفردي له علاقة بإدراك التابع لطاقة الفرح والمعنى الشخصي في تنفيذ الواجبات الموكلة إليه

2- الشعور بالانتماء إلى المجتمع .

وترى الباحثة ان القيادة الروحية تصنع بيئة عمل مشجعة تمكن الاتباع من أستثمار مواهبهم وخبراتهم وكفاءاتهم وان أساس نجاح اي منظمة هو وجود القائد الذي يكون جل تركيزه هو الاهتمام بالاتباع وتوفير التحفيز والتوجيه لهم .

ثالثاً :- خصائص القيادة الروحية (Characteristics of Spiritual Leadership)

وتسهل الروحانية الوصول إلى الإنتاجية وتوفر الأخلاق وتعتبر عائق الضغط في المنظمات ، وأن القادة الروحيين غالبًا ما يعتقدون قيمًا مثل الانسجام والحب والرحمة والوحدة والسلام والحقيقة أو الصدق ومن خلال تأثيرات هذه القيم يتقاسم الاتباع المسؤوليات عن طيب خاطر وهذا يسهل دور القائد (Aydin & Ceylan , 2009 : 185) . بالإضافة إلى ذلك تعد الروحانية مثلاً للنزاهة والصدق والتواضع وهي ضرورية لنجاح القيادة. لقد ثبت أن النزاهة الشخصية ، على سبيل المثال ، هي العنصر الأكثر أهمية في خلق احترام وثقة الاتباع ، كما تحت التعاليم الروحية على ممارسة معاملته الآخرين بالحب و التعاطف من خلال إظهار الاحترام ، وإظهار العدل ، والتعبير عن القلق ، والاتصال وتقدير مساهمات الآخرين (Reave , 2005 : 657) . وقد أشار (Musta'in , 2014 : 82-83) إن القيادة الروحية تحافظ على القيم العليا مثل الرحمة والثقة القادران على بناء علاقة إيجابية لإرضاء التابع وأن القيادة الروحية لها بعض المعنى مثل الارتباط مع قوة أعلى وتجربة هذه القوة التي توفر وتمكن السلام الداخلي وتحفيز الاتباع على فعل الخير وعلى تحسين السلوك وقد وجد أن القيادة الروحية الجديرة بالثقة والصادقة يمكن أن تخلق رضا الاتباع. كما وتتضمن خصائص القيادة الروحية (Kayaa , 2015) (: 598)

1- تولد رؤى المنظمة وأهدافها .

2- اعطاء معنى جوهرياً للاتباع .

3- التأكيد على تطوير الاتباع .

4- التأكيد على القيم الثقافية للثقة والصدق .

5- تمكين التابع وإعطاء الاتباع فرص للتعبير عن آرائهم.

وعلاوة على ذلك فللقيادة الروحية نتائج ايجابية وانسانية فهناك جوانب ومهارات روحية لهذه القيادة التي تميزها عن الأساليب الأخرى. تشمل القيادة الروحية الدافع ، و إلهام الاتباع من خلال الأمل / الإيمان برؤية خدمة للاتباع الرئيسيين ، وثقافة الشركة والبناء على قيم الإيثار لإنتاج شخصية منتجة ، وذات دوافع عالية . ولكي تصبح قائدا روحيا عليك التحلي بالمهارات الأساسية (87 : 2018 , Smith et al .) .

وتتمثل خصائص القائد الروحي بالآتي :-

وتتضمن خصائص القادة الروحانيين أيضا بانهم لديهم إحساس قوي بالهدف الأخلاقي وفهم ديناميكيات التغيير ، ولديهم ذكاء عاطفي وهم يبنون العلاقات ، والالتزام بتطوير ومشاركة المعرفة الجديدة ، والقدرة على صنع التماسك (21 : 2007 , Smith) . وأن للقادة الروحيين بعض الخصائص المهمة لتكوينهم التنظيمي مثل تحقيق الذات ، والمعنى في الحياة (Aydin & 185 : 2009 , Ceylan) . ان خصائص القائد الروحي هي الخصائص التي تعمل على تلبية الاحتياجات الروحية للعامل وهناك خمس عناصر تعمل كخصائص للروحانية في مكان العمل والتي تتمثل بالآتي : (27 : 2012 , Lean)

1- فرص للحياة الداخلية .

2- الشعور بإنجاز أو الأهمية من خلال العمل .

3- الشعور بالانتماء للمجتمع أو الأتصال الاجتماعي مع الأعضاء التنظيميين .

4- التمتع والإبداع في العمل .

5- فرص النمو الشخصي من خلال العمل .

في واقع الأمر ، إن القائد الروحي هو الذي يقدم البقاء الروحي لأعضاء المنظمة بأستخدام القيم والسلوكيات الضرورية للدافع الداخلي لنفسه وللآخرين ، فالقيادة الروحية تطور منظور مشترك ، ومن خلال تأسيس ثقافة اجتماعية / تنظيمية على القيم الإنسانية ويوجه القائد الروحي الاتباع لإبداء اهتمام خاص لأنفسهم وللآخرين حيث يجعل القائد الروحي عاملي المنظمة مهتمين بوظائفهم من خلال خلق احساس تجاه الآخرين أنفسهم ثم جعلهم متحمسين لواجباتهم المهنية (Siadat et al . , 2013 : 49) .

فالقادة الروحانيون هم :- (Scott & Tweed, 2016 : 69)

1- الاتباع الذين غالبًا ما يُنظر إليهم على أنهم أصحاب رؤية ملهمة ، ويمكنهم تجاوز الحواجز والقيود.

٢- القادة الروحانيون يمكنهم بناء الثقة والرحمة في المنظمة.

3- القادة الروحانيون هم اتباع لديهم القدرة على مشاركة المسؤوليات .

وترى الباحثة ان خصائص القيادة الروحية تتمثل بالاتي:-

1_ ممارسات القائد الأخلاقية والروحية مع الاتباع .

2_ الابتعاد عن الأنانية واحترام التابع .

4_ السعي إلى المصلحة العامة والابتعاد عن تفضيل المصالح الشخصية .

رابعاً:- اهداف القيادة الروحية (Spiritual Leadership goals)

أن القيادة الروحية ضرورية للتحويل إلى منظمة التعليم المستمر ، والنجاح وتتوافق القيادة الروحية مع الاحتياجات الأساسية لكل من القائد والتابع للبقاء الروحي حتى يصبحوا أكثر التزامًا وإنتاجية من الناحية التنظيمية فهي تهدف إلى :- (Fry ,2003 : 694-695)

1- خلق رؤية حيث يشعر الاتباع المنظمة أن حياتهم لها معنى .

2- ترسيخ ثقافة اجتماعية / تنظيمية التي تقوم على المحبة الإيثارية ، حيث يكون للقادة و الاتباع اهتمام حقيقي بالرعاية ، والتقدير لكل من الذات والآخرين.

ولا بد من الأشار إلى أن الهدف من القيادة الروحية هو إنشاء رؤية ومواءمة القيم عبر مستويات الفريق والمنظمة التي يتم تمكينها بشكل فردي ، وفي النهاية تعزيز مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي والإنتاجية (4 : 2007 , Fry et al .). وبالتالي تهدف القيادة الروحية إلى مجموعة من العمليات الالرنيسة الاتية :- (90 : 2008 , Fry & Slocum)

1- خلق رؤية يختبر فيها القادة الاتباع بحيث يكون لحياتهم معنى .

2- تهدف القيادة الروحية إلى القيام بما يتطلب الأمر من خلال الإيمان بروية مقنعة تنتج إحساسا بالدعوة والتي تمنح الفرد احساسا بتكوين فرق العمل. ويرى (107 : 2012 , Chen & Yang) إن القيادة الروحية قادرة على تلبية الاحتياجات الأساسية للاتباع عالية المستوى ، والتي يمكن أن تساعد الاتباع على تجاوز وجهة نظر العمل لتبادل الفوائد ، وأن القيادة الروحية تزيد من القيمة الجوهرية للعمل وتجعل الاتباع يشعرون بشعور من العضوية في مساعدة المنظمة ويظهرون سلوكاً مفيداً للمواطنة التنظيمية وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات ، فالغرض من القيادة الروحية هو تطوير الرؤية والقيم التنظيمية بما يتماشى مع استراتيجيات محددة ، وكذلك لزيادة قوة الاتباع والفرق ، وبهذا فهي تؤدي إلى تحسين الالتزام بين الاتباع والإنتاجية (Abdicate &) (93 : 2014 , Khiabani .

وترى الباحثة ان الهدف من القيادة الروحية هو إتقان مهارة العلاقات الروحية بين الاتباع وهذا بدوره سوف يؤدي إلى التكامل الاجتماعي وهذا التكامل يعني التأكيد على الرحمة بين الاتباع في المنظمة والألفة المتمثلة بالمحبة وتقارب بعضهم لبعض .

خامساً :- أبعاد القيادة الروحية (Dimensions Spiritual Leadership)

1-الإيمان \الأمل (Faith /hope)

ان الأمل / الإيمان يبقي الاتباع يتطلعون إلى المستقبل ويوفر الرغبة والتوقعات الإيجابية التي تضمن خلق الجهد من خلال التحفيز الداخلي (186 : 2009 , Aydin & Ceylan). يقوم الإيمان \الأمل على قيم المواقف والسلوكيات التي تظهر اليقين والثقة. ويمتلك الاتباع الذين لديهم أمل / إيمان وضوحاً بشأن ما يتجهون إليه ، وكيفية الوصول إليه ، وهم على استعداد لمواجهة المعارضة وتحمل المصاعب من أجل تحقيق أهدافهم وبالتالي ، فإن الأمل / الإيمان هو مصدر الاقتناع بأن هدف رؤية المنظمة ورسالتها سوف يتحقق (262 : 2011 , Fry et al .).

علاوة على ذلك ان الأمل / الإيمان: هو الرغبة في تحقيق توقعات التابع في مكان العمل فهو الاعتقاد بشيء راسخ دون اي دليل تجريبي ، فالأمل / إيمان هو إن القادة يرسمون الخط الفاصل بين كفاحهم وأهدافهم من خلال مواجهة جميع المعارضين وتحمل جميع التجارب والمحن للتغلب على جميع المشاكل والمخاوف لحلها بنجاح فالإيمان / الأمل يثير الحماس والشغف لتحقيق رؤية المنظمة بشغف وحماس وتفاني (Bodla et al . , 2013 : 119) . ويرى (Kayaa , 600 : 2015) إن الإيمان أمر بالغ الأهمية لأنه القوة التي تقود الاتباع وتوفر الأمل بأن رحله الحياة تستحق أن تستمر ، فالأمل / الإيمان يجعل الناس أكثر تفاؤلاً بشأن الحياة وتوقعاتهم مما يساعد الناس على تكوين رؤيتهم الخاصة وتهيئهم للعقبات أو الصعوبات.

ويرتبط الأمل والإيمان مباشرة بثلاثة أنشطة الرئيسة للقائد: تطوير ونشر توجيه مقنع (رؤية) تطوير استراتيجية مركزة وتمكين وإشراك الاتباع لتنفيذ تلك الاستراتيجية ، وقد تم ترجمة الرؤية إلى استراتيجية مركزة ذات أهداف صعبة ولكنها قابلة للتنفيذ تساعد على زيادة مستوى الأمل والإيمان ووضع وقبول الأهداف الصعبة ، ثم إن المنظمات عالية الأداء ترجمة الاستراتيجية إلى استراتيجيات موارد بشرية محددة تضمن تمكين القوى التابعة ومشاركتها الكاملة في تحقيق المهمة والرؤية (Fry et al . , 2007 : 9) . في حين عرف (Akbar et al . , 4346 : 2018) ، الإيمان أيضا بانه تحقيق الاهداف التنظيمية والاعتقاد القوي بشيء ليس له اي دليل حيث لا يشير إلى وجود مادي ، وبالتالي فان الأمل / الإيمان هو اقتناع قوي بأن ما هو مرغوب ومتوقع سوف يتحقق (Yang & Fry , 2018 : 6) . ويرى (Nguyen et al . , 49 : 2018) أن الإيمان هو أكثر من الرجاء أو إن تتوقع شيء ما فهو أمر مرغوب فيه وهو الاقتناع بأن الشيء الذي لم يتم إثباته بالأدلة المادية صحيح . فالإيمان ليس مجرد حلم بشيء ما . بمعنى آخر ، الإيمان متجذر في القيم والسلوكيات والمواقف التي توفر الثقة والإيمان الكامل بما يتوقع أن يأتي ، وبالتالي فان الأمل / الإيمان: يساعد الاتباع على أن يكونوا إيجابيين بشأن المستقبل ، وبذل الجهود لأن لديهم رغبة وتوقعات إيجابية والسمة الرئيسة له هي المثابرة ، فحن نبذل قصارى جهدنا لتحديد أهداف قابله للتحقيق وبناء التوقعات في المكافأة والنصر (Mubasher et al . , 2020 : 213) . ويشير (Wesley&kyle , 2021 : 27 - 28) إلى أن الأمل / الإيمان يعني التزام الفرد الشخصي برؤية المنظمة ورسالتها ، وهو الإيمان بأن رؤية المنظمة ورسالتها سوف تتحقق وأن الجهد الشخصي للعامل سيساهم بشكل هادف في تحقيق ذلك.

2- الرؤية (Vision)

تحدد الرؤية مستقبلاً جذاباً للمنظمة فهي تشير إلى المستقبل ، وليس إلى الحاضر و تهدف الرؤية إلى إخراج أفضل ما في الأعضاء وللقائد دور حاسم في تشكيل الرؤية (Aydin & 186 : 2009 , Ceylan) . فالرؤية هي مجرد إطار عقلي يعطي شكلاً لمستقبل المنظمة و يجب أن يكون صعباً ويخلق الغرض من الشعور بإدراك ملموس أكثر للوعد بمستقبل أكثر إشراقاً فالرؤية هي صورة ذهنية للعالم الآن وهي تحدد وجهة ، وليس مساراً. وتشير رؤية المنظمة إلى فئة واسعة من النوايا طويله المدى التي ترغب المنظمة في متابعتها فهي مفهوم واسع وشامل للجميع وهي بيان عام للنوايا والاتجاه الذي يثير المشاعر العاطفية (, Ilesanmi 17-18 : 2011) .

ويرى (Bodla et al . , 2013 : 119) أن الرؤية تصف بشكل أساسي المسار الذي يريد قادة المنظمة اتباعه لتحقيق أهدافهم ، علاوة على ذلك ، فإن الرؤية الواضحة تمكّن الاتباع ، وتعطي معنى للعمل ، وتوحد الالتزامات ، وتوضع معايير التميز من خلالها ، لذلك يجب على القادة تطوير رؤية الاتباع ، وأن يكونوا قادرين على تحديد الأهداف التنظيمية التي تشجع وتساعد على تعزيز الأمل والثقة . وبالتالي فالرؤية تشير إلى صورة شفوية مثالية نابضة بالحياة لما تطمح المنظمة إلى تحقيقه يوماً ما" ، وهناك درجة عالية من الإجماع بين الممارسين والعلماء على أن الرؤية مهمة لتوجيه وتحفيز الاتباع .

وتخدم الرؤية ثلاثة أغراض تشمل: - (Fry et al . , 2007 : 8-9)

(أ) تحديد الاتجاه العام للمنظمة .

(ب) المساعدة في تبسيط مجموعة واسعة من القرارات التكتيكية في جميع أنحاء المنظمة .

(ج) المساعدة في تنسيق الإجراءات عبر المنظمة .

وعلاوة على ذلك تحدد الرؤية الطموح الأساس للمنظمة وسبب وجودها وتضع معياراً للتمييز لتجاوز توقعات أصحاب المصلحة (Yang & Fry , 2018 : 6) . وبهذا فالرؤية تشير إلى صورة المستقبل مع بعض التضمين أو التعليق الصريح على سبب محاوله الاتباع خلق ذلك المستقبل (Nguyen et al . , 2018 : 49) . وتعتبر بيانات الرؤية من المحركات الالترئيسة للابداع التنظيمي والالتزام والدافع نحو فاعلية الاتباع ونجاحهم في الساحة التنافسية ، على الرغم

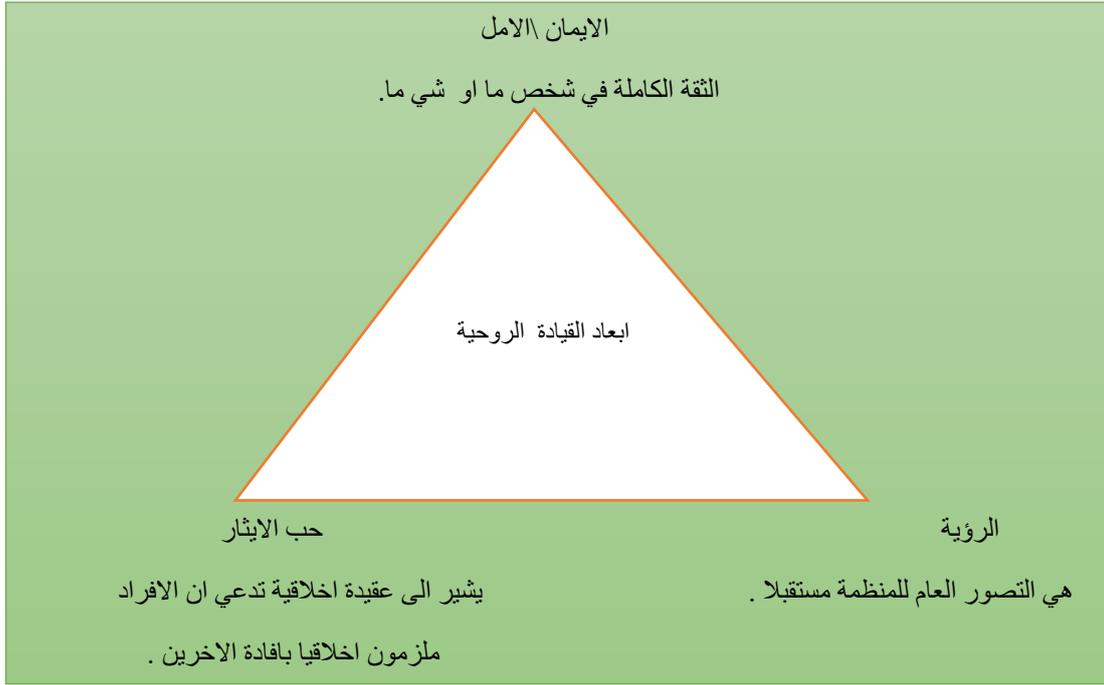
من أن بيانات الرؤية قد تنشأ من المؤسسين الرئيسيين أو القادة أصحاب الرؤية ، فإن العديد من العلماء يرون أن الرؤية قد نشأت من الثقافة التنظيمية (Bowen , 2018 : 2- 1). فالرؤية: تدور حول مستقبل جذاب للمنظمة فهي تمثل المستقبل وليس الحاضر ، على القائد أن يخلقها ويكون وسيطاً بين الحاضر والمستقبل ، فالرؤية القصيرة تتكون من إظهار التوقعات العالية التي تخلق معايير الكمال والحضور لأصحاب المصلحة (Mubasher et al . , 2020 : 213) .

3-حب الإيثار (Altruism)

الحب الإيثاري وهو أن تحب الجميع بلا استثناء فالحب الإيثاري يجعل الاتباع يفضلون معاناة أنفسهم بدلاً من معاناة الآخرين (Aydin & Ceylan , 2009 : 186) . وهناك فوائد عاطفية ونفسية كبيرة من الحب أو الاهتمام بالآخرين ، وهو جوهر العطاء والتلقي دون قيد أو شرط ، وجدت كل من المجالات الطبية وعلم النفس الإيجابي أن الحب لديه القدرة على التغلب على التأثير السلبي لتدمير المشاعر مثل الخوف والغضب ، ويضم حب الإيثار أيضا مجموعة من القيم مثل الصدق والصبر والطف والتسامح والقبول والامتنان والتواضع والشجاعة والثقة والولاء والرحمة وكعنصر من عناصر الثقافة (Fry et al . , 2011 : 262) . ويرى (Bodla et al . , 2013 : 119) ان حب الإيثار هو الشعور بالانسجام التام والرفاهية الذي ينتج من خلال الاهتمام بالنفس وبالآخرين والعناية بهم ، إن روح العطاء والاستلام بدون مصلحة ذاتية هي مسألة مختلفة تمامًا ، يتجلى الحب الإيثاري من خلال التعاطف مع أولئك الذين يتصرفون بشكل غير عادل من أجل رفاهية الآخرين الموجودين في لحظة الاحتياجات ومعالجة الظلم الاجتماعي ، يحتاج الاتباع عاطفياً وفسولوجياً إلى حب الإيثار ، فالحب الإيثاري لا يتوقع شيئاً في المقابل ويتم إعطاؤه مجاناً وبسخاء مع مراعاة الخير للآخرين (-343 : 2018 , Mulinge 344) .

بدأ علماء السلوك بدراسة آثار الحب على الاتباع وأكدوا أن آثار المشاعر المدمرة مثل الخوف والغضب يمكن تقليلها أو القضاء عليها من خلال رعاية حب الإيثار والاهتمام بالآخرين فالحب الإيثاري هو مجموعة من افتراضات القيم وطرق التفكير الصحيح اخلاقيا والتي يتشاركها الاتباع ويتم تدريسها للاتباع الجدد ، فالحب الإيثاري هو حب صادق ونكران الذات لان كل عامل يشعر بالتقدير والتقدير داخل المنظمة (Akbar et al . , 2018 : 4346) . ويرى (Yang & Fry , 2018 : 6) و (Nguyen et al . , 2018 : 49) . أن الحب الإيثاري هو شعور بالكمال و الحب الإيثاري في القيادة الروحية يعني الشعور بالانسجام التام والرفاهية الذي ينتج

من خلال الاهتمام والتقدير لكل من الذات والآخرين . وفي سياق القيادة الروحية يتضمن الحب الإيثاري الصبر والल्प وعدم الحسد والمغفرة والتواضع ، فالحب الإيثاري ينطوي على الإحساس بالتعالى الذاتى والحاجة إليه ، فى أبحاث العلوم الاجتماعية الأوسع ، فالحب الإيثارى تضمن تأكيداً مقصوداً على الآخر فى القيادة الروحية ، ويرتبط فى سياق القيادة بالحاجة إلى خدمة الآخرين سواء أكان القادة أو الاتباع أو أصحاب المصلحة الآخرين (Wesley & Kyle , 2021 : 27) . والشكل (3) يمثل أبعاد القيادة الروحية



الشكل (3) أبعاد القيادة الروحية
المصدر : من إعداد الباحثة لتوضيح أبعاد القيادة الروحية وفقاً للمصادر المذكورة .

المبحث الثاني

العدالة التنظيمية

أولاً : مفهوم العدالة التنظيمية (The concept of organizational justice)

يمكن ارجاع نظرية العدالة التنظيمية إلى نظرية التكافؤ لـ Adams 1965 . لقد صاغ نظريته في السياق الأوسع للتبادل الاجتماعي: بان المعاملات ثنائية الاتجاه التي يقدم فيها كل جانب شيئاً ما إلى الآخر والحصول على شيء في المقابل ، يتمتع التابعون في هذا المنظور بعلاقة معاملات مع أرباب عملهم حيث يوفر التابعون على المستوى الأساس المعرفة ومهارات ذكاء الإجراءات مقابل الأجر أو الرواتب والمزايا ، بمعنى أنها تتطور إلى معايير جماعية على الرغم من أن المعايير ستقتصر على عاملي المجموعة وقد تتعارض مع العدالة الموجهة (Poole , 2007 : 227- 228) . حيث تعتبر العدالة التنظيمية احد الاهداف الاخلاقية والاجتماعية والسياسية التي سعى اليها البشر على مر السنين فهي مركز لجميع الشؤون الانسانية لان الاتباع حساسون بعمق اتجاه العدالة التنظيمية وتعد الرقابة ، وتحقيق العدالة من اهم الوظائف التي يجب ان يلتزم بها كل عامل فهي نوع من الإنجاز في جميع سلوكيات والأنشطة وهي أساس التفكير التكتيكي وإدارة القيمة وهو أيضاً أساس جميع القيم والمبادئ التنظيمية وهي مرتبطة بتصورات التابعون حول العمل (: Choudhry & kumar , 2011) . (18)

فالعدالة التنظيمية ترتبط ارتباطاً مباشراً بمجالات العمل فالاتباع داخل منظماتهم يتوقعون ان القواعد والأجراءات تنطبق على الجميع بدون تحيز مثل الاستفادة من الرسوم والامكانيات الاجتماعية (Akbolat et al . , 2016 : 361) . وفي أوائل الستينيات تمت صياغة العدالة التنظيمية لأول مرة في عدد قليل من الأوراق الأساسية التي تم تعريفها على أنها التوزيع المتساوي للنتائج في المنظمة فالعدالة التنظيمية تضم رضا التابع والالتزام اتجاه المنظمة (Afridi & Baloch , 2018 : 237) . وبالتالي فالعدالة التنظيمية هي ظاهرة معقدة للغاية ذات جوانب متعددة فيما يتعلق بالسبب الذي يجعل الاتباع يهتمون بالعدالة في المنظمة وكيف يحكمون على الجوانب المختلفة للعدالة والطريقة التي يستخدمون بها إدراكهم للعدالة لتوجيه مواقفهم وسلوكهم (: Unterhitzberger et al , 2019 : 5) .

وأخيراً فالعدالة التنظيمية هي إطار لفهم مدى تصور التابع للعدل في بيئة العمل وتشمل العدالة في العمليات (العدالة الاجرائية) و عداله النتائج النهائية (عداله التوزيع) والعلاجية (العدالة التفاضلية) (1 : 2021 , Jannetta & Keginat).

وللاطلاع على المزيد من اراء الكتاب والباحثين حول مفهوم العدالة التنظيمية نستعرضها في جدول (13)

الجدول (13)

مفهوم العدالة التنظيمية من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين

اسم الباحث والسنة	المفهوم
(35 : 2007 , at al . Cropanzano)	تعتبر العدالة مفهومًا شخصيًا ووصفيًا فهي تجسد ما يعتقد الاتباع أنهم على حق وليس حقيقة موضوعية أو مدونة أخلاقية إلزامية فالعدالة التنظيمية هي شخصية تقييم الموقف الأخلاقي والمعنوي للسلوك الإداري .
(326 : 2009 , Ishak & Alam)	تشير العدالة التنظيمية إلى الإنصاف العام لنظام مكافأة المنظمة و الإنصاف المتصور في تصرفات الاتباع المسؤولين عن تنفيذ تخصيص مكافآت النظام .
(18 : 2011 , Choudhry & Kumar)	العدالة التنظيمية هي نوع من الإنجاز في جميع سلوكيات الأنشطة وميول الاتباع التنظيميين فهي أساس التفكير التكتيكي وإدارة القيمة وهي أيضًا أساس جميع القيم والمبادئ التنظيمية .
(: 2013 , Sjahrudin et al .) (134)	نظرية العدالة التنظيمية تنص على أن المعاملة العادلة ستظهر إذا اعتبرت النسبة بين النتائج المحققة والمدخلات متوازنة عند مقارنتها بالآخرين .
(160 : 2015 , Kılıç et al .)	تشير العدالة التنظيمية إلى انها الإنصاف المتصور لأخذ التبادلات في منظمة اجتماعية أو اقتصادية وإشراك التابع في علاقاته مع أقرانه من الرؤساء المرؤوسين والتنظيم كنظام اجتماعي .
(318 : 2016 , Nery et al .)	وقد تم تعريف العدالة التنظيمية على أنها مبدأ إرشادي في تحديد الحقوق والواجبات في المنظمات وهي مبدأ محدد لتوزيع المزايا والرسوم في المنظمات فهي نابعة من التعاون الاجتماعي .
(24 : 2016 , Ismail & Daud)	العدالة التنظيمية هي مطلب للعمال حيث يتم استخدامها لتعزيز رفاهية وحقوق الاتباع بما في ذلك التأثير على موقف الاتباع

وتسريح الاتباع واتجاه الرضا الوظيفي والتزامات العمل.	
العدالة التنظيمية هي تصور الاتباع عما إذا كانوا يعاملون بشكل عادل أم لا فالعدالة التنظيمية هي الأساليب المستخدمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بتوزيع المصادر التنظيمية .	(sia et al . ,2017: 288)
تعد العدالة التنظيمية مسأله حاسمة لنجاح المنظمة و لها صلة مباشرة بأداء عاملها فالعدالة التنظيمية تعني الطرق التي تحدد ما إذا كان التابعون قد عوملوا معاملة عادله في وظائفهم والطرق التي تؤثر بها هذه المحددات على القضايا الأخرى المتعلقة بالوظيفة .	(Iqbal et al .,2017 : 1)
العدالة التنظيمية هي شيء يؤثر على موقف الاتباع تجاه مكافآت رواتبهم وكذلك كيفية تنفيذ التفاعلات الاجتماعية ويتم التعامل معها على أنها قيمة مواتية ومتعلقة بالمنتجات التنظيمية والعمل .	(Afridi & Baloch , 2018 : 239)
فقد تم تصور العدالة التنظيمية بأنها مزيج مكون من ثلاثة مكونات مرتبطة ببعضها البعض متميزة تمثلت ب: العدالة التوزيعية والعدالة الاجرائية والعدالة التفاعلية	(Törnroos et al . , 2019 : 5)
وتعرف العدالة التنظيمية على أنها مدى إظهار الحساسية الاجتماعية عند شرح القرارات وإظهار التعاطف والمعاملة المحترمة والحفاظ على كرامة الاتباع .	(Reginal & Jannetta , 2021 : 2)

المصدر : من إعداد الباحثة وفقا للمصادر المذكورة .

من خلال تبني وجهتي النظر ل (Afridi & Baloch , 2018 : 239) و (Reginal & Jannetta , 2021 : 2) فان العدالة التنظيمية نوع من الشعور الفردي أو الجماعي بمدى معاملة المنظمة الاتباع معاملة منصفة وعادله ويكون توزيع الاجور ، والمكافآت ، والحوافز تبعاً لمساهمة كل عامل فيها حيث ان تطبيق مبدأ المساواة في المنظمة سيدفع الاتباع إلى الأداء الأفضل وبالتالي ازدهار المنظمة وريادتها وتميزها على منافسيها .

ثانياً : أهمية العدالة التنظيمية (The importance of organizational justice)

أقلت أبحاث العدالة التنظيمية الضوء بشكل كبير على كيفية استجابة الاتباع للعدالة مع أو عدم الإنصاف في مكان العمل ، على سبيل المثال عندما يشعر التابعون بمعاملة غير عادله فان الألتزام تجاه المنظمة ينخفض وبالتالي ينخفض ايضاً أداؤهم الوظيفي ومعه ينخفض الرضا الوظيفي ويقل احتمال قيامهم بمساعدة زملائهم في العمل ، وقد يفعلون سلوك منحرف في مكان

العمل بما في ذلك التخريب وبذلك تعتبر تصورات العدالة مهمة للتشغيل الفعال للمنظمات وهي أيضاً مهمة لرفاهية الاتباع (Poole , 2007 : 228) . ولاحظ (Cropanzano at al . , 35 : 2007) ان هنالك ثلاثة اسباب لأهمية العدالة التنظيمية للاتباع وهي :-

- 1- الفوائد بعيدة الامد المتمثلة بتوقعاتهم للعدالة في المنظمة .
- 2- تسمح لهم بالتنبؤ والتحكم في النتائج التي من المرجح أن يحصلوا عليها من المنظمات .
- 3- أن كل قرار فردي لا يمكن أن يسير في طريقنا ولكن العدالة تزودنا بمزيد من التاكيد فيما يتعلق بذلك .
- 4- المصالح الاقتصادية والاجتماعية فالاتباع يريدون الإنصاف لأن الإنصاف يوفر لهم الأشياء التي يحبونها .

ففي الإدارة يعد تحقيق العدالة من أهم وظائف كل مدير وكل عامل في كل حاله ، فالعدالة التنظيمية هي نوع من الإنجاز في جميع سلوكيات الأنشطة وميول الاتباع التنظيميين ، وهي أساس للتفكير التكتيكي وإدارة القيمة وأساس جميع القيم والمبادئ التنظيمية ، وترتبط العدالة التنظيمية بتصورات الاتباع عن العمل العادل ، بالتالي فان العدالة التنظيمية هي أحد العوامل المهمة في الأداء الفعال للاتباع فهي تؤثر على المواقف الوظيفية مثل الألتزام التنظيمي والوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية (Choudhry &Kumar , 2011 :18 - 19). علاوة على ذلك فان العدالة التنظيمية مهمة بسبب علاقتها مع المتغيرات التنظيمية الهامة مثل الألتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وأداء العمل ، فالسلوك العادل للمدير ضد مرؤوسيه جعلهم يلتزمون بالمنظمة في مستوى عالٍ وإظهار سلوكيات مواطنة تنظيمية أفضل ، من ناحية أخرى فإن الاتباع الذين يتعرضون لسلوكيات غير عادله فانهم يتركون المنظمة في ارتفاع معدل أو إظهار إلتزام أقل تجاه المنظمة وحتى إظهار السلوكيات الوقحة ضد منظماتهم (Tan , 2014 : 1190)

ويرى (Afridi & Baloch , 2018 : 239) أن بيئة العمل ينظر إلى العدالة التنظيمية على أنها شرط للعمال حيث يتم استخدامها لتعزيز الرفاهية والحقوق بما في ذلك التأثير على المواقف من عمل الاتباع وتسريح الاتباع وتحقيق الرضا والتزامات العمل ، وتمت مناقشة هذا المفهوم بشكل متكرر من قبل علماء النفس وعلماء الاجتماع حتى الآن على أنها أداة لزيادة الأداء التنظيمي للشركات من قبل المديرين ، وهي السلوك العادل والصادق للمنظمة مع عاملها والطريقة العادلة لمعامله الاتباع . وبالتالي هناك عدة تفسيرات حول سبب أهمية العدالة في

العمل للأفراد حيث يهتم الأفراد بالعدالة لأسباب تتعلق بالمصلحة الذاتية حيث يعتبر الإنصاف وسيلة لتحقيق غاية في شكل مكاسب أو خسائر اقتصادية شخصية ، ويستمد الاتباع الكرامة وأحترام الذات من تلقي الإنصاف من مجموعة من الزملاء أو منظمة تلبي حاجتهم للاندماج والأنتماء فتصورات الإنصاف والعدالة الإجرائية على وجه الخصوص تساعد الاتباع على تفسير مكانتهم وأحترامهم في المجموعة (Eib , 2015: 10) .

وبالنظر إلى وباء فيروس كورونا (COVID-19) الذي انتشر على نطاق واسع عبر الدول والسكان بسبب التعامل الاجتماعي بالمقابل يتأثر إدراك العدالة التنظيمية بشكل واسع بالعدوى الاجتماعية لأن الأفكار والمشاعر حول العدالة يمكن أن تنتقل من عامل إلى آخر وتنتشر في نهاية المطاف ويتم الحفاظ عليها عبر شبكات كامله أو مجموعات (Zayer & Benabdelhadi , 2021 : 28) .

وترى الباحثة ان العدالة التنظيمية تعد المحور الأساس للإنسانية وهي من الحقوق التي يجب أن تتوفر للعامل في كافة مجالات الحياة وبذلك يجب ان تكون معاملته القادة للاتباع على قدم من المساواة ، فعلى المنظمات ان تسعى جاهدة لتطبيق العدالة التنظيمية ، والتي بدورها ستؤدي إلى تقليل الانحرافات في العمل وتقليل معدل دوران الاتباع كما وتؤدي إلى توفير الثقة والتواصل بين الاتباع .

ثالثا : اهداف العدالة التنظيمية (Organizational justice goals)

فالعدالة هي أحد الأهداف التي أعتبرها الاتباع أبعاد أخلاقية وسياسية واجتماعية على مر السنين وتعتبر العدالة من أهم المفاهيم التي يتم شرحها في الموضوعات السياسية والاجتماعية، وهي مركز الأهتمام في جميع الشؤون الإنسانية لأن التابعون حساسون بعمق لكيفية التصرف إتجاه العدالة (Choudhry et al . , 2011 : 18 - 19) . وإن الهدف الرئيسي لأستمرار الأهتمام بالعدالة التنظيمية هو أنها عامل رئيسي في فهم المواقف و سلوكيات الاتباع في المنظمات ففي السنوات الأخيرة أظهر باحثون في العديد من البلدان حول العالم اهتمامًا بقضايا العدالة التنظيمية (Rai , 2013 : 260-261) . فهي تهدف إلى توزيع مكافآت الأداء وفقًا للمساهمة النسبية لكل عضو، وتحقيق المساواة عندما يكون الهدف هو الانسجام بين الأفراد و تهدف العدالة إلى ان يتلقى كل عضو في المجموعة نفس المعاملة وتحقيق رفاهية الاتباع وتطويرهم من خلال تلقي كل عضو ما يكفي لتلبية احتياجاتهم (Silva et al . , 2015 : 32-33) . كما وتهدف العدالة التنظيمية إلى تحقيق النقاط الآتية :

- 1- توضيح كيفية توزيع الأجور والرواتب في المنظمة من خلال العدالة التوزيعية .
 - 2- تحقيق السيطرة والتمكين في عملية اتخاذ القرار من خلال العدالة الإجرائية .
 - 3- تحدد المسار الصحيح للتفاعل والنضج الأخلاقي للأفراد الاتباع في المنظمة من خلال العدالة التفاعلية (حساني ، ٢٠١٦ : ٢٨) .
- وبالتالي فالعدالة التنظيمية تهدف لمعرفة تأثير السياسة التنظيمية التي يتم تطبيقها في عملية الزيادة والترقية في مكان العمل ، وفي السياقات القانونية ، تُظهر السياسة التنظيمية أن العدالة التنظيمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتقييم النظام التنظيمي وتقييم الدورات التدريبية المحددة ، أن للعدالة التنظيمية تأثير قوي على الموقف والسلطة خاصة في تحديد الزيادة و عمال الترويج. لذلك ينظر إلى العدالة التنظيمية على أنها حافز لحدوث السياسة التنظيمية في مكان العمل (Ismail & Daud, 2016 : 23).

وترى الباحثة ان من ابرز اهداف تطبيق العدالة التنظيمية في المنظمات تتمثل بالاتي :-

- 1_ الحفاظ على النجاح في المنظمات .
- 2_ تجنب المشاكل والشكاوي في المنظمات .
- 3_ ضمان عدم توقف العمل .
- 4_ توفير مناخ تنظيمي سليم للاتباع .
- 5_ الحد من انتشار الفساد المالي والاداري في المنظمة.

ثالثاً : نظريات العدالة التنظيمية (Organizational justice theories)

وبعد مراجعة حديثة لنظريات العدالة التنظيمية وجد ان العديد من الباحثين تنبأ بأن تصور العدالة قد يعزز أيضاً الفاعلية في المنظمة من خلال التأثير على الرضا الوظيفي الفردي للعامل ومستوى الألتزام التنظيمي (18: Choudhry & Kumar , 2011). تشرح نظريات العدالة كيف يشكل الاتباع تصورات العدالة وكيف تؤثر العدالة على الاتباع يمكن أن تتعلق المواقف والسلوك اللاحق بأكثر من جانب من هذه الجوانب اليوم تُستخدم هذه الجوانب الثلاثة حول سبب أهمية العدالة للأفراد بشكل أساسي ، من أجل وصف نظرية العدالة المحددة إلى أي

فئة فنظريات العدالة التي تشرح كيف يشكل الاتباع تصورات العدالة وكيف تؤثر العدالة على الأفراد يمكن أن تتعلق المواقف والسلوك اللاحق بأكثر من جانب من هذه الجوانب (Eib 10-11 : 2015) . وقد نصت نظرية المساواة على أن التخصيص الذي يُنظر إليه على أنه عادل إذا حقق توازن بين مساهمات ومكافآت المدركين مقارنة بمساهمات الآخرين (آدامز ، 1965). كما وتم التحقيق في مبادئ التوزيع الأخرى مثل المساواة والحاجة (دوتش ، 1975) ، ومع ذلك تظل نظرية الإنصاف هي النظرية السائدة التي تعمل كمعايير مستخدمة لمعظم الاتباع (Silva ، 2015 : 26) .

ولاحظ (Kılıç et al , 2015 : 159) إن معظم النظريات والمقاييس التي تم تطويرها هي الآن لتوصيف وقياس تصورات العدالة التنظيمية مع استهداف أقصى قدر من التوضيح وتقديم المكونات الأساسية رؤى منهجية محدودة فقط التي من شأنها أن تكون مناسبة للأستطلاعات ولغرض التحقيق وقياس تصورات العدالة على خلاف العلاقة المباشرة بين الاتباع ومستوى منظماتهم وبطبيعة الحال إن جذور العدالة التنظيمية تعود لنظرية آدامز ، والتي تنص على ان الاتباع يحكمون على عداله المكافآت على أساس مبدأ الجدارة والتي ترى ان العدالة تتطلب التوزيع العادل للمخرجات او النتائج وفقا لمساهمات وجهود الاتباع فالاتباع الذين لديهم مساهمات اكبر من المفترض ان يكون لديهم مخرجات أكبر وبالعكس (مصطفى ، ٢٠١٦ : ١٣٩) . وقد قام بورتر ولولر بتطوير نظرية التوقع ، وتتحقق هذا النظرية عندما تتقارب النتائج التي يرى التابع انه يستحقها مع العوائد الفعلية لقاء أدائه فان التابع يراها عادله وبذلك يتحقق الرضا ويندفع التابع إلى تكرار العمل بنشاط ومودة اما إذا قلت العوائد عن ما يتوقع التابع الحصول عليه مقابل ادائه فان الأداء سينخفض وينخفض الدافع لدية للأستمرار بالعمل (إيمان ومنال ، ٢٠٢٠ : ٧٣) .

رابعا : مبادئ العدالة التنظيمية (Principles organizational justice)

1- مبدأ المساواة والذي ينص على ان ما يحصل عليه الاتباع من المنظمة يجب أن يكون متناسباً مع مساهماتهم ويجب ألا يشعر الاتباع أن مساهماتهم هي نفسها مقومة بأقل من قيمتها أو بدون مكافأة بشكل عام فالاتباع يتوقعون توزيع التعويضات والمكافآت والاجور بما يتناسب مع مهارة عملهم.

2- مبدأ الصوت تعزز العدالة التنظيمية المشاركة في صنع القرار فمسألة الصوت في صنع القرار تصبح أكثر إشكالية عندما تكون هناك مصلحة شخصية ولكن لا توجد معرفة أو عندما لا يثق المدير بالاتباع لا يمكن للمديرين أن يكونوا غير مرئيين فهم يحتاجون استنباط آليات رسمية وغير رسمية ، ويحدث الصوت الرسمي في اجتماعات الاتباع كما ويوفر التجول فرصاً للصوت غير الرسمي في قاعة الاجتماعات (Hoy & Tarter , 2004 : 251) .

3_ مبدأ التصحيح أن تصورات الإصلاحات للعدالة التنظيمية وخاصة العدالة الإجرائية مرتبطة بمواقف وكفاءات أخرى مثل التزام الاتباع بمنظمتهم ومدى فهمهم و تتفق مع أهدافها ، هذه المواقف مهمة لإصلاح النظم وتغييرها الثقافات التنظيمية الداعمة لمثل هذه الإصلاحات (Latimer , 2015 : 1) .

4_ مبدأ التصويت تم تطوير اقتراح بديل يسمى التصويت الجمعي الإجرائي الذي يخصص الأصوات الجماعية من الناحية الإجرائية من خلال الاختيارات الحرة للناخبين وليس وفقاً لمعايير الكفاءة الموضوعية والتركيز غير المبرر على التصويت الجماعي يحجب ثلاثة أسباب مهمة لرفض التصويت الجماعي لصالح أنظمة تصويت مساواة تماماً :- (Reginal & Jannetta , 2021 : 1)

(أ) أن بعض الخيارات التي تولد عدم المساواة في السلطة السياسية هي غير مسموح بها أخلاقياً .

(ب) ان اللامساواة المختارة قد تفوض الفوائد المعرفية المحتملة لصنع القرار الديمقراطي .

(ج) أن مثل هذه الخيارات قد تفوض التزامات الاتباع بالديمقراطية التي تُفهم على أنها مشروع مشترك .

5_ مبدأ الالتزام والذي يعني بالمعاملة العادلة وخاصة المعاملة المنصفة للعلمين والمكافئة التي يستحقونها والتي تكون وفقاً للقوانين والمعايير في المنظمة (درة ، 2008 : 51) .

6- مبدأ المساواة التي تنص على ان الاتباع في المنظمة يقارنون نسبة نتائجهم ومكافئاتهم ومدخلاتهم وهذه المقارنات ستمكنهم من تصحيح سلوكيات العمل وعندما تؤدي هذا المقارنات إلى فروقات كبيرة فانها ستدفع الاتباع إلى تغيير النتائج او المدخلات (علوش ، 2019 : 99) .

7_ مبدأ التمثيل ينص هذا المبدأ على أنه يجب أن تكون القرارات ممثلة لمصالح جميع الأطراف المعنية بحث تؤثر قرارات المنظمة على الجميع.

8- مبدأ الإدراك يعني تأثير نظرة العدالة العامة على التابع (حسين ، 2020 : 81) .

سادسا : أبعاد العدالة التنظيمية (Dimensions organizational justice)

1-العدالة التوزيعية :- (Distributive justice)

تشير العدالة التوزيعية إلى تصورات العدالة المتعلقة بتوزيع الموارد أو العدالة كنتائج عادله ، ويعزز المنظور التوزيعي للعدالة وجهة النظر القائلة بأن المصلحة الذاتية تقود تصورات العدالة ، وأثبتت الأبحاث اللاحقة أن هذا الافتراض خاطئ ، فقد تلعب النتائج دورًا ثانويًا فقط في تصورات العدالة وفي بعض الظروف قد تكون غير ثابتة (Poole , 2007 : 228-229) . وبطبيعة الحال فالعدالة التوزيعية معنية بتصورات توزيع المكافآت عندما يعتقد الاتباع أن نتائجهم ومكافآتهم تتناسب مع مدخلاتهم أو استثماراتهم (Adams ، 1965) (Fischer , 2012 : 99) . وتشير العدالة التوزيعية أيضا إلى العدالة تجاه ما يتم الحصول عليه (Sjahrudin et al. : 134 : 2013) . فالعدالة التوزيعية هي مقارنة المكاسب التي يحصل عليها الاتباع داخل منظماتهم بمستويات الخبرة والمساهمات الأخرى المتعلقة بالعمل ، فالاتباع يرون ان العدالة التوزيعية عادله أو يشعرون بالظلم بعد المقارنة مع الآخرين ، وهذا قد يؤثر على مواقفهم او يائر على سلوكياتهم فهي إيمان التابع بعداله حصتهم من بين الموارد الموزعة (Akbolat et al : 361- 363 : 2015) . وبدأت أبحاث العدالة التنظيمية بالتركيز على العدالة التوزيعية ونتائجها وقد تطورت نظريات مختلفة حول هذا المفهوم ، وأشهرها نظرية الإنصاف ، فالمبدأ الأساس لنظرية الإنصاف هو أن الاتباع يركزون أن النتيجة عادله عندما تتطابق مع مدى مساهماتهم فيما يتعلق بمساهمات الآخرين أو مساهماتهم السابقة (Eib , 2015 : 7) .

وبالتالي فالعدالة التوزيعية تعني تصور التابع في منظمة حول عداله المكافآت حيث يمكن توزيع المكافأة على أساس العدالة وأدائهم في العمل ويرى الفرد أنها عادله مقارنة بزملائه في العمل (Ismail & Daud , 2016 : 24) . فعداله التوزيع وفقاً لتايلر (1984) هي أساساً كيفية القيام بتقسيم الموارد بين الاتباع فإذا كان تخصيص الموارد ليس على أساس الجدارة والأداء ، فمن المرجح أن يواجه الاتباع الظلم التوزيعي ، كما وترتبط العدالة التوزيعية إلى حد كبير بالنتائج الشخصية للاتباع وهم يرون أن المكافآت مرتبطة بالتوزيع العادل دون أي تمييز ضد مساهماتهم

و مستوى الجهود في حين أن الاتباع في منظمة مماثلة سيكون لديهم تصور مختلف لهذا النوع من العدالة حيث سيقومون مدخلاتهم ونتائجهم بطريقة مختلفة مثل الاعتراف بمكافأة الراتب التحفيزي وترقية المكانة وما إلى ذلك (Afridi & Baloch , 2018 : 240) .

وقد ركزت العدالة التوزيعية على عدالة النتيجة وهي البعد الأول للمنظمة العادلة واقترح بحث سابق أن القرار العادل بشأن الإبلاغ عن المخالفات سيزيد من تقارير الخطأ ، واقترحت العدالة التوزيعية أنه عندما يخاطر المبلغون بالانتقام لأنفسهم بسبب تقرير ما على أمل أن ترد المنظمات عن طريق التحقيق وإيقاف الخطأ ، فالعدالة التوزيعية هي المستوى الذي يعتبره الفرد طبيعيًا لتلقي تعويض من المنظمة (Kurniawan et al . , 2018 : 74 - 75) .

2- العدالة التفاعلية :- (Interactive justice)

تهتم العدالة التفاعلية بالمعاملة التي يتلقاها الاتباع من أولئك الذين يتخذون القرارات بشأن النتائج (Anderson & Shiner , 2003 : 240) . فالعدالة التفاعلية هي المصطلح الذي ابتكره (Bies and Moag) و يتعلق بالعدالة المتصورة للتواصل بين الاتباع فيما يتعلق بالإجراءات التنظيمية (McDowall & Fischer , 2004 : 28) . وتشير العدالة التفاعلية أيضا إلى الحسابات المبررة للقرارات التي تؤثر على أعضاء المنظمة وتتحقق عندما يدرك أعضاء المنظمة أن القادة قد برروا قراراتهم بشكل مناسب ، فالتفسيرات أو الحسابات الاجتماعية للقرارات مهمة عندما يتخذ الآخرون قرارات تؤثر على عمل التابع أو الرفاهية وان الأعدار والمبررات يمكن أن تساعد في التخفيف من مشاعر الغضب تجاه صانعي القرار القرار الظالمين (Poole , 2007 : 231 - 232) .

وبذلك فالعدالة التفاعلية تركز على معاملة الاتباع من قبل صانعي القرار ، وما إذا كانوا يظهرون الاحترام والحساسية ويشرحون القرارات بدقة وقد تم التحقيق في عدد كبير من الدراسات فيما إذا كانت العدالة التفاعلية مستقلة ومنفصلة عن الشكليات الآخرين للعدالة التنظيمية أو ما إذا كانت جزءًا من بناء عدالة إجرائية أكبر والتي تتضمن كلاً من الهيكلية و الجوانب الاجتماعية وهناك إجماع على أن العدالة التفاعلية تنطبق على كل من العدالة التوزيعية والإجرائية (Fischer, 2012 : 99) . ويرى (Rai , 2013 : 261) ان العدالة التفاعلية هي التفاعل بين مصدر التخصيص والاتباع الذين سيتأثرون بقرار التخصيص . كما ويرى

(Sjahrudin et al . , 2013 : 134) إن العدالة التفاعلية بانها تقييم العدالة تجاه العلاقات الشخصية .

وبالتالي فالعدالة التفاعلية هي كيفية معاملة الاتباع داخل المنظمة من قبل رؤسائهم ، وهي تنطوي على جوانب أقل رسمية من التفاعل وتشمل درجة الاحترام والصدق والتفاهم التي تعامل الإدارة بها الاتباع (Mansour , 2014 : 22) . يمكن تقسيم العدالة التفاعلية إلى عدالة بين الأشخاص والعدالة المعلوماتية وتتكون كل واحدة منها من قاعدتين للعدالة ، يتميز العدل بين الاتباع بالمعاملة الصادقة والمحترمة بلغة مناسبة بينما تعتمد العدالة المعلوماتية على تلقي معلومات صريحة صادقة ومبررات مناسبة (Eib , 2015 : 8) . علاوة على ذلك فالعدالة التفاعلية تعتبر مفهوم موسع لمفهوم العدالة الأجرائية والتي تتمثل بتصورات العدالة بين الاتباع والمديرين فيما يتعلق بتوزيع الموارد وعلى اساس الاحترام واللف والصدق فهي تتعلق بجودة السلوكيات الشخصية اثناء تطبيق العمليات (Akbolat et al . , 2015 : 361- 363) . وقد تم العثور على العدالة التفاعلية لتكون متغيرًا مهمًا في فهم مجموعة متنوعة من مواقف الاتباع وسلوكهم وممارسات خدمة الزبائن وممارسات السوق التشغيلية ، فالعدالة التفاعلية متغيرًا مهمًا في الفهم السلوك التنظيمي والثقة في الالتزام الإداري والتنظيمي و سلوك المستهلك ، وتسمى بالعدالة التفاعلية عندما يتم تنفيذ الإجراءات وتنفيذها بمستويات مختلفة من الجودة والتي تعكس الطريقة التي يتلقى بها الاتباع معاملة ودية كريمة ومحترمة من مديري المنظمة (Gracia et al . , 2015 : 10) . وبالتالي فالعدالة التفاعلية تعبر عن طبيعة الارتباط بين المشرفين والمرؤوسين لذلك فإن العدالة التنظيمية مهمة جدًا للمنظمات لأنها تؤثر على إنتاجية وسلوك الاتباع (Ismail & Daud , 2016 : 24) . وبذلك فالعدالة التفاعلية هي جودة الإدراك المتكون والمتعلقة بالمعاملات الشخصية تجاه الاتباع من خلال الأنشطة التنظيمية ، فهي تنطوي على قيمة المسؤولين واحترامهم أتجاه الاتباع (Terzi et al , 2016 : 288 - 189) .

وتلعب العدالة التفاعلية دورًا استثنائيًا كقوة ملزمة في الحد من الانتهازية وتعزيز العلاقات بين الاتباع ، وعندما نناقش أداء التابع فقد تم تقسيمها بشكل أساسي إلى أداء دور وأداء أدوار إضافية (Iqbal et al , 2017 : 1) . فالعدالة التفاعلية تهتم بالجانب الشخصي والمتمثله بالسلوكيات والممارسات التنظيمية اتجاه التابع فهي تنبثق من الصدق والادب والاحترام الذي يدركه التابع اثناء التواصل مع الرؤساء (Törnroos et al , 2018 : 5) . فهي تعكس تصورات الاتباع للمعاملة الشخصية التي يتلقونها عند تنفيذ السياسات والإجراءات في المنظمة

، واعتبر البعض ان العدالة التفاعلية كبعد مميز للعدالة التنظيمية بينما عامله الآخرون ، كمجموعة فرعية من العدالة الإجرائية (Wolfe & Lawson , 2020 : 3 - 4) .

3-العدالة الإجرائية :- (Procedural justice)

يتم الحكم على الإجراءات على أنها عادلة إذا تم تنفيذها باستمرار، وبدون مصلحة ذاتية ، وعلى أساس معلومات دقيقة ، مع فرص لتصحيح القرار مع مصالح جميع الأطراف المعنية التي تم إرسالها وإتباع المعايير الأخلاقية ولا يتوقع التابعون أن يكون كل قرار يؤثر عليهم إيجابيًا لأن معظمهم لا يفهم أن صانعي القرار يجب أن يأخذوا في الاعتبار المصالح المتنافسة ، ومع ذلك ، يسعى الاتباع للحصول على تأكيد بأن صانعي القرار يستخدمون إجراءات عادلة ومنصفة لاتخاذ قراراتهم (Anderson & Shiner , 2003 : 230) .

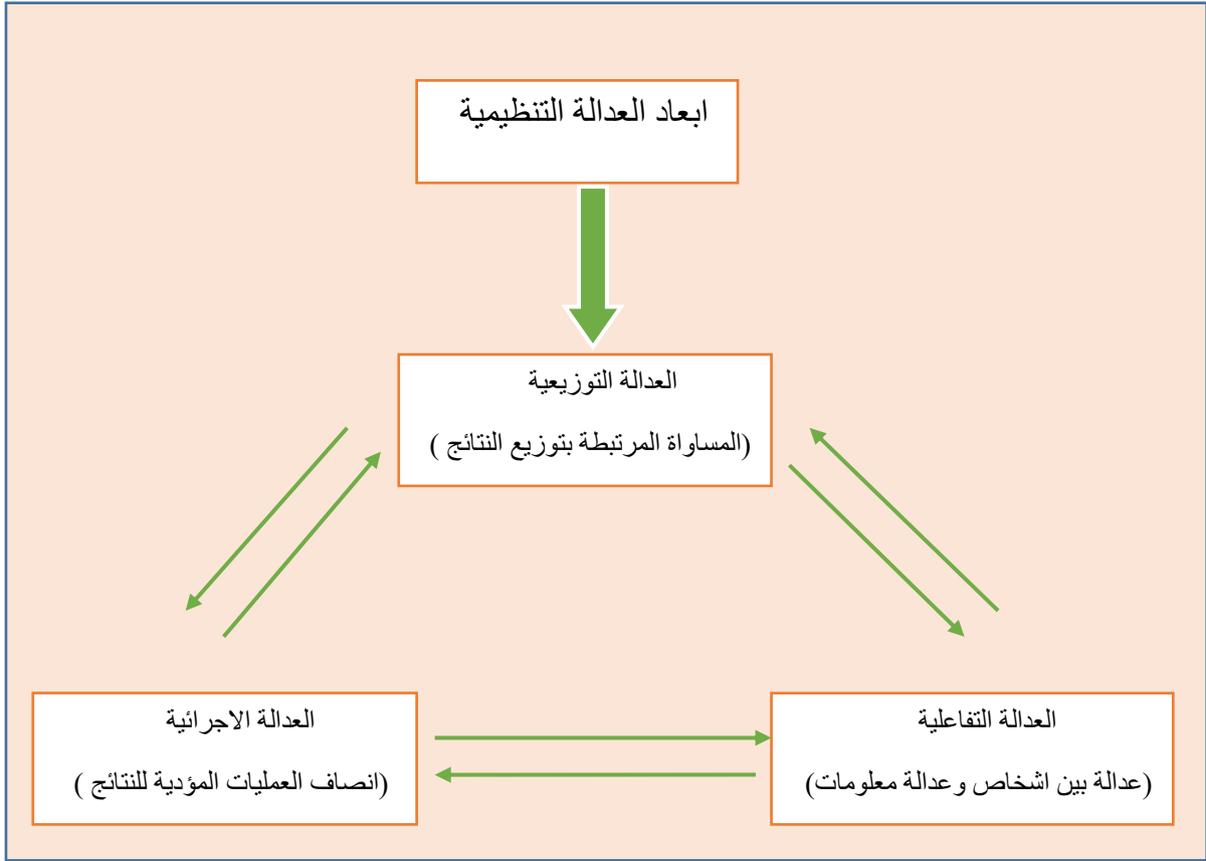
(Poole , 2007 : 230 - 231)

- 1- ان المخاوف بشأن العدالة قد برزت عندما تلقى الاتباع نتائج سلبية .
 - 2- وقف الأحكام المتعلقة بالعدالة عندما تكون العلاقات في حالة تغير مستمر .
 - 3- الموارد الشحيحة
 - 4- مخاوف العدالة بين التفاعلات التي لها مستويات قوة مختلفة منها تفاعلات أولئك الذين يتساوى ميزان القوى لديهم ، ووجد ليفينثال عدة معايير للأحكام الخاصة بالعدالة وهي (التساق ، قمع التحيز ، التمثيلية ، الدقة ، الاخلاق) .
- وبالتالي فالعدالة الإجرائية تشير إلى الدرجة التي يتأثر بها أولئك الذين يتأثرون بالقرارات التي تم إجراؤها وفقاً للطرق والمبادئ التوجيهية العادلة (Ishak & Alam, 2009 : 326) .
- علاوة على ذلك فالعدالة الإجرائية مرتبطة بردود الفعل التي تركز على المنظمة بدلاً من ردود الفعل التي تركز على النتائج (Rai , 2013 : 261) . فهي تتمثل بعدالة الإجراءات والاساليب والسياسات المستخدمة في تعزيز الاجور وتقييم الاداء والعمل ، وهي تتمثل بالمواقف الصادقة للمديرين اتجااة الاتباع المتضررين بسبب قرارات معينة مع احترام القواعد المتعلقة بالعدالة الاجرائية (Akbolat et al. , 2015 : 361 - 363) . وفي العدالة الاجرائية تسند القرارات إلى معلومات دقيقة وتكون قابل للتصحيح من قبل جميع الأطراف المشاركة وتكون خالية من التحيز والالتزام بالأخلاق وأن عملية التخصيص تتناسب مع مختلف الاتباع مع مرور الوقت (Eib , 2015 : 8) .

وعرفت ايضا بانها مجموعة من الإجراءات المتخذة لصنع القرارات المتعلقة بالية التسوية وحل النزاعات وهذا النوع من العدالة تاسس على وفق نظرية الأنصاف لأدمز والتي تنص على ان الاتباع يبحثون عن المساواة في مدخلاتهم التي يقدمونها والنتائج التي يتلقونها من منظمات الأعمال (Akram et al . , 2016 : 116). فالعدالة الإجرائية هي حيادية الإجراءات الرسمية والقواعد التي تتحكم في النظام وقد لوحظ أن لدى الاتباع تصور للعدالة الإجرائية إذا كان المشرفون يقدمون معلومات كافية حول قراراتهم فيما يتعلق بالإجراء (, Ismail & Daud 2016 : 24).

وتقوم العدالة الإجرائية بتقييم وإلقاء نظرة على الإنصاف أثناء عملية صنع القرار أو السياسة الرسمية المعتمدة لتحديد توزيع هذه الموارد (Afridi & Baloch , 2018 : 240). وتحقق العدالة الإجرائية ايضا عند مشاركة التابع بعملية إتخاذ القرار او التأثير على النتائج او عندما ينظر إلى الإجراءات في المنظمة بانها تفتقر إلى التخيذ الدقيق والأخلاقي (, Törnroos et al 2018 : 5). فالعدالة الإجرائية هي مجموع الإجراءات الخالية من التحيز عند إتخاذ قرارات التصحيح والتي تتبع المعايير الأخلاقية والنظر في رأي المجموعة عند تنفيذ الإجراءات فالإبلاغ عن المخالفات في بيئة العمل يجب أن يكون متسقاً وعادلاً وخالياً من التحيز ، وأن زيادة قواعد الإبلاغ عن التصرف الخطأ بشأن الإبلاغ عن المخالفات يجب أن يكون متسقاً وخالياً من التحيز وعادل ، مع ذلك يمكن القول أنه كلما كانت العدالة الإجرائية أكثر عدلاً ، فإن سيكون اتجاه الإبلاغ عن المخالفات أعلى أيضاً (Kurniawan et al . , 2018 : 75).

والشكل (4) يبين ابعاد العدالة التنظيمية



الشكل (4)

أبعاد العدالة التنظيمية

المبحث الثالث

الأستقرار الوظيفي

أولاً : نبذة تاريخية عن الأستقرار الوظيفي (Abrief history of job stability)

تُظهر الأدبيات المتعلقة بنزوح الاتباع أن فقدان الوظائف زاد منذ سبعينيات القرن العشرين ، والتي تؤثر بشكل متزايد أيضاً على الاتباع ذوي المناصب العالية والاتباع ذوي الياقات البيضاء فقد شكلت خسارة الوظائف في فترة الركود 1981-1983 حوالي 13% من القوى التابعة أنخفض معدل فقدان الوظيفة لثلاث سنوات حتى الفترة 1987-1989 ثم ارتفع إلى أعلى مستوى منذ عام 1981: 15% من فقدان القوى التابعة وظيفتها كما ويقول (Kletzer 1998) تتوافق هذه المعدلات المرتفعة لفقدان الوظائف مع التصورات العامة لتزايد انعدام الأمن الوظيفي ، وقد أنخفض الأستقرار الوظيفي بشكل طفيف في النصف الأول من التسعينيات وتم تأكيد هذه النتائج من قبل (Jaeger and Stevens , 1999) (Bergemann & Mertens , 2000 : 3,4) .

قد يكون الكثير من الأستقرار الوظيفي ضاراً في الواقع على مستوى الاقتصاد الكلي على سبيل المثال ، إذا واجهت الشركات صعوبات في إعادة هيكله قوتها التابعة في أوقات التغيير الهيكلي (Bergemann & Mertens , 2004 : 1) ولطالما كان الأستقرار الوظيفي موضوعاً نقاش كثيراً في أدبيات أقتصاديات العمل كما كانت المخاوف بشأن تأثير الأستعانة بمصادر خارجية دولية على وظائف الاتباع محور الكثير من المناقشات ولكن الأستنتاجات مختلفة حيث وجد (Geishecker 2008) دولياً قياس الأستعانة بمصادر خارجية ضيق له تأثير سلبي على توظيف جميع الاتباع بامان ولكن نتائج مونش (2010) أشارت إلى أن الأستعانة بمصادر خارجية دولية عندما يتم تعريفه على نطاق واسع ، فإنه يزيد فقط من مخاطر بطاله الاتباع الأقل مهارة (Hsu & weng , 2014 : 211) . وعند النظر في العلاقة بين الكثافة التكنولوجية ومعدلات الأحتفاظ بالوظيفة في الفترة 1980-1998 وجد أن العلاقة تختلف وفقاً للوكيل المستخدم للتكنولوجيا (Srinivas , 2015 : 192) .

على المستوى الفردي نجد فرق في الأستقرار الوظيفي عند دخول سوق العمل طويله الأمد في الدخل والاستهلاك ، في المتوسط سيكون للعامل الذي بدأ بداية سيئة في سوق العمل (أي وظيفة غير مستقرة في سن 25) فجوة دخل مستمرة مع دخل أقل بنسبة 5 % مقارنة بعامل

آخر مماثل يبدأ من وظيفة مستقرة ، يبلغ الفرق في الاستهلاك بين هؤلاء الاتباع حوالي 20 % في سن 25 وهذه الفجوة تغلق ببطء فقط على مستوى فجوة الدخل في نهاية الحياة العملية ، وبالتالي فإن آثار الرفاهية الناتجة عن التغيرات في الاستقرار الوظيفي كبيرة (, Kuhn & Ploj 1 : 2020) .

وللاطلاع على المزيد من اراء الكتاب والباحثين حول مفهوم الاستقرار الوظيفي نستعرضها في جدول(14)

الجدول (14)

مفهوم الاستقرار الوظيفي من وجهة نظر بعض الباحثين والكتاب

اسم الباحث والسنة	المفهوم
(Erlinghagen , 2006 : 374)	يشير الاستقرار الوظيفي إلى الوقت الذي يحتفظ خلاله عامل بأي وظيفة مع نفس صاحب العمل .
(لغبي ، ٢٠١٥ : ٧٠)	يقصد بالاستقرار الوظيفي ثبات الاتباع في عملهم في المنظمة وعدم تنقلهم إلى منظمات أخرى إذا توفرت العوامل الملموسة والعوامل النفسية والاجتماعية لتحقيق الاستقرار .
(Vučetića & Milošević , 2017 : 82,83)	الاستقرار الوظيفي في اي منظمة يشرح الاتباع الذين يعملون بدوام كامل او جزئي في المنظمة فالاتباع بدوام كامل يتمتعون باستقرار وظيفي أفضل مقارنة بالاتباع بدوام جزئي ، ويتمتع الاتباع بدوام جزئي بمناصب وظيفية متغيرة للغاية مقارنة بالاتباع بدوام كامل .
(حمزة والازهر ، ٢٠١٨ : ٨١)	الاستقرار الوظيفي يعني شعور التابع بالأمان والاطمئنان أثناء عمله في المنظمة وتخلصه من الخوف ، ويكون ذلك من خلال اشعار التابع بالأمان وضمان الاستقرار والراحة عن طريق توجيهه وترقيته .
(كهينة ، ٢٠١٩ : ١١)	يعني الاستقرار الوظيفي مستوى رضا الاتباع في المنظمة مما يشعرهم بالراحة والتخلص من الخوف في المستقبل وهو مدى تشابه أهداف الاتباع مع أهداف المنظمة وزيادة رغبة الاتباع في الاستقرار داخل المنظمة .
(علي ، ٢٠٢٠ : ٢)	ان الاستقرار الوظيفي يعني حاله النفسية التي تعكس توقعات الاتباع حول مدى استمراريتهم في العمل داخل نفس المنظمة فهو حاله الذهنية التي يخلقها التابع حول مدى استقراره في وظيفته الحالية على المدى القصير .
(عيشة وزهراء ، ٢٠٢١ : ٢٢)	الاستقرار الوظيفي يعني شعور الاتباع بالأمان والحماية في العمل

وتحريرهم من الخوف ما دامت الإجراءات المتخذة لتعينهم في المنظمة سليمة وكان عملهم لا يدعوا للقلق .	
الأستقرار الوظيفي يعني أستمرا التابع العمل في المنظمة مع استمرار شعورة بالامان والراحة والأستقرار من خلال التحفيز والترقية وظروف العمل المناسبة .	(القرشي , 2021 : 15)
الأستقرار الوظيفي يعني المدة التي يتصورها التابع للاحتفاظ بوظيفة الحالية دون العوامل الخارجية .	(Kamau , 2020 : 4)
الأستقرار الوظيفي يعني التابع الذي يعمل بنشاط في شركة لفترة طويلة من الزمن .	(Mahmood et al . ,2021)

المصدر : من إعداد الباحثة وفق ما توفرة من المصادر.

وترى الباحثة ان الأستقرار الوظيفي يعني الشعور بالامان الذي توفرة المنظمة لعاملها وبالتالي اندفاعهم للاداء الافضل والولاء للمنظمة بسبب الرضا الوظيفي ، والشعور بالأستقرار في المنظمات سيدفعها إلى التقدم والريادة والتفوق على منافسيها .

ثانياً : أهمية الأستقرار الوظيفي (The importance of job stability)

إن أحد الأسباب الرئيسية التي تجعل بعض الأقتصاديين قلقين بشأن الإنخفاض في الأستقرار الوظيفي هو التأثير المحتمل على المسارات المهنية الفردية حيث أن هنالك الكثير من تبادل الوظائف قد يؤدي إلى خسائر في رأس المال البشري مما يقلل من إمكانات المكاسب وقدرة محدودة على الحصول على عمل بسبب إشارات الحرمان (Bergemann & Mertens 1: 2000). وللاستقرار الوظيفي أهمية بالنسبة للمنظمات فهو يمكنها من بلوغ أهدافها وتحقيقها ويمكنها من الأحتفاظ بالقوة التابعة الماهرة ويعفيها من تكاليف البحث عن الكفاءات البديله أما بالنسبة للأفراد فهم يجتمعون كل يوم من أجل أستمراهم وبقائهم ولتحقيق ذلك يجب على المنظمة ان توفّر لهم الأمان نفسيا وماديا وجسديا (رفيقة ، ٢٠١٤ : ٨٤) .

علاوة على ذلك للأستقرار الوظيفي انعكاسات على المنظمة فالاتباع عندما يشعرون بالأستقرار فانهم يكونون مدركين جيدا لثقافة المنظمة على عكس الاتباع غير المستقرين الذين يبحثون عن التكيف والتلائم مع السلوكيات الجديدة ، وبالتالي يقلل الأستقرار من الشعور بالتعب وحوادث العمل ويعمل على تماسك الأفراد الاتباع في المنظمة كما ويحقق الأستقرار الراحة النفسية للاتباع في المنظمة من خلال الشعور بالأمان من المخاطر المالية مثل الأجور والحوافز والمكافآت (نادرة ، 2019 : 41-40) .

وبالتالي يرتبط انتقال التابع إلى الوظيفة الأقل استقراراً بخسارة في الرفاهية بنسبة 1.4 % من الأستهلاك مدى الحياة ، لكن تكاليف الرعاية الاجتماعية يمكن أن تتجاوز أيضاً 10 % للتابع في وظائف مستقرة وعالية الأجر في وقت مبكر من الحياة ، وبالتالي فإن الوظائف غير المستقرة ذات معدلات التوظيف المنخفضة تؤدي إلى استمرار الدخل المنخفض من خلال توفير فرص أقل لاستثمار رأس المال البشري (2 : Kuhn & Ploj , 2020). ومن خلال الاستقرار الوظيفي يستطيع التابع التمتع بأجور ومزايا ثابتة ومستويات توتر منخفضة فقد اختار التابع الاستقرار على طبيعة العمل وكان هذا هو سبب سعى التابع للحصول على وظائف حكومية ، في حين أن عدم الاستقرار الوظيفي يعني الخوف المرتبط بالمنصب في منظمة مثل تدهور ظروف العمل وتدني فرص التطور الوظيفي (علي ، ٢٠٢٠ : ٢) . وكذلك تتمثل أهمية الاستقرار الوظيفي أيضاً بكونه يوفر امكانية ثبات التابع في العمل كما وله انعكاسات ايجابية على المنظمة فالتابع المستقرين يكونون متشبعين بثقافة المنظمة ومتطبعين بطباع جماعة العمل وبالتالي استقرار التابع ينتج عنه تماسك المنظمة ويرتفع التزامها التنظيمي (عيشة والزهران ، 2021 : 36-37) .

وترى الباحثة ان توفر الاستقرار الوظيفي في المنظمات سوف يؤدي إلى تقليل التوتر والقلق لدى التابع وله تأثير على ادائهم ومن ثم على انتاجية المنظمة فهو من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للتابع ، حيث يعزز الاستقرار الوظيفي سمعة المنظمة فالتابع يفضلون العمل في المنظمات التي تعامل عاملها بشكل جيد ، وهو مهم للتابع لكونه يوفر لهم فرصة الأستمرار للعمل بالمنظمة لفترة أطول وبالتالي الحصول على فرص اكبر لتحقيق أهدافهم ، ويكون مهما للمنظمات نظرا لانخفاض حاجتها لتغيير التابع وبالتالي تقليل التكاليف وزيادة نمو المنظمة .

ثالثاً : خصائص الأستقرار الوظيفي (job stability characteristics)

قد يكون الإنخفاض في الأستقرار الوظيفي إما أخباراً جيدة أو أخباراً سيئة للتابع اعتماداً على سبب ذلك إنخفاض ، على سبيل المثال ، يمكن أن ينخفض الأستقرار الوظيفي بسبب تدهور الظروف الأقتصادية وأصبح التابع أكثر عرضة لفقدان وظائفهم ، أو يمكن أن يتراجع الأستقرار بسبب تحسن الظروف الأقتصادية والعثور على وظائف أفضل (: Stewart , 2002) . كما يؤدي الأستقرار الوظيفي إلى أستقرار الوظائف المستمرة و الذي يعتمد على عدد من الخصائص الوظيفية مثل عدد الساعات التي تعمل فيها حركات الأجور و آفاق الترقيّة ويُقاس

الأستقرار الوظيفي عادة باستكشاف التغيرات في الأجور وتقلبها بمرور الوقت (, Prajapati 2011 : 2-3) .

فالأستقرار الوظيفي يعني الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي الذي يدفع الاتباع إلى العمل بإخلاص في المنظمة ولا يمكن تحقيقه بشكل عرضي بل هو نتيجة للعديد من العوامل والظروف التي يجب على المنظمات القيام بها والتي توفر للأحتفاظ بالاتباع الأكفاء الذين يحققون أهدافهم لذلك يهتم المتخصصون في الموارد البشرية في المنظمات بالعنصر البشري بدءاً من الاختيار الصحيح للاتباع الأكفاء ثم السعي لتأمين ظروف العمل المناسبة التي تؤدي إلى الأستقرار وتحسين الأداء وتدريب هؤلاء الاتباع بمهارات أكثر للقيام بعملهم بكفاءة (علي ، ٢٠٢٠ : ١) . وبالتالي فالأستقرار الوظيفي يرتبط بسباق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي فهو محصلة للعديد الخبرات المرتبطة بالعمل فيكشف عن إمكانية في تقدير الفرد وإدارة للعمل والذي يستند بشكل كبير على نجاح او فشل التابع في تحقيق اهدافه (القريشي ، 2021 : 29) . كما ويعد الأستقرار الوظيفي من الامور الضرورية التي لها دورا فاعلا على الاداء وبالتالي ارتفاع انتاجية وأرباح المنظمة حيث لا يمكن للمنظمة تحقيق النجاح وأنتاجية عالية دون الاهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها (عيسة و الزهراء ، 2021 : 31) .

وترى الباحثة ان من أهم خصائص الأستقرار الوظيفي كونه يساعد في تحفيز الاتباع ويزيد من طموحاتهم ويرفع الروح المعنوية لهم وبالتالي يكون لديهم دافع للإنجاز والإبداع في العمل .

رابعاً : اهداف الأستقرار الوظيفي (job stability goals)

يهدف الأستقرار الوظيفي إلى تعزيز الدافع لدى الاتباع في المنظمة فالاتباع الذين يرون ان وظائفهم مهمة بالنسبة لهم فانهم يبذلون قصارى جهدهم ومهاراتهم في الوظيفة ويكونون اكثر أستقرار ورضا وولاءً لوظائفهم (Josias , 2005 : 54) . كما ويوفر الأستقرار الوظيفي الأمان الوظيفي والذي يعد من اكثر العوامل تأثيراً على الأستقرار الوظيفي في المنظمة لان جل أهتمام الاتباع ان يكون في المنظمة هدف يؤمن له الأستقرار المادي والنفسي (Jeon,2009:23) .

وبالتالي فان خلق مناخ تنظيمي تسود فيه البيئة الاجتماعية والتي تشمل القيم والأعراف والأنماط والتقاليد وطرائق مختلفة للعمل والتي بدورها تؤثر على الأستقرار الوظيفي كما ان خلق التوازن بين سلوك المنظمة والبيئة الخارجية يعد من الضروريات التي تتطلبها المنظمة في

الأستقرار (Fu et al . , 2017 : 88) . علاوة على ذلك فان الأستقرار الوظيفي لا يتعلق فقط بقدرة التابع على شغل الوظيفة ، هذا يعني أيضاً أن التابع سوف يتمتع بالأجر الثابت و الفوائد وتقليل مستويات التوتر ومنذ وقت ليس ببعيد كان هذا أحد العوامل الحاسمة في اختيار الوظيفة فقد أختار الاتباع الأستقرار على طبيعة العمل (علي ، ٢٠٢٠ : ٢) . ويرى (القريشي ، 2021 : 26) ان الأستقرار الوظيفي يزيد الولاء للمنظمة مما يظهر مجموعة من المشاعر الصادقة النابعة من الاتباع في الولاء الوظيفي للمنظمة والتي تكون بمثابة حافز لهم بعدم ترك العمل والأنتقال إلى مكان ثاني ويجب ان يكون اهم ما يشغل تفكيرهم تقدم المنظمة وتطويرها وبالمقابل يجب على المنظمة توفير الدعم لهم لتضمن ولائهم.

وترى الباحثة أن الهدف من تحقيق الأستقرار الوظيفي في المنظمات هو :-

1_ الاحتفاظ بالاتباع ذوي المهارات والكفاءات العالية.

2_ توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة على الإبداع.

3_ ضمان استمرار العمل في المنظمات والذي يعد الشرط الأساس لتحقيق النجاح فيها .

خامساً : أبعاد الأستقرار الوظيفي (Dimensions job stability)

1-الأمن الوظيفي :- (job security)

على مدى السنوات القليلة الماضية كان هناك إهتمام كبير في كل من الصحافة الشعبية و الباحثين فيما إذا كان الأستقرار الوظيفي والأمن الوظيفي قد انخفضا في السنوات الأخيرة ومع الركود الذي بدأ في أوائل عام 2001 ، سيكون هناك اهتمام متجدد بهذه القضية ، وإن التغييرات في الأمن الوظيفي لها آثار واضحة على رفاهية الاتباع (Stewart , 2002 : 2) . بالتالي قد يكون الإنخفاض في الأمن الوظيفي راجعاً إلى أسباب مختلفة للغاية فقد يكون نتيجة التباطؤ العام في النشاط الاقتصادي في مثل هذا السياق ، يزداد عدد القطاعات والشركات المتعثرة و عدد الاتباع الذين يفقدون وظائفهم يزدون كذلك (Givorda & Maurinb , 2004) (: 598)

ويرى (Jeon , 2009 : 23) أن الأمن الوظيفي يعني توقعات التابع فيما يتعلق بإستمراره في العمل ويتضمن ميزات وظيفية مرغوبة مثل فرص الترقية وظروف العمل الحالية والفرص الوظيفية طويلة الأجل ، ويتم قياس الأمن الوظيفي عادةً من خلال استكشاف التغييرات في

معدلات الاحتفاظ بالوظائف وانتقالات الوظائف ومعدلات التدفق الداخلي والخارجي من التوظيف وغير التوظيف بمرور الوقت (Prajapati , 2011 : 2,3) .

ويشير الأمن الوظيفي إلى الشعور بالأمان والذي من خلاله يتم تلبية إحتياجات الفرد ورغبة في القدرة على الاحتفاظ بما لديه من مهارات والكفاءات التي ستساعد على تحقيق الكسب في المستقبل (6 : 2017 , Mosaybian et al .) . ويميل الاتباع الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الأمان الوظيفي إلى اعتباره ميزة للمنظمة وهم أكثر عرضة لإقامة علاقات ثقة ورعاية متبادله مع المنظمة وبالتالي أداء أكثر مقابل مخاوف ومساعدة من الزملاء (3 : 2021 , Lu ea al .) .

علاوة على ذلك يعد الأمن الوظيفي أمرًا حاسمًا للالتزام الاتباع تجاه المنظمة وسيكون الاتباع أكثر ثباتًا في وظائفهم والمنظمة إذا شعروا بالأمان ويمكن الأشار إلى الأمن الوظيفي على أنه مرفقات بالوظائف من قبل الاتباع (3 : 2021 , CLN) . كما وأدت أزمة فيروس كورونا (COVID-19) إلى تحديات للأمن الوظيفي للاتباع ووضعت الحكومات سياسات لاحتواء تفشي الوباء وتؤثر هذه السياسات عن غير قصد على أنشطة سوق العمل (59 : 2020 , Pacheco) .

وترى الباحثة ان الأمن الوظيفي :- هو الحالة التي تعكس توقعات الاتباع حول مدى استمراريتهم بالعمل في المنظمة وينشأ نتيجة لممارسات المديرين المنظمات اتجاة الاتباع فهو يعكس مدى ثقة الاتباع بعملهم اثناء الاداء وهو من اكثر الأبعاد تحفيزا لاستمرار وبقاء الاتباع في المنظمة فالامان الوظيفي يعني أستقرار الوظيفة لكونه يرتبط بالالتزام التنظيمي .

2-أستقرار مدة العمل :- (stability of job tenure)

إن تطور مدة الوظيفة تعني الرجوع إلى تحليل المدة ، وان هذا النوع من التحليل له العديد من المزايا فهو يستخدم معلومات عندما تنتهي الوظائف تمامًا وتتحكم في الرقابة الصحيحة على فترات التوظيف التي تنتهي في غضون عام واحد ومع ذلك يتضمن معلومات شهرية عن مدة العمل التي يجب استغلالها ويسمح تحليل المدة بتحليل الوظائف في بيئة متعددة المتغيرات من خلال جمع جميع الملاحظات في تقدير واحد ، مما يزيد من وضوح النتائج (8 : 2000 , Bergemann & Mertens) . ويمكن تفسير الإنخفاض في مدد العمل على أنه إيجابي أو سلبي اعتماداً على ما إذا كانت وظائف الاتباع تنتهي بشكل طوعي أو تنتهي بشكل

غير طوعي من ذلك لأن الاتباع كانوا يستقبلون بشكل متكرر للحصول على وظائف أفضل حيث يشير الإنخفاض في الأمن الوظيفي في المقابل على وجه التحديد إلى إنخفاض مدد العمل التي تُعزى إلى زيادة فقدان الوظيفة غير الطوعي ويعد تتبع التغييرات في كل من الاستقرار الوظيفي والأمن الوظيفي أمرًا مهمًا لفهم كيف تتغير علاقة العمل (Neumark , 2000 : 10).

وللحصول على صورة واضحة عن مدة بقاء الاتباع في الوظائف من الضروري معرفة العمل الإضافي المتوقع الذي يمكن أن يتوقعه التابع قضائية في وظيفته الحالية ، وتزودنا معدلات الاحتفاظ بالوظيفة لفترة معينة الاحتمال المتوقع أن يشغل التابع وظيفته الحالية لعدد محدد من السنوات ، ويتم قياس معدل الاحتفاظ بالوظيفة أو الاحتمالية بواسطة معدل البقاء على قيد الحياة من فئة عمرية إلى فئة عمرية أخرى أعلى (Hsu & Weng , 2014 : 213) . وبالتالي ان سوق العمل يتغير باستمرار ويكون دور التابع مهمًا للغاية فعندما يكون الاتباع قادرين على اختيار ساعات العمل المفضله لديهم ، فإنهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر تحفيزًا ويقضون وقتًا أطول دون تغيير الوظائف وفي السنوات الأخيرة أدى هذا التحول في النموذج إلى زيادة انقطاعات استقلالية التابع أثناء جداول العمل لتلبية إحتياجات الاتباع ومشاركتهم في صنع القرار ونمذجة مساحة العمل وزيادة إبداع التابع والإنتاجية (2 : Davidescu , 2020) .

وترى الباحثة ان استقرار مدة العمل :- هي أستقرارية مدة العمل لها العبدد من الاثار الايجابية والسلبية اعتماداً على كون الوظائف تنتهي بشكل طوعي او غير طوعي .

3-الرضا الوظيفي :- (job satisfaction)

الرضا الوظيفي ببساطة هو الدرجة التي يحبها الاتباع لوظائفهم والجوانب المختلفة لوظائفهم فهو يمكن أن يكون رد الفعل على جوانب مختلفة من عمل التابع عندما يكون راضيًا نسبيًا مع جانب واحد من وظيفته وغير راض عن الجوانب الأخرى (Josias , 2005 : 13) . كما ويقدم الرضا الوظيفي مجموعة من العوامل التي تسبب الشعور بالرضا فهو يركز على دور التابع في مكان العمل ، وهو توجهات عاطفية من جانب الاتباع تجاه أدوار العمل التي يشغلونها حاليًا (Aziri , 2011 : 77) . بالتالي فالرضا الوظيفي هو ردود فعل الاتباع المعرفية والعاطفية والتقييمية تجاه عملهم إنه الموقف العام تجاه الوظيفة أو الفرق بين مقدار المكافآت التي يتلقاها الاتباع والمبلغ الذي يعتقدون أنهم يجب أن يتلقوه (Akpan , 2013 : 84) . فالرضا الوظيفي كقيمة جوهرية يمكن أن يساعد الاتباع على العمل في المنظمة هذا من شأنه أن يخلق جواً من النجاح للمنظمة و الاتباع كما يمكنها تحسين الألتزام التنظيمي داخل المنظمة

، فالمهام والمكافآت التنظيمية من العوامل التي تقدم تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي ، بالتالي فالمهام جوهرية ترتبط ارتباطاً مباشراً بالعمل الشيق والصعب بالإضافة إلى فرص استخدام مهارات التابع من ناحية أخرى (Khosrowshahi & Nejad , 2014 : 28) .

فالرضا الوظيفي يعني درجة إشباع احتياجات التابع في المنظمة والذي يتحقق عن طريق الأجور وظروف العمل فهو تطابق يسعى الفرد إلى تحقيقه وهو مقياس يقيس مدى حب وكرهية التابع لعمله (رفيقة ، ٢٠١٤ : ٦٦) . وبالتالي فالرضا الوظيفي هو توجيه للعواطف التي يمتلكها التابع تجاه الدور الذي يؤديه في مكان العمل وهو العنصر الأساس لتحفيز التابع وتشجيعه على الأداء الأفضل علاوة على ذلك فالرضا الوظيفي يعني مجموعة متكاملة من العوامل النفسية الفسيولوجية والظروف البيئية التي تشجع التابع على الاعتراف بأنهم راضون أو سعداء بوظائفهم (Raziqa & Maulabakhsha , 2015 : 718) . وأشار (Davidescu et al . , 2020 : 2) ان توفير مرونة العمل للتابع والتوازن بين حياتهم المهنية والشخصية يؤدي إلى الرضا الوظيفي والأداء العالي وتحسين شامل للمنظمة ككل ، وبالتالي فالمنظمات التي ترغب في تعزيز الرضا الوظيفي بين التابع تحتاج إلى الاهتمام بالوسائل التي يمكن للتابع تحقيقها من خلال تحقيق الذات من خلال منحهم المزيد من الاستقلالية في المسؤولية وإظهار الأمتان للعمل المنجز ويمكن أيضاً استخدام بيئة العمل التي تقلل مستوى استياء التابع من المنظمات ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين الأجور وظروف الخدمة (Ogunbanjo , 2021 : 5) .

وترى الباحثة ان الرضا الوظيفي :- يتمثل الرضا الوظيفي بكافة المشاعر التي يحملها التابع في مكان العمل والنتيجة عن الشعور بالامان الوظيفي والأستقرار الوظيفي وهو اساس نجاح وتفوق المنظمات حيث ان كلما زاد جودة العمل وبالتالي زيادة ارباح المنظمة وتفوقها .

4-إنخفاض الانفصال التغيبي :- (Reduced separation)

تشير الأدبيات إلى أن التغيبي هو مشكله الرئيسة في العديد من المنظمات ومن ثم أهمية التركيز على هذا السلوك داخل المنظمة وحاولت دراسات مختلفة فحص العلاقة بين التغيبي والرضا الوظيفي حيث يُنظر إلى الغياب عمومًا على أنه أحد وسائل الانسحاب من مواقف العمل المجهدة وبقال (Luthans 1995) وكشفت الأبحاث بشكل عام ان هناك علاقة عكسية متنسقة بين الرضا الوظيفي والتغيبي أي عندما يكون الرضا مرتفعًا ، يميل التغيبي إلى الإنخفاض وعندما يكون الرضا منخفضًا ، يميل التغيبي إلى الارتفاع (Josias , 2005 : 16) .

كما وينتقل الموهوبون من منظمة إلى أخرى بحثاً عن رواتب أفضل والأنتقال من وظيفة إلى أخرى دون ضمان حصولهم على رواتب وترقية أفضل ونظراً لأن المنظمات لم تعد تضمن التوظيف مدى الحياة ، يتزايد العمل بدوام جزئي حاليًا نتيجة لإنخفاض عدد الوظائف بدوام كامل وبسبب المنطق القائل بأن الإنتاج الضخم من قبل الاتباع بوظائف بدوام جزئي فعال من حيث التكلفة مقارنة بتكلفة توظيف اتباع بدوام كامل ، فقد أصبحت الوظائف غير آمنة بشكل متزايد في وقت واحد. (Jeon , 2009 : 1-2) .

يمكن أن تكون نهايات الوظائف من نوعين:- (Prajapati , 2011 : 2-3)

اولاً، يمكن أن تكون فصل وظيفي اختياري يبدأ التابع لزيادة رفاهيته لاستغلال فرص عمل أفضل . ثانياً ، هو الفصل الوظيفي غير الطوعي الذي تبدأ المنظمات من خلال التسريح الجماعي للعمال أو من خلال إغلاق المنظمة . فالتغيب هو ظاهر غياب الاتباع في مكان العمل في الوقت المفروض تواجدهم فيه للقيام بالمهام الموكلة إليهم وهو ظاهرة يلجأ إليها الاتباع هروباً من ضغوط العمل وبذلك تنكبد المنظمات تكاليف باهضة نتيجة هذا السلوك (رفيقة ، ٢٠١٤ : ٦٣) . وفي الوقت الحالي لا تستطيع المنظمات تحمل الاتباع غير الراضين لأنها لن ترتقي بهم إلى مستوى المعايير أو توقعات وبالتالي سيتم طردهم مما يؤدي إلى تحمل المنظمات تكاليف إضافية لتعيين اتباع جدد ، لذلك من المفيد للمظمات توفير بيئة عمل مرنة للاتباع حيث يشعرون أن آرائهم موضع تقدير وأنهم جزء من المنظمة ومعنويات التابع يجب أن تكون مرتفعة لأنها ستعكس في أدائهم لأنه مع إنخفاض الروح المعنوية سيبدلون جهوداً أقل (Raziqa & Maulabakhsha , 2015 : 718) .

كما وقامت دراسات أخرى بتحليل الرضا عن الأداء الوظيفي ونية الأستقاله مما يشير إلى أن الاتباع ذوي الأداء المنخفض يتركون وظائفهم لأسباب مختلفة (: Davidescu et al . , 2020) . وذكر (Hee et al . , 2020 : 286) أن الرضا الوظيفي هو شعور حول المسار الوظيفي للعامل أو حول جوانب محددة من الوظيفة من شأنها أن تؤثر على الإنتاجية والأداء الوظيفي للمنظمة ، فهو شعور داخلي للعامل تجاه وظيفته وهو أيضاً استجابة نفسية لحاله العمل ، وقد يشعر الاتباع بالتهديد بفقدان الوظيفة عندما تكون علاقة التبادل غير متوازنة بين استثماراتهم و النتائج التي حصلوا عليها والتي من شأنها أن تضعف دافعهم لها (Fu , 2021: 3) .

وترى الباحثة ان إنخفاض الأنفصال \التغيب :- يقصد به ترك العمل بشكل ايرادي من قبل الاتباع في حال حصولهم على عمل افضل او ضغوط عمل أقل او يتم فصلهم من قبل صاحب العمل في حال اغلاق المنظمة او بسبب عدم كفاءتهم .

والشكل (10) يمثل ابعاد الاستقرار الوظيفي



الشكل (5) أبعاد الأستقرار الوظيفي

المبحث الرابع

العلاقة بين متغيرات الدراسة

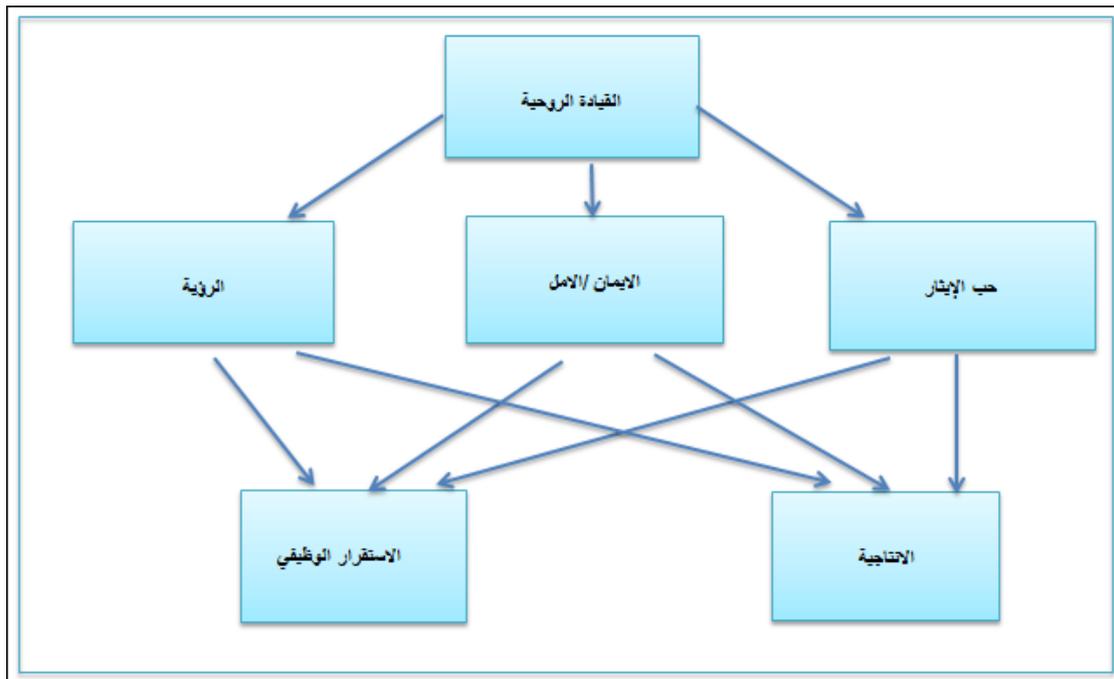
أولاً : - العلاقة بين القيادة الروحية والاستقرار الوظيفي (The relationship between spiritual leadership and job stability)

ان الأهتمام بالقيادة الروحية في مكان العمل أمر بالغ الأهمية فهي محاولة لإعادة هندسة عمليات التفكير لدى الاتباع وان الحفاظ على الروحية التنظيمية أمر بالغ الأهمية و معقد بنفس الوقت ، ويذكر (Sendjaya ,2007 : 105) ان الأستقرار الوظيفي للاتباع ادى إلى تحسين السلوك الأخلاقي والإنتاجية وزيادة فاعلية الاتباع وكذلك تقليل التغيب وزيادة أدائهم الوظيفي. وأشار (Ghasemizad et al . , 2012 : 12) إلى أن المنظمات التي لديها قيادة روحية يكون أفرادها أقوىاء ولديهم مؤهل للوصول إلى الذكاء التنظيمي ووجود القيادة الروحية يتطلب التغيير المستمر والتطور والنجاح فالقيادة الروحية ضرورية في مكان العمل ، وقد تم إجراء العديد من الدراسات حول علاقة القيادة الروحية مع العوامل التنظيمية الأخرى مثل الأستقرار الوظيفي ففي القرن الحالي تواجه المنظمات منافسات شديدة وهي بذلك تكون بحاجة إلى إتباع العديد من الأساليب لتحافظ على أستقرارها الوظيفي من بينها القيادة الروحية والتي تعتبر بمثابة قوة تحرك العالم نحو مجتمع عالمي فهي قيادة تدمج بين أربعة مجالات إنسانية اي (الجانب المادي ، والفكر المنطقي ، والعواطف ، والمشاعر) .

كما ويرى العديد من الباحثين والعلماء بأن الحياة المستقبلية للمنظمات والتغير الأقتصادي يتكون من مجموعة من العناصر الحاسمة أهمها القيادة الروحية والأستقرار الوظيفي حيث يرى بعض العلماء ان هناك مستويات عالية من الأستقرار الوظيفي للاتباع الذين ينظرون للعمل كوسيلة للتعبير الروحي حيث سيكون لديهم نظرة أكثر إيجابية ويساهمون في خلق ظروف عمل افضل . (Yusof & mohamad , 2014 : 1948) . ويرى (Hunsaker , 2014 : 84) أن القيادة الروحية تتأثر بسياسات الموارد البشرية من خلال التأثير على الرفاهية الروحية للقائد والاتباع حيث تساهم القيادة الروحية في تحقيق الرضا عن الحياة للاتباع وبالتالي أستقرارهم الوظيفي والذي بدوره سيقود الاتباع إلى البحث وبشكل متزايد عن التوازن بين نمط الحياة الشخصي والعمل . ولا بد من الأشار إلى ان القيادة الروحية هي وسيله لدعم الثقة بين صاحب العمل والاتباع ، وتتضمن الروحانية في مكان العمل القيم التي تؤدي إلى شعور من الأندماج ونتيجة لذلك يشعر الاتباع بالأستقرار الوظيفي في عملهم . (Narcikara & Zehir , 2016 : 30) .

وإن نموذج القيادة الروحية هو نموذج للقيادة التنظيمية السببية ، ويخلق الشعور بالإحساس الروحي في مكان العمل تطابقاً ذا قيمة بين القائد والاتباع وان للقيادة الروحية تأثير على الاتباع حيث توفر لهم الأستقرار الوظيفي فهي ترتبط ارتباطاً مباشراً بسلوك الاتباع من خلال حثهم على الأداء الجيد (Malik et al ., 2018 : 122) .

وعلاوة على ما تقدم يرى (Maryati et al ,2019 :131) ان مفهوم القيادة الروحية هو مفهوم للتكيف مع التحديات التي يواجهها العصر الحالي فهي بمثابة قوة لخلق اتباع يتمتعون بالنزاهة والأخلاق لذلك تم تطبيقها في أغلب المنظمات لغرض تحفيز الاتباع و زيادة التزامهم وزيادة الإنتاجية وبالتالي فإن هناك علاقة بين الأستقرار الوظيفي والقيادة الروحية والذي تتمثل بالمشاعر الإيجابية التي يحملها التابع اتجاه المنظمة . والشكل (6) يعكس العلاقة بين القيادة الروحية من خلال ابعادها التي تؤدي الى الأستقرار الوظيفي



الشكل (6) العلاقة بين القيادة الروحية والأستقرار الوظيفي

Hunsaker, W. (2014). Spiritual leadership in South Korea: A multi-sample analysis of the brokerage sector. Life Science Journal, 11(7), 84-9.

وترى الباحثة ان القيادة الروحية تعد من أنماط القيادة الحديثة والتي تعكس الممارسات السلوكية والأخلاقية للقائد والتي بدورها تؤثر على كيفية تعامله مع الاتباع ، فالقيادة الروحية هي قيادة إنسانية رافضة للمصلحة الشخصية وهي قيادة تركز على نجاح المنظمات وتفوقها

ويكون ذلك من خلال توفير الأستقرار الوظيفي للاتباع ، فمتى ما شعر التابع بالأستقرار الوظيفي فإن ذلك سيدفعا إلى أستخدام كافة مهاراتة بكفاءة وإخلاص وتفاني في المنظمة ومتى ما أبداع القائد الروحي في مهارة العلاقة مع الاتباع في المنظمة فإن ذلك سيسهل عليها ويمكنها من تحقيق أهدافها.

ثانياً : - العلاقة بين الأستقرار الوظيفي والعدالة التنظيمية (The relationship between job stability and organizational justice)

بصورة عامة يمكن القول أن كل من الأستقرار الوظيفي والعدالة التنظيمية لهما أثر كبير علي الثقة في الادارة العليا والألتزام التنظيمي لذلك يجب على المنظمات الاهتمام بالاحتياجات الشخصية والاجتماعية للاتباع لغرض زيادة ثقتهم وإلتزامهم اتجاه المنظمة (Jeon , 2009 : 9) . وبالتالي فإن الرغبة في الأستمرار في الوظيفة في الواقع ناتج عن الأستقرار الوظيفي ومع ذلك ومن حيث إن التأثير الفعلي للعمل والمواقف المتعلقة بالوظيفة وجد أنها تلعب دورا صغيرا نسبيا في الأحتفاظ بالاتباع وان الأستمرار في الوظيفة هو أيضا ناتج من تحديد تصورات العدالة التنظيمية والتي تعتبر سوابق لتضمين الوظيفة ونوايا دوران لاحقة . (Cordery & Gantor , 2009 : 2_3) .

ولا بد من الأشار إلى إن الموارد البشرية تعد أهم جزء في المنظمة وكلما كان هذا الجزء مؤهل بدرجة اكبر فستزداد احتمالية دوام النجاح في المنظمة لذلك يجب على المنظمات توفير الأستقرار الوظيفي لهذه الفئة والأهتمام بها وهذا الإجراء مهم ونافع لجميع المنظمات ووجود مثل هذا الموارد في المنظمة سيتوافق مع الأداء العالي ومعدلات أقل من التغيب والتأخير والتسرب ، وان تطبيق العدالة التنظيمية في مثل هذا المنظمات من أهم الإحتياجات الأساسية للظرة البشرية لتنمية المجتمعات البشرية (Lotfi & Pour , 2013 : 2074) . كما وتؤثر الموارد البشرية على إنتاجية المنظمة وهي القوة التي تحدد نجاحها على المدى الطويل لذلك من الضروري إستكشاف العوامل التي يمكن أن تساعد في تحقيق الأستقرار الوظيفي للعامل ويعتقد انه عندما لا تعامل المنظمة الاتباع بالتساوي فإنهم يظهرون سلوكا غير عادل ومتحيز ويشعرون بالغضب والإحباط والانزعاج والتي تؤدي إلى إنخفاض واضح في الأداء (Imran et al . , 2015 : 840) .

ولكون الأستقرار الوظيفي من أهم العوامل التي يجب توفيرها في المنظمات فانه يتاثر بمدى توفير العدالة التنظيمية في مكان العمل والتي تؤثر على الأستقرار الوظيفي للاتباع في المنظمة وعلى مدة العمل (17 : 2016 , Sia) . كما وتعتبر الموارد البشرية من اكثر الموجودات أهمية للمنظمات وأهم مصدر للميزة التنافسية في الأقتصاد العالمي لذلك في الوقت الحاضر تستخدم المنظمات والمديرين إستراتيجيات وممارسات مختلفة في محاوله لجذب أكثر وأفضل الموارد البشرية حيث إن الرضا والتحفيز الفردي للعمل بفاعلية هو شرط أساسي ومهم في المنظمة لذلك ومن أجل تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والإنتاجية يجب معرفة عوامل تحفيزية ثم محاوله تلبية هذه الحاجة وتحقيق العدالة التنظيمية في مكان العمل والتي تعتبر من أهم المتطلبات اللازمة لسير العمل الفعال . (40 _ 39 : 2017 , Ghazi & Jalali) . وبالتالي تسعى المنظمات بأنواعها المختلفة إلى إتباع أفضل الطرق لغرض تحقيق الأستقرار الوظيفي لعاملها وذلك من خلال إتباع عدة وسائل لغرض التقليل من المشاكل التي تواجهها المنظمات بما فيها التسرب الوظيفي والتغيب والتأخير عن العمل ومن أهم هذه الوسائل هو الدعم التنظيمي والذي يعد من الركائز الأساسية التي تبني عليها المنظمات فاعليتها والذي يتم تطبيقه من خلال العدالة التنظيمية وتقديم المكافآت وزرع الثقة في نفوس الاتباع (نبيله ، ٢٠١٧ : ١)

وقد بينت العديد من الدراسات إن الأستقرار الوظيفي في المنظمات مرتبط بمدى توفير العدالة التنظيمية فيها حيث ان المعامله العادله للاتباع في المنظمة تجعلهم يشعرون بالرضا وتحفزهم ليكونوا موجهين نحو تحقيق أهداف المنظمة ، وإذا لم يعامل هؤلاء الاتباع بشكل جيد فانه يضيع الجهد في العمل ويضعون وقتهم في أنشطة غير مجدية والتي تضر على المدى البعيد بالمنظمة (251 - 250 : 2018 , Afridi & Baloch) . ونظرا لان الموارد البشرية هي أهم جزء في المنظمات وهب تتمتع بقدرات وأبداعات متميزة فيجب على المنظمات إيلائها المزيد من العناية والأهتمام لأن ذلك سينعكس في النهاية على أداء التابع وبالتالي على أهداف المنظمة ، وكذلك للعدالة التنظيمية دور مميز في تحقيق المنظمات لأهدافها حيث تستطيع المنظمات من خلال تبنيها لمبدأ العدالة التنظيمية ضمان ولاء الفرد وأستمراره في العمل وهي تساهم في جعل الفرد أكثر إبداعا في أدائه وتخلق له مناخاً مريحاً مادياً ومعنوياً (ايمان ومنال ، ٢٠٢٠ : ١) .

ويرى (3 : 2022 , Sun et al) أن للعدالة التنظيمية دور في تقليل الضغوط على الاتباع الناتجة عن إنعدام الأستقرار الوظيفي وذلك من خلال دورها في العمل حيث إذا ما شعر الاتباع باحترام ورعاية قادتهم وزملائهم والحصول على معلومات اكثر شمولية حول عملية صنع القرار

في منظماتهم وفرقهم والتي يمكن أن تساعدهم في اكتساب العلاقات الاجتماعية ومن ثم تخفيف ضغوط إنعدام الأستقرار الوظيفي. وأوضح (Abdul Manaf , et al ., 2022 : 260) بان الموارد البشرية هي اللبنة الأساسية في المنظمات لذلك يجب على المنظمات ادارتها بشكل صحيح وان توفر لهم الأستقرار الوظيفي ويؤثر إدراكهم للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي للاتباع في المنظمة حيث عندما يشعرون بالرضا فإنهم سيهتمون بالمنظمة لأنهم يعتقدون أن المنظمة لها مستقبل مشرق على المدى البعيد وتهتم برفاهيتهم نتيجة لذلك سيكونون أكثر التزاماً بالمنظمة .

وترى الباحثة ان كل منظمة تسعى إلى الحفاظ على الاتباع لديها وتنمية مهاراتهم وقدراتهم حتى يتمكنوا من التكيف مع المتغيرات المحيطة بهم والتي تكون مهددة لأستقرارهم الوظيفي بالإضافة إلى أن جميع المنظمات تسعى إلى إستقطاب الاتباع ذوي الخبرات والمهارات والكفاءات والقدرات العالية ، ولكي تتمكن المنظمة من منع ظاهرة تسرب الاتباع من الوظائف على المنظمة ان تسعى جاهدة لضمان الأستقرار الوظيفي لهم لغرض نجاح المنظمة وتفوقها وان تطبيق العدالة التنظيمية في المنظمة لها دور مهم في تشجيع الاتباع على بذل قصارى جهدهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة وتفوقها على المنافسين فمتى ما شعر التابع بالعدالة التنظيمية في المنظمة فإن هذا الشعور سيؤدي إلى الأستقرار الوظيفي للعامل وزيادة إنتاجية المنظمة وبالعكس إذا شعر بعدم تطبيق العدالة التنظيمية في المنظمة فإن ذلك سيؤدي إلى تقليل حافز التابع في العمل وبالتالي تراجع وتخاذل المنظمات وربما تفككها وانحدارها .

ثالثاً : - العلاقة بين القيادة الروحية والعدالة التنظيمية (The relationship between spiritual leadership and organizational justice)

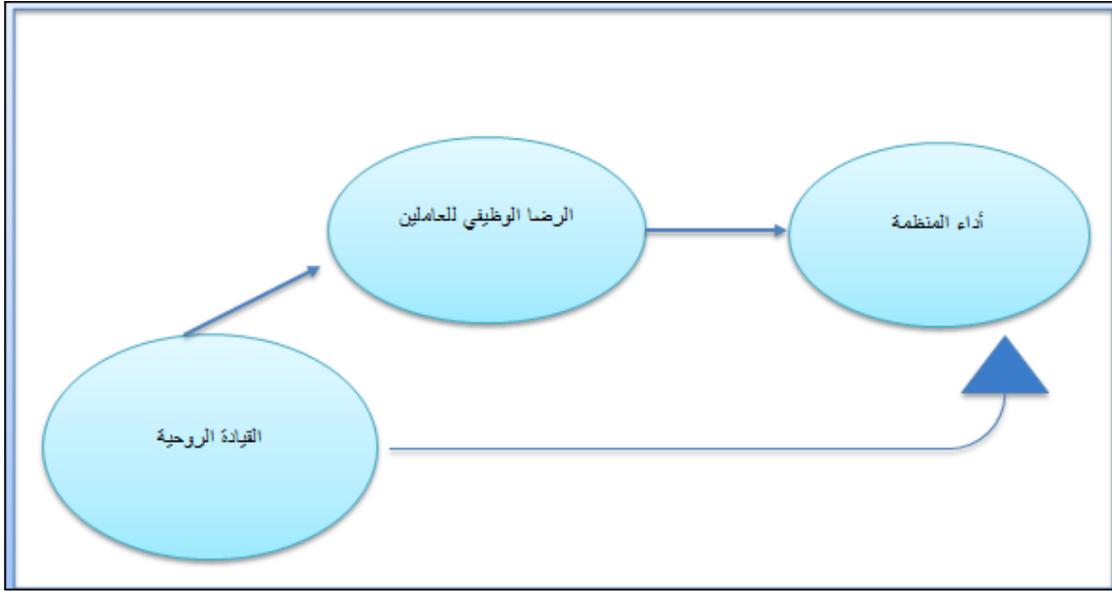
القيادة الروحية عبارة عن مساهمات فردية في مكان العمل تتجاوز متطلبات الدور والإنجازات الوظيفية وبالمثل فإن سلوكيات القيادة الروحية تتجاوز دور القائد التقليدي لغرض إلهام وتحفيز الاتباع بهدف تحقيق أداء يفوق التوقعات فهي قيادة مبنية على المواقف وتبادل الثقة بين القائد والاتباع ولقد تلقت اهتماماً بحثياً كبيراً في السنوات الأخيرة كنتيجة لسلوكية لتحفيز الاتباع في المنظمات وتزداد جهود الأفراد المبذولة كلما كان هناك تطبيق للعدالة التنظيمية فمتى ما شعر الاتباع بالمعاملة العادلة من قبل القادة اصبحوا أكثر إيجابية (Asgari et al . , 2008 : 228) .

وحتى الآن تعد نظرية Free للقيادة الروحية النموذج الروحي الوحيد الذي تم إختياره على نطاق واسع والتحقق من صحته والنتائج التنظيمية المختلفة للقيادة الروحية قد تم دراستها مع نتائج موثوقة وصحيحة مثل الإنتاجية والعمل والألتزام التنظيمي والرضا عن الحياة وهي بدورها تؤدي إلى تحقيق العدالة التنظيمية المتمثلة بتوزيع المكافآت وإرضاء حاجات البقاء الروحي للقيادة والاتباع (85 : 2014 , Hunsaker) . ففي القيادة الروحية يلعب القادة ادواراً تحدد مصير منظماتهم وخلق العديد من النتائج التنظيمية بأستخدام قوة صنع القرار ويساعد هؤلاء القادة الاتباع على عدم فقدان الأمل في الأوقات الصعبة في العمل فالقائد يجب أن يكون قادراً على تشجيع أو إنشاء ثقافة توفر معنى لرعاية الاتباع في المنظمة وان صفات الإيجابية لمكان العمل الروحي من شأنها أن تنشط العدالة التنظيمية التي تؤثر بشكل ايجابي على الهيكل التنظيمي ولها تأثير إيجابي على فاعلية وكفاءة وانتاجية المنظمة (511 : 2014 , Tehubijuluw) .

وبالتالي تعتبر القيادة الروحية والعدالة التنظيمية ضروريان لخلق بيئة مؤاتية للاتباع لكي يكونوا اكثر التزاما وإيماناً بأهداف وقيم المنظمة ويعتمد إلتزام الاتباع في المنظمات على الإدارة الأفضل للموارد البشرية ويتم تطوير ومتابعة الموارد البشرية لغرض تحقيق أهداف المنظمة (65 : 2016 , Ajike) . ومنذ سنوات عديدة يحاول الباحثين دراسة التفاعلات التي تحدث في مكان العمل والأفكار والمبادئ التي تم توظيفها حيث تشكل القيادة الروحية مجموعة السلوكيات والأخلاقيات المعروضة في الإدارة التنظيمية كما واكد الباحثين ان هنالك قلق بشكل متزايد بشأن العدالة التنظيمية لتأثيرها على النتائج التنظيمية مثل نتائج الأداء حيث ان الظلم والاستبداد يفسد الترابط داخل مجتمع المنظمة ويؤدي الاتباع والمنظمات معا (Adams et al , 2019 : 287) . وبالتالي فان نجاح و فشل المنظمات في ادائها وواجباتها وعملياتها يعتمد إلى حد كبير على عوامل القيادة وإن الضعف في عامل القيادة الروحية سوف يتسبب في إنخفاض أداء المنظمة وتعتبر العدالة التنظيمية ذات أهمية كبيرة في تنفيذ أساليب القيادة الروحية في المنظمة , وقد أظهرت العديد من الأبحاث أن تصورات العدالة التنظيمية لها دور مهم في الألتزام الوظيفي والأداء ، ولها أيضا دور في الأستجابات العاطفية خاصة في أوقات الضلم (Hendrian & Patiro , 2019 : 19) .

كما وأظهرت الدراسات إن إتباع نهج القيادة الروحية في مكان العمل سيؤدي إلى نتائج سلوكية أفضل والتي تؤدي بدورها إلى أداء تنظيمي افضل من خلال إتباع نهج العدالة التنظيمية التي تعد الأساس لتحفيز الاتباع وجذبهم لغرض بذل أفضل ما لديهم وأستخدام كفاءاتهم ومواهبهم في

سبيل الحفاظ على المنظمة وتحقيق أهدافها (Abdul Manaf , et al ., 2022 : 260) .
والشكل (7) يوضح طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية وأداء المنظمة



الشكل (7) العلاقة بين القيادة الروحية وأداء التنظيمية

Tehubijuluw, F. K. (2014). The Role of Transcendental Leadership to Increase Organization Performance through Workers Job Satisfaction. International Journal of Trade, Economics and Finance, 5(6), 511

وترى الباحثة ان القيادة الروحية تخلق بيئة عمل تشجع الاتباع من استخدام مواهبهم ، فالقيادة الروحية تركز بصورة عامة على نجاح المنظمات ، وتفوقها ، ويكون ذلك من خلال تطبيق القائد الروحي للعدالة التنظيمية في المنظمة والتي بدورها تؤدي إلى خلق طاقة إيجابية لدى التابع نحو السعي إلى تفوق المنظمة ولكي يتمكن القائد الروحي من خلق مثل هكذا بيئة يجب عليه إن يتحلى بمجموعة من الصفات اهمها(الصدق ، النزاهة ، الرحمة ، الحدس ، الصبر ، التسامح).

الفصل الثالث

الجانب العملي للدراسة

المبحث الأول: أختبار اداة قياس الدراسة

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

المبحث الثالث: أختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول

أختبار أداة قياس الدراسة

توطئة

قامت الباحثة في التحليل الأحصائي للبيانات باستخدام أسلوبين لذلك هما التحليل الأحصائي الوصفي والتحليل الأحصائي التحليلي فالأول شمل شرح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية وتوضيحها بالرسوم البيانية لفقرات الاستبيان ، اما الثاني فشمّل اختبار فرضيات الارتباطات ، والاثّر المباشر وغير المباشر بين المتغيرات ، وإن النتائج التي حصلت عليها الباحثة أستخرجت اعتماداً على بعض البرامج الأحصائية مثل برنامج SPSS vr. 24 وبرنامج AMOS vr. 24 وبرنامج معالج الجداول Excel ، إضافة إلى ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب نظام المعادلات الهيكلية (SEM) من خلال استخدامنا للتحليل العملي التوكيدي التابع له بغية تحديد مدى مشاركة الفقرات التي تم وضعها في تفسير محاورها ، قامت الباحثة أيضا بإيجاد معاملات الفا كرونباخ لغرض قياس ثبات ومصداقية الأستبيان.

أولاً : ترميز متغيرات الدراسة (Coding of study variables)

تتكون الدراسة الحالية من ثلاثة متغيرات رئيسية : المتغير المستقل وهو القيادة الروحية وأبعادها (الرؤية والإيمان/الأمل وحب الإيثار) والمتغير الوسيط وهو العدالة التنظيمية وأبعادها (العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية والعدالة الاجرائية) والمتغير المعتمد وهو الأستقرار الوظيفي وأبعادها (الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي وأستقرار مدة العمل وإنخفاض الأنفصال/التغيب) لذلك من الضروري أن يتم ترميز هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية ليسهل التعامل معها اثناء تحليل البيانات وتفسير النتائج وكما موضح في الجدول ادناه :

الجدول (15)

محاور ومقاييس الدراسة

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	الترميز
القيادة الروحية (SPLE)	الرؤية	V
	الإيمان/الأمل	HF
	حب الإيثار	AL
العدالة التنظيمية (ORJU)	العدالة التوزيعية	DJ
	العدالة الاجرائية	PJ
	العدالة التفاعلية	IJ
	الأمن الوظيفي	JSE
	الرضا الوظيفي	JSA

SOJT	أستقرار مدة العمل	الأستقرار الوظيفي (JOST)
RS	إنخفاض الأنفصال/التغيب	

المصدر : من إعداد الباحثة

ثانياً: البيانات المفقودة (Lost data)

عند الأستخدام لبرنامج AMOS vr. 24 لعمل تحليل للبيانات التي تم الحصول عليها , في البدء لابد من التأكد من أنها لا تخلو من أية بيانات مفقودة ، لذا فقد تم أستخدام برنامج SPSS vr. 24 لفحص الإستبانات المسترجعة والتي يبلغ عددها (389) إستبانة ، وعلى أثر ذلك فقد تبين وجود (39) إستبانة تحتوي على بيانات مفقودة وبنسبة تصل لـ 50% فأعلى، وذلك نتيجة لعدم مليء الأفراد المستجيبين لكل فقرات الإستبانة ، وبعد الإستبعاد لهذه الإستبانات، فإن المتبقي منها التي ستخضع للتحليل الأحصائي اللاحق قد بلغ عددها (350) إستبانة .

ثالثاً : معدل الاستجابة (response rate)

من أجل أستكمال المتطلبات المتعلقة بالدراسة الحالية قامت الباحثة بتوزيع عدداً من الإستبانات قد بلغ عددها (428) إستبانة ، على عدد من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات ، والكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط والمتمثلة بـ (الديوانية ،النجف الاشرف ، كربلاء المقدسة ، بابل، المثنى) للمدة من (15 / 3 / 2022) ولغاية (26 / 4 / 2022) .

رابعاً : أختبار معلمة البيانات (Data parameter test)

يتم أستخدام بعض الأختبارات لتحديد التوزيع الإحتمالي لبيانات العينة (متغير الإستجابة او المعتمد) أهمها أختبار كولمكروف- سميرنوف لحسن المطابقة goodness of fit وهو مخصص لأختبار ان توزيع بيانات العينة يطابق أحد التوزيعات النظرية المستمرة (التوزيع الطبيعي هنا) والفرضية الصفرية الموضوعه من قبل الباحثة هي:

H0: ان توزيع بيانات العينة يطابق التوزيع الطبيعي

ضد الفرضية البديلة

H1: ان توزيع بيانات العينة لا يطابق التوزيع الطبيعي

وعند رفض الفرضية الصفرية H0 يكون توزيع البيانات لا يطابق التوزيع الطبيعي وعند القبول يكون توزيع البيانات يطابق التوزيع الطبيعي ، ان الجدول التالي يحتوي نتائج الأختبار

حيث نلاحظ ان جميع قيم الأختبار هي قيم غير معنوية بسبب ان قيم sig لها أكبر من مستوى الدلالة %5 وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية H0 ونستنتج إن العينة مسحوبة من مجتمع ذي توزيع طبيعي بوسط حسابي وأنحراف معياري كما في الجدول التالي.

جدول رقم (16)

جدول كولمكروف – سميرنوف لأختبار حسن المطابقة لبيانات العينة

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
		JES	JAS	SOJT	RS	JOST
حجم العينة		350	350	350	350	350
Normal Parameters ^a	الوسط	3.579	3.644	3.628	3.720	3.644
	الحسابي	4	3	6	7	3
	الانحراف المعياري	.8710	.8549	.8756	.7849	.7319
Test Statistic		.098	.196	.130	.137	.081
Sig. (2-tailed)		.971	.517	.666	.527	.983

a. Test distribution is Normal.

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

خامساً :- التحقق من صدق المقاييس المستخدمة وثباتها (Verify the validity and reliability of the metrics used)

بعد أن تم التحقق من نوع الوسائل الأحصائية الملائمة للدراسة ، جاء الدور إلى التحقق من صدق مقاييس الدراسة ومدى ثباتها ، وهذه الخطوة تعد من الخطوات المهمة لكل دراسة تسعى إلى الحصول على بيانات ونتائج دقيقة من خلال استعمال الإستبانة ، وتتكون اداة قياس الدراسة الحالية من جزئين أساسيين الأول يتناول موضوع البيانات الديموغرافية للمستجيبين ، للجامعات والكليات المبحوثة ، بعد التحقق من نوع الوسائل الأحصائية وملاءمتها للدراسة يكون الدور هو التحقق من مدى الصدق والثبات التي تتمتع به مقاييس الدراسة ، تعتبر إحدى الخطوات المهمة لكل الدراسات التي تسعى للحصول على بيانات ونتائج تتميز بالدقة باستخدامها للإستبانة ، لذا تتكون اداة القياس للدراسة الحالية من جزأين رئيسيين: الأول :- يتناول المعلومات الديموغرافية للمستجيبين في الجامعات والكليات قد الدراسة . الجزء الثاني :- يتناول المتغيرات المتعلقة بالدراسة ، ويتألف من ثلاث محاور ، المحور الأول يتناول المتغير المستقل القيادة الروحية بأبعادها الفرعية (الرؤية، الإيمان/الأمل، حب الإيثار) ، أما بالنسبة للمتغير الوسيط فقد كان العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية)، في حين المتغير المعتمد فهو الأستقرار الوظيفي بأبعاده الفرعية المتمثلة بـ (الرضا الوظيفي ، الأمن الوظيفي ، أستقرار مدة العمل ، إنخفاض الأنفصال / التغيب) .

1- الصدق الظاهري (virtual validity)

إعتمدت الباحثة في التحقق من صدق مقاييس الدراسة ظاهرياً على آراء السادة المحكمين ومقترحاتهم من ذوي الخبرة والتخصص في مجال إدارة الأعمال (الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية ونظرية المنظمة والسلوك التنظيمي) ، حيث بلغ عددهم (11) خبيراً ، ومن مختلف الجامعات العراقية ، لغرض التأكد من الصدق الظاهري لأداة المقياس ، فالملحق (1) يستعرض أسماء المحكمين واختصاصاتهم ، ولمعرفة مدى وضوح العبارات من حيث صياغتها ومحتواها الفكري فقد قامت الباحثة بأعداد الملحق(2) يستعرض إستمارة مخصصة لإستطلاع آراء المحكمين ، إذ تم الأخذ بأغلب ملاحظاتهم فيما يتعلق بمدى الأنتماء الذي تحققه هذه الأسئلة بأبعادها الفرعية أو الرئيسية ، وتحديد ما ينبغي صياغته وتعديله من العبارات لتكون أكثر وضوحاً.

2- صدق بناء أداة الدراسة (validity of building a study tool)

لغرض التأكد من أن مقاييس الدراسة تتحقق فيها متطلبات صدق البناء، ولاسيما وأن هذه الدراسة تعمل لبناء أنموذج هيكلي يتم من خلاله الكشف عن علاقات (الأرتباط والتأثير) بين الثلاث متغيرات (القيادة الروحية، العدالة التنظيمية ، الأستقرار الوظيفي) أعتمدت الدراسة الحالية إجراء التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) وكالاتي :

التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis)

تعد أساليب تحليل الانحدار regression analysis وتحليل المسار path analysis والتحليل العاملي التوكيدي التابعة لنمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) (SEM) أساليباً رياضية تعتمد على بناء نماذج قادرة على وصف العلاقات التي تربط متغيرات الدراسة. ويمكن التنويه إلى ان التحليل العاملي التوكيدي يعتمد في نتائجه على نوعين من المتغيرات هما المتغيرات الكامنة latent variable التي تشير إلى أبعاد الإستبيان والثاني المتغيرات الداخلية Endogenous variables التي تشير إلى فقرات الأبعاد ، ويمكن ان يتم استخدام معايير أحصائية تحدد افضلية النموذج حيث سيتم في هذا البحث الاعتماد على بعضها وهي معيار مربع كاي χ^2 الذي يتم من خلاله الحكم على أفضلية النموذج أستناداً إلى قيمة المعنوية sig العائدة له ، كذلك تم استخدام معيار المطابقة المطلقة Absolute Fit Indexes (AFI) ، الذي يقارن مصفوفة التغاير Covariate matrix مع المصفوفة الخاصة

بالنموذج المقترح حيث تدرج ضمنه مجموعة أخرى من المعايير منها معيار حسن المطابقة Goodness of Fit Index GFI الذي يعتمد في حسابه على مقدار التباين في مصفوفة النموذج المقترح ، أيضا أتمدت الباحثة على معايير أخرى تسمى بمعايير المطابقة المتزايدة Incremental Fit Indexes التي تقدر وفقا لمقارنة النموذج المفترض مع النموذج الصفري null model والذي يفترض فيه وجود عامل عام واحد تنشعب فيه كل المتغيرات، حيث يتضمن معايير فرعية مثل معيار المطابقة المقارن Comparative Fit Index CFI ، ومعيار المطابقة المتزايد Incremental Fit Index IFI ، ويمكن التنويه إلى أن هذه المعايير تقع بين الصفر والواحد الصحيح بحيث لو كانت قيمته مرتفعة دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة ، كذلك أستخدمت الباحثة معيار جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي Root RMSE ، وكذلك أستخدمت الباحثة معيار جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي Mean Square Errors of Approximation ، وتقارن قيمة المعنوية لهذا المعيار مع مستوى الدلالة 0.05 فإذا كانت أقل يكون القرار بافضلية النموذج ، أن فقرات الإستبيان تفسر الأبعاد التابعة لها بقيم مختلفة التي تشير أيضا إلى مصداقية الإستبيان المستخدم وتحدد هذه القيم من خلال الأعداد على أوزان تحليل النموذج المسماة التشعبات العاملية او معاملات الصدق.

المتغير الاول : القيادة الروحية (SPLE)

تتم عملية النمذجة الهيكلية لمتغير القيادة الروحية (SPLE) بأستخدام برنامج AMOS vr.24 اعتماداً على التحليل العاملي التوكيدي من خلال بناء مخطط هيكلية نمذجي لفقرات المحور ويتم قبوله او رفضه اعتماداً على المعايير المذكورة سابقا.

● فقرات أبعاد القيادة الروحية (SPLE)

لقد وجدت الباحثة قيم المعايير المتعلقة بملائمة النموذج البنائي للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة الروحية (SPLE) وكما في الجدول التالي:

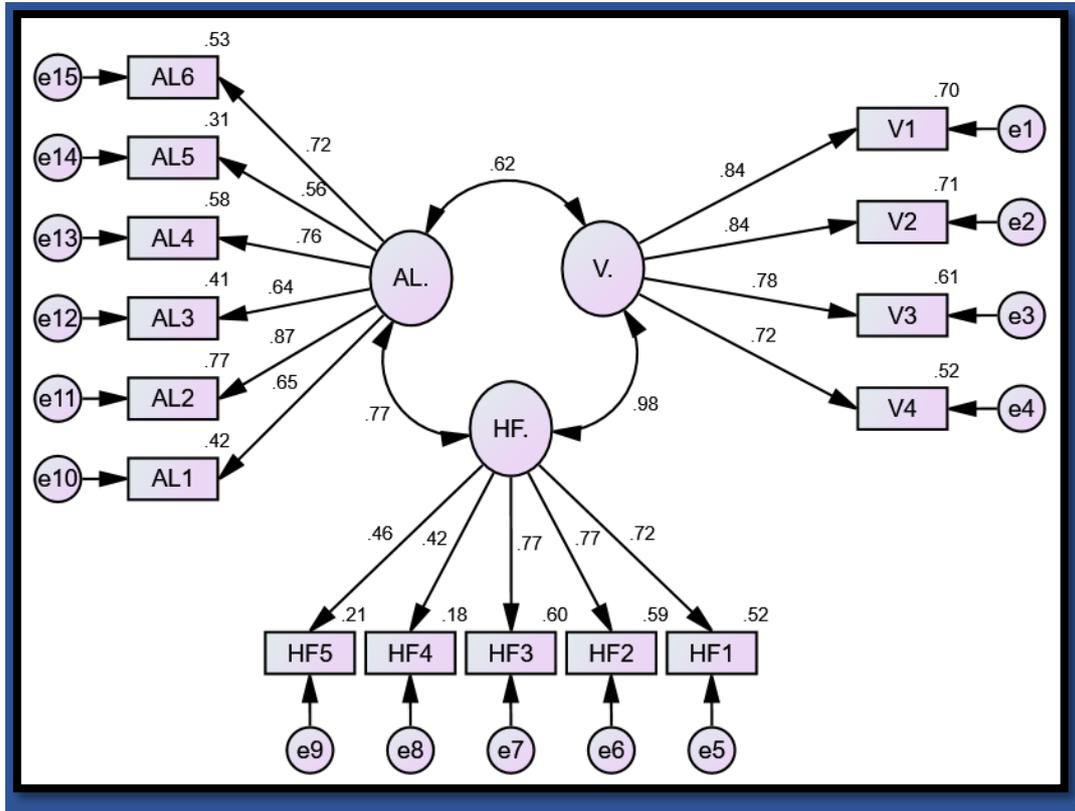
جدول رقم (17)
معايير ملائمة النموذج

المعيار المستخدم	χ^2 Sig.	IFI	CFI	GFI	RMSEA
قيمة المعيار	575.498 0.000	0.84	0.84	0.81	0.00
قرار الباحثة	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

لقد أثبتت القيم أعلاه وكما يتضح من خلال النتائج إن هناك ملائمة للنموذج المقترح من قبل الباحثة, وبالتالي يمكننا إعتاده والنتائج المستحصلة منه.

لقد تم بناء المخطط الهيكلية المقترح من قبل الباحثة لفقرات متغير القيادة الروحية (SPLE) وكما في الشكل التالي إذ تم الأعتقاد في بناءه على البرنامج الأحصائي AMOS vr. 24. من ملاحظة الشكل والقيم التي يتضمنها يتضح لنا ان الفقرات تمتلك درجات مختلفة في تفسير متغير القيادة الروحية الذي تنتمي اليه ويظهر ذلك جليا من القيم التقديرية للمعاملات أو الأوزان الواقعة أعلى الخطوط المستقيمة المتجهة من الفقرات إلى الأبعاد المنتمية اليها:



شكل رقم (8)

مخطط النموذج البنائي لمتغير القيادة الروحية (SPLE)

يبين الشكل أعلاه ان الفقرة V1 قد ساهمت في تفسير بعد الرؤية بمقدار 0.84 بمعنى آخر يؤدي إرتفاع قيمة الفقرة V1 بمقدار 0.84 من الأنحراف المعياري إلى إرتفاع قيمة بعد الرؤية بمقدار 0.84. وأيضا ساهمت الفقرة HF1 في تفسير بعد الإيمان/الأمل بمقدار 0.72 بمعنى آخر يؤدي إرتفاع قيمة الفقرة HF1 بمقدار 0.72 من الأنحراف المعياري إلى إرتفاع قيمة بعد الإيمان/الأمل بمقدار 0.72. وبصورة عامة يمثل التفسير لكل فقرة من فقرات متغير القيادة الروحية من خلال الأوزان الأنحدارية المعيارية المقدره بأستخدام طريقة

الامكان الاعظم (Maximum Likelihood Estimates)(MLE) والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (18)

الاوزان الانحدارية المعيارية لكل فقرة من فقرات المحور SPLE

			Estimate
V1	<---	V.	.836
V2	<---	V.	.841
V3	<---	V.	.783
V4	<---	V.	.721
HF1	<---	HF.	.719
HF2	<---	HF.	.767
HF3	<---	HF.	.774
HF4	<---	HF.	.422
HF5	<---	HF.	.461
AL1	<---	AL.	.650
AL2	<---	AL.	.875
AL3	<---	AL.	.639
AL4	<---	AL.	.760
AL5	<---	AL.	.555
AL6	<---	AL.	.725

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

بينما يمثل الجدول التالي قيم مربعات الارتباطات المتعددة أو معاملات التحديد للنموذج المقترح في المخطط أعلاه:

جدول رقم (19)

معاملات التحديد للمخطط البنائي متغير القيادة الروحية (SPLE)

	Estimate
AL6	.525
AL5	.308
AL4	.578
AL3	.408
AL2	.766
AL1	.423
HF5	.213
HF4	.178

HF3	.599
HF2	.588
HF1	.517
V4	.519
V3	.614
V2	.708
V1	.698

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

المتغير الثاني : العدالة التنظيمية (ORJU)

تتم عملية النمذجة الهيكلية لمتغير العدالة التنظيمية (ORJU) باستخدام برنامج AMOS 24. اعتماداً على التحليل العاملي التوكيدي من خلال بناء مخطط هيكلية نمذجي لفقرات متغير العدالة التنظيمية ويتم قبوله أو رفضه اعتماداً على المعايير المذكورة سابقاً.

• فقرات أبعاد العدالة التنظيمية (ORJU)

لقد وجدت الباحثة قيم المعايير المتعلقة بملائمة النموذج البنائي للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير العدالة التنظيمية (ORJU) وكما في الجدول التالي:

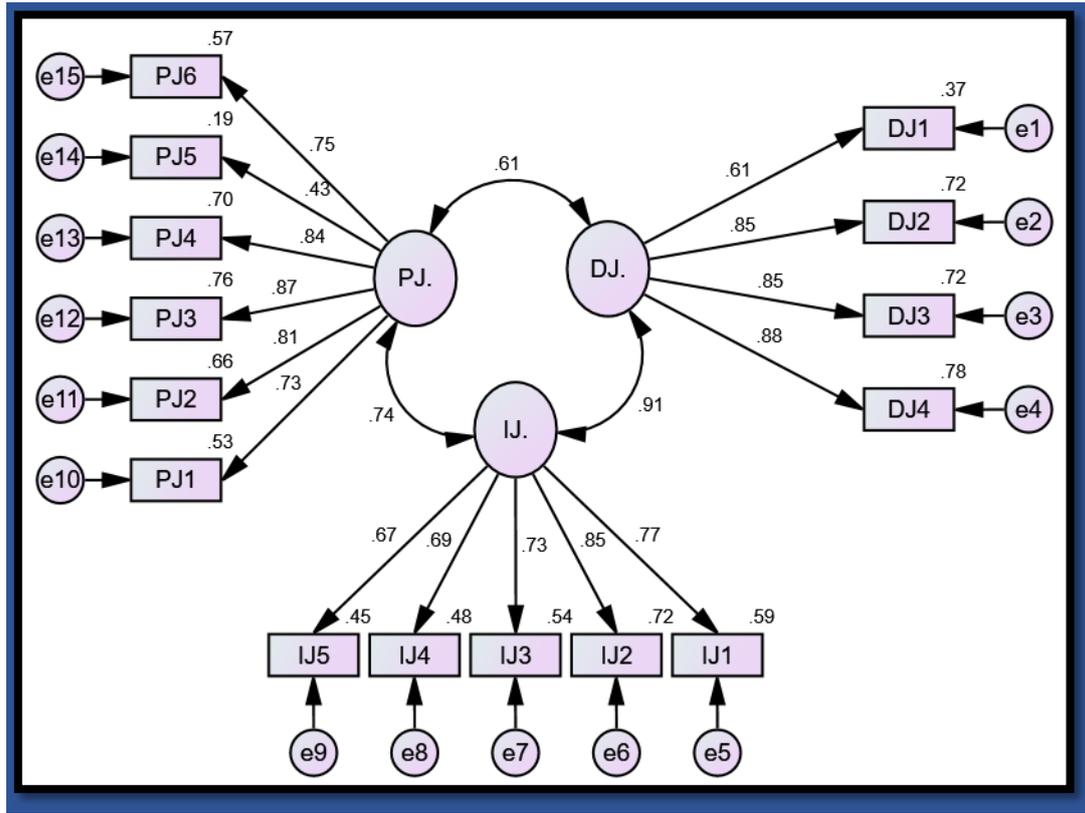
جدول رقم (20)
معايير ملائمة النموذج

المعيار المستخدم	χ^2 Sig.	IFI	CFI	GFI	RMSEA
قيمة المعيار	777.611 0.000	0.82	0.82	0.80	0.00
قرار الباحثة	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

لقد أثبتت القيم أعلاه وكما يتضح من خلال النتائج إن هناك ملائمة للنموذج المقترح من قبل الباحثة, وبالتالي يمكننا اعتمادها والنتائج المستحصلة منه.

لقد تم بناء المخطط الهيكلية المقترح من قبل الباحثة لفقرات متغير العدالة التنظيمية (ORJU) وكما في الشكل التالي إذ تم الاعتماد في بناءه على البرنامج الإحصائي AMOS vr. 24. من ملاحظة الشكل والقيم التي يتضمنها يتضح لنا إن الفقرات تمتلك درجات مختلفة في تفسير متغير العدالة التنظيمية الذي تنتمي إليه ويظهر ذلك جلياً من القيم التقديرية للمعاملات أو الأوزان الواقعة أعلى الخطوط المستقيمة المتجهة من الفقرات إلى الأبعاد المنتمية إليها:



شكل رقم (9)

مخطط النموذج البنائي لمتغير العدالة التنظيمية (ORJU)

يبين الشكل أعلاه أن الفقرة DJ1 قد ساهمت في تفسير بعد العدالة التوزيعية بمقدار 0.61 بمعنى آخر يؤدي ارتفاع قيمة الفقرة DJ1 بمقدار 0.61 من الانحراف المعياري إلى ارتفاع قيمة بعد العدالة التوزيعية بمقدار أنحراف معياري واحد , وأيضا ساهمت الفقرة IJ1 في تفسير بعد العدالة التفاعلية بمقدار 0.77 بمعنى آخر يؤدي ارتفاع قيمة الفقرة IJ1 بمقدار 0.77 من الانحراف المعياري إلى ارتفاع قيمة بعد العدالة التفاعلية بمقدار أنحراف معياري واحد , وبصورة عامة يمثل التفسير لكل فقرة من فقرات متغير العدالة التنظيمية من خلال الأوزان الانحدارية المعيارية المقدره باستخدام طريقة الامكان الاعظم (MLE)(Maximum Likelihood Estimates) والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (21)

الأوزان الانحدارية المعيارية لكل فقرة من فقرات متغير العدالة التنظيمية (ORJU)

			Estimate
DJ1	<---	DJ.	.610
DJ2	<---	DJ.	.847
DJ3	<---	DJ.	.848

DJ4	<---	DJ.	.884
IJ1	<---	IJ.	.767
IJ2	<---	IJ.	.849
IJ3	<---	IJ.	.734
IJ4	<---	IJ.	.694
IJ5	<---	IJ.	.670
PJ1	<---	PJ.	.725
PJ2	<---	PJ.	.811
PJ3	<---	PJ.	.873
PJ4	<---	PJ.	.837
PJ5	<---	PJ.	.434
PJ6	<---	PJ.	.753

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

بينما يمثل الجدول التالي قيم مربعات الارتباطات المتعددة أو معاملات التحديد للنموذج المقترح في المخطط أعلاه:

جدول رقم (22)

معاملات التحديد للمخطط البنائي لمتغير العدالة التنظيمية (ORJU)

	Estimate
PJ6	.566
PJ5	.188
PJ4	.700
PJ3	.762
PJ2	.658
PJ1	.526
IJ5	.449
IJ4	.482
IJ3	.539
IJ2	.721
IJ1	.588
DJ4	.782
DJ3	.720
DJ2	.718
DJ1	.372

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

المتغير الثالث : الأستقرار الوظيفي (JOST)

تتم عملية النمذجة الهيكلية لمتغير الأستقرار الوظيفي (JOST) بأستخدام برنامج AMOS 24.1v اعتماداً على التحليل العاملي التوكيدي من خلال بناء مخطط هيكلية نمذجي لفقرات متغير الأستقرار الوظيفي ويتم قبوله او رفضه اعتماداً على المعايير المذكورة سابقاً.

• فقرات أبعاد متغير الأستقرار الوظيفي (JOST)

لقد أوجدت الباحثة قيم المعايير المتعلقة بملائمة النموذج البنائي للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير الأستقرار الوظيفي (HOST) وكما في الجدول التالي:

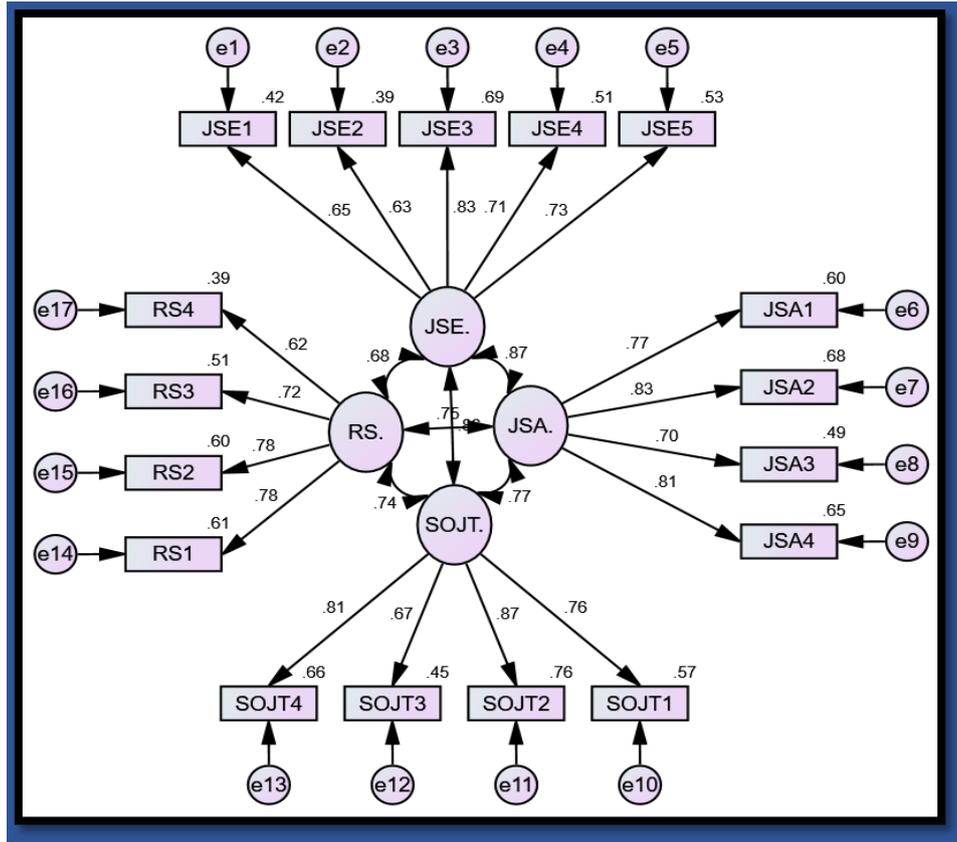
جدول رقم (23)
معايير ملائمة النموذج

المعيار المستخدم	χ^2 Sig.	IFI	CFI	GFI	RMSEA
قيمة المعيار	575.498 0.000	0.84	0.84	0.81	0.00
قرار الباحثة	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم	النموذج ملائم

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

لقد أثبتت القيم أعلاه وكما يتضح من خلال النتائج إن هناك ملائمة للنموذج المقترح من قبل الباحثة, وبالتالي يمكننا اعتمادُهُ والنتائج المستحصلة منه.

لقد تم بناء المخطط الهيكلية المقترح من قبل الباحثة لفقرات متغير الأستقرار الوظيفي (JOST) وكما في الشكل التالي إذ تم الأعتقاد في بناءه على البرنامج الأحصائي AMOS vr. 24. من ملاحظة الشكل والقيم التي يتضمنها يتضح لنا إن الفقرات تمتلك درجات مختلفة في تفسير المحور الذي تنتمي اليه ويظهر ذلك جليا من القيم التقديرية للمعاملات أو الأوزان الواقعة أعلى الخطوط المستقيمة المتجهة من الفقرات إلى الأبعاد المنتمية اليها:



شكل رقم (10)

مخطط النموذج البنائي لمتغير الأستقرار الوظيفي (JOST)

يبين الشكل أعلاه ان الفقرة JSA1 قد ساهمت في تفسير بعد الرضا الوظيفي بمقدار 0.77 بمعنى آخر يؤدي إرتفاع قيمة الفقرة JSA1 بمقدار 0.77 من الأنحراف المعياري إلى إرتفاع قيمة الرضا الوظيفي بمقدار أنحراف معياري واحد , وأيضا ساهمت الفقرة SOJT1 في تفسير بعد أستقرار مدة العمل بمقدار 0.76 بمعنى آخر يؤدي إرتفاع قيمة الفقرة SOJT1 بمقدار 0.76 من الأنحراف المعياري إلى إرتفاع قيمة بعد أستقرار مدة العمل بمقدار أنحراف معياري واحد , وبصورة عامة يمثل التفسير لكل فقرة من فقرات متغير الأستقرار الوظيفي من خلال الأوزان الأندارية المعيارية المقدره بأستخدام طريقة الأماكن الاعظم (MLE) (Maximum Likelihood Estimates) والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (24)

الأوزان الأندارية المعيارية لكل فقرة من متغير الأستقرار الوظيفي (JOST)

			Estimate
JSE1	<---	JSE.	.646
JSE2	<---	JSE.	.627
JSE3	<---	JSE.	.829
JSE4	<---	JSE.	.712
JSE5	<---	JSE.	.726

JSA1	<---	JSA.	.775
JSA2	<---	JSA.	.826
JSA3	<---	JSA.	.698
JSA4	<---	JSA.	.805
SOJT1	<---	SOJT.	.755
SOJT2	<---	SOJT.	.872
SOJT3	<---	SOJT.	.673
SOJT4	<---	SOJT.	.812
RS1	<---	RS.	.781
RS2	<---	RS.	.777
RS3	<---	RS.	.716
RS4	<---	RS.	.622

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24
بينما يمثل الجدول التالي قيم مربعات الارتباطات المتعددة أو معاملات التحديد للنموذج المقترح
في المخطط أعلاه:

جدول رقم (25)

معاملات التحديد للمخطط البنائي لمتغير الأستقرار الوظيفي (JOST)

	Estimate
RS4	.387
RS3	.512
RS2	.604
RS1	.609
SOJT4	.659
SOJT3	.453
SOJT2	.760
SOJT1	.571
JSA4	.648
JSA3	.488
JSA2	.683
JSA1	.600
JSE5	.527
JSE4	.506
JSE3	.687
JSE2	.394
JSE1	.417

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

ثبات وصدق استمارة الاستبيان

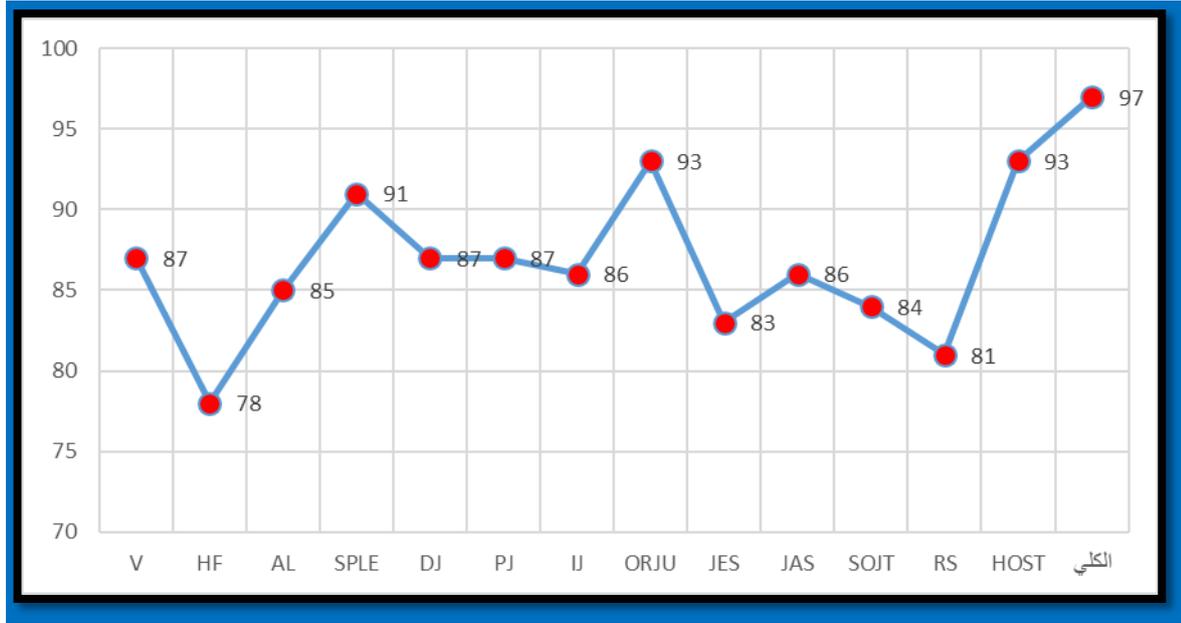
يعد التحقق من ثبات وصدق استمارة الاستبيان من الشروط المهمة التي يجب على الباحثة الالتزام بها والغرض منه هو لدعم النتائج التي يستحصلها من العينة المدروسة. لقد اعتمدت الباحثة على معامل الفا كرونباخ الذي تقع قيمته بين الصفر والواحد الصحيح. وتدل القيمة القريبة من الواحد الصحيح تشير الى مصداقية الاستبيان المستخدم من قبل الباحثة وإمكانية الاعتماد على النتائج التي يتم الحصول عليها من الاستبيان الموزع على العينة، والعكس بالعكس. ان الجدول التالي يتضمن قيم معاملات الفا كرونباخ لكل بعد ومحور إضافة الى الاستبانة بشكل عام :

جدول رقم (26)
معاملات الفا كرونباخ

المحور او البعد	عدد الفقرات	الفا-كرونباخ
V	4	0.87
HF	5	0.78
AL	6	0.85
SPLE	15	0.91
DJ	4	0.87
PJ	6	0.87
IJ	5	0.86
ORJU	15	0.93
JES	5	0.83
JAS	4	0.86
SOJT	4	0.84
RS	4	0.81
JOST	17	0.93
الكلي	47	0.97

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr. 24

تبين نتائج الجدول أعلاه وجود ثبات ومصداقية للاستبيان المستخدم والشكل البياني التالي يوضح قيم معاملات الفا كرونباخ لابعاد ومحاور الاستبيان.



شكل رقم (11)

معاملات الفا كرونباخ لابعاد ومحاور الاستبيان

نلاحظ ان اعلى معامل الفا كرونباخ كان عند المحورين ORJU و JOST بينما ادنى معامل الفا كرونباخ كان عند البعد HF.

المبحث الثاني

عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

توطئة

يؤكد هذا المبحث على الوصف الأحصائي للدراسة الحالية مع تحليل وتفسير النتائج ويتضمن ثلاثة جوانب رئيسية الجانب الأول يضم المتغير المستقل المتمثل بالقيادة الروحية بأبعادها الثلاثة المتمثلة ب (الرؤية ، الإيمان/الأمل ، حب الإيثار) والمتغير الوسيط المتمثل بالعدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة ب (العدالة التوزيعية ، العدالة التفاعلية ، العدالة الإجرائية) والمتغير المعتمد بأبعاده المتمثلة ب (الأمن الوظيفي ، الرضا الوظيفي ، استقرار مدة العمل ، إنخفاض الأنفصال/التغيب) وقد شملت الجوانب الثلاثة عرض المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعامل الاختلاف .

الإحصاءات العامة (General statistics)

قامت الباحثة هنا بتحديد الإحصاءات العامة لفقرات الاستبيان حيث أوجدت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لها.

متغير القيادة الروحية (SPLE)

البعد الأول : الرؤية

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد الرؤية حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

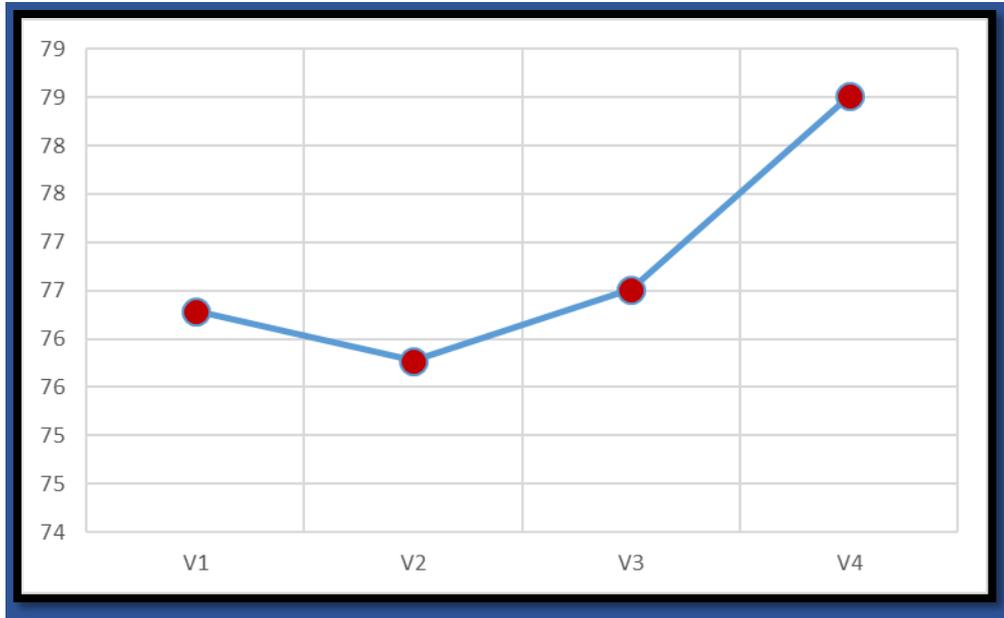
جدول رقم (27)

الإحصاءات العامة لفقرات بعد الرؤية

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
V1	3.81	1.164	31	76
V2	3.79	1.166	31	76
V3	3.83	1.128	29	77
V4	3.93	1.068	27	79
V	3.84	0.960	25	77

فقد أشارت نتائج الجدول (35) أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعء الرؤية كانت الفقرة V4 والخاصة بـ **(رئيسي المباشر لديه ثقة كبيرة بروية الكلية لتدريسها)** إذ بلغ 3.93 بأنحراف معياري مقدارة 1.068 ومعامل أختلاف مقدارة 27 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 79 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد الرؤية الفقرة V2 والخاصة بـ **(تمتلك كليتي بيان رؤية لابرار افضل ما لدي)** بلغ 3.79 بأنحراف معياري قدرة 1.166 وبمعامل أختلاف بلغ 31 وقد بلغت الأهمية النسبية 76 , ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية لجميع

فقرات البعد:



شكل رقم (2) 1
الأهمية النسبية ل فقرات بعد الرؤية

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين أن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الرابعة ثم تأتي ثانيا الفقرة الثالثة ثالثاً جاءت الفقرة الأولى وأخيراً جاءت الفقرة الثانية.

البعد الثاني الإيمان/الأمل

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعء الإيمان/الأمل حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الأختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة

لهذا البعد:

جدول رقم (28)

الإحصاءات العامة لفقرات بعد الإيمان/الأمل

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
HF1	3.70	1.094	30	74
HF2	3.50	1.162	33	70
HF3	3.49	1.220	35	70
HF4	3.77	1.083	29	75
HF5	3.53	1.042	30	71
HF	3.60	0.816	23	72

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

فقد أشارت نتائج الجدول (26) أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعء الإيمان/الأمل كانت الفقرة

HF4 والخاصة بـ **(رئيسي المباشر يضع اهداف صعبة في العمل متتية من ثقة الكلية بالنجاح**

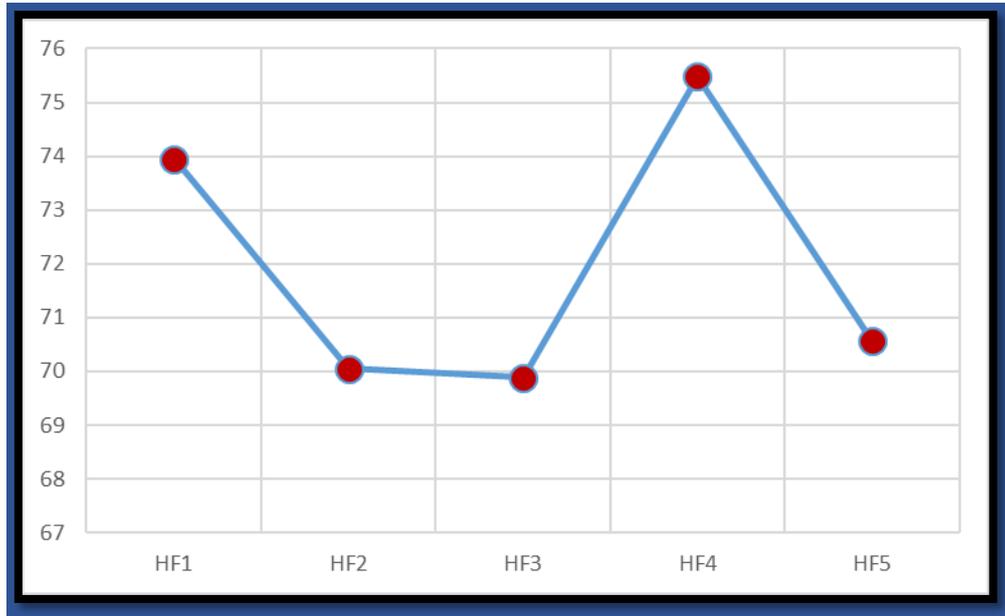
) إذ بلغ 3.77 بأنحراف معياري مقدارة 1.083 ومعامل أختلاف مقدارة 29 وبلغت الأهمية

النسبية للفقرة 75 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد الإيمان/الأمل الفقرة HF3 والخاصة

بـ **(رئيسي المباشر يبذل كل ما في وسعة في العمل لإيمانة بالكلية)** بلغ 3.49 بأنحراف

معياري قدرة 1.220 وبمعامل أختلاف بلغ 35 وقد بلغت الأهمية النسبية 70 , وتوضيح الصورة

تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (13)

الأهمية النسبية لفقرات بعد الإيمان/الأمل

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين إن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الرابعة ثم تأتي ثانياً الفقرة الأولى ثالثاً جاءت الفقرة الخامسة ورابعاً الفقرة الثانية وأخيراً جاءت الفقرة الثالثة.

البعد الثالث : حب الإيثار

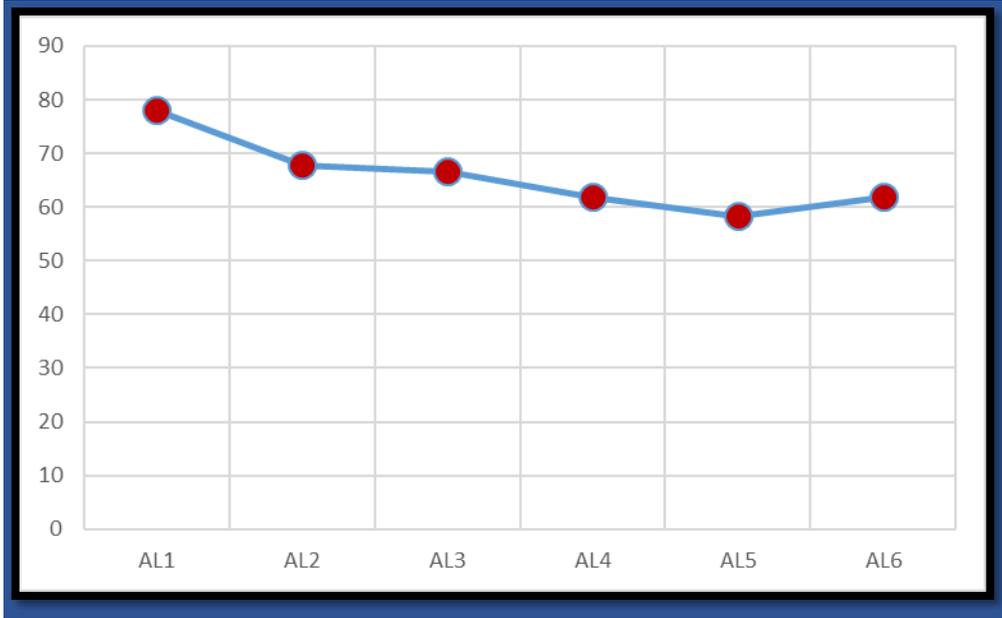
الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد حب الإيثار حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (29)

الإحصاءات العامة لفقرات البعد حب الإيثار

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
AL1	3.90	0.954	24	78
AL2	3.39	1.119	33	68
AL3	3.33	1.145	34	67
AL4	3.09	1.197	39	62
AL5	2.92	1.267	43	58
AL6	3.09	1.088	35	62
AL	3.29	0.859	26	66

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24 فقد أشارت نتائج الجدول (27) أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعد حب الإيثار كانت الفقرة AL1 والخاصة بـ **(رئيسي المباشر يهتم دائما بمشاعر التدرسين)** إذ بلغ 3.90 بأنحراف معياري مقداره 0.954 ومعامل اختلاف مقداره 24 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 78 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد حب الإيثار الفقرة AL5 والخاصة بـ **(رئيسي المباشر لا يعاقب عند حصول أخطاء عفوية)** بلغ 2.92 بأنحراف معياري قدره 1.267 وبمعامل اختلاف بلغ 43 وقد بلغت الأهمية النسبية 58 , ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (14)

الأهمية النسبية لفقرات بعد حب الإيثار

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين أن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الأولى ثم تأتي ثانياً الفقرة الثانية ثالثاً جاءت الفقرة الثالثة ورابعاً الفقرة السادسة وخامساً الفقرة الرابعة وأخيراً جاءت الفقرة الخامسة.

متغير العدالة التنظيمية ORJU

البعد الأول : العدالة التوزيعية

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد العدالة التوزيعية حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (30)

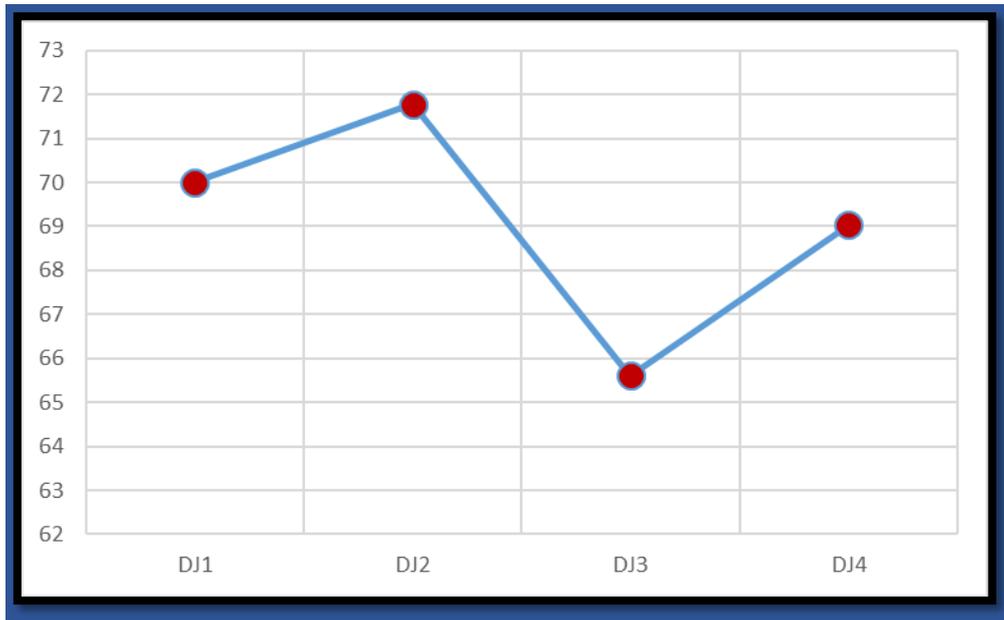
الإحصاءات العامة لفقرات بعد العدالة التوزيعية

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
DJ1	3.50	0.978	28	70
DJ2	3.59	1.156	32	72
DJ3	3.28	1.166	36	66
DJ4	3.45	1.116	32	69
DJ	3.46	0.939	27	69

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

فقد أشارت نتائج الجدول (28) إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده العدالة التوزيعية كانت الفقرة DJ2 والخاصة بـ (نتيجة تقييم ادائي يعكس النتائج الحقيقية للعمل الذي قمت به) إذ بلغ 3.59 بأنحراف معياري مقدارة 1.156 ومعامل أختلاف مقدارة 32 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 72 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعده العدالة التوزيعية الفقرة DJ3 والخاصة بـ (بعكس جهدي بالعمل مقدار ما قدمت للكلية) بلغ 2.28 بأنحراف معياري قدرة 1.166 وبمعامل أختلاف بلغ 32 وقد بلغت الأهمية النسبية 69 , ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني

التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (15)

الأهمية النسبية لفقرات بعده العدالة التوزيعية

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين أن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الثانية ثم تأتي ثانياً الفقرة الأولى ثالثاً جاءت الفقرة الرابعة وأخيراً جاءت الفقرة الثالثة.

البعد الثاني : العدالة الإجرائية

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعده العدالة الإجرائية حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الأختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (31)

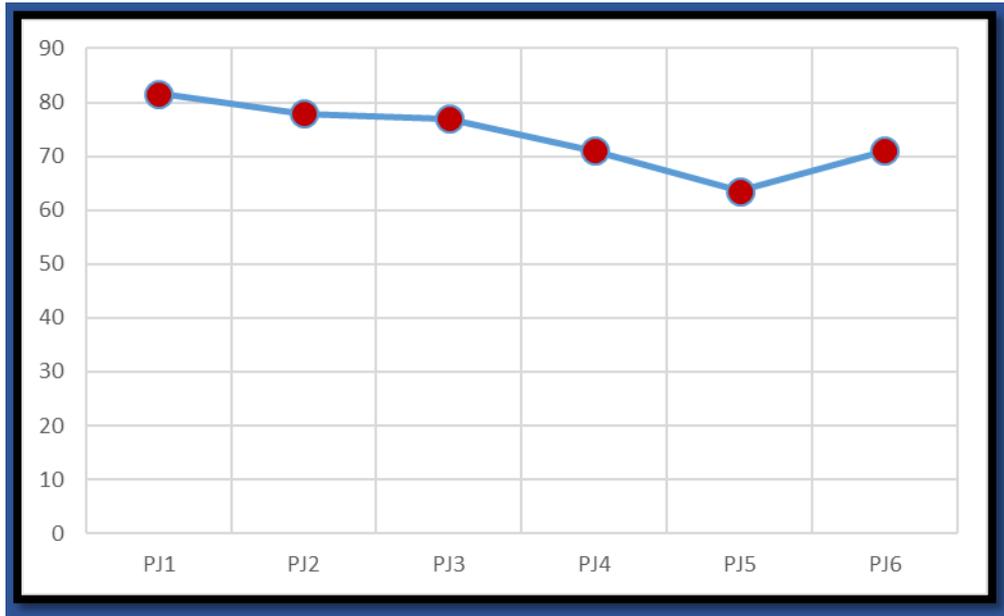
الإحصاءات العامة لفقرات بعد العدالة الإجرائية

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
PJ1	4.08	0.954	23	82
PJ2	3.90	0.999	26	78
PJ3	3.85	1.005	26	77
PJ4	3.55	1.039	29	71
PJ5	3.17	1.161	37	63
PJ6	3.55	0.964	27	71
PJ	3.69	0.798	22	74

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

فقد أشارة نتائج الجدول (29) أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده العدالة الإجرائية كانت الفقرة PJ1 والخاصة بـ **(أمكن من التعبير عن آرائي ومشاعري في الإجراءات الموجودة)** إذ بلغ 4.08 بأنحراف معياري مقدارة 0.954 ومعامل أختلاف مقدارة 23 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 82 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد العدالة الإجرائية الفقرة PJ5 والخاصة بـ **(تستند إجراءات الكلية إلى معلومات دقيقة)** بلغ 3.17 بأنحراف معياري قدرة 1.161 وبمعامل أختلاف بلغ 37 وقد بلغت الأهمية النسبية 63 , ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي

للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (16)

الأهمية النسبية لفقرات بعد العدالة الإجرائية

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين أن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الأولى ثم تأتي ثانياً الفقرة الثانية ثالثاً جاءت الفقرة الثالثة ورابعاً الفقرة السادسة وخامساً الفقرة الرابعة وأخيراً جاءت الفقرة الخامسة.

البعد الثالث : العدالة التفاعلية

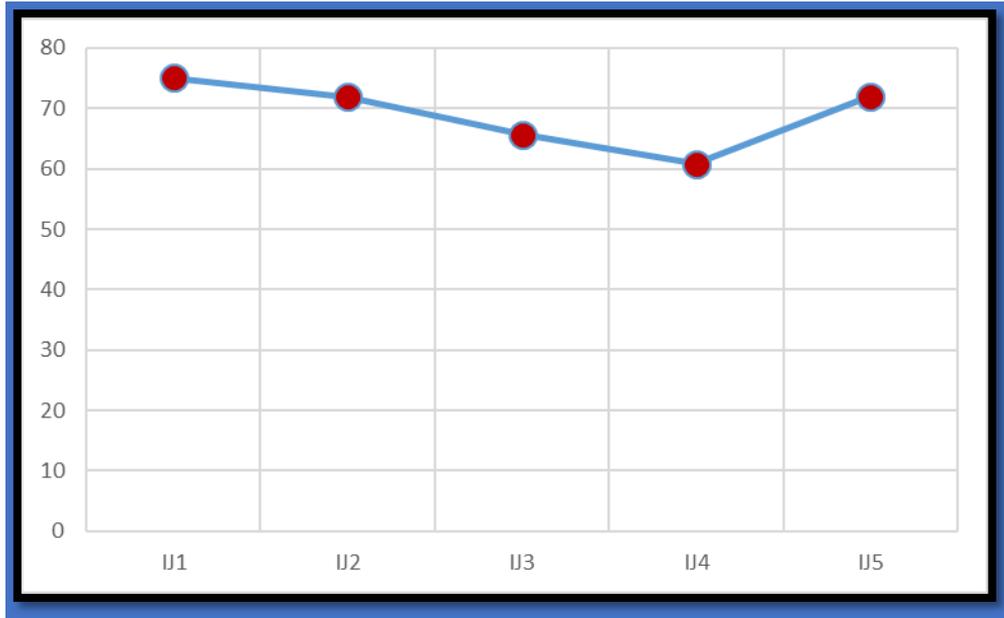
الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد العدالة التفاعلية حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (32)

الإحصاءات العامة لفقرات بعد العدالة التفاعلية

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
IJ1	3.75	0.926	25	75
IJ2	3.59	1.098	31	72
IJ3	3.28	1.172	36	66
IJ4	3.04	1.068	35	61
IJ5	3.60	0.963	27	72
IJ	3.45	0.843	24	69

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24
فقد أشارت نتائج الجدول (30) أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعد العدالة التفاعلية كانت الفقرة IJ1 والخاصة بـ **(يتعامل مع التدريسين بكل احترام)** إذ بلغ 3.75 بأنحراف معياري مقدارة 0.926 ومعامل اختلاف مقدارة 52 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 75 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد العدالة التفاعلية الفقرة IJ4 والخاصة بـ **(يوضح كيفية سير العمل للتدرسين)** بلغ 3.04 بأنحراف معياري قدره 1.068 وبمعامل اختلاف بلغ 35 وقد بلغت الأهمية النسبية 61 .
ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (17)

الأهمية النسبية لفقرات البعد J

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين إن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الاولى ثم تاتي ثانيا الفقرة الخامسة ثالثاً جاءت الفقرة الثانية ورابعاً الفقرة الثالثة وأخيراً جاءت الفقرة الرابعة.

متغير الاستقرار الوظيفي JOST

البعد الأول : الأمن الوظيفي

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد الأمن الوظيفي حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات

التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (33)

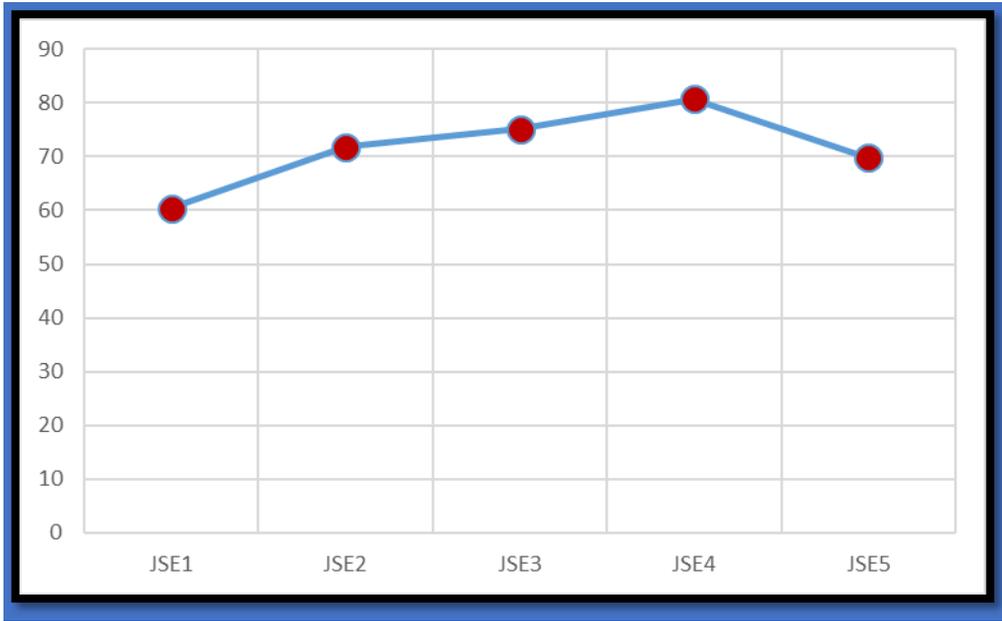
الإحصاءات العامة لفقرات بعد الأمن الوظيفي

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
JSE1	3.02	1.281	42	60
JSE2	3.59	1.139	32	72
JSE3	3.76	1.033	27	75
JSE4	4.04	1.050	26	81
JSE5	3.49	1.114	32	70
JES	3.58	0.871	24	72

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

فقد اشارة نتائج الجدول (31) إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعد الأمن الوظيفي كانت الفقرة JSE4 والخاصة ب (اجد الراحة التامه في محيط عملي) إذ بلغ 4.04 بأنحراف معياري مقدارة 1.050 ومعامل أختلاف مقدارة 26 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 81 . وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد الأمن الوظيفي الفقرة JSE1 والخاصة ب (يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع طبيعة وظيفتي) بلغ 3.02 بأنحراف معياري قدرة 1.281 وبمعامل أختلاف بلغ 42 وقد بلغت الأهمية النسبية 60 . ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية

لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (18)

الأهمية النسبية لفقرات بعد الأمن الوظيفي

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين إن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الرابعة ثم تأتي ثانيا الفقرة الثالثة ثالثاً جاءت الفقرة الثانية ورابعاً الفقرة الخامسة وأخيراً جاءت الفقرة الاولى.

البعد الثاني : الرضا الوظيفي

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد الرضا الوظيفي حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الأختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات

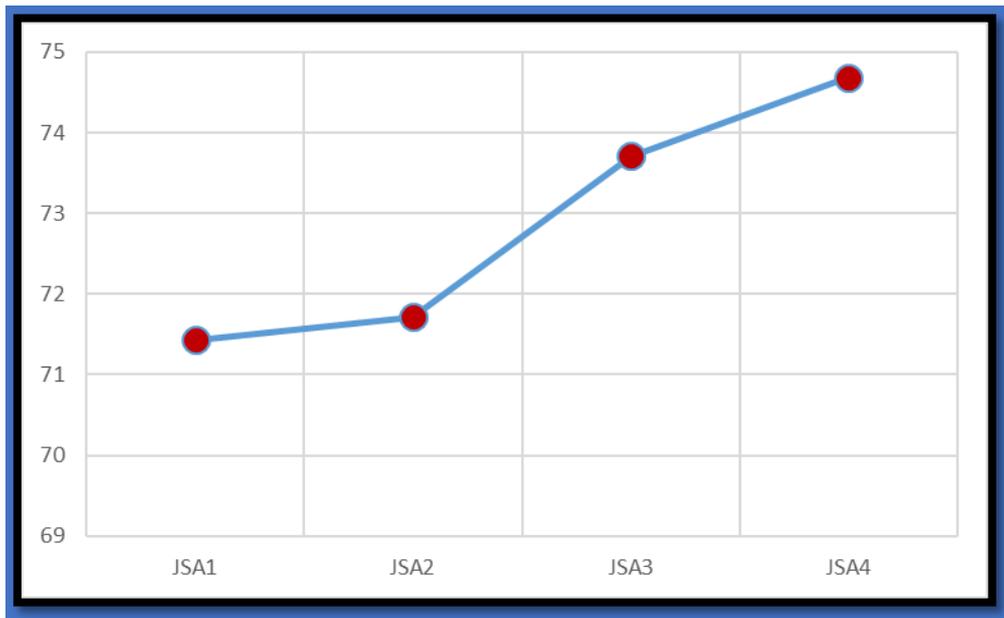
التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (34)

الإحصاءات العامة لفقرات بعد الرضا الوظيفي

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
JSA1	3.57	1.054	30	71
JSA2	3.59	0.953	27	72
JSA3	3.69	1.032	28	74
JSA4	3.73	1.041	28	75
JAS	3.64	0.855	23	73

فقد اشارة نتائج الجدول (32) أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعء الرضا الوظيفي كانت الفقرة JSA4 والخاصة بـ (أعترز بالحوارات والنقاشات التي تحصل في الكلية) إذ بلغ 3.73 بأنحراف معياري مقدارة 1.041 ومعامل أختلاف مقدارة 82 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 75 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعء الرضا الوظيفي الفقرة JSA1 والخاصة بـ (أشعر انني حققت اهدافي ورغباتي في الكلية) بلغ 1.054 بأنحراف معياري قدرة 1.054 وبمعامل أختلاف بلغ 30 وقد بلغت الأهمية النسبية 71 . ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعء:



شكل رقم (19)

الأهمية النسبية لفقرات البعء الرضا الوظيفي

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين إن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الرابعة ثم تأتي ثانياً الفقرة الثالثة ثالثاً جاءت الفقرة الثانية وأخيراً جاءت الفقرة الأولى.

البعد الثالث: استقرار مدة العمل

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعده استقرار مدة العمل حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (35)

الإحصاءات العامة لفقرات بعد استقرار مدة العمل

	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
SOJT1	3.45	1.080	31	69
SOJT2	3.86	0.974	25	77
SOJT3	3.38	1.228	36	68
SOJT4	3.82	0.944	25	76
SOJT	3.63	0.876	24	73

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

فقد اشارة نتائج الجدول (33) إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده استقرار مدة العمل كانت الفقرة

SOJT2 والخاصة بـ **(أنا على استعداد لتادية أي وظيفة تطلب مني لغرض الأستمرار في**

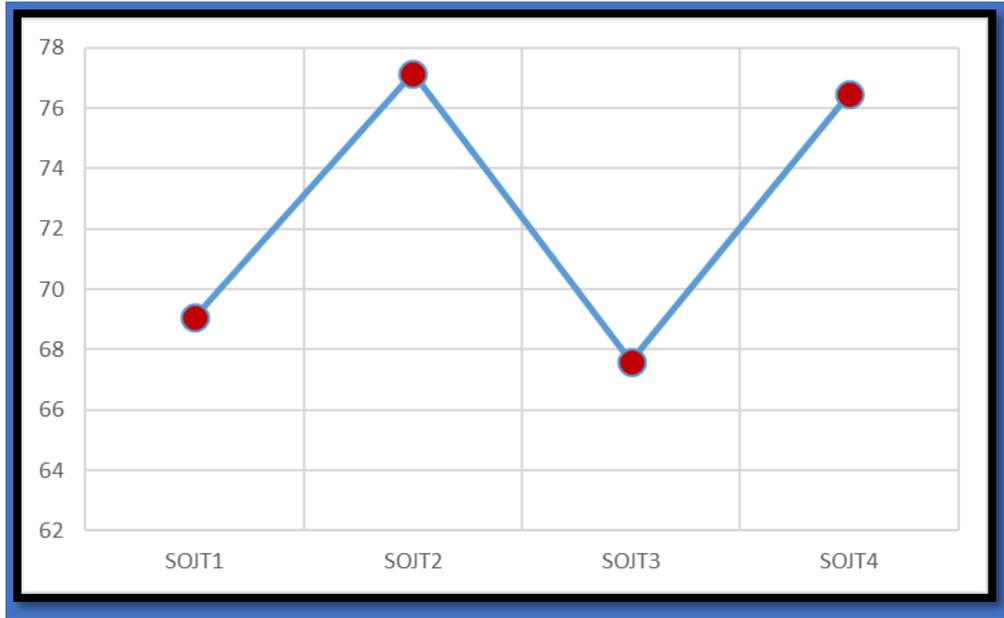
العمل بالكلية) إذ بلغ 3.86 بأنحراف معياري مقدارة 0.974 ومعامل أختلاف مقدارة 25 وبلغت

الأهمية النسبية للفقرة 77 . وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد استقرار مدة العمل الفقرة

SOJT3 والخاصة بـ **(لدي رغبة للأستمرار في عملي بالكلية إذا قامت الكلية بتمديد مدة**

عملي فيها) بلغ 3.38 بأنحراف معياري قدرة 1.228 وبمعامل أختلاف بلغ 36 وقد بلغت الأهمية

النسبية 68. ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل البياني التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (20)

الأهمية النسبية لفقرات بعد أستقرار مدة العمل

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين إن أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الثانية ثم تأتي ثانيا الفقرة الرابعة تالماً جاءت الفقرة الأولى وأخيراً جاءت الفقرة الثالثة.

البعد الرابع : إنخفاض الأنفصال/التغيب

الجدول التالي يتضمن الإحصاءات العامة لبعد إنخفاض الأنفصال/التغيب حيث أوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الأختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا البعد:

جدول رقم (36)

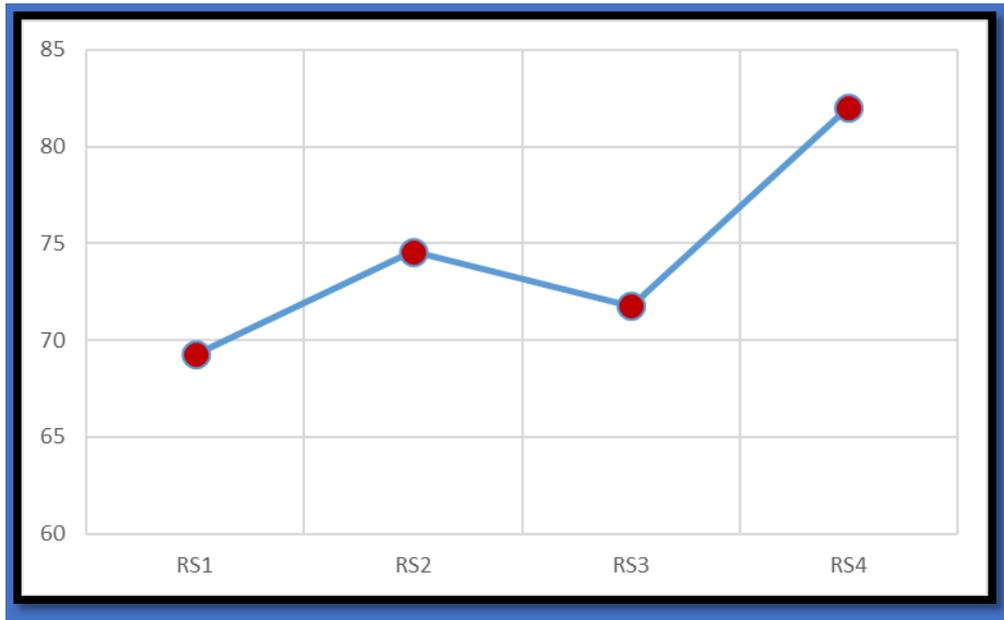
الإحصاءات العامة لفقرات بعد إنخفاض الأنفصال/التغيب

الأهمية النسبية	معامل الأختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
69	32	1.093	3.46	RS1
75	24	0.898	3.73	RS2
72	29	1.055	3.59	RS3
82	21	0.864	4.10	RS4
74	21	0.785	3.72	RS

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24
فقد اشارة نتائج الجدول (24) إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعد إنخفاض الأنفصال/التغيب كانت الفقرة RS4 والخاصة ب (أضطر إلى ترك العمل بسبب تدخل المسؤولين في عملي) إذ

بلغ 4.10 بأحرف معياري مقدارة 0.864 ومعامل أختلاف مقدارة 21 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 82 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد إنخفاض الأنفصال/التغيب الفقرة RS1 والخاصة ب (أضطر إلى التغيب بسبب ضغوط العمل) بلغ 3.46 بأحرف معياري قدرة 1.093 وبمعامل أختلاف بلغ 32 وقد بلغت الأهمية النسبية 69. ولتوضيح الصورة تم رسم الشكل

البياني التالي للأهمية النسبية لجميع فقرات البعد:



شكل رقم (21)

الأهمية النسبية لفقرات بعد إنخفاض الأنفصال/التغيب

ومن ملاحظة نتائج الجدول والشكل أعلاه يتبين ان أعلى أهمية نسبية هي للفقرة الرابعة ثم تأتي ثانيا الفقرة الثانية ثالثاً جاءت الفقرة الثالثة وأخيراً جاءت الفقرة الأولى.

المبحث الثالث

أختبار فرضيات الدراسة

توطئة

في هذا المبحث يتم اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة الثلاثة من خلال أستعمال معامل (pearson) وأختبار تأثير المتغيرات المستقلة والوسيطه والمعتمده بأستخدام برامج إحصائية مثل SPSS vr. 24 و AMOS vr. 24 .

الفرضية الرئيسة الأولى: أختبار الارتباطات

ستقوم الباحثة هنا بصياغة الفرضية الرئيسة الأولى المتعلقة بالارتباطات ولغرض أختبار الفرضيات الخاصة بها تم إيجاد قيمها حسب المحاور وكما يلي:

أختبار الارتباطات بين متغير القيادة الروحية وأبعادها ومتغير العدالة التنظيمية

أستخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي SPSS vr. 24 لإيجاد الارتباطات ومعنويتها ووضعت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (37)

معاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية)

		V	HF	AL	SPLE
DJ	Pearson Correlation	.410**	.542**	.696**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
PJ	Pearson Correlation	.583**	.623**	.635**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
IJ	Pearson Correlation	.538**	.593**	.665**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
ORJU	Pearson Correlation	.567**	.655**	.750**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

الفرضيات المتعلقة بالأرتباط تقسم إلى قسمين

القسم الاول : الفرضية الرئيسية تختبر معنوية الأرتباط بين متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية وصيغت بالشكل التالي :

توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين متغير القيادة الروحية والمتغير العدالة التنظيمية .
ان قيمة الأرتباط بين المحورين بلغت 0.748 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% وبالتالي نستنتج وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية .

القسم الثاني : الأرتباطات بين أبعاد متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية فقد تم اختبارها اعتماداً على صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد الرؤية ومتغير العدالة التنظيمية .

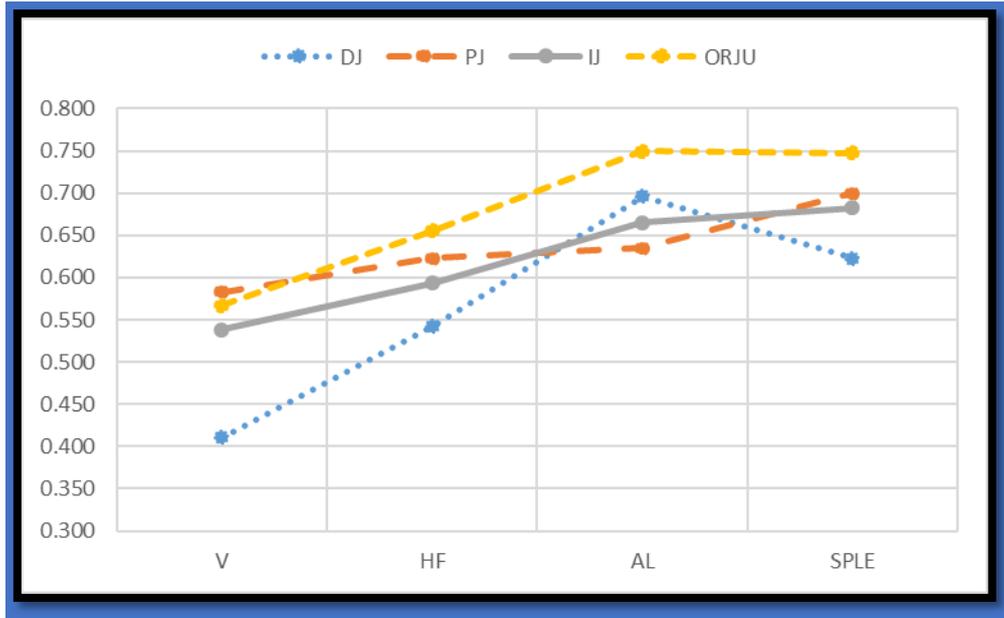
ان قيمة الأرتباط بين بعد الرؤية ومتغير العدالة التنظيمية بلغت 0.567 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% نستنتج من ذلك وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية ومتغير العدالة التنظيمية .

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير العدالة التنظيمية .

ان قيمة الأرتباط بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير العدالة التنظيمية بلغت 0.655 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير العدالة التنظيمية .

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين حب الإيثار ومتغير العدالة التنظيمية .

ان قيمة الأرتباط بين حب الإيثار ومتغير العدالة التنظيمية بلغت 0.750 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين حب الإيثار ومتغير العدالة التنظيمية . ان الشكل البياني التالي يبين الأرتباطات بين متغير القيادة الروحية وأبعادها ومتغير العدالة التنظيمية :



شكل رقم (22)

رسم بياني لمعاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية ومتغير العدالة التنظيمية)

نلاحظ ان أعلى ارتباط مع متغير العدالة التنظيمية كان لبعد حب الإيثار يأتي ثانيا بعد الإيمان/الأمل وأخيراً جاء البعد الروية.

أختبار الارتباطات بين متغير القيادة الروحية وأبعادها ومتغير الاستقرار الوظيفي

أستخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي SPSS vr. 24 لإيجاد الارتباطات ومعنويتها ووضعت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (38)

معاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية وأبعاده ومتغير الاستقرار الوظيفي)

		Correlations			
		V	HF	AL	SPLE
JES	Pearson Correlation	.560**	.690**	.767**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
JAS	Pearson Correlation	.590**	.679**	.631**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
SOJT	Pearson Correlation	.622**	.674**	.694**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
RS	Pearson	.465**	.578**	.572**	.612**

	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
JOST	Pearson Correlation	.650**	.760**	.774**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

الفرضيات المتعلقة بالأرتباط تقسم إلى قسمين

القسم الاول : سيتم أولاً اختبار الفرضية الرئيسية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الأستقرار الوظيفي هي كما في ادناه:

توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الأستقرار الوظيفي . ان قيمة الأرتباط بين المحورين بلغت 0.828 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

القسم الثاني : الأرتباطات بين أبعاد متغير القيادة الروحية ومتغير الأستقرار الوظيفي فقد تم اختبارها اعتماداً على صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد الرؤية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

ان قيمة الأرتباط بين بعد الرؤية ومتغير الأستقرار الوظيفي بلغت 0.650 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير الأستقرار الوظيفي.

ان قيمة الأرتباط بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير الأستقرار الوظيفي بلغت 0.760 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة أرتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الإيمان/الأمل ومتغير الأستقرار الوظيفي .

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد حب الإيثار ومتغير الأستقرار الوظيفي .

ان قيمة الأرتباط بين بعد حب الإيثار ومتغير الأستقرار الوظيفي بلغت 0.774 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد حب الإيثار ومتغير الأستقرار الوظيفي .

ان الشكل البياني التالي يبين الأرتباطات بين متغير القيادة الروحية وأبعاده مع متغير الأستقرار الوظيفي :



شكل رقم (23)

رسم بياني لمعاملات الأرتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية وأبعاده ومتغير الأستقرار الوظيفي) نلاحظ ان أعلى أرتباط مع متغير الأستقرار الوظيفي كان للبعد حب الإيثار يأتي ثانيا البعد الإيمان/الأمل وأخيراً جاء البعد الرؤية.

أختبار الأرتباطات بين متغير العدالة التنظيمية وابعائها ومتغير الأستقرار الوظيفي

أستخدمت الباحثة البرنامج الأحصائي SPSS vr. 24 لإيجاد الأرتباطات ومعنويتها ووضعت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (39)

معاملات الارتباطات بين المحورين (متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي)

		Correlations			
		DJ	PJ	IJ	ORJU
JES	Pearson Correlation	.648**	.670**	.651**	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
JAS	Pearson Correlation	.637**	.737**	.664**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
SOJT	Pearson Correlation	.707**	.670**	.715**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
RS	Pearson Correlation	.799**	.614**	.756**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350
JOST	Pearson Correlation	.805**	.780**	.804**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	350	350	350	350

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS vr. 24

وقسمت ايضا هذه الفرضيات إلى قسمين :

القسم الاول : سيتم أولا اختبار الفرضية الرئيسة بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي هي كما في ادناه:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي . ان قيمة الارتباط بين المحورين بلغت 0.895 وكانت قيمة الدلالة الاحصائية لها sig مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي.

القسم الثاني : الارتباطات بين أبعاد متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي فقد تم اختبارها اعتماداً على صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البعد العدالة التوزيعية ومتغير الاستقرار الوظيفي.

ان قيمة الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية ومتغير الأستقرار الوظيفي , بلغت 0.805 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد العدالة التوزيعية ومتغير الأستقرار الوظيفي.

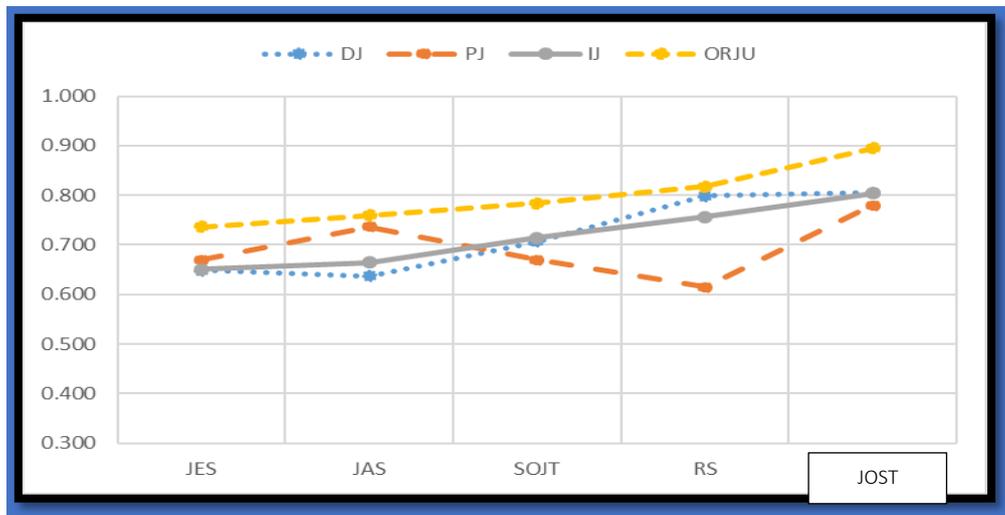
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد العدالة الاجرائية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

ان قيمة الارتباط بين بعد العدالة الاجرائية ومتغير الأستقرار الوظيفي . بلغت 0.780 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد العدالة الاجرائية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين بعد العدالة التفاعلية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

ان قيمة الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية ومتغير الأستقرار الوظيفي بلغت 0.804 وكانت قيمة الدلالة الأحصائية لها sig. مساوية إلى الصفر وبمقارنتها مع مستوى الدلالة المحدد من قبل الباحثة وهو 5% يتبين انها أقل منه وبالتالي نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد العدالة التفاعلية ومتغير الأستقرار الوظيفي .

ان الشكل البياني التالي يبين الارتباطات بين متغير العدالة التنظيمية وأبعادها مع متغير الأستقرار الوظيفي :



شكل رقم (24)

رسم بياني لمعاملات الارتباطات بين المحورين (متغير العدالة التنظيمية ومتغير الاستقرار الوظيفي)

نلاحظ ان أعلى ارتباط مع متغير الأستقرار الوظيفي كان لبعد العدالة التوزيعية يأتي ثانيا بعد العدالة التفاعلية وأخيراً جاء بعد العدالة الاجرائية .

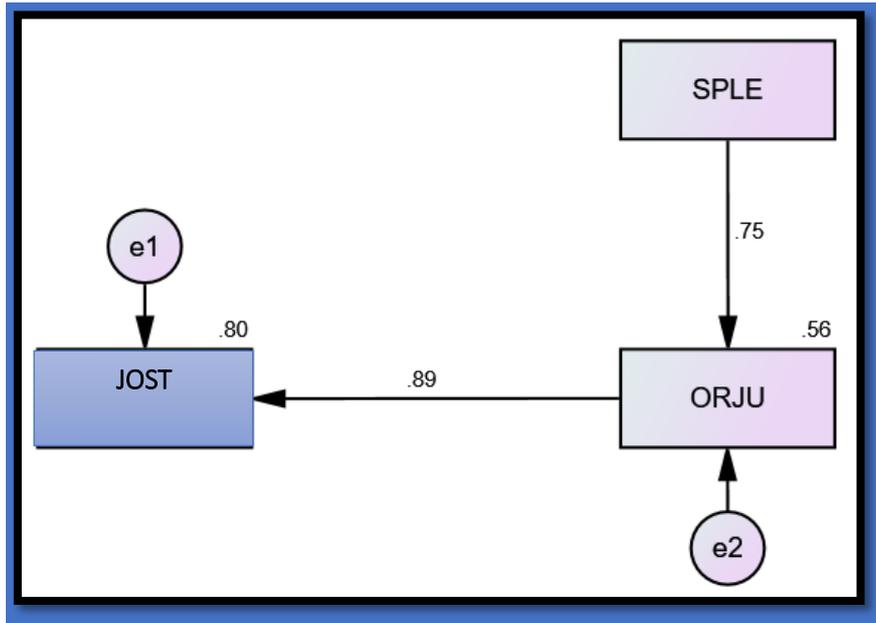
الفرضية الرئيسية الثانية: التأثيرات المباشرة وغير المباشرة:

ستقوم الباحثة هنا بصياغة الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة وبحث اثر وجود المتغير الوسيط العدالة التنظيمية ولتحقيق هذا الهدف لابد لنا من بناء نموذج هيكلي بالاستعانة بالبرنامج الأحصائي AMOS vr.24 ولغرض اختبار الفرضيات الخاصة بها تم صياغتها لتكون فرضيات رئيسية وأخرى فرعية حسب المتغيرات والأبعاد وكما يلي:

الفرضية الرئيسية : اختبار اثر القيادة الروحية في متغير الأستقرار الوظيفي عن طريق المتغير الوسيط العدالة التنظيمية.

والشكل التالي يوضح البنية الهيكلية للنموذج المقترح الذي تم بناءه من قبل الباحثة اعتماداً على

فرضيات البحث:



شكل رقم (25)

النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للاثر الغير مباشر
استنادا على النموذج أعلاه تم إيجاد قيم معايير تحديد جودة النموذج وافضليته وضمنت النتائج

في الجدول التالي:

جدول رقم (40)

مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثار غير المباشر

IFI	CFI	GFI	RMSEA
0.88	0.88	.84	.00

المصدر من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

يتبين من النتائج أعلاه ملائمة النموذج المقترح وبذلك يمكن الاعتماد على النتائج التي تستحصل منه والمتعلقة بالآثار الغير مباشر حيث تم إيجاد أولاً قيم المقدرات للآثار المباشر وقيم نسبها الحرجة ومعنويتها وكما مبينة في الجدول التالي:

الجدول (41)

قيم اختبار النسبي الحرجة ومعنويتها للآثار المباشر لمتغير القيادة الروحية في متغير العدالة التنظيمية

			Estimate	S.E.	C.R.	P
ORJU	<---	SPLE	.748	.035	21.035	***
JOST	<---	ORJU	.895	.023	37.418	***

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر المباشر لمتغير القيادة الروحية في متغير العدالة التنظيمية هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% إذ ان قيمة الأثر 0.75 بنسبة حرجة 21.035 وبمقارنة قيمة p-value لها مع مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحثة يتبين انها أقل وبالتالي نستنتج وجود اثر طردي بينهما وبذلك فان ارتفاع قيمة متغير القيادة الروحية بمقدار وحدة واحدة يؤدي ارتفاع متغير العدالة التنظيمية بمقدار 0.75.

وان الأثر المباشر متغير العدالة التنظيمية في متغير الاستقرار الوظيفي هو ايضا اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% إذ ان قيمة الأثر 0.90 بنسبة حرجة 37.418 وبمقارنة قيمة p-value لها مع مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحثة يتبين انها أقل وبالتالي نستنتج وجود اثر طردي بينهما وبذلك فان ارتفاع قيمة العدالة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة يؤدي ارتفاع متغير الاستقرار الوظيفي بمقدار 0.90.

ان النتائج أعلاه تتعلق بالآثار المباشر بين المتغيرات بينما الأثر غير المباشر فانه غالباً ما يتم استخدام طريقة البوتستراب Bootstrapping لغرض اختبار الفرضيات المتعلقة به, ان هذه الطريقة هي طريقة أحصائية مبنية على أساس اعادة المعاينة بمعنى اخر انها تكون عينات جزئية كثيرة اعتماداً على العينة الاصلية ومن ثم استخدامها في تقدير الفترات اعتماداً على الحدود العليا والدنيا للآثار غير المباشر ومعنويته , أن الجدول التالي يحتوي قيم الآثار الغير المباشر لمتغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي عن طريق المحور الوسيط العدالة التنظيمية :

الجدول (42)

قيم الاثر غير المباشر لمتغير القيادة الرحية في متغير الاستقرار الوظيفي

	Path	Estimate	Lower Bounds	Upper Bounds	Sig.
JOST	<--- SPLE	.669	.621	.724	.009

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر غير المباشر لمتغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% كون قيمة sig. لها أقل من مستوى الدلالة المستخدم من قبل الباحثة وهو 5%, وبالتالي نستنتج ان وجود متغير العدالة التنظيمية كمتغير وسيط أدى إلى رفع قيمة اثر متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي بمقدار 0.67.

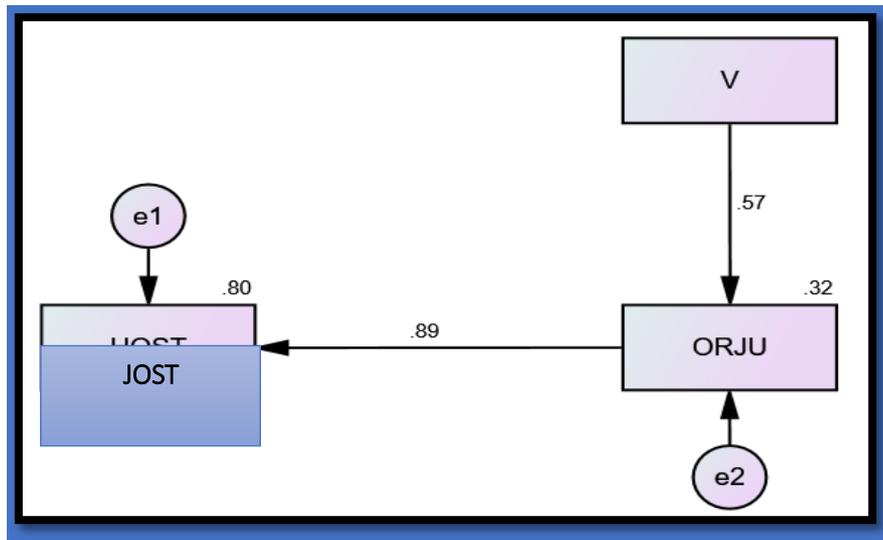
الفرضيات الفرعية: التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للأبعاد

بعد ان تم اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بالاثار الغير مباشر لمتغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي بتوسيط متغير العدالة التنظيمية يتم الان اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بالأبعاد التابعة لمتغير القيادة الروحية وكالاتي:

الفرضية الفرعية الاولى: اختبار اثر بعد الرؤية في متغير الاستقرار الوظيفي عن طريق المتغير الوسيط العدالة التنظيمية .

والشكل التالي يوضح البنية الهيكلية للنموذج المقترح الذي تم بناءه من قبل الباحثة اعتماداً على

فرضيات البحث:



شكل رقم (26)

النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للاثر الغير مباشر

استنادا على النموذج أعلاه تم إيجاد قيم معايير تحديد جودة النموذج وافضليته وضمنت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (43)

مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر

IFI	CFI	GFI	RMSEA
0.93	0.93	.91	.00

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

يتبين من النتائج أعلاه ملائمة النموذج المقترح وبذلك يمكن الاعتماد على النتائج التي تستحصل منه والمتعلقة بالآثر الغير مباشر حيث تم إيجاد أولا قيم المقدرات للآثر المباشر وقيم نسبها الحرجة ومعنويتها وكما مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (44)

مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر

			Estimate	S.E.	C.R.	P
ORJU	<---	V	.567	.035	12.865	***
JOST	<---	ORJU	.895	.023	37.418	***

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر المباشر لبعده الرؤية في متغير العدالة التنظيمية هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% إذ ان قيمة الأثر 0.57 بنسبة حرجة 12.865 وبمقارنة قيمة p-value لها مع مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحثة يتبين انها أقل وبالتالي نستنتج وجود اثر طردي بينهما وبذلك فان ارتفاع قيمة بعد الرؤية بمقدار وحدة واحدة يؤدي ارتفاع متغير العدالة التنظيمية بمقدار 0.57.

ان الجدول التالي يحتوي قيم الآثر الغير المباشر لبعده الرؤية في متغير الاستقرار الوظيفي عن طريق المتغير الوسيط العدالة التنظيمية :

جدول رقم (45)

مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر

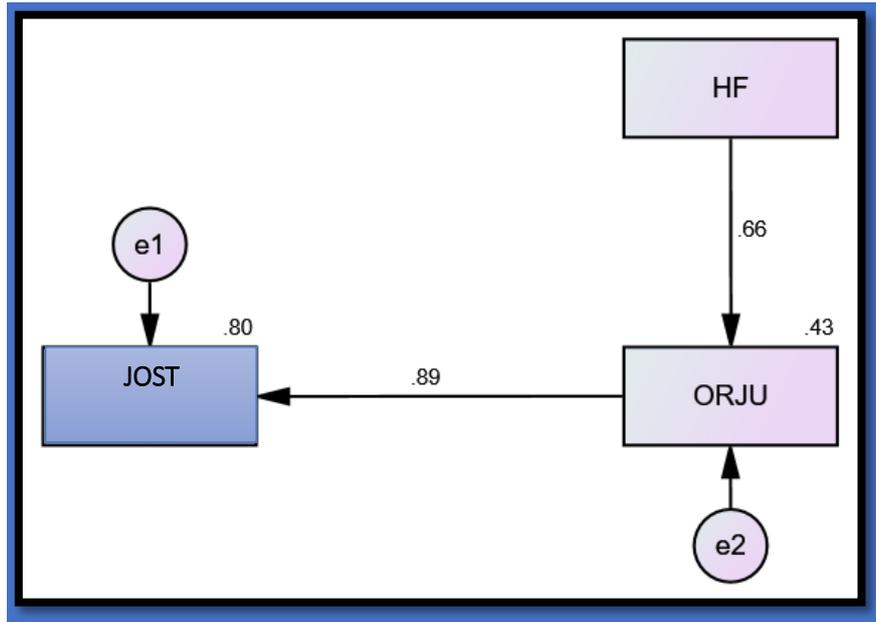
	Path		Estimate	Lower Bounds	Upper Bounds	Sig.
JOST	<---	SPLE	.507	.429	.577	.011

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر غير المباشر لبعده الرؤية في متغير الاستقرار الوظيفي هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% كون قيمة sig. لها أقل من مستوى

الدلالة المستخدم من قبل الباحثة وهو 5%، وبالتالي نستنتج ان وجود متغير العدالة التنظيمية كمتغير وسيط أدى إلى رفع قيمة اثر البعد الرؤية في متغير الأستقرار الوظيفي بمقدار 0.51. لفرضية الفرعية الثانية: أختبار اثر البعد الإيمان/الأمل في متغير الأستقرار الوظيفي عن طريق المتغير الوسيط العدالة التنظيمية.

والشكل التالي يوضح البنية الهيكلية للنموذج المقترح الذي تم بناءه من قبل الباحثة اعتماداً على فرضيات البحث:



شكل رقم (27)

النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للآثر الغير مباشر

استناداً على النموذج أعلاه تم إيجاد قيم معايير تحديد جودة النموذج وافضليته وضمنت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (46)

مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للآثر غير المباشر

IFI	CFI	GFI	RMSEA
0.88	0.88	.85	.00

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

يتبين من النتائج أعلاه ملائمة النموذج المقترح وبذلك يمكن الاعتماد على النتائج التي تستحصل منه والمتعلقة بالآثر الغير مباشر حيث تم إيجاد أولاً قيم المقدرات للآثر المباشر وقيم نسبها الحرجة ومعنويتها وكما مبينة في الجدول التالي:

الجدول (47)

الأثر المباشر للبعد الإيمان/الأمل في متغير العدالة التنظيمية

			Estimate	S.E.	C.R.	P
ORJU	<---	HF	.655	.038	16.206	***
JOST	<---	ORJU	.895	.023	37.418	***

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر المباشر للبعد الإيمان/الأمل في متغير العدالة التنظيمية هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% إذ ان قيمة الأثر 0.66 بنسبة حرجة 16.206 وبمقارنة قيمة p-value لها مع مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحثة يتبين انها أقل وبالتالي نستنتج وجود اثر طردي بينهما وبذلك فان ارتفاع قيمة بعد الإيمان/الأمل بمقدار وحدة واحدة يؤدي ارتفاع متغير العدالة التنظيمية بمقدار 0.66.

ان الجدول التالي يحتوي قيم الاثر الغير المباشر للبعد HF في المحور JOST عن طريق المحور الوسيط ORJU:

الجدول (48)

الأثر غير المباشر لبعد الإيمان/الأمل في متغير الاستقرار الوظيفي

	Path		Estimate	Lower Bounds	Upper Bounds	Sig.
JOST	<---	SPLE	.586	.521	.647	.010

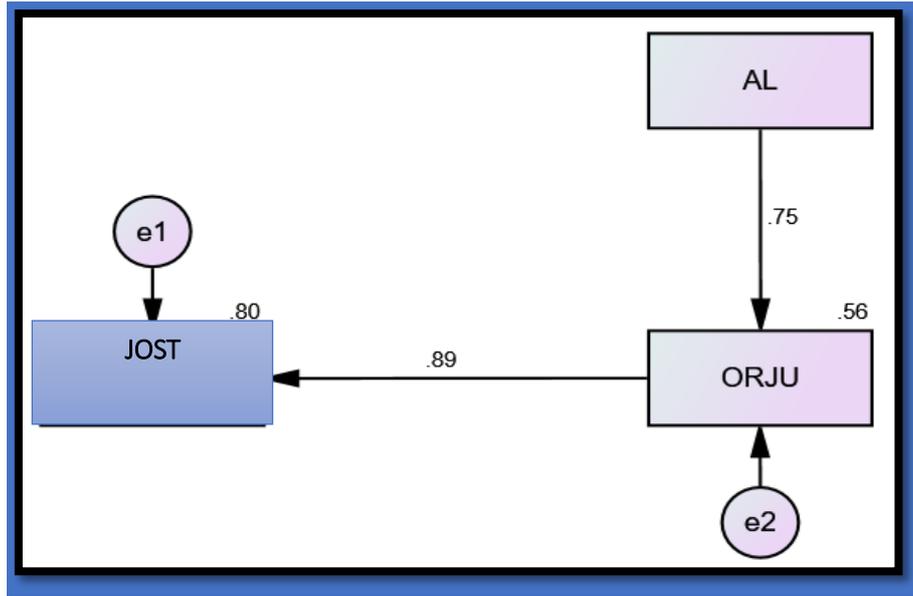
المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر غير المباشر لبعد الإيمان/الأمل في متغير الاستقرار الوظيفي هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% كون قيمة sig. لها أقل من مستوى الدلالة المستخدم من قبل الباحثة وهو 5%, وبالتالي نستنتج ان وجود متغير العدالة التنظيمية كمتغير وسيط أدى إلى رفع قيمة اثر بعد الإيمان/الأمل في متغير الاستقرار الوظيفي بمقدار 0.59.

الفرضية الفرعية الثالثة: اختبار اثر البعد حب الإيثار في متغير الاستقرار الوظيفي عن طريق المتغير الوسيط العدالة التنظيمية .

والشكل التالي يوضح البنية الهيكلية للنموذج المقترح الذي تم بناءه من قبل الباحثة اعتماداً على

فرضيات البحث:



شكل رقم (28)

النموذج المقترح لمخطط معادلة النمذجة الهيكلية للاثر الغير مباشر

استنادا على النموذج أعلاه تم إيجاد قيم معايير تحديد جودة النموذج وافضليته وضمنت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (49)

مؤشرات معادلة النمذجة الهيكلية SEM للاثر غير المباشر

IFI	CFI	GFI	RMSEA
0.95	0.95	.93	.00

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

يتبين من النتائج أعلاه ملائمة النموذج المقترح وبذلك يمكن الاعتماد على النتائج التي تستحصل منه والمتعلقة بالاثر الغير مباشر حيث تم إيجاد أولا قيم المقدرات للاثر المباشر وقيم نسبها الحرجة ومعنويتها وكما مبينة في الجدول التالي:

الجدول (50)

الأثر المباشر لبعدها الإيثار في متغير العدالة التنظيمية

			Estimate	S.E.	C.R.	P
ORJU	<---	AL	.750	.032	21.157	***
JOST	<---	ORJU	.895	.023	37.418	***

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر المباشر لبعدها الإيثار في متغير العدالة التنظيمية هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% إذ ان قيمة الأثر 0.75 بنسبة حرجة

21.157 وبمقارنة قيمة p-value لها مع مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحثة يتبين انها أقل وبالتالي نستنتج وجود اثر طردي بينهما وبذلك فان ارتفاع قيمة بعد حب الإيثار بمقدار وحدة واحدة يؤدي ارتفاع متغير العدالة التنظيمية بمقدار 0.75.

ان الجدول التالي يحتوي قيم الاثر الغير المباشر لبعده حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي عن طريق المتغير الوسيط العدالة التنظيمية :

الجدول (51)

الأثر غير المباشر لبعده حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي

Path		Estimate	Lower Bounds	Upper Bounds	Sig.
JOST	<--- SPLE	.671	.611	.716	.016

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

ان النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى ان الأثر غير المباشر لبعده حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي هو اثر ذو دلالة معنوية تحت مستوى دلالة 5% كون قيمة sig. لها أقل من مستوى الدلالة المستخدم من قبل الباحثة وهو 5%, وبالتالي نستنتج ان وجود متغير العدالة التنظيمية كمتغير وسيط أدى إلى رفع قيمة اثر بعد حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي بمقدار 0.67.

تم هنا استبعاد المحور الوسيط العدالة التنظيمية وبحث الأثر المباشر لأبعاد متغير القيادة الروحية في متغير الأستقرار الوظيفي حيث صاغت الباحثة الفرضية التالية:

يوجد أثر لأبعاد متغير القيادة الروحية في متغير الأستقرار الوظيفي باستبعاد اثر المحور الوسيط العدالة التنظيمية .

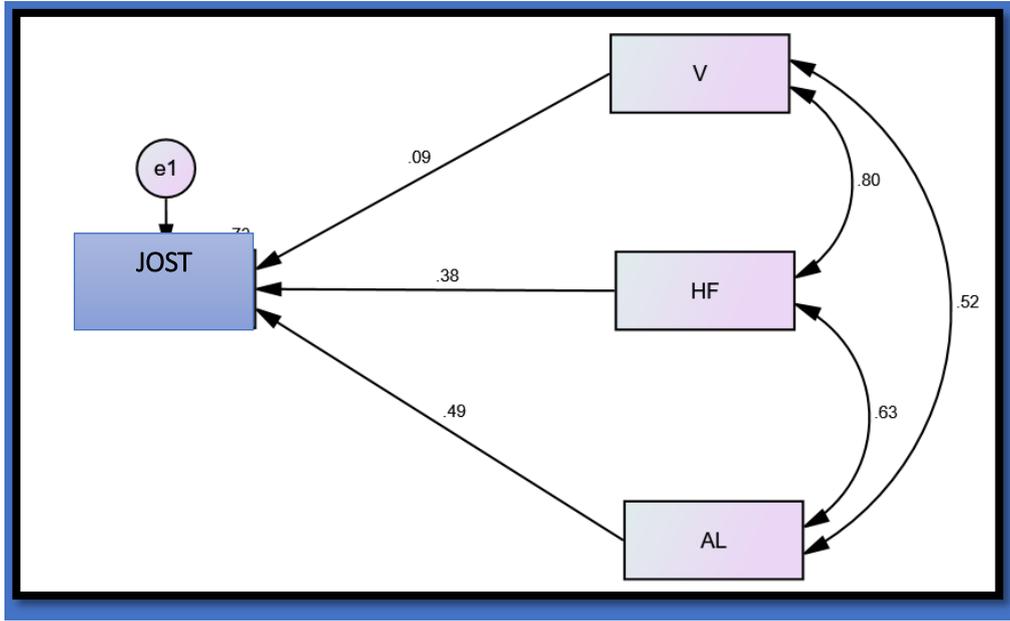
وتتفرع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية تتبع من عدد الأبعاد لمتغير القيادة الروحية وهذه الفرضيات هي:

الفرضية الفرعية الاولى: توجد اثر لبعده الرؤية في متغير الأستقرار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد اثر لبعده الإيمان/الأمل في متغير الأستقرار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد اثر لبعده حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي.

وتم بناء المخطط الهيكلي التالي لهذا الغرض:



شكل رقم (29)

المخطط الهيكلي للآثار المباشرة لأبعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي

يتضمن الجدول التالي قيم الأثر التقديرية إضافة إلى الخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومعنويتها لأبعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي باستبعاد المحور الوسيط العدالة التنظيمية:

الجدول (52)

اثر مباشر لبعدها الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
JOST	<---	V	.093	.035	2.003	.045
JOST	<---	HF	.380	.046	7.454	***
JOST	<---	AL	.487	.031	13.547	***

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات AMOS vr.24

يتضح من الجدول أعلاه وجود اثر مباشر لبعدها الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي حيث بلغت قيمة الأثر 0.09 بنسبة حرجة مقدارها 2.003 وهي قيمة ذات دلالة أحصائية تحت مستوى 5% كون قيمة p-value لها كانت أقل من مستوى الدلالة المفترض 5% مما يعني أن ارتفاع قيمة بعد الروحية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع قيمة متغير الاستقرار الوظيفي بمقدار 0.09 , أيضا يوجد اثر مباشر لبعدها الإيمان/الأمل في متغير الاستقرار الوظيفي حيث بلغت قيمة الأثر 0.38 بنسبة حرجة مقدارها 7.454 وهي قيمة ذات دلالة أحصائية تحت مستوى 5% كون

قيمة p-value لها كانت أقل من مستوى الدلالة المفترض 5% مما يعني ان ارتفاع قيمة بعد الإيمان/الأمل بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع قيمة متغير الأستقرار الوظيفي بمقدار 0.38 , ويوجد اثر مباشر لبعده حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي حيث بلغت قيمة الأثر 0.49 بنسبة حرجة مقدارها 13.547 وهي قيمة ذات دلالة أحصائية تحت مستوى 5% كون قيمة p-value لها كانت أقل من مستوى الدلالة المفترض 5% مما يعني ان ارتفاع قيمة بعد حب الإيثار بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع قيمة متغير الأستقرار الوظيفي بمقدار 0.49.

أخيراً نستنتج ان المتغير الوسيط العدالة التنظيمية ساعد في رفع اثر متغير القيادة الروحية وأبعادها الثلاثة الرؤية و الإيمان/الأمل و حب الإيثار في متغير الأستقرار الوظيفي .

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات

المبحث الثالث: المقترحات المستقبلية

الفصل الرابع

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض اهم الاستنتاجات الدراسة الحالية في ضوء النقاشات والأفكار التي تناولناها في المحور النظري والنتائج التي تم التوصل اليها من التحليل الأحصائي من اجل الخروج بمجموعة من التوصيات المناسبة . بالإضافة إلى الفائدة التي يمكن الجامعات والكليات المبحوثة لغرض تعزيز مسيرتها خصوصا فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة الحالية فضلا عن التوصل إلى مجموعة من الاقتراحات التي من الممكن ان تصبح مجالاً للدراسات السابقة .

المبحث الأول

الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج الدراسة الحالية اهتمام القيادات الجامعية في محافظات الفرات الأوسط بالقيادة الروحية بأبعادها الثلاثة (الرؤية ، الأمل/الإيمان ، حب الإيثار) لتقوية المعايير الأخلاقية من خلال الاهتمام ورعاية التدريسين .
2. هناك ادراك واضح من قبل عينة الدراسة حول الاتجاه المستقبلي للجامعة فهناك ثقة كبيرة برؤية الكلية لتدريسها حيث ان الرؤية هي أحد السمات المميزة للقيادة الروحية.
3. لقد توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى ان أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات المبحوثة لديهم ايمان كامل بنجاح الكلية وقد تم وضع اهداف صعبة في العمل متائية من ثقة الكلية بالنجاح وبالتالي يبذلون قصارى جهدهم في العمل لغرض نجاحها .
4. أظهرت نتائج الدراسة الحالية ان هناك اهتمام بمشاعر التدريسين بما يدل على امتلاك الجامعات والكليات عينة الدراسة حب الإيثار لصنع هذه الميزة في سلوكها مقارنة بالجامعات الأخرى .
5. كشفت نتائج الدراسة الحالية امتلاك الجامعات والكليات عينة الدراسة خطط للحوافز والأجور والمكافآت للهيئات التدريسية لديها يعزز توجهه نحو الاهتمام بالعدالة التنظيمية .
6. اهتمام التدريسين في محافظات الفرات الأوسط ببعد العدالة التوزيعية بوصفها احد أبعاد العدالة التنظيمية حيث ان تقييم الأداء يعكس النتائج الحقيقية للعمل لضمان الاحتفاظ بالكوادر التدريسية لديها.

7. عدالة الإجراءات والأساليب والسياسات المستخدمة في الجامعات والكليات عينة الدراسة حيث يمكن لأعضاء هيئة التدريس التعبير عن آرائهم ومشاعرهم في الإجراءات الموجودة .
8. يتعامل القادة مع التدريسيين باحترام ومودة وصدق في مجتمع عينة الدراسة .
9. كشفت نتائج الدراسة الحالية اهتمام القيادات الجامعية في محافظات الفرات الأوسط بخلق الأستقرار الوظيفي لضمان الاحتفاظ بالكوادر التدريسية ذات الكفاءات والخبرات العالية لديها .
10. تسعى الجامعات والكليات المبحوثة جاهدة إلى توفير الأمن الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من أجل توفير الراحة التامة في محيط العمل .
11. توصلت نتائج الدراسة إلى ان الجامعات والكليات المبحوثة تتمتع بالرضا عن إنجازات التدريسيين من خلال الأعتز بالحوارات والنقاشات التي تحصل في الكلية والذي له اثار إيجابية على الكوادر التدريسية .
12. وجود تأثير مباشر للقيادة الروحية في العدالة التنظيمية وتأثير مباشر للعدالة التنظيمية في الأستقرار الوظيفي وهذا ما يؤكد رغبة الجامعات والكليات المبحوثة في الوصول إلى مستوى التمييز .
13. توصلت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية , العدالة الإجرائية , العدالة التفاعلية) .
14. بالرغم من سعي الجامعات والكليات المبحوثة لتوفير الأستقرار الوظيفي فيها الا ان الاهتمام بالكوادر التدريسية لا يزال بطيئاً وقد يكون ذلك مرتبط بمحدودية الإمكانيات والمواد التي تمتلكها الجامعات والكليات المبحوثة .
15. سعي الجامعات والكليات المبحوثة إلى الوصول إلى مستوى الطموح وذلك من خلال التقليل من الأسباب التي تؤدي إلى ترك التدريسيين العمل في الكلية وخاصة ذوي الكفاءة منهم أي توفير الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي وأستقرار مدة العمل وبالتالي توفير الأستقرار الوظيفي والذي يدفعهم للاستمرار في العمل بالكلية .
16. توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى ان الإجراءات الموجودة في الجامعات والكليات المبحوثة تتسم بطابع الأستمرار .

المبحث الثاني

التوصيات

1. التأكيد على اهمية القيادة الروحية في الجامعات والكليات عينة الدراسة بوصفها أسلوبا إداريا في إدارتها وعملها اليومي في عمادات الكليات مما يتطلب منها تصميم برامج وسياسات اللازمة لتحقيق ذلك.
2. من الضروري التركيز على تعزيز مناخ يساعد على تعزيز الرؤية المستقبلية للجامعات والكليات المبحوثة من خلال تحسين معرفة منتسبيها بشكا كاف لتوليد وخلق الأبداع في الجامعات والكليات عينة الدراسة.
3. الاستمرار في توفير آليات يشعر من خلالها أعضاء هيئة التدريس بنجاح الجامعة على المدى البعيد , ويكون ذلك من خلال التعرف على أحدث طرق التعليم لزيادة رصانتها العلمية وتحسين الأداء .
4. ضرورة الأهتمام بمشاعر التدريسين من خلال استمرار التواصل معهم وإقامة ندوات ومؤتمرات لبيان أهمية تلك الجامعات والكليات في المجتمع .
5. من الضروري تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية في الجامعات والكليات المبحوثة وذلك عن طريق الاهتمام بآراء والمقترحات التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس والتشجيع على طرحها وعدم الخوف او التردد من الإفصاح عن احساسهم وتبادل الأفكار .
6. ضرورة ان يعكس تقييم الأداء النتائج الحقيقية للعمل لضمان الاحتفاظ بالكوادر التدريسية لديها ويكون ذلك من خلال اعتماد نماذج تقييم الأداء لتحقيق هذه الغاية .
7. الجامعات والكليات عينة الدراسة بحاجة الى عمل تخطيط ودراسة للكوادر التدريسية لديها وذلك عن طريق توزيع التدريسين حسب الاختصاص وتحديد مهام وواجبات كل تدريسي وتحديد الراتب بناءً على المهام والواجبات الموكلة الية .
8. ضرورة توفير الأستقرار الوظيفي في الجامعات والكليات المبحوثة مقارنة بالجامعات الحكومية ويتحقق ذلك من خلال أستخدام أحدث الطرق والآليات في التدريس ودعمها بالوسائل العلمية المطلوبة من خلال استعمال تكنولوجيا متطورة في التعليم .

9. ضرورة بناء مناخ تنظيمي سليم يمكن من خلال توفير الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي للتدريسين من خلال اطلاع الجامعات والكليات المبحوثة على التطورات العالمية ودعم وتطوير المهارات والخبرات لديها .

10. الانفتاح على الآخرين وخاصة الكليات المناظرة المحلية والعربية والأجنبية وتعزيز القدرات عن طريق التبادل الثقافي والعلمي لزيادة جودة التعليم وحضور المؤتمرات والندوات العلمية .

11 . تركز القيادة الروحية على الأبعاد المتمثلة ل (الرؤية , الإيمان/الأمل , حب الإيثار) والاجابات التي تم الحصول عليها من هذه الأبعاد كانت بمستوى مقبول مما يدل على ضرورة الاهتمام بالجامعات والكليات المبحوثة بهذه القيادة .

12 . ضرورة احتفاظ الجامعات والكليات المبحوثة بالافراد ذوي الكفاءات والخبرات العالية من مختلف حملة الشهادات العليا من خلال استعمال آليات وتقنيات حديثة تساهم في تعزيز إمكاناتها الداخلية .

13. من الضروري ترسيخ مفاهيم القيادة الروحية والعدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات المبحوثة عن طريق احداث تغييرات دورية على الآليات والممارسات التي تستخدمها لانجاز عملياتها الداخلية.

المبحث الثالث

المقترحات المستقبلية

بالرغم من ان هذه الدراسة قد توصلت الى العديد من النتائج المفيدة ونظراً لأهمية الموضوع فان الباحثة تدعو الى ما يأتي :-

- 1- التركيز في الدراسات المستقبلية على التكامل بين ممارسة القيادة الروحية ومتطلبات الاستقرار الوظيفي .
- 2- اجراء دراسات أخرى لتوضيح اثر العدالة التنظيمية على سمعة الجامعات والكليات الأهلية العراقية واجراء مقارنة بينها لبيان اكثرها تطبيقاً للعدالة التنظيمية .
- 3- اجراء دراسات مقارنة في انموذج الدراسة الحالي على عينة من الجامعات الحكومية .
- 4- استخدام متغيرات وسطية أخرى غير العدالة التنظيمية لاختبار زيادة التأثير بين القيادة الروحية والاستقرار الوظيفي .

المصادر والمراجع

اولا_ المصادر العربية

القرآن الكريم

1_ الكتب

درة ، عمر محمد (٢٠٠٨) ، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، دار الرضوان للنشر والتوزيع ، ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة عين شمس .

2- البحوث

1. حسين ، محمد فتحي عبد الفتاح(٢٠٢٠) ، العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة لدى اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية ، مجلة الدراسات التربوية والإنسانية ، مجلد 12 ، العدد 3
2. حمزة ، عزوي و الأزهر ، العقبي(٢٠١٨) ، تحفيز الأستقرار الوظيفي (أساليب، نماذج ناجحة) ، مجلة آفاق علمية مجلد: 10، عدد: 2 .
3. الرواشدة ، أسامة محمد واخرون (٢٠٢٠) ، أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الاردنية ، قسم الدراسات الفندقية، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس ،مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة ، المجلد ١٩ ، العدد ١ .
4. العنزي ، خلف بن محمد خلف (٢٠١٩) ، العدالة التنظيمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس ، المجلد 35 العدد 4.
5. مصطفى ، أميمة فتحي (٢٠١٧) ، العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية أعضاء هيئة التدريس في جامعة طنطا ، مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس (١١٣) العدد 41 ، الجزء 3
6. المعاضيدي ، محمد حسام واخرون (٢٠٢٠) ، سلوكيات القيادة الروحية و دورها في تعزيز الاخلاقيات المهنية دراسة استطلاعية لأراء التدريس بين في المعهد التقني في الموصل ، مجلة جامعة جيهان- اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية الجلد ٤ ، العدد ٢ .
7. مناع ، يوسف حامد يوسف (٢٠١٤) ،تأثير الثقة الثقة التنظيمية وادراك العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي،المجلة العلمية لقطاع - كلية التجارة - المجلد 12.
8. يونس ، رجاء عبد الرحمن (٢٠٢٠) ، العدالة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية المنظمة ، الجامعة المستنصرية/ كلية التربية الاساسية ، مجلة "وميض الفكر" للبحوث .

3_ الرسائل والاطاريح

1. ايمان ، الوشعي ومنال ، الوشعي (٢٠٢٠) ، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي دراسة ميدانية بمقر بلدية - كوينين ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، قسم العلوم الاجتماعية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع .
2. بن منصور ، رفيقة (٢٠١٤) ، الأستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية_ سطيف ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع – تخصص تنظيم وعمل .
3. حساني، راضية (٢٠١٦) ، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية املاك الدولة لولاية ام البواقي ، جامعة العربي بن مهدي ام البواقي كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية قسم العلوم الاجتماعية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية .
4. الحلاوي ، علي حسين عليوي (٢٠١٧) ، دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية من خلال الحد من عقبات التغيير ، دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة ، إلى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال .
5. رفيقة ، بن منصور (٢٠١٤) ، الأستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية_ سطيف ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع – تخصص تنظيم وعمل .
6. الزهراء , سماحي فاطمة وبن صالح , عيشة (٢٠٢١) , الأستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالمسيلية , مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس , كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف المسيلية .
7. علوش ، علا مصطفى (٢٠١٩) ، أثر العدالة التنظيمية على العلاقة بين التمكين النفسي و سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات السورية، أطروحة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الاعمال

8. القرشي ، أسعد حسب الله علوان ، (٢٠٢١) ، الأستقرار الوظيفي وفق نظرية التون مايو وعلاقته بالسلوك التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين ، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية التربية ابن رشد للعلوم الانسانية جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير .
9. كهينة، غشمان(٢٠١٩) ، دور الأستقرار الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة _ دراسة ميدانية لدائرة المنصورة ولاية برج بوعريريج_ ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية.
10. لغبي ، احمد ، (٢٠١٥) ، التغيير التنظيمي والأستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ، مؤسسة سونلغاز نموذجاً ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص: تنظيم وعمل .
11. نادرة ، زبدي (٢٠١٩) ، أثر ضغوط العمل على الأستقرار الوظيفي دراسة تطبيقية على مجموعة من الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية لمدينة بسكرة مستشفى بشير بن ناصر-مستشفى الحكيم سعدان ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير .

ثانياً _ المصادر الأجنبية

Article and research

1. ABDIZADEH, Mandana; KHIABANI, Mohsen Malekalketab. Implementing the spiritual leadership model in the healthcare industry in Iran. International Journal of Business and Management, 2014, 9.11: 92.
2. Abdul MANAF, A. H. B. A., SULAIMAN, M., SARIF, S. M., & OTHMAN, A. K. (2022). Organizational Justice, Job Satisfaction and Islamic Spirituality among Malaysian SME Employees. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 9(1), 259-271.
3. Adams, A. E., Bybee, D., Tolman, R. M., Sullivan, C. M., & Kennedy, A. C. (2013). Does job stability mediate the relationship between intimate partner violence and mental health among low-income women?. American Journal of Orthopsychiatry, 83(4), 600.

4. Afridi, A. A., & Baloch, Q. B. (2018). The effect of organizational justice on job satisfaction: A comparative study of public and private universities of rgani rganizatio. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 11(1), 237-253.
5. Ajike, C. A. (2016). Effect of organizational justice, spiritual intelligence, organizational trust on workers commitment in Nigerian public sector. *Advances in Multidisciplinary Research Journal*, 2(1), 65-72.
6. Akbar et al, A. (2018). Spiritual leadership and employee performance: mediating role of organizational commitment in Indonesian public university. *Journal English Applied Science*, 13(12), 4344-4352.
7. Akbolat, M., Isik, O., Yilmaz, A., & Akca, N. (2015). The effect of organizational justice perception on job satisfaction of health employees. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences*, 1(2), 360-372.
8. Akpan, C. P. (2013). Job security and job satisfaction as determinants of organizational commitment among university teachers in cross river state, Nigeria. *British Journal of Education*, 1(2), 82-93.
9. Akram, T., Haider, M. J., & Feng, Y. X. (2016). The effects of organizational justice on the innovative work behavior of employees: an empirical study from China. *Innovation*, 2(1), 114-126.
10. Alfarajat, H. S., & Emeagwali, O. L. (2021). Antecedents of service innovative behavior: the role of spiritual leadership and workplace spirituality. *Organizacija*, 54(4), 320-333.
11. Ali, S. M. A. (2020). Impact of Salaries and Financial Incentives on Job Stability at Al-Basr International Foundation (Makkah Eye Hospital-Sudan). *International Journal of Business and Social Science*, 11(11)

12. Alimudin, A., Septian, D., Sasono, A. D., & Wulandari, A. (2017). Effect of Spiritual Leadership to Organizational Culture and Employee's Loyalty. *Jurnal Terapan Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 76-86.
13. Anderson, D. M., & Shinew, K. J. (2003). Gender equity in the context of organizational justice: A closer look at a reoccurring issue in the field. *Journal of Leisure Research*, 35(2), 228-247.
14. Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., & Samah, B. A. (2008). The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, leader-member exchange, perceived organizational support, trust in management and organizational citizenship behaviors. *European Journal of Scientific Research*, 23(2), 227-242.
15. Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity. *African Journal of Business Management*, 3(5), 184-190.
16. AZIRI, Brikend. Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice*, 2011, 3.4.
17. Bergemann, A., & Mertens, A. (2000). Job stability trends, layoffs and quits: an empirical analysis for West Germany (No. 2001, 102). SFB 373 Discussion Paper.
18. Bodla, M. A., Ali, H., & Danish, R. Q. (2013). Role of spiritual leaders in enhancing employee's performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(3), 117-122.
19. Bowen, S. A. (2018). Mission and vision. *The international encyclopedia of strategic communication*, 1-9.
20. Chen, C. Y., & Yang, C. F. (2012). The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis. *Journal of business ethics*, 105(1), 107-114.

21. Choudhary, P., & Kumar, R. (2011). Impact of organizational justice on organizational effectiveness. *Industrial Engineering Letters* Www. Iiste. Org, 1(3.), 18-24.
22. Cordery, J. L., & Gantor, J. T. (2009). Spillover effects of organizational justice: How perceptions of fair treatment at work influence rganizational and community embeddedness, job satisfaction and turnover intentions. In *Spillover effects of organizational justice: How perceptions of fair rganizat at work influence rganizational and community embeddedness, job satisfaction and turnover intentions.* (pp. CD-ROM). Australian and New Zealand Academy of Management.
23. Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48
24. Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086.
25. Erlinghagen, M. (2006). Job stability, mobility and labour market restructuring. Evidence from German Microdata. *Management revue*, 372-394.
26. Fischer, R. (2012). Organizational justice research: present perspectives and challenges. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(1), 97-112.
27. Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
28. Fry, L. W., & Slocum Jr, J. W. (2008). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational dynamics*, 37(1), 86-96.

29. Fry, L. W., Matherly, L. L., Whittington, J. L., & Winston, B. E. (2007). Spiritual leadership as an integrating paradigm for servant leadership. *Integrating spirituality and organizational leadership*, 70-82.
30. Fry, Louis W., et al. "RETRACTED: Impact of spiritual leadership on unit performance." (2011): 259-270.
31. Fu, H., Kleinberg, R. D., Lavi, R., & Smorodinsky, R. (2017). Job security, stability, and production efficiency. *Theoretical Economics*, 12(1), 1-24
32. Ghasemizad, A., Zadeh, M. A., & Bagheri, S. (2012). A study of the relationship between teachers and principals' spiritual leadership, quality of work life, job satisfaction and productivity. *American Journal of Scientific Research*, 49(49), 11-20.
33. Ghazi, M., & Jalali, S. M. (2017). The effects of organizational justice and job motivation on organizational citizenship behavior and its impact on taxpayers. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, 19, 39-61.
34. Givord, P., & Maurin, E. (2004). Changes in job security and their causes: An empirical analysis for France, 1982–2002. *European Economic Review*, 48(3), 595-615.
35. Gracia, T. J. H., & Torres, E. M. (2015). Organizational justice: a vision by higher education academic Staff. *Global Journal of Management And Business Research*.
36. Gündüz, Ş. (2017). The relationship between spiritual leadership and organizational cynicism: The moderating effect of emotional intelligence. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2), 117-132.
37. Hee, O. C., Shi, C. H., Kowang, T. O., Fei, G. C., & Ping, L. L. (2020). Factors Influencing Job Satisfaction among Academic Staffs. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(2), 285-291.

38. Hendrian, C. A. M., Patiro, S. P. S., & Budiyantri, H. (2020). The Effect of Leadership and Organizational Justice in Predicting Positive Emotion of Indonesian Civil Servants. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(2), 167-183.
39. Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*.
40. Hsu, K., & Weng, Y. (2014). International outsourcing, labor unions, and job stability: Evidence from US manufacturing in the 1980s. *Journal of Applied Economics & Business Research*, 4(4).
41. Hunsaker, W. (2014). Spiritual leadership in South Korea: A multi-sample analysis of the brokerage sector. *Life Science Journal*, 11(7), 84-9.
42. Ilesanmi, O. A. (2011). The role of strategic vision process in business development in Nigeria. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(9) .
43. Imran, R., Majeed, M., & Ayub, A. (2015). Impact of organizational justice, job security and job satisfaction on organizational productivity. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(9), 840-845.
44. Iqbal, M. Z. (2017). The impact of organizational justice on employee performance in public sector organization of Pakistan.
45. Ishak, N. A., & Alam, S. S. (2009). The effects of leader-member exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior: Empirical study. *European Journal of Social Sciences*, 8(2), 324-334 .
46. Ismail, S. A. B., & Daud, Z. B. (2016). The Impact of Organizational Justice on Organizational Politics at Islamic Financial Based .

1. Jufrizen, J., Sari, M., Nasutian, M. I., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The strategy of spiritual leadership: The role of spiritual survival, workplace spirituality and organizational commitment at private universities. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 8(1), 64-72.
47. Organization in Malaysia. *International Journal of Research*, 23.
48. Kamau, B. W. (2020). The Intervening Role of Employee's Awareness on the Relationship between the Adequacy of Welfare and Job Stability of University Catering Employees in Nairobi City County, Kenya. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 3(2), 1-24.
49. Kaya, A. (2015). The Relationship between Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: A Research on School Principals' Behaviors. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 15(3), 597-606.
50. Kılıç, T., Bostan, S., & Grabowski, W. (2015). A new approach to the organizational justice concept: The collective level of justice perceptions. *International Journal of Health Sciences*, 3(1), 157-175.
51. Kuhn, M., & Ploj, G. (2020). Job stability, earnings dynamics, and life-cycle savings
52. Kurniawan, A., Utami, I., & Pesudo, D. A. C. A. (2018). Organizational justice and whistleblowing: an experimental test. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 20(2), 73-78.
53. Latimer, T. (2015). Plural voting and political equality: A thought experiment in democratic theory. *European Journal of Political Theory*, 17(1), 65-86.
54. Lotfi, M. H., & Pour, M. S. (2013). The relationship between organizational justice and job satisfaction among the employees of Tehran Payame Noor University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 93, 2073-2079.

55. Lu, W., Liu, X., Liu, S., & Qin, C. (2021). Job Security and Organizational Citizenship Behaviors in Chinese Hybrid Employment Context: Organizational Identification Versus Psychological Contract Breach Perspective Differences Across Employment Status. *Frontiers in Psychology*, 12, 297.
56. Mahmood, A., Akhtar, M. N., Talat, U., Shuai, C., & Hyatt, J. C. (2019). Specific HR practices and employee commitment: the mediating role of job satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*.
57. Mahrani, S.W., Kamaluddin, M., Takdir, S.D., Ansir (2013), Organizational Justice and Organizational
58. Malik, R., Yadav, J., & Yadav, D. (2017). Role of spiritual leadership in enhancing employees' job performance: A study of organized retail sector in India. *International Journal of Applied business and economic research*, 15(1), 183-193.
59. Mansour, M. (2014). Organization justice, support and trust: evidence from Saudi companies. *Journal of Economics, Business and Management*, 2(1), 22-25.
60. Maryati, T., Astuti, R. J., & Udin, U. (2019). The effect of spiritual leadership and organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(3), 130-143.
61. McDowall, A., & Fletcher, C. (2004). Employee development: an organizational justice perspective. *Personnel review*
62. Mosaybian, N., & Jafari, M. (2017). THE STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN JOB SECURITY AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Arabian Journal of Business and Management Review (Oman Chapter)*, 6(8), 5.

63. Mubashar, U. E. F., Salman, D. Y., Irfan, D. S., & Jabeen, P. D. N. (2020). Spiritual leadership in organizational context: A research gap in South Asia. *South Asian Studies*, 32(1)
64. Mulinge, Peter. "Altruism and altruistic love: Intrinsic motivation for servant-leadership." *The International Journal of Servant-Leadership* 12.1 (2018): 337-370.
65. Musta'in, M. Mudjib, and Anwar Sanusi Abdul Manan. "A study on employees performance: spiritual leadership and work motivation with mediation work satisfaction at the University of Darul Ulum, Indonesia." *Work* 6.39 (2014)
66. Narcikara, E. B., & Zehir, C. (2016). Effect of Organizational Support in the Relationship between Spiritual Leadership and Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 6(12), 29-42.
67. Nery, V. D. F., Neiva, E. R., & Mendonça, H. (2016). The changing context and the organizational justice impact on the employee well-being. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 26, 317-324.
68. Nguyen, Phuong V., et al. "THE ROLE OF LEADER'S SPIRITUAL LEADERSHIP ON ORGANISATION OUTCOMES." *Asian Academy of Management Journal* 23.2 (2018).
69. OGUNBANJO, B. (2021). EFFECT OF JOB SECURITY AND JOB SATISFACTION ON THE COMMITMENT OF LIBRARY PERSONNEL IN ACADEMIC LIBRARIES IN OGUN STATE NIGERIA.
70. Oh, Jihye, and Jia Wang. "Spiritual leadership: Current status and Agenda for future research and practice." *Journal of Management, Spirituality & Religion* 17.3 (2020): 223-248.
71. Pacheco, T., Coulombe, S., Khalil, C., Meunier, S., Doucerain, M., Auger, E., & Cox, E. (2020). Job security and the promotion of workers' wellbeing in the midst of the COVID-19 pandemic: A study with

Canadian workers one to two weeks after the initiation of social distancing measures. *International Journal of Wellbeing*, 10(3).

72. Pacheco, T., Coulombe, S., Khalil, C., Meunier, S., Doucerain, M., Auger, E., & Cox, E. (2020). Job security and the promotion of workers' wellbeing in the midst of the COVID-19 pandemic: A study with Canadian workers one to two weeks after the initiation of social distancing measures. *International Journal of Wellbeing*, 10(3).

73. Poole, W. L. (2007). Organizational justice as a framework for understanding union-management relations in education. *Canadian journal of education*, 30(3), 725-748.

74. Rai, G. S. (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors?. *Journal of Human Sciences*, 10(2), 260-284.

75. Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.

76. Reave, Laura. "Spiritual values and practices related to leadership effectiveness." *The leadership quarterly* 16.5 (2005): 655-687.

77. Reginal, T., & Jannetta, J. (2021). Organizational Justice in Corrections Settings.

78. Riana, I. G. (2021). Influence of Spiritual Leadership, Organizational Commitment and its Effect on the Performance of Lembaga Perkreditan Desa. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(2), 1111-1124.

79. Riaz, Omar, and Anthony H. Normore. "Examining the Spiritual Dimension of Educational Leadership." *Values and Ethics in Educational Administration* 6.4 (2008): n4.

80. Samul, Joanna. "Spiritual leadership: Meaning in the sustainable workplace." *Sustainability* 12.1 (2020): 267.
81. Scott, P. H.; Tweed, S. Implications of spiritual leadership on organizations. *Journal of Education & Social Policy*, 2016, 3.6: 66-70.
82. Sendjaya, S. (2007). Conceptualizing and measuring spiritual leadership in organizations. *International Journal of Business and Information*, 2(1), 104-126.
83. Sia, L. A., & Tan, T. A. G. (2016). The influence of organizational justice on job satisfaction in a hotel setting. *DLSU Business & Economics Review*, 26(1), 17-29.
84. Siadat, S. A. (2013). An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory-A case study of State-owned Companies. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 2(12), 47-55.
85. Sjahrudin, H., & Sudiro, A. A. (2013). Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictor of organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary J. of contemporary Res. Bus.(IJCRB)*, 4(12), 133-141.
86. Smith, Gina, Maria Minor, and Henry Brashen. "Spiritual Leadership: A Guide to a Leadership Style That Embraces Multiple Perspectives." *Journal of instructional research* 7 (2018): 80-89.
87. Smith, S. (2007). Spiritual leadership as an effective leadership style for the public school superintendent.
88. Srinivas, S. (2015). The Digital Divide And Job Stability During The Great Recession. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 13(4), 191-200.
89. Stewart, J. (2002). Recent trends in job stability and job security: Evidence from the March CPS. US Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, Office of Employment and Unemployment Statistics.

90. Sun, F., Zheng, A., & Lan, J. (2022). Job Insecurity and Employees' Taking Charge Behaviors: Testing a Moderated Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 696.
91. Suryani, N. K., & Foeh, J. E. (2019). Impact of Organizational Justice Performanca in the hospitality Industry. *Journal of Engineering and Appllied Sciences* 14 (12): 4124-4131, 2019, 14(12), 4124-4131.
92. Tan, C. (2014). Organizational justice as a predictor of organizational silence. *Educational Research and Reviews*, 9(21), 1190-1202.
93. Tehubijuluw, F. K. (2014). The Role of Transcendental Leadership to Increase Organization Performance through Workers Job Satisfaction. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(6), 511.
94. Terzi, A. R., Dülker, A. P., Altin, F., Çelik, F., Dalkiran, M., Yulcu, N. T., ... & Deniz, Ü. (2017). An Analysis of Organizational Justice and Organizational Identification Relation Based on Teachers' Perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 488-495.
95. Terzi, A. R., Dülker, A. P., Altin, F., Çelik, F., Dalkiran, M., Yulcu, N. T., ... & Deniz, Ü. (2017). An Analysis of Organizational Justice and Organizational Identification Relation Based on Teachers' Perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 488-495.
96. Tkaczynski, A., & Arli, D. (2018). Religious tourism and spiritual leadership development: Christian leadership conferences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 75-84.
97. Tobroni, Tobroni. "Spiritual Leadership: A Solution of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia." *British Journal of Education* 3.11 (2015): 40-53

98. Törnroos, Maria, et al. "Personality traits and perceptions of organizational justice." *International journal of psychology* 54.3 (2019): 414-422.
99. Unterhitzenberger, C., & Bryde, D. J. (2019). Organizational justice, project performance, and the mediating effects of key success factors. *Project Management Journal*, 50(1), 57-70..
100. Vučetić, AŠ (2017). Influence of Job Stability on Employees' Perception about Importance of Concrete Measures and Activities of Tourism Policy in the Destination of Cultural Tourism. *Turizam*, 21(2), 81-89.
101. Wolfe, S. E., & Lawson, S. G. (2020). The organizational justice effect among criminal justice employees: A meta-analysis. *Criminology*, 58(4), 619-644.
102. Yang, M., & Fry, L. W. (2018). The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 15(4), 305-324.
103. Yusof, J. M., & Mohamad, M. (2014). The influence of spiritual leadership on spiritual well-being and job satisfaction: A conceptual framework. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), 1948.
104. Zayer, C., & Benabdelhadi, A. (2021). Antecedents of the perceived organizational justice: An aggregated theoretical framework. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2(3), 23-46.

Theses and dissertation

1. Bergemann, A., & Mertens, A. (2004). Job stability trends, layoffs, and transitions to unemployment: An empirical analysis for West Germany.
2. Beytell, M. (2013). Development and validation of a spiritual leadership questionnaire in a South African context (Doctoral dissertation, North-West University).
3. Eib, C. (2015). Processes of organizational justice: Insights into the perception and enactment of justice (Doctoral dissertation, Department of Psychology, Stockholm University).
4. Jeon, J. H. (2009). The impact of organizational justice and job security on organizational commitment exploring the mediating effect of trust in top management. University of Minnesota.
5. Josias, B. A. (2005). The relationship between job satisfaction and absenteeism in a selected field services section within an electricity utility in the Western Cape (Doctoral dissertation, University of the Western Cape).
6. Khosorowshahi, S., & Nejad, I. A. (2014). The relationship between the employees' motivation, job satisfaction and financial development of Parsian hotels chain in Tehran.
7. Kyle, John Wesley. An Exploration of Human Dignity as a Foundation for Spiritual Leadership. University of Derby (United Kingdom), 2021.
8. Lean, E. R. (2012). The construct development of spiritual leadership. University of Arkansas.
9. Neumark, D. (2000). Changes in job stability and job security: A collective effort to untangle, reconcile, and interpret the evidence.

- 10.Prajapati, B. (2011). Globalisation and the labour market: an analysis of job stability and job security in Britain (Doctoral dissertation, University of Nottingham) .
- 11.Silva, M. R. A. D. S. D. C. (2015). Organizational justice across cultures and entities: an investigation in Portugal and Angola .

الملاحق



ملحق (1) الخبراء والمحكمين

ت	الأستاذ المحكم	الجامعة	الكلية	التخصص
1	أ. د. احسان دهش جلاب	القادسية	الإدارة والاقتصاد	الإدارة الاستراتيجية
2	أ.د. فاضل راضي غباش الغزالي	الكوفة	الإدارة والاقتصاد	الإدارة الاستراتيجية
3	أ.د. حسين حريجة غالي	كربلاء	الإدارة والاقتصاد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي
4	أ.د. رونق كاظم حسين	القادسية	الإدارة والاقتصاد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي
5	أ.د. بشار عباس الحميري	بابل	الإدارة والاقتصاد	الإدارة الاستراتيجية
6	أ.د. مؤيد الساعدي	الفرات الأوسط	الكلية التقنية / الكوفة	إدارة الموارد البشرية
7	أ.د. زينب عبد الرزاق الهنداوي	بابل	الإدارة والاقتصاد	إدارة الموارد البشرية
8	أ.م.د. جواد راضي محسن	القادسية	الإدارة والاقتصاد	الإدارة الاستراتيجية
9	أ.م.د. زينب مكي محمود	كربلاء	الإدارة والاقتصاد	الإدارة الاستراتيجية
10	أ.م.د. حاكم احسوني الميالي	الكوفة	الإدارة والاقتصاد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي
11	أ.م.د. علي عصام السلطاني	المتن	الإدارة والاقتصاد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي

الملحق (2) الاستبانة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جامعة القادسية

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال / الدراسات العليا

السادة الأفاضل المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المخصصة لإنجاز دراستنا الموسومة (القيادة الروحية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية) ، دراسة تحليلية في الجامعات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط (القادسية، النجف الاشرف ، بابل ، كربلاء المقدسة ، السماوة)وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، لذا نرجو من حضراتكم قراءة فقرات الاستبانة بتأني وصبر ومن ثم الإجابة على فقراتها بصورة دقيقة لتحقيق أهداف الدراسة وذلك لما تمتلكونه من خبرة ودراية في اختصاصكم ومجال عملكم.

الرجاء قراءة التعليمات التالية :

- أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (لاتفق تماما ، لا أتفق، محايد ، اتفق ، أتفق تماما) لذا نرجو من حضراتكم الإشارة بعلامة (✓) تحت الإجابة التي يتم اختيارها.
- الإجابة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصرا.
- الباحث على استعداد كامل للإجابة على الاستفسارات حول العبارات الواردة في الاستبانة ، وسيكون بينكم في أي وقت.
- مع فائق الشكر والتقدير لتعاونكم وإسنادكم للباحث

الجزء الأول: بيانات شخصية ووظيفية

1- النوع الاجتماعي: ذكر انثى

العمر:

أقل من 30 30_40 41_50 51-60 60 فأكثر

2-التحصيل الدراسي: -

ماجستير او ما يعادلها دكتوراه او ما يعادلها

3-اللقب العلمي :-

مدرس مساعد مدرس استاذ مساعد استاذ

4-عدد سنوات الخدمة:-

5 فأقل 6-10 11_15 16_20 21 فأكثر

ت- حب الإيثار (Altruistic love) : هو الشعور الناتج عن الاهتمام بالذات والآخرين والاهتمام بهم .

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
	رئيسي المباشر					
11	يهتم دائما بمشاعر التدريسين .					
12	يراعي التدريسين وعندما يعانون فانة يخفف عنهم ذلك .					
13	لدية القدرة على ترجمة الأقوال إلى أفعال .					
14	جدير بالثقة ومخلص للتدريسين .					
15	لا يعاقب عند حدوث الأخطاء العفوية.					
16	يتميز بالصدق والتواضع في العمل .					

ثانياً : العدالة التنظيمية (organization justice): هي الانصاف المتصور في المنظمة لتعزيز الرفاهية وضمان حقوق التدريسين في المنظمة .

أ _ العدالة التوزيعية (distributive Justic) : تعني العدالة في توزيع الموارد في المنظمة .

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
34	نتيجة ادائي للعمل يعكس الجهد الذي ابذلة.					
35	نتيجة تقييم ادائي يعكس النتائج الحقيقية للعمل الذي قمت به.					
36	يعكس جهدي بالعمل مقدار ما قدمتة للكلية .					
37	نتيجة تقييم الاداء مبرر من قبل المسؤول المباشر					

ب- العدالة الإجرائية (procedural justice) : هي عدالة الإجراءات والأساليب والسياسات المستخدمة في المنظمة .

ت	الفقرات	لا أنتف تماما	لا أنتف	محايد	أنتف	اتفق تماما
38	أتمكن من التعبير عن آرائي ومشاعري في الإجراءات الموجودة.					
39	كان هنالك تأثير للإجراءات الموجودة على نتيجة ادائي .					
40	تتسم الإجراءات الموجودة بطابع الأستمرار .					
41	تتسم الإجراءات الموجودة حاليا بخلوها من التحيز .					
42	تستند إجراءات الكلية إلى معلومات دقيقة.					
43	تمكنت من المطالبة بالمكافآت التي حصلت عليها من تطبيق تلك الإجراءات.					

ت_ العدالة التفاعلية (interactive justice) : _ هي معاملة القادة للتدريسين باحترام ومودة وصدق في المنظمة .

ت	الفقرات	لا أنتف تماما	لا أنتف	محايد	أنتف	اتفق تماما
	رئيسي المباشر					
44	يتعامل مع التدريسين بكل احترام وتقدير .					
45	يسعى إلى بناء علاقات ودية مع التدريسين .					
47	يوضح كيفية سير العمل للتدريسين.					
48	يقدم التفاصيل في الوقت المناسب للتدريسين .					

ثلاثا : الأستقرار الوظيفي (hop stability) : _ هو الإحساس بالامان الذي توفره المنظمة للتدريسين لديها وبالتالي ضمان استمرار العمل وعدم تعرضة للتقلبات .

أ _ الأمن الوظيفي (job security) : _ يعكس مدى ثقة التدريسين في المنظمة والتي تنعكس من ممارسات المديرين العادلة والمحفزة اتجاة التدريسين .

ت	الفقرات	لا أنتف تماما	لا أنتف	محايد	أنتف	اتفق تماما
17	يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع طبيعة وظيفتي .					

18	يتناسب راتبتي مع العمل الموكل إلي .				
19	راتبتي يتناسب مع طبيعة المسؤولية الموكلة لي .				
20	اجد الراحة التامة في محيط عملي .				
21	أشعر بالدافعية لإنجاز عملي .				

ب- الرضا الوظيفي (job satisfaction) : هو الأحاسيس الإيجابية والسلبية التي يحملها التدريسين اتجاه المنظمة .

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
22	أشعر أنني حققت اهدافي ورغباتي في الكلية .					
23	أشعر بالرضا عن عملي في الكلية .					
24	أشعر بالاطمئنان وانا اؤدى عملي في الكلية .					
25	اعتز بالمناقشات والحوارات التي تحصل في الكلية .					

ت- استقرار مدة العمل (stability of job tenure) : هو مدة بقاء التدريسين في المنظمة والتي تكون بشكل طوعي أو غير طوعي .

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
26	سأصبح مسرورا إذا استمررت في العمل بالكلية.					
27	انا على استعداد لتأدية اي وظيفة تطلب مني لغرض الأستمرار في العمل بالكلية .					
28	لدي الرغبة للاستمرار في عملي بالكلية إذا قامت الكلية بتمديد مدة عملي فيها .					
29	يصعب علي ترك العمل في الكلية لأنها بيتي الثاني .					

ث- إنخفاض الأنفصال / التغب (Reduced separation) : هو عملية ترك العمل بشكل ايرادي او اجباري في المنظمة من قبل التدريسين .

ت	الفقرات	لا أُتفق تماماً	لا أُتفق	محايد	أُتفق	اتفق تماماً
30	اضطر إلى التغيب بسبب ضغوط العمل .					
31	اضطر إلى التوقف عن العمل بسبب الأمراض المعدية					
32	اضطر إلى ترك العمل بسبب خلافات مهنية مع الزملاء في العمل .					
33	اضطر إلى ترك العمل بسبب تدخل المسؤولين في عملي .					

Abstract

The purpose of the present study is to learn about the impact of spiritual leadership on job stability by mediating organizational justice through the opinions of a sample of teachers in the universities and private colleges of the governorates of the Middle Euphrates (Karbala, Babylon, Najaf, Samawah, Diwaniyah). The study model consisted of three first variables representing spiritual leadership (SPLE) (vision, faith/hope, love of altruism). The second variable, the mediator, is organizational justice (ORJU) (distributive justice, interactive justice, procedural justice) and the third variable is job stability (Jost) (job security, job satisfaction, stable working time, reduced separation/absenteeism). The study data were collected from 20 universities and community colleges in the governorates of the central Euphrates from Halal to a form of identification. The questionnaire was distributed to a sample of heads of departments and teachers, bringing the number of returned forms to 350. The results obtained by the researcher were drawn based on some statistical programs such as SPSS vr. 24) and (AMOS vr. 24) and tables processor software (Excel). In addition, the researcher applied the structural equation system (SEM) method through our use of its confirmatory working analysis to determine the extent to which the paragraphs developed were involved in interpreting their axes. The results of this study have found that spiritual leadership has a positive impact on job stability through the mediation of organizational justice. The present study therefore recommends that attention be paid to spiritual leadership for its role in promoting job stability through organizational justice.

Keywords: spiritual leadership, job stability, organizational justice.

Ministry of Higher Education and
Scientific Research

University of Al-Qadisiyah College
of Administration and Economics



Spiritual leadership and its impact on job stability by mediating organizational justice

**An Analytical Study Of Opinions Of A Sample Of
Teaching Staff In Iraqi Private Universities In The
Middle Euphrates Provinces**

Thesis Submitted To

**The Council of the College of Business and Economics / University of
Al-Qadisiyah as part of the requirements for obtaining a Master of
degree in Business Administration**

by student

SUKAINA KAREEM MAHDI

Under The Supervision

Assistant Professor DR . basim abbas kraidy jassmy

2022 A.D

1444 A . H

