

بررسی عوامل موثر بر عدالت سازمانی در شهرداری تهران

مرتضی جعفرنیا دابانلو^۱

طیبه شاه رستم بیگ^۲

چکیده

عدالت سازمانی به عنوان یک مفهوم مهم و موضوع اصلی تحقیق درروانشناسی صنعتی و سازمانی می باشد. عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ رفتار اخلاقی در یک سازمان می باشد. تاکنون حداقل سه بعد عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مروده ای از جانب صاحب نظران پذیرفته شده است. با توجه به اهمیت و نقشی که عدالت سازمانی می تواند در زندگی سازمانی کارکنان و در نتیجه بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و بهره وری کارکنان داشته باشد، این پژوهش به شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر عدالت سازمانی در شهرداری تهران پرداخته است. در بررسی نظرات صاحب نظران و محققان ۱۷ عامل مساوات نیاز، انصاف، قدرت و مسئولیت، تناسب و سنخیت، موجه و معقول بودن، ثبات و پایداری، عدم تعصب، دقت در اطلاعات، قابلیت اصلاح، جامعیت، اخلاقی بودن، مشارکت در تصمیم گیری، مشخص بودن ساختار تصمیم گیری، صداقت، ادب، احترام، شناسایی گردید. این عوامل از طریق پرسشنامه استاندارد توسط ۱۵۰ نفر از مدیران ارشد و کارشناسان خبره، شهرداری تهران مورد بررسی قرار گرفت سپس با استفاده از آزمون های آماری درستی فرضیات تایید گردید. نتایج پژوهش نشان می دهد که عامل قدرت و مسئولیت بیشترین اهمیت را در اجرای عدالت در سازمان ها دارد و عامل عدم تعصب، دومین عامل از لحاظ اهمیت است. بر این اساس می توان نتیجه گرفت که برای تحقق عدالت در سازمان، باید در واگذاری کار و مسئولیت به افراد، امکانات، توان جسمی و توان فکری فرد در نظر گرفته و در هنگام طراحی و اجرای رویه ها نباید تعصب یا تمایل خاصی بروز نماید.

واژه های کلیدی: کلید واژه به زبان فارسی: عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مروده ای

Organizational justice, Distributive justice, Procedural justice,
Interactional justice

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی m_jafarnia70@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی (دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب)
tshahrostanbeig85@gmail.com

مقدمه

عدالت سازمانی به عنوان یک مفهوم مهم و موضوع اصلی تحقیق در روانشناسی صنعتی و سازمانی می باشد، به طوری که بیشتر توجهات اندیشمندان و پژوهشگران حول محور عدالت سازمانی است. عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ رفتار اخلاقی در یک سازمان می باشد. (کورپانزو، ۱۹۹۷: ۳۵۰)

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 در این خصوص مکتب ها و اندیشه های گوناگون بشری و الهی راه حل های متفاوتی را برای تبیین و استقرار آن پیشنهاد کرده اند. اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو منسوب است. یکی از مهم ترین پرسش های سقراط، در مورد سرشت عدالت بود. بعد از سقراط، شاگردش افلاطون در کتاب جمهوری (مهم ترین اثر خود) بحثی را عدالت نامید که نخستین و قدیمی ترین بحث تفصیلی درباره عدالت در فلسفه سیاسی قدیم است. (مرامی، ۱۳۷۸: ۱۵)

در تمامی اندیشه های سیاسی اسلام، مبنا و زیر بنای تمامی اصول نیز عدالت است. آیات الهی اشاره دارند که پیامبران را با مشعل های هدایت فرستادیم و به آن ها کتاب و میزان دادیم تا عدالت را بر پا دارند. (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲: ۵) بعثت پیامبران و تشریح ادیان به منظور تحقق قسط و عدل با مفهوم وسیع کلمه در نظام حیات انسان ها بوده است تا آنجا که از رسول خدا (ص) نقل شده است که: "کشور با کفر می ماند ولی با ظلم ماندنی نیست." (اخوان کاظمی، ۱۳۸۲: ۷۳). براین اساس هنگامی که افراد رویه های جاری تصمیم گیری در زمینه توزیع درآمد را عادلانه بدانند. انگیزه بیشتری برای عملکرد خواهند داشت. (صادقیان سورکی، ۱۳۸۸)

عدالت سازمانی به عنوان پیش بینی کننده متغیر های دیگر از جمله هویت سازمانی می باشد. هویت به اساسی ترین درکی که افراد از خودشان دارند، بر می گردد. (پرات، ۲۰۰۰، زاهیر، شوماخر، ۲۰۰۳) هویت و تعیین هویت سازمانی، واژه های پر قدرتی هستند که محرک بسیاری از اعمال گروهی و تلاش های اجتماعی هستند.

حال با توجه به اهمیت و نقشی که عدالت سازمانی می تواند در زندگی سازمانی کارکنان و در نتیجه بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و بهره وری کارکنان داشته باشد، این سوال مطرح می گردد که چه عواملی می تواند منجر به بروز ادارک عدالت سازمانی گردد؟ در این تحقیق ما برآن هستیم تا به شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر عدالت سازمانی بپردازیم.

بیان مساله

یکی از اهداف مهم مدیریتی در سازمان ها افزایش کارایی و بهره وری است. سازمان بزرگ شهرداری تهران نیز از این حیث مستثنی نیست. از آنجا که عدالت سازمانی می تواند منجر به ایجاد تعهد

سازمانی، رضایت از شغل و سازمان و در نهایت افزایش کارایی و بهره وری گردد، هم چنین عدم اجرای عدالت سازمانی باعث افزایش میزان ترک شغل، دزدی و خرابکاری در سازمان شده و علاوه بر کاهش بهره وری سازمان، وجهه سازمان نیز زیر سوال خواهد رفت، این تحقیق درصدد آن است که عوامل موثر بر عدالت سازمانی در شهرداری تهران را شناسایی و اولویت بندی کرده و راهکارهایی را به مدیران در جهت ایجاد عدالت سازمانی در بین کارکنان ارائه کرده تا با به کارگیری و اجرایی نمودن آن ها در سازمان افزایش کارایی و سود آوری حاصل گردد. تحقیقاتی در گذشته در این زمینه صورت گرفته است اما در این تحقیق با استفاده از روش های آماری مانند آزمون t و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و آزمون فرض عوامل موثر بر عدالت سازمانی را شناسایی و اولویت بندی نموده ایم .

اهمیت و ضرورت تحقیق

عدالت از زمره موضوعات پژوهشی بسیار مورد توجه در تحقیقات مدیریتی و روانشناسی است. بر اساس شواهد پژوهشی موجود، تاکنون حداقل سه نوع عدالت از جانب صاحب نظران و محققان این حوزه پذیرفته شده است. بعد نخست، عدالت توزیعی است که به حضور انصاف و عدل در توزیع پیامدها مربوط می شود. دو بعد دیگر، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی (مراوده ای) است که اولی مربوط به رعایت عدل در رویه های تصمیم گیری، مورد استفاده برای تخصیص پیامدها و دومی به رعایت انصاف در برخوردهای بین فردی به خصوص از طرف سرپرستان و مدیران با کارکنان باز می گردد. این سه بعد یا جنبه عدالت در تعامل با یکدیگر، پدید آورنده انصاف کلی ادراک شده نزد افراد در محیط های کاری هستند به زعم نظریه اکتشافی انصاف، اطلاعاتی که از تجربیات معطوف به عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی به دست می آیند، برای شکل دهی یا بازنگری داوری های انصاف کلی مورد پردازش عمیق تر قرار می گیرند. از طرف دیگر بر اساس این نظریه، به محض شکل گیری باورهای مربوط به انصاف کلی، این باورها بر دیگر رفتارها و نگرش ها نظیر تعهد، رضایت، اعتماد و رفتارهای مدنی سازمانی تاثیر می گذارند (گل پرور و ناد، ۱۳۸۹، ۲۲۹). ادارک مثبت کارکنان از عدالت سازمانی می تواند منجر به ایجاد تعهد سازمانی، رضایت از شغل و سازمان و در نهایت افزایش کارایی و بهره وری گردد. هم چنین اگر کارکنان ادارک منفی از عدالت سازمانی داشته باشند، میزان ترک شغل، دزدی و خرابکاری در سازمان افزایش یافته و علاوه بر کاهش بهره وری سازمان، وجهه سازمان نیز زیر سوال خواهد رفت. لذا به نظر می رسد که تحقق موارد زیر از اهمیت و ضرورت زیادی برخوردار است.

۱- شناسایی عواملی که می تواند بر عدالت سازمانی تاثیر داشته باشد.

۲- راهکارهایی که می تواند موجب ایجاد عدالت سازمانی در بین کارکنان شهرداری تهران گردد.

۳- بسط و گسترش آگاهی مدیران از این راهکارها برای بکارگیری و اجرایی نمودن در سازمان در جهت افزایش کارایی و سودآوری سازمان

اهداف تحقیق

هدف کلی

ارائه الگوی کمی برای سنجش عوامل اثر گذار بر عدالت سازمانی در شهرداری تهران

هدف فرعی

ارایه راهکارها به سازمان ها برای کاربرد روش هایی که ادارک عدالت سازمانی و در نتیجه رضایت، تعهد کارکنان و در نهایت کارایی و بهره وری را افزایش دهند.

پیشینه پژوهش

تحقیقات متعددی در زمینه عوامل موثر بر عدالت سازمانی انجام شده است. 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 سازمان های 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 سازمان ها به دنبال پیشرفت و بهبود در سازمان هستند بایستی قادر باشند عدالت را در سازمانشان به وجود آورند. 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، سازمان ها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده اند که هر انسان از لحظه تولد تا مرگ مستقیماً وابسته به آن هاست و امروزه زندگی، بدون وجود سازمان ها قابل تصور نیست. بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمان هاست. در این امتداد، مفهوم عدالت سازمانی مطرح می شود که برای اولین بار توسط گرینبرگ در سال ۱۹۸۷ م. استفاده شده است. ضمن این که در اوایل نیمه دوم قرن بیستم، مطالعات گسترده ای در این زمینه شروع شد (ساندرز، ۲۰۰۶، ۱۹۱۱). در واقع، «نظریه برابری» آدامز در تشریح نگرش ها و رفتار کودکان، در دهه ۱۹۷۰ م. به شکل گیری قلمرویی از پژوهش به نام «عدالت در سازمان» منجر شد و به تدریج به شناسایی چهار بعد متفاوت عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مراوده ای و عدالت اطلاعاتی انجامید (کروپانزانو، ۲۰۰۱، ۲۶۹).

1. Suanders
2. Cropanzano R

عدالت

عدالت بالاترین ارزش انسانی و گوهری گرانبها در تحقق حقوق بشر است. عدالت در زمره زیباترین و مقدس ترین واژه های تمدن بشری محسوب گردیده و از جمله مفاهیمی است که عقل جمعی همه افراد آن را نیکو شمرده و تحقق آن پایه مشروعیت و ضرورت ایجاد دولت ها محسوب می گردد. عدالت از جمله عوامل حیاتی هر نوع مشارکت اجتماعی است. استمرار حضور داوطلبانه افراد در گروه ها به نحوه ادارک آن ها از نحوه و میزان رعایت انصاف و عدالت بستگی دارد. هر چه اعضای یک گروه یا یک سیستم اجتماعی ادراکی عادلانه از رفتار آن سیستم داشته باشند، تعهد بیشتری برای مشارکت و حفظ توسعه آن دارند با نگاهی به اطراف خود به راحتی می توان، دریافت که افراد ذاتاً دوستدار عدالتند. به طوری که هیچ انسانی هر چند خودش ستمکار باشد، این موضوع را انکار نمی کند. این علاقه ریشه در یک نیاز طبیعی دارد. انسان دارای نیازهای متعددی است که همواره در پی کسب و رضای آن ها می باشد و عدالت همان استانداردهایی است که افراد به وسیله آن می توانند در مورد برآورده شدن نیازهایشان در محیط طبیعی قضاوت کنند.

اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو منسوب است. یکی از مهم ترین پرسش های سقراط در مورد سرشت عدالت بود. بعد از سقراط، شاگردش افلاطون در کتاب جمهوری - مهم ترین اثر خود، بحثی را عدالت نامید که نخستین و قدیمی ترین بحث تفصیلی درباره عدالت در فلسفه سیاسی قدیم است. (مرامی، ۱۳۷۸، ۱۵۶). افلاطون در کتاب جمهوری 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 (اخوان کاظمی، ۱۳۷۹، ۲۶). به نظر افلاطون عدالت وقتی حاصل می شود که در دولت هر کسی به کاری که شایسته آن است بپردازد. به همانگونه انسان عادل نیز انسانی است که اجزای سه گانه روح او (غضب، شهوت و عقل) تحت فرمانروایی عقل، هماهنگ باشند (همان منبع، ۱۳۷). افلاطون عدالت را برجسته ترین صفت یک مدینه فاضله برشمرده و آن را هماهنگ کننده سه صفت دیگر یعنی حکمت، شجاعت و خویشتن داری معرفی می کند به اعتقاد ارسطو، فضیلت این سعادت راستین آدمی، در بالاترین وجه خود در عدالت متجلی می گردد. از دیدگاه فارابی وجود عدالت در سرتاسر عالم هستی نشأت گرفته از عمل الهی است، پایداری و استقامت در امور بر اساس حق و موازین آن اعتدال را می رساند و بر همین مبنا برخی از فقها عدالت را استقامت بر شریعت دانسته بدین سبب که در استقامت تاکید بر فقدان افراط و تفریط است. از نظر ارسطو شاگرد افلاطون - نیز عدالت داشتن با رفتاری برابر با افراد برابر است (مرامی، ۱۳۷۸، ۱۶). ارسطو معتقد بود که توده های مردم به این دلیل انقلاب می کنند که با آنان با بی عدالتی رفتار می شود. از دیدگاه توماس آکویناس عدالت واقعی زمانی است که حاکم بر هر کس مطابق شأن و شایستگی او امتیاز بدهد. 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 تفاوت‌هایی وجود داشته باشد. در برداشت لیبرال از عدالت عمده توج معطوف به توزیع عادلانه قدرت در جامعه است (مرامی، ۳۴، ۱۳۷۸). عدالت در مفهوم رادیکال آن در شعار و فرمول معروف مارکس «از هر کس به اندازه توانش و به هر کس به اندازه نیازش» خلاصه می‌شود. مرکز نقل عدالت در این مفهوم، توزیع عادلانه ثروت است (همان منبع، ۲۹).

در تمامی اندیشه‌های سیاسی اسلام، مبنا و زیر بنای تمامی اصول نیز عدالت است. از منظر قرآن، عدل به مثابه صفت و ملکه‌ای انسانی و اجتماعی ریشه در فطرت انسان دارد و این همان حقیقتی است که انسان آن را در ذات خود یافته و فطرتش بدان حکم می‌کند (بهلولی و همکاران، ۱۳۸۹، ۷۹).

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، 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 می‌ماند اما با ظلم ماندنی نیست» (همان منبع، ۷۳).

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، ۳۷). فرهنگ لغات اکسفورد 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.

عدالت سازمانی

به طور کلی، دو رویکرد نسبت به عدالت وجود دارد که عبارت‌اند از: رویکرد هنجاری و رویکرد توصیفی. در رویکرد هنجاری که مرتبط با هنجارهای اخلاقی و سیستم فلسفی است، قواعد سیستم‌های هنجاری مشخص می‌کنند که چه چیزی عادلانه است یا نیست (ماربون^۱، ۲۰۰۸، ۹۴)، در حالی که در توصیفی که رویکرد غالب در علوم اجتماعی از جمله مدیریت است، ادراک عدالت توسط افراد مهم است، نه آن چیزی که عدالت باید باشد (گرینبرگ و کولکیت^۲، ۲۰۰۵، ۴).

در ادبیات سازمان و مدیریت واژه عدالت ابتدا توسط گرین برگ (۱۹۸۷) به کار گرفته شد، عدالت سازمانی به برابری در محل کار اطلاق می شود. (گرین برگ، ۱۹۹۰: ۶) به نظر گرین برگ عدالت با ادراک و تلقی کارکنان از انصاف کاری مرتبط است. گرین برگ این واژه را برای تشریح و تفسیر نقش انصاف در محیط کاری به کار برده است. عدالت سازمانی به تشریح ادراک افراد یا گروه ها از رعایت انصاف در محیط کار و واکنش های رفتاری آن ها به چنین ادراکاتی می پردازد. طبق تعریف گرین برگ (۱۹۹۱) عدالت سازمانی به رعایت انصاف در سیستم پاداش سازمانی و اقدامات افرادی که مسئول پیاده سازی سیستم تخصیص پاداش ها هستند اشاره دارد. (گرین برگ، ۱۹۹۰: ۴۰۲)

همچنین، مورمن (۱۹۹۱) عدالت سازمانی را میزانی که با کارکنان در محیط کاری منصفانه برخورد می شود معرفی نموده است. به ویژه ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه می تواند سایر متغیرهای مربوط به کار را تحت تاثیر قرار دهد. (مورمن، ۱۹۹۱: ۴۵).

انواع عدالت سازمانی

طبقه بندی هایی که اغلب در گذشته برای عدالت مطرح می شدند در بردارنده دو بعد عدالت توزیعی و عدالت رویه ای بودند. (گورپانزو و فوالگر، ۱۹۹۱: ۴۴) در سال ۱۹۸۶ بعد سومی توسط بیس و موآگ تحت عنوان عدالت مراوده ای معرفی گردید. پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات در مورد عدالت سازمانی آغاز شد که نتیجه آن شناخت سه نوع عدالت توزیعی، رویه ای و مراوده ای بود. گالکویت در سال ۲۰۰۱ عدالت مراوده ای را به دو بعد مجزا تقسیم نمود و آن دو بعد را عدالت بین فردی و عدالت اطلاعاتی نامید.

در تقسیم بندی انواع عدالت سازمانی، سه مفهوم عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، و عدالت مراوده ای مطرح شده است (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۷، ۵۶).

بنابراین به طور کلی پژوهشگران ابعاد مختلفی را برای عدالت سازمانی شناسایی کرده اند که عبارتند از عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای. (مورمان، ۱۹۹۱: ۸۵۱) فرناندس و وامله به نقل از گرین برگ بیان می دارند که عدالت سازمانی به رفتارهای منصفانه و عادلانه سازمان ها با کارشناسان اشاره داشته، معمولا در بر گیرنده سه جزء متفاوت است که عبارتند از عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای (امیر خانی و پرو عزت، ۱۳۸۷، ۲۲).

عدالت توزیعی^۱

عدالت توزیعی نخستین بعد مطرح شده برای عدالت سازمانی بوده که به تصور کارکنان از رعایت انصاف در تخصیص منابع توسط سازمان اشاره دارد. (بلیکلی، ۲۰۰۵: ۶۱). بررسی ها نشان می دهد که تعداد قابل توجهی از پژوهش ها در حوزه عدالت سازمانی به ویژه تا پیش از سال ۱۹۷۵ بر توزیع پرداخت ها و یا پاداش های مرتبط با کار متمرکز بوده است. (رضاییان و میرزاده ۹۶: ۱۳۸۹) که از نظریه برابری و مبادله اجتماعی آدامز منتج است از این رو عدالت توزیعی اولین مفهومی بود که توسط روانشناسان اجتماعی مطالعه شد (سلیمی و پور عزت، ۱۳۴: ۱۳۸۹). بر اساس پژوهش های آدامز، عدالت توزیعی، انصاف ادراک شده از نتایجی است که شخص از مبادله اجتماعی یا تعامل دریافت می دارد (نواکوفسکس و همکاران، ۲۰۰۵: ۵). در واقع، عدالت توزیعی به انصاف ادراک شده از ستاده ها و پیامدهایی اشاره دارد که افراد دریافت می کنند (مک دوآل و همکاران، ۲۰۰۴: ۸۳۰) و پیش بینی می کند که افراد چگونه به تصمیمات درباره تخصیص منابع واکنش نشان می دهند (لمبرت، ۲۰۰۳: ۴؛ مورمن، ۱۹۹۱: ۸۴۵؛ سیدجوآدین، ۱۳۸۷: ۵۲) و بر این نکته تاکید دارد که افراد خواستار رعایت عدالت در توزیع پیامدهای سازمان همچون پرداخت ها، چالش های شغلی، امنیت شغلی، فضای کاری و حتی پیامدهای منفی چون اخراج و تنبیهات هستند (امبروس، ۲۰۰۲: ۸۰۸) از این رو به باور جانسون و همکاران، در عدالت توزیعی شخص مرجع است (جانسون و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۸۰). به طور کلی افراد منصفانه بودن نتایج را با توجه به استاندارد مرجع مورد ارزیابی قرار می دهند که در افراد همیشه بر یک مبنا نیست. عدالت توزیعی معادل اصل جبران خدمات کارکنان است که بیان می کند در ازای کار انجام شده، باید به همه کسانی که به طور موثر برای تحقق هدف کوشیده اند، پاداش منصفانه پرداخت و مبلغ پرداختی باید تا حد امکان از نظر کارکنان و کارفرمایان منصفانه تلقی شود (سید نقوی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۶).

محققان منشا این بعد را نظریه برابری آدامز می دانند، طبق این نظریه کارکنان در مورد منصفانه بودن عواید سازمانی (رتبه بندی عملکرد، پاداش، ترفیع) بر مبنای میزان تلاشی که صرف می کنند قضاوت می نمایند. (گرین برگ، ۱۹۸۷: ۴۰۴)

عدالت توزیعی در تعریفی دیگر بیانگر ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش هاست. (محمی الدین و سلیمان، ۲۰۰۷: ۲۹۵).

با توجه به تعاریف عدالت توزیعی برخی از شاخص هایی که در حال حاضر در مطالعات عدالت توزیعی مورد توجه محققان قرار گرفته است عبارت است از :

۱. مساوات^۱ (فرصت برابر برای بروز توانایی و شایستگی): بدین معنا که هر عضو گروه اجتماعی، نتیجه یکسانی را دریافت کند.

۲. نیاز^۲ (تامین نیازهای اساسی برای همه): بدین معنا که نیازمندترین افراد بیشترین میزان جبران را دریافت کنند.

۳. انصاف^۳ (توزیع امکانات و کار واگذار شده متناسب با نیاز و ظرفیت و توان جسمی و فکری فرد): بدین معنا که جبران عادلانه مبتنی بر سهم یا آورده های هر یک از افراد صورت گیرد. (اسکیتکا و همکاران، ۱۹۹۲: ۴۹۱)

۴. قدرت و مسئولیت^۴ (پاسخگویی در برابر کار واگذار شده): بدین معنا که کسانی که کارایی و مسئولیت بیشتری دارند، باید بیشتر دریافت کنند (فورسید، ۲۰۰۶: ۸۳۳)

۵. تناسب و سنخیت بازده های دریافتی و عمل انجام شده (هماهنگی بین عمل و بازده دریافتی)

۶. موجه و معقول بودن بازده های دریافتی و عمل انجام شده

نظریه های عدالت توزیعی بر محتوا یا دستاوردهای (خروجی های) تصمیم تمرکز دارد، این نظریه ها پیش بینی می کنند که مردم چگونه به تصمیمات درباره تخصیص منابع واکنش نشان می دهند (شاپیرو و همکاران^۵، ۲۰۰۸، ۶۱).

بسیاری از پژوهش های عدالت سازمانی که بر نحوه توزیع پرداخت ها و یا پاداش های مرتبط با کار تمرکز داشته، از نظریه برابری منتج شده اند (لی^۶، ۲۰۰۰، ۱۹). نظریه برابری یک مدل انگیزشی است که تلاش افراد را برای دستیابی به عدالت و انصاف در مبادله های اجتماعی و روابط بده و بستانی تشریح می کند. در نظریه برابری بر اساس نظریه عدم تجانس شناختی ادعا می شود که افراد برای حفظ سازگاری میان باورهای شناختی و رفتارهایشان برانگیخته می شوند و ادراک ناسازگاری میان باورها و رفتارها موجب عدم تجانس شناختی یا ناآرامی روان شناختی است که به نوبه خود سبب اقدام اصلاحی می گردد. دو جز عمده در مبادله میان کارمند و کارفرما آورده ها و دریافت هاست (به نقل از سلیمی و پور عزت، ۱۳۸۹، ۱۳۴). در نظریه برابری، می توان هفت راهبرد اساسی را برای برقراری برابری مدنظر قرار داد:

۱. تغییر نتایج یا پاداش های دریافتی فرد؛

۲. تغییر آورده های فرد؛

-
1. Equality
 2. Need
 3. Equity
 4. Power & Responsibility
 5. Shapiro et. al
 6. Lee

۳. تغییر نتایج یا دریافتی های فرد مورد مقایسه؛

۴. تغییر آورده ها یا ورودی های فرد مورد مقایسه؛

۵. تغییر فرد مورد مقایسه؛

۶. توجیه نابرابری؛

۷. ترک وضعیت سازمانی (رضایان، ۱۳۸۴، ۲۸)

عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدهای شغلی متفاوت از جمله درآمد، برنامه شغلی و مسئولیت های شغلی اشاره دارد. تأکید عدالت توزیعی روی پیامدها، این نوع عدالت با واکنش های شناختی، عاطفی و رفتاری مرتبط دانسته شده است. بنابراین وقتی که یک پیامد به خصوص ناعادلانه درک می شود، باید روی هیجان های شخص (مانند تجربه خشم، شادی، غرور یا گناه)، شناخت ها (مانند تحریف درون داده ها و پیامدهای خود یا دیگران) و رفتارهایشان تأثیر بگذارد. هنگامی که کارکنان یک سازمان در مورد میزانی که پیامدها مناسب، درست و اخلاقی هستند، قضاوت می کنند در واقع میزان رعایت عدالت توزیعی در سازمان را مورد داوری قرار می دهند (فولگر و کروپانزانو^۱، ۱۹۹۸، ۳۴). به بیانی دیگر، عدالت توزیعی بر درجه انصاف ادراک شده در خصوص توزیع پیامدها و ستاده های سازمان، در مقایسه با عملکرد و آورده های کارکنان اشاره دارد. در اصل عدالت توزیعی بر مبنای اصل مبادله قرار می گیرد. افراد به آنچه با خود به سازمان آورده اند به منزله مبادله ای در قبال آنچه دریافت کرده اند، می نگرند. عدالت توزیعی بیانگر ادراک فرد از میزان رعایت عدالت در توزیع تخصیص ها و منابع و پاداش هاست. به بیان دیگر حدی که افراد پاداش ها را با عملکرد مرتبط می دانند، عدالت توزیعی گویند (به نقل از بهلولی و همکاران، ۱۳۸۹، ۸۰).

باید توجه داشت که عدالت توزیعی فقط محدود به عادلانه بودن پرداخت ها نمی شود، بلکه مجموعه گسترده ای از پیامدهای سازمانی، از قبیل ارتقاها، پاداش ها، تنبیه ها، برنامه های کاری، مزایا و ارزیابی های عملکرد را در بر می گیرد (امیرخانی و پورعزت، ۱۳۸۷، ۲۲).

اما افراد نه تنها به نتایج، بلکه به فرایندها نیز توجه می کنند. عدالت رویه ای به روش ها یا رویه هایی اشاره دارد که تصمیمات تخصیص منابع بر مبنای آنها اتخاذ می گردد. گرین برگ (۱۹۹۰) عدالت رویه ای را به صورت قضاوت های فرد در مورد رعایت انصاف در فرایندهای تخصیص منابع تعریف می کند. (گرین برگ، ۱۹۹۰: ۴۰۸) این نوع عدالت، به انصاف ادراک شده از رویه ها و فراگردهایی که توسط آن ها، پیامدها تخصیص می یابند، اشاره دارد. بر این اساس رویه ها زمانی منصفانه ادراک می شوند که به طور ثابت و بدون در نظر گرفتن منافع شخصی و بر مبنای اطلاعات دقیق به کار گرفته شوند، علایق همه بخش های سازمانی مشارکت کننده مد نظر قرار گیرد و استانداردها و هنجارهای اخلاقی نیز رعایت گردند (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۷، ۵۷).

عدالت توزیعی به بی طرفی در پرداخت پاداش های دریافتی به کارکنان اشاره دارد در حالی که عدالت رویه ای به بی طرفی ادراک شده در تعیین این دریافتی ها مربوط می شود. ولرنر (۲۰۰۵)

عدالت رویه ای (روشی)

موج دوم پژوهش ها در خصوص عدالت سازمانی به گونه ای از عدالت با عنوان عدالت رویه ای معطوف است (بوکنر و همکاران، ۱۳۸۲: ۱۱۵). مطالعات ابتدایی برای تحلیل فراگرد حل منازعات توسط ثایبات و واکر، در اوایل دهه ۱۹۷۰ م، منجر به توسعه مفهوم عدالت رویه ای در سال ۱۹۷۵ م. شد (گرینبرگ، ۱۹۹۰، ۴۰۲). عدالت رویه ای در پی اثبات عدم توانایی نظریه برابری و دیگر الگوهای عدالت توزیعی در شرح واکنش افراد به ادراکات آن ها در زمینه عدم رعایت عدالت، مطرح شد به طوری که تمرکز پژوهش های عدالت سازمانی در اواخر ۱۹۸۰ به سوی بحث عدالت رویه ای تغییر یافت. واژه رویه آن گونه که در پژوهش ها در زمینه عدالت به کار رفته است، برخی گام های پی در پی برای هدایت رفتارها و قضاوت ها در تخصیص منابع است. همین که افراد با این روش ها سروکار پیدا می کنند درباره عادلانه بودن آن ها به قضاوت می نشینند. از این رو عدالت رویه ای با برداشت افراد از عادلانه بودن روش های جاری در تصمیم گیری برای جبران خدماتشان و نه با توزیع واقعی درآمدها سروکار دارد و از این رو در بسیاری از موارد، به مثابه مهم ترین تعیین کننده ادراک عدالت سازمانی مد نظر قرار می گیرد. بنابراین عدالت رویه ای به انصاف ادراک شده از روش ها و فراگرد هایی تعریف می شود که توسط آن ها، پیامدها تخصیص می یابد. (کوهن کاراش، ۲۰۰۱: ۲۸۳)

براین اساس، عدالت ادراک شده از فراگردهایی که به موجب آن ها پیامدها تخصیص می یابند، نیز مهم ارزیابی گردید و در بسیاری از موارد، به مثابه مهم ترین تعیین کننده ادراک عدالت سازمانی مدنظر قرار گرفت (کوهن کاراش و اسپکتور، ۲۰۰۱، ۲۸۰).

عدالت رویه ای در پی یافتن علل عادلانه یا ناعادلانه دانستن روش ها و آثار ناشی از آن از سوی افراد است (مک دوال، ۲۰۰۴، ۸۳۰). لذا به باور جانسون همکارانش، عدالت رویه ای سیستم مرجع (جانسون و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۸۰) و مبتنی بر احترام و ارزش گروهی است (ندیری و همکاران، ۲۰۱۰: ۳۵).

گرینبرگ در سال ۱۹۸۷ عوامل موثر بر عدالت رویه ای را ثبات و پایدار، عدم تعصب، دقت در اطلاعات، قابلیت اصلاح، جامعیت، اخلاقی بودن، مشارکت در تصمیم گیری و مشخص بودن ساختار تصمیم گیری می داند. (گرینبرگ، ۱۵: ۱۹۸۷) کاراش در سال ۲۰۰۱ عوامل موثر بر عدالت رویه ای را ثبات و پایداری در روش ها، روش های خالی از تعصب و غرض ورزی، درست بودن روش ها توانایی اصلاح جامعیت روش ها و اخلاقی بودن آن ها را مدنظر قرار داده است. (کاراش و همکاران،

۲۸:۲۰۰۱، کورپانزو و همکاران ، ۴۱: ۲۰۰۷). یاما گوچی نیز ثبات و اخلاقی بودن و مشارکت در تصمیم گیری را عوامل عدالت رویه ای برشمرده است. (یاماگوچی ، ۱۲:۲۰۰۹) همچنین فاجس، عدالت رویه ای را شامل پایداری، عدم تعصب، دقت در اطلاعات، قابلیت اصلاح و جامعیت اطلاعات و مشارکت در تصمیم گیری می داند. (فاجس ، ۵۵۵:۲۰۱۱). آریف و همکاران مشارکت در تصمیم و مشخص بودن ساختار تصمیم را از عوامل عدالت رویه ای در نظر گرفته است (آریف و همکاران ، ۸۲:۲۰۱۱). ارکوتلا از عوامل عدالت رویه ای، مشارکت در تصمیم را عنوان کرده است (ارکوتلا، ۵۳۲: ۲۰۱۱)

لونتال (۱۹۸۰) شش ویژگی کلی برای تحقق عدالت رویه ای معرفی کرد:

۱. **پایداری**^۱: برای این که رویه ای عادلانه باشد، باید در طول زمان و در مورد افراد متفاوت پایدار بماند؛ یعنی سازمان در برخورد با افراد متفاوت باید با رویه های یکسان برخورد نماید.
۲. **عدم تعصب**^۲: هنگام طراحی و اجرای رویه ها نباید تعصب یا تمایل خاصی بروز نماید؛ برای مثال، اگر تصمیم گیرنده در هر تصمیم منفعی داشته باشد، می توان ادعا کرد که رویه ها ناعادلانه اند؛ همچنین، اگر تصمیم گیرنده از عقاید قبلی اش تأثیر بپذیرد و به دیدگاه های اخذشده به طور یکسان توجه نکند، رویه ها ناعادلانه اند.
۳. **دقت اطلاعات**^۳: اگر مشخص شود که تصمیمات بر پایه اطلاعات نادرست اخذ شده اند، می توان ادعا کرد که رویه ها ناعادلانه اند.
۴. **قابلیت اصلاح**^۴: رویه ها هنگامی عادلانه اند که اصلاح شدنی باشند.
۵. **جامعیت**^۵: هنگامی رویه ها عادلانه اند که بیانگر آرا تمام ذی نفعان باشند.
۶. **اخلاقی بودن**^۶: رویه ها باید با استانداردهای اخلاقی منطبق باشند؛ یعنی سن، جنسیت و ملیت نباید تأثیری در تصمیم افراد داشته باشند (شاپیرو ، ۲۰۰۸ ، ۷۵). گرینبرگ علاوه بر موارد مذکور به دو مورد دیگر نیز اشاره می نماید:
۷. **مشارکت در تصمیم**^۷: رویه ها هنگامی عادلانه اند که به افراد فرصت بدهند تا در تعیین عوامل تصمیم گیرنده مشارکت کنند.
۸. **مشخص بودن ساختار اخذ تصمیم**^۱: یعنی رویه ها هنگامی عادلانه اند که ساختار قدرت تصمیم گیری رامشخص نمایند (گرینبرگ^۲ ، ۱۹۸۷ ، ۱۵).

-
1. Stability
 2. Lack of intolerance
 3. The accuracy of the information
 4. correctable
 5. comprehensiveness
 6. Morality
 - 7 - Participation in decision

لونتال (۱۹۸۰) هم چنین ۷ طبقه از رویه ها را که افراد می توانند در تعیین انصاف رویه های سازمانی به کار گیرند، شناسایی کرد. این رویه ها شامل انتخاب عوامل، تعیین قوانین، حدود قوانین، جمع آوری اطلاعات، تصمیم گیری، مراجعه به تصمیمات، حفاظت از حقوق کارمند و تغییر رویه هاست. آگاهی فردی از شیوه های غیرعادلانه در هر یک از این هفت عامل می تواند منجر به ادراک بی عدالتی شود. پس از انتشار مدل لونتال، محققین آشکارا ثابت کردند که دو عامل برای عدالت وجود دارد: عوامل توزیعی که با ادراک از توزیع پیامدها در ارتباط بود و عوامل رویه ای که با ادراک از معانی استفاده شده در تعیین این پیامدها مرتبط است (ثورستون و مک نال، ۲۰۱۰، ۲۰۴).

عدالت رویه ای به عادلانه بون شیوه های مورد استفاده برای تعیین پیامدهای شغلی اشاره دارد. تحقیقات نشان می دهند رویه ها زمانی منصفانه ادراک می شوند که به طور ثابت و بدون در نظر گرفتن منافع شخصی و بر مبنای اطلاعات دقیق به کار گرفته شوند و علائق همه بخش های سازمانی مشارکت کننده، در نظر گرفته شده و استانداردها و هنجارهای اخلاقی نیز رعایت گردند (لمبرت، ۲۰۰۳، ۴). در سازمان هایی که کارکنان اعتقاد دارند که فراگردهای تصمیم گیری ناعادلانه است، نسبت به کارفرمایانشان تعهد کمتری نشان داده، کم کاری بیشتری نموده، قصد و نیت آن ها برای ترک خدمت افزایش می یابد؛ عملکرد کاهش یافته و رفتارهای تبعی سازمانی به میزان کمتری مشاهده می شود (فولگر و کروپانزانو^۳، ۱۹۹۸، ۲۶). این ادراک غیرمنصفانه بودن رویه ها، حتی می تواند بیشتر از پیامدهای غیر عادلانه منجر به رنجش و خشم کارکنان گردد (لمبرت، ۲۰۰۳، ۳). واکنش افراد جامعه نسبت به رویه ها به چگونگی ادراکشان از رویه ها، نه ماهیت واقعی آن ها، بستگی دارد زیرا از نظر روانشناختی انسان ها بر اساس واقعیت ها رفتار نمی کنند بلکه بر اساس ادراک خود از واقعیت ها واکنش نشان می دهند. به طور کلی تحقیقات، نشان می دهد که رویه هایی در نظر افراد منصفانه درک می گردد که به آنان اجازه اظهار نظر کنند حتی در صورتی که این اظهار نظرها نتوانند بر پیامدها تأثیرگذار باشند و رویه های منصفانه باعث می شود که افراد هنگام مواجهه با پیامدهای نامطلوب، احساس رضایت بیشتری نمایند (دووال^۴، ۲۰۰۴، ۸۲۹). (به نقل از بهلولی و همکاران، ۱۳۸۹، ۸۰).

نتایج تحقیقات نشان می دهد که عدالت رویه ای پیش بینی کننده پیامدهای رضایت، رضایت شغلی، عملکرد، تعهد سازمانی، انصراف^۵، و رفتارهای زیان بخش کاری^۶ است. سایر تحقیقات نیز نشان می دهند که عدالت رویه ای رفتارهای مدیریتی تعارض مشارکتی، پرخاشگری به سرپرست،

1. Given the structure of decision
2. Greenberg
3. Folger & Cropanzano
4. Dowall
5. withdrawal
6. counterproductive work behaviors

اعتماد به مدیریت و رضایت از عملکرد سیستم های ارزیابی و حمایت سازمانی ادراک شده را قابل پیش بینی می سازد. عدالت رویه ای هم چنین، یک عامل کلیدی در تغییرات سازمانی اثربخش است (فورت و لاو^۱، ۲۰۰۸، ۲۴۹).

۳- عدالت مراوده ای^۲ (تعاملی)

سومین بعد عدالت سازمانی که ابتدا توسط بیس و موگ (۱۹۸۶) مطرح شده است عدالت مراوده ای نامیده می شود. این مفهوم از عدالت به دنبال بحث از عدالت رویه ای مطرح شد و بر جنبه انسانی اعمال سازمانی دلالت یافت. در عدالت مراوده ای، جنبه هایی از فراگرد ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت کننده برخی از پژوهشگران عدالت مدنظر قرار می گیرد (کوهن کراش و همکاران^۳، ۲۰۰۱، ۲۸۱). بعد سوم عدالت سازمانی، عدالت مراوده ای است که احساس کارکنان را در مورد میزان منصفانه بودن رفتار سرپرستانشان با آن ها منعکس می نماید. مطالعات روی عدالت مراوده ای بر چهار عامل اولیه تمرکز نموده اند:

۱- راستگویی (صداقت)

۲- توجیه پذیری (قابل توجیه بودن رفتارها)

۳- احترام (ادب)

۴- مراعات

این عوامل در ایجاد این حس در کارکنان که با آن ها با احترام و صمیمیت رفتار می شود موثر بوده و به احساس عدالت مراوده ای بیشتر منجر می شوند. (فورتین، ۲۰۰۸: ۹۷)

محققین عدالت مراوده ای را یکی از ابعاد عدالت رویه ای می دانند؛ ولی بایاس و موگ مفهوم عدالت مراد ای را به عنوان سومین نوع از عدالت، از عدالت توزیعی و رویه ای متمایز ساختند و آن را دال بر نگرانی های مردم درباره کیفیت رفتار بین شخصی در تصویب رویه های سازمانی دانسته اند (بیس^۴، ۲۰۰۱، ۹۲). یعنی افراد عادلانه بودن رویه های رسمی را از منصفانه بودن برخوردها در روابط بین شخصی تمیز می دهند. چهار ویژگی که نشان از ارتباطات عادلانه دارد، این گونه بیان می کند:

۱. صداقت^۵، پرهیز از دروغ گفتن، رک گویی و ارایه تصویر دقیق از آنچه که هست؛

۲. بااحترام^۶ برخورد کردن با دیگران؛

۳. ادب^۱: مؤدبانه بودن سؤالات؛

-
1. Fort & Love
 2. Interactional justic
 3. Cohen crush
 4. Bies
 5. Honesty
 6. Respect

۴. داشتن دلیل موجه برای رفتارها (شاپیرو^۲، ۲۰۰۸، ۶۹).

عدالت مراد از آن است که به برخورد عادلانه اطلاق می شود که به یک فرد شاغل در قالب روش های رسمی تصویب شده به عمل می آید. در واقع عدالت مراد از آن است که به یک فرد شاغل در قالب روش های رسمی صداقت و احترام بین منبع و دریافت کننده را در برمی گیرد (کوهن کراش و اسپکتور، ۲۰۰۱، ۲۷۸). طبق تعریفی دیگر عدالت بین فردی شامل انصاف ادراک شده کارکنان درباره رفتارهای دریافت شده از تصمیم گیرندگان سازمانی (مانند سطح احترامی که رئیس در تعامل با کارکنان رعایت می کند) است.

دو عامل در درک عدالت مراد از آن نقش کلیدی بر عهده دارند:

الف) تشریح دلایل اصلی تصمیمات مربوط به تخصیص منابع به طور واضح و روشن و به میزان کافی برای افراد.

ب) رفتار احترام آمیز افراد مسئول اجرای تصمیمات با افراد تحت تأثیر تصمیمات.

با توجه به این که عدالت مراد از آن است که توسط رفتار بین فردی نمایندگان مدیریت تعیین می شود به نظر می رسد این نوع عدالت با واکنش های رفتاری، شناختی و عاطفی نسبت به این نمایندگان یعنی سرپرست مستقیم یا منبع عدالت مرتبط باشد (به نقل از بهلولی و همکاران، ۱۳۸۹، ۸۱).

سوال اصلی تحقیق

با توجه به این که عوامل متعددی بر اجرای عدالت در سازمان ها تاثیر دارند، چه عواملی نسبت به سایر عوامل در اولویت قرار دارند.

فرضیات تحقیق

۱. رعایت مساوات و فرصت برابر برای بروز شایستگی ها در عدالت سازمانی موثر است .
۲. تامین نیازهای اساسی برای همه در عدالت سازمانی موثر است .
۳. رعایت انصاف و تناسب امکانات با ظرفیت فرد در عدالت سازمانی موثر است .
۴. قدرت و مسئولیت و پاسخگویی در برابر کار محول شده در عدالت سازمانی موثر است .
۵. تناسب و سنخیت کار و بازده دریافتی توسط فرد در عدالت سازمانی موثر است .
۶. موجه و معقول بودن کار و بازده دریافتی توسط فرد در عدالت سازمانی موثر است .
۷. ثبات و پایداری در روش ها در عدالت سازمانی موثر است .
۸. عدم تعصب در عدالت سازمانی موثر است .
۹. دقت اطلاعات در عدالت سازمانی موثر است .
۱۰. قابلیت اصلاح در عدالت سازمانی موثر است .

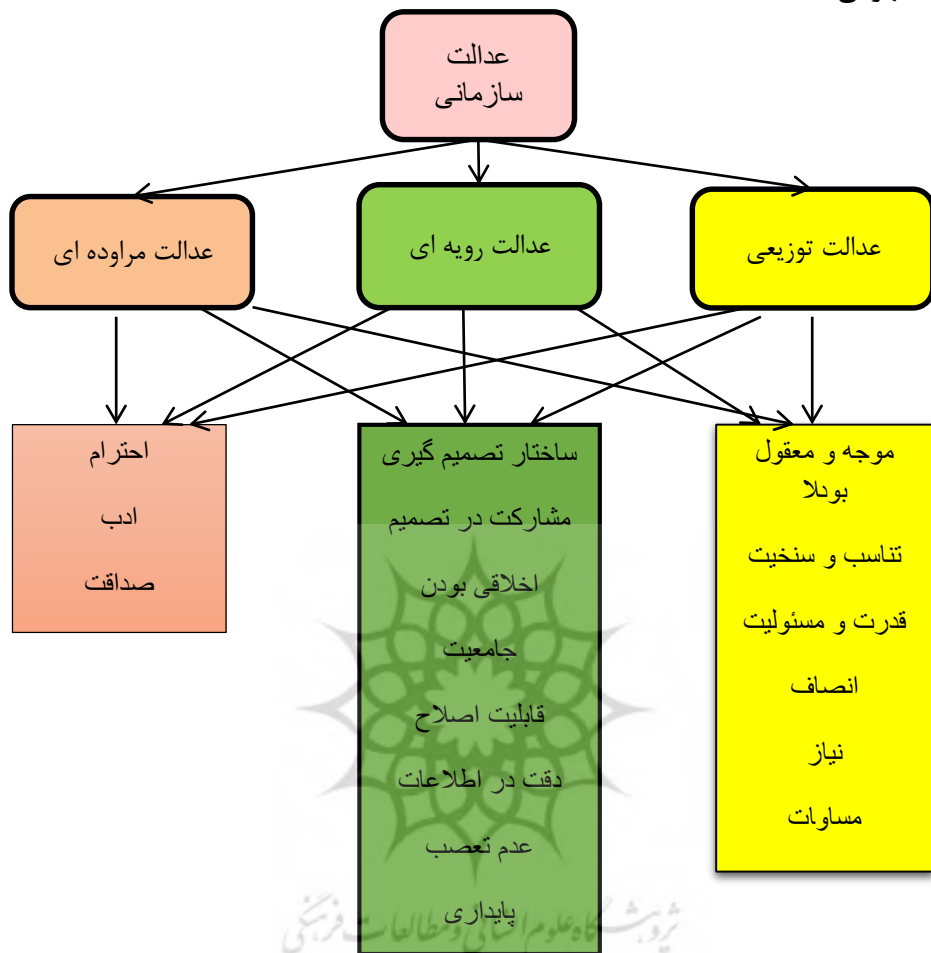
۱۱. جامعیت در عدالت سازمانی موثر است .
۱۲. اخلاقی بودن در عدالت سازمانی موثر است .
۱۳. مشارکت در تصمیم گیری در عدالت سازمانی موثر است .
۱۴. مشخص بودن ساختار تصمیم گیری در عدالت سازمانی موثر است .
۱۵. صداقت در عدالت سازمانی موثر است .
۱۶. ادب در عدالت سازمانی موثر است .
۱۷. احترام در عدالت سازمانی موثر است.

قلمرو مکانی و زمانی

از نظر مکانی، این تحقیق در بین کارکنان شهرداری تهران انجام شده است. مدت تحقیق از آذر ماه ۱۳۹۶ تا شهریور ماه ۱۳۹۸ به طول انجامید.

شرح اصطلاحات و واژگان به کار رفته در تحقیق

- عدالت سازمانی^۱: به نظر گرین برگ عدالت با ادراک و تلقی کارکنان از انصاف کاری مرتبط است. گرین برگ این واژه را برای تشریح و تفسیر نقش انصاف در محیط کاری به کار برده است. عدالت سازمانی به برابری در محل کار اطلاق می شود. (گرین برگ، ۱۹۹۰: ۶) عدالت سازمانی به تشریح ادراک افراد یا گروه ها از رعایت انصاف در محیط کار و واکنش های رفتاری آن ها به چنین ادراکاتی می پردازد. طبق تعریف گرین برگ (۱۹۹۱) عدالت سازمانی به رعایت انصاف در سیستم پاداش سازمانی و اقدامات افرادی که مسئول پیاده سازی سیستم تخصیص پاداش ها هستند اشاره دارد. (گرین برگ، ۱۹۹۰: ۴۰۲) همچنین، مورمن (۱۹۹۱) عدالت سازمانی را میزانی که با کارکنان در محیط کاری منصفانه برخورد می شود معرفی نموده است. به ویژه ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه می تواند سایر متغیرهای مربوط به کار را تحت تاثیر قرار دهد. (مورمن، ۱۹۹۱: ۴۵).



جدول ۱ - بعضی از تحقیقات مرتبط با عدالت

نویسنده و تاریخ	نام مقاله	مرجع پرسشنامه
شمینک، کروپانزانو و راب، ۲۰۰۲	ساختار سازمانی و ادراک عدالت: آثار تعدیل گر سطح سازمانی	بر اساس سایر تحقیقات کروپانزانو
گلمن	کاربرد تئوری شناخت های ارجاعی برای دعاوی حقوقی کارکنان خرابکار، نقش عدالت سازمانی و خشم	پرایس و مولر، ۱۹۸۶
امروزه، هس و گانسان، ۲۰۰۷	ارتباط میان عدالت و نگرش ها: یک آزمایش در مورد آثار عدالت بر وقایع نگرش های مرتبط با سیستم	کلکویت، ۲۰۰۱
پاترسن، کاولی و پراسونگسوارن	ترمیم شکست خدمات: اثر تعدیل گر ارزش های فرهنگی سطح فردی بر ادارک عدالت	اسمیت و دیگران، ۱۹۹۸ و الیور وسوان، ۱۹۸۹
کنادسن، دویچارم و رومن، ۲۰۰۶	مشاوره برای فرسودگی هیجانی روانی و تعمیل به جابه جایی شغلی در انجمن های درمان	نیهوف، ۱۹۹۳ و مورمن، ۱۹۹۱
کانلن، پروتر و پارکز، ۲۰۰۴	انصاف قوانین تصمیم گیری	مقایس خود ساخته عدالت سازمانی بر اساس کروپانزانو
عمر و اوژنی، ۲۰۰۶	مولفه های رضایت از حقوق پرداختی در مدیران ارشد خدمات شهری نیجریه	پرایس و مولر، ۱۹۸۶
چانگ و هان، ۲۰۰۶	آیا پرداخت بر اساس عملکرد، ادراک عدالت توزیعی را برای کارکنان جوامع با ویژگی فرهنگی جمعگرا بالا می برد؟	مقیاس اصلاح شده کره ای لیم، ۱۹۹۸، بر اساس مقایس پرایس و مولر، ۱۹۸۶
کیم و لیونگ، ۲۰۰۷	شکل گیری و عکس العمل به عدالت کلی: مقایسه میان فرهنگی	کیم، ۲۰۰۴

جدول نمونه گیری بر اساس فرمول کوکران و میانگین نمونه با ۹۵ درصد اطمینان

ردیف	عنوان	تعداد جامعه آماری N (نفر)	حجم نمونه n	تعداد پرسشنامه توزیع شده	توضیحات
۱	مدیران ارشد و کارشناسان خبره شهرداری تهران	۲۶۰	۱۵۰	۱۵۰	

احتمال خطای نمونه گیری ۵ درصد می باشد. تعداد ۱۵۰ نفر از ۲۶۰ نفر مدیران و کارشناسان خبره شهرداری تهران به صورت تصادفی ساده انتخاب و مورد تحقیق واقع شده اند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران محاسبه گردیده است.

n حجم نمونه

N حجم جمعیت آماری حجم جمعیت شهر استان و...

Z درصد خطای معیار ضریب اطمینان قابل قبول

در صد خطای قابل قبول ۵ درصد

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش توصیفی می باشد، زیرا به دنبال یافتن عوامل موثر بر عدالت سازمانی و اولویت بندی آن ها می باشد. ضمناً از آنجا که مطالعه و داده های این تحقیق از کارکنان شهرداری تهران به دست آمده در طبقه تحقیقات مطالعه موردی نیز قرار می گیرد.

روش و ابزار جمع آوری اطلاعات (پرسشنامه) است. در قسمت ادبیات تحقیق از روش کتابخانه ای و در قسمت داده های مورد نیاز از روش میدانی (مصاحبه و پرسشنامه) استفاده گردید. در این تحقیق از پرسشنامه ای با ساختار دو بخش استفاده شده است که در بخش اول در مورد سن،

تحصیلات، سابقه، تأهل و مرتبه سوال شده است. و در بخش دوم از سوالات بسته با طیف پنج گزینه ای لیکرت استفاده شده است.

روایی تحقیق

در تحقیق حاضر، ابتدا با مطالعات گسترده کتابخانه ای مفاهیم و متغیرهایی را که محققان در زمینه عدالت سازمانی یافته اند، شناسایی کرده و محقق با در نظر گرفتن آن ها و همچنین نظریات خود پرسشنامه ای را تهیه و تنظیم کرده است. سپس محقق با در نظر گرفتن نظریات کارشناسان و خبرگان به اصلاح پرسشنامه پرداخته است. این فرایند سه بار به صورت رفت و برگشت انجام شده است. در واقع روایی پرسشنامه به روش دلفی تعدیل یافته انجام گردیده است.

- پایایی تحقیق

پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ تأیید گردیده است. عدد به دست آمده ۰/۸۷۷، از طریق نرم افزار SPSS به شکل زیر محاسبه شده است
ANALYZE/SCALE/RELIABILITY ANALYZES:
فرمول آلفای کرونباخ (۱)

$$r_a = \frac{j}{j-1} \left(1 - \frac{\sum S_j^2}{S^2} \right)$$

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف یکی از مهم ترین آزمون های آماری در نرم افزار SPSS محسوب می شود. در انتخاب یک آزمون باید تصمیم بگیریم که آیا از آزمون های پارامتریک استفاده کنیم یا آزمون های ناپارامتریک. یکی از اصلی ترین ملاک ها برای این انتخاب انجام آزمون کولموگروف-اسمیرنوف است. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نرمال بودن توزیع داده ها را نشان می دهد. یعنی این که توزیع یک صفت در یک نمونه را با توزیعی که برای جامعه مفروض است مقایسه می کند. اگر داده ها دارای توزیع نرمال باشند امکان استفاده از آزمون پارامتریک وجود دارد و در غیر این صورت باید از آزمون ناپارامتریک استفاده کنیم. نکته بسیار مهم: پس از تحلیل SPSS در برون داد آزمون کولموگروف - اسمیرنوف اگر آزمون معنی دار بود یعنی p کوچک تر از ۰/۰۵ صدم بود، به معنی این است که توزیع نرمال نیست و باید از آزمون ناپارامتریک استفاده کنیم. بنابراین اگر نتیجه این آزمون معنی دار نباشد امکان استفاده از آزمون های پارامتریک وجود دارد. مقدار به دست آمده در این تحقیق برای آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مقدار به دست آمده عدد ۰/۰۷ می باشد که بزرگتر از ۰/۰۵ بوده و نشان دهنده آن است که جامعه نرمال بوده و باید از آزمون های پارامتریک مانند آزمون تی استفاده کرد.

یافته های پژوهش

۱-۴ مقدمه

تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS ورژن ۲۲ انجام گردید و روش و نتایج آن به تفصیل شرح داده خواهد شد.

۲-۴ تجزیه و تحلیل داده ها

مقایسه نتایج به دست آمده از تست های انجام گرفته با مقالات مورد استفاده، رسم نمودارها، استفاده از نرم افزارهای مربوطه برای تحلیل از نرم افزار SPSS ورژن ۲۲ گردید. از آزمون one sample T-test برای تایید ویا رد فرضیه های اصلی تحقیق استفاده شد. همچنین از آزمون p-value و آزمون الفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه استفاده شد. با توجه به خروجی نرم افزار SPSS همانطور که در جداول ذیل مشاهده می گردد، تمامی فرضیات مورد تایید قرار گرفت، طبق این نتایج متغیرهای مساوات، نیاز، انصاف قدرت و مسئولیت، تناسب و سنخیت، موجه و معقول بودن، ثبات و پایداری، عدم تعصب، دقت اطلاعات، قابلیت اصلاح، جامعیت، اخلاقی بودن، مشارکت در تصمیم گیری، صداقت، ادب، و احترام در عدالت سازمانی تاثیر دارند.

جداول توصیفی

جدول ۲- توزیع فراوانی نمونه

Statistics

	sen	tahsilat	sabegheh	taahol	martabeh
N Valid	۱۵۰	۱۵۰	۱۵۰	۱۵۰	۱۵۰
Missing

جدول ۳- توزیع فراوانی بر حسب سن

sen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30	۱۵	۱۰	۱۰	۱۰
31-40	۶۴	۴۲,۶	۴۲,۶	۴۲,۶
40-50	۷۱	۴۷,۴	۴۷,۴	۱۰۰
Total	۱۵۰	۱۰۰	۱۰۰	

جدول توصیفی فوق به ما این مورد را نشان می دهد که تعداد ۱۵ نفر نمونه سنی بین ۲۰-۳۰ سال یعنی ۱۰ درصد و ۶۴ نفر سنی بین ۳۱-۴۰ سال یعنی ۴۲٫۶ درصد و ۷۱ نفر سنی بین ۴۱-۵۰ سال یعنی ۴۷٫۴ درصد نمونه را تشکیل داده اند .
توزیع فراوانی بر حسب تحصیلات:

جدول ۴- توزیع فراوانی بر حسب تحصیلات

tahsilat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
دیپلم Valid	۲	۱٫۳	۱٫۳	۱٫۳
لیسانس	۱۰۰	۶۶٫۷	۶۶٫۷	۶۸
فوق لیسانس و بالاتر	۴۸	۳۲	۳۲	۱۰۰
Total	۱۵۰	۱۰۰	۱۰۰	

جدول توصیفی فوق به ما این مورد را نشان می دهد که تعداد ۲ نفر نمونه تحصیلات دیپلم یعنی ۱٫۳ درصد و ۱۰۰ نفر تحصیلات لیسانس یعنی ۶۶٫۷ درصد و ۴۸ نفر تحصیلات فوق لیسانس یعنی ۳۲ درصد نمونه را تشکیل داده اند.
توزیع فراوانی بر حسب سابقه:

جدول ۵- توزیع فراوانی بر سابقه

sabegheh

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-10	۲۸	۱۸٫۶	۱۸٫۶	۱۸٫۶
11-20	۷۲	۴۸	۴۸	۶۶٫۶
21-30	۵۰	۳۳٫۴	۳۳٫۴	۱۰۰
Total	۱۵۰	۱۰۰	۱۰۰٫۰	

جدول توصیفی فوق به ما این مورد را نشان می دهد که تعداد ۲۸ نفر نمونه سابقه ای بین ۰-۱۰ سال یعنی ۱۸,۶ درصد و ۷۲ نفر سابقه ای بین ۱۱-۲۰ سال یعنی ۴۸ درصد و ۵۰ نفر سابقه ای بین ۲۱-۳۰ سال یعنی ۳۳,۴ درصد نمونه را تشکیل داده اند .



توزیع فراوانی بر حسب تاهل:

جدول ۶- توزیع فراوانی بر حسب تاهل

taahol

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مجرد	۳۴	۲۲,۶	۲۲,۶	۲۲,۶
متاهل	۱۱۶	۷۷,۴	۷۷,۴	۱۰۰,۰
Total	۱۵۰	۱۰۰,۰	۱۰۰,۰	

جدول توصیفی فوق به ما این مورد را نشان می دهد که تعداد ۱۱۶ نفر نمونه متاهل هستند یعنی ۷۷,۴ درصد و ۳۴ نفر مجرد هستند، یعنی ۲۲,۶ درصد نمونه را تشکیل داده اند.

توزیع فراوانی بر حسب مرتبه

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
کارشناس	۶۹	۴۶	۴۶	۴۶
valid رئیس اداره	۴۶	۳۰,۶	۳۰,۶	۷۶,۶
مدیر	۳۵	۲۳,۴	۲۳,۴	۱۰۰
Total	۱۵۰	۱۰۰	۱۰۰	
Missing system	۰	۰		
Total	۱۵۲	۱۰۰		

جدول توصیفی فوق به ما این مورد را نشان می دهد که تعداد ۶۹ نفر نمونه دارای مرتبه شغلی کارشناس یعنی ۴۶ درصد و ۴۶ نفر دارای مرتبه رئیس اداره یعنی ۳۰,۶ درصد و ۳۵ نفر مرتبه شغلی مدیر یعنی ۲۳,۴ درصد نمونه را تشکیل داده اند .

جداول استنباطی

جدول ۹- میزان متغیرها از دیدگاه پاسخ دهندگان

	خیلی کم valid	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	total	Missing system	Weighted average
w	۱	۲	۳	۴	۵	۱۵۰	۰	۱
P1	۱	۴	۶۶	۳۶	۴۳	۱۵۰	۰	۳,۷۷
P2	۰	۲	۴۵	۷۶	۲۷	۱۵۰	۰	۳,۸۵
P3	۴	۱۲	۶۴	۴۵	۲۵	۱۵۰	۰	۳,۵
P4	۵	۳	۱۷	۵	۱۲۰	۱۵۰	۰	۴,۵۴
P5	۹	۱۶	۵۷	۵۶	۱۲	۱۵۰	۰	۳,۳۰
P6	۶	۱	۴۸	۸۵	۱۰	۱۵۰	۰	۳,۶۱
N1	۴	۲۶	۴۰	۶۹	۱۱	۱۵۰	۰	۳,۳۸
N2	۲	۳	۳۹	۱۱	۹۵	۱۵۰	۰	۴,۲۹
N3	۷	۴	۲۰	۷۱	۴۸	۱۵۰	۰	۳,۹۹
N4	۱۲	۲۳	۲۶	۳۲	۵۷	۱۵۰	۰	۳,۶۶
N5	۱۸	۲۰	۲۱	۳۵	۵۶	۱۵۰	۰	۳,۶۰
N6	۱	۱	۳۲	۶۸	۴۸	۱۵۰	۰	۴,۰۷
N7	۳	۸	۶۸	۵۳	۱۸	۱۵۰	۰	۳,۵
N8	۴	۹	۲۳	۵۹	۵۵	۱۵۰	۰	۴,۰۱
M1	۶	۱	۴۴	۶۳	۳۶	۱۵۰	۰	۳,۸۱
M2	۹	۳	۶۲	۷۰	۶	۱۵۰	۰	۳,۴۰
M3	۱	۷	۳۷	۶۵	۴۰	۱۵۰	۰	۳,۹۰

همانطور که مشاهده می شود برای مولفه قدرت و مسئولیت (p4) از دیدگاه پاسخ دهندگان تعداد ۵ نفر گزینه خیلی کم یعنی ۳,۳۳ درصد و تعداد ۳ نفر گزینه کم یعنی ۲ درصد و ۱۷ نفر گزینه متوسط یعنی ۱۱,۳۳ درصد و ۵ نفر گزینه زیاد یعنی ۳,۳۳ درصد و تعداد ۱۲۰ نفر یعنی ۸۰ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده اند. که با توجه به آزمون انجام شده و بیشترین جواب داده شده به این سوال که گزینه خیلی زیاد می باشد، این متغیر تایید گردیده است و دارای رتبه نخست در بین مولفه ها می باشد.

همچنین برای مولفه عدم تعصب (n2) از دیدگاه پاسخ دهندگان تعداد ۲ نفر گزینه خیلی کم یعنی ۱,۳۳ درصد و تعداد ۳ نفر گزینه کم یعنی ۲ درصد و ۳۹ نفر گزینه متوسط یعنی ۲۶ درصد و ۱۱ نفر گزینه زیاد یعنی ۷,۳۳ درصد و تعداد ۹۵ نفر یعنی ۶۳,۳۳ درصد گزینه خیلی زیاد را انتخاب کرده اند. که با توجه به آزمون انجام شده و بیشترین جواب داده شده به این سوال که گزینه خیلی زیاد می باشد، این متغیر تایید گردیده است و رتبه دوم در میان مولفه ها را داراست. همچنین از دیدگاه پاسخ دهندگان تمامی مولفه ها مورد تایید آزمون فرض قرار گرفتند، به دلیل بالا بودن میانگین هر کدام از مولفه ها که بالاتر از ۳ (متوسط) می باشد و مشاهده می شود رتبه بندی عوامل عدالت سازمانی با توجه به میانگین وزنی داده ها به ترتیب زیر است.

جدول ۱۰- رتبه بندی عوامل موثر در عدالت سازمانی

رتبه	نام متغیر	میانگین وزنی
۱	قدرت و مسولیت (p4)	۴,۵۴
۲	عدم تعصب (n2)	۴,۲۹
۳	اخلاقی بودن (n6)	۴,۰۷
۴	ساختار تصمیم گیری (n8)	۴,۰۱
۵	دقت در اطلاعات (n3)	۳,۹۹
۶	احترام (m3)	۳,۹
۷	نیاز (p2)	۳,۸۵
۸	صداقت (m1)	۳,۸۱
۹	مساوات (p1)	۳,۷۷
۱۰	قابلیت اصلاح (n4)	۳,۶۶
۱۱	موجه و معقول بودن (p6)	۳,۶۱
۱۲	جامعیت (n5)	۳,۶
۱۳	انصاف (p3)	۳,۵
۱۴	مشارکت در تصمیم (n7)	۳,۵
۱۵	ادب (m2)	۳,۴
۱۶	پایداری (n1)	۳,۳۸
۱۷	تناسب و سنخیت (p5)	۳,۳

جداول ۱۱- بررسی فرضیات پژوهش

One-Sample Test

	Test Value = 3					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
P1	۳,۷۷	۱۴۹	.۰۳۲	.۰۵۷	.۰۰۱	.۱۰
P2	۳,۸۵	۱۴۹	.۰۰۷	.۰۲۸	.۰۰۹	.۸۷
P3	۳,۵	۱۴۹	.۰۴۰	.۰۸۳	.۰۰۰	.۴۷
P4	۴,۵۴	۱۴۹	.۰۰۳	.۰۴۴	.۰۰۴	.۸۴
P5	۳,۳	۱۴۹	.۰۴۸	.۳۳۳	.۰۰۳	.۶۴
P6	۳,۶۱	۱۴۹	.۰۳۴	.۱۳۹	.۰۰۴	.۵۲
N1	۳,۳۸	۱۴۹	.۰۴۴	.۹۱۷	.۰۰۶	.۲۷
N2	۴,۲۹	۱۴۹	.۰۰۸	.۱۶۱	.۰۰۷	.۶۰
N3	۳,۹۹	۱۴۹	.۰۱۹	.۱۹۴	.۰۰۹	.۵۰
N4	۳,۶۶	۱۴۹	.۰۳۳	.۳۴۳	.۰۰۳	.۷۱
N5	۳,۶	۱۴۹	.۰۳۹	.۲۰۰	.۰۰۶	.۵۴
N6	۴,۷	۱۴۹	.۰۲۴	.۱۴۱	.۰۰۴	.۳۶
N7	۳,۵	۱۴۹	.۰۴۱	.۳۶۱	.۰۰۶	.۹۸
N8	۴,۰۱	۱۴۹	.۰۱۸	.۲۳۲	.۰۰۶	.۶۵
M1	۳,۸۱	۱۴۹	.۰۲۹	.۱۷۲	.۰۰۸	.۳۴
M2	۳,۴	۱۴۹	.۰۴۳	.۲۸۵	.۰۰۶	.۸۵
M3	۳,۹	۱۴۹	.۰۲۲	.۲۲۲	.۰۰۲	.۵۵

آزمون فرض:

در تمامی متغیرها داریم:

$H_0: \leq 3$ نقیض

$H_1: \mu > 3$ فرض اصلی

به عنوان مثال: در متغیر p4 یا همان قدرت و مسئولیت داریم:

$\alpha = 0.05$. ===== عدد به دست آمده جدول = 0.03

بنابراین چون sig به دست آمده در جدول 0.03 می باشد و از α کوچکتر است. پس فرض صفر H_0 رد می شود. و فرض اصلی تایید می گردد که همان میانگین بالاتر از 3 می باشد. سطح معنا داری ما عدد 0.03 می باشد و چون $\alpha = 0.05$ می باشد. بنابراین این sig کوچکتر از α می باشد (ii α). پس فرض صفر رد می شود و دلیلی برای تایید فرض صفر برای ما باقی نمی ماند و فرض H_1 پذیرفته می شود، پس متغیر قدرت و مسئولیت عاملی برای عدالت سازمانی می باشد. پس می توان گفت که بین قدرت و مسئولیت و عدالت سازمانی رابطه معنا داری وجود دارد. به همین ترتیب متغیرهای مساوات، نیاز، انصاف قدرت و مسئولیت، تناسب و سنخیت، موجه و معقول بودن، ثبات و پایداری، عدم تعصب، دقت اطلاعات، قابلیت اصلاح، جامعیت، اخلاقی بودن، مشارکت در تصمیم گیری، صداقت، ادب، و احترام که (sig < 0.05) دارند تایید شده می باشند.

بحث و نتیجه گیری

بر اساس مدل پژوهش معیارها و زیر معیارهای عوامل موثر بر عدالت سازمانی از طریق مطالعات کتابخانه ای و کسب دیدگاه های صاحب نظران در قالب 3 معیار اصلی و 17 معیار فرعی جمع آوری گردید. معیارهای اصلی شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی طبقه بندی شدند و معیارهای فرعی نیز به ترتیب شامل مساوات، نیاز، انصاف قدرت و مسئولیت، تناسب و سنخیت، موجه و معقول بودن، ثبات و پایداری، عدم تعصب، دقت اطلاعات، قابلیت اصلاح، جامعیت، اخلاقی بودن، مشارکت در تصمیم گیری، صداقت، ادب، و احترام می باشند. همچنین به دلیل استفاده از آزمون فرض و با توجه به نتایج این پژوهش می توان گفت که عامل قدرت و مسئولیت موثرترین عامل بر عدالت سازمانی می باشد. عدم تعصب و اخلاقی بودن در رتبه های بعدی قرار می گیرند.

پیشنهادات آتی

مدل تصمیم گیری پژوهش حاضر در یافتن عوامل موثر بر عدالت سازمانی می تواند در تمامی تصمیم گیری های مربوط به رتبه بندی سایر عوامل، همچنین انتخاب با اهمیت ترین گزینه مورد استفاده قرار گیرد. در مطالعات آینده می توان با استفاده از مدل مطرح شده عوامل موثر بر عدالت سازمانی در سایر سازمان ها را رتبه بندی و نتایج را با یکدیگر مقایسه نمود. مقایسه این مدل با روش های دیمتل، الکتراه، پرومته، میکور، آراس، اورسته، DEA و... پیشنهاد دیگری برای تحقیقات آتی است.

با توجه به نتایج تحقیق و مباحث مطرح شده در این پژوهش می توان پیشنهادهای زیر را ارائه داد:
- یافته های این تحقیق می تواند با توجه به اهمیت عدالت سازمانی بر عملکرد و کارایی کارکنان سازمان، برای مدیرانی که تمایل دارند کارکنان آن ها عملکرد بهتری داشته باشند مفید باشد.

- با توجه به اهمیت مسئله عدالت و اجرای آن در سازمان ها مدیران بهتر است زمینه را برای افزایش عدالت سازمانی در هر سه بعد بخصوص ابعاد توزیعی و رویه ای فراهم آورند و شرایطی را در سازمان به وجود آورند تا سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان سیستم پرداخت ها و جبران خدمات آن ها بر اساس استاندارد های لازم انجام گیرد.
- ایجاد فرصت برابر برای بروز توانایی ها و شایستگی ها، از جمله عوامل عدالت توزیعی است که در این پژوهش مشخص شد دارای رتبه سوم است، بدین معنی که افراد در سازمان ها بتوانند توانایی های خود را به عرصه ظهور و بروز برسانند، لذا پیشنهاد می شود مدیران در سازمان ها زمینه و بسترهای لازم را برای بروز توانایی ها و شایستگی های کارکنان فراهم آورند.
- نتایج این پژوهش بیانگر آن است که عامل قدرت و مسئولیت به معنای پاسخگویی در برابر کار واگذار شده، بالاترین اهمیت را در بین عوامل موثر بر عدالت سازمانی دارد با در نظر گرفتن تناسب و سنخیت کار واگذار شده و امکانات و توان جسمی و فکری فرد می توان به این هدف دست یافت، بدین معنی که در سازمان باید بین کار واگذار شده به فرد از یک سو امکانات، توان جسمی، توان فکری فرد از سوی دیگر تناسب و سنخیت باشد. بر این اساس پیشنهاد می شود در واگذاری کار و مسئولیت به افراد این سه موضوع مورد توجه قرار گیرد، قاعداً پاسخ گویی نیز در تناظر بین این سه عامل معنا پیدا خواهد کرد.
- بر اساس نتایج پژوهش عامل عدم تعصب، دارای رتبه دوم در میان عوامل موثر بر عدالت سازمانی می باشد. بنابراین یک روش عادلانه مدیریتی باید از سوگیری و غرض ورزی نسبت به متغیرهایی مانند جنس، نژاد، قومیت و... عاری باشد و هنگام طراحی و اجرای رویه ها نباید تعصب یا تمایل خاصی بروز نماید؛ لذا پیشنهاد می شود، سازمان ها در فرایند ها و روش های خود به ویژه روش های استخدامی، تشویق و غیره این عامل را مورد توجه قرار دهند.
- یکی دیگر از عوامل عدالت رویه ای، اخلاقی بودن می باشد که رتبه سوم در بین مولفه ها را داراست. که می تواند برای مدیرانی که به عدالت سازمانی اهمیت قائل می شوند مفید باشد.

منابع

- ♦ مطهری، مرتضی (۱۳۶۸). مجموعه آثار ج اول. تهران: انتشارات صدرا.
- ♦ افجه، سید علی اکبر و همکاران (۱۳۹۳). مطالعه تطبیقی شاخص های عدالت توزیعی و رویه ای در سازمان از دیدگاه مدیریت اسلامی و مدیریت غربی: فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی شماره ۱
- ♦ دانش شکیب، معصومه و همکاران (۱۳۸۸). رتبه بندی شرکت های سیمان بورس اوراق بهادار تهران با استفاده از رویکرد ترکیبی AHP و TOPSIS. چشم انداز مدیریت. شماره ۳۲. ص ۱۰۹
- ♦ حقیقی، محمد علی (۱۳۸۸). بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان. مدیریت فرهنگ سازمانی. شماره ۲۰. ص ۱۰۱.
- ♦ بروکتر، جوئل و همکاران (۲۰۱۵). سیر تاریخی نظریه ها و تحقیقات درباره عدالت سازمانی. ترجمه محمد ازگلی. مصباح (علوم انسانی).
- ♦ دلاور، علی (۱۳۸۹). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. ج ۸. تهران: انتشارات رشد.
- ♦ رضائیان، علی و همکاران (۱۳۸۹). تاثیر برداشت کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی آنان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری. شماره ۱ و ۲.
- ♦ سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۷). شناخت نحوه تاثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه های گوناگون رضایت شغلی. نشریه مدیریت بازرگانی. شماره ۱. ص ۵۵.
- ♦ مومنی منصور (۱۳۸۵)، "مباحث نوین تحقیق در عملیات انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.
- ♦ صنیعی منفرد، "آشنایی با تصمیم گیری چند معیاره"، جزوه درسی دانشگاه الزهرا.
- ♦ مهرگان محمد رضا پژوهش عملیاتی پیشرفته."

♦ منابع لاتین

- ♦ Ambrose, M. L. (2002). Contemporary justice research: A new look at familiar questions.
- ♦ Organizational Behavior and Human Decision Processes, 89, 803-812.
- ♦ Arif, Hassan & Hashim, Junaidah (2011), Role of organizational justice in determining work outcomes of national and expatriate academic staff in Malaysia, International Journal of Commerce and Management, Vol. 21 No. 1, pp. 82-93.
- ♦ Crrr ssVVVCCeeeeeor "Thlllll ll ll jssctiiii rrrrrgiii ztt inn mtt aalll yii".
- ♦ Organizational Behavior and Human Decision Processes, vol.180, 278-290.
- ♦ Cohen-Charash, & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A meta-