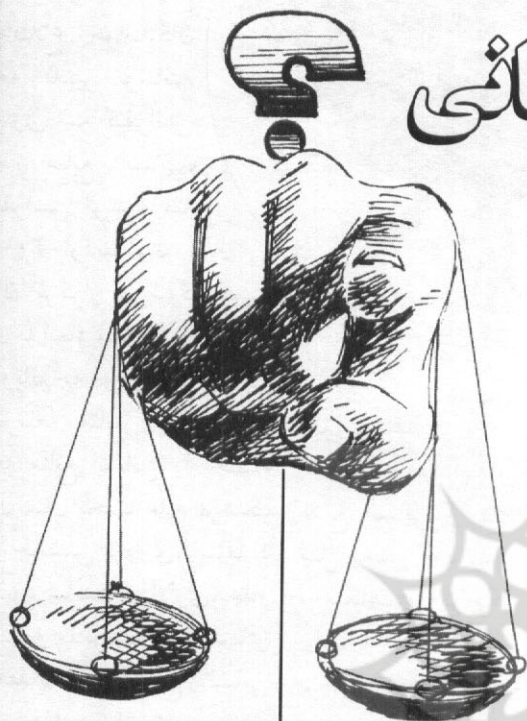


# عدالت سازمانی



علی حسین زاده  
محسن ناصری

## چکیده

عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. نظریات مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است. پس از انقلاب صنعتی و مکانیزه شدن جوامع بشری، سازمانها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده اند که هر انسان از لحظه تولد تا مرگ مستقیماً وابسته به آنهاست و امروزه زندگی، بدون وجود سازمانها قابل تصور نیست. بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمانهاست. اولین تحقیقات پیرامون عدالت در سازمانها به اوایل دهه ۱۹۶۰ برمی گردد. پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز می شود که ما حاصل آن شناخت سه نوع عدالت یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی در سازمانهاست. در این مقاله سعی شده است به این سه نوع عدالت و موضوعات مرتبط با آنها به طور جامع پرداخته شود.



در طول تاریخ یکی از آرزوهای اساسی انسان اجرای عدالت و تحقق آن در جامعه بوده است. در این خصوص مکتبها و اندیشه های گوناگون بشری و الهی راه‌های متفاوتی را برای تبیین و استقرار آن پیشنهاد کرده‌اند.

اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو منسوب است. یکی از مهمترین پرسشهای سقراط در مورد سرشت عدالت بود. بعد از سقراط، شاگردش افلاطون در کتاب جمهوری - مهمترین اثر خود - بحثی را عدالت نامید که نخستین و قدیمی ترین بحث تفصیلی درباره عدالت در فلسفه سیاسی قدیم است. (مرامی، ۱۳۷۸، ص ۱۵) افلاطون در کتاب جمهوریت در پی این پرسش بود که چرا مرد با فضیلتی مانند سقراط حکیم در جامعه آن روز یونان محکوم به مرگ شد، انگیزه او تحلیل و تبیین عدالت در جامعه آن بود و اینکه مفهوم عدالت چیست. (کاظمی، ۱۳۷۹، ص ۲۶). به نظر افلاطون عدالت وقتی حاصل می شود که در دولت هر کسی به کاری که شایسته آن است پردازد، به همانگونه انسان عادل نیز انسانی است که اجزای سه گانه روح او (غضب، شهوت و عقل) تحت فرمانروایی عقل، هماهنگ باشند. (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲، ص ۱۳۷).

از نظر ارسطو - شاگرد افلاطون - نیز عدالت داشتن رفتاری برابر با افراد برابر است. (مرامی، ۱۳۷۸، ص ۱۶) ارسطو معتقد بود که توده های مردم به این دلیل انقلاب می کنند که با آنان با بی عدالتی رفتار می شود. (کاظمی، ۱۳۷۹، ص ۵۹) از دیدگاه توماس آکویناس عدالت واقعی زمانی است که حاکم به هر کس مطابق شأن و شایستگی او امتیاز بدهد. (کاظمی، ۱۳۸۰، ص ۵۳) از دید نظریه لیبرال عدالت به این معنی است که دولت نباید با شهروندان با تبعیض رفتار کند مگر در صورتی که در زمینه ای مورد نظر میان خود آنها تفاوتی وجود داشته باشد. در برداشت لیبرال از عدالت عمده توجه معطوف به توزیع عادلانه قدرت در جامعه است. (مرامی، ۱۳۷۸، ص ۲۴) عدالت در

### مطالعات نشان می دهد که کارکنان در مورد اجرا یا نقض عدالت با دو منبع مواجه اند: مدیر مستقیم و سازمان.

نیازهای انسانی را مطرح کرد که اگر چه عدالت در این سلسله مراتب جایی ندارد، اما با این حال مازلو از اهمیت آن آگاه بوده و نسبت به پیامدهای ناشی از بی عدالتی هشدار داده است. مازلو عدالت را تقریباً یک نیاز اساسی مطرح کرده و آن را به همراه انصاف، صداقت و نظم در یک گروه قرار داده است و از آنها به عنوان پیش شرطهای اساسی برای ارضای نیازها یاد کرده است. (Taylor، 2003)

اما در حوزه سازمان و مدیریت، مطالعات و تحقیقات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه ۱۹۶۰ و کارهای جی استیسی آدامز برمی گردد. با این وجود اهمیت این موضوع برای محققان مدیریت از سال ۱۹۹۰ روشن می شود، به طوری که مقالات ارائه شده در این حوزه طی این سالها روند رو به رشدی را داشته است.

### مفهوم لغوی عدالت

یکی از دشواریهای بحث عدالت، ابهام در تعاریف و معانی آن است. زبان عربی برای برخی واژه‌ها بیش از ده مترادف دارد و واژه عدالت نیز واجد چنین مترادفهایی است. بنابراین برای هر جنبه‌ای از عدالت معانی متعددی وجود دارد که شاید مهمترین آنها قسط، قصد، استقامت، وسط، نصیب، حصه، میزان، انصاف و غیره باشد. کلمه معادل عدالت در فرانسه و انگلیسی justice و در لاتین justitia است. (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲، ص ۲۷) فرهنگ لغات آکسفورد عدالت را به عنوان حفظ حقوق با اعمال اختیار و قدرت و دفاع از حقوق با تعیین پاداش یا تنبیه توصیف کرده است. اما آنچه در تعاریف این واژه به مقاصد ما نزدیکتر است مفهوم عدالت به معنای برابری و تساوی، دادگری و انصاف، داوری با راستی و درستی و مفاهیم دیگری از این قبیل است.

### مطالعه عدالت در سازمانها

سازمان و سازمان یافتگی جزء جدانشدنی زندگی ماست. ما قبل از تولد و در رحم مادر توسط سازمانهایی مراقبت می شویم، در یک سازمان پزشکی چشم به جهان می گشاییم، در سازمانهای متعدد آموزش می بینیم و بموقع در یک

مفهوم رادیکال آن در شعار و فرمول معروف مارکس «از هر کس به اندازه توانش و به هر کس به اندازه نیازش» خلاصه می شود. مرکز ثقل عدالت در این مفهوم، توزیع عادلانه ثروت است. (مرامی، ۱۳۷۸، ص ۲۸-۲۹)

در تمامی اندیشه های سیاسی اسلام، مبنای زیر بنای تمامی اصول نیز عدالت است. آیات الهی اشاره دارند که پیامبران را با مشعلهای هدایت فرستادیم و به آنها کتاب و میزان دادیم تا عدالت را بر پا دارند. (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲، ص ۵۱) بعثت پیامبران و تشریح ادیان به منظور تحقق قسط و عدل با مفهوم وسیع کلمه در نظام حیات انسان بوده است تا آنجا که از رسول خدا (ص) نقل شده است: «کشور با کفر می ماند اما با ظلم ماندنی نیست». (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲، ص ۷۳) به این ترتیب ملاحظه می شود که عدالت و استقرار آن به عنوان یک نیاز برای جوامع انسانی مطرح بوده است. ابراهام مازلو به عنوان برجسته ترین روانشناس در حوزه انگیزش، سلسله مراتبی از



سازمان مشغول کار می شویم و همزمان با سازمانهای متعدد رابطه و سر کار داریم و نهایتاً در یک سازمان با مراسم خاص تشییع و تدفین صحنه نمایش جهانی را ترک می کنیم. (اسکات، ۱۳۷۵، ص ۱۸)

بنابراین افراد بیشتر عمرشان را در سازمانها یا در رابطه با سازمانها سپری می کنند و این موضوع نشاندهنده اهمیت جایگاه سازمانها در دنیای کنونی است. اما در مورد عدالت در سازمانها چه تحقیقات و مطالعاتی صورت پذیرفته است؟ عدالت سازمانی به طور گسترده ای در رشته های مدیریت، روانشناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد تحقیق و مطالعه قرار گرفته است. (Parker & Kohlmeier, 2005)

تحقیقات نشان داده اند که فرایندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می کنند و چطور برخورد با افراد در سازمانها ممکن است باورها، احساسات، نگرشها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فرانش آنها می شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقامجویی کنند. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمانشان قضاوت می کنند و چطور آنها به عدالت یا بی عدالتی درک شده پاسخ می دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است. (Bos, 2001)

همانطور که گفته شد، با وجود اینکه مطالعات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه ۱۹۶۰ و کارهای جی استیسی آدامز برمی گردد، با این حال اکثر مطالعات در مورد عدالت در سازمانها از سال ۱۹۹۰ شروع شدند. طبق یک گزارش از منابع منتشر شده در این زمینه، تقریباً ۴۰۰ تحقیق کاربردی و بیش از ۱۰۰ تحقیق بنیادی متمرکز بر مباحث انصاف و عدالت در سازمانها تا سال ۲۰۰۱ به ثبت رسیده است. (Charash & Spector, 2001) در یک مسیر در این تحقیقات به دنبال تعیین منابع

این عمل واکنش نشان می دهند. بدین ترتیب طبق تحقیقات مربوط به تبعیض در سازمانها، کارکنان بین تبعیض از سوی سرپرست و تبعیض از سوی سازمان تمایز قائل می شوند. (Rupp & Cropanzano, 2002)

مسیر دیگری که در حوزه مطالعات و تحقیقات عدالت سازمانی به آن پرداخته شده، انواع عدالت در سازمانها، پیش شرطها و پیامدهای آنهاست. طبق تحقیقات در این حوزه تاکنون سه نوع عدالت در محیط کار شناخته شده است که عبارتند از:

### عدالت توزیعی

در حدود ۴۰ سال پیش روانشناسی به نام جی استیسی آدامز نظریه برابری اش را ارائه کرد و در این نظریه نشان داد که افراد مایلند، در قبال انجام کار پاداش منصفانه ای دریافت کنند؛ به عبارت دیگر به اندازه همکارانشان از پاداشهای انجام کار بهره مند شوند. (Greenberg, 2002)

برابری طبق نظر آدامز زمانی حاصل می شود که کارکنان احساس کنند که نسبتهای ورودیها (تلاشها) به خروجیهایشان (پاداشها) با همین نسبتها در همکارانشان برابر باشد. (Ivancevich & Matteson, 1996, p. 171)

کارکنانی که احساس نابرابری می کنند، با واکنشهای منفی از جمله امتناع از تلاش، کم کاری و رفتارهای ضعیف شهروندی سازمانی و در شکل حاد آن استعفا از کار به این نابرابری پاسخ می دهند. (Greenberg, 2002) به لحاظ تاریخی، نظریه برابری متمرکز بر عدالت درک شده از مقدار پاداشهای توزیع شده بین افراد است. (Robbins, 2001, p170)

این نوع عدالت کاربردهای زیادی در محیط سازمانی داشته است و محققان، رابطه این عدالت را با متغیرهای زیادی همچون کیفیت و کمیت کار بررسی کرده اند.

به خاطر تمرکز این عدالت بر پیامدها، پیش بینی شده است که این شکل از عدالت عمدتاً مرتبط با واکنشهای شناختی، عاطفی و رفتاری باشد. بنابراین زمانی که یک پیامد خاص ناعادلانه درک می شود،

### درک عدالت تحت تاثیر ۱- پیامدهایی که شخص از سازمان دریافت می کند، ۲- رویه های سازمانی و ۳- خصوصیات ادراک کننده قرار دارد.

یا کانونهای عدالت بوده اند؛ به این معنی که چه چیزی را یا چه کسی را کارکنان عامل بی عدالتی در سازمان می دانند.

### کانونهای عدالت سازمانی

کارهای جدید در این حوزه نشان می دهد که کارکنان حداقل با دو منبع در مورد اجرای عدالت در سازمان یا نقض آن مواجه هستند. واضحترین این منابع سرپرست یا مدیر مستقیم فرد است. این سرپرست نسبت به زیردست اختیار تام دارد. او می تواند بر پیامدهای مهمی از قبیل افزایش پرداختها یا فرصتهای ترفیع زیردست اثر بگذارد. منبع دومی که کارکنان ممکن است این عدالت یا بی عدالتی را به آن منسوب کنند، خود سازمان به عنوان یک کل است. اگر چه این منبع نامحسوستر است، ولی توجه به آن نیز مهم است. اغلب اوقات افراد سازمانهایشان را به عنوان عاملان اجتماعی مستقلی در نظر می گیرند که قادر به اجرای عدالت یا نقض آن هستند. برای مثال زمانی که کارفرمایان (سازمانها) قراردادهای را نقض کنند، کارکنان نیز به



این بی عدالتی می بایست احساسات شخص (مثل عصبانیت، رضایت خاطر، احساس غرور یا گناه) شناختها (مثلا شناخت تحریفی ورودیها و خروجیهای خود یا دیگران) و نهایتا رفتارش (مثل عملکرد یا ترک شغل) را تحت تاثیر قرار دهد. (Charash & Spector, 2001)

## ۲- عدالت رویه ای

با توجه به تغییر تحقیقات در روانشناسی اجتماعی، مطالعه عدالت در سازمانها نیز از تاکید صرف بر نتایج تخصیص پاداش (عدالت توزیعی) به تاکید بر فرایندهایی که این تخصیص را موجب می شود (عدالت رویه ای)، تغییر کرد. (Charash & Spector, 2001)

عدالت رویه ای یعنی عدالت درک شده از فرایندی که برای تعیین توزیع پاداشها استفاده می شود. (Robbins, 2001, p170) در اینجا می توان این سوال را مطرح کرد که آیا ممکن است کارمندی که نسبت به دیگران پاداش کمتری را دریافت می کند، اصلا احساس نابرابری یا بی عدالتی نکند؟ با توجه به عدالت رویه ای پاسخ مثبت است. این موضوع را با یک مثال روشن می کنیم. فرض کنید دو

کنند. (Robbins, 2001, p171)

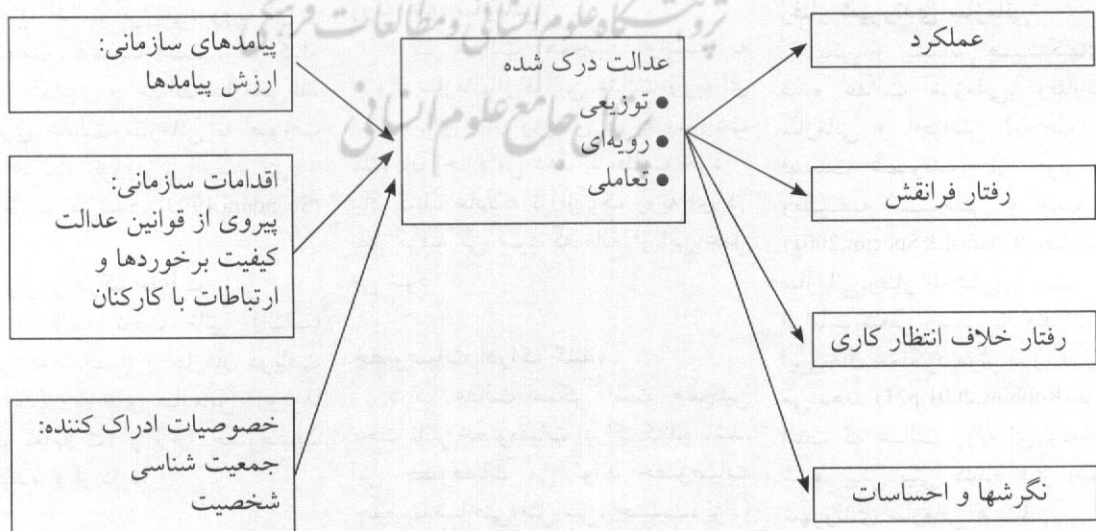
به نظریه عدالت شش قانون وجود دارد که هنگامی که به کار گرفته شوند، رویه های عادلانه ای به وجود می آورند:

- ۱- قانون ثبات: حالتی که تخصیص رویه ها بایستی برای همه در طی زمان ثابت باشد
- ۲- قانون جلوگیری از تعصب و غرض ورزی: حالتی که از کسب منافع شخصی تصمیم گیران بایستی در طول فرایند تخصیص ممانعت به عمل آید
- ۳- قانون درستی: اشاره سودمندی اطلاعات مورد استفاده در فرایند تخصیص دارد
- ۴- قانون توانایی اصلاح: به وجود فرصتهایی برای تغییر یک تصمیم ناعادلانه اشاره دارد
- ۵- قانون نمایندگی: حالتی که نیازها، ارزشها و چشم اندازهای همه بخشهای متاثر، توسط فرایند تخصیص بایستی در نظر گرفته شود
- ۶- قانون اخلاقی: مطابق با این قانون فرایند تخصیص بایستی با ارزشهای اخلاقی و وجدانی سازگار باشد. رویه های سازمانی روشی که سازمان منابع را تخصیص می دهد، را نشان می دهند.

مطالعات نشان می دهد که عدالت رویه ای با واکنشهای شناختی، احساسی و رفتاری کارکنان نسبت به سازمان (مثل

کارمند با صلاحیت و شایستگی یکسان برای انجام یک کار و مسئولیت شغلی وجود دارند، اما به یکی از آنها مقداری بیشتر از دیگری پرداخت می شود. سیاستها و خط مشی های پرداخت سازمان عوامل قانونی بسیار زیادی را همچون طول زمان کار، شیفت کاری و غیره را در بر دارد. این دو کارمند از سیاست پرداخت شرکت کاملا آگاهاند و فرصتهای یکسانی دارند. با توجه به این عوامل ممکن است یکی از دو کارمند از دیگری مقدار بیشتری دریافت کند، با این حال کارمند دیگر ممکن است احساس کند اگر چه کمتر از تمایلش به او پرداخت شده است، اما این پرداخت ناعادلانه نیست، چرا که سیاست جبران خدمات سازمان یک سیاست باز بوده و به شیوه ای دقیق و بدون تعصب و غرض ورزی به کار گرفته شده است.

بنابراین پرداخت ناشی از به کارگیری این رویه عادلانه احتمالا عادلانه نگریسته می شود؛ حتی اگر به نظر خیلی پایین باشد. (Greenberg, 2001) با افزایش درک عدالت رویه ای، کارکنان با دید مثبت به بالادستان و سازمانشان می نگرند؛ حتی اگر آنها از پرداختها، ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی



شکل ۱ - عدالت در سازمانها



تعهد سازمانی) مرتبط است. از این رو زمانی یک فرایند منجر به پیامدی خاص می شود که ناعادلانه درک شده باشد.

### ۳- عدالت تعاملی

نوع سوم از عدالت در سازمانها، عدالت تعاملی نامیده می شود. عدالت تعاملی شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می شود. (Scandura, 1999) این نوع عدالت مرتبط با جنبه های فرایند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنشهای شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است. بنابر این زمانی که کارمندی احساس بی عدالتی تعاملی می کند به احتمال زیاد این کارمند واکنش منفی به سرپرستش به جای سازمان نشان می دهد. از این رو پیش بینی می شود که کارمند از سرپرست مستقیمش به جای سازمان در کل ناراضی باشد و کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان در خود احساس کند. همچنین نگرشهای منفی وی عمدتاً نسبت به سرپرست است و قسمت کمی از این نگرشهای منفی به سازمان برمی گردد. (Charash & Spector, 2001) به نظر مورمن عدالت توزیعی، رویه ای و عدالت تعاملی، همبسته است و هر کدام جنبه های متمایزی از عدالت سازمانی اند. به نظر وی عدالت سازمانی به صورت مجموع عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی تعریف می شود. (Scandura, 1999)

### عوامل موثر بر درک عدالت

درک عدالت تحت تاثیر (الف) پیامدهایی که شخص از سازمان دریافت می کند، (ب) رویه های سازمانی (رویه ها و کیفیت تعاملات) و (ج) خصوصیات ادراک کننده، قرار دارد.

### پیامد های سازمانی

درک عدالت می تواند مبتنی بر پیروی سازمان از قوانین عدالت توزیعی (مثل

### نتایج درک عدالت عملکرد کاری

نظریه برابری، فرضیات خاصی را با توجه به اثر عدالت توزیعی درک شده بر عملکرد ارائه کرد، یعنی زمانی که کارمندی بی عدالتی توزیعی را درک می کند، این کارمند ممکن است، کیفیت و کمیت کار را برای باز گرداندن عدالت تغییر دهد. در مورد عدالت رویه ای رابطه بین این نوع عدالت و عملکرد قطعی نیست، بلکه در عوض، این عدالت بر نگرشها و کیفیت زندگی کاری اثر داشته است.

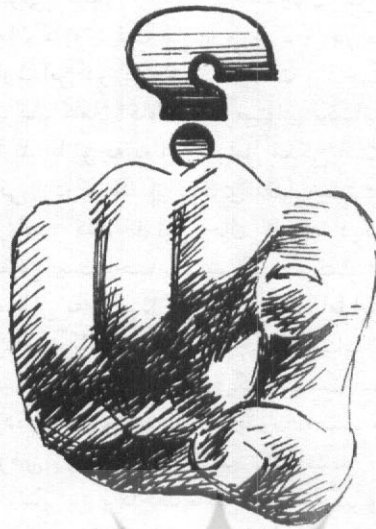
عدالت رویه ای ممکن است از طریق اثر بر نگرشها، بر عملکرد تاثیر بگذارد. برای مثال زمانی که بی عدالتی رویه ای بر نگرشهای کلی نسبت به سازمان و مسئولانش اثر منفی می گذارد، به احتمال زیاد این نگرشهای منفی بر عملکرد تاثیر خواهند گذاشت. در حقیقت ادعا شده است که عدالت رویه ای زمانی برجسته است که هدف نظم گروهی (هماهنگی گروهی) است، در حالی که عدالت توزیعی زمانی که بهره وری و کارایی کانون توجه هستند، برجسته است. در مورد عدالت تعاملی ممکن است، این نوع عدالت از طریق رابطه اش با نگرشهایی در مورد سرپرست، با عملکرد مرتبط است؛ یعنی نارضایتی از سرپرست مستقیم می تواند به عملکرد ضعیف منجر شود.

### رفتار شهروندی سازمانی

یکی از بیشترین همبستگیهای مطالعه شده عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و اجزایش (روحیه مردانگی، فضیلت شهروندی، از خود گذشتگی، وظیفه شناسی و ادب) است. (Charash & Spector, 2001) رفتار شهروندی سازمانی، رفتار اختیاری است که جزء الزامات شغلی رسمی کارمند نیست، اما با این حال عملکرد موثر سازمان را افزایش می دهد. (Robbins, 2001, p21) فرض شده است که عدالت رویه ای و تعاملی درک شده، پیش بینی کننده های اصلی رفتار شهروندی سازمانی هستند.

### رفتار خلاف انتظار و ترک شغل

رفتارهای خلاف انتظار و ترک شغل



برابری، مساوات یا نیاز) و همچنین توسط ارزش پیامدها باشد. بنابراین عدالت حداقل تا اندازه ای توسط ادراک مثبت یا منفی پیامدها از سوی ادراک کننده تعیین می شود.

### رویه های سازمانی

درک عدالت همچنین وابسته به پیروی سازمان از قوانین عدالت رویه ای است. برای مثال رویه ای که به مشارکت کنندگان اجازه می دهد تا مطالب خود را بیان کنند، عادلانه تر از یک رویه ای در نظر گرفته می شود که مانع از این عمل می شود.

### خصوصیات ادراک کننده

درک عدالت ممکن است همچنین تحت تاثیر خصوصیات ادراک کننده باشد. این خصوصیات می تواند خصوصیات جمعیت شناختی (مثل سن، جنسیت، نژاد) و سابقه کار و خصوصیات شخصیتی (مانند احساسات منفی و عزت نفس) باشد.



بایستی با هر سه شکل عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی مرتبط باشند. از دیدگاه عدالت توزیعی این رفتارها می تواند به عنوان واکنشهایی در مقابل بی عدالتی درک شده، نگریده شوند. (زمانی که کارمند ورودیهایش را برای برقراری عدالت تغییر می دهد). بنابراین زمانی که کارکنان بی عدالتی توزیعی را درک می کنند، ممکن است به سازمان صدمه بزنند تا بدین ترتیب نسبت خروجی به ورودی را در دیدگاهشان مثبت تر جلوه دهند. همچنین مشخص شده است که عدالت توزیعی با تمایل به ترک شغل مرتبط است که این موضوع از طریق تاثیر نهادن بر نگرشهایی همچون رضایت درونی و بیرونی صورت می گیرد. از دیدگاه عدالت رویه ای، بی عدالتی درک شده از سوی کارکنان منجر به ادراک منفی از سازمان و رفتارهای خلاف انتظار در سطح جزئی، همچون تعارض با سرپرست می شود.

#### واکنشهای نگرشی و احساسی نسبت به پیامدهای خاص، سازمان و سرپرست

واکنشهای نگرشی و احساسی نسبت به سازمان عمدتاً توسط الگوهای عدالت رویه ای پیش بینی شده اند. برای مثال لیند و تیلر اثر مثبت قوی عدالت رویه ای بر تعهد سازمانی و بر کاهش تعارض درون سازمانها را پیش بینی کرده اند. تحقیقات همچنین روابط قوی تری را بین عدالت رویه ای و نگرشها در مقایسه با عدالت توزیعی و نگرشها نشان داده اند. عدالت رویه ای واکنشهای شناختی را نسبت به سازمان پیش بینی کرده است که بر واکنشهای نگرشی نسبت به مدیران و تصمیماتشان مؤثر است. برای مثال فرض شده است اعتماد به سرپرست بیشتر با عدالت تعاملی تا عدالت رویه ای مرتبط است. (Charash & Spector) شکل (۱) پیش شرطها و پیامدهای عدالت در سازمان را نشان می دهد.

#### نتیجه گیری

عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسانها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه

### عدالت رویه ای یعنی عدالت درک شده از فرایندی که برای تعیین توزیع پاداشها استفاده می شود.

به نقش فراگیر و همه جانبه سازمانها در زندگی اجتماعی انسانها نقش عدالت در سازمانها بیش از پیش آشکارتر شده است. سازمانهای امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آنها به منزله تحقق عدالت در جامعه است. به همین دلیل امروزه عدالت سازمانی به مانند سایر متغیرهای مهم در رفتار سازمانی منجمله تعهد سازمانی و رضایت شغلی جایگاه خاصی را در متون مدیریت پیدا کرده است. تحقیقات و مطالعات در این حوزه آهنگ رو به رشدی را نشان می دهد و حاصل این تحقیقات دستاوردهای جدید در این حوزه بوده است. مع الوصف مدیران در سازمانهای امروزی نمی توانند نسبت به این موضع بی تفاوت باشند چرا که عدالت به مانند سایر نیازهای انسانی به عنوان یک نیاز مطرح بوده و هست. چنانچه مدیران سازمانها به دنبال پیشرفت و بهبود در سازمان هستند بایستی قادر باشند درک وجود عدالت در سازمانشان را در کارکنان بوجود آورند. □

#### منابع و ماخذ

- ۱- اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۸۲). "عدالت در اندیشه های سیاسی اسلام"، قم انتشارات موسسه بوستان کتاب
- ۲- مرآی علیرضا (۱۳۷۸). "بررسی مقایسه ای مفهوم عدالت (از دیدگاه مطهری، شریعتی، سید قطب)"، انتشارات مرکز اسناد انقلاب اسلامی

- 3- Bos, K.V (2001). "Fundamental Research by Means of Laboratory Experiments Is Essential For a Better Understanding of Organizational Justice", Journal of Vocational Behavior, Vol 58, pp:254-259
- 4- Charash, V.C & Spector, P.E (2001). "The Role of Justice in Organizations. a Meta-Analysis", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol 80, 278, 5-
- 5- Greenberg, J. (2004). "Stress Fairness to Fare No Stress: managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice", Organizational Dynamics, Vol 33, pp:322-365
- 6- Ivancevich, J. M. & Matteson, M. T. (1996). "Organizational Behavior and Management", McGraw-Hill Companies, Inc
- 7- Parker, P.J & Kohlmeyer, J.M (2005). "Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note", Accounting, Organizations and Society, Vol 30, pp:357-369
- 8- Robbins, S.P (2001). "Organizational Behavior", New Dehli. Prentice Hall, Inc
- 9- Rupp, D.E & Cropanzano, R (2002). "The Mediating Effects of Social Exchange Relationships in Predicting Workplace Outcomes from Multifoci Organizational Justice", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol 89, pp: 925-946
- 10- Scandura, T.A (1999). "Rethinking Leader-Member Exchange: an Organizational Justice Perspective", Leadership Quarterly, Vol 10, 25-40
- 11- Taylor, A.G.W (2003). "Justice as a Basic Human Need", New Ideas in Psychology Vol. 21, pp: 209-219

بقیه منابع در دفتر مجله محفوظ است.

- علی حسین زاده: دانشجوی دکترای مدیریت دولتی در دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم و تحقیقات
- محسن ناصری: کارشناس ارشد مدیریت دولتی و کارشناس قراردادهای سازمان آب منطقه ای تهران