

إسهام العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي

دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعريرج

The contribution of organizational justice in strengthening organizational affiliation
For a field study on administrators' staff at the Faculty of Humanities and Social Sciences at
the University of Bordj Bou Arreridj

خديجة فار^{1*}، محمود قرزيز²، أحمد مسعودان³

¹جامعة محمد البشير الإبراهيمي -برج بوعريرج-(الجزائر)، khadidja.far@univ-bba.dz

²جامعة عباس لغرور -خنشلة-(الجزائر)، guerziz.mahmoud@univ-khenchela.dz

³جامعة محمد البشير الإبراهيمي -برج بوعريرج- (الجزائر)، ahmed.messaoudene@univ-bba.dz

مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية جامعة برج بوعريرج

تاريخ النشر: 2023/12/31

تاريخ القبول: 2023/12/31

تاريخ الاستلام: 2022/05/17

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على إسهام العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث في تدعيمها للانتماء التنظيمي لدى الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعريرج، وتم ذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي، و الاعتماد على استمارة مقابلة كأداة أساسية للدراسة و الملاحظة كأداة مساعدة بحيث تمت الدراسة على الإداريين الموظفين بذات الكلية شمل 23 مفردة، توصلت الدراسة إلى أن: تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التعاملية)، يساهم في تدعيم الانتماء التنظيمي لدى الإداريين بميدان الدراسة.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، الانتماء التنظيمي.

ترميز JEL: J24-J53-M54-Z22

Abstract:

The study aimed to identify the contribution of organizational justice in its three dimensions to the strengthening of organizational affiliation among administrators at the Faculty of Humanities and Social Sciences at Bordj Bou Arreridj University. This was done through the use of the descriptive method and through the use of the interview as a basic tool for study and observation as an aid tool. The study was conducted on administrators employed in the same faculty with a survey that included 23 items. The study concluded that: Organizational justice in its three dimensions (distributive justice, procedural justice and transactional justice) contributes to strengthening the organizational affiliation of administrators in the field of study.

Keywords: organizational justice, distributive justice, procedural justice, transactional justice, organizational affiliation.

JEL Classification Codes: J24-J53-M54-Z22

1. مقدمة:

تمثل الموارد البشرية موردا مهما وأصلا من الأصول التي تمتلكها المنظمات بمختلف أنواعها، فالموارد البشرية تمثل العنصر الحاسم لتحقيق الكفاءة لأي منظمة نظرا لما تتميز به من مهارات وقدرات على التخطيط والتنفيذ في الوقت نفسه، في ضوء ذلك ركزت العديد من الدراسات سواء الكلاسيكية أو الحديثة أو المداخل المعاصرة في التنظيم و على رأسها مدخل سلوكيات المواطنة التنظيمية على دراسة مختلف سلوكيات الموارد البشرية داخل المنظمة في ظل المتغيرات التنظيمية التي تؤثر عليها، والعدالة التنظيمية تعد من أهم المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على سلوكيات الموارد البشرية داخل المنظمة، فإدراك المورد البشري للعدالة والإنصاف من قبل مسؤوليه يدعم من رغبته في العمل على تقديم أفضل الخدمات وبذل مجهود يفوق المطلوب منه الأمر الذي يولد لديه مسؤولية الحفاظ على المنظمة التي ينتمي إليها ويسعى جاهدا لتطويرها والحفاظ على مكانتها وقدرتها التنافسية مما يدعم من استقراره في عمله وانتمائه الأمر الذي ينعكس ايجابيا على مخرجات المنظمة، وفي خضم ذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على أبعاد العدالة التنظيمية وإسهامها في تدعيم الانتماء التنظيمي للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة الذي يتمحور حول: كيف تسهم العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي؟

وينتزع منه تساؤلات فرعية التالية:

- 1) كيف تسهم العدالة التوزيعية في تدعيم الانتماء التنظيمي؟
- 2) كيف تسهم العدالة الإجرائية في تدعيم الانتماء التنظيمي؟
- 3) كيف تسهم العدالة التعاملية في تدعيم الانتماء التنظيمي؟

2. الفرضيات:

الفرضية العامة: يسهم تحقيق العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي.

الفرضيات الجزئية:

- 1) يسهم تحقيق العدالة التوزيعية في تدعيم الانتماء التنظيمي.

• مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى :

- عدالة الأجر

- عدالة نظام التحفيز

- 2) يسهم تحقيق العدالة الإجرائية في تدعيم الانتماء التنظيمي.

• مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية :

- عدالة تحقيق المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات

- عدالة إجراءات العمل

- عدالة عملية تقييم الأداء

(3) يسهم تحقيق العدالة التعاملية في تدعيم الانتماء التنظيمي.

• مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة :

- عدالة نشر قيم الاحترام والتقدير

- عدالة نشر وشرح القرارات الإدارية

- عدالة نشر قيم التعاون والعمل بروح الفريق

3. أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى :

▪ الكشف عن إسهام العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية) في تدعيم الانتماء

التنظيمي.

▪ محاولة الكشف على مدى إدراك الإداريين للعدالة التنظيمية.

▪ محاولة كشف مدى انتماء الإداريين الموظفين بميدان الدراسة بمكان عملهم.

4. أهمية الدراسة تستمد هذه الدراسة أهميتها من المتغيرين العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي، بحيث تبرز

إسهام العدالة التنظيمية بأبعادها الثالث (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية) في تدعيم الانتماء التنظيمي للموظفين

بالمنظمة الأمر الذي من شأنه أن يخلق مناخ تنظيمي جيد للعمل وإبداع الموظفين مما ينعكس ايجابيا على أدائهم

الوظيفي الذي يساهم في استقرار وتطور المنظمة.

5. مصطلحات الدراسة:

1.5 العدالة التنظيمية:

مفهوم ظهر نتيجة لنظرية العدالة لـ "Adams" والتي تشير بشكل عام إلى عدالة الممارسات التي يتم

إجرائها في المنظمة وبالتالي يمكن تعريف العدالة التنظيمية على أنها: "تصورات الأفراد اتجاه عدالة السلوك

داخل المنظمة". (Sibel Güven , Bülent Güven, 2020, p. 303)

كما تعرف بأنها: "درجة إدراك الموظف بأن هناك تناسب بين ما يقدمه للمؤسسة من جهد وخبرة ومستوى

تعليمي وبين ما تقدمه له هذه الأخيرة من عوائد مادية، ووجود إجراءات دقيقة وغير منحازة، وتعاملات تتسم

بالاحترام للباقة من طرف المشرف". (تيشيتيش سليمان، خياط أميرة، 2020، صفحة 42)

نستنتج مما سبق أن إدراك الموظفين للعدالة مرهون بمدى توافق المخرجات التي يتقاضونها مقارنة

بمجهوداتهم وخدماتهم.

وفي نفس الصدد هناك من يرى أن العدالة التنظيمية تعبر عن "درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها". (بن عدة محمد، كرومي سعيد، 2021، صفحة 654)

يشير ما سبق إلى العلاقة الطردية بين تطبيق العدالة من قبل المسؤولين وبين إدراك الموظفين لها بحيث كلما كان الموظفون يقومون بواجباتهم يحصلون على العدالة كمكافأة لمجهوداتهم.

كما ينظر لها على أنها: "الأنشطة التنظيمية المستخدمة في توزيع الموارد والمكافأة من خلال استخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة وتقديم المبررات والتفسيرات الواضحة للقرارات المتخذة في إطار من المعاملة التي تتسم بالاحترام من جانب الرئيس للمرؤوسين وتعكس اهتمام الرئيس بمصالح المرؤوسين". (أميرة أحمد الزهيري، 2018، صفحة 96)

تعرف العدالة التنظيمية في هذه الدراسة على أنها: إدراك الإداريين الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعرييج لعدالة ونزاهة ما يحصلون عليه من مكاسب مادية ومعنوية مرتبطة بمدى تحقيق الأجر العادل، نظام تحفيز مناسب، تأطير إيجابي لعلاقات العمل وتقييم الأداء والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات لصالح المؤسسة مقابل ما يقدمونه من خدمات وأداء في ظل المعاملة الحسنة من قبل مسؤوليهم.

2.5 الانتماء التنظيمي:

يعرف على أنه: "حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيها، ومع أهدافها ورغبته في المحافظة على عضويته فيها"، وفي نفس السياق ينظر له: "بدرجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة". (بن عزوزي محمد، 2021، صفحة 44)

كما يعرف بأنه: «قوة ارتباط الفرد بمنظمته واندماجه فيها، وأن الفرد الذي يبدي مستوى عالي من الانتماء التنظيمي تجاه منظمته يكون لديه اعتقاد قوي بقبول أهدافها وقيمها، واستعداده لبذل أقصى جهد ممكن لخدمتها، وأن تكون لديه رغبة قوية في المحافظة على استمرار العمل بها». (سونة عبد القادر، يريقي حسين، 2019، صفحة 990)

كما يعرف بأنه: «اعتقاد قوى وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية من استمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها». (محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2017، صفحة 228)

في خضم ما عرض أعلاه نجد أن الانتماء التنظيمي للموظفين بالمنظمة ينعكس من خلال سعيهم للعمل بجدية لتحقيق أهدافها وتطويرها واستمرار العمل بها في أي ظرف.

يعرف الانتماء التنظيمي في هذه الدراسة على أنه: مدى ارتباط واندماج الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ومدى ولائهم لمؤسسة العمل ، وسعيهم الدائم للعمل على تحقيق أهدافها وعدم التفكير في مغادرتها مهما كانت العروض المتاحة مغرية.

6.دراسات سابقة:

1.6دراسة خيرى أسماء (2020): الموسومة بـ: "العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة"، هدفت إلى معرفة مدى تحقيق العدالة التنظيمية من طرف المسؤولين وإثبات علاقتها بالولاء التنظيمي وتأثيرها على كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والثقة التنظيمية. بالاعتماد على المنهج الوصفي والاستبيان كأداة أساسية للدراسة موجهة لعينة الدراسة المكونة من 171 عامل، وقد توصلت الدراسة إلى أن: شعور العاملين بتحقيق مستوى عال من العدالة التوزيعية إزاء ما يتقاضونه من أجور وحوافز وتوزيع مهام وفرص التكوين. أما فيما يتعلق بالعدالة الإجرائية فبناء القرارات التنظيمية يتم بأسس عادلة وموضوعية وبمصادقية بعيدة عن التحيز والعشوائية إلا أنها تكون مركزية وتمتاز بالصرامة وعدم السماح للعمال بالمشاركة في اتخاذها أو مناقشتها أو معارضتها. وإدراك العاملين للعدالة التعاملية من خلال المعاملة الحسنة بين العمال فيما بينهم وبين المسئول ومروؤوسيه مما يبعث فيهم روح الانتماء والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي وزيادة ولائهم للمؤسسة.(خيرى أسماء، 2019-2020)

2.6دراسة بغدود راضية (2020): الموسومة بـ: "أثر التمكين الإداري في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للمنظمات ومواد الصيانة (وحدة الأخضرية)"، هدفت إلى قياس أثر التمكين الإداري على مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين بالوحدة الإنتاجية التابعة للمؤسسة الوطنية للمنظمات ومواد الصيانة بالأخضرية ، بالاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة وعينة مكونة من 79 عاملا دائم على مستوى الإدارة الوسطى والدنيا، حيث اعتمد على برنامج **spss** في تحليل نتائج الدراسة، و توصلت إلى أن مستوى كل من التمكين الإداري والانتماء التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، كما أنه يوجد أثر للتمكين الإداري على مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين، حيث أن المستوى المتوسط للتمكين الإداري قد أثر سلبا على مستوى الانتماء التنظيمي لأفراد عينة الدراسة، كما أن مستوى كل بعد من أبعاد التمكين الإداري يؤثر على مستوى انتمائهم التنظيمي.(بغدود راضية، 2020، الصفحات 488 - 503)

3.6دراسة سونة عبد القادر ، يرقى حسين (2019): الموسومة بـ: "أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية"، هدفت إلى معرفة أثر

العدالة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستبيان حيث أسفرت الدراسة إلى أن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية إدراكا من قبل عينة الدراسة هو بعد العدالة التعاملية، ثم يأتي بعد العدالة الإجرائية، ثم بعد العدالة التوزيعية كما تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي. (سونة عبد القادر، يرقى حسين، 2019، صفحة 986، 997)

7. تعقيب على الدراسات السابقة:

مما سبق عرضه نجد أن الدراسة الحالية تتوافق مع الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لمثل هذه الدراسات، وتختلف الدراسة الحالية عن سابقتها في أدوات جمع البيانات الميدانية فالدراسات السابقة اعتمدت على الاستبيان كأداة أساسية للدراسة في حين الدراسة الحالية اعتمدت على استمارة مقابلة كأداة أساسية للدراسة والملاحظة كأداة مساعدة، كما تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في صياغة إشكالية وفرضيات الدراسة، وتحديد المراجع المعتمد عليها في هذه الدراسة.

8. الإطار النظري للدراسة:

1.8 أهمية العدالة التنظيمية:

تبرز أهمية العدالة التنظيمية في كونها عنصرا مهما في بناء واستقرار وتطور المنظمة نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتتضح أهميتها في:

- العدالة التنظيمية تبين حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وذلك من خلال عدالة التوزيع.
- تحقق العدالة التنظيمية السيطرة الفعلية والتحكم في عملية اتخاذ القرار من خلال العدالة الإجرائية.
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عند المرؤوسين تجاه الرؤساء وعلى الولاء والانتماء التنظيمي من خلال عدالة التعاملات. (رجم خالد، قصة راضية، 2020، صفحة 446)

نعتقد حسب رأينا بأن العدالة التنظيمية هي توفير بيئة عمل مناسبة قد تدفع فعلا بالعاملين بها إلى إحساسهم بالاطمئنان وارتفاع درجة الاستقرار المهني لديهم .

2.8 أبعاد العدالة التنظيمية:

تعد العدالة التنظيمية المفهوم الذي يحقق العدالة للفرد والمنظمة، وقد حدد العلماء ثلاث أبعاد للعدالة التنظيمية هي: (ŞükranÖktem ,MenekşeÖztoprak, 2019, p. 36)

1.2.8 العدالة التوزيعية: يعرفها "مورمان" Moorman على أنها: "عدالة المخرجات أو العوائد التي

يحصل عليها الموظف والتي تتمثل في "الأجور والحوافز، وفرص الترقية، وعدد ساعات العمل، وأعباء وواجبات الوظيفة".

ويري "فلوجر، كروبانزانو" بأن: "العدالة التوزيعية هي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية". (مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، محمد السيد بشير محمد، 2015، صفحة 23)

تعكس العدالة التوزيعية مدى توافق ورضا الموظفين عن المستحقات التي يحصلون عليها من أجر، حوافز ، وترقية مقابل ما يقدمونه من عمل بالمنظمة التي ينتمون إليها.

2.2.8 العدالة الإجرائية: تعكس مدى إحساس الموظفين بعدالة الأساليب التي اتبعت في تحديد نواتج جهودهم، ونزاهة المعايير، وسلامة الإجراءات المتبعة في الحكم على المخرجات كإجراءات تقييم الأداء، والمعايير المستخدمة في ذلك ودقة عمليات تنفيذ التقييم. (مقدود وهيبة، وآخرون، 2021، صفحة 186).

تشير العدالة الإجرائية إلى عدالة الطرق المعتمدة من قبل المسؤولين في اتخاذ وتطبيق الإجراءات التنظيمية التي تشمل القرارات الإدارية وتحديد مخرجات الموظفين، بالإضافة إلى إجراءات تقييم الأداء التي على أساسها تتحدد مخرجات كل موظف.

3.2.8 العدالة التعاملية: "يطلق على العدالة التعاملية مصطلح العدالة التفاعلية لأنها تتضمن الشعور بطبيعة التواصل بين الأشخاص، فالعدالة التفاعلية تكون تفاعلية من خلال تبرير قرارات الصادرة من صانعي القرار لأنها تؤثر على تصورات الناس عند إنصاف خياراتهم إذ يمكن أن يكون القرار عادلا إذا ما تم تقديم توضيح كاف حتى ولو كان الخيار المتوقع يؤدي إلى نتيجة عكسية". (Ahmed Salam, 2020, p. 32)

وهي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية والتنظيمية) والتي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات، وعدالة التعاملات تشير إلى مدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات، وتتضمن عدالة: معاملة الأفراد بواسطة الرؤساء، وتقديم شرح مناسب للقرارات إلى الأفراد الذين يتأثرون بها". (كرسنة أمينة، بوعطيط جلال الدين، 2021، صفحة 136، 137)

تختزل أبعاد العدالة التنظيمية في هذه الأبعاد الثلاث وهي فعلا اشتقاق تنظيمي وقياسي للعدالة كثقافة مهنية في المؤسسة يستوجب تأطيرها من خلال إحلال شروطها المختلفة .

3.8 أهمية الانتماء التنظيمي: تكمن أهمية الانتماء التنظيمي في:

■ مدى تطابق الفرد مع المنظمة وأهدافها ورغباته باستمرار العضوية فيها وأن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية وقد يحتمل العامل عدم رضاه عن عمله لفترة طويلة ولكنه لا يستطيع أن يفعل ذلك وهو لا يكن أي ولاء لها.

▪ استقرار العمالة والانتظام في العمل وبذل الكثير من الجهد، وانخفاض معدل دوران العمل، وتحسين الأداء مما يؤثر على تكلفة العمل وزيادة الإنتاجية وبالتالي تحقيق النمو والازدهار للمنظمة. (أحمد عبد الله، ألاء إلياس، 2017-2018، صفحة 31، 32)

4.8 أبعاد الانتماء التنظيمي:

1.4.8 الانتماء العاطفي: يعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على قيمها وأهدافها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف، متأثر بعلاقته بالمشرفين وكذلك درجة إحساس العامل بمدى مشاركته الفعالة في اتخاذ القرارات.

2.4.8 الانتماء الاستمراري: يعكس ميل الفرد للاستمرار في عمله في المنظمة بسبب الخسائر التي يتحملها بسبب تركها، أو وجود مزايا للبقاء والاستمرار في العمل مقارنة مع المنظمات الأخرى.

3.4.8 الانتماء المعياري: يمثل إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة، وغالبا ما يكون هذا النوع من الانتماء نابع من القيم التي يعتنقها الفرد في المنظمة أو تلك التي يحصل عليها قبل التحاقه بالمنظمة. (بغود راضية، 2020، صفحة 492، 493)

إن عدم تغيب العامل المستمر وعدم رغبته في مغادرة مؤسسته الأصلية لدليل قاطع على قوة انتمائه للمؤسسة ويظهر أكثر ذلك في دفاعه عن مؤسسته وأهدافها وجودة أدائه المهني

9. الإطار المنهجي للدراسة:

1.9 منهج الدراسة: يتم تحديد المنهج المستخدم في الدراسة وفقا لطبيعة الموضوع المعالج، فالدراسة الحالية بصدد دراسة إسهام العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي، من خلال عرض، وصف، تحليل، وتفسير البيانات، والربط بين عناصر الدراسة من خلال التحليل الكمي والكيفي للبيانات، لذلك تم استخدام المنهج الوصفي باعتباره الأنسب للدراسة، والذي يعرف بأنه: «طريقة علمية منظمة لوصف الظاهرة عن طريق جمع وتصنيف وترتيب وعرض وتحليل وتفسير وتعليل وتركيب للمعطيات النظرية والبيانات الميدانية بغية الوصول إلى نتائج علمية». (رشيد زرواتي، 2007، صفحة 87)

2.9 مجتمع ومفردات الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في الإداريين الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعرييج، والمقدر عددهم بـ 23 إداري ونتيجة لصغر الحجم الأصلي للدراسة تم تطبيق المسح الشامل لها ، وبالتالي عدد مفردات البحث هو 23 مفردة .

1.2.9 خصائص مفردات الدراسة:

الجدول رقم (1): خصائص مفردات الدراسة:

المتغير	العبرة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	10	%43.5
	أنثي	13	%56.5
	المجموع	23	%100
السن	من] 20 - 30	2	%8.7
	من] 31 - 40	15	%65.2
	من] 41 - 50	6	%26,1
	المجموع	23	%100
المؤهل العلمي	ثانوي	09	%39.1
	ليسانس	12	%52.2
	ماستر	02	%8.7
	المجموع	23	%100
الأقدمية] 02- 05	09	%39.1
] 06- 10	12	%52.2
] 10 سنوات فأكثر	02	%8.7
	المجموع	23	%100

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن أغلب المبحوثين من الإناث بنسبة 56,5% في حين بلغت نسبة الذكور 43,5%، وهذا راجع لطبيعة العمل المتمثل في العمل الإداري والذي بدوره مناسب للإناث عكس الذكور الذين يتوجهون للعمل الذي يحتاج لمجهودات عضلية، كما أن الموقع الجغرافي لجامعة برج بوعريرج ساعد على استقطاب الإناث للعمل في مكاتبها الإدارية.

وفي نفس السياق نجد أن ميدان الدراسة يتميز بشباب طاقمه الإداري حيث عبرت نسبة 8,7% عن مجموع الإداريين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و30 سنة، وعبرت نسبة 65,2% عن مجموعة الإداريين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 و40 سنة، وعبرت نسبة 26,1% عن مجموع الإداريين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 41 و50 سنة، ونجد أغلب المبحوثين خريجي الجامعات الحاصلين على شهادة الليسانس بنسبة 52,12% ، تليها نسبة 39,1% الممثلة للإداريين ذوي المستوى الثانوي، في حين عبرت نسبة 8,7% للإداريين ذوي شهادة الماستر الأمر الذي يدل على أن الكلية تسعى جاهدة لاستقطاب إداريين ذوي مستوى تعليمي يتناسب وطبيعة العمل فيها، وقد صرح معظم المبحوثين على رغبتهم في تحسن مستواهم التعليمي و الحصول على شهادات أعلى سعيا منهم لتقديم

عمل أفضل لإرضاء رؤسائهم وتقديم خدمات جيدة، مما ينعكس ايجابيا على الرفع من قيمة الموارد مالية التي يحصلون عليها.

يبين الجدول أعلاه تباين في سنوات الأقدمية تبين نسبة 52,2% من المبحوثين تتراوح أقدميتهم ما بين 06 و10 سنوات مما يدل على اكتسابهم خبرة جيدة في العمل، في حين نجد أن نسبة 08,7% تمثل فئة المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم من 10 سنوات فأكثر يشير إلى اكتسابهم خبرة كبيرة في العمل وتكوين هوية مهنية داخل الكلية تنعكس ايجابيا على مجموعة الإداريين الجدد نسبيا في العمل الذين تتراوح أقدميتهم ما بين 02 و05 سنوات بنسبة 39,1% محاولين اكتساب خبرة مهنية من زملائهم القدامى في العمل.

3.9 مجالات الدراسة:

1.3.9 المجال الجغرافي: يتمثل في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي

- برج بوعرييج.

2.3.9 المجال البشري: طبقت الدراسة على الإداريين الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

بجامعة برج بوعرييج والمقدر عددهم بـ 23 إداري.

3.3.9 المجال الزمني: أجريت الدراسة في الفترة ما بين 14 و29 أكتوبر 2021، وتم جمع بيانات

استمارة المقابلة والقيام بالملاحظة في الفترة نفسها.

4.9 أدوات الدراسة: بهدف الإجابة على تساؤلات الإشكالية وبرهنة فرضيات الدراسة تم الاعتماد على أداتي

استمارة مقابلة والملاحظة كما يلي:

1.4.9 استمارة مقابلة: تم الاعتماد على استمارة مقابلة بشكل أساسي نظرا لملائمة مجتمع البحث وصغر

حجم العينة بحيث تم تقسيم الاستمارة إلى أربعة محاور أساسية هي:

المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المحور الثاني: تضمن بيانات الفرضية الفرعية الأولى: من السؤال 01 إلى السؤال 05.

المحور الثالث: تضمن بيانات الفرضية الفرعية الثانية: من السؤال 06 إلى السؤال 10.

المحور الرابع: تضمن بيانات الفرضية الفرعية الثالثة: من السؤال 11 إلى السؤال 14.

2.4.9 الملاحظة: تم الاعتماد على الملاحظة البسيطة والتي يقصد بها: "ملاحظة الظواهر كما تحدث

في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي، ودون استعمال أدوات دقيقة للقياس والتحليل". (بلقاسم

سلاطنية، حسان الجيلاني، 2017، صفحة 64) فقد تم ملاحظة مختلف السلوكيات والتفاعلات بين الموظفين

ومسئولهم.

10. عرض، تحليل، وتفسير فرضيات الدراسة:

1.10 عرض، تحليل، وتفسير بيانات الفرضية الفرعية الأولى الموسومة بـ: تساهم العدالة التوزيعية

في تدعيم الانتماء التنظيمي.

الجدول رقم (02): بيانات المبحوثين حول إسهام العدالة التوزيعية في تدعيم الانتماء التنظيمي.

النسبة %	المجموع	لا		نعم		عبارات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100 %	23	82,61	19	17,39	04	توافق الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله يدعم استمراري بالعمل بالكلية
		73,9	17	26,1	06	توافق الأجر الذي أحصل عليه مع مؤهلاتي العلمية يحفزني على تطوير مؤهلاتي تدعيما لاستمرار عملي بالكلية
		52,2	12	47,8	11	توافق الأجر الذي أتقاضاه مع الأجر الذي يتقاضاه زملائي في العمل يدفعني لبذل المزيد من الجهد
		91,3	21	8,7	02	منحي حوافز يحفزني على أداء أعمال إضافية
		39,1	09	60,9	14	توزيع مستلزمات وأدوات العمل بعدالة على الجميع يدفعني لتقديم أداء جيد

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلب المبحوثين أقروا بعدم رغبتهم في الاستمرار بالعمل بالكلية بنسبة 82,61% معبرين عن ذلك ببذلهم مجهودات جبارة في العمل مقابل أجر ضعيف لا يعادل مجهوداتهم والذي لا يوفر أبسط أمور الحياة، مع تكبدهم مصاريف التنقل إلى مقر عملهم يوميا مما دفع البعض منهم بالتفكير في تغيير مكان العمل من أجل الظفر بأجر أعلى مما انعكس سلبيا على أدائهم لعملهم فقد تمت ملاحظة عدم التزام بعض الإداريين بمواعيد العمل.

كما صرح البعض منهم باستمراره في العمل بالكلية خوفا من عدم الحصول على منصب عمل آخر، كما أقر أغلب المبحوثين بعدم رغبتهم في تطوير مؤهلاتهم لتحسين من أدائهم نتيجة لتدني أجورهم مقارنة بمؤهلاتهم

إسهام العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي
دراسة ميدانية على إداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعريش

العلمية بنسبة 73,9% وهذا ما يفنده الجدول رقم (01) أن أغلبهم من مستوى ليسانس وتليه المستوى الثانوي في حين أصغر نسبة من حملت شهادة الماستر .

وفي نفس السياق نجد تقارب في إقرار الباحثين بتوافق أجورهم مع أجور زملائهم فقد نجد نسبة 52,2% تمثل أفراد مجتمع البحث الذين صرحوا بعدم توافق أجورهم مع أجور زملائهم، الأمر الذي دفع بهم للبحث عن منصب ومكان عمل آخر يوفر لهم أجر عادل، في حين البعض منهم اعتمد على تقليل من الجهد الذي يبذله في العمل فحسب ما أدلوا به أنهم يبذلون جهد وفق ما يحصلون عليه من أجر معتبرين زيادة الجهد عمل إضافي لا يكسب من ورائه شيء لذلك يقلل من العمل، وفي نفس السياق نجد نسبة 47,8% صرحوا بتوافق أجورهم مع أجور زملاء في العمل، مما دفع بهم لزيادة في الجهد وتحسين من جودة عملهم، وتأكيدهم على عدم رغبتهم في تغيير مكان عملهم باعتباره مناسب لهم، كما صرحوا بعدم رغبتهم في عمل الأعمال الإضافية نتيجة عدم تلقيهم حوافز على الأعمال الإضافية التي يقومون بها مثل العمل في تنظيم مسابقة الدكتوراه وعبرت نسبة 91,3% عن ذلك في نفس الصدد عبرت نسبة 8,7% من آراء التي صرح بها الباحثين حول حصولهم على حوافز معنوية كشهادات شرفية وكلمات تشجيعية عبر مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالكلية، كما عبروا بعدالة توزيع مهام ومعدات ووسائل العمل على جميع الموظفين بنسبة 60,9%، مما دفع بهم تقديم أداء أفضل في حين عبرت نسبة 39,1% من آراء الباحثين الذين صرحوا بعدم عدالة توزيع مستلزمات العمل بميدان الدراسة، مما ولد لديهم شعور بالاعترا ب.

يتضح مما سبق تأكيد ضعف توفر شروط العدالة التوزيعية من حيث الأجر والحوافز بميدان الدراسة وهذا ما يتعارض مع ما توصلت إليه دراسة "خيري أسماء 2020" الموسومة بـ "العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة"، والتي توصلت إلى إدراك العاملين بتحقيق مستوى عال من العدالة التوزيعية في المؤسسة إزاء ما يتقاضونه من أجور وحوافز تتنوع بين المادية والمعنوية منها، وتتوافق معها في عدالة توزيع المهام، مما أثر على الانتماء التنظيمي للإداريين بالكلية برغبتهم في تغيير مكان العمل ومنه نصل إلى ثبات صدق الفرضية الفرعية الأولى الموسومة بـ " يسهم تحقيق العدالة التوزيعية في تدعيم الانتماء التنظيمي".

2.10 عرض، تحليل، وتفسير بيانات الفرضية الفرعية الثانية الموسومة بـ: تساهم العدالة الإجرائية

في تدعيم الانتماء التنظيمي.

الجدول رقم (03): بيانات الباحثين حول إسهام العدالة الإجرائية وتدعيم الانتماء التنظيمي.

النسبة %	المجموع	لا		نعم		العبارات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	

%100	23	39,1	09	60,9	14	مشاركتي في اتخاذ القرارات الإدارية يدعم من افتخاري بالكلية وانتمائي لها
		43,5	10	56,5	13	تطبيق القرارات الإدارية بعدالة على جميع يحفزني للأداء الجيد واستمرارية العمل بها
		65,2	15	34,8	08	اعتراضي على القرارات الإدارية يحفزوني على الحفاظ على سمعة الكلية والعمل بجد للمحافظة عليها
		65,2	15	34,8	08	تتوافق إجراءات العمل مع توجهات وتوقعات الإداريين يدعم من استقرارهم في مناصبهم
		52,2	12	47,8	11	عدالة إجراءات تقييم الأداء تدعم من انتمائي للكلية

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال المعطيات الناتجة عن الجدول أعلاه نجد أن أغلب المبحوثين أقروا بتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية بنسبة 60,9% وهذا الشيء ظاهر للعيان من خلال ما تم ملاحظته من اجتماعات رسمية وغير رسمية بين المسؤولين والإداريين وبين الإداريين أنفسهم لمناقشة هذه القرارات، فقد عبر المبحوثين عن سعادتهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات والأخذ بأرائهم مما دفع بهم لسعى الدائم للعمل بجهد ونشاط وإنجاز أي عمل يكفون به حتى ولو كان ليس من مسؤولياتهم لتدعيم مكانتهم بالكلية واستمرارية العمل بها.

كما صرحوا بعدالة تطبيق هذه القرارات الإدارية على جميع الموظفين بنسبة 56,5% فتطبيقها بعدالة على الجميع بدون استثناء وتحيز، دفع بهم للعمل بإتقان وإنجاز المطلوب منهم في الوقت المحدد وبالذقة المطلوبة، فقد أقروا أن ذلك دعم وعزز من ارتباطهم بالكلية والاستمرارية العمل بها وفي نفس السياق نجد أن نسبة 65,2% تعبر عن رأي المبحوثين في عدم إعطائهم الحق والفرصة في الاعتراض على بعض القرارات الإدارية التي تخص عملهم وأقروا أنهم مجبرين على تطبيقها مما دفع بهم لتطبيقها خوفا من الفصل وليس قناعة منهم وهذا ما يدل على أن المسؤولين يتخذون القرارات وفق صلاحياتهم وإشراك العاملين في ذلك كأمر شكلية فقط وهذا ما تؤكد

إسهام العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي
دراسة ميدانية على إداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعريش

نسبة 65,2% والتي تعبر عن استجابات الباحثين بأن إجراءات المتبعة في العمل لا تتوافق مع توقعاتهم وتوجهاتهم في أدائهم لعملهم الإداري، كما نجد تقارب في تصريحات الباحثين حول عدالة وموضوعية الإجراءات المتبعة في تقييم أدائهم داخل الكلية فقد نجد نسبة 52,2% من تصريحات الباحثين بعدم شعورهم بعدالة الإجراءات المتبعة في تقييم الأداء وفي نفس السياق تعبر نسبة 47,8% من تصريحات الباحثين حول شعورهم وتأكيدهم بعدالة إجراءات تقييم الأداء بمكان عملهم وهذا أمر طبيعي في مجال العدالة التنظيمية التي تتميز بالنسبية فما يراه العامل (أ) عادل هو غير عادل بالنسبة للعامل (ب) والعكس صحيح.

في خضم ما سبق من خلال النتائج أعلاه نتوصل إلى أن إدراك الإداريين للعدالة الإجرائية متوسطة انطلاقاً من تباين النسب المحصل عليها من الجدول أعلاه مما أثر على انتمائهم التنظيمي، فهذه النتائج تتوافق نوعاً ما مع ما توصلت إليه دراسة "خيري أسماء 2020" الموسومة بـ"العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة" فقد توصلت إلى أن العمال يتمتعون بعدالة إجرائية من خلال بناء مسؤولين للقرارات التنظيمية بأسس عادلة وموضوعية وبمصادقية بعيدة عن التحيز والعشوائية، كما أنها تتعارض معها في مشاركة العمال في اتخاذ القرارات فقد توصلت إلى أن القرارات الصادرة تتميز بصرامة وعدم السماح للعمال بالمشاركة في اتخاذها في حين توصلت الدراسة الحالية إلى مشاركة الإداريين في اتخاذ القرارات، وتتفق معها في عدم السماح للعمال في معارضة هذه القرارات المتخذة، كما أنها تتوافق مع دراسة "بغود راضية 2020" الموسومة بـ: أثر التمكين الإداري في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين فقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المستوى المتوسط لتمكين الإداري للعاملين أثر على انتمائهم التنظيمي.

من خلال النتائج السابقة وتفسيرها نخلص إلى ثبات صدق الفرضية الفرعية الثانية الموسومة بـ «يسهم تحقيق العدالة الإجرائية في تدعيم الانتماء التنظيمي».

3.10 عرض، تحليل، وتفسير الفرضية الفرعية الثالثة الموسومة بـ: تساهم العدالة التعاملية في

تدعيم الانتماء التنظيمي.

الجدول رقم (04): بيانات الباحثين حول إسهام العدالة التعاملية في تدعيم الانتماء التنظيمي .

النسبة %	المجموع	لا		نعم		العبارات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	

100%	23	8,7	02	91,3	21	تعامل العميد باحترام وتقدير مع جميع الإداريين بالكلية يدعم من الأداء الجيد ليهم
		39,1	09	60,9	14	تعامل زملائي في العمل معي بكل احترام وأخوة دعم من العلاقات الإنسانية بيننا
		34,8	08	65,2	15	يعمل عميد الكلية والرؤساء الأقسام على مراعاة مصلحة الإداريين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
		39,1	09	60,9	14	سعي عميد الكلية على نشر وشرح القرارات المتخذة للإداريين يدعم من استقرارهم في العمل بالكلية
		17,4	04	82,6	19	سعي عميد الكلية على نشر روح التعاون والعمل الجماعي والتفاهم بين الإداريين يدعم من روح الفريق في العمل

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الجدول السابق يتبين أن المبحوثين يتمتعون بمعاملات حسنة وعلاقات إنسانية جيدة سواء فيما بينهم كإداريين أو مع مسؤوليهم بالكلية فقد أظهرت النتائج أن نسبة 91,3% من آراء المبحوثين عبرت عن الاحترام المتبادل بين المسؤولين والإداريين وقد تم تأكيد ذلك من خلال ما تم ملاحظته من علامات رضا وتقدير لكلا الأطراف العاملة بالكلية ما انعكس على وجوه المبحوثين والتحدث بسعادة عن مسؤوليهم ورغبتهم في مواصلة العمل بالكلية وعدم التفكير في تركها وتغيير مكان العمل، وهذا ما تدعمه نسبة 60,9% والتي تمثل تصريحات المبحوثين بعلاقاتهم الجيدة فيما بينهم والعمل في جو أخوي يسوده الاحترام المتبادل بين جميع الإداريين في الكلية، مما يؤكد على انتمائهم وولائهم للكلية والاستمرارية بالعمل بها.

مما يدعم ويعزز الانتماء التنظيمي الفعلي للموظفين الإداريين بالكلية مراعاة عميد الكلية ورؤساء الأقسام لمصلحة الإداريين واتخاذ القرارات بما يتوافق ورغباتهم وهذا ما صرح به الإداريين ما تؤكد نسبة 65,2% بالإضافة لمشاركتهم فيها وإبداء آراءهم فيها وهذا ما نجده في الجدول السابق رقم (03) بنسبة 60,9%، فقد تمت ملاحظة انعقاد عدة اجتماعات لعميد الكلية ورؤساء الأقسام والإداريين مع الأمر الذي يؤكد ما صرح به الإداريين، وليس

إسهام العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي
دراسة ميدانية على إداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة برج بوعريش

فقط مجاملة أو خوفاً من مسؤوليهم، في نفس الصدد نجد نسبة 82,6% التي تعبر عن حرص عميد الكلية على خلق جو مميز للعمل يسوده التعاون والتفاهم من خلال نشر روح التعاون والعمل الجماعي بين الإداريين فيما بينهم وبين الإداريين ومسؤولين، فقد تمت ملاحظة ذلك الانسجام والاتحاد والتفاهم بين الإداريين ومسؤوليهم في العمل وسيادة التقدير والاحترام بين الجميع.

نعتقد بناء على المعطيات الجدولية السابقة أن الإداريين يتمتعون بعدالة التعاملات جيدة وينعكس ذلك من خلال المعاملة الجيدة التي يتلقونها من مسؤوليهم مما دعم من ارتباطهم وانتمائهم للكلية، وهذا ما يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة "خيري أسماء 2020" الموسومة بـ العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة والتي توصلت إلى إدراك العاملين للعدالة التعاملية من خلال وجود معاملة حسنة بين العمال فيما بينهم وبين مسؤوليهم مما يبعث فيهم روح الانتماء والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي وزيادة ولائهم للمؤسسة.

من خلال النتائج المحصل عليها وتفسيرها نخلص إلى ثبات صدق الفرضية الفرعية الثالثة الموسومة بـ « يسهم تحقيق العدالة التعاملية في تدعيم الانتماء التنظيمي ».

● النتيجة العامة للدراسة :

بناء على تأكد صدق الفرضيات الجزئية الثلاث، حيث تأكد :

- ثبات صدق الفرضية الأولى الموسومة بـ « يسهم تحقيق العدالة التوزيعية في تدعيم الانتماء التنظيمي ».
- ثبات صدق الفرضية الثانية الموسومة بـ « يسهم تحقيق العدالة الإجرائية في تدعيم الانتماء التنظيمي ».
- ثبات صدق الفرضية الثالثة الموسومة بـ « يسهم تحقيق العدالة التعاملية في تدعيم الانتماء التنظيمي ».

نصل إلى تأكيد ثبات الفرضية الرئيسية للبحث وبالتالي :

"يسهم تحقيق العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي".

ونصل إلى تأكيد علاقة ايجابية بين توفير بيئة عمل مناسبة تشمل حضور مختلف شروط العدالة

التنظيمية وتحقيق فرص أكبر للولاء وتنمية روح الانتماء التنظيمي للعاملين في المؤسسة .

11. خاتمة:

من مضمون هذه الدراسة التي هدفت لإبراز إسهام العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي مما لهم من أهمية بالنسبة للفرد والمنظمة معا، حيث تمت معالجة الموضوع من خلال فرضية عامة مفادها "يسهم تحقيق العدالة التنظيمية في تدعيم الانتماء التنظيمي" والتي تم الكشف عنها بثلاث فرضيات فرعية والتي تم تأكيدها من خلال الإطار الميداني للدراسة حيث تم التوصل إلى أن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تدعيما للانتماء التنظيمي وإدراكا من قبل المبحوثين هو بعد العدالة التعاملية، ثم بعد العدالة الإجرائية، ثم بعد العدالة التوزيعية وهذا ما

يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة «سونة عبد القادر، يرقى حسين 2019» الموسومة بـ"أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري" فقد توصلت إلى أن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية إدراكا من قبل عينة الدراسة بعد العدالة التعاملية، ثم العدالة الإجرائية، ثم العدالة التوزيعية. ومنه نصل إلى أن تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث يسهم في تدعيم الانتماء التنظيمي من خلال إعداد نظام عادل لتوزيع المخرجات المادية من أجور وحوافز، وفق إجراءات عادلة مع توفير المعاملة الحسنة الأمر الذي يؤدي لاستقرار الموظفين ويدعم من انتمائهم للمنظمة مما يدفعهم إلى تفجير طاقاتهم الكامنة من أجل بلوغ أعلى مستويات النمو والتطور للمنظمة التي تعمل على توفير مناخ تنظيمي يسوده العدل والإنصاف.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

- إعادة النظر في توزيع العوائد المالية من أجور وحوافز (مادية، معنوية)، من خلال سن قوانين تكفل تحقيق العدالة والإنصاف في توزيعها مع مراعاة الفروق الفردية بين الموظفين.
- العمل على تدعيم الانتماء التنظيمي للموظفين من خلال توفير مناخ تنظيمي مناسب للعمل.
- العمل على تدعيم البحوث فيما يخص موضوعي العدالة التنظيمية والانتماء التنظيمي لما لهما من تأثير إيجابي على المنظمات.

12. قائمة المراجع:

• الكتب:

- 1- أحمد الزهيري أميرة (2018) ، أثر العدالة التنظيمية على الثقة داخل المنظمات "دراسة تطبيقية"، ، القاهرة، مصر منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 2- ذرواتي، رشيد ، (2007)مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، عين ميله، الجزائر، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
- 3- سلطانية، بلقاسم ، الجيلاني، حسان(2017) ، منهجية العلوم الاجتماعية أدوات جمع البيانات وكتابة تقرير البحث الاجتماعي، الجزائر، ط1، الدار الجزائرية للنشر والتوزيع.
- 4- عبد الحميد، مؤمن عبد العزيز ، محمد السيد، بشير محمد، (2015)، العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية، ط1. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- 5- محمود، محمد الفاتح، المغربي، بشير ، (2017)، السلوك التنظيمي ، عمان ، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، .

• الرسائل والأطروحات:

6- إلياس، ألاء، عبد الله، أحمد (2018)، البعد الإدراكي للثقافة التنظيمية وأثره على الانتماء التنظيمي دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

7- خيرى، أسماء، (2020)، العدالة التنظيمية وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العامل داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

• المقالات:

8- بغداد، راضية، (2020)، أثر التمكين الإداري في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين "دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للمنظمات ومواد الصيانة (وحدة الأخضرية)"، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، المجلد 11، العدد 02، جزء 01، (505/485).

9- بن عدة، محمد، كرومي، سعيد، (2021)، أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة حالة شركة نافتال (فرع ولاية معسكر)، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 07، العدد 02، (670/652).

10- بن عزوزي، محمد، (2021)، تحليل سوسيو تنظيمي للقيم الإدارية وتأثيرها على الانتماء التنظيمي للأفراد دراسة ميدانية على عينة من إداري جامعة عمار ثلجي، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، مركز الحكمة والبحوث للدراسات الجزائرية، المجلد 09، العدد 03، (58/39).

11- تيشيتيش، سليمان محمد لمين، خياط، أميرة (2020)، العدالة التنظيمية المحددات والنتائج، المجلة الخلدونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تيارت، المجلد 12، عدد 01، (59/39).

12- رجم، خالد، قصة، راضية، (2020)، تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، مجلة الإنسانية والاجتماعية جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، المجلد 06، العدد 02، (463/442).

13- سونة، عبد القادر، يريقي، حسين، (2019)، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي من وجهة نظر موظفي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بولاية المدية، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 5، العدد 2، (999/984).

14- كرسنة، أمينة، بوعطيط، جلال الدين، (2021)، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية، جامعة 20 أوت سكيكدة، المجلد 01، عدد 02، (144/132).

15- مقدود، وهيبه، وآخرون، (2021)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس - الجزائر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، جامعة بومرداس، المجلد 9، العدد 01، (197/182).

• المراجع باللغة الأجنبية

16- Ahmed, Salam, (2020), organizational justice asa predictor of organizational citizenship behavior, international Business Educational Journal, vol 13, special issue.

17- Sibel,Güven, Bülent,Güven, (2020), organizational justice and being woman ,what feel ecturerssay ,international journal of progressive education ,volume 16,number 04,united states.

18- Şükran,Öktem, Menekşe,Öztoprak,(2019) ,theeffect of organizational justice perception on womenemployees :Aresearch on hotels , journal of Business Management and Econmic Research (jobmer),vol 03 ,issue12.