

## طراحی الگوی عدالت سازمانی اثربخش برای سازمانهای دولتی ایران

دکتر غلامرضا معمارزاده \*

دکتر رضا خدایی محمودی \*\*

### چکیده

در حالی که بصورت فزاینده بر پویایی و دگرگونی محیط سازمانها افزوده می شود، عدالت سازمانی به عنوان یک حوزه مطالعاتی جدید اهمیت بیشتری برای مدیران و کارکنان پیدا می کند. هدف این مقاله طراحی الگوی عدالت سازمانی اثربخش برای سازمانهای دولتی ایران است. برای تدوین مدل مفهومی پژوهش ابتدا عوامل پیش بینی کننده و پیامدهای عدالت سازمانی مورد شناسایی قرار گرفتند. به همین منظور رابطه بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی، اعتماد و تعهدسازمانی، رفتار شهروند سازمانی و ترک خدمت به عنوان پیامدهای عدالت سازمانی مورد مطالعه قرار گرفت. و همچنین جوسازمانی بعنوان متغیر پیش بینی کننده عدالت مطالعه شد. و سپس با استفاده از مدل معادلات ساختاری مدل مفهومی پژوهش مورد بررسی و تحلیل واقع شد و در ادامه میزان ادراک عدالت سازمانی در انواع سازمانهای دولتی ایران (سازمانهای استخراجی، توزیعی، تنظیمی و نمادین) با استفاده از آزمون تحلیل واریانس یک عامله بصورت مقایسه ای بررسی شد. نتایج به دست آمده نشان داد که میزان ادراک عدالت سازمانی و ابعاد آن در سازمانهای توزیعی، استخراجی، تنظیمی و نمادین تفاوت معنی داری دارد. بر اساس یافته های این پژوهش میزان ادراک عدالت سازمانی در سازمانهای استخراجی بیشتر از سایر سازمانها است و بعد از سازمانهای استخراجی سازمانهای نمادین، تنظیمی و توزیعی در رتبه های بعدی قرار دارند.

### واژگان کلیدی :

عدالت سازمانی<sup>۱</sup>، عدالت توزیعی<sup>۲</sup>، عدالت رویه ای<sup>۳</sup>، عدالت تعاملی<sup>۴</sup>، سازمانهای استخراجی<sup>۵</sup>، سازمانهای توزیعی<sup>۶</sup>، سازمانهای تنظیمی<sup>۷</sup>، سازمانهای نمادین<sup>۸</sup>.

\* استادیار، عضو هیات علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران  
تهران- بزرگراه اشرافی اصفهانی- به سمت حصارک- دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران  
\*\* دانش آموخته دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران (khodaie123@yahoo.com)  
تهران- بزرگراه اشرافی اصفهانی- به سمت حصارک- دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: دکتر رضا خدایی محمودی

1. Organizational justice
2. Distributive justice
3. Procedural justice
4. Interactional justice
5. External organizations
6. Distributive organizations
7. Regulation organizations
8. Symbolic organizations

## مقدمه

برخوردار باشند، نه تنها به دنبال مشاغل بهتر خواهند رفت بلکه انتظار رفتار محترمانه و مودبانه تری را از سوی سازمان و عوامل آن خواهند داشت. (گرینبرگ، ۱۹۹۳)

همانطور که گرینبرگ (۱۹۸۷) گفته است «ما در حال وارد شدن به دوره ای هستیم که مسائل انصاف و عدالت در اشکال مختلف و متفاوت به صدر موضوعات و مطالعات مطرح در حوزه تعالی سازمانی صعود خواهند کرد». مشابه با گرینبرگ، اولریش<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) نیز عقیده دارد که «نیروهای رقابتی که امروزه مدیران با آن روبرو می شوند، سازمانها را مجبور خواهد کرد برای بقا و تضمین آینده خود بسوی تعالی سازمانی مطلوب حرکت نمایند».

(لی، ۲۰۰۰)

تلاشها برای رسیدن به چنین تعالی، از طریق تمرکز بر یادگیری<sup>۵</sup>، کیفیت، کار تیمی و مهندسی مجدد<sup>۶</sup> و شیوه ای که سازمانها کارها را انجام داده و با کارکنانشان رفتار می کنند، هدایت می شوند. بنا براین با توجه به موارد فوق نتیجه گیری می کنیم که فهمیدن مسائل مربوط به عدالت در سازمانهای مدرن از اهمیت زیادی برخوردار است.

برای فهم بهتر عدالت در سازمانها این تعاریف، به نوعی محدود کننده بوده، و به نظر می رسد که فقط به دو بعد اصلی و معروف عدالت سازمانی، یعنی عدالت توزیعی و عدالت رویه ای محدود شده است، زیرا در این تعاریف سایر ابعاد عدالت سازمانی از جمله عدالت تعاملی و عدالت سیستماتیک<sup>۷</sup> نادیده گرفته شده اند. از نظر بیس و تریپ<sup>۸</sup> (۱۹۹۵) عدالت در سازمانها به قوانین و هنجارهای اجتماعی در مدیریت سازمانها اطلاق می شود که شامل موارد زیر می باشد:

- ۱- چگونگی تخصیص ستاده ها در سازمان
- ۲- رویه هایی که بایستی برای تصمیم گیری بکار گرفته شوند.

زمانی که گرینبرگ<sup>۱</sup> در سال ۱۹۸۷ برای نخستین بار واژه «عدالت سازمانی» را بکار برد، او و سایر همکارانش به مطالعه رابطه آن با سایر مسائل دنیای سازمانها پرداختند. در حالی که سازمانها در بازار رقابتی و محیطی متحول فعالیت می کردند آنها به دنبال بینش و رسالتی برای ایجاد حقوق عدالت سازمانی بودند و سعی کردند ایده هایی را در این زمینه ارائه نمایند. امروزه مشخص شده است که گرینبرگ و همکارانش در رسیدن به این بینش موفق بودند. آنها نه تنها کتابها و مقالات متعددی در زمینه عدالت سازمانی منتشر کردند، همچنین چندین کنفرانس بین المللی نیز با این موضوع برگزار شده است. عدالت سازمانی به عنوان یک حوزه مطالعاتی، خیلی سریع رشد کرده و فراگیر شد، در حقیقت این مهم در چند سال اخیر محقق شده است و موضوع عدالت سازمانی تبدیل به یکی از مشهورترین عناوین مقاله هایی شده است که در بخش رفتار سازمانی مجله آکادمی مدیریت<sup>۲</sup> به چاپ می رسند. (شاپیرو، ۱۹۹۳)

## بیان مسئله

عدالت<sup>۳</sup> پدیده ای اجتماعی است که توجه بسیاری از متخصصین روانشناسی اجتماعی و اساتید رفتار سازمانی را به خود جلب کرده است و اخیرا کتابهایی در مورد عدالت سازمانی به منظور شناسایی اهمیت عدالت در سازمانها چاپ و منتشر شده است. مطالعه عدالت سازمانی حداقل به سه دلیل مهم است:

- ۱- عدالت یک پدیده اجتماعی است و جنبه های زندگی ما را اعم از زندگی اجتماعی یا سازمانی در بر می گیرد.
- ۲- مهمترین سرمایه هر سازمانی نیروی انسانی آن است، چگونگی رفتار و برخورد با آنها بر نگرشها و رفتارهای آتی آنها، همانند تعهد، اعتماد، عملکرد، جابجایی و پرخاشگری تاثیر خواهد داشت.
- ۳- رفته رفته سازمانها با نیروی کار تحصیل کرده روبرو می شوند. هر چه قدر افراد از مهارت و تحصیلات بیشتری

4. Ulrich

5. Learning

6. Reengineering

7. Systematic justice

8. Bies and Tripp

1. Greenberg

2. Academy of Management

3. Justice

۹ (۱۹۹۱) در چنین روابطی، ترجیح داده می شود انصاف، به جای تساوی اصل حاکم بر عدالت توزیعی باشد. همانطور که قبلا نیز اشاره شد انتظار می رود ارزش توزیعی غالب در یک جوسازمانی اقتصادگرا مساوات باشد و روابط شناختی، انگیزشی و گرایش اخلاقی همکاران در رابطه، با این تاکید بر ناهمسانی بین یکدیگر بر اساس داده ها و ستاده ها موافق می باشند. (لی، ۲۰۰۰)

دو مفهوم عدالت سازمانی و جو سازمانی یک وجه مشترک بسیار مهم دارند و آن اینست که هم جو و هم عدالت سازمانی هر دو پدیده ای ادراکی هستند. در تعریفی که فرنچ از جوسازمانی ارائه داده است دقیقا بر ادراکی بودن پدیده جو سازمانی تاکید شده است: جو سازمانی، مجموعه نسبتا پایداری از ادراکات اعضای سازمان در باره ویژگیهای فرهنگ سازمانی است که این ادراک بر احساس، نگرش و رفتار افراد در محل کار تاثیر می گذارد. (دستمالچیان، ۱۹۸۶)

پرسش آغازین این پژوهش عبارت بود از اینکه، عدالت سازمانی چیست؟ چگونه ایجاد می شود و کارکنان سازمانها نسبت به عدالت یا بی عدالتی سازمانی چه عکس العملی نشان می دهند؟ پس از بررسی ادبیات مربوط به عدالت سازمانی پرسش آغازین پژوهش توسعه یافت و جو سازمانی به عنوان متغیر پیش بینی کننده عدالت در نظر گرفته شد. بنا بر این پرسشهای اصلی تحقیق عبارتند از:

۱- آیا ادراک عدالت سازمانی با پیامدهای نگرشی و رفتاری کارکنان در سازمانهای دولتی ایران رابطه معنی داری دارد؟

۲- در سازمانهای دولتی ایران کدامیک از ابعاد عدالت سازمانی تاثیر بیشتری از جو سازمانی می پذیرد؟

۳- آیا میزان ادراک ابعاد عدالت سازمانی در سازمانهای استخراجی، توزیعی، تنظیمی و نمادین تفاوت معنی دار دارد؟

### برسی نظریه ها و تحقیقات انجام شده

تحقیقات انجام شده در حوزه عدالت سازمانی شاهد سه موج عمده بوده است که در ادامه به اختصار به هر یک از آنها اشاره می گردد.

۳- چگونگی رفتار های بین فردی در سازمان (چگونگی برخورد و رفتار با کارکنان سازمان).

این تعریف بر وجود سه بعد برای عدالت دلالت می کند: عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی. در این پژوهش نیز این سه بعد به عنوان ابعاد اصلی عدالت سازمانی در نظر گرفته خواهند شد. بر اساس مفهومی که بییز و تریپ از عدالت سازمانی ارائه کردند. (دیلی، ۱۹۹۲)

بیوگری (۱۹۹۸) تعریف جامعتری از عدالت سازمان ارائه کرده است: عدالت سازمانی عبارت است از انصاف ادراک شده از تعاملات صورت گرفته در سازمان، که می تواند شامل تعاملات اقتصادی اجتماعی و همچنین در بر گیرنده روابط فرد با روسا، زیردستان، همکاران و سازمان بعنوان یک سیستم اجتماعی باشد.

بررسیها نشان داده است که جو سازمان تاثیر زیادی بر شیوه ای که با افراد آن سازمان برخورد می شود و ادراک کارکنان از عدالت می گذارد. فرهنگ و جو سازمانی حاکم بر سازمان ممکن است بر ادراک افراد از عدالت تاثیر بگذارد. مانیکس، نیل و نورثکرافت (۱۹۹۵) <sup>۱</sup> تاثیر جو بر روی قوانین توزیع را مورد مطالعه قرار دادند آنها سه قانون توزیعی را شناسایی کردند: برابری <sup>۲</sup> تساوی <sup>۳</sup> و نیاز <sup>۴</sup>. آنها همچنین سه نوع جوسازمانی را مورد شناسایی قرار دادند: فرهنگ اقتصاد گرا <sup>۵</sup>، فرهنگ رابطه گرا <sup>۶</sup> و فرهنگ توسعه گرا <sup>۷</sup>. (مارتین، ۱۹۹۶)

آنها به این نتیجه رسیدند که اعضای گروه در جو اقتصاد گرا، بکارگیری یک قانون توزیعی عادلانه را گزارش دادند، افرادی که در جو رابطه گرا فعالیت می کردند گرایش به بکارگیری قانون تساوی از خود نشان دادند و بالاخره افرادی که در جو توسعه ای فعالیت می کردند گرایش به قانون توزیع مبتنی بر نیاز داشتند. روابط در سازمانها ممکن است بعنوان روابط همیاری <sup>۸</sup> که بهره وری اقتصادی هدف اولیه آن است توصیف شود. از نظر کابانوف

1. Mannix, neale, and northcraft, 1995

2. Equity

3. Equality

4. Need

5. Economic oriented cultures

6. Relationship oriented cultures

7. Personnel development orientation

8. Cooperated relation

افراد به دنبال رویه‌هایی هستند که در تعامل با آن رویه‌ها احساس کنند که در بهبود تصمیماتی که بر آنها اثر خواهد گذاشت موثر هستند. در ارتباط با پژوهش تایبوت و والکرز در خصوص اهمیت کنترل تصمیم و فرایند، برای ادراک انصاف، لونتال، کاروزا و فرای (۱۹۹۷) هفت جزء از فرایندها را که به دستیابی به عدالت منجر می‌شوند را شناسایی کردند:

انتخاب تصمیم‌گیران

ایجاد قوانین و معیارهایی برای ارزیابی سیستم جبران خدمت

(شفافیت) روشهای جمع‌آوری اطلاعات

ایجاد رویه‌هایی برای تعریف و شناسایی فرایند تصمیم‌گیری

انجام اقدامات امنیتی برای جلوگیری از سوءاستفاده از قدرت

ایجاد رویه‌هایی برای دادخواهی<sup>۲</sup>

قابلیت دسترسی به مکانیزمهای تغییر(لونتال، ۱۹۹۷)

موج دوم تحقیقات در جستجوی رهایی از تأثیرات عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی بود. در نتیجه، پژوهشگران روشهای تحقیق را به کار گرفتند که این دو ساختار را متمایز می‌کنند؛ بطور مثال یکی از این روشها، تجزیه و تحلیل رگرسیون چند متغیره است. با استفاده از این روش، متغیر وابسته به عنوان نتیجه حاصل از عدالت رویه‌ای و توزیعی مورد بررسی قرار گرفتند. در مطالعات دیگر این دو جزء بطور متعامد دستکاری شد. تازه‌ترین تحقیقات نشان داده است که عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی به شکل متفاوتی به مقوله‌های متعدد متغیرهای وابسته ربط پیدا می‌کند. یعنی عدالت رویه‌ای در مقام تأثیر بر رضایت افراد از نتیجه تصمیم، از اهمیت بیشتری برخوردار است. در حالی که در تعیین ارزیابیهای طرف مقابل یا سازمانهایی که تصمیم را اجرا کرده‌اند، عدالت رویه‌ای نسبت به عدالت توزیعی از اهمیت بیشتری برخوردار است.

موج اول پژوهش‌ها بر بعد عدالت توزیعی تمرکز داشتند. بطور تاریخی، تئوری برابری آدامز، دلیل اصلی توجه متخصصین مدیریت به بحث عدالت بوده است. بر اساس این تئوری افراد نسبت داده‌های خود به سازمان را با نسبت ستاده‌های خود از سازمان با نسبت ستاده به داده همکارانشان به سازمان مقایسه می‌کنند. و اگر این نسبت نا برابر باشد فرد احساس بی‌عدالتی می‌کند.

مطالعات مختلفی در خصوص پاسخ به این سوال که، هنگامی که کارکنان در سازمان با بی‌عدالتی مواجه می‌شوند چگونه رفتار میکنند؟ انجام شده است. بنابراین مدیران بایستی قبل از اعتراض و دادخواهی کارکنان نسبت به بی‌عدالتی‌های حاکم با عنایت خاص به این مسائل به بهبود سیستم جبران حقوق کارکنان و رفع بی‌عدالتی‌ها بپردازند.

محققین متعددی تأثیر رفتار عدالت‌آمیز با کارکنان بر متغیرهای سازمانی نظیر رضایت شغلی، اعتماد، وفاداری به رهبر، رفتار شهروندی و سرقت را مورد مطالعه قرار داده‌اند. نتایج حاصل از اکثر این مطالعات نشان داده است که برخورد برابر و عادلانه با کارکنان، رضایت شغلی را افزایش می‌دهد، رابطه بین پیرو و رهبر را بهبود می‌بخشد و همچنین رفتار شهروندی سازمانی را تشویق نموده، و موارد سرقت کارکنان را کاهش خواهد داد.

موج دوم پژوهشها به عدالت رویه‌ای اختصاص دارد. در سال ۱۹۷۵، تایبوت و والکر<sup>۱</sup> پژوهشی را در مورد عکس‌العمل کارکنان به فرایند حل مناقشه‌های درون سازمانی انجام دادند که این پژوهش منجر به توسعه تئوری عدالت رویه‌ای آنها شد. بر اساس این پژوهش آنها بیان کردند که کارکنان بر اساس دو نوع کنترل به قضاوت در مورد انصاف در رویه‌ها، می‌پردازند. این کنترل‌ها عبارتند از:

میزان کنترلی که آنها بر روی فرایندهای تصمیم‌گیری دارند(که بعنوان کنترل فرایند از آن یاد می‌شود).

میزان کنترلی که آنها برای تأثیر گذاری بر تصمیمات دارند(که از آن بعنوان کنترل تصمیم‌گیری یاد می‌شود). (تایبوت، ۱۹۷۵)

از عدالت رویه ای در نظر گرفته شود. زیرا رویه ها، به کیفیت (چگونگی) ساختاری فرایند تصمیم گیری اطلاق می شود؛ در حالی که عدالت تعاملی به تعامل اجتماعی بین دو مشارکت کننده (تصمیم گیرنده و کسی که تصمیم درباره او گرفته می شود) گفته می شود. با وجود این در این پژوهش عدالت تعاملی بعنوان نوع سوم عدالت، مورد بررسی و تحلیل قرار خواهد گرفت. (فولگر، ۱۹۹۸)

#### بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با پیامدهای رفتاری و نگرشی

عکس العمل افراد به عدالت عبارتست از واکنش کارکنان به عدالت یا بی عدالتی سازمانی ادراک شده در سازمان. البته همانطور که در مدل مفهومی مشاهده می شود عکس العمل افراد در دو بعد مورد بررسی قرار می گیرند: ۱- پیامدهای نگرشی شامل: رضایت شغلی، اعتماد و تعهدسازمانی ۲- پیامدهای رفتاری شامل: رفتار شهروند سازمانی، ترک خدمت. در ادامه به توضیح تک تک متغیرهای مربوط به عکس العمل کارکنان پرداخته می شود.

موج سوم پژوهش درباره عدالت که به تازگی در حال رشد است، به ارزیابی پیوند و آثار تعاملی عدالت توزیعی و رویه ای بر عکس عملهای افراد نسبت به یک تصمیم می پردازد. موج دوم به دنبال شناخت تمایزات میان این دو مفهوم بود؛ بنا بر این، این واژه های کلیدی این نکته را که تاثیرات اصلی در کجا اعمال می شود، مورد آزمایش و بررسی قرار داد. موج سوم به دنبال همسوسازی آثار عدالت توزیعی و رویه ای بود. بنابر این واژه کلیدی «تاثیرات تعاملی» است.

فولگر و کروپانزانو (۱۹۹۸) به بررسی یک فرایند تصمیم گیری پرداختند که هم شامل جزء ساختاری رسمی که در قوانین ششگانه لئونال مطرح بود می شد. و هم شامل جزء تعاملات غیر رسمی بین تصمیم گیران و کارکنانی (دریافت کنندگان یا افرادی که متأثر از تصمیم اتخاذ شده هستند) که عدالت تعاملی باتوجه به عکس عملهای آنها قابل درک بود می شد. پس از انجام این پژوهش این دو پژوهشگر تاکید کردند که عدالت تعاملی بایستی بعنوان مکمل و جزئی از عدالت رویه ای در نظر گرفته شود. ولی بیز و موگ اعتقاد داشتند که عدالت تعاملی می تواند مجزا

#### جدول شماره (۱) پژوهشهای انجام شده در زمینه رابطه عدالت سازمانی با پیامدهای رفتاری و نگرشی

متغیر	نام محقق	سال تحقیق	موضوع	نتیجه
رضایت شغلی	لیند و تیلور	۱۹۸۸	بررسی رابطه ابعاد عدالت رویه ای با رضایت شغلی	رضایت شغلی از پیامدهای اصلی عدالت رویه ای است
	الکساند و رودرمن	۱۹۸۷	بررسی رابطه عدالت توزیعی و رویه ای بر رضایت شغلی	عدالت رویه ای تاثیر مثبت و معنی دار بیشتری بر رضایت شغلی دارد
	فریکسل و گوردن	۱۹۸۹	بررسی عوامل موثر بر پیش بینی میزان رضایت شغلی کارکنان	عدالت توزیعی و رویه ای قوی ترین پیش بینی کننده رضایت شغلی هستند.
	استومن و کولن	۱۹۹۶	بررسی رابطه عدالت توزیعی و رویه ای با رضایت شغلی	عدالت توزیعی تاثیر مثبت و معنی دار بیشتری بر رضایت شغلی دارد

تعهد سازمانی	فولگر و کانوسکی	۱۹۸۹	بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی	بهبود سطح ادراک عدالت سازمانی منجر به افزایش تعهد سازمانی می‌گردد.
	مک فارلین و سیونی	۱۹۹۲	بررسی تاثیر عدالت رویه ای و توزیعی بر تعهد سازمانی	در قیاس با عدالت توزیعی، عدالت رویه ای همبستگی بیشتری با تعهد سازمانی دارد.
	بیوگری	۱۹۹۶	بررسی رابطه بین عدالت رویه ای با رضایت شغلی	عدالت رویه ای با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی دار دارد
اعتماد سازمانی	باتلر	۱۹۹۱	بررسی شرایط و عوامل موثر بر اعتماد سازمانی	در این تحقیق ۱۰ عامل به عنوان عوامل موثر بر اعتماد سازمانی شناخته شدند که یکی از آن عوامل اعتماد سازمانی بود.
	کانوسکی و پوگ	۱۹۹۳	بررسی تاثیر ادراک عدالت رویه ای بر اعتماد زیردستان به مدیران و سرپرستان	وجود همبستگی قوی بین میزان ادراک عدالت رویه ای و اعتماد سازمانی مورد تایید قرار گرفت
	تیلور و دگویی	۱۹۹۵	بررسی رابطه عدالت رویه ای و تعاملی با اعتماد سازمانی	در مقایسه با عدالت تعاملی، عدالت رویه ای تاثیر بیشتری بر اعتماد سازمانی کارکنان دارد.
	کیم و موبورن	۱۹۹۵	بررسی تاثیر ابعاد عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی	در مقایسه با سه بعد عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی تاثیر بیشتری بر اعتماد سازمانی دارد.
ترک سازمان	مودی، پورتر و استیز	۱۹۸۲	بررسی تاثیر ادراک بی عدالت بر ترک سازمان	ادراک بی عدالتی سازمانی، خصوصاً بی عدالتی توزیعی باعث افزایش نرخ ترک سازمان می‌شود.
	الکساندر و رودرمن	۱۹۸۷	بررسی تاثیر ادراک بی عدالت بر گرایش به ترک خدمت ۲۸۰۰ نفر از کارکنان دولت امریکا	پایین بودن سطح ادراک عدالت توزیعی علت اصلی ترک خدمت کارکنان بوده است.
	دیلی و دلانی	۱۹۹۲	بررسی تاثیر رفتار و برخورد عادلانه بر ترک سازمان	پایین بودن سطح ادراک عدالت تعاملی تاثیر زیادی بر ترک خدمت کارکنان داشته است.
رفتار شهروندی سازمانی	مرمن	۱۹۹۱	بررسی رابطه علی ابعاد عدالت سازمانی با OCB	عدالت تعاملی بیشترین رابطه علی را OCB دارد.
	بل و همکاران	۱۹۹۴	بررسی تاثیرات تنبیه ناعادلانه بر رفتارهای OCB (مطالعه رابطه دوگانه ۸۹ سرپرست با زیردستان)	رعایت عدالت سازمانی، و خصوصاً عدالت تعاملی توسط سرپرستان در تنبیهات رابطه مستقیمی با OCB دارد.
	اسکارلیچ و فولگر	۱۹۹۷	بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رفتارهای تلافی جویانه (انتقامی) کارکنان	در شرایطی که توزیع مزایا و رویه های سازمانی ناعادلانه باشند رفتار و برخورد مناسب سرپرستان می تواند جلو اقدام تلافی جویانه افراد در برابر بی عدالتی رویه ای و توزیعی را بگیرد.

### بررسی رابطه بین جوسازمانی و عدالت سازمانی

به منظور توسعه مدل مفهومی پژوهش، متغیرهای پیش بینی کننده عدالت سازمانی مورد مطالعه قرار گرفتند که حاصل این بررسی در جدول زیر نشان داده شده است. با توجه به بررسی های انجام گرفته جو سازمانی به عنوان متغیر پیش بینی کننده عدالت به متغیرهای تحقیق اضافه شد و به همین دلیل مدل مفهومی، پرسشهای پژوهش توسعه یافت.

## جدول شماره ۲) پژوهشهای انجام شده در زمینه متغیرهای پیش بینی کننده عدالت سازمانی

نام محقق	سال تحقیق	موضوع
مانیکس، نیل و نورسکرافت	۱۹۹۵	بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر قوانین عدالت توزیعی
لی	۲۰۰	مطالعه عدالت سازمانی به عنوان متغیر میانجی LMX و پیامدهای نگرشی و رفتاری
هیوسوک	۲۰۰۴	بررسی رابطه جو ارتباطی با ادراک عدالت سازمانی
هیوسوک	۲۰۰۵	بررسی ساختار و ارتباطات سازمانی بعنوان متغیرهای پیش بینی کننده عدالت سازمانی

مفهوم عدالت سازمانی و جو سازمانی یک وجه مشترک بسیار مهم دارند و آن اینست که هم جو و هم عدالت سازمانی هردو پدیده ای ادراکی هستند. در تعریفی که فرنچ از جوسازمانی ارائه داده است دقیقا بر ادراکی بودن پدیده جو سازمانی تاکید شده است: جو سازمانی، مجموعه نسبتا پایداری از ادراکات اعضای سازمان درباره ویژگیهای

فرهنگ سازمانی است که این ادراک بر احساس، نگرش و رفتار افراد در محل کار تاثیر می گذارد. در این پژوهش ابعاد جو سازمانی دستمالچیان (۱۹۹۸) مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت. در جدول زیر تحقیقاتی که به بررسی ابعاد جو سازمانی مذکور با عدالت سازمانی انجام گردیده نشان داده شده است.

## جدول شماره ۳) پژوهشهای انجام شده در زمینه رابطه ابعاد جو سازمانی با عدالت سازمانی

بعد	محقق	موضوع	نتیجه
قانونگرایی	اشمینک و همکاران (۲۰۰۲)	آیا قانونگرایی در سازمان باعث تقویت عدالت رویه ای می شود؟	سازمانهایی که قانون گرایی در آنها بالا است کارکنان مشارکت کمتری در تدوین رویه ها دارند و تدوین رویه ها فقط توسط مراجع از پیش تعیین شده انجام می شود. لذا در چنین سازمانهایی عدالت رویه ای پایین است.
ارتباطات	هیوسوک (۲۰۰۳)	بررس رابطه بین عدالت سازمانی با جو ارتباطی در سازمان	وقتی زیر دستان معتقد باشند که جو ارتباطی سازمان مشارکتی و دوستانه است عدالت توزیعی و رویه ای بیشتری را ادراک خواهند کرد. ولی هنگامی که جو ارتباطی در سازمان یکطرفه و محدود باشد ادراک عدالت سازمانی کارکنان کاهش خواهد یافت.

نوآوری و خلاقیت	جورجن لینکارد (۱۹۹۴)	بررسی رابطه اثربخشی، عدالت سازمان و نوآوری: در چین	نوآوری و عدالت سازمانی تاثیر متقابل بر یکدیگر دارند. وجود عدالت سازمانی زمینه را برای مشارکت افراد در تصمیم گیریها فراهم می آورد و باعث بهبود نوآوری می شود.
پاداش گرایی (تنبیه گرایی)	بال، ترنیو و سیمز (۱۹۹۴)	بررسی عکس العمل کارکنان به تنبیهات و تشویقات سازمانی: با رویکرد عدالت سازمانی	در صورتیکه کارکنان احساس نمایند سیستم پاداش و تنبیه عادلانه است تعهد و اعتماد آنها به سازمان بهبود خواهد یافت. وحی افراد اگر معتقد باشند که تنبیه اعمال شده در خصوص آنها بر اساس یک سیستم عادلانه اعمال شده است اعتراض و نارضایتی کمتری نسبت به آن نشان خواهند داد.
گروه گرایی (اجتماعی بودن)	دیوچ (۱۹۷۵)	بررسی رابطه عضویت درون گروهی و برون گروهی با عدالت سازمانی	دیوچ دو بعد از عدالت را در ارتباط با عضویت درون گروهی و برون گروهی شناسایی کرد که عبارت بودند از عدالت مشمول و عدالت غیر مشمول عدالت هنگامی غیر مشمول نامیده می شود که افراد اصول و قوانین عدالت را فقط در مورد اعضای درون گروه بکار گیرند. و عدالت مشمول عدالتی است که افراد اصول عدالت را در خصوص تمام افراد و گروهها رعایت نمایند. به عبارت دیگر در فرهنگهای فرد گرا افراد به دنبال منافع فردی خود هستند اما در فرهنگهای جمع گرا احترام به حقوق سایر افراد نیز اهمیت دارد.
مان، رادفورد و کانگوا (۱۹۸۵)	بررسی فرد گرایی و گروه گرایی در بین ژاپنی ها و استرالیایی ها و تاثیر آن بر عدالت	ژاپنی ها (دارای فرهنگ جمع گرا) از رویه هایی در تصمیم گیری استفاده می کنند که اقلیت و اکثریت داری فرصت مساوی برای به دست آوردن پاداش و مزایا باشند. استرالیایی ها (فرهنگ فرد گرا) از رویه هایی برای تصمیم گیری استفاده می کنند که بیشتر منافع شخصی خودشان را به دست آورند.	
فاصله روانی بین رهبر و پیرو	بوندو همکاران (۱۹۸۵)	بررسی فاصله روانی بین رهبر و پیرو در بین کارکنان چینی و آمریکایی و تاثیر آن بر ادراک عدالت سازمانی	به خاطر بالا بودن فاصله روانی بین رهبر و پیرو در چین، ادراک بی عدالتی در این کارکنان چینی در قیاس با آمریکایی ها پایین است و آنها تحمل بیشتری در برابر بی عدالتی دارند.
جیمز (۱۹۹۲)	بررسی رابطه فاصله روانی رهبر و پیرو با ادراک عدالت سازمانی	فاصله قدرت پایین منجر به کاهش تمکین در برابر رهبران شده و در چنین جوی افراد شدیداً به بی عدالتی ها اعتراض می کنند و تاکید زیادی بر عدالت توزیعی می نمایند. و در عوض فاصله روانی بالا باعث می شود که روابط رهبر و پیرو محدود شده و زیردستان کمتر به بی عدالتی ها اعتراض نمایند.	
لی یونگ و همکاران (۱۹۹۷)	مقایسه عکس العمل چینی ها و آمریکایی ها در برابر عدالت و بی عدالتی سازمانی	نتایج حاصل از این مطالعه تاییدی بود بر مطالعه بوندو و همکاران (۱۹۸۵) در این زمینه. بر اساس این پژوهش چینی ها دستورات مدیران یا سرپرستان خود را بدون اینکه به عادلانه یا ناعادلانه بودن آن اهمیت زیادی دهند (بر خلاف آمریکایی ها) قبول می کنند. چون فاصله روانی بین رهبر و پیرو در چین بسیار بیشتر از آمریکا است.	
زیر سوال بردن اقتدار	تیلور و لیند (۱۹۸۸)	کدامیک از ابعاد عدالت سازمانی بر اطاعت افراد از دستورات مافوق خود تاثیر بیشتری دارد؟	عدالت رویه ای در قیاس با عدالت توزیعی و تعاملی تاثیر بیشتری بر اطاعت از دستورات مدیران خود دارد.

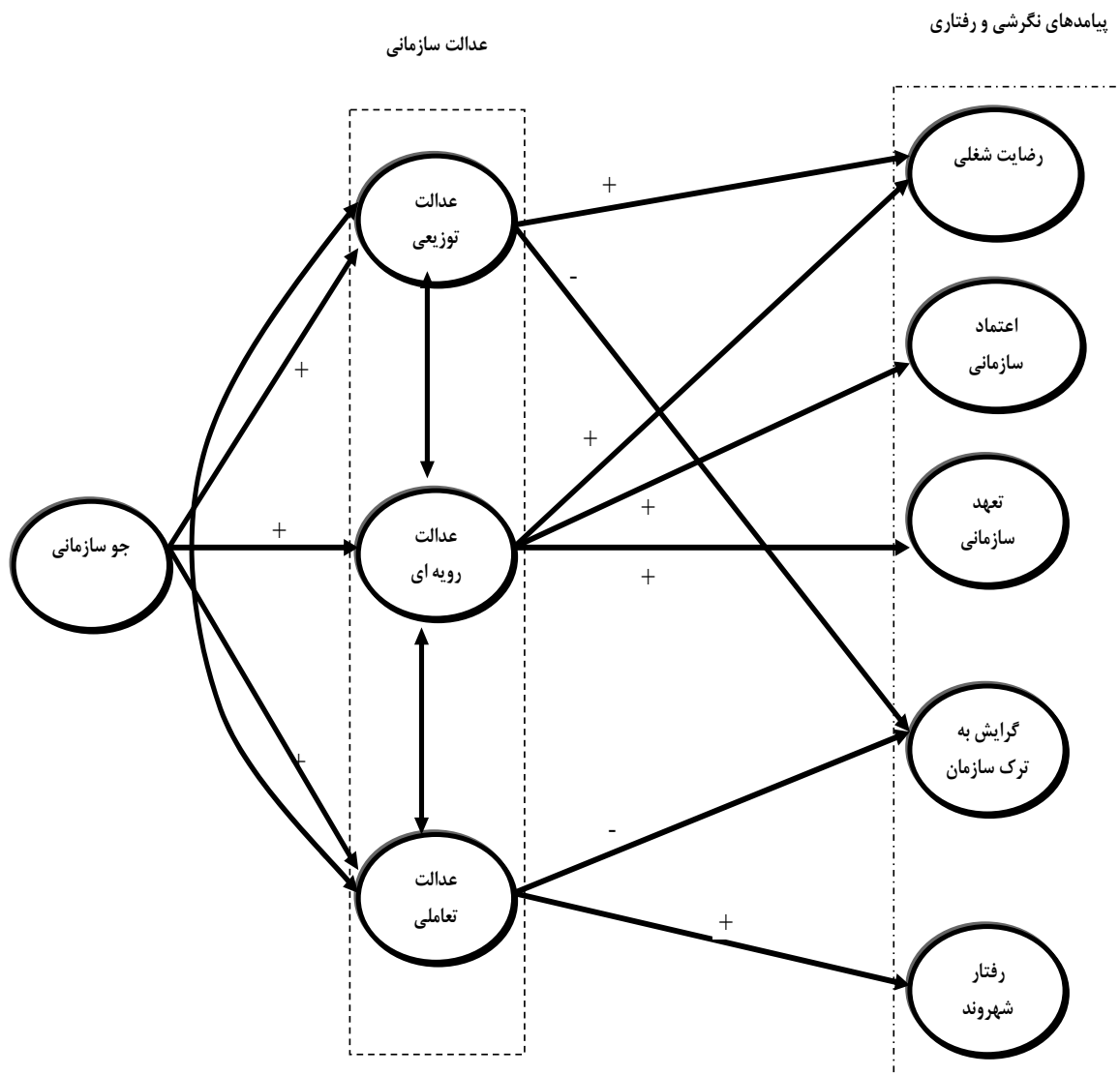


همانطور که در جدولها نشان داده شد، مطالعات قبلی وجود رابطه معنی داری بین جو سازمانی و ابعاد مربوط به آن با عدالت سازمانی را تایید نموده اند. بنا براین در این مطالعه نیز رابطه معنی داری بین جو سازمانی و عدالت سازمانی در سطحی گسترده تر مورد مطالعه قرار خواهد

گرفت.

### چارچوب مفهومی پژوهش

براساس مطالعات جامع صورت گرفته در ادبیات موضوع که به طور مشروح در فصل دوم پژوهش ذکر گردیده است، چارچوب فوق به شکل زیر توسعه یافت:



شکل ۲-۱- مدل مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

در این تحقیق از روش تحقیق توصیفی استفاده شده است. همچنین از آنجا که هدف پژوهش، بررسی رابطه بین جوسازمانی، عدالت سازمانی و پیامدهای نگرشی و رفتاری است، از طریق مراجعه مستقیم به سازمانها و توزیع پرسشنامه بین مدیران، کارشناسان و کارمندان سازمانها است، بنابراین پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی یا زمینه یابی خواهد بود. در این پژوهش هم از روش میدانی و هم کتابخانه ای برای گردآوری اطلاعات استفاده شد. و از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات استفاده شد. برای تهیه پرسشنامه و برای اطمینان از قابلیت اجرایی آن علاوه بر استفاده از نظرات اساتید از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است. همچنین برای سنجش اعتبار همگونی پرسشنامه ها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. همچنین برای مشخص کردن اینکه آیا پرسشنامه تدوین شده شاخصهای مورد نظر را اندازه گیری می کند یا نه از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است.

جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران در سال ۱۳۸۶ است. منظور از سازمانهای دولتی در این پژوهش سازمانهایی هستند که تابع نظام بودجه استانی هستند. بنا براین در تعریف فوق واحد مورد مشاهده کارکنان می باشند.

بنتلر<sup>۱</sup> (۱۹۸۵) معتقد است نسبت حجم نمونه به تعداد پارامترهای برآورده شده در شرایط مفروضه های توزیع نرمال باید ۵ بر ۱ و برای توزیع های اختیاری باید ۱۰ بر ۱ باشد (هومن، ۱۳۸۴، ۸۷). با توجه به پارامترهای برآورده شده در این پژوهش ۱۳۸۰۰ نفر از کارکنان (جامعه آماری) ۳۷۷ نفر از کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

در این پژوهش از روش نمونه گیری طبقه بندی تصادفی نامتوازن استفاده شده است، به این صورت که سازمانهای دولتی استان تهران بر اساس تقسیم بندی گابریل آلموند به چهار گروه تقسیم شده اند: ۱- سازمانهای استخراجی ۲- سازمانهای توزیعی ۳- سازمانهای تنظیمی ۴- سازمانهای نمادین (آلموند، ۱۳۸۱). سپس از بین

کارکنان این سازمانها نمونه آماری بطور تصادفی انتخاب شده است. و سپس تعداد نمونه در هر طبقه بطور نامتوازن مشخص شد. در جدول ۱-۴ تعداد نمونه انتخاب شده از هر طبقه نشان داده شده است.

جدول شماره ۴) تعداد نمونه انتخاب شده از هر طبقه

عنوان طبقه	توزیعی	استخراجی	تنظیمی	نمادین	جمع طبقات
تعداد	۱۴۰	۱۱۰	۸۰	۴۷	۳۷۷

## تجزیه و تحلیل داده ها

در این پژوهش ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، شناختی از وضعیت و ویژگیهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان حاصل به عمل آمده و سپس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول حوزه های پژوهش ارائه می شود و در ادامه برای اطمینان از صحت مدلهای اندازه گیری متغیرهای برون زا و درون زا پژوهش از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده خواهد شد و بعد از آن برای آزمون فرضیه های اصلی و بررسی روابط علی بین متغیرهای اصلی موجود در مدل تحلیلی پژوهش (بصورت تحلیل مسیر) می پردازیم و برای اینکار از مدل معادلات ساختاری و آزمون تحلیل واریانس یک عامله استفاده شده است.

## بررسی وضعیت جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

۱- جنسیت: ۱۸۶ نفر از پاسخ دهندگان مرد (۶۰،۴٪) و ۱۲۱ نفر (۳۹،۳٪) زن بوده اند. و یک نفر (۰،۳٪) از پاسخ دهندگان نیز به این سوال پاسخ نداده است.

۲- میزان تحصیلات: در این پژوهش ۸۳ نفر (۲۶،۹٪) از پاسخ دهندگان دارای تحصیلات دیپلم یا کمتر، ۵۴ نفر (۱۷،۵٪) فوق دیپلم، ۱۵۵ نفر (۵۰،۵٪) دارای تحصیلات لیسانس و ۱۳ نفر (۴،۲٪) تحصیلات فوق لیسانس و یک نفر (۰،۳٪) تحصیلات دکتری بوده اند. و دو نفر (۰،۶٪) نیز به این سوال پاسخ نداده اند.

۳- سابقه کار: در این پژوهش ۲۰ نفر (۶,۵٪) از پاسخ دهندگان دارای سابقه کمتر از یکسال، ۹۰ نفر (۲۹,۲٪) دارای سابقه ۱-۵ سال، ۸۲ نفر (۲۶,۶٪) دارای سابقه ۵-۱۰ سال، ۵۳ نفر (۱۷,۷٪) دارای سابقه ۱۰-۱۵ سال، ۳۲ نفر (۱۰,۴٪) دارای سابقه ۱۵-۲۰ سال و ۳۰ نفر (۹,۷٪) دارای سابقه بیشتر از ۲۰ سال بوده اند و یک نفر (۰,۳٪) نیز به این سوال پاسخی نداده است.

۴- شغل (پست) پاسخ دهندگان: در این پژوهش ۲۴ نفر (۷,۸٪) از پاسخ دهندگان مدیر/مسئول بوده اند، ۱۸۷ نفر (۶۰,۷٪) کارشناس و ۹۳ نفر (۳۰,۳٪) کارمند و ۴ نفر (۱,۲٪) نیز به این سوال پاسخی نداده اند. بنابراین بیشتر مشارکت کننده گان در این پژوهش کارشناس بوده اند.

۵- نوع استخدام: در این پژوهش از نظر نوع استخدام ۲۲۲ نفر (۷۲,۱٪) از پاسخ دهندگان رسمی و ۸۴ نفر (۲۷,۳٪) قراردادی یا پیمانی بوده اند. و ۲ نفر (۰,۶٪) نیز به این سوال پاسخی نداده اند.

### آزمون فرضیات و پاسخ به سوالات پژوهش

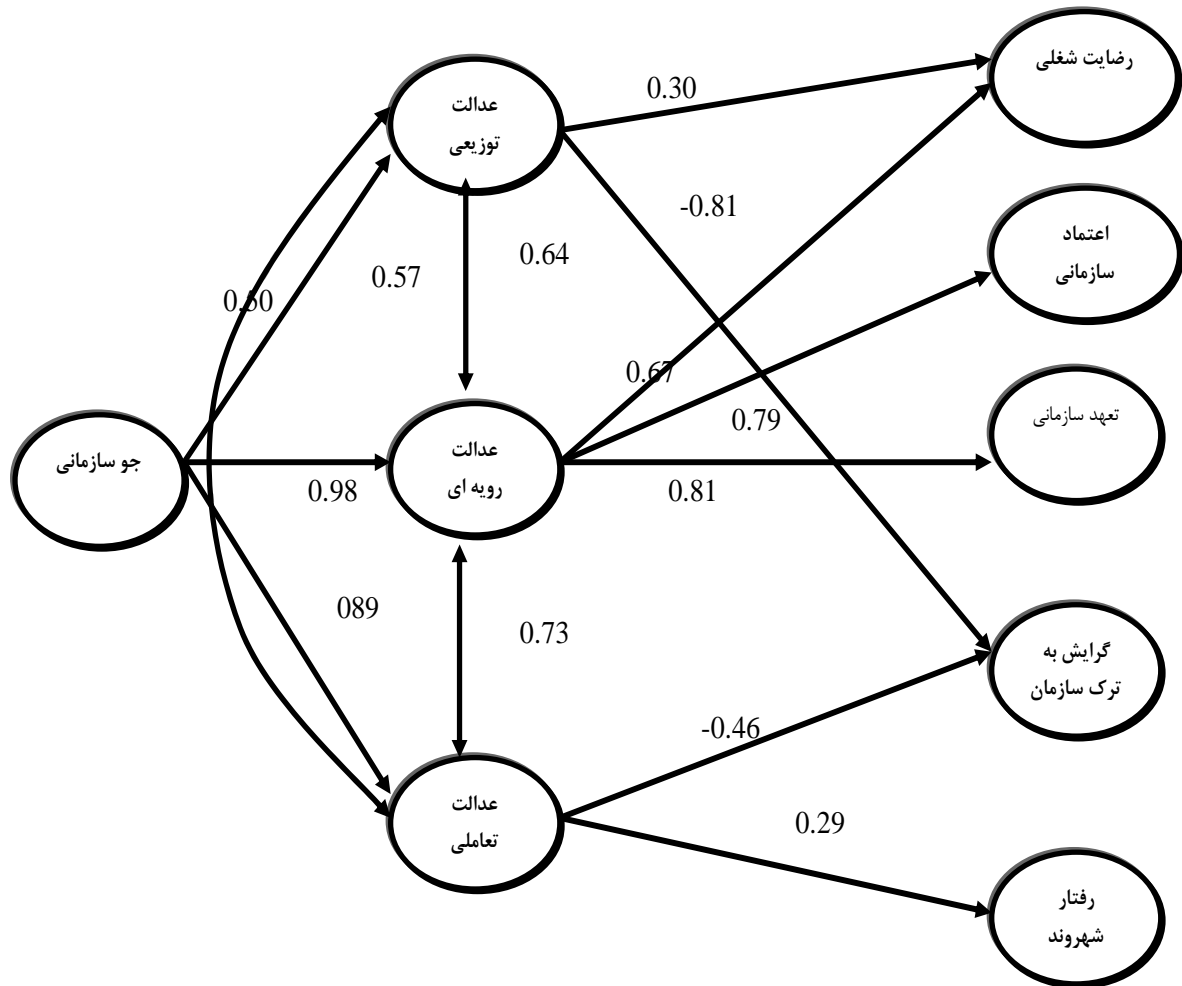
قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه های پژوهش، می بایستی از صحت مدل های اندازه گیری متغیرهای برون زا و درون زا پژوهش اطمینان حاصل شود که اینکار توسط تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول صورت گرفت.

تناسب مدل (Chi-square=2.86,df=2, P-value=0.23876, RMSEA=0.038) حاکی از مناسب بودن مدل بود. زیرا نسبت کای دو بر درجه آزادی کمتر از ۲ و مقدار RMSEA زیر ۰,۰۸ و شاخصهای GFI, AGFI, NFI, NNFI نیز بالای ۰,۹ می باشد. در ادامه با توجه به نتایج حاصل از آزمون تحلیل مسیر فرضیه های پژوهش مورد بررسی و تحلیل قرار می گیرد.

ذیل مدل نهایی پژوهش که نتایج حاصل از تحلیل مسیر نیز در آن مشخص شده اند ارائه می گردد.

توجه: فلش های یک طرفه مفهوم اثر و فلش های دو طرفه مفهوم همبستگی را می رساند.

شکل ۲) مدل نهایی پژوهش



### فرضیه اصلی یکم

عدالت سازمانی بر پیامدهای نگرشی و رفتاری کارکنان در سازمانهای دولتی ایران اثر مثبت و معنا دار دارد. برای بررسی فرضیه فوق ابتدا فرضیه های فرعی مربوط به آن مورد بررسی قرار می گیرد.

۱-۱- عدالت توزیعی بر میزان رضایت شغلی کارکنان سازمانهای دولتی ایران اثر مثبت و معنا دار دارد. همان طوریکه مشاهده می شود عدالت توزیعی بر روی رضایت شغلی اثر مثبت و معناداری برابر با 0.30 دارد و

این بدین معناست که به ازای یک واحد افزایش در عدالت توزیعی ما شاهد 0.30 درصد افزایش در رضایت شغلی خواهیم بود.

۱-۲- عدالت توزیعی بر میزان تمایل کارکنان به ترک سازمان در سازمانهای دولتی ایران اثر منفی و معنا دار دارد.

### بررسی عدالت سازمانی و ابعاد آن در انواع سازمانهای دولتی

در ادامه به منظور پاسخ به سوال سوم پژوهش «آیا ادراک عدالت سازمانی در سازمانهای توزیعی، استخراجی، تنظیمی و نمادین تفاوت معنی داری دارد؟» به بررسی وضعیت عدالت سازمانی در انواع سازمانها پرداخته می شود. به همین منظور در هر یک از انواع سازمانها ابتدا فرضیه صفر و فرضیه مقابل آن مطرح و سپس با استفاده از آزمون تحلیل واریانس یک عامله و آزمون توکی، به بررسی فرضیه ها پرداخته خواهد شد.

فرضیه صفر: بین عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان در سازمانهای توزیعی، استخراجی، تنظیمی و نمادین تفاوت معنی داری وجود ندارد.

فرضیه مقابل: بین عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان در سازمانهای توزیعی، استخراجی، تنظیمی و نمادین تفاوت معنی داری وجود دارد.

به منظور پاسخ به فرضیه فوق ابتدا تحلیل توصیفی مربوط به میانگین و انحراف معیار عدالت سازمانی انجام و سپس با استفاده از آزمون تحلیلی واریانس یک عامله آزمون فرضیه انجام خواهد شد.

در جدول زیر نتایج حاصل از تحلیل توصیفی مربوط به میانگین و انحراف معیار عدالت سازمانی در سازمانهای ایران نشان داده شده است.

#### جدول شماره ۵) میانگین و انحراف معیار عدالت

##### سازمانی در سازمانهای دولتی

انحراف معیار	میانگین	نوع سازمان
.62386۰	2.6737	توزیعی
.56367۰	3.0303	استخراجی
.69323۰	2.7031	تنظیمی
.56755۰	2.8627	نمادین

در ادامه با استفاده از آزمون تحلیل واریانس یک عاملی، وجود یا عدم وجود تفاوت معنی دار در میزان ادراک

همان طوریکه مشاهده می شود عدالت توزیعی بر روی گرایش به ترک سازمان اثر منفی و معناداری برابر با 0.18- دارد.

۳-۱- عدالت رویه ای بر میزان تعهد سازمانی کارکنان سازمانهای دولتی ایران اثر مثبت و معنا دار دارد.

همان طوریکه مشاهده می شود عدالت رویه ای بر روی رضایت شغلی اثر مثبت و معناداری برابر با 0.67 دارد.

۴-۱- عدالت رویه ای بر میزان اعتماد سازمانی کارکنان سازمانهای دولتی ایران اثر مثبت و معنا دار دارد.

همان طوریکه مشاهده می شود عدالت رویه ای بر روی تعهد سازمانی اثر مثبت و معناداری برابر با 0.79 دارد.

۵-۱- عدالت رویه ای بر میزان رضایت شغلی کارکنان سازمانهای دولتی ایران اثر مثبت و معنا دار دارد.

همان طوریکه مشاهده می شود عدالت رویه ای بر روی اعتماد سازمانی اثر مثبت و معناداری برابر با 0.81 دارد.

۶-۱- عدالت تعاملی بر میزان رفتارهای شهروند سازمانی کارکنان سازمانهای دولتی ایران اثر مثبت و معنا دار دارد.

همان طوریکه مشاهده می شود عدالت تعاملی بر روی رفتارهای شهروندی اثر مثبت و معناداری برابر با 0.29 دارد.

۷-۱- عدالت تعاملی بر میزان تمایل کارکنان به ترک سازمان در سازمانهای دولتی ایران اثر منفی و معنادار دارد.

همان طوریکه مشاهده می شود عدالت تعاملی بر روی گرایش به ترک سازمان اثر منفی و معناداری برابر با 0.46- دارد.

نظر به تایید کلیه فرضیه های فرعی مربوط به فرضیه اصلی این فرضیه نیز تایید می شود.

مدل نهایی بدست آمده همچنین پاسخگوی سوال دوم پژوهش مبنی بر اینکه «در سازمانهای دولتی ایران کدامیک از ابعاد عدالت سازمانی تاثیر بیشتری از جو سازمانی می پذیرد؟» می باشد. همانطور که در مدل نشان داده شده است در سازمانهای دولتی ایران جو سازمانی به ترتیب بر عدالت رویه ای (۰,۹۸)، عدالت تعاملی (۰,۸۹) و عدالت توزیعی (۵۷) بیشترین اثر معنا داری را دارد.

در جدول فوق مقایسه های زوجی آورده شده است که در هرکجا که عدد معناداری کوچکتر از سطح معناداری ۰,۰۵ باشد اختلاف وجود دارد و برای تصمیم گیری درباره بزرگتر بودن یا کوچکتر بودن به دو مقدار حد بالا و پایین نگاه می کنیم به این صورت که هرکجا که علامت هر دو حد پایین و بالا مثبت باشد اولی از دومی بزرگتر است و هرکجا که علامت هر دو حد بالا و پایین منفی باشد اولی از دومی کوچکتر است و هرکجا که علامت دو حد بالا و پایین مثبت و منفی باشد اولی با دومی مساوی است. همانطور که در جدول فوق نشان داده شده است ادراک عدالت سازمانی در سازمانهای استخراجی در قیاس با سازمانهای توزیعی و تنظیمی بیشتر است. همچنین در سازمانهای نمادین نیز عدالت سازمانی بیشتر از سازمانهای توزیعی می باشد. در مقایسه سازمانهای توزیعی با تنظیمی، استخراجی با نمادین و تنظیمی با نمادین عدالت سازمانی برابر است.

### نتیجه گیری

مطالعات متعددی در باره اهمیت پدیده تخصیص (به عنوان مثال توزیع تقویت کننده های مثبت و منفی) در سازمانها انجام شده است. به عنوان مثال لاولر بیان کرد که، توزیع پاداشهای سازمانی همانند پرداخت، ارتقاء، موقعیت، ارزیابی عملکرد و تصدی شغل می تواند تاثیر زیادی بر رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری و اثر بخشی سازمانی دارد. فولگر و کونفسکی (۱۹۸۹) به این نکته دست یافتند که ادراکات عدالت توزیعی تاثیر زیادی بر رضایت از پرداختها و به تبع آن رضایت شغلی دارد. از نظر الکساندر و رودرمن<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) عدالت توزیعی علت مستقیم گرایش به ترک سازمان می باشد. در این مطالعه شش متغیر ستاده سازمانی شامل: رضایت شغلی، گرایش به ترک سازمان، استرس، تعارض / همنوایی و ارزیابی سرپرست مورد مطالعه قرار گرفتند. آنها دریافتند که پنج مورد از شش متغیر نشان دهنده اثرات اصلی عدالت هستند، و از بین آنها تنها متغیر تنش یا استرس با عدالت رویه ای و توزیعی رابطه نداشت. چهار مورد از این پنج متغیر بیشتر توسط عدالت رویه ای تحت تاثیر قرار

عدالت سازمانی در سازمانهای دولتی (توزیعی، استخراجی، تنظیمی و نمادین) مورد بررسی قرار می گیرد.

### جدول شماره ۶) نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس یک عامله عدالت سازمانی

#### ANOVA

*justice*

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Gro	7.210	3	2.403	6.267	.000
Within Grou	116.582	304	.383		
Total	123.792	307			

همان طوریکه مشاهده می شود عدد معناداری مربوط به این آزمون برابر با صفر و کوچکتر از سطح معناداری در نظر گرفته شده (0,05) می باشد در نتیجه فرض صفر رد می شود و فرض مقابل یعنی وجود تفاوت معنادار عدالت توزیعی در انواع سازمانهای دولتی تایید می شود. در ادامه با استفاده از آزمون توکی به بررسی تفاوتها دو به دو بین انواع سازمانهای دولتی می پردازیم.

### جدول ۷) نتایج حاصل از آزمون توکی عدالت سازمانی

سازمان نام و سازمان زام	عدد معناداری	حد پایین	حد بالا	نتیجه مقایسه
توزیعی و استخراجی	۰,۰۰۰	-۰,۵۸	-۰,۱۲	استخراجی
توزیعی و تنظیمی	۰,۹۸۹	-۰,۲۶	۰,۲۱	برابر
توزیعی و نمادین	۰,۰۰۳	-۰,۴۹	-۰,۱۳	نمادین
استخراجی و تنظیمی	۰,۰۰۵	۰,۰۷۵	۰,۵۷	استخراجی
استخراجی و نمادین	۰,۵۲۱	-۰,۱۴	۰,۴۸	برابر
تنظیمی و نمادین	۰,۵۸۳	-۰,۴۸	۰,۱۶	برابر

با توجه به جدول شماره ۷ بررسی عدالت سازمانی سازمانهای دولتی ایران نشان داد که بین عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان در سازمانهای توزیعی، استخراجی، تنظیمی و نمادین تفاوت معنی داری وجود دارد. براساس یافته های این پژوهش، میزان عدالت سازمانی در سازمانهای استخراجی بیشتر از سایر سازمانها است. و بعد از سازمانهای استخراجی سازمانهای، نمادین، تنظیمی و توزیعی در رتبه های بعدی قرار دارند.

سازمانهای استخراجی سازمانهایی هستند که در جهت جمع آوری و استخراج درآمدهای دولت فعالیت می کنند. منبع اصلی درآمدهای دولت در اکثر کشورها مالیات می باشد. اما در برخی کشورها ممکن است علاوه بر مالیات منابع دیگری به عنوان منبع اصلی درآمد دولتها وجود داشته باشد. به عنوان مثال در ایران علاوه بر مالیات، اصلی ترین درآمد دولت از نفت می باشد. در بررسی سازمانهای دولتی ایران بخصوص از بعد عدالت توزیعی نشان دهنده اینست که معمولاً سازمانهایی که دارای درآمد اختصاصی هستند حقوق و مزایا، دوره های آموزشی و... بهتری را می توانند برای کارکنان خود فراهم آورند اما سازمانهایی که دارای درآمد اختصاصی نیستند مزایا و امکانات رفاهی بیشتری را نمی توانند به کارکنان خود ارائه دهند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که ادراک عدالت سازمانی در سازمانهای دولتی ایران (بخصوص در سازمانهای تنظیمی و توزیعی) بسیار پایین بوده و به تبع آن میزان تعهد، رضایت شغلی، اعتماد سازمانی کارکنان نیز در سطح مطلوبی نیست. لذا ضرورت دارد برای بهبود سطح بهره وری کارکنان در بخش دولتی توجه و عنایت بیشتری به توسعه عدالت سازمانی در سازمانهای دولتی ایران گردد.

می گرفتند تا عدالت توزیعی. از پنج متغیر فوق تنها گرایش به ترک سازمان بیشتر به وسیله عدالت توزیعی تحت تاثیر قرار می گرفت تا عدالت رویه ای. نتایج حاصل از پژوهش فوق با یافته های حاصل از سایر بررسی ها در مورد رابطه ادراک عدالت توزیعی و گرایش به ترک سازمان تطابق داشت. برای مثال فین و لی<sup>۱</sup> نمونه پژوهش خود را بر مبنای عدالت ادراک شده از حقوق به دودسته نمونه برابر و نابرابر تقسیم کردند. آنها در یافتند که نمونه نابرابر در قیاس با نمونه های برابر تمایل زیادی از خود برای ترک سازمان نشان می دهند. آنها همچنین متوجه شدند که نمونه های برابر در قیاس با نمونه های نابرابر رضایت شغلی بیشتری دارند. (گرینبرگ، ۱۹۹۳)

بطور کلی افراد تصمیماتی را که در طی یک رویه عادلانه اتخاذ شده اند، در قیاس با تصمیماتی که حاصل رویه های ناعادلانه هستند را بیشتر قبول می کنند تمایل بیشتری به همکاری با مقامات<sup>۲</sup> دارند. برای مثال، شابروک، می و براون<sup>۳</sup> (۱۹۹۴) دریافتند که افراد هنگامی که رویه های حقوق و مزایای عادلانه طراحی و به اجرا در بیایند، در قیاس با زمانی که حقوق و مزایا بر مبنای آیین نامه های ناعادلانه اجرا شده باشد است، عکس العمل منفی کمتری از خود نشان می دهند. همچنین گرینبرگ به این نتیجه رسید که هنگامیکه کاهش یا قطع پرداختها بر اساس یک رویه عادلانه صورت می گیرد در قیاس با مقطعی که کاهش یا قطع پرداختها بر اساس یک رویه ناعادلانه انجام می گیرد تمایل کمتری به دزدی از سازمان دارند. این یافته ها نشان دادند که خصیصه های فرایند یکپارچه که منصفانه در نظر گرفته شده اند، اثربخشی رویه های سازمانی را ارتقاء و بهبود می دهند. کارکنان همچنین از تجارب مربوط به رویه های توزیع عادلانه یا ناعادلانه بعنوان اطلاعاتی که در کل سازمان انعکاس می یابند استفاده کردند (گرینبرگ، ۱۹۸۷).

مطالب فوق نشان می دهد که نتایج حاصل از پژوهش حاضر، که در شکل شماره ۲ نشان داده شد، نتایج به دست آمده توسط سایر پژوهشگران را مورد تایید قرار داده و با آنها سازگار می باشد.

1. Finn and lee

2. Authority figures

3. Schabroek, may and brown

## منابع و مأخذ :

۱. آلموند، گابریل؛ جونور، پاول؛ فونت، رابرت (۱۳۸۱). « چهار چوبی نظری برای بررسی سیاست تطبیقی». ترجمه علیرضا طیب. چاپ سوم. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
۲. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۵) « مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل» تهران: انتشارات سمت
۳. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۳). « شناخت روش علمی در علوم رفتاری». تهران: نشر پارسا
۴. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۰). « تحلیل داده های چند متغیری در پژوهش رفتاری». تهران: نشر پارسا
5. Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1,(2), 199-218.
6. Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C. L. Cooper., & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317-372. Chichester: John Wiley & Sons.
7. Dailey, R. C., & Kirk, D. J. (1992). Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations*, 45,(3), 305-317.
8. Dastmalchian, A. (1992) Environmental characteristics and organizational climate: an exploratory study, *Journal of Management Studies*, 23 (6):609-3
9. Folger, R. (1986). Rethinking equity theory: A referent cognitions model. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen., & J. Greenberg (Eds.), *Justice in Social Relations*, 145-162. New York: Plenum.
10. Greenberg, J. (1986b). The distributive justice of organizational performance evaluations. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberg (Eds.), *Justice in Social Relations*, 337-351. New York: Plenum
11. Greenberg, J. (1987a). Reactions to procedural injustice in payment distributions: Do the means justify the ends? *Journal of Applied Psychology*, 72,(1), 55-61.
12. Greenberg, J. (1993). Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management. In R. Cropanzano (Eds.), *The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
13. Lee, H.R. (2000). An empirical study of organizational justice as a mediator of the relationships among leader-member exchange and job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions in the lodging industry, dissertation submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirement for the degree of Ph.D in Hospitality and Tourism Management
14. Leventhal, G. S. (1976b). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. In L. Berkowitz & E. Walster (Eds.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 9, 91-131.
15. Leventhal, G. S., Karuza Jr, K., & W. R. Fry (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. In G. Mikula (Eds.), *Justice and Social Interaction*, New York: Springer-Verlag.
16. Martin, C. L., & Bennett, N. (1996). The role of justice judgments in explaining the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Group & Organizational Management*, 21,(1), 84-104.
17. Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86,(3), 493-521.
18. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76,(6), 845-855.
19. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
20. Shapiro, D. L. (1993). Reconciling theoretical differences among procedural justice researchers by re-evaluating what it means to have one's views "considered": Implications for third-party managers. In R. Cropanzano (Eds.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
21. Shapiro, D. L., & Buttner, H. B. (1988). Adequate explanations: What are they, and do they enhance procedural justice under severe outcome circumstances? Paper presented at the meeting of the Academy of Management, Anaheim, CA.
22. Sheppard, B. H., & Lewicki, R. J. (1987). Toward general principles of managerial fairness. *Social Justice Research*, 1,(2), 161-176.
23. Sheppard, B. H., & Lewicki, R. J. & Minton, J. W. (1992). *Organizational Justice: The Search for Fairness in the Workplace*. New York, NY: Macmillan



- 
24. Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
  25. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & B. H. Bazerman (Eds.), *Research on Negotiation in Organizations*, 1, Greenwich, CT: JAI Press.
  26. Tyler, T. R. (1989). The psychology of procedural justice: A test of the group value model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57,(5), 830-838.
  27. Tyler, T. R., & Dawes, R. M. (1993). Fairness in groups: Comparing self-interest and social identity perspectives. In B. A. Mellers & J. Baron (Eds.), *Psychological Perspectives on Justice: Theory and Applications*, 87-108. New York: CambridgeUniversity Press.
  28. Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. In M. P. Zanna (Eds.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115-191. San Diego, CA: Academic Press.
  29. Walker, L., Lind, E. A., & Thibaut, J. (1979). The relation between procedural justice and distributive justice. *Virginia Law Review*, 65,(8), 1401-1420.