أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي: دراسة حالة- سونلغاز أفلو- باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM- PLS)

The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment through Organizational Creativity: A Case Study of Sonelgaz Aflou Using Structural Equation Modeling (PLS-SEM)

عبد الرحمن رزق الله [1]*

[1] المركز الجامعي الشريف بوشوشة آفلو (الجزائر)، مخبر الدراسات القانونية والاقتصادية،

a.rezgallah@cu-aflou.edu.dz

تاريخ الاستلام: 2026/02/17 تاريخ القبول: 2026/04/24 تاريخ النشر: 2026/06/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو، وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على عينة مكونة من 70 عامل في مؤسسة سونلغاز أفلو، ليتم معالجتها باستخدام منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى (SEM- PLS) بالاستعانة ببرنامج *smartPLS4*.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر مباشر للعدالة التنظيمية على كل من الالتزام التنظيمي والإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو، ووجود أثر غير مباشر للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية ؛الالتزام التنظيمي؛الإبداع التنظيمي ؛مؤسسة سونلغاز أفلو؛ نمذجة المعادلات الهيكلية.

تصنيف JEL: M12, M14, C51 .

Abstract:

This study aims to examine the effect of organizational justice on organizational commitment through organizational creativity at Sonelgaz Aflou Company. A questionnaire was used as the primary tool for data collection, and the distribution process was limited to a sample of 70 employees working at Sonelgaz Aflou Company. The data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SEM-PLS) approach with SmartPLS 4 software.

The study found that organizational justice has a direct effect on both organizational commitment and organizational creativity at Sonelgaz Aflou Company. It also revealed an indirect effect of organizational justice on organizational commitment through organizational creativity at Sonelgaz Aflou Company.

Keywords: *Organizational Justice; Organizational Commitment; Organizational Creativity; Sonelgaz Aflou Company; Structural Equation Modeling.*

Jel Classification Codes: M12, M14, C51

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

تشهد منظمات الأعمال اليوم بيئة أعمال تتميز بالعديد من التغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة، الأمر الذي لزم المنظمات الأعمال إلى التركيز في الجميع المتغيرات التنظيمية الداخلية بجزئياتها الصغيرة والاهتمام البالغ بظروف العمل والتركيز على السبل الصحيحة لضمان النمو والاستمرار والسعي وراء التميز والريادة، والاهتمام الأكثر بالمورد البشري الذي يعتبر مفتاح نجاح المنظمات في الوقت الحالي.

لم تعد العدالة في الأجور والمكافآت الأمر الوحيد لتحقيق الرضا وزيادة ثقة العاملين وتحفيزهم لأداء المهام بل شملت عدالة في السياسات والإجراءات والمعاملات وحتى أسلوب المعاملة، حيت تعد العدالة التنظيمية أحد المفاهيم الجوهرية التي ترتبط بسلوكيات العاملين داخل المنظمات، إذ تشير إلى مدى شعور العاملين لعدالة المعاملة، وعدالة المكافآت وعدالة الإجراءات.

يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الإدارية المحورية التي حظيت باهتمام واسع في أدبيات السلوك التنظيمي، لما لها من دور جوهري في تشكيل اتجاهات العاملين وسلوكياتهم داخل المنظمة، فهو حالة نفسية تعكس رغبة الفرد في البقاء داخل المنظمة، والاستعداد لبذل أقص جهد من أجل تحقيق أهدافها، ومن أجل تحقيق الالتزام التنظيمي فإن المكافآت والحوافز والسياسات والإجراءات تلعب دور أساسي في تحقيقه بالإضافة إلى بيئة تنظيمية ملائمة وتحفز على الإبداع.

من جهة أخرى يعتبر الإبداع التنظيمي كأحد الموارد الإستراتيجية غير الملموسة التي تمكّن المنظمات من التميز والاستمرار، ويعد الإبداع التنظيمي نتيجة تفاعل عوامل فردية وتنظيمية تؤدي إلى خلق مناخ يشجع العاملين على طرح الأفكار الجديدة ومبتكرة تساعد على حل المشكلات.

1.1 إشكالية الدراسة:

- ما مدى أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو من خلال الإبداع التنظيمي؟

وينبث منها الأسئلة الفرعية وهي كأتي:

- هل يوجد أثر للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو ؟
- هل يوجد أثر للعدالة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو ؟
- هل يوجد أثر للالتزام التنظيمي على الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو ؟
- هل يوجد أثر للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو ؟

2.1 فرضيات الدراسة:

- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.
- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.
- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.
- يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

3.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي عن طريق محاولة بناء نموذج والتأكد من مدى صلاحيته باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM- PLS).

4.1 منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف الظاهرة المدروسة وصفاً دقيقاً من أجل الوصول إلى أسباب الظاهرة المدروسة والعوامل المؤثرة فيها، وذلك من أجل استخلاص العلاقة المباشرة والغير المباشرة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط، باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (SEM- PLS) ، بالاستعانة ببرنامج smartPLS إصدار04 من أجل تحقق من صلاحية النموذج والإجابة على فرضيات الدراسة.

2. الإطار النظري لدراسة

1.2 العدالة التنظيمية (Organizational Justice):

ويعود الاهتمام العلمي بالعدالة التنظيمية إلى نظرية العدالة الاجتماعية التي طرحها Adams والتي تقوم على مقارنة الفرد بين ما يقدمه من مدخلات وما يحصل عليه من مخرجات مقارنة بالآخرين (Adams, 1965, p.276) ويُقصد بالعدالة التنظيمية إدراك العاملين لمدى نزاهة وعدالة السياسات والإجراءات والقرارات الإدارية، إضافة إلى أسلوب المعاملة والتواصل داخل المنظمة (Greenberg, 1990, p.399) ولا تقتصر العدالة التنظيمية على عدالة النتائج فقط، بل تشمل أيضًا عدالة الوسائل

والأساليب التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات، وتسهم العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية، ورفع مستوى الالتزام التنظيمي، وتحفيز العاملين على الإبداع والمبادرة، كما تقلل من السلوكيات السلبية مثل الغياب والصراعات التنظيمية (Cropanzano et al., 2007, p.34)، ويؤكد الباحثون أن العدالة التنظيمية تتكون أساسا من ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **العدالة التوزيعية (Distributive Justice):**

تشير العدالة التوزيعية إلى مدى عدالة توزيع الموارد والمكافآت والامتيازات داخل المنظمة، مثل الأجور، الترقيات، والحوافز، مقارنة بجهود العاملين ومؤهلاتهم (Homans, 1961, p.75).

- **العدالة الإجرائية (Procedural Justice):**

تعكس العدالة الإجرائية مدى عدالة وشفافية الإجراءات المستخدمة في اتخاذ القرارات التنظيمية، بغض النظر عن نتائج تلك القرارات (Thibaut & Walker, 1975, p.541).

- **العدالة التفاعلية (Interactional Justice):**

وتتناول طبيعة التفاعل بين الموظفين والرؤساء، ومدى احترامهم، ودرجة الاهتمام بكرامة العاملين أثناء تنفيذ القرارات و تركز العدالة التفاعلية على أسلوب معاملة الرؤساء للمرؤوسين أثناء تنفيذ القرارات، ومدى الاحترام، واللباقة، والصدق في التواصل (Bies & Moag, 1986, p.44).

2.2 الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment):

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه درجة ارتباط الفرد بالمنظمة، واستعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها، ورغبته في الاستمرار في عضويتها (Mowday et al., 1979, p.226). ويُعد الالتزام التنظيمي مؤشرًا أساسيًا على قوة العلاقة النفسية بين العامل والمنظمة، وهو أيضا مدى ارتباط الموظف بالمنظمة ورغبته في البقاء ضمنها، ويتكون من ثلاثة أبعاد وفق نموذج (Allen & Meyer 1990)، وهي الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري، حيث يعكس كل بعد نمطاً مختلفاً من علاقة الفرد بالمنظمة (Meyer & Allen, 1991, p. 67):

- **الالتزام العاطفي (Affective Commitment):**

ويعكس ارتباط الموظف العاطفي بالمنظمة ورغبته بالبقاء بسبب مشاعر الانتماء.

- **الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment):**

ويشير إلى إدراك الموظف لتكاليف ترك المنظمة مقابل المنافع المتوقعة من البقاء.

- **الالتزام المعياري (Normative Commitment):**

ويتعلق بالشعور بالواجب الأخلاقي تجاه البقاء في المنظمة.

2.2 الإبداع التنظيمي(Organizational Creativity) :

يُعرف الإبداع التنظيمي بأنه قدرة العاملين على توليد أفكار جديدة ومفيدة تتعلق بالمنتجات أو الخدمات أو العمليات التنظيمية (Amabile, 1996, p.33). ولا يقتصر الإبداع على الابتكار التكنولوجي، بل يشمل الأساليب الإدارية وحل المشكلات، ويرى الباحثون أن الإبداع التنظيمي لا يعتمد فقط على قدرات الأفراد، بل يتأثر أيضاً بمناخ العمل، الدعم الإداري، المرونة، وتشجيع الأفكار الجديدة، كما أكدت النماذج المعاصرة أن الإبداع يتعزز عندما يشعر الموظفون بالعدالة، والثقة في الإدارة، والحرية في اقتراح طرق عمل جديدة، إضافة إلى توفر بيئة داعمة ومحفزة. وتُظهر الأدبيات أن العدالة التنظيمية تُعدّ أحد المحفزات الأساسية التي تُطلق طاقات الإبداع لدى العاملين، إذ يشعر الموظفون بالالتزام النفسي تجاه المؤسسة التي تعاملهم بإنصاف، كما بينت الدراسات الحديثة أن الإبداع التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي (Janssen, 2004, p. 203). تشير الأدبيات إلى أن الإبداع التنظيمي يتجلى من خلال عدة أبعاد، من بينها:

- **الطلاقة والمرونة:** القدرة على تغيير أنماط التفكير. هي قدرة الفرد على توليد عدد كبير من الأفكار في زمن محدّد، وتشمل: الطلاقة اللفظية،الطلاقة التعبيرية ،الطلاقة الفكرية ، طلاقة التداعي.المرونة تعكس قابلية تعديل التفكير استجابةً لتغيّر المعطيات، وتتفرّع إلى:المرونة التكيفية الشكلية ،المرونة التكيفية التركيبية ، المرونة التلقائية .
- **الأصالة:** تقديم أفكار غير مسبوقة. تمثّل القدرة على تقديم حلول غير مألوفة للمشكلات دون تقليد، بما يعزّز الابتكار المؤسسي.
- **الحساسية للمشكلات**: اكتشاف المشكلات قبل تفاقمها. تشير إلى دقّة رصد المشكلات وفهم أبعادها وتأثيراتها؛ ما يسهّل تحديد نقاط القصور ومعالجتها.
- **المخاطرة:** يعبّر عن استعداد الفرد لتبنّي أساليب جديدة وقبول نتائجها، مع تحمّل المسؤولية التنظيمية المترتّبة.
- **القدرة على التحليل:** إعادة تنظيم الأفكار بطرق جديدة تعني تفكيك المشكلات المعقّدة إلى وحدات أصغر، بما يتيح الوصول إلى حلول منطقية قابلة للتنفيذ.

3. منهجية الدراسة

1.3 عينة الدراسة وخصائصها

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والمتمثل في جميع عمال مؤسسة سونلغاز أفلو والبالغ عددهم 275 عامل موزع على عدة فروع للمؤسسة، حيث تم توزيع 80 استبيان وتم استرجاع 76 منها 70 استبيان صالح لدارسة، والجدول التالي يبن لنا خصائص عينة الدراسة:

جدول1 : خصائص عينة الدراسة

المتغير	الدرجة	التكرار	النسبة المؤوية%
الجنس	ذكر	73	96.1
	أنثى	03	03.9
العمر	أقل من 25 سنة	07	09.2
	من 26 سنة إلى 35 سنة	24	31.6
	من 36 سنة إلى 45 سنة	37	48.7
	أكثر من 46 سنة	08	10.5
الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	27.6
	من 5 إلى 10 سنوات	22	28.9
	أكثر من 10 سنوات	33	43.5

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ عينة الدراسة أغلبها إناث بنسبة 96.1% والبالغ عددهم 73، وذلك راجع لطبيعة النشاط لتوافقه مع النساء أكثر منه مع الرجال، وأما بخصوص العمر فكانت الفئة من 36 سنة إلى 45 سنة هي الأكثر تكرار بـ 37 وبنسبة 48.7%، في حين شهدت العينة أن أغلب أفراد الدراسة لديهم خبرة تفوق 10 سنوات حيث كانت النسبة المقدرة لهم 43.5% بتكرار 33، وأما الأفراد الذين لهم الخبرة من 5 سنوات إلى 10 فكانت نسبتهم تقارب 29% وبتكرار 22، أما الخبرة التي تقل عن 5 سنوات فتتوفر في أفراد العينة بنسبة 27.6% بتكرار21، دلالة على أن هناك توازن في الخبرات لدى أفراد العينة مما يسمح من نقل الخبرات للعمال الجدد.

2.3 تقييم النموذج القياسي

من أجل تقييم نموذج القياسي للدراسة سنقوم بتقييم المصداقية التقاربية عن طريق ألفا كرونباخ، متوسطات التباين المفسر، الموثقوية المركبة بالإضافة إلى المصداقية التمييزية

1.2.3 المصداقية التقاربية

جدول 2: ألفا كرونباخ، متوسطات التباين المفسر، الموثقوية المركبة

المتغيرات	ألفا كرونباخ	قيمة متوسطات التباين المفسر (AVE)	الموثقوية المركبة (CR)
العدالة التنظيمية	0.805	0.877	0.884
الالتزام التنظيمي	0.902	0.915	0.939
الإبداع التنظيمي	0.875	0.898	0.911

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن قيمة متوسطات التباين المفسر (AVE) تفوق 0.87 وهي أكبر من 0.5، وهذا يدل أن العبارات تمثل المتغيرات التابعة لها، أما قيمة معاملات ألفا كروبناخ والموثقوية المركبة عالية كلها أعاى من 0.8، وهذا يدل أن المتغيرات الدراسة تتمتع بدرجة عالية من موثوقية الاتساق الداخلي، مما يساهم في جودة البيانات التي من خلالهل الحصول على نتائج فعالة في هذه الدراسة.

2.2.3 المصداقية التمايزية

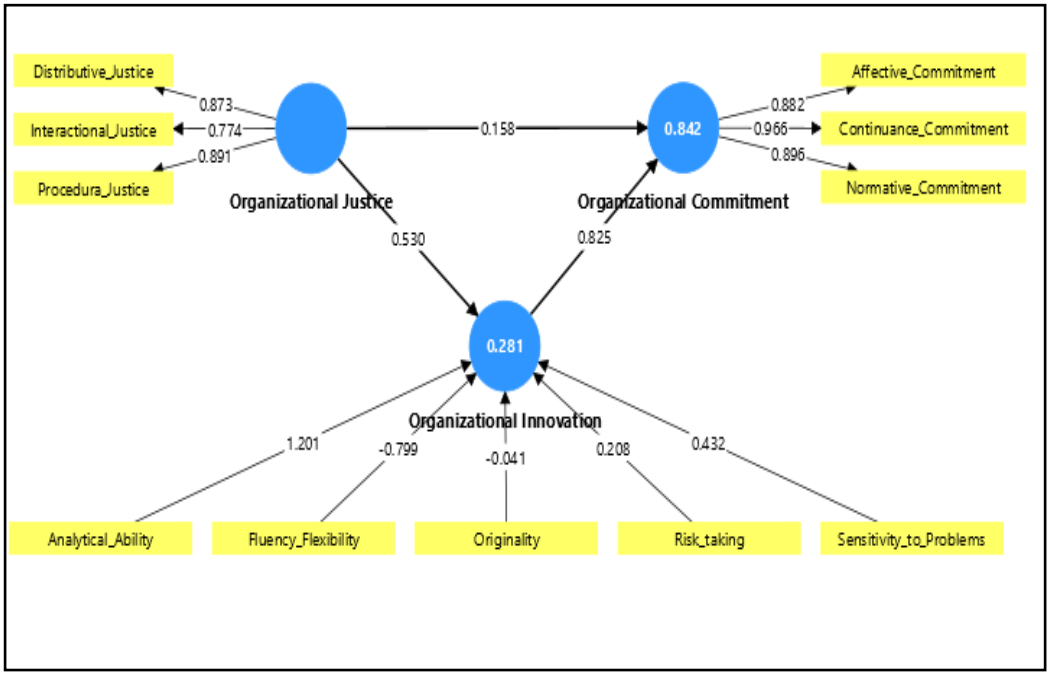
جدول 03: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

	العدالة التنظيمية	الالتزام التنظيمي	الابداع التنظيمي
العدالة التنظيمية	01.00		
الالتزام التنظيمي	0.158	01.00	
الإبداع التنظيمي	0.530	0.825	01.00

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن الارتباط بين المتغيرات لم يتجاوز 0.825 وها يدل ان المتغيرات متمايزة عن بعضها، ومن هنا يمكنا القول أن نموذج القياسي للدراسة يتمتع بالمصداقية التقاربية والتمييزية، منه نتسطيع الإنتقال إلى مرحلة تقييم النموذج الهيكلي.

الشكل 1: تقييم النموذج القياس

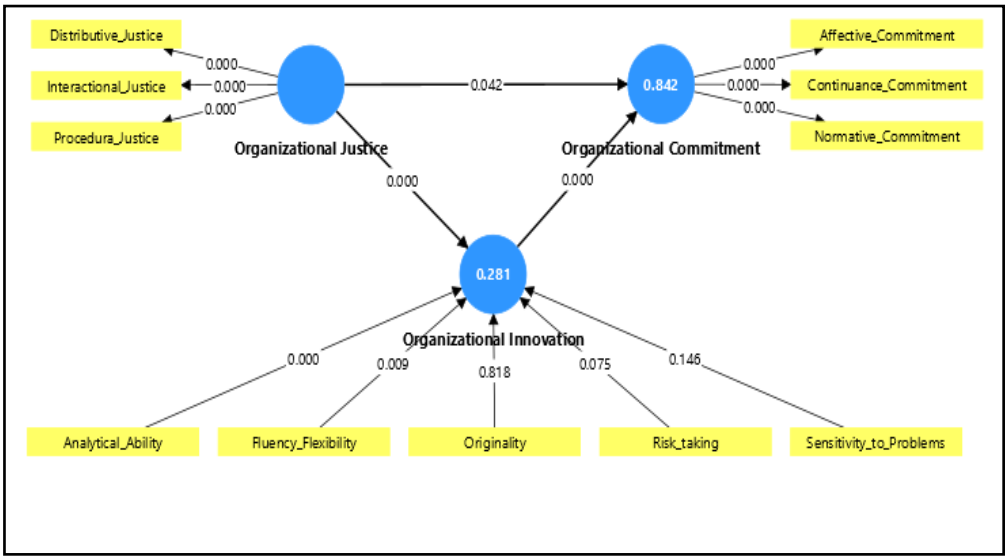


المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

3.3 تقييم النموذج الهيكلي

بعد التأكد من أن نموذج القياسي للدراسة يتمتع بالمصداقية التقاربية والتمييزية تأتي مرحلة تقييم النموذج الهيكلي، وذلك من خلال تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات باستخدام معيار (VIF (Variance Inflation Factor حيث إذا كانت قيم VIF أقل من 05 فإن هذا يشير إلى عدم وجود مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات. ومن خلال أيضا تقييم جودة نموذج الدراسة بالستخدام معامل التحديد R^2 وحجم التأثير F^2 وملائمة التنبؤية للنموذج Q^2.

شكل 2: تقييم النموذج الهيكلي



المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

1.3.3 تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات

جدول 4: تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات

	VIF (Variance Inflation Factor)
العدالة التنظيمية-> الالتزام التنظيمي	1.390
العدالة التنظيمية-> الابداع التنظيمي	1.000
الالتزام التنظيمي-> الابداع التنظيمي	1.390

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن قيم VIF (Variance Inflation Factor) أقل من 5 وهذا يدل على عدم وجود مشكلة تداخل الخطي بين المتغيرات ولا يشكل مشكلة في تقييم جودة نموذج الدراسة.

2.3.3 تقييم جودة نموذج الدراسة

جدول 5: تقييم جودة نموذج الدراسة

معامل التحديد R^2		
الالتزام التنظيمي	0.853	عالية
الابداع التنظيمي	0.279	ضعيفة

حجم التأثير F^2		
العدالة التنظيمية-> الالتزام التنظيمي	0.107	تأثيرضعيف
العدالة التنظيمية-> الابداع التنظيمي	0.387	تأثير قوي
الالتزام التنظيمي-> الابداع التنظيمي	3.444	تأثير قوي
الملائمة التنبؤية للنموذج Q^2		
الالتزام التنظيمي	0.42	موجب
الابداع التنظيمي	0.37	موجب

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

يبن الجدول اعلاه قيم تقييم جودة نموذج الدراسة بالستخدام معامل التحديد R^2 وحجم التأثير F^2 وللائمة التنبؤية للنموذج Q^2، حيث نلاحظ ان معامل التحديد للالتزام التنظيمي 0.853 أي أن العدالة التنظيمية تساهم في تغيير الالتزام التنظيمي بنسبة 85.3 % ، كما تساهم العدالة التنظيمية بالتغيير في الابداع التنظيمي بنسبة 27.9%.

ونلاحظ ايضا أن حجم التأثير F^2 بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي 0.107 وهو تأثير ضعيف، اما حجم التأثير F^2 بين العدالة التنظيمية والإبداع التنظيمي 0.387 وهو تأثير قوي، وحجم التأثير F^2 بين الالتزام التنظيمي والإبداع التنظيمي 3.444 وهو تأثير قوي.

4. المسارات واختبار الفرضيات

جدول 6: تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات

العلاقة بين المتغيرات	معاملات المسار Path Coefficients	قيمة T المحسوبة	القيمة الاحتمالية P- values	الدلالة الإحصائية
العدالة التنظيمية-> الالتزام التنظيمي	0.147	2.033	0.042	يوجد أثر
العدالة التنظيمية-> الإبداع التنظيمي	0.528	6.307	0.000	يوجد أثر
الالتزام التنظيمي-> الإبداع التنظيمي	0.837	17.073	0.000	يوجد أثر
العدالة التنظيمية-> الإبداع التنظيمي-> الالتزام التنظيمي	0.442	5.360	0.000	يوجد أثر

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات smartPLS4

يبين الجدول أعلاه معاملات المسار لعلاقات بين المتغيرات (العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الابداع التنظيمي) المباشرة والغير المباشرة وقيم T المحسوبة والقيم الاحتمالية،ومن اجل معرفة ما إذا كان معاملات المسار دالة إحصائيا ام لا فإن نفوم بمقارنتها مع (T=1.96) أو مستوى الدلالة 0.05، ومن خلالها نرفض أو نقبل الفرضية الصفرية، وفي ما يلي اختبار الفرضيات الدراسة:

1.4. الفرضية الأولى:

H0: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

H1: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

من اجل اختبار الفرضية الأولى التي تحدد علاقة أثر مباشر بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، نلاحظ ان قيمة T المحسوبة 2.033 وهي أكبر من T=1.96، وأن القيمة الاحتمالية P-values تساوي 0.042 وهي أصغر من 0.05، وبذلك نستنتج أن الأثر المباشر بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي هو دال إحصائيا، وبما أن معامل المسار يساوي 0.147 يمكننا ان القول ان الزيادة في تحقيق العدالة التنظيمية يترتب على ذلك الزيادة في تحقيق الالتزام التنظيمي بحجم 0.147 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلية H1: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

1.4. الفرضية الثانية:

H0: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

H1: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

من اجل اختبار الفرضية الأولى التي تحدد علاقة أثر مباشر بين العدالة التنظيمية و الابداع التنظيمي، نلاحظ ان قيمة T المحسوبة 6.307 وهي أكبر من T=1.96، وأن القيمة الاحتمالية P-values تساوي 0.000 وهي أصغر من 0.05، وبذلك نستنتج أن الأثر المباشر بين العدالة التنظيمية و الابداع التنظيمي هو دال إحصائيا، وبما أن معامل المسار يساوي 0.528 يمكننا ان القول ان الزيادة في تحقيق العدالة التنظيمية يترتب على ذلك الزيادة في تحقيق الابداع التنظيمي بحجم 0.528 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل

الفرضية البديلية H1: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

1.4. الفرضية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

H1: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

من اجل اختبار الفرضية الأولى التي تحدد علاقة أثر مباشر بين الالتزام التنظيمي و الابداع التنظيمي، نلاحظ ان قيمة T المحسوبة 17.073 وهي أكبر من T=1.96، وأن القيمة الاحتمالية P-values تساوي 0.000 وهي أصغر من 0.05، وبذلك نستنتج أن الأثر المباشر بين الالتزام التنظيمي و الإبداع التنظيمي هو دال إحصائيا، وبما أن معامل المسار يساوي 0.837 يمكننا ان القول ان الزيادة في تحقيق الالتزام التنظيمي يترتب على ذلك الزيادة في تحقيق الإبداع التنظيمي بحجم 0.837 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلية H1: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

1.4. الفرضية الرابعة:

H0: لا يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

H1: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الابداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

من اجل اختبار الفرضية الأولى التي تحدد علاقة أثر الغير مباشر بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي، نلاحظ ان قيمة T المحسوبة 5.360 وهي أكبر من T=1.96، وأن القيمة الاحتمالية P-values تساوي 0.000 وهي أصغر من 0.05، وبذلك نستنتج أن الأثر الغير المباشر بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي هو دال إحصائيا، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو عند مستوى دلالة 5%.

5. خاتمة:

بعد التأكد من أن نموذج القياسي للدراسة التي تهدف لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM- PLS)، وذلك من خلال تقييم المصداقية التقاربية عن طريق ألفا كرونباخ، متوسطات التباين المفسر، الموثقوية المركبة بالإضافة إلى المصداقية التمييزية، تم تقييم النموذج الهيكلي من خلال تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات باستخدام معيار (Variance Inflation Factor) VIF. ومن خلال أيضا تقييم جودة نموذج الدراسة بالاستخدام معامل التحديد R^2 وحجم التأثير F^2 وملائمة التنبؤية للنموذج Q^2. وبعد القيام باختبار الفرضيات خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات

1.5. نتائج الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM- PLS)، وبعد القيام بتحليل الإحصائي لعينة الدراسة، توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها:

- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو .
- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو .
- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو.
- يوجد أثرغير مباشر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي من خلال الإبداع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز أفلو.

2.5. توصيات الدراسة:

وتم التوصل إلى جملة من التوصيات أهمها:

- الاهتمام بجوانب المؤثرة في الإبداع التنظيمي في المؤسسة ومن من أهمها:
  - العدالة التنظيمية؛
  - نمط القيادة؛

- المناخ التنظيمي الداعم؛
- الالتزام التنظيمي.

- الاهتمام بالمناخ التنظيمي الداعم للعدالة التنظيمية من حيث الأجور ومشاركة العاملين والمعاملة الحسنة فيما بينهم في مؤسسة سونلغاز أفلو.
- المحافظة على إدراك العاملين لمدى نزاهة وعدالة السياسات والإجراءات والقرارات الإدارية للمؤسسة.
- تعزيز الإبداع التنظيمي من خلال تركيز على زيادة قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة ومفيدة تتعلق بالعمليات أو المنتجات أو الخدمات داخل المؤسسة
- ضرورة اهتمام قيادة المؤسسة بمشاعر الموظفين من خلال تقديم عبارات الشكر والتقدير لأدائهم مما يسهم في تحفيزهم على العمل بفعالية أكبر.
- مراعاة الفروق الفردية بين الموظفين داخل المؤسسة لضمان بيئة عمل أكثر انسجاماً وكفاءة.
- تشجيع القادة على الاهتمام بالمبدعين وتحفيزهم على تقديم الاقتراحات والأفكار الإبداعية.

3.5 آفاق الدراسة:

من خلال ما توصلت إليه في هذه الدراسة يمكن أن تشكل منطلقًا لدراسات مستقبلية تتضمن الإشكاليات الآتية:

- مساهمة القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع من خلال مشاركة العاملين.
- أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي من خلال الابتكار التنظيمي.
- البيئة التنظيمية أحد عوامل الإبداع التنظيمي والالتزام التنظيمي.
- علاقة العدالة التنظيمية بالقيادة التحويلية داخل بيئة العمل.

6. قائمة المراجع:

1. Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. Advances in experimental social psychology. (New York: Academic Press, 1965), p. 267–299.

2. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Boulder: Westview Press, p.33–41.

3. Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H.

Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43–55). Greenwich, CT: JAI Press.

4. Cropanzano, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). *The management of organizational justice*. Academy of Management Perspectives, Vol.21, No.4, 34–48.

5. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. Journal of Management, 16(2), 399–432.

6. Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York, NY: Harcourt, Brace & World.

7. Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. Journal of Organizational Behavior, 25(2), 201–215.

8. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. Thousand Oaks: Sage Publications, p.67.

9. Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, *14*(2), 224–247 . https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1

10. Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.