

العدالة التنظيمية ونية ترك العمل لدى الموظفين -

دراسة مطبقة في كلية الآداب - جامعة بغداد

**Organizational justice and intention  
to leave work among employees –  
a study applied in the College of Arts –  
University of Baghdad**

أ.د. غني ناصر حسين

الجامعة المستنصرية - كلية الآداب

**Prof. Ghani Nasser Hussein  
Al-Mustansiriya University –  
College of Arts**

المستخلص:

خلفية- تمثل العدالة التنظيمية قيمة موجهة للسلوك الإنساني تؤثر على سلوك الأفراد داخل المنظمات، وهي أحد مؤشرات النجاح التنظيمي لأي مؤسسة، فالموظفون الذين يدركون العدالة هم أكثر عرضة لترك منظماتهم، على عكس الموظفين الذين يشعرون بالظلم، نجد أنهم غالباً ما يكون لديهم نية ترك العمل. يهدف هذا البحث الى دراسة مستويات العدالة التنظيمية ونية ترك العمل لدى العاملين في كلية الآداب - جامعة بغداد.

الطرق- شارك في البحث (١٠٠) موظف وموظفة في الكلية المذكورة، وتم جمع البيانات من خلال استبانة مكونة من (٢٧) سؤالاً، وتم تحليل البيانات الكمية من خلال حساب الترددات والنسب المئوية لمتغيرات البحث، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، (معامل ألفا كرونباخ)، ومعاملات الارتباط، وتحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA).

النتائج- كانت نتائج السؤال المتعلقة بمستوى العدالة التنظيمية التي يتصورها العاملون بشكل عام مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٨٩)، تلتها عدالة المعاملات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٧٠)، ثم بعد العدالة التوزيعية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٧١٢)، ثم بعد العدالة الإجرائية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٦٨٦). وأظهرت نتائج السؤال المتعلق بمستوى ترك العمل الذي يتصوره الموظفون أن المتوسط الحسابي لنية ترك العمل لدى الموظفين كان منخفضاً حيث بلغ (١.٨٠٧)، وكشفت النتائج المتعلقة بعلاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية والإجرائية والتعاملية) عن وجود علاقة عكسية جوهرية بين العدالة التوزيعية ونية ترك العمل بالنسبة للموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط (-٠.٤٤).

الكلمات المفتاحية: العدالة، العدالة التنظيمية، النية، نية ترك العمل

## **Abstract**

Background – Organizational justice represents a value directed to human behavior that affects the behavior of individuals within organizations, and it is one of the indicators of organizational success of any organization, employees who are aware of justice are less likely to leave their organizations, unlike employees who feel wronged, we find that they often have the intention to leave work. This research aims to study the levels of organizational justice and the intention to leave work among employees in the College of Arts – University of Baghdad.

Methods – (100) male and female employees in the aforementioned college participated in the research, and the data was collected through a

questionnaire consisting of (27) questions, and quantitative data was analyzed by calculating frequencies and percentages of research variables, calculating arithmetic averages and standard deviations, (Cronbach's alpha coefficient), correlation coefficients, unidirectional variance analysis (ANOVA).

Results – The results of the question related to the level of organizational justice perceived by employees in general were high, with an arithmetic average of (3.789), followed by transactional justice in first place with an arithmetic average of (3.970), then after distributive justice in second place with an arithmetic average of (3.712), and then after procedural justice in third place with an arithmetic average of (3.686). The results of the question related to the level of leaving work perceived by employees showed that the arithmetic average of the intention to leave work among employees was low, reaching (1.807), and the results related to the relationship of organizational justice in its three dimensions (distributive, procedural and transactional) revealed that there is an inverse substantial correlation between distributive justice and the intention to leave work for employees, as the correlation coefficient reached (-0.44).

Keywords: justice, organizational justice, intent, intention to leave work

مقدمة

تعدّ العدالة التنظيمية من الاهتمامات المهمة للأفراد العاملين والموظفين في المؤسسات الرسمية، حيث تؤثر بلا شك على عناصر التزام وأداء هؤلاء الموظفين تجاه تلك المؤسسات وبالتالي أداء المؤسسات نفسها.

وهكذا فإنّ العدالة التنظيمية تعدّ قيمة اجتماعية مهمة لأي مؤسسة بوصفها أهم ركائز الاستقرار في العمل وتنمية الولاء للمؤسسة وتحسين الأداء وتقليل الصراعات التي تحدث بين الموظفين ورفع كفاءتهم وكفاءة المؤسسة، لذلك فإنّ غيابها يشير إلى مخاطر جسيمة تهدد المؤسسة وموظفيها معاً، إذ أنّ عدم العدالة يقودهم إلى سلوكيات سلبية تجاه المؤسسة، لعلّ أبرزها تدني الرضا الوظيفي، وانخفاض مستوى الالتزام والأداء، وعدم الثقة في إدارة المؤسسة، والتي تنتهي أحياناً بنية ترك العمل في المؤسسة، من هنا تسعى المؤسسات الحديثة إلى استقطاب أفضل كفاءات الموارد

البشرية والحفاظ عليها بوصفها رأس المال البشري الذي يمكنها من تحقيق أهدافها، وتسعى ضمن ذلك إلى دراسة موضوعات مثل دوران العمل، أو الرضا الوظيفي أو ترك العمل، والأسباب الكامنة وراءها ومواجهتها لأنّ عدم القيام بذلك يعني عدم استثمار العنصر البشري، وهذا بدوره يؤدي إلى تحمل المؤسسات تكاليف باهظة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتوضيح أثر العدالة التنظيمية على نية ترك العمل لمعرفة مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة المعاملات أو التعاملية) على نية ترك العمل. ومن خلال المحاور التالية:

المحور الأول: العناصر الأساسية للبحث وتشمل:

أولاً- مشكلة البحث:

يترك توفر العدالة التنظيمية في أي مؤسسة رسمية أو غير رسمية عديد من العوامل التي ترتبط بنية ترك العمل إلا أنّ توافر العدالة التنظيمية له أثراً كبيراً في تحقيق الأمان الوظيفي إذ تمثل العدالة التنظيمية قيمة موجهة للسلوك الإنساني والتي تؤثر في سلوكيات الافراد داخل تلك المؤسسات، وبالتالي فإنّ إحساس الأفراد بهذه العدالة له انعكاسات إيجابية على سلوكيات في تلك المؤسسات من خلال زيادة الدافع والرغبة في العمل وزيادة الولاء والرضا، والعكس صحيح عندما يفقد هؤلاء الأفراد إحساسهم بالعدالة، والنتيجة هي الإحباط والقلق والتوتر والتمرد والصراعات داخل المؤسسة وخارجها، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا وانخفاض الإنتاجية، ويتضح ذلك في سلوكياتهم مثل الغياب والتأخير عن العمل وانخفاض مستوى الأداء. ويمكن تحديد مشكلة هذا البحث من خلال السؤال التالي: كيف تؤثر العدالة التنظيمية على نية ترك العمل في كلية الآداب - جامعة بغداد.

ثانياً- أهمية البحث:

تبرز أهمية هذه الدراسة في الآتي:

- 1- تناولت دراسات قليلة موضوع نية ترك العمل من منظور علم اجتماع التنظيم؛ لذلك فهذا البحث يشكل إضافة علمية جديدة في هذا المجال.
- 2- يمكن أن يساهم هذا البحث في دعم مجال الدراسات والبحوث العربية والعراقية في مجال التنظيم الاجتماعي.
- 3- يساهم البحث في تزويد الجهات المعنية بنظرة أعمق لما يحيط بالعنصر البشري العامل في المؤسسة، بما يمكنها من مواجهة نوايا ترك العمل والمبادرة باحتوائها قبل أن تصبح عبء على المؤسسة.
- 4- يبين البحث أهمية العدالة التنظيمية وضرورة مراعاة تحقيق أبعادها ودورها في مواجهة مشكلات العاملين والموظفين وأثرها في إثارة تلك المشكلات التي تعدّ مقدمة للتفكير في ترك العمل.

ثالثاً- تساؤلات البحث:

سوف يتم الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- ما مستوى العدالة التنظيمية لدى الموظفين؟
  - ٢- ما مستوى النية لترك الوظيفة لدى الموظفين؟
  - ٣- ما علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) ونية ترك العمل لدى الموظفين؟
- رابعاً- أهداف البحث:

- ١- التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى الموظفين.
  - ٢- التعرف على مستوى النية لترك العمل لدى الموظفين.
  - ٣- التعرف على علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) ونية ترك العمل لدى الموظفين.
- خامساً- فرضيات البحث:

للإجابة على التساؤل الثالث وضعنا الفرضيات الآتية:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية التوزيعية لدى الموظفين.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية الإجرائية لدى الموظفين.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية التعاملية لدى الموظفين.

سادساً- مفاهيم ومصطلحات البحث:

- ١- العدالة التنظيمية- هي درجة إدراك الفرد لحالة العدالة والمساواة في المعاملة من قبل رئيسه، ومقارنة الجهود التي بذلها في مجال عمله ونتائج وعوائد تلك الجهود مقارنة بجهود وعوائد أقرانه. (هديل، المجلد ١٧، العدد ٦٣، ٢٠١١). إنها تعبير عن السلوك المستخدم لتوزيع المكافآت والموارد من خلال إجراءات موحدة ودقيقة وعادلة، وكذلك معاملة الموظفين باحترام. (الخرزاعي، ٢٠١٣، صفحة ٩). والعدالة التنظيمية تتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

- العدالة التوزيعية- الشعور المتصور بالعدالة بين الموظفين في توزيع الأعباء والعوائد.
- العدالة الإجرائية- تشير إلى الشعور المتصور للموظفين باتباع سياسات وقواعد وإجراءات موضوعية.

- العدالة التعاملية- ويطلق عليها العدالة التفاعلية وتشير إلى الشعور المتصور بالاحترام واتباع القيم الأخلاقية النبيلة في التعامل مع الموظفين. (السميري، ٢٠٢٢، صفحة ٣٨٤). وهناك من يضيف بعداً رابعاً للعدالة التنظيمية هو العدالة التقييمية- والتي تشير إلى العمليات التي تتضمن إجراءات محددة تسمح بضمان تقييم مستويات أداء الموظفين بشكل عادل والتي تضمن الاستقرار الوظيفي. (السعود و سلطان، ٢٠٠٩، صفحة ٢٠٣).

٢- نية ترك العمل- وهي رغبة العامل أو الموظف وتصميمه على مغادرة المؤسسة التي يعمل فيها طواعية سواء بالنقل أم الاستقالة أم التقاعد المبكر أم غير ذلك من الأسباب. (السميري، ٢٠٢٢، صفحة ٣٨٤). يتم تعريفها أيضاً على أنها عمليات إدراكية تحدد درجة احتمال فقدان العامل لعضويته في المنظمة، كما تمّ تعريفها على أنها نية الموظف أو العامل في وضع حد نهائي طوعي لعلاقة العمل التي تربطه بالمؤسسة التي يعمل فيها، وكذلك أحد الاتجاهات التي تؤدي إلى انقطاع الانتماء إلى المؤسسة بمبادرة حصرية وشخصية للعامل أو الموظف. (إسحاق و أبو سن، ٢٠٢٢، صفحة ٣٧٩).

المحور الثاني- دراسات سابقة

١- دراسة ماجد محمد صالح (صالح، ٢٠٠٦)

تستهدف الدراسة التعرف على أهم العوامل المؤثرة في عدم رضا العامل عن وظيفته ومن ثم عدم التفكير بترك عمله عبر تناول مجموعة من المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد (دوران العمل) من خلال تطبيقه على مصانع السكر والخميرة في مدينة الموصل. وتم إعداد استبيان للحصول على بيانات مكونة من (٦) أسئلة للبيانات الأولية و(١٢) سؤال لنية ترك العمل، وتم تحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى أنّ عوامل (عدم وجود عمل بديل في المؤسسات الأخرى، وملاءمة الأجور لمستوى المعيشة السائد) هي الأكثر تأثيراً في نية ترك العمل.

٢- دراسة داليا خالد فائق (فائق، ٢٠٢٢، صفحة ١٧)

تستهدف الدراسة التعرف على دور التتمر الوظيفي (الصراخ العلني، الحرمان من استخدام الموارد، النقد الذي يمر، الضغط غير المبرر)، وهو أحد نتائج عدم تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية في الترويج لنية ترك العمل من وجهة نظر عينة من العاملين في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية - إقليم كردستان العراق. ولتحقيق الهدف تم استخدام استبانة مكونة من (٣٠) سؤالاً وتوزيعها على مجتمع الدراسة المكون من (٢٧٨) مفردة، تم توزيع (٢٠٠) استمارة عشوائياً، منها (١٦١) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وكانت أبرز نتائج الدراسة أنّ مستوى التتمر التنظيمي كان ضعيفاً، ويرجع ذلك إلى أنّ المديرين في المديرية المدروسة لديهم وعي لتجنب

أسباب التمر الوظيفي، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين التمر الوظيفي ونية ترك العمل، ووجود تأثير للتمر الوظيفي في تعزيز نية ترك العمل.

٣- دراسة هند سهيل حسن (حسن، ٢٠١٨، صفحة الملخص)

استهدفت الدراسة تحديد العوامل التي تؤثر على نية ترك العمل مع الموظفين الجدد. وقد تمت دراسة هذه العوامل والتي تتلخص في أبعاد العدالة التنظيمية وهي: (التوزيعية والإجرائية والتفاعلية) والدافعية بنوعها (المادية والمعنوية)، بالإضافة إلى برنامج التطوير الوظيفي بمراحله (التخطيط، التوجيه والتوجيه، التدريب والتطوير، إدارة تنمية المواهب) والإثراء الوظيفي بأبعاده (المسؤوليات والمهام، تنوع المهارات، الاستقلالية في العمل، والمرونة في التعامل). تم اختيار شركة سيريتل بوصفها بيئة مناسبة لدراسة ظاهرة نية ترك العمل بين موظفيها، وتم إعداد استبيان لجمع البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وأهم ما توصلت إليه الدراسة هو أن العدالة التنظيمية في هذه الشركة تطبق في الأبعاد المشار إليها أعلاه. والسبب هو أن الشركة تدرك أهمية تطوير برنامج المسار الوظيفي، لذلك تقوم بإجراء دورات تدريبية على أساس منتظم. بالإضافة إلى وجود نظام من الحوافز المادية والمعنوية في الشركة وهو أمر جيد بشكل عام ويسهم في تقليل درجة نية ترك العمل.

٤- دراسة عبد الشكور زكريا إسحاق و أحمد إبراهيم أبو سن (إسحاق و أبو سن، ٢٠٢٢، الصفحات ٣٦٦-٤٠٠).

استهدفت الدراسة معرفة أثر الدعم التنظيمي على نية ترك العمل والالتزام التنظيمي بوصفه متغير وسيط، والتعرف على مدى تأثير الثقة التنظيمية بوصفه متغير معدل في هذه العلاقة، واعتمد البحث على نظرية التبادل الاجتماعي وأدبيات الدراسات السابقة في بناء النموذج، وتم من خلالها وضع الفرضيات، ولتحقيق أهداف البحث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة بوصفها رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة ممثلة في عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم، إذ تم توزيع (٣٨٤) استبانة على الجامعات السودانية، وتم استرجاع (٣٦٤) استبانة لتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك ليس لها تأثير سلبي على نية ترك العمل، ولا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل، وأوصت الدراسة بضرورة قيام الجامعة بتقديم الدعم المادي والمعنوي لمنسوبيها لزيادة مستوى الالتزام التنظيمي وخفض مستوى نية ترك العمل، ووضع استراتيجية تهدف إلى خفض درجة نية ترك العمل..

٥- دراسة (Tourani et al (Sogand Tourani)، ٢٠١٦، الصفحات ٢٠٥-٢٠٩)

استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية (بوصفها أحد أكثر العوامل تأثيراً) ونية دوران العمل، وقد أجريت هذه الدراسة الوصفية التحليلية في مستشفى جامع شامل للنساء

في طهران عام ٢٠١٥. تكونت العينة الإحصائية من (١٣٥) عضواً من أعضاء هيئة التمريض. تم جمع البيانات باستخدام استبيان العدالة التنظيمية لبيوجر وتحليلها باستخدام اختبارات سبيرمان وأنوفا الإحصائية. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة لم يتم العثور على علاقة بين نية الدوران والعدالة النظامية والتوزيعية. كما لا توجد علاقة بين المتغيرات الديموغرافية والعدالة التنظيمية والنية الدورانية. والاستنتاج الذي توصلت إليه الدراسة أنه بالنظر إلى الدور البارز للعدالة التنظيمية في نية الموظفين للبقاء في العمل أو مغادرته ونظراً لارتفاع تكاليف تعيين وتدريب الموظفين الجدد، يجب على المديرين إيلاء اهتمام خاص للعدالة وتوفير رضا موظفيهم واستقرارهم في منظماتهم من خلال خلق عقلية إيجابية في نفوسهم.

٦- دراسة (Mengstie) (Missaye Mulatie Mengstie، ٢٠٢٠، صفحة ١)

استهدفت الدراسة دراسة تصورات العدالة التنظيمية ونوايا الدوران الوظيفي بين العاملين في مجال الرعاية الصحية في منطقة أمهرة. وقد شارك في الدراسة (١٩٧) من العاملين في مجال الرعاية الصحية. وتم جمع البيانات من خلال استبيان التقرير الذاتي والمقابلة شبه المنظمة. وتم تحليل البيانات الكمية من خلال ANOVA، والانحدار المتعدد، واختبار t للعينات المستقلة. وكشفت نتائج هذه الدراسة أنّ العاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات العامة لديهم تصور منخفض للعدالة التوزيعية والإجرائية والشخصية والمعلوماتية. وبالمثل، كان لدى العاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة تصورات منخفضة حول العدالة التوزيعية والإجرائية. على العكس من ذلك، أبلغ العاملون في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة عن إدراك عالٍ للعدالة في جوانب العدالة الشخصية والعدالة المعلوماتية. كان لدى كل من العاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات العامة والخاصة نية دوران عالية. وكشفت النتيجة عن اختلاف كبير في تصورات العدالة التنظيمية بين العاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة والعامة.

المحور الثالث- تأطير نظري

أولاً- العدالة التنظيمية:

تم تنبه الفلاسفة وعلماء الاجتماع إلى أهمية العدالة وقيمها قبل علماء الإدارة منذ زمن طويل، ما دفع علماء الإدارة المعاصرين إلى تركيز اهتمامهم على عديد من الظواهر المتعلقة بمفهوم العدالة مثل خيارات التوظيف، ولكن لم يظهر مصطلح العدالة التنظيمية حتى عام (١٩٨٧). ويعدّ (جيرالد غرينبرغ) هو أول من صاغ مصطلح العدالة التنظيمية لوصف سلوك المنظمة والسلوك المماثل للموظفين للشعور بالعدالة أو الظلم، العدالة التنظيمية تعكس الطريقة التي يحكم بها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني. (إسحاق و أبو سن، ٢٠٢٢، صفحة ٣٧٤).



وتعرف العدالة التنظيمية بأنها وعي الموظفين بالأساليب المتبعة في مؤسستهم سواء من حيث منحهم مكافآت أم التعامل معهم على وفق الجهود التي يبذلونها بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية. (العبيدي، ٢٠١٢، صفحة ٨٠)، وتشير العدالة التنظيمية إلى تصور الموظف للعدالة داخل المنظمة، وإنَّ تصور الموظف للعدالة يحدد جودة العلاقة المتبادلة مع المنظمة فعندما يرى الموظفون معاملة عادلة من المنظمة وسلطاتها، فقد يشعرون بالالتزام بالقيام بعمل جيد في المقابل. (Xiaofu Pan، ٢٠١٨، صفحة ٢).

وقد كشفت كثيرٌ من الأبحاث حول تصورات العدالة في مكان العمل أنَّه عندما تعطي الشركات الأولوية للعدالة التنظيمية، يصبح الموظفون أكثر صحة، أي أفضل في وظائفهم ومن المرجح أن يشاركوا الأفكار التي تساعد الشركة على النجاح؛ علاوة على ذلك، تشير العديد من الدراسات إلى أنَّ العدالة التنظيمية تعمل تعزيز ثقة الموظفين بالمؤسسة ما يسهم في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية لديهم (Freund، ٢٠١٤، صفحة ١٧). وعلى العكس من ذلك، يرتبط الظلم المتصور بارتفاع نية دوران الموظفين والتغيب عن العمل. إذا اعتقد الموظفون أنَّ بيئة عملهم غير عادلة، تتدهور الروح المعنوية ويزداد الإرهاق. ولهذا فإنَّ أحد أكبر الأخطاء التي يمكن أن ترتكبها الشركة هو التقليل من أهمية العدالة في مكان العمل. (RUSINOWITZ، ٢٠٢٢).

وضمن نظرية العدالة التنظيمية، حدد الباحثون أنواعًا مختلفة من العدالة، بما في ذلك:

١- العدالة التوزيعية- العدالة في النتائج مثل الأجر وعبء العمل. أي أنَّها الدرجة التي يمكن بها لقادة المنظمة توزيع الترقية أو المكافآت المالية بين الموظفين (RUSINOWITZ، ٢٠٢٢).

علمًا أنَّ العاملين - الموظفين يقيمون توزيع مخرجات المؤسسة على أسس ثلاثة وهي:

- قاعدة المساواة: وتقوم على التعويض على أساس الاسهامات التي يقدمها العامل أو الموظف مثل: وقت العمل والجهد المبذول في إطار ثبات العوامل الأخرى.

- قاعدة النوعية: وتعنى بتساوي العاملين جميعهم بفرص الحصول على المكافآت.

- قاعدة الحاجة: وتقوم على فكرة اعطاء الأولوية الأشخاص ذوي الحاجة الأكبر. ولاسيما في حالة زيادة الرواتب أو توزيع المكافآت بحيث تؤخذ الحالة المادية والظروف الخاصة بكل عامل أو موظف عند تحديد المكافآت (عمورة، ٢٠١٤، صفحة ٤٩).

٢- العدالة الإجرائية- العدالة في كيفية اتخاذ القرارات. وتُعرف عدالة الأفراد فيما يتعلق بجميع الإجراءات المستخدمة أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين (RUSINOWITZ، ٢٠٢٢).

ويشير بعض الباحثين إلى ستة إجراءات أو معايير تعتمد في المؤسسة بوصفها إجراءات عادلة وهي (عمورة، ٢٠١٤، صفحة ٤٩):

- الانسجام والاتساق بين الأفراد جميعهم طوال الوقت.

- الحياد.

- الدقة بالاستناد إلى معلومات كافية.
- آلية للإجراءات تجعلها قادرة على تصحيح الأخطاء فور حدوثها وتلافيها.
- الالتزام بالأخلاقيات.
- يجب أن تكون الإجراءات ممثلة للموظفين أو العاملين جميعهم في المؤسسة.
- ٣- العدالة التفاعلية (التعاملية): وتُعرف العدالة التفاعلية بأنها عدالة توصيل القرارات والإجراءات التنظيمية (RUSINOWITZ ، ٢٠٢٢). ويرتبط هذا البعد بشكل أساسي بالطريقة التي يتعامل بها المديرون مع المرؤوسين على أساس الاحترام والمصادقية والمشاركة، والتي تصنف على أنها عدالة شخصية، والتي تمثل الجزء الأول من عدالة التعاملات، يليها الجزء الثاني، وهو إيصال المعلومات اللازمة عن أسباب استخدام بعض الإجراءات دون غيرها، أو طريقة تخصيص مخرجات معينة، والتي تسمى العدالة المعلوماتية أو عدالة المعلومات. (عمورة، ٢٠١٤، صفحة ٥٠).
- إلا أن هذه الأشكال الثلاثة، لعدم شمولها كافة مجالات العدالة، لا تكفي لتفسير ظاهرة العدالة التنظيمية المعقدة. ولذلك، تقترح الأدبيات الحاجة إلى استكشاف أشكال أخرى من العدالة التنظيمية، مثل العدالة التقييمية الزمنية والعدالة المكانية (Tayyaba Akram، ٢٠٢٠، الصفحات ١١٨-١١٩)
- وفي ضوء ما تقدم يمكن أن نوجز أهمية العدالة التنظيمية على النحو الآتي (شواي، ٢٠٢١، الصفحات ٢١٠-٢١١):
- ١- يساهم في تعديل اتجاهات موظفي المؤسسات بشكل إيجابي تجاه المنظمة وبالتالي يؤثر على أداء مهامهم المطلوبة.
  - ٢- يعزز ثقة الموظفين في إدارة المؤسسة مما يشجعهم على التعاون مع الإدارة.
  - ٣- يتم تحقيق السيطرة الفعالة وإتقان عملية صنع القرار من خلال العدالة الإجرائية.
  - ٤- يكشف عن مدى توفر مناخ تنظيمي قادر على ضمان حالة من التفاعل الإيجابي بين الموظفين أو العاملين.
  - ٥- توضح العدالة التنظيمية واقع نظام توزيع الأجور والرواتب في المؤسسة، والذي يتم التعبير عنه بالعدالة التوزيعية.
- ولا شك أن العدالة التنظيمية في أي مؤسسة لها العديد من المخرجات أو النتائج منها (عمورة، ٢٠١٤، الصفحات ٥٢-٥٣):
- ١- المواطنة التنظيمية: وهي إحدى نتائج إحساس الموظف أو العامل بالعدالة التنظيمية، وهي تزيد وتنقص حسب تأثير تلك العدالة، كما أنها تؤثر على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل.
  - ٢- العقد النفسي: هناك بعدان للعدالة التنظيمية يؤثران على العقد النفسي للموظفين أو العاملين وهما: عدالة الإجراءات وعدالة التعاملات، فعلاقة الإجراءات المدركة تؤثر في أن العامل أو

الموظف الذي يكون واعياً في كل عملية بدءاً من الاختيار والتعيين والتدريب والتعويض وتقييم الأداء يكون أكثر قدرة على أداء جميع المسؤوليات المطلوبة في عقد العمل، وهو تعبير عن إيفاءه بمتطلبات العقد النفسي المبرم مع المؤسسة. أما عن عدالة التعاملات المدركة عند أخذ رأيه في عدة موضوعات تتعلق به مثل: التوظيف والتدريب وتقييم الأداء.. الخ، هنا يتجلى شعور العامل أو الموظف بالأهمية والتقدير والاحترام، مما يدفعه إلى مزيد من الالتزام.

٣- اتجاهات العاملين- الموظفين نحو العمل: هناك علاقة بين العدالة التوزيعية ومواقف الموظفين ورضاهم عن المخرجات التي يحصلون عليها، ويعتقد بعض الباحثين أنّ ارتباط العدالة الإجرائية يؤثر بشكل واضح على العلاقة بين الموظفين وإدارتهم، وفي المقابل ترتبط عدالة التعاملات بالعلاقات الشخصية والطريقة التي يتصرف بها المديرون.

٤- التمكين: ويرتبط ذلك بمسألة المشاركة في اتخاذ القرار، حيث أنّ العامل أو الموظف له رأي في شكل منظمته وأنشطتها، وهنا يشعر بدرجة عالية من التمكين في عمله والقدرة على التأثير في قرارات المؤسسة، مما يزيد من وعيه بالعدالة التنظيمية.

ثانياً- نية ترك العمل

نية ترك العمل هي بداية تفكير العامل أو الموظف بإنهاء علاقته بالمؤسسة التي يعمل فيها بطريقة اختيارية. وهو تعبير عن الرغبة الواعية والتمتعدة في ترك المؤسسة (Sa'adiyya و Kabiru Kura، ٢٠١٩، صفحة ٢) وهي الخطوة الأخيرة في عملية صنع القرار نحو تنفيذ ترك العمل أو هي " الإرادة الكاملة والواعية والحرّة لترك العمل في المؤسسة الحالية" (عمورة، ٢٠١٤، صفحة ٥٦).

وهناك جملة من العوامل المؤثرة في نية ترك العمل وهي على النحو الآتي:

١- الرضا الوظيفي: يعرف الرضا بأنه حالة إيجابية من المشاعر الناتجة عن تقييم إيجابي لعمل الفرد أو من رد الفعل نتيجة للخبرة التي حصل عليها العامل أو الموظف أثناء قيامه بعمله، وكلما زادت درجة رضا العامل أو الموظف زاد تعلقه بعمله، وزادت رغبته في العمل، وكان أكثر قدرة على البقاء داخل المؤسسة، وأكثر قدرة على أداء عمله بفعالية مقارنة بالعامل ذو المستوى المنخفض من الرضا الوظيفي، وهو ما أكدته عديد من الدراسات.

٢- الدعم الاجتماعي: يشير الدعم الاجتماعي إلى العلاقات والتفاعلات الإيجابية التي تحدث بين الأفراد بهدف تبادل ومشاركة مواردهم في البيئات الرسمية وغير الرسمية، وفي بيئة العمل. كما يشير إلى الدرجة التي يدرك بها العامل أو الموظف أنّ زملائه في العمل يقدمون له الدعم والتشجيع والاهتمام به. ويأخذ الدعم الاجتماعي أشكالاً مختلفة داخل العمل ويتراوح من وجود الاحترام المتبادل بين العمال والموظفين إلى المساعدة المباشرة والمساعدة لأي منهم من خلال الدعم

العاطفي وتقدير الجهود، وعادة ما يكون العامل أو الموظف الذي يتلقى درجة أعلى من الدعم الاجتماعي أقل احتمالاً لترك العمل.

٣- الذكاء العاطفي: يعرف الذكاء العاطفي بأنه القدرة على إدراك الفرد لمشاعره ومشاعر الآخرين والتفريق بينهم واستخدام المعلومات والحقائق للتحكم في أساليب التفكير والتصرف، ويعبر الذكاء العاطفي عن قدرة الفرد على فهم مشاعره وتعديلها والتعبير عنها والتكيف مع الضغوط الناتجة عن البيئة والعمل (إسحاق و أبو سن، ٢٠٢٢، صفحة ٣٨١).

المحور الثالث: الإطار المنهجي للبحث وحدوده: ويمكن عرضه في الجوانب الآتية:

المطلب الأول- منهجية البحث ومجالاته، ومجمعه وعينته، وأدواته المستعملة:

١- منهجية البحث: المنهج المعتمد في البحث هو منهج المسح الوصفي بهدف الحصول على المعلومات من المستجيبين وتفسيرها وتحليلها من أجل الوصول إلى النتائج.

٢- مجالات البحث: مجالات البحث الأساسية هي:

- المجال البشري: الموظفين في كلية الآداب- جامعة بغداد.

- المجال المكاني: كلية الآداب- جامعة بغداد- مجمع باب المعظم.

- المجال الزمني: 1/ 9/ 2023 – 1/ 12/ 2024

٣- مجتمع البحث: تضمن مجتمع البحث المدروس الموظفين في كلية الآداب أعلاه وعددهم (١٣٧) فني وإداري وموظف خدمات (1).

٤- عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية طبقية على أساس أن مجتمع الدراسة مجتمع شبه متجانس، حيث يضم مجموعتين من الذكور والإناث الذين يعملون في نفس المهنة بغض النظر عن المسميات الوظيفية لكل منهما، وتم اختيار العينة بتطبيق معادلة ستيفن ثومبستون التالية:: (steven k. , 2021.third edition)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ \left[ N - 1 \times \left( d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث إن:

N = حجم المجتمع.

Z - الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة ٠.٩٠ وتساوي ١.٩٦

d = نسبة الخطأ وتساوي ٠.٠٥

p = نسبة توفر الخاصية والمحايدة = ٠.٥٠

١ - بحسب ما منشور في موقع كلية الآداب الإلكتروني إذ تم الاطلاع بتاريخ ١٦ - ٨ / ٢٠٢٣ .

وبتطبيق المعادلة السابقة تم سحب عينة مقدارها (١٠٢) مفردة على مستوى ثقة (٩٥%) وبنسبة (٧٣%) وللضرورة الإحصائية تم تقريبها إلى (١٠٠) مفردة أي بنسبة (٦٩.٤%) من مجتمع البحث موزعة بين الذكور والإناث حيث كان مقدار الذكور (٥٠) وبنسبة (٥٠%)، بينما بلغ عدد الإناث (٥٠) وبنسبة (٥٠%)، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (١) يوضح عينة الدراسة وتفاصيل اختيارها

الجنس	ذكور	إناث	المجموع
المجموع	50	50	100
%	50	50	100%
حجم العينة	50	50	100

5- أدوات جمع المعلومات: تم اعتماد استمارة استبيان مكونة من (٣) محاور، تضمن المحور الأول المعلومات الأولية وعدد فقراته (٤)، فيما تضمن المحور الثاني فقرات تتعلق بالعدالة التنظيمية، على النحو التالي: العدالة الإجرائية بفقرات (٦)، والعدالة التوزيعية بفقرات (٥)، ثم عدالة المعاملات بفقرات (٥)، ونية ترك العمل بفقرات (٧).  
وكما موضح في الجدول (٢) الآتي:

المتغير	الأبعاد والمجالات	الأسئلة	من- إلى	المرجع
الجنس، التصنيف الوظيفي، التحصيل الدراسي، سنوات الخبرة	المعلومات الأولية	4	1-4	-
العدالة التنظيمية (المستقل)	العدالة الإجرائية	6	5- 10	حامد عاتق السمري
	العدالة التوزيعية	5	11-15	أحلام محمد شواي
	العدالة التعاملية	5	16- 20	أحلام محمد شواي
نية ترك العمل (التابع)	نية ترك العمل	7	21- 27	ريم عموره

- تم صياغة عدد من المفردات لأجل التعرف على متغيرات الموضوع (العدالة التنظيمية، نية ترك العمل) بالاعتماد على إطار الدراسة النظري والمراجع العلمية ذات العلاقة.

الصدق الموضوعي للاستبانة: يقصد بالصدق الموضوعي للاستبانة أن تقيس اسئلتها ما وضعت لقياسه. وقد قام الباحثون بالتأكد من صحة الاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من المحور والدرجة الكلية للمحور نفسه وسنقوم بهذا الإجراء على النحو التالي:

جدول (٣) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) بأبعاده والدرجة الكلية للمتغير

البعد	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
العدالة الإجرائية	توضح الكلية القرارات وتقدم معلومات إضافية	.679**	0.000
	يتم جمع المعلومات الدقيقة والشاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالخطة	.673**	0.000
	تتخذ القرارات الوظيفية بالكلية بأسلوب غير متحيز	.675**	0.000
	تطبق القرارات على الموظفين دون استثناء	.755**	0.000
	تحرص الكلية على استشارة الموظفين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	.776**	0.000
	تسمح الكلية بقبول أو معاضة القرارات التي تصدره	.776**	0.000
العدالة التوزيعية	أشعر بالتوافق بين ما أحصل عليه من راتب وبين مؤهلاتي العلمية	.833**	0.000
	يتناسب راتبي مع الجهود التي أبذلها في عملي	.870**	0.000
	أشعر أن أعبائي وواجباتي الوظيفية عادلة	.799**	0.000
	توزع الحوافز المالية على الموظفين بحسب الاستحقاق والجهود المبذولة	.789**	0.000
	أحظى بمكافأة رئيس قسمي عن الجهد الإضافي الذي أبذله	.840**	0.000
	يتسم سلوك رئيس القسم بالعدالة بين الموظفين	.749**	0.000

0.000	.809**	يراعي رئيس القسم مصلحة الموظفين في القرارات المرتبطة بالعمل	العدالة
0.000	.787**	تتسم تصرفات رئيس القسم بالنزاهة في حسم الخلافات التي قد تحدث بين الموظفين	التعاملية
0.000	.764**	يعمل رئيس القسم على إشاعة روح التعاون والتفاهم بين الموظفين	
0.000	.681**	يسمح رئيس القسم لجميع المرضين ودون استثناء بالاعتراض على القرارات المتخذة	

\*\* دال عند مستوى دلالة ٠.٠١ \* دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق أنّ معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) والدرجة الكلية للمتغير نفسه كانت ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث كانت جميع قيم مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥) والذي يدل على أنّ هذا المتغير قابل لقياس ما وضع لأجله، وبالتالي فهو يتمتع بالصدق.

جدول (٤) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير المستقل (نية ترك العمل) بأبعاده والدرجة الكلية للمتغير

البعد	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
نية ترك العمل	بقائي في عملي الحالي قائم على رغبتي بالاستمرار في هذا العمل	.460**	0.000
	يعد بقائي في عملي الحالي أمراً ضرورياً لقلّة الخيارات الأخرى	.610**	0.000
	غالباً ما أفكر بقرار ترك العمل	.475**	0.000
	سأبدأ غالباً بالبحث عن فرصة عمل أخرى خلال السنة القادمة	.575**	0.000
	قد اغادر الكلية بعد أيام قليلة	.553**	0.000
	سأقوم غالباً بترك عملي خلال السنة القادمة حتى دون توافر خيار أفضل	.503**	0.000
	سأقوم غالباً بترك عملي خلال السنة القادمة في حال توافر البديل الأفضل	.510**	0.000

\*\* دال عند مستوى دلالة ٠.٠١ \* دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق أنَّ معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير التابع (نية ترك العمل) والدرجة الكلية للمتغير نفسه كانت ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05)، حيث كانت جميع قيم مستوى المعنوية أقل من (0.05) والذي يدل على أنَّ هذا المتغير قابل لقياس ما وضع لأجله، وبالتالي فهو يتمتع بالصدق .  
ثالثاً- ثبات الاستبانة

للتأكد من ثبات الاستبانة في هذه الدراسة قامت الباحثة بحساب معامل الفا كرونباخ للثبات وقد جاءت النتائج على وفق الجدول التالي:

جدول (٥) يوضح معامل الفا كرونباخ للثبات

الفا كرونباخ	البعد	
0.829	العدالة الإجرائية	أبعاد المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)
0.883	العدالة التوزيعية	
0.806	العدالة التعاملية	
0.800	المتغير التابع (نية ترك العمل)	

نلاحظ في الجدول السابق أنَّ قيم معامل الفا كرونباخ كانت جميعها أكبر من (0.7) وذلك لجميع متغيرات وابعاد الاستبانة، وهو ما يدل على أنَّ الاستبيان يتمتع بالثبات، ويقصد هنا أننا سوف نحصل على النتائج نفسها في حالة اعادة تطبيق الاستبانة على العينة نفسها.

وتم حساب المتوسط المرجح لكل سؤال في الاستمارة حيث يتضمن هذا التحليل حساب الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لكل سؤال لمعرفة الاتجاه والاتفاق لآراء المبحوثين؛ ولأنَّ إجاباتهم تتمركز حول اختيار واحد من الاختيارات الخمس فقد تم ترميزها وكما في الجدول التالي:

جدول (٦) يوضح ترميز الاختيارات

الدرجة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
البدائل	1	2	3	4	5

وبعد ذلك حساب الوسط الحسابي المرجح يتم إيجاد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح وكما في الجدول التالي:

جدول (٧) يوضح قيم المتوسط المرجح بالأوزان بحسب مقياس ليكرت



المستوى	المتوسط المرجح بالأوزان	الاستجابة
منخفض	من ١ - ١.٧٩	غير موافق تماماً
	من ١.٨٠ - ٢.٥٩	غير أوافق
متوسط	من ٢.٦٠ - ٣.٣٩	محايد
مرتفع	من ٣.٤٠ - ٤.١٩	موافق
	من ٤.٢٠ - ٥	موافق تماماً

يتضح من الجدول (٧) إنَّ طول الفترة المستخدمة (٥/٤) أي حوالي (٠.٨)، وتم حساب طول الفترة على أساس أنَّ الأرقام الخمسة (١،٢،٣،٤،٥) كانت محدودة بأربع مسافات. ومعرفة الاتفاق على تلك الآراء بكون قيم الانحراف المعياري أكبر من واحد (عدم اتفاق المبحوثين) أو أقل من واحد (وجود اتفاق).

٦- المعالجة الإحصائية: بعد جمع المعلومات وتفرغها في جداول على شكل بيانات، تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الآلي (S.P.S.S) لإجراء التحليلات الإحصائية التالية: حساب التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات البحث، حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل (ألفا كرونباخ)، معاملات الارتباط، تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA).  
المطلب الثاني - تحليل البيانات الشخصية:

١-الجنس:

جدول (٨) يوضح جنس المبحوثين

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	50	50
إناث	50	50
المجموع	100	100

نلاحظ من خلال الجدول (٨) إنَّ نسبة المبحوثين من الإناث بلغت (٥٠%) ، بينما بلغت نسبة الذكور (٥٠%).

٢- التصنيف الوظيفي:

جدول (٩) يوضح التصنيف الوظيفي للمبحوثين

التصنيف الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
إداري	61	61
فني	30	30
خدمي	9	9

المجموع	100	100
---------	-----	-----

يتضح من الجدول (٩) إن نسبة المبحوثين بحسب التصنيف الوظيفي لهم كانت على التوالي: بلغت نسبة الإداريين (٥٧٪) تليها الفنيين بنسبة (٢٣٪)، ثم الخدميين بنسبة (٢٠٪).  
٣- التحصيل الدراسي:

جدول (١٠) يوضح التحصيل الدراسي للمبحوثين

التحصيل الدراسي	العدد	النسبة المئوية
يقرأ ويكتب	12	12
ابتدائية	14	14
متوسطة	8	8
إعدادية	10	19
دبلوم	10	5
بكالوريوس	46	46
المجموع	100	100

نلاحظ من الجدول (١٠) المتعلق بالتحصيل الدراسي للمبحوثين إن معظمهم يحملون شهادة البكالوريوس إذ بلغت نسبتهم (٤٦٪)، تليها شهادة الإعدادية بنسبة (١٩٪)، ثم شهادة الابتدائية بنسبة (١٤٪)، ثم تليها من لم يحمل شهادة وإنما يقرأ ويكتب فقط بنسبة (١٢٪). ثم شهادة الدبلوم بنسبة (٥٪)، وأخيراً شهادة المتوسطة بنسبة (٤٪).  
٤- سنوات الخبرة:

جدول (١١) يوضح سنوات الخبرة للمبحوثين

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من ١٠ سنوات	30	30
10- 20	21	21
21- 30	37	37
٣١ فأكثر	12	12
المجموع	100	100

نلاحظ من خلال الجدول (١١) المتعلق بسنوات الخدمة للمبحوثين إن معظمهم لديه سنوات خبرة تتراوح بين (٢١ - ٣٠) سنة وبنسبة بلغت (٣٧٪)، تليها المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من ١٠) سنوات وبنسبة (٣٠٪)، ثم المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة (١٠ - ٢٠) سنة وبنسبة (٢١٪)، تليها المبحوثين الذين لديهم (٣١- فأكثر) وبنسبة (١٢٪).  
المطلب الثالث- التحليل والمناقشة:

في هذا الجزء من البحث سيتم تطبيق التحليل الإحصائي للبيانات ومن ثم عرض النتائج ومناقشتها وعلى النحو الآتي:

أولاً- الإجابة على تساؤلات الدراسة:

١- إجابة التساؤل الأول (الهدف الأول)- ما مستوى العدالة التنظيمية لدى الموظفون؟ للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالعدالة التنظيمية ولأبعاد العدالة التنظيمية بشكل عام، وعلى النحو الآتي:

جدول (١٢) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية وترتيبها ومستوياتها.

المستوى	الترتيب	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	متغيرات العدالة التنظيمية
مرتفع	3	0.628	3.686	العدالة الإجرائية
مرتفع	2	0.731	3.712	العدالة التوزيعية
مرتفع	1	0.399	3.970	العدالة التعاملية
مرتفع	-	0.464	3.789	العدالة التنظيمية الكلية

نلاحظ من الجدول (١٢) إنَّ العدالة التنظيمية المدركة من قبل الموظفين كانت مرتفعة إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٣.٧٨٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٤٦٤) وهو يعبر عن شعور الموظفين العالي بتطبيق العدالة التنظيمية. وكان الشعور بالعدالة التعاملية هو الأعلى إذ جاء بمتوسط حسابي (٣.٩٧٠) وانحراف معياري (٠.٣٩٩)، يليه الشعور بالعدالة التوزيعية بمتوسط حسابي (٣.٧١٢) وانحراف معياري (٠.٧٣١). ثم الشعور بالعدالة الإجرائية بمتوسط حسابي (٣.٦٨٦) وانحراف معياري (٠.٦٢٨).

ويمكن عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد العدالة التنظيمية كل بعد على حده وعلى النحو الآتي:

١- العدالة الإجرائية:

جدول (١٣) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول

فقرات بعد العدالة الإجرائية

المستوى	الترتيب	درجات الموافقة	العدالة الإجرائية

العدالة التنظيمية ونية ترك العمل لدى الموظفين- دراسة مطبقة في كلية الآداب- جامعة بغداد

		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً		
مرتفع	6	0.797	3.640	3	8	14	72	3	ك	1 توضيح المؤسسة
				3	8	14	72	3	%	القرارات وتقدم معلومات إضافية
مرتفع	5	0.857	3.650	5	6	12	73	4	ك	2 يتم جمع المعلومات
				5	6	12	73	4	%	الدقيقة والشاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
مرتفع	4	0.804	3.670	4	4	18	69	5	ك	3 تتخذ القرارات الوظيفية
				4	4	18	69	5	%	بالمؤسسة بأسلوب غير متحيز
مرتفع	1	0.704	3.780	1	5	17	69	8	ك	4 تطبق القرارات على الموظفين
				1	5	17	69	8	%	دون استثناء
مرتفع	2	0.937	3.700	5	6	15	62	12	ك	5 تحرص المؤسسة على
				5	6	15	62	12	%	استشارة الموظفين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
مرتفع	3	1.00	3.680	6	8	11	62	13	ك	6 تسمح المؤسسة بقبول
				6	8	11	62	13	%	

										أو معارضة القرارات التي تصدرها
مرتفع	0.628	3.686	المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل							

يتبين من الجدول (١٣) أنّ الفقرة التي حظيت بالاهتمام الأول لدى المبحوثين تمثلت بـ (تطبيق القرارات على الموظفين دون استثناء)، إذ بلغ متوسط استجابات المبحوثين عن هذه الفقرة (٣.٧٨٠) بانحراف معياري مقداره (٠.٧٠٤) وتقدير مرتفع، يلي ذلك فقرة (تحرص المؤسسة على استشارة الموظفين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل) بالترتيب الثاني وبمتوسط حسابي قدره (٣.٧٠٠)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٣٧)، وتقدير مرتفع، وجاءت بالترتيب الثالث الفقرة التي تنص (تسمح المؤسسة بقبول أو معارضة القرارات التي تصدرها) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٨٠) وانحراف معياري (١.٠٠٠)، وبتقدير مرتفع، ثم حلت بالترتيب الرابع فقرة (تتخذ القرارات الوظيفية بالمؤسسة بأسلوب غير متحيز) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٧٠) وانحراف معياري (٠.٨٠٤) وبتقدير مرتفع، ثم جاءت بالترتيب الخامس فقرة (يتم جمع المعلومات الدقيقة والشاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٥٠) وانحراف معياري (٠.٨٥٧) وبدرجة تقدير مرتفع. وجاءت في الترتيب السادس والأخير الفقرة التي نصها (توضح المؤسسة القرارات وتقدم معلومات إضافية) بمتوسط حسابي (٣.٦٤٠) وانحراف معياري (٠.٧٩٧). (كما يتبين من الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين عن فقرات بعد العدالة الإجرائية تراوحت بين (٣.٦٤٠-٣.٧٨٠) والانحرافات المعيارية تراوحت بين (٠.٧٠٤-٠.٧٩٧) ودرجات التقدير مرتفعة. وتبين المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل جاء بتقدير مرتفع إذ بلغ المتوسط (٣.٦٥٥) والانحراف المعياري (٠.٦٤٢). وهذا دليل على أنّ القرارات الإدارية تطبق على جميع الموظفين بعدالة ودون تحيز؛ ولعلّ الأمر يعود إلى مستوى الوعي لدى القيادات الإدارية وهذا واضح من إجابات الموظفين حول تطبيق القرارات عليهم دون استثناء وحرص المؤسسة على استشارة الموظفين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، وسماحها بقبول أو رفض القرارات.

جدول (١٤) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الباحثين حول فقرات بعد العدالة التوزيعية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات الموافقة					العدالة التوزيعية		
				موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	ك	%	
مرتفع	4	0.915	3.640	2	12	18	56	12	ك	1	أشعر بالتوافق بين ما أحصل عليه من راتب وبين مؤهلاتي العلمية
				2	12	18	56	12	%		
مرتفع	2	0.895	3.840	3	8	7	66	16	ك	2	يتناسب راتبي مع الجهود التي أبذلها في عملي
				3	8	7	66	16	%		
مرتفع	1	0.783	3.850	4	1	12	72	11	ك	3	أشعر أنّ أعبائي وواجباتي الوظيفية عادلة
				4	1	12	72	11	%		
مرتفع	3	0.820	3.710	4	4	16	96	7	ك	4	توزع الحوافز المالية على الموظفين بحسب الاستحقاق والجهود المبذولة
				4	4	16	96	7	%		
مرتفع	5	0.999	3.520	7	11	10	67	5	ك	5	أحظى بمكافأة رئيس قسمي عن الجهد الإضافي الذي أبذله
				7	11	10	67	5	%		
مرتفع		0731	3.712	المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل							

تبين من الجدول (١٤) أنّ الفقرة التي حظيت بالاهتمام الأول لدى الباحثين تمثلت بـ (أشعر أنّ أعبائي وواجباتي الوظيفية عادلة)، إذ بلغ متوسط استجابات الباحثين عن هذه الفقرة (٣.٨٥٠) بانحراف معياري مقداره (٠.٧٨٣) وتقدير مرتفع، يلي ذلك فقرة (يتناسب راتبي مع الجهود التي أبذلها في عملي) بالترتيب الثاني وبمتوسط حسابي قدره (٣.٨٤٠)، وانحراف معياري بلغ

(٠.٨٩٥)، وتقدير مرتفع، وجاءت بالترتيب الثالث الفقرة التي تنص (توزع الحوافز المالية على الموظفين بحسب الاستحقاق والجهود المبذولة) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧١٠) وانحراف معياري (٠.٨٢٠)، وبتقدير مرتفع، ثم حلت بالترتيب الرابع فقرة (أشعر بالتوافق بين ما أحصل عليه من راتب وبين مؤهلاتي العلمية) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٤٠) وانحراف معياري (٠.٩١٥) وبتقدير مرتفع، ثم جاءت بالترتيب الخامس والأخير فقرة (أحظى بمكافأة رئيس قسمي عن الجهد الإضافي الذي أبذله) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٢٠) وانحراف معياري (٠.٩٩٩) وبدرجة تقدير مرتفع. كما يتبين من الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين عن أسئلة بعد العدالة التوزيعية تراوحت بين (٣.٨٥٠ - ٣.٥٢٠) والانحرافات المعيارية تراوحت بين (٠.٧٨٣ - ٠.٩٩٩) ودرجات التقدير مرتفعة. وتبين المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل جاء بتقدير مرتفع إذ بلغ المتوسط (٣.٧١٢) والانحراف المعياري (٠.٧٣١). نلاحظ أنّ الموظفين أبدوا شعوراً عالياً بالعدالة التوزيعية فيما يتعلق بتوزيع الأعباء وتحديد الواجبات، ومناسبة الرواتب مع الجهود المبذولة في العمل ومناسبتها مع المؤهلات الدراسية، ووجود نظام عادل للحوافز وأخيراً وجود قدر مرتفع من الحصول على المكافآت من المدراء أو رؤساء الأقسام لقاء الجهود المبذولة.

### ٣- العدالة التعاملية:

جدول (١٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول فقرات بعد العدالة التعاملية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات الموافقة					العدالة التعاملية		
				غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً			
مرتفع	4	0.490	3.980	0	0	12	78	10	ك	يتسم سلوك رئيس القسم بالعدالة بين الموظفين	1
				0	0	12	78	10	%		
مرتفع	2	0.470	4.020	0	0	10	78	12	ك	براعي رئيس القسم مصلحة الموظفين في القرارات المرتبطة بالعمل	2
				0	0	10	78	12	%		
مرتفع	1	0.500	4.050	0	0	10	75	15	ك		3

العدالة التنظيمية ونية ترك العمل لدى الموظفين- دراسة مطبقة في كلية الآداب- جامعة بغداد

				0	0	10	75	15	%	تتسم تصرفات رئيس القسم بالنزاهة في حسم الخلافات التي قد تحدث بين الموظفين
مرتفع	3	0.643	4.010	1	1	11	70	17	ك	يعمل رئيس القسم على إشاعة روح التعاون والتفاهم بين الموظفين
				1	1	11	70	17	%	
مرتفع	5	0.555	3.970	0	0	28	65	7	ك	يسمح رئيس القسم لجميع الموظفين ودون استثناء بالاعتراض على القرارات المتخذة
				0	0	28	65	7	%	
مرتفع		0.399	3.970	المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل						

تبين من الجدول (١٥) أنّ الفقرة التي حظيت بالاهتمام الأول لدى المبحوثين تمثلت بـ (تتسم تصرفات رئيس القسم بالنزاهة في حسم الخلافات التي قد تحدث بين الموظفين)، إذ بلغ متوسط استجابات المبحوثين عن هذه الفقرة (٤.٠٥٠) بانحراف معياري مقداره (٠.٥٠٠) وتقدير مرتفع، يلي ذلك فقرة (يراعي رئيس القسم مصلحة الموظفين في القرارات المرتبطة بالعمل) بالترتيب الثاني وبمتوسط حسابي قدره (٤.٠٢٠)، وانحراف معياري بلغ (٠.٤٧٠)، وتقدير مرتفع، وجاءت بالترتيب الثالث الفقرة التي تنص (يعمل رئيس القسم على إشاعة روح التعاون والتفاهم بين الموظفين) بمتوسط حسابي قدره (٤.٠١٠) وانحراف معياري (٠.٦٤٣)، وبتقدير مرتفع، ثم حلت بالترتيب الرابع فقرة (يتسم سلوك رئيس القسم بالعدالة بين الموظفين) بمتوسط حسابي قدره (٣.٩٨٠) وانحراف معياري (٠.٤٩٠) وبتقدير مرتفع، ثم جاءت بالترتيب الخامس والأخير فقرة (يسمح رئيس القسم لجميع الموظفين ودون استثناء بالاعتراض على القرارات المتخذة) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٧٠) وانحراف معياري (٠.٥٥٥) وبدرجة تقدير مرتفع. كما يتبين من الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين عن أسئلة بعد العدالة التعاملية تراوحت بين (٣.٩٧٠-٤.٠٥٠) والانحرافات المعيارية تراوحت بين (٠.٥٠٠-٠.٥٥٥) ودرجات التقدير مرتفعة. وتبين المتوسط



الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل جاء بتقدير مرتفع إذ بلغ المتوسط (٣.٩٧٠) والانحراف المعياري (٠.٣٩٩). فالعدالة التعاملية المدركة لدى الموظفين تتجلى عبر تصرفات رئيس القسم المتسمة بالنزاهة في حسم الخلافات التي قد تحدث بين الموظفين، ومراعاته مصلحة الموظفين في القرارات المرتبطة بالعمل، وقدرته على إشاعة روح التعاون والتفاهم بين الموظفين، واتسام سلوكه بالعدالة في التعامل مع الموظفين.

٢- إجابة التساؤل الثاني (الهدف الثاني): ما مستوى النية لترك العمل لدى الموظفين؟

للإجابة على هذا التساؤل تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول فقرات نية ترك العمل وكما موضح في الجدول الآتي:

جدول (١٦) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول فقرات نية ترك العمل.

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات الموافقة					نية ترك العمل	
				غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	ك	%
منخفض	3	0.738	1.800	36	48	13	2	0	ك	1 بقائي في عملي الحالي قائم على رغبتني بالاستمرار في هذا العمل
				36	48	13	2	0	%	
منخفض	2	0.936	1.950	35	44	14	5	2	ك	2 يعد بقائي في عملي الحالي أمراً ضرورياً لقلّة الخيارات الأخرى
				35	44	14	5	2	%	
منخفض	1	1,201	2.010	42	35	12	2	9	ك	3 غالباً ما أفكر بقرار ترك العمل
				42	35	12	2	9	%	
منخفض	4	0.927	1.780	50	27	19	3	1	ك	4 سأبدأ غالباً بالبحث عن فرصة عمل
				50	27	19	3	1	%	

العدالة التنظيمية ونية ترك العمل لدى الموظفين- دراسة مطبقة في كلية الآداب- جامعة بغداد

										اخرى خلال السنة القادمة		
منخفض	5	0.722	1.770	39	46	14	1	0	ك	5	قد اغادر المؤسسة بعد أيام قليلة	
				39	46	14	1	0	%			
منخفض	6	0.739	1.720	44	41	14	1	0	ك	6	سأقوم غالبا بترك عملي خلال السنة القادمة حتى دون توافر خيار أفضل	
				44	41	14	1	0	%			
منخفض	7	0.826	1.620	54	36	4	6	0	ك	7	سأقوم غالبا بترك عملي خلال السنة القادمة في حال توافر البديل الأفضل	
				54	36	4	6	0	%			
منخفض		0.458	1.807	المتوسط الموزون والانحراف المعياري للبعد ككل								

تبين من الجدول (١٦) أن المتوسط الحسابي العام لقرارات نية ترك العمل جاء منخفض حيث بلغ (١.٨٠٧) وانحراف معياري بلغ (٠.٤٥٨)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بناء على النتائج المتعلقة بالعدالة التنظيمية التي جاءت مرتفعة، والتي بمجملها تدعم وجود البيئة التنظيمية الجيدة القادرة على احتياز الموظفين والتي تمنعهم من التفكير في تركها.

٣- الإجابة على التساؤل الثالث (الهدف الثالث) ما علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة ونية ترك الموظفين؟

للإجابة على هذا التساؤل نشرع في اختبار الفرضيات التي تعبر عنه وعلى النحو الآتي:

الفرضية الأولى- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين نية ترك العمل والعدالة التنظيمية التوزيعية لدى الموظفين.

الفرضية الثانية- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية الإجرائية لدى الموظفين.

الفرضية الثالثة- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية التعاملية لدى الموظفين.

جدول (17) يوضح معاملات الارتباط بيرسون بين العدالة التوزيعية والإجرائية والتعاملية ونية ترك العمل لدى الموظفين

المعلومات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
العدالة التوزيعية ونية ترك العمل	-0.44	0.662
العدالة الإجرائية ونية ترك العمل	0.29	0.772
العدالة التعاملية ونية ترك العمل	0.26	0.880

يتبين من الجدول (17) الآتي:

لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية (التوزيعية). إذ كان معامل الارتباط (0.44) وهي غير دالة إحصائياً على وجود علاقة موجبة بين نية ترك العمل والعدالة التنظيمية (التوزيعية). إذ كانت قيمة الفا المحسوبة (0.662) وهي أكبر من (0.05).

كما يتبين من الجدول:

لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التنظيمية (الإجرائية). إذ كان معامل الارتباط (0.29) وهي غير دالة إحصائياً على وجود علاقة موجبة بين نية ترك العمل والعدالة التنظيمية (الإجرائية). إذ كانت قيمة الفا المحسوبة (0.772) وهي أكبر من (0.05).

وتبين أيضاً من الجدول:

لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين نية ترك العمل ودرجة العدالة التعاملية (التعاملية). إذ كان معامل الارتباط (0.26) وهي غير دالة إحصائياً على وجود

علاقة موجبة بين نية ترك العمل والعدالة التنظيمية (الإجرائية). إذ كانت قيمة الفا المحسوبة (٠.٨٨٠) وهي أكبر من (٠.٠٥).

ملخص النتائج:

١- نتائج السؤال الأول: ما مستوى العدالة التنظيمية المتصورة من الموظفين؟  
بينت نتائج السؤال المتعلق بمستوى العدالة التنظيمية المتصورة من قبل الموظفين بشكل عام كانت مرتفعة إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٣.٧٨٩)، وقد جاء بعد العدالة التعاملية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٧٠)، ثم جاء بعد العدالة التوزيعية بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧١٢)، ثم بعد العدالة الإجرائية بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٦٨٦).

ولعلّ ظهور هذا المستوى المرتفع من العدالة التنظيمية يؤشر حالة إيجابية في مجمل السلوك التنظيمي والإداري القائم على العدل والمساواة والموضوعية في التعامل بين القيادات الإدارية والموظفين ولعلّ ذلك يعود بدوره إلى أنّ الجامعات والكليات تعدّ أكثر مؤسسات المجتمع تقدماً بموظفيها وإدارتها والتي تمتلك القدرة على تطبيق التعليمات والقوانين الجامعية، وتتفق هذه النتيجة مع ما ذهبت إليه دراسة عبد الشكور زكريا إسحاق وأحمد إبراهيم أبو سن في أنّ أبعاد الدعم التنظيمي المدرك ليس له تأثير سلبي على نية ترك العمل.

٢- نتائج التساؤل الثاني: ما مستوى نية ترك العمل المتصورة من الموظفين؟

بينت نتائج السؤال المتعلق بمستوى نية ترك العمل المتصورة من الموظفين أنّ المتوسط الحسابي لنية ترك العمل لدى الموظفين جاءت منخفضة إذ بلغت (١.٨٠٧)، ويمكن تفسير ذلك في ضوء النتائج المتعلقة بمستويات العدالة التنظيمية بصورة عامة والتي جاءت بدرجة مرتفعة والذي تدعم تطبيق القرارات على الموظفين دون استثناء والحرص على استشارة الموظفين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، والحرص على عدالة الأعباء الوظيفية ومناسبتها مع الجهود المبذولة من حيث الرواتب والحوافز والمكافآت، والنزاهة في التعامل في حسم الخلافات التي قد تحدث بين الموظفين، ومراعات مصالحهم في القرارات التي تخص العمل وغيرها من عوامل الدعم والعدالة تجعل من الموظفين على قدر كبير من الوفاء للمؤسسة وعدم التفكير في تركها تحت جميع الظروف. وهي نتيجة تتفق ودراسة ماجد محمد صالح، ودراسة هند سهيل حسن، واختلفت مع دراسة (Tourani et al

٣- نتائج التساؤل الثالث- ما علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة ونية ترك العمل لدى الموظفين؟

تشير النتائج المتعلقة بعلاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة ( التوزيعية والإجرائية والتعاملية) إلى وجود ارتباط جوهري عكسي بين العدالة التوزيعية ونية ترك العمل لدى الموظفين إذ بلغ معامل الارتباط (-٠.٤٤)

المراجع:

Maitama Kabiru Kura. (2 10, 2019). Organisational Justice and Turnover Intention among Frontline Employees of Electricity Distribution Companies in Nigeria . تاريخ الاسترداد ١٣ ٩ , ٢٠٢٣ ، من <https://ssrn.com/abstract=3471933>

Mengyan Chen, Zhichao Hao,Wenfen Bi Xiaofu Pan. (10, 2018). The Effects of Organizational Justice on Positive Organizational Behavior: Evidence from a Large-Sample Survey and a Situational Experiment. Front. Psychol.

Missaye Mulatie Mengstie. (22 February , 2020). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. BMC Psychology volume 8, Article number: 19 .

Omid Khosravizadeh, Amir Omrani, Mobin Sokhanvar, Edris Kakemam, Sogand Tourani. (2016). The Relationship between Organizational Justice and Turnover intention of Hospital Nurses in Iran . Materia socio-medica, 28(3),.

Ron Freund. (2014). Determining the effects of employee trust on organizational commitmentA dissertation submitted in partial satisfaction of the requirements for the degree of Doctor of Education in Organizational United States of America: Pepperdine University- ,Leadership. California California.

SHARON RUSINOWITZ. (22 2, 2022). Organizational Justice : How to Foster Fairness in the Workplace . تاريخ الاسترداد ٩ ٩ , ٢٠٢٣ ، من <https://www.charthop.com/resources/blog/dei/organizational-justice-fairness-workplace>

Shen Lei, Muhammad Jamal Haider,Syed Talib Hussain Tayyaba Akram. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work

behavior: Mediating role of knowledge sharing. Journal of Innovation and Knowledge 5.

steven k. , t. (2021.third edition). sampling.

أحلام محمد شواي. (٢٠٢١, ١٢ ٣٠) العدالة التنظيمية واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي. مجلة نسق، مجلد ٣٢، عدد ١، .

حامد عاتق السميري. (٦, ٢٠٢٢) أثر العدالة التنظيمية على النية لترك العمل: دراسة تطبيقية على البنزك السعودية في محافظة الطائف. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، مج ٨، عدد ١٤، ج ١.

داليا خالد فائق. (١٧, ٢٠٢٢) دور التمر الوظيفي في تعزيز نية ترك العمل : دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في المديرية العامة للسياحة في محافظة السلبيمانية اقليم كوردستان العراق. مجلة جامعة جيهان- اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد ٦، العدد ٢.

راتب السعود، و سوزان سلطان (٢٠٠٩) درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الرسمية الأردنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. مجلة جامعة دمشق، مج ٢٥، العدد (١-٢).

ريم عمورة. (٢٠١٤) اثر العوامل المعنوية الخاصة بالعاملين على نية ترك العمل, دراسة حالة شركة الاتصالات السورية سيريتل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق . دمشق.

صقر عاشور أحمد. (١٩٨٩) السلوك الإنساني في المنظمات. بيروت: الدار الجامعية.

عبد الشكور زكريا إسحاق، وأحمد إبراهيم أبو سن. (١٨, ٢٠٢٢) اثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، مجلد ٣، عدد ٨.

كاظم سعيد هديل. (المجلد ١٧، العدد ٦٣، ٢٠١١) العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الإلتزام الوظيفي دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، صفحة ١٢٧.

ماجد محمد صالح. (٢٠٠٦) العلاقة بين دوران العمل والرضى الوظيفي (دراسة ميدانية في معامل السكر والخميرة في الموصل). مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ٢، عدد ٣، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد.

ماهر علي الخزاعي. (٢٠١٣). أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي دراسة ميدانية على المستشفيات التابعة للتعليم العالي، رسالة ماجستير. دمشق: كلية الاقتصاد.

نماء جواد العبيدي. (٢٠١٢) أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية. مجلد ٨، عدد ٢٤ .

هند سهيل حسن. (٢٠١٨) العوامل المؤثرة في نية ترك العمل لدى العاملين الجدد دراسة ميدانية في شركة سيريتل للاتصالات، رسالة ماجستير. سورية- دمشق: المعهد العالي لإدارة الأعمال.