Numéro 151

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales

WWW.MESRIDS.ORG
MARS - AVRIL 2026
KINSHASA-R.D.C

M.E.S., n°151
Mars - avril 2026

SOMMAIRE

- Christian Ndongala Nkunku, *L'Union européenne comme acteur majeur pour le retour de la paix en RD Congo*……1
- Baudouin Bungu Musoy, Brunelle Beka Mambote, *Le paradoxe de la gestion policière de la violence des jeunes en République Démocratique du Congo : entre complicité et antagonisme dans un contexte d'absence de l'État* ……8
- Gerry Mwantote Mpia Nsuba, *Perception de la gestion pédagogique et financière des écoles secondaires de la ville de Kinshasa par les enseignants*……..16
- David Ngay Ngunz, *Le code du numérique congolais et le développement du commerce électronique : analyse des effets juridiques, économiques et technologiques en RD Congo* ……23
- Patience Kimvula Ya-Malosa, Platini Kibala Nzundu, Rachiddy Mikanzu Kiese, *Appartenance religieuse et exercice des métiers par les femmes de la ville de Kinshasa*……30
- Sylvain Kitenge Lobaba, Hilaire Kasongo Shako, *Des référés du Premier Président de la Cour des comptes comme outil de contrôle des finances publiques en RD Congo et leur incidence sur la protection des droits de l'homme* ……..…40
- Daniel Shomba Yema, *Souveraineté, vulnérabilité et recomposition de l'ordre géopolitique à l'ère du COVID-19 : une lecture comparée des stratégies de survie étatique en Europe et en Afrique*……..50
- Expédit Boseme Bokinda, Danny Kabongo Kandolo, *Autoévaluation des besoins en formation continue des enquêteurs de la Commission de la concurrence en RD Congo : évaluation quantitative de l'écart formatif* ……...61
- Joseph Gelambe Sendezo, Dieudonné Musibono Eyul'Anki, Camille Nsimanda Ipey, *Audit environnemental et social du projet STEP-2 du Fonds social au Nord-Ubangi dans le territoire de Yakoma*……..68
- Jean-Pius Lueteta Shako, *Interaction investissements et croissance économique en République Démocratique du Congo*……76
- Emmanuel Lumbu, *Le paradoxe du « scandale géologique » : la corruption comme facteur structurel du blocage du développement économique dans le secteur minier en RD Congo*……..85
- Micheline Nsamba Ngomba, *De la représentation des enfants mineurs en justice : cas de la garde de l'enfant et de l'adoption*……..92
- Russel Ntambwe Kasendwe, *Volatilité tarifaire du transport routier urbain et vulnérabilité sociale des usagers à Kinshasa : analyse des effets humanitaires de la dérégulation des prix* ……101
- Christian Kanyantu Monga, *Présidentialisation de facto dans un régime politique aux allures mixtes en RD Congo* ……109
- Beni Mulumba Ngungwa, *Libéralisation et développement du secteur des assurances en RDC : une analyse postlibérale de 2015 à 2022*……118
- François-Dady Okitahiango Okome, *La régulation des marchés publics face aux contraintes de la politique monétaire en RD Congo*……127
- Aimée Makunda Mabombi, *Fate and Free Will in Sophocles' Oedipus the King: A Literary Reconsideration*……133

- Vital Lumbala Kadiata, Richard Musomo Amundala, Valere Meya Nappa, *Formation continue des enseignants et qualité de l'enseignement primaire dans quelques écoles de la province éducationnelle de Lukunga* ……138
- Julien-Yves Camala Cibaka, *La promotion et la protection des droits socio-économiques par le juge en droit congolais : essai sur la matérialisation d'un aspect du constitutionnalisme en RD Congo* ……..142
- André Ramazani Kingombe, *Restitution des biens culturels congolais : de la norme juridique à la réparation cosmologique* ……..147
- Guy-Junior Mwako Mo-Djwambe-Dua, *La dimension mythologique du droit constitutionnel à l'épreuve de la transhumance dans l'application des textes juridiques en RD Congo*…….154
- Eddy Tshibasu Mpiana, *L'accès humanitaire dans les conflits contemporains : cadre juridique, défis opérationnels et action du CICR* ……..160
- Jean-Marc Botuli Banga, Fabrice Wenze Mudiandambu, Michael Ngiengi Nzim, *Influence des stratégies publicitaires sur l'attitude et l'intention d'achat des produits laitiers à Kinshasa : analyse comparative dans la commune de Lemba* ……165
- Albert-Jacques Eleko Etshindo, Lucien Mutombo Kalonji, *L'immutabilité du nom en droit congolais face aux erreurs administratives* ……..172
- Steavens Mukome Tagnenn, Pierre Ntumba Konsokubi, François Langi Sogena, *Incidence de la gestion des conflits culturels sur la productivité des équipes de travail au sein de Transco* ……...182
- Maurice Ngongo Kikomba, *Le mariage des mineurs en droit congolais : entre réforme législative, pluralisme juridique et défis d'effectivité* ……189
- Junior Kanyinda Wa Kanyinda, *De l'exécution de la peine d'amende en droit pénal douanier congolais : entre mimétisme et particularisme* ……194
- Alphonse Ngoyi Kasanji, *Les défis de la mise en œuvre de la retenue à la source de 40 % des recettes à caractère national par les provinces en République Démocratique du Congo* ……201
- Patricia Pindi Mayisosa, *L'efficacité de l'accompagnement judiciaire des victimes de violences sexuelles dans l'instruction préparatoire en RD Congo : entre normativité juridique et défaillance institutionnelle* ……205
- Charles Kasongo Muitshilua, *La polygamie face aux droits fondamentaux* ……213
- Daniel Shomba Yema, *Résilience différenciée des États face à la crise du COVID-19 : comparaison des capacités institutionnelles et des logiques de gouvernance entre la France et la République Démocratique du Congo* ……..220
- Thomas Ndjekambudi Nkoy, *L'éthique de la guerre à l'ère moderne. Repenser l'humanisme*……228
- Bavon Daniel Cinza Kapia, Aimée Makunda Mabombi, *Literature as Memory, Weapon and Pedagogy, with Reference to "The Trial of Dedan Kimathi" by Ngũgĩ wa Thiong'o and Micere Githae Mugo* ……...233
- Tegra Lusuadi Peta, *L'ineffectivité de la retenue à la source de 40 % des recettes nationales perçues par les provinces en RD Congo*……238
- Antoine Muyaya Tshifuaka, *L'encadrement juridique de la procédure disciplinaire dans l'administration publique en RD Congo : une analyse jurisprudentielle* ……246
- Alexis Kaleka Mukeba, *Le guichet unique de création d'entreprise et la perspective d'attractivité des investisseurs en RD Congo* ……..255
- Franck Gatola Mungela, Donald Sindani Kandambu, *La loi électorale congolaise : de la révision chronique à la nécessité d'un nouveau contrat législatif* ……261
- Simon Muamba, *Le dessaisissement de l'administration fiscale après la saisine du juge de l'impôt en droit congolais : analyse au regard du principe de séparation des pouvoirs* ……270

- Esther Ekodi Osamba, Danny Kabongo Kandolo, *Application de la didactique professionnelle dans la formation artisanale en milieu rural : étude des pratiques pédagogiques en coupe-couture à Tshumbe (RDC)* ……..278
- André Bokwala Wunda, *Les logiques clientélistes et la marchandisation du vote dans l'élection des gouverneurs en République Démocratique du Congo : analyse du cas de la province de la Mongala* ……..284
- Carine Kandolo Asha, Bill Biatiakana Lumueni, Jean Michel Remo Yossa, *Gestion de la diversité dans le processus de recrutement au sein des services publics : étude menée à la Direction Générale des Recettes Administratives, Judiciaires, Domaniales et de Participations* ……290
- Patrick Mumbumba Ndala, *Analyse juridique et critique de l'arrêté interministériel du 03 juin 2021 relatif à la bancarisation de²s opérations foncières et immobilières en République Démocratique du Congo : entre sécurisation des recettes publiques et fragilisation des sûretés bancaires* …….299
- Aline Mbambidi Makaku, *Position de trésorerie des institutions de microfinance dans la ville de Kinshasa : analyse empirique par modèle de panel et Z-score (2018–2023)* ……304
- Monique Maniana Mbu, Jean-Marie Kuzenzama Nakadala, *Motivation et efficacité professionnelle des enseignants dans la province éducationnelle de Mont-Amba : une analyse empirique* ……..…… ……312
- Clovis Numbi Numbi, *De l'application du régionalisme différencié comme remède aux déséquilibres interprovinciaux en RD Congo : cas de la province de Lomami* …….320
- Naggaï Mayumbu Bingidimi, *La mutation paradigmatique de l'État congolais et son implémentation sous la Constitution du 18 février 2006 : d'un État souverain à une trinité étatique* ……329
- Jean Louis Bissangilwa Walikunza, *Arbitrages entre productivité, santé et durabilité : vers une transition agroécologique territorialisée du maraîchage en RD Congo* ……336
- Nothel Lonkange Bolisomi, *La compétence de fixer le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) à l'épreuve de l'évolution constitutionnelle : réflexion sur la survivance d'un pouvoir réglementaire controversé* ……344
- Moise Phanzu Phanzu, Valentine Ngimbi Nzau, Rosette Amisi Sakina, *Justice organisationnelle perçue et engagement organisationnel des agents administratifs, techniques et ouvriers de l'Institut Supérieur des Arts et Métiers de Kisantu : une approche croisée* ……353
- Peter Tshimbombo Tukala, *Les conséquences juridiques d'un contrat de travail conclu par le fonctionnaire en droit congolais : entre la responsabilité personnelle et protection du cocontractant de bonne foi*……...360

JUSTICE ORGANISATIONNELLE PERÇUE ET ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL DES AGENTS ADMINISTRATIFS, TECHNIQUES ET OUVRIERS DE L'INSTITUT SUPÉRIEUR DES ARTS ET MÉTIERS DE KISANTU : UNE APPROCHE CROISÉE

par

Moise PHANZU PHANZU
Assistant à ISAM/Kisantu et Apprenant en D.E.A.
Université de Kinshasa

Valentine NGIMBI NZAU
Assistant à ISAM/Kisantu et Apprenant en D.E.A.
Université Pédagogique Nationale

Rosette AMISI SAKINA
Assistante à ISAM/Kisantu

Résumé

L'objectif de cette recherche est d'analyser l'influence des dimensions de la justice organisationnelle perçue sur les formes de l'engagement organisationnel des agents administratifs, techniques et ouvriers de l'ISAM/Kisantu. Pour réaliser cet objectif, nous avons opté pour une étude quantitative, tout en adoptant une approche déductive. Nous avons élaboré un questionnaire de justice organisationnelle de Moorman (1999) et d'engagement organisationnel de Meyer et Allen (1991) que nous avons administré à un échantillon des agents administratifs, techniques et ouvriers de l'ISAM/Kisantu, n = 38. L'analyse des résultats a mis en lumière que le niveau de justice organisationnelle de ces agents est positivement significatif. Alors que le niveau d'engagement organisationnel est globalement modéré, mais relativement faible. Deux dimensions de la justice organisationnelle, notamment la justice distributive et la justice procédurale, présentent des corrélations positivement fortes et significatives avec toutes les formes d'engagement organisationnel (affectif, calculé et normatif). L'analyse des régressions a permis de vérifier la relation de cause à effet entre ces dimensions de justice organisationnelle et les formes d'engagement organisationnel. Ainsi, nous avons constaté que le modèle de régression avec la justice interactionnelle, la justice distributive et la justice procédurale explique de manière hautement significative la variation de l'engagement organisationnel.

Mots-clés : *justice organisationnelle perçue, engagement organisationnel, approche croisée.*

Abstract

This study aims to analyze the influence of the dimensions of perceived organizational justice on the forms of organizational commitment of administrative, technical and worker agents at ISAM/Kisantu. To achieve this objective we opted for a quantitative study, while adopting a deductive approach. We developed an organizational justice questionnaire from Moorman (1999) and organizational commitment from Meyer and Allen (1991), which we administered to a sample of administrative, technical, and worker agents from ISAM/Kisantu, n = 38. The analysis of the results highlighted that the level of organizational justice of these agents is positively significant. While the level of organizational commitment is moderate overall, it is relatively low. Two dimensions of organizational justice, in particular, distributive and procedural justice, present positively strong and significant correlations with all forms of organizational commitment (affective, calculated, and normative). Regression analysis made it possible to verify the cause-and-effect relationship between these dimensions of organizational justice and forms of organizational commitment. Thus, we found that the regression model including interactional justice, distributive justice and procedural justice explains the variation in organizational commitment in a highly significant manner.

Keywords : *perceived organizational justice, organizational commitment, cross-cutting approach.*

INTRODUCTION

Dans un contexte organisationnel marqué par des mutations rapides, la performance et la pérennité des institutions reposent de plus en plus sur l'engagement de leurs salariés. Les établissements d'enseignement supérieur, universitaire, recherche scientifique et innovations en particulier, font face à des défis liés à la motivation et à la performance organisationnelle de leur personnel. Parmi les facteurs susceptibles d'influencer l'engagement organisationnel, la justice organisationnelle perçue occupe une place essentielle.

La justice organisationnelle renvoie à la perception qu'ont les salariés de l'équité des pratiques organisationnelles, notamment en matière de répartition des ressources, de procédures décisionnelles et de relations interpersonnelles (Greenberg, 1987). Plusieurs travaux ont montré que lorsque les employés perçoivent leur organisation comme juste, ils développent des attitudes positives telles que la satisfaction au travail, la confiance en leur structure, l'engagement organisationnel, etc. (Colquitt et al., 2001 ; Meyer & Allen, 1997 ; Tsouli Moustaiked & Drissi Saidi, 2021). À l'ISAM/Kisantu, comme dans plusieurs institutions d'enseignement supérieur, universitaire, recherche scientifique et innovations en République

démocratique du Congo, des préoccupations liées à la gestion des ressources humaines, à l'équité dans la prise de décision et à l'implication des salariés sont régulièrement soulevées. Toutefois, peu d'études empiriques ont analysé de manière scientifique le lien entre la justice organisationnelle perçue et l'engagement organisationnel dans ce contexte spécifique. Cette recherche se justifie donc par la nécessité de combler ce vide scientifique et de fournir des données empiriques utiles à la gouvernance institutionnelle (Greenberg, 1990 ; Folger & Cropanzano, 1998 ; Cropanzano, Colquitt & Wesson, 2001).

L'engagement organisationnel des salariés constitue un levier fondamental de performance, de stabilité et de qualité des services rendus par une institution. Cependant, dans plusieurs organisations, cet engagement semble fragilisé par des perceptions d'iniquité liées à la distribution des avantages, aux procédures administratives ou aux relations hiérarchiques (Armstrong, 2014 ; Robbins & Judge, 2017).

L'étude de la justice organisationnelle et de l'engagement organisationnel est cruciale pour comprendre la dynamique des organisations et le bien-être des employés. La justice organisationnelle, perçue par les employés, influence significativement leurs attitudes et comportements au travail, notamment leur niveau d'engagement. L'engagement organisationnel, quant à lui, se manifeste par l'attachement émotionnel, la volonté de rester dans l'organisation et l'investissement dans les objectifs de celle-ci (Cropanzano, & Folger,1998 ; Greenberg,1987).

Dans le contexte spécifique de l'Institut supérieur des arts et métiers, ISAM/Kisantu, cette recherche vise à explorer les liens entre la justice organisationnelle perçue et l'engagement organisationnel des salariés. L'analyse de ces relations permet d'identifier les facteurs clés qui contribuent à un environnement de travail favorable et à une main-d'œuvre engagée. Cette étude croisée offre une perspective précieuse pour améliorer la gestion des ressources humaines et optimiser la performance organisationnelle. À l'ISAM/Kisantu, des observations empiriques laissent apparaître des attitudes de démotivation, de retrait psychologique et parfois de faible implication professionnelle chez certains salariés.

I. MÉTHODOLOGIE

1.1. Cadre physique et participants à l'étude

Notre échantillon est constitué exclusivement de tous les agents administratifs, techniques et ouvriers de l'Institut supérieur des arts et métiers de Kisantu, s'élevant à 38 agents. Nous précisons que, pour des besoins de cohérence scientifique, et car la population de cette institution est réduite, notre échantillon est confondu avec sa population, statistiquement appelée : récemment. Cet échantillon comprend 26 hommes (68 %) et 12 femmes (32 %). L'âge des participants varie de moins de 30 ans à 49 ans, avec une majorité située dans les tranches de 30 à 39 ans (50 %). Pour l'ancienneté professionnelle, 76,3 % des participants comptent moins de 19 ans d'expérience, tandis que 23,7 % présentent une ancienneté située de 0 à 9 ans La catégorie socioprofessionnelle est dominée par les agents d'exécution, qui représentent 63,2 %, suivis par les cadres de collaboration à 28,9 %, et enfin les cadres de direction à 7,9 %. Le niveau de rémunération est dominé par les agents d'exécution touchant de 100 à 400 $ (81,6 %) et ceux touchant plus de 400 $ représentent (18,4 %).

1.2. Instruments de récolte des données

La justice organisationnelle a été évaluée à l'aide de l'échelle de la justice organisationnelle de Moorman (1999), alors que l'engagement organisationnel a été évalué à l'aide du questionnaire d'engagement organisationnel de Meyer et Allen (1991). L'échelle de la justice organisationnelle est multidimensionnelle, elle comprend vingt items évaluant trois dimensions : la justice distributive (5 items : 1-5), la justice procédurale (6 items : 6-11) et la justice interactionnelle (9 items : 11-20). : L'échelle de l'engagement organisationnel comprend quant à elle 18 items évaluant trois formes : l'engagement affectif (6 : 1-6), l'engagement de continuité (6 : 7-12) et l'engagement normatif (6 : 13-18). Les sujets enquêtés étaient invités à exprimer leur degré d'accord sur les deux échelles de type Likert en cinq points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ».

II. PRESENTATION DES RÉSULTATS

Tableau I. Présentation des résultats globaux

	Justice organisationnelle				**Engagement au travail**			
Dimensions	JD	JP	JI	NCJO	EA	EC	EN	NCENG
N	38	38	38	38	38	38	38	38
Moyenne (M)	3,6316	3,7456	3,0497	3,4756	3,3904	2,5439	2,6579	2,8640
Ecart-type (E.T)	0,68423	0,08433	1,24634	0,50485	0,38218	0,81436	0,82377	0,60345
Minimum	2,60	3,67	1,44	2,57	3,00	1,67	1,67	2,11

Maximum	4,40	3,83	4,44	4,09	4,00	3,83	4,33	3,50

Légende : JD : justice distributive ; JP : justice procédurale ; JI : justice interactionnelle ; NCJO : niveau composite justice organisationnelle ; EA : engagement affectif ; EC : engagement calculé ; EN : engagement normatif ; NCENG : niveau composite d'engagement organisationnel ; M : moyenne ; E.T : écart-type.

Les résultats indiquent que la justice organisationnelle est globalement perçue à un niveau modéré à relativement élevé (NCJO : M = 3,48 ; ET = .50). La justice procédurale (JP : M = 3,75 ; ET = .08) est la dimension la plus évaluée et la plus homogène, suivie de la justice distributive (JD : M = 3,63 ; ET = .68), également perçue positivement avec une dispersion modérée. En revanche, la justice interactionnelle (JI : M = 3,05 ; ET = 1,24) est plus faible et très variable, révélant des perceptions contrastées des relations interpersonnelles. Par ailleurs, l'engagement organisationnel est globalement modéré mais relativement faible (NC ENG : M = 2,86 ; ET = .60). L'engagement affectif (EA : M = 3,39 ; ET = .38) est le plus élevé et le plus homogène, alors que l'engagement de continuité (EC : M = 2,54 ; ET = 0,81) et l'engagement normatif (EN : M = 2,66 ; ET = .82) sont plus faibles et plus hétérogènes. Dans l'ensemble, la justice organisationnelle est jugée satisfaisante, notamment sur les plans procédural et distributif. Toutefois, elle ne se traduit pas par un niveau élevé d'engagement organisationnel, ce qui met en évidence un décalage, en particulier lié à la variabilité de la justice interactionnelle.

Tableau II. Statistiques de fiabilité

Dimensions de la justice organisation et engagement au travail	**Alpha de Cronbach (α)**	**Nombre d'items**
Justice organisationnelle	0,78	20
Engagement au travail	0,75	18

Source : élaboré à l'aide du logiciel SPSS.

Pour Nunnally et Bernstein (1994), une valeur alpha de Cronbach est considérée comme étant bonne si elle est supérieure ou égale à 0,70. Des informations que nous fournit ce tableau, il ressort que tous les coefficients obtenus de78 pour la justice organisationnelle et 75 pour l'engagement organisationnel.

75 pour l'engagement organisationnel. Ces valeurs sont supérieures ou égales à 0,70. Nous concluons alors que la cohérence interne des items est acceptable. En d'autres termes, nos échelles de mesure sont fiables et les items sont cohérents.

Tableau III. Matrice de corrélations des dimensions de la justice organisationnelle (corrélation de Pearson) N=38

	Ind. Statistiques	**JD**	**JP**	**JI**
JD	r de Bravais Pearson	1	0,846**	0,103
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,538
JP	r de Bravais Pearson	0,846**	1	-0,038
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,819
JI	r de Bravais Pearson	0,103	-0,038	1
	Sig. (2-tailed)	0,538	0,819	

** La corrélation est significative au seuil de 0,01 (bilatéral)

JD : justice distributive JP : justice procédurale JI : justice interactionnelle

Source : élaboré à l'aide du logiciel SPSS.

Il ressort des résultats de ce tableau qu'il existe une forte corrélation positive et significative entre JD et JP ($r = 0,846$; $p < 0,01$), ce qui indique que ces deux dimensions évoluent dans le même sens. Les corrélations entre JD et JI ($r = 0,103$; $p = 0,538$) ainsi que JP et JI ($r = -0,038$; $p = 0,819$) sont faibles et non significatives. Seules les dimensions justice distributive et justice procédurale sont fortement et significativement liées, alors que la justice interactionnelle n'entretient pas de relation statistiquement significative avec les autres dimensions.

Tableau IV. Matrice de corrélations des dimensions de la justice organisationnelle et de l'engagement au travail (corrélation de Pearson) N=38

	Ind. Statistiques	EA	EC	EN	NC ENG
JD	r de Bravais Pearson	0,889**	0,539**	0,782**	0,786**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000
JP	r de Bravais Pearson	0,905**	0,845**	0,842**	0,954**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000
JI	r de Bravais Pearson	0,140	-0,044	-0,399*	-0,172
	Sig. (2-tailed)	0,402	0,793	0,013	0,302
NC JO	r de Bravais Pearson	0,567**	0,254	0,072	0,267
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,123	0,667	0,105

NCJO : niveau composite de la justice organisationnelle ; NCENG : niveau composite de l'engagement organisationnel ; JD : justice distributive ; JP : justice procédurale ; JI : justice interactionnelle.

Il se dégage des résultats consignés dans ce tableau que les dimensions de la justice distributive et de la justice procédurale présentent des corrélations positives fortes et hautement significatives avec toutes les formes d'engagement (EA, EC, EN, NC ENG) (p = 0,000). Cela indique qu'une perception élevée de justice distributive et procédurale est associée à un engagement organisationnel accru. La dimension justice interactive présente des liens faibles et pour la plupart non significatifs, à l'exception de l'engagement normatif avec lequel la corrélation est négative et significative (r = -0,399 ; p = 0,013). La variable niveau composite de la justice organisationnelle est positivement et significativement liée à l'engagement affectif (r = 0,567 ; p = 0,000), mais ses relations avec les autres dimensions de l'engagement restent faibles et non significatives. L'engagement organisationnel est principalement affecté par la justice distributive et la justice procédurale, alors que la justice interactionnelle et le niveau composite de la justice organisationnelle (NCJO) ont un rôle limité ou non significatif dans la plupart des cas.

Tableau V. Variables introduites/éliminées

Variables introduites/éliminées			
Modèle	**Variables introduites**	**Variables éliminées**	**Méthode**
1	JI, JD, JP[b]	.	Entrer

a. Variable dépendante : Note Composite de l'engagement au travail

b. Tolérance = 0,000 limites reached.

Il se dégage que les variables justice interactionnelle, justice distributive et justice procédurale ont été introduites simultanément dans le modèle de régression selon la méthode « Entrer », afin d'expliquer la note composite de l'engagement au travail (variable dépendante).Aucune variable n'a été éliminée du modèle. Toutefois, le message « Tolérance » = 0,000 limites atteintes indique un problème sévère de multicolinéarité entre les variables indépendantes. Cela signifie que certaines variables (justice distributive et justice procédurale) sont très fortement corrélées entre elles, ce qui fausse l'estimation des coefficients.

Tableau VI. Récapitulatif des modèles

Modèle	**R**	**R-deux**	**R-deux ajusté**	**Erreur standard de l'estimation**
1	0,996[a]	0,992	0,991	0,05791

a. Prédicteurs : (Constant), JI, JD, JP.

b. Variable dépendante : Note Composite de l'engagement au travail

Il se dégage que le coefficient de corrélation multiple R = .996 indique une très forte relation entre les variables explicatives (justice interactionnelle, justice distributive et justice procédurale) et l'engagement organisationnel. Le R^2 = 0,992 signifie que 99,2 % de la variance de l'engagement au travail est expliquée par ces trois dimensions de la justice organisationnelle. Le R^2 ajusté = .991 (très proche de R^2) confirme la

stabilité et la robustesse apparente du modèle. L'erreur standard de l'estimation (0,05791) est très faible, ce qui indique une bonne précision des prédictions.

Tableau VII. Analyse de la variance (ANOVA)

Model		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,363	4	3,341	996,295	0,000[b]
	Résiduel	0,111	33	0,003		
	Total	13,473	37			

a. Variable dépendante : Note Composite de l'engagement organisationnel

b. Prédicteurs (Constante) : justice interactionnelle, justice distributive, justice procédurale

: Il ressort de ce tableau que la somme des carrés de la régression (13,363) est très largement supérieure à celle des résidus (0,111), ce qui indique que le modèle explique une proportion substantielle de la variance de l'engagement organisationnel. La valeur de F = 996,295 est très élevée, ce qui traduit un fort pouvoir explicatif du modèle. La significativité associée (p = 0,000 < 0,05) montre que le modèle est globalement significatif. Le modèle de régression avec la justice interactionnelle, la justice distributive et la justice procédurale explique de manière hautement significative la variation de l'engagement organisationnel. Autrement dit, ces variables, prises ensemble, ont un effet statistiquement significatif sur l'engagement organisationnel.

Tableau VIII. Coefficients

Model		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constant)	-13,685	0,926		-14,779	0,000
	JD	-0,255	0,031	-0,289	-8,191	0,000
	JP	3,690	0,295	0,516	12,525	0,000
	JI	-0,110	0,008	-0,227	-13,074	0,000
	NC JO	1,176	0,074	0,745	15,901	0,000

Variable dépendante : Note Composite de l'engagement organisationnel

Les résultats ci-dessus montrent que toutes les variables (JD, JP, JI, NC JO) sont significatives (p < 0,001) pour expliquer l'engagement organisationnel. La justice procédurale et le niveau composite de la justice organisationnelle ont un effet positif fort, favorisant l'engagement organisationnel. La justice distributive et la justice interactionnelle montrent un effet légèrement négatif, probablement dû à la multicolinéarité entre les dimensions. Le niveau composite de la justice organisationnelle est le meilleur prédicteur global de l'engagement organisationnel.

III. DISCUSSION DES RESULTATS

L'objectif principal de cet article est d'analyser l'influence de la justice organisationnelle perçue sur l'engagement organisationnel des agents administratifs, techniques et ouvriers de l'ISAM/Kisantu. Raison pour laquelle nous avons formulé et testé trois hypothèses. Nous avons observé que le niveau de justice organisationnelle des agents administratifs, techniques et ouvriers de l'ISAM/Kisantu est positivement significatif. Alors que le niveau d'engagement organisationnel des agents administratifs, techniques et ouvriers de l'ISAM/Kisantu est globalement modéré, mais relativement faible. Deux dimensions de la justice organisationnelle, notamment la justice distributive et la justice procédurale, présentent des corrélations positivement fortes et significatives avec toutes les formes d'engagement organisationnel (affectif, calculé et normatif).

Nous avons opté également pour l'analyse des régressions afin de vérifier la relation de cause à effet entre ces dimensions de justice organisationnelle et l'engagement organisationnel. Ainsi, nous avons constaté que le modèle de régression avec la justice interactionnelle, la justice distributive et la justice procédurale explique de manière hautement significative la variation de l'engagement organisationnel. Autrement dit, ces variables, prises ensemble, ont un effet statistiquement significatif sur l'engagement

organisationnel. Nous avons également remarqué que parmi les trois dimensions de la justice organisationnelle, seule la justice interactionnelle n'a pas eu un impact sur l'engagement organisationnel.

Ces résultats viennent confirmer les conclusions de la littérature. En effet, les études déjà réalisées révèlent que les dimensions de la justice organisationnelle ont un impact sur le développement de l'engagement organisationnel. Cette étude vient confirmer la théorie scientifique selon laquelle la justice distributive ainsi que la justice procédurale sont parmi les dimensions de la justice qui détiennent le niveau d'influence le plus élevé sur l'engagement organisationnel (Colquitt et al., 2001 ; Cohen-Charash & Spector, 2001 ; Meyer et al., 2002 ; Behson, 2011 ; Fischer & Smith, 2006 ; Sulu et al., 2010, Whitener et al., 2001 ; Shapira-Lishchinsky & Even-Zohar, 2011).

CONCLUSION

Au terme de cette étude menée à l'Institut supérieur des arts et métiers de Kisantu, il ressort que la justice organisationnelle perçue constitue un déterminant important de l'engagement organisationnel des agents administratifs, techniques et ouvriers. Globalement, les résultats indiquent que les salariés perçoivent un niveau relativement satisfaisant de justice organisationnelle, particulièrement la justice distributive et procédurale. Toutefois, cette perception positive ne se traduit pas pleinement par un niveau élevé d'engagement organisationnel, qui demeure modéré et relativement faible.

L'analyse des relations statistiques met en évidence que la justice distributive et la justice procédurale exercent une influence positive, forte et significative sur les différentes formes d'engagement organisationnel (affectif, calculé et normatif). En revanche, la justice interactionnelle apparaît comme une dimension moins déterminante, avec des effets faibles, voire négatifs dans certains cas, suggérant une variabilité dans la qualité des relations interpersonnelles au sein de l'ISAM/Kisantu. Les résultats de la régression confirment par ailleurs que les dimensions de la justice organisationnelle expliquent de manière significative les variations de l'engagement organisationnel, bien que la présence d'une multicolinéarité élevée invite à interpréter ces résultats avec prudence. Néanmoins, la justice procédurale se distingue comme le facteur le plus influent dans la prédiction de l'engagement des salariés.

En définitive, cette recherche confirme les apports théoriques antérieurs en soulignant le rôle central de la justice organisationnelle, notamment distributive et procédurale, dans le renforcement de l'engagement organisationnel. Elle met également en lumière la nécessité, pour les responsables de l'ISAM/Kisantu, d'améliorer davantage les pratiques relationnelles et communicationnelles afin de renforcer la justice interactionnelle, et par conséquent, de favoriser un engagement plus élevé et durable des agents. Sur le plan managérial, ces résultats invitent les autorités de l'Institut supérieur des Arts et Métiers de Kisantu à promouvoir des politiques de gestion des ressources humaines fondées sur l'équité, la transparence des procédures et la qualité des interactions. Ceci permet d'optimiser la performance organisationnelle et le bien-être au travail. Enfin, des recherches futures pourront approfondir cette problématique en intégrant d'autres variables explicatives et en élargissant l'échantillon à d'autres institutions similaires.

BIBLIOGRAPHIE

BEHSON, S. J. (2011). The relative importance of organizational justice dimensions on employee outcomes: a critical reanalysis using relative weights analysis. Organization Management Journal, 8(4), 205–217.

COHEN-CHARASH, Y., & SPECTOR, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A metaanalysis. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86(2), 278–321.

COLQUITT, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. Journal of Applied Psychology, 86(3), 386–400. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

COLQUITT, J. A., CONLON, D. E., WESSON, M. J., PORTER, C. O., & NG, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425–445. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425.

COLQUITT, J. A., GREENBERG, J., & ZAPATA-PHELAN, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), Handbook of Organizational Justice (pp. 3–56). Lawrence Erlbaum Associates.

CROPANZANO, R., COLQUITT, J. A., & WESSON, M. J. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425–445.

FISCHER, R., & SMITH, P. B. (2006). Who cares about justice ? The moderating effect of values on the link between organisational justice and work behaviour. Applied Psychology, 55(4), 541–562.

FOLGER, R., & CROPANZANO, R. (1998). Organizational justice and human resource management. SAGE Publications.

GREENBERG, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. Academy of Management Review, 12(1), 9–22. https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306437

GREENBERG, J. (1990). La justice organisationnelle : un voyage à travers le temps, d'hier à demain. Journal of Management, 16(2), 399–432. https://doi.org/10.1177/014920639001600208

MEYER, J. P., & ALLEN, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89. https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

MEYER, J. P., & ALLEN, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Sage Publications.

MEYER, J. P., & HERSCOVITCH, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. Human Resource Management Review, 11(3), 299-326.

MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L. and TOPOLNYTSKY, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. Journal of Vocational Behavior, 61: 20–52.

MOORMAN, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? Journal of Applied Psychology, 76(6), 845.

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.

MÜLLER, J., & DJUATIO, E. (2011). Les relations entre la justice organisationnelle, l'employabilité, la satisfaction et l'engagement organisationnel des salariés. Revue de gestion des ressources humaines, (4), 46-62.

NUNNALLY, J.C., & BERNSTEIN, I. H. (1994). Psychometric theory (3rd ed.). McGraw-Hill.

ROBBINS, S. P., & JUDGE, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education.

SHAPIRA-LISHCHINSKY, O., & EVEN-ZOHAR, S. (2011). Withdrawal behaviors syndrome: An ethical perspective. Journal of Business Ethics, 103(3), 429–451.

SULU, S., CEYLAN, A., & KAYNAK, R. (2010). Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: implications for healthcare professionals. International Journal of Business and Management, 5(8), 27.

TSOULI MOUSTAIKED, J., & DRISSI SAIDI, S. (2021). « L'impact de la justice organisationnelle sur l'engagement affectif dans l'administration publique au Maroc ». African Scientific Journal, « Volume 03, numéro 6 », 105-130.

VISWESVARAN, C., & ONES, D. S. (2002). Examining the construct of organizational justice: A meta-analytic evaluation of relations with work attitudes and behaviors. Journal of Business Ethics, 38(3), 193–203.

WHITENER, ELLEN. (2001). Do 'High Commitment' Human Resource Practices Affect Employee Commitment? A Cross-Level Analysis Using Hierarchical Linear Modeling. Journal of Management – J MANAGE. 27. 515–535.

Centre de recherche d'interface université-société

COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION

- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée

CONSEIL SCIENTIFIQUE

Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reychler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.

Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSNB : 2790-3095 (impr.)
N° ISSNB : 2790-3109 (ligne)