

## دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستقواء في أماكن العمل

سارة صلاح الدين محمد خليل

مدرس مساعد بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة القاهرة

أ.د / أمل عبدالرحمن السيد

أستاذ إدارة الموارد البشرية بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة القاهرة

### مستخلص البحث:

يهدف البحث إلى دراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك الاستقواء في أماكن العمل، نال هذا الموضوع اهتمام العديد من الباحثين، حيث تم تناول تلك العلاقة في العديد من بيانات العمل المختلفة وعلى فترات زمنية مختلفة، حيث تعد العدالة التنظيمية عاملاً رئيساً يؤثر على السلوك الأخلاقي للموظفين، ومن ثم أكد العديد من الباحثين أن جودة العدالة أساسية لسلوك الموظفين، فهناك العديد من الدراسات البحثية التي تدرس العلاقة بين السلوك الأخلاقي للموظفين والعدالة التنظيمية، لذا تقوم الباحثة في هذا البحث بتحليل الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك الاستقواء في أماكن العمل، من خلال عرض الدراسات السابقة لكل متغير من متغيرات البحث، ثم الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستقواء في أماكن العمل، وقد خلصت الباحثة إلى أن العدالة التنظيمية تساعد على تقليل السلوكيات السلبية داخل مكان العمل لما له من تأثير واضح على الأفراد، وقد لقيت هذه الاستنتاجات الكثير من الدعم في بعض الدراسات التي أظهرت أن العدالة التنظيمية تساعد على تقليل ظهور الاستقواء داخل مكان العمل، وهو ما يوضح أهمية البحث ودوره في تحسين بيئة العمل، والعمل على تحقيق العدالة التنظيمية وترسيخ قواعد السلوك التنظيمي والأخلاقي داخل المؤسسات المختلفة، وهو ما يسعى البحث إلى تحقيقه.

**الكلمات الدالة:** العدالة التنظيمية، الاستقواء في أماكن العمل، السلوك التنظيمي، السلوك الأخلاقي.

## Abstract

This research aims to study organizational justice and its relationship to bullying behavior in the workplace. This topic has attracted the attention of many researchers, as this relationship has been formed in many different work environments and over different periods of time. Organizational justice is a major factor affecting the ethical behavior of employees. Then, many researchers emphasized that the quality of justice is fundamental to the behavior of employees. So There are many research study the relationship between ethical behavior of employees and organizational justice. Therefore, in this research, the researcher analyzes previous studies that dealt with the relationship between organizational justice and its relationship to bullying behavior in the workplace, By presenting the previous studies for each of the research variables, and the studies that dealt with the relationship between organizational justice and bullying in the workplace, Finally the researcher concluded that organizational justice helps in reduce negative behaviors within the workplace because of its clear impact on individuals, and these conclusions have been received A lot of support in some studies that showed that organizational justice helps in reduce the emergence of bullying within the workplace, which explains the importance of research and its role in improving the work environment, working to achieve organizational justice, and establishing organizational

and ethical rules of behavior within various institutions, which is what the research seeks to achieve.

### Keywords:

Organizational justice, Workplace Bullying Behavior, organizational behavior, ethical behavior

### مقدمة

وجد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي أن العدالة التنظيمية هي إحدى المتغيرات التي يُمكن أن تزيد أو تقلل من الدوافع والأداء والسلوك الأخلاقي للموظفين، حيث تُعبر عن تصورات الموظفين حول ما هو صواب أو خطأ داخل المنظمة.

من هذا المنطلق تطرقت العديد من الدراسات إلى أهمية دور العدالة التنظيمية في التأثير على اتجاهات وسلوكيات الأفراد خاصة في تفسير السلوكيات الإيجابية والسلبية للموظفين (Al-A'wasa, 2018)، فإذا كان إدراك الموظفون للعدالة منخفضاً، فسوف يظهرون سلوكيات سلبية تجاه زملائهم وروؤسائهم وتجاه المنظمة التي ينتمون إليها ولا يستطيعون التواصل مع الإدارة العليا، كذلك يعتقدون أن مدرائهم لا يطبقون العدالة في تقييم أدائهم، وتوزيع رواتبهم وترقيتهم، وعليه فإن السلوكيات السلبية والعنيفة التي يظهرها الموظفون تزداد عند إدراكهم لعدم العدالة. (Seyrek & Ekici, 2017)

وتأسيساً على ما سبق، يجب على الإدارة التعرف على المتغيرات التي يمكن أن تؤثر سلباً على أداء العاملين وأن تقوم بمحاولة التخلص من تلك المتغيرات أو التقليل من تأثيرها، وذلك حتى يمكن الحفاظ على العنصر البشري وتعظيم الاستفادة الممكنة منه داخل العمل.

ويعتبر الاستقواء داخل مكان العمل Work Place Bulling من ضمن المتغيرات السلبية المنتشرة في بيئة العديد من منظمات الأعمال، والذي يعني سوء

المعاملة المتكررة والتمتعمة تجاه الأفراد والتي تُهيئ بيئات عمل معادية (Salin, 2003) حيث تؤثر سلباً على أداء العنصر البشري بتلك المنظمات، وبالتالي على أدائها ، حيث يقلل الاستقواء من دافعية العاملين على العمل ويخفض من أدائهم وإنتاجيتهم داخل مكان العمل (ريان و آخرون، ٢٠١٣؛ yildirim, 2009).

وعادة ما يربط الباحثون اللذين يدرسون سلوك الاستقواء في بيئة العمل بجوانب محددة في التنظيم مثل إدراك العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية إذ يترتب على هذا السلوك عواقب جسيمة تؤثر على الأفراد في مكان العمل كالتأثير على صحة الموظف الجسدية ، النفسية ، والاجهاد العاطفي، اضطراب ما بعد الصدمة وعدم التوفيق بين الحياه الأسرية والعمل وتلك التي تؤثر على المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر مثل: التغيب ، الاجازات المرضية ، السلوكيات العكسيّة (Counterproductive Behavior)، عدم الرضا الوظيفي ، النية لتترك العمل (Mourssi-Alfash, 2014).

#### ١- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:

وقد تناولت الباحثة الدراسات السابقة من حيث مفهوم كل متغير من متغيرات البحث، ثم الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية والاستقواء في أماكن العمل كما يلي:

#### ١-١: الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة من الأمور المهمة في الحياة التنظيمية وهي سمة أساسية في السلوك البشري، لذلك حظي موضوع العدالة على إهتمام العديد من العلماء ، بما في ذلك علماء النفس وعلماء السياسة والمديرين. (Melkonian et al.,2011). كما تم إعتبار العدالة التنظيمية واحدة من أكثر الموضوعات التي تمت دراستها بشكل متكرر في مختلف التخصصات ، مثل السلوك التنظيمي ، علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية

(Colquitt et al.,2001; Lu and Guy, 2018; Sheeraz et al., 2021)

فهي أهم مكون من مكونات البيئات الإجتماعية والنفسية للمنظمات، حيث أنها واحدة من محددات السلوك التنظيمي ويرجع ذلك لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية والتي تتضمن: الأداء، الإنتاجية، سلوك المواطنة التنظيمية، الولاء الوظيفي، الرضا الوظيفي، والروح المعنوية. هذه المتغيرات التنظيمية لها تأثير حاسم على تطوير المنظمات ونجاحها وقدرتها على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، هذه المتغيرات التنظيمية لها مثل هذا التأثير لأنها تعكس تقييم الموظف للطريقة التي يُعامل بها من المشرف على المستويين الإنساني والمهني (Al-A'wasa, 2018).

على الرغم من اختلاف الباحثين حول وضع تعريف مُحدد للعدالة التنظيمية، إلا انه تم الاعتماد على تعريف (Greenberg,1990) للعدالة التنظيمية على إنها تُعبر عن إدراك العاملين لعدالة توزيع الموارد والعوائد التنظيمية عليهم نسبة إلى مساهمتهم(عدالة التوزيع)، وذلك من خلال إتباع إجراءات تنظيمية عادلة لتحقيق ذلك (عدالة الإجراءات)،بالإضافة لحُسن معاملتهم (العدالة التعاملية) وتقديم المعلومات حول القرارات والإجراءات المتعلقة بعملهم(العدالة المعلوماتية). بالتالي ترى الباحثة أن التعريف السابق يعتبر تعريفاً شاملاً لأبعاد العدالة التنظيمية التي تم تناولها من قبل الباحثين في التعريفات السابقة. وبصفة عامة لا يمكن إعتبار المكونات الأربعة السابقة مكونات مستقلة عن بعضها البعض فتحقيق واحد منهم يرتبط بتحقيق الآخرين.

أتفق العديد من الباحثين مثل:

(e.g.,Colquitt 2001; Chou, 2009; Walumbwa et al., 2009; Mourssi-Alfash, 2014; Ghosh & Sinha,2014; Wan, 2016; Al-A'wasa, 2018; Alkhadher & Gadelrab, 2016; Ismail, 2020; Malla & Malla, 2022; Knezović & Neimarlija, 2022)

أن هناك أربعة أبعاد رئيسة للعدالة التنظيمية التي سيتم الإعتماد عليها في هذه الدراسة كما سيتم توضيحها. والمتمثلة في :

- أ- عدالة التوزيع  
ب- عدالة الإجراءات  
ج- العدالة التعاملية  
د- العدالة المعلوماتية

### ٢-١: الدراسات التي تناولت الاستقواء في أماكن العمل:

ظهر الاستقواء على مدار العقود الماضية في مكان العمل كمجال مهم للبحث في الدراسات الإدارية من قبل الباحثين والممارسين في المجالات العلمية والاجتماعية المختلفة على المستوى المحلي والعالمي ، وفي مختلف التخصصات مثل (الصحة، التعليم، السياحة، البنوك). مما أدى إلى تطوير فهم أعمق لهذا السلوك الضار المنتشر بكثرة والذي بدوره يؤثر سلباً على أداء العنصر البشري، ومن ثم على أداء المنظمات حيث يقلل من الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي، والأداء بالتالي تنخفض الإنتاجية ويزيد من معدل دوران العمل ومعدلات الغياب. من هنا تعتبر قضية الاستقواء في أماكن العمل من القضايا بالغة الأهمية التي تتطلب تركيزاً بحثياً متزايداً لدراسة تأثير هذا المفهوم وانعكاساته في مكان العمل. (Rai & Agrawal, 2018; مرزوق، ٢٠١٨ ، حيث تشير الأبحاث إلى أن ما بين ١٠٪ و 20٪ من القوى العاملة يتعرضون لمعاملة سيئة بصفة مستمرة في مكان العمل (Ritzman, 2014). من ناحية أخرى يختلف انتشار الاستقواء في مكان العمل عبر البلدان المختلفة وفقاً لتأثير ثقافة البلد (Ciby & Raya, 2015). فقد أكد الباحثون أن الاستقواء في مكان العمل ظاهرة منتشرة عالمياً وتعد من القضايا الهامة التي يجب أخذها في الاعتبار في جميع أنحاء العالم. (Samnani & Singh, 2012)

لا يوجد إتفاق عام حول تعريف الاستقواء في أماكن العمل، وذلك نظراً للطبيعة المعقدة لهذه الظاهرة (Gupta et al, 2020; Suggala, et al 2020)، وعلى الرغم من ذلك ترى الباحثة أن سلوك الإستقواء في مكان العمل هو سلوك منتظم يُعبر عن الأفعال السلبية المتكررة من الإهانة والإساءة اللفظية والعزلة

الإجتماعية ذات التأثير السلبي على أداء العامل لعمله، فهو سلوك مخطط وموجه نحو إلحاق الضرر بالآخرين سواء كان ضرراً معنوياً أو جسدياً، الذي يؤثر سلباً على الحالة النفسية للضحية. هذا السلوك السلبي المنحرف، الذي غالباً ما يكون مستهدف نحو تحقيق أهداف شخصية على حساب أهداف الآخرين ورغباتهم، يؤدي كل ذلك بالنهاية لفقدان المنظمة لسمعتها التنظيمية وتحويلها من بيئة جاذبة إلى بيئة طاردة . (Einarsen et al,2011; Chadwick & Travaglia, 2017) سوف تعتمد الباحثة على هذا التعريف نظراً لشموله على معظم الجوانب التي جاءت في الدراسات السابقة عن مفهوم الاستقواء.

من ناحية أخرى ذكر كلاً من (Hoel and Cooper, 2001; Beswick et al, 2006; Hershcovis et al., 2007; Mourssi-Alfash, 2014; Srivastava 2021; May et al, 2021; Dey, 2019) أن هناك بُعدين أساسيين للاستقواء في العمل وهما : الاستقواء المرتبط بالشخصية و الاستقواء المرتبط بالعمل، وسوف يتم الاعتماد على هذين البُعدين في هذه الدراسة.

### ١-٣: الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات البحث:

هناك بعض النظريات التي تفسر العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة وسلوك الاستقواء في مكان العمل، فقد اقترح الباحثون بعض التفسيرات النظرية لهذه العلاقة حيث ذكر (Rai & Agarwal, 2021) تفسيرين نظريين لعلاقة العدالة بالاستقواء في مكان العمل؛ أولاً : النوايا المدركة\_ والتي تتمثل في النية للأذى\_ فهي تعتبر جزء لا يتجزأ من تقييم الضحية لتجاربهم داخل مكان العمل، بمعنى إذا رأى الموظفون أن موقفاً معيناً يُزعم أنه يؤدي بالفعل ، فقد يؤدي هذا الشعور إلى تصنيف التجربة على إنها إستقواء. ثانياً: يعتبر وجود الظلم مؤشر على ثقافة العمل العدوانية، والتي ترتبط بالتصرفات السلبية في مكان العمل (Rai & Agarwal, 2021).

في نفس السياق ذكر كل من (Parzefall & Salin, 2010; Jenkins et al, 2011) أن إدراك العدالة يُعتبر قيمة أساسية في معظم المنظمات، مع وجود نتائج

سلبية كبيرة في سلوك الموظفين ومواقفهم وصحتهم عند انتهاك التصورات المتعلقة بالعدالة التنظيمية، على هذا النحو هناك أسباب عملية لاستكشاف تصورات العدالة خاصة المرتبطة بسلوك الاستقواء في مكان العمل، وقد ثبت أن إدراك عدم العدالة يسهم في ارتفاع معدلات الغياب عن العمل، وضعف الصحة العامة.

على الرغم أن طبيعة العلاقة بين العدالة المدركة والاستقواء في أماكن العمل لم تختبر تجريبياً بشكل كبير، إعتبراً (Parzefall & Salin, 2010) أن إدراك الظلم يعد عنصراً أساسياً للاستقواء في مكان العمل، حيث ركزوا على أن عدم وجود العدالة التفاعلية بين القادة والمرؤوسين ينشأ عنه الاستقواء في مكان العمل، وقد اتفقت نتائج دراسة (Reknes & Einarsen, 2020) معهم على هذه النتيجة و التي تم إجرائها على ١٠٢٤ سائق بإحدى شركات النقل بالنرويج ، حيث أكدوا على أن الموظفون الذين ينظرون لمؤسساتهم على انها غير عادلة في إجراءاتهم ومعاملتهم مع الموظفين يكونون أكثر عرضة لسلوك الاستقواء بالإضافة لتعظيم النية لترتكب العمل.

وفي دراسة أجراها (Jenkins et al, 2011) حول علاقة العدالة المدركة بسلوك الاستقواء في مكان العمل، وذلك بالتطبيق على ٣٠ مديراً و ٢٤ موظف بالمنظمات العامة والخاصة والغير هادفة للربح بإستراليا، حيث توصلوا إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لإدراك العدالة الإجرائية والتعاملية على سلوك الاستقواء في مكان العمل، بينما وجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لإدراك العدالة التوزيعية على سلوك الاستقواء في مكان العمل، وذلك يعني عدم وجود اختلاف بين الموظفين المعرضين للاستقواء وغير المعرضين للاستقواء فيما يتعلق بإدراكهم لأبعاد العدالة الإجرائية، والتعاملية، لكن هناك اختلاف بين الموظفين المعرضين للاستقواء وغير المعرضين للاستقواء في إدراك العدالة التوزيعية.

في نفس السياق قام (Medina-Craven & Ostermeier, 2020) لإختبار العلاقة بين الاستقواء في أماكن العمل و أبعاد العدالة التنظيمية و النية لترتكب العمل على ١٤٦ موظفاً من موظفي الرعاية الصحية بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث



توصلا لوجود ارتباط سلبي معنوى بين الاستقواء فى أماكن العمل والعدالة التوزيعية المدركة، بينما لا يوجد ارتباط بين العدالة الإجرائية المدركة و الاستقواء فى أماكن العمل. كما فسرا هذه النتائج بأن موظفى الرعاية الصحية يمكنهم رؤية النتائج الملموسة للقرارات المتخذة (مثل العدالة التوزيعية) لكنهم لا يكونوا على دراية بالعملية الخاصة بصنع هذه القرارات (مثل العدالة الإجرائية).

بالإضافة إلى ذلك، قام كل من (Seyrek & Ekici, 2017) بدراسة هدفت إلى التعرف على إدراك الممرضين للعدالة التنظيمية وتأثيرها على سلوك الاستقواء الذى يتعرضون له فى المستشفيات الجامعية والمستشفيات الخاصة فى أنقرة، حيث توصلا لوجود علاقة سلبية معنوية بين إدراك الممرضين للعدالة التوزيعية وسلوك الاستقواء الذى يتعرضون له فى مكان العمل، كما أظهرت النتائج أن الممرضين الذين يعملون فى المستشفيات الجامعية يتعرضون للاستقواء فى مكان العمل بشكل أكبر من هؤلاء الذين يعملون فى المستشفيات الخاصة.

فى حين توصل كل من (Mourssi-Alfash, 2014; Rai & Agarwal, 2020) إلى وجود علاقة سلبية معنوية بين إدراك الموظفين لأبعاد العدالة الأربعة (الإجرائية، التوزيعية، التعاملية، المعلوماتية) - بشكل مجمل - والاستقواء فى مكان العمل.

وفى دراسة قام بها (Mohamed et al, 2018) ، بالتطبيق على قطاع المستشفيات فى محافظة دمياط بجمهورية مصر العربية اكتشف عدة نتائج منها: وجود ارتباط سلبي ذو دلالة إحصائية بين سلوك الاستقواء فى قطاع المستشفيات الجامعية بالمحافظة والأبعاد الأربعة للعدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية ، التعاملية، والمعلوماتية) بين الممرضات، وكذلك وجود علاقة سلبية معنوية بين بُعد الاستقواء المرتبط بالعمل وبعدى العدالة التوزيعية والمعلوماتية. أى أن الممرضات اللاتي حصلن على القليل من المعلومات يشعرن بمزيد من عدم العدالة فى توزيع الموارد ويشعرن بالاستقواء فى العمل أكثر من الممرضات

الأخرى، أيضاً وجود علاقة سلبية معنوية بين بُعد الاستقواء المرتبط بالشخصية وبُعدى العدالة التعاملية والمعلوماتية.

في نفس السياق هدفت دراسة (ريان وآخرون، ٢٠١٣) إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية وأشكال الاستقواء داخل مكان العمل بالتطبيق على ممرضات مستشفيات جامعة أسيوط. وتكونت عينة الدراسة من ٩٢٣ ممرضة، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين إدراك الممرضات لكل من العدالة الإجرائية والتوزيعية والتعاملية وبين الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، وكذلك إدراك الممرضات لكل من العدالة التعاملية والمعلوماتية مع الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، وبين إدراك الممرضة لكل من العدالة الإجرائية والتعاملية مع الإيذاء البدني للضحية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح وجود تأثير سلبي للعدالة التنظيمية على الاستقواء في أماكن العمل، وعليه يمكن بناء الفرض التالي والذي ينص على أنه:

**"يوجد تأثير سلبي مباشر للعدالة التنظيمية على الاستقواء في أماكن العمل"**

## ٢- مشكلة البحث

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة، التي تناولت موضوع البحث، فإنه يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

**ما مدى تأثير العدالة التنظيمية على الاستقواء في أماكن العمل؟**

## ٣- أهداف البحث:

تسعى الباحثة من إجراء هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- التعرف على مدى توافر العدالة التنظيمية لدى المنظمات محل البحث.

٢- التعرف على مدى إنتشار سلوك الاستقواء في القطاع محل البحث.

٣- التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها الحد من إنتشار سلوكيات الإستقواء بين الرؤساء والمروسين لتحقيق العدالة التنظيمية ومن ثم خلق مناخ عمل صحي.

٤- تحديد مدى التأثير المباشر للعدالة التنظيمية على سلوك الاستقواء في القطاع محل البحث.

#### ٤- أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته من خلال:

١- عرض قضية الاستقواء في أماكن العمل حيث تعتبر من القضايا بالغة الأهمية التي تتطلب تركيزاً بحثياً متزايداً لدراسة تأثير هذا المفهوم وانعكاساته في مكان العمل، حيث يقلل من الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي، والأداء بالتالي تنخفض الإنتاجية ويزيد من معدل دوران العمل ومعدلات الغياب.

٢- الندرة النسبية في البحوث والدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين متغيرات البحث معاً.

٣- سوف يساعد هذا البحث على استكمال جهود الباحثين في إلقاء الضوء على بعض المفاهيم العلمية والجوانب التطبيقية المرتبطة بمفهوم الاستقواء في أماكن العمل والذي لوحظ ندرة في الدراسات العربية والأجنبية.

٤- مساهمته في تقليل الفجوة التي ظهرت بشكل واضح بعد فحص الدراسات السابقة والتي تناولت موضوع البحث، وهو ما يستلزم القيام بهذا البحث لما لذلك من إضافة وإثراء لمجال إدارة الموارد البشرية، ليس فقط على مستوى البيئة المصرية بل أيضاً على مستوى البيئة العربية.

## ٥- النتائج والتوصيات:

في ضوء مراجعة الأدب الإداري في موضوع البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية:

- ١- أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية العدالة التنظيمية ومدى تأثيرها الإيجابي على السلوك التنظيمي تحديداً الرضا الوظيفي (Han et al, 2018)، الإبداع الوظيفي (Ismail, 2020)، مشاركة المعرفة بين العاملين Akram ; (Manafi & Subramaniam, 2015 et al, 2017)، سلوك المواطنة التنظيمية (Mohamed et al, 2019؛ حسان، ٢٠٢٠)، الأداء التنظيمي (Selamat & Ran, 2019)، الثقة في القادة والمديرين، تعزيز السلوكيات الأخلاقية. من ناحية أخرى وجود ندرة نسبية في الدراسات التي تناولت غياب العدالة وما يترتب عليها من نتائج وردود أفعال سلبية مثل سلوكيات العمل ذات النتائج العكسية منها: السلوك المعادى للمجتمع، سلوك الانتقام التنظيمي، العنف والتخريب، السرقة، الاستقواء، ترك العمل، تقليل المجهود المبذول في العمل وتقديم الشكاوى. (Jones, 2009; Gürbüz & Mert, 2009; Yadav & Yadav, 2016 ; Wiseman & Stillwell, 2022)
- ٢- أوضحت الدراسات السابقة أن هناك العديد من المحددات التي تؤثر على سلوك الاستقواء في أماكن العمل، حيث إختبرت معظم الدراسات ظروف العمل النفسية والاجتماعية، وخصائص الوظيفة، والتغيير التنظيمي للقيادة والثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي، العوامل الموقفية، السياسات التنظيمية، الصفات الشخصية، الصراعات، النوع، العرق، كمحددات رئيسة للاستقواء في مكان العمل (Rai and Agarwal, 2018; Samnani & Singh, 2012). وعلى الرغم من تعدد المحددات التنظيمية التي تؤثر على سلوك الاستقواء إلا أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك الاستقواء كانت محدودة نسبياً.

٣- أشارت الدراسات السابقة أن هناك تعدد لأبعاد قياس سلوك الاستقواء في أماكن العمل، ولكن اتفقت معظم الدراسات على بُعدين أساسيين للاستقواء في العمل وهما : الاستقواء المرتبط بالشخصية و الاستقواء المرتبط بالعمل (Hoel and Cooper, 2001; Beswick et al, 2006; Hershcovis et al., 2007; Mourssi-Alfash, 2014; Srivastava & Dey, 2019; May et al, 2021). وترى الباحثة بعد اضطلاعها على الدراسات المختلفة إلى ضرورة تبني هذه الأبعاد نظراً لأهميتها واتفاق الدراسات السابقة عليها.

## أولاً: المراجع العربية

- حسان، محمد عبدالله عبدالمقصود،(2020). " تأثير العدالة التنظيمية، والقيادة التحويلية، والهيكـل التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف وتأثيره على رضاهم" *مجلة جامعة الجوف للعلوم الإنسانية، المملكة العربية السعودية، العدد السابع، ص ١٢١-١٦١* .
- ريان، عادل ريان محمد، الحبشى، محمد نادى، على، نادية أمين محمد (٢٠١٣)، "العلاقة بين العدالة التنظيمية وأشكال الاستقواء في أماكن العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على الممرضات العاملات بمستشفيات جامعة أسيوط"، *المجلة العلمية، كلية التجارة-جامعة أسيوط، ج.م.ع، العدد(٥٥)، ص ٢٧٧-٣٠٨* .
- مرزوق، عبدالعزيز علي(٢٠١٨)، "تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على سلوكيات الاستقواء في مكان العمل بالتطبيق على العاملين في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ"، *المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة-جامعة المنصورة، ج.م.ع، مجلد ٤٢، العدد٢، ص ٢-٤٥* .

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., Hussain, S. T., & Puig, L. C. M. (2017). The effect of organizational justice on knowledge sharing: Empirical evidence from the Chinese telecommunications sector. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2(3), 134-145.
- Al-A'wasa, S. I. S. (2018). The Impact of Organizational Justice on the Counterproductive Work Behavior (CWB): A Field Study Conducted in the Jordan Customs Department (JCD). *International Journal of Business and Social Science*, 9(1), 27-38.
- Alkhadher, O., & Gadelrab, H. F. (2016). Organizational justice dimensions: Validation of an Arabic measure. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(4), 337-351.

- Beswick, J., Gore, J., & Palerman, D. (2006). Bullying at work: a review of the literature WPS/06/04. *Health and safety laboratory, 14*.
- Chadwick, S., & Travaglia, J. (2017). Workplace bullying in the Australian health context: a systematic review. *Journal of health organization and management, 31(3)*, 286-301.
- Chou, R. J. A. (2009). Organizational justice and turnover intention: A study of direct care workers in assisted living facilities for older adults in the United States. *Social Development Issues, 31(1)*, 69-85.
- Ciby, M., & Raya, R. P. (2015). Workplace bullying: A review of the defining features, measurement methods and prevalence across continents. *IIM Kozhikode Society & Management Review, 4(1)*, 38-47.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of applied psychology, 86(3)*, 386.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice, 3-39*.
- Ghosh, P., Rai, A., & Sinha, A. (2014). Organizational justice and employee engagement: Exploring the linkage in public sector banks in India. *Personnel Review, 43(4)*, 628-652.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management, 16(2)*, 399-432.
- Gupta, P., Gupta, U., & Wadhwa, S. (2020). Known and unknown aspects of workplace bullying: A systematic review of recent literature

and future research agenda. *Human Resource Development Review*, 19(3), 263-308.

- Gürbüz, S., & Mert, I. S. (2009). Validity and reliability testing of organizational justice scale: An empirical study in a public organization. *Review of Public Administration*, 42(3), 117-139.
- Han, S. H., Lee, Y. K., & Lee, J. G. (2018). Effects of organizational justice on emotions, job satisfaction, and turnover intention in franchise industry. *The Korean Journal of Franchise Management*, 9(2), 7-16.
- Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., ... & Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: a meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 92(1), 228.
- Hoel, H., Sparks, K., & Cooper, C. L. (2001). The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment. *Geneva: International Labour Organization*, 81.
- Ismail, U. (2020). Mediating effects of HRM practices in organizational justice on innovative work behavior among the hotel industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 10(1), 132-148.
- Jenkins, M., Winefield, H., & Sarris, A. (2011). Consequences of being accused of workplace bullying: an exploratory study. *International Journal of Workplace Health Management*, 4(1), 33-47.
- Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 30(4), 525-542.



- Knezović, E., & Neimarlija, I. (2022). Organizational justice and employees' intention to stay: the mediating role of job satisfaction. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* (No. ahead-of-print). Emerald Publishing Limited.
- Lu, X., and Guy, M. E. (2018). Political skill, organizational justice, and career success in mainland China. *Int. Rev. Admin. Sci.* 84, 371–388. doi: 10.1177/0020852315619025
- Malla, S. S., & Malla, S. (2022). Does the perception of organizational justice determine employees' affective commitment? The mediating role of organizational trust. *Benchmarking: An International Journal*.
- Manafi, M., & Subramaniam, I. D. (2015). The role of the perceived justice in the relationship between human resource management practices and knowledge sharing: a study of Malaysian universities lecturers. *Asian Social Science*, 11(12), 131.
- May, R. W., Fincham, F. D., Sanchez-Gonzalez, M. A., & Firulescu, L. (2021). Forgiveness: protecting medical residents from the detrimental relationship between workplace bullying and wellness. *Stress*, 24(1), 19-28.
- Medina-Craven, M. N., & Ostermeier, K. (2020). Investigating justice and bullying among healthcare workers. *Employee Relations: The International Journal*.
- Melkonian, T., Monin, P., and Noorderhaven, N. G. (2011). Distributive justice, procedural justice, exemplarity and employees willingness to cooperate in M&A integration processes: an analysis of the Air France-KLM Merger. *Huma. Resourc. Manag.* 50, 809–837. doi: 10.1002/hrm.20456

- Mohamed Mohamed, R., M Hassan, R., & F Saad, N. (2019). Influence of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior among Nurses. *Egyptian Journal of Health Care*, 10(2), 264-276.
- Mohamed, H. A. , Higazee, M. Z. A. , & Goda, S. (2018). Organizational Justice and Workplace Bullying: The Experience of Nurses. *American Journal of Nursing Research*, 6(4), 208-213.
- Mourssi-Alfash, M. F. (2014). Workplace bullying and its influence on the perception of organizational justice and organizational citizenship behavior among faculty and staff in the public higher education in Minnesota system. *Capella University: Capella University*.
- Parzefall, M.-R., & Salin, D. M. (2010). Perceptions of and reactions to workplace bullying: A social exchange perspective. *Human Relations*, 63(6), 761–780.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2018). A review of literature on mediators and moderators of workplace bullying: Agenda for future research. *Management Research Review*.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2020). Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of PCV and PDO. *Personnel Review*.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2021). Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of PCV and PDO. *Personnel Review*, 50(2), 420-438.
- Reknes, I., Glambeek, M., & Einarsen, S. V. (2020). Injustice perceptions, workplace bullying and intention to leave. *Employee Relations: The International Journal*.

- Ritzman, M. E. (2014). *Human resource professionals and workplace bullying: A systems approach to performance improvement intervention in criminal justice agencies*. The University of Toledo.
- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human relations*, 56(10), 1213-1232.
- Samnani, A. K., & Singh, P. (2012). 20 years of workplace bullying research: a review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace. *Aggression and Violent Behavior*, 17(6), 581-589.
- Seyrek, H., Ekici, D. (2017). Nurses' Perception of Organisational Justice and its Effect on Bullying Behaviour in the Hospitals of Turkey. *Hospital Practices and Research*, 2(3), 72-78.
- Seyrek, H., Ekici, D. (2017). Nurses' Perception of Organisational Justice and its Effect on Bullying Behaviour in the Hospitals of Turkey. *Hospital Practices and Research*, 2(3), 72-78.
- Sheeraz, M. I., Ungku Ahmad, U. N., Ishaq, M. I., Sarfraz, M., & Md. Nor, K. (2021). The research on organizational justice in Scopus indexed journals: a bibliometric analysis of seven decades. *Frontiers in psychology*, 12, 647845.
- Srivastava, S., & Dey, B. (2019). Workplace bullying and job burnout: A moderated mediation model of emotional intelligence and hardiness. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(1), 183-204
- Suggala, S., Thomas, S., & Kureshi, S. (2020). Impact of workplace bullying on employees' mental health and self-worth. *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being*, 1-20.

- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R., & Hartnell, C. A. (2009). Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader- member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1103-1126.
- Wan, H. L. (2016). Organisational justice, organisational citizenship behaviour, job satisfaction and leader-member exchange. In *Organisational Justice and Citizenship Behaviour in Malaysia* (pp. 37-82). Springer, Singapore.
- Wiseman, J., & Stillwell, A. (2022). Organizational Justice: Typology, Antecedents and Consequences. *Encyclopedia*, 2(3), 1287-1295.
- Yadav, L. K., & Yadav, N. (2016). Organizational justice: An analysis of approaches, dimensions and outcomes. *NMIMS Management Review*, 31.
- Yıldırım, D. (2009). Bullying among nurses and its effects. *International Nursing Review*, 56(4), 504-511.