

## بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان

علی ادهمی<sup>۱</sup>

### چکیده

محققین ثابت کرده‌اند که عدالت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان مرتبط می‌باشد و بعنوان متغیر کلیدی موثر بر عملکرد در نظر گرفته شده است. از این رو چنانچه سازمان‌ها توجه کافی به حفظ و گسترش شرایط عادلانه داشته باشند منجر به عملکرد خوب در برانگیختن کارکنان خواهد شد. در شرایط امروزی جامعه ما و با توجه به افزایش مراجعات به دستگاه قضایی کشور، این دستگاه برای ارائه بهتر خدمات به مراجعین باید عدالت سازمانی بیشتری اجرا نماید تا کارکنان رضایت شغلی بیشتری از کار داشته باشند و دستگاه قضایی را به سوی اهدافش سوق دهند. عدالت سازمانی به احساس و ادراک کارکنان از میزان انصاف و برابری در محیط کار اشاره دارد. کارکنان در برابر عدالت سازمانی در محیط کار خود واکنش نشان می‌دهند و نسبت به سازمان متعهد می‌شوند. در مقاله علمی-ترویجی حاضر ابتدا به اهمیت عدالت در اسلام و نقش عدالت در مدیریت پرداخته و سپس تعاریف عدالت سازمانی و رضایت شغلی ارائه گردیده و به بیان اهمیت این دو متغیر پرداخته شده است و در انتها مشخص گردیده که افزایش عدالت سازمانی منجر به کارآیی و اثربخشی بیشتر و در نهایت منجر به رضایت شغلی کارکنان می‌شود. که نتیجه نهایی نشان از وجود رابطه میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** عدالت سازمانی، رضایت شغلی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی

---

<sup>۱</sup>-کارشناس ارشد MBA دانشگاه صنعتی مالک اشتر(تهران)-E-mail: [sinaaliadhami@gmail.com](mailto:sinaaliadhami@gmail.com)

## ۱. عدالت در ادبیات اسلامی

عدل در اسلام ریشه در قرآن دارد و قرآن است که بذر عدل را در دل جامعه اسلامی پراکنده است و این مسئله به حدی برای دین حق دارای اهمیت است که گاهی خدا از مقام فاعلیت و تدبیر الهی به مقام اقامه عدل یاد می‌کند برای مثال خداوند در قرآن می‌فرماید:

«لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ»<sup>۱</sup>  
«بِالْعَدْلِ قَامَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ»  
«اغْدُلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى»<sup>۲</sup>

خداوند در این آیات به مؤمنین دستور می‌دهد که دائماً و مستمراً حق و عدالت را در چه گفتار و در چه رفتار بپا دارند و از آن هیچ‌گاه عدول نکنند تا اینکه به آن عادت کنند و می‌فرماید؛ عدالت را بپا دارید هر چند به ضرر شما یا پدر و مادران باشد و در این کار ملاحظه شخص فقیر و ثروتمند را نکنید، بلکه خداوند از آن‌ها سزاوارتر است (علامه طبرسی، ۱۴۱۲، ج ۳، ص ۱۵۴). بنابراین قرآن، یک بعدش این است که ظلم را از بین بشر بردارد و عدالت اجتماعی را در بشر ایجاد کند (امام خمینی، ۱۳۶۸، ج ۱۲، ص ۴۳۴).

به دلیل اعتقاد به اصل عدل و تبعیت احکام از مصالح و مفاسد نفس الامری و اصل حسن و قبح عقلی و حجیت عقل، عدل زیربنای فقه شیعی به شمار می‌رود و در بسیاری از احکام، عدالت شرط انجام دهنده آن عمل می‌باشد همانند نماز جماعت و جمعه و قضاوت و ... (مطهری، ۱۳۷۷، ۱۵۰). همچنین امام خمینی<sup>(ره)</sup> بنیانگذار کبیر انقلاب اسلامی ایران نیز در رابطه با عدالت می‌فرماید: ملت عدالت می‌خواهد، بزرگ‌ترین چیز تقواست که قرآن و حدیث در آن، آن‌قدر پافشاری کردند که انسان متقی باشد، مواظب خودش باشد، که مبدا با زبانش، با چشمش، با گوشش به مردم ظلم کند. عدالت را اجرا کنید، عدالت را برای دیگران نخواهید، خودتان هم بخواهید. در رفتار، عدالت داشته باشید؛ در گفتار عدالت داشته باشید؛ تشریفات را کم کنید و این ملت را خدمتگزار باشید (جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، ۱۳۸۲). اجرای عدالت در جوامع دارای برکات و آثار مختلفی می‌باشد برای مثال:

الف) عدالت عامل اصلاح امور مردم است؛ امام علی (ع) می‌فرماید: مردم را چیزی جز عدالت اصلاح نمی‌کند. (الحیاه، ۱۳۶۸، ج ۶، ص ۶۰۴)

ب) صلاح مردم در اجرای عدالت است؛ امام علی (ع) می‌فرماید: صلاح مردم در اجرای عدالت است. (همان)

ج) عدالت، بلندترین مرتبه ایمان است؛ امام علی (ع) می‌فرماید: عدالت سر ایمان و همه احسان، و بلندترین مرتبه ایمان است. (همان، ۶۰۵)

د) عدالت، عامل حیات احکام است، امام علی (ع) می‌فرماید: عدل مایه زنده ماندن احکام است. (همان)

ه) عدالت، بهترین سیاست است، امام علی (ع) می‌فرماید: نیکوترین سیاست‌ها اجرای عدالت است. (همان، ۶۰۶)

<sup>۱</sup>-حدید/۲۵

<sup>۲</sup>-مائده/۸

## ۲. عدالت در ادبیات سازمان و مدیریت

مفاهیم عدالت و انصاف در محیط‌های سازمانی و در بین کارکنان نیز مطرح می‌گردد و عموماً به عنوان عدالت سازمانی به آن اشاره می‌شود (Lambert, Eric, 2003, 155-168). عدالت سازمانی بر ادراک کارکنان درباره میزان برابری و انصاف در سازمان تأکید دارد و به عنوان یکی از ارزش‌های کلیدی که سازمان‌ها به آن تمایل دارند، تلقی می‌شود. تئوری عدالت سازمانی از طریق دسته‌بندی دیدگاه‌ها و احساسات افراد درباره رفتار خودشان و دیگران در سازمان، بر برابری و انصاف در سازمان‌ها تأکید دارد (saunders and thornhill, 2003, 360-375). در تحقیقات علوم انسانی، عدالت به مثابه سازه‌ای در نظر گرفته شده است که به طور اجتماعی ایجاد می‌گردد. بدین معنی که در صورت عملی عادلانه به حساب می‌آید که بیشتر افراد آن را به صورت عادلانه ادراک نمایند (Colquitt, Jason and et al, 2003, 445-524). در زمینه عدالت سازمانی، این بحث که چرا عدالت مهم است به آشکارترین شکل به وسیله لیند و تایلر (۲۰۰۳) در تحقیقشان پیرامون عدالت رویه‌ای مورد توجه قرار گرفته است. لیند و تایلر دو مدل را برای تشریح اثرات عدالت مشخص نموده‌اند:

الف) مدل منافع شخصی: در این مدل بیان می‌گردد که علت اهمیت عدالت برای افراد در این نکته است که در نهایت به آنها اجازه می‌دهد تا دستاوردهای شخصی‌شان را حداکثر سازند. بدین معنا افراد چون معتقدند که رویه‌های منصفانه در نهایت منجر به پیامدهای با ارزش برای آنها خواهد شد، برای این رویه‌ها ارزش قائلند.

ب) مدل ارزش‌های گروهی: در این مدل بیان می‌گردد که رعایت عدالت به افراد، اطلاعاتی در مورد جایگاهشان در گروه ارائه می‌نماید. بدین معنا که هنگامی که افراد صاحب اختیار و قدرت در گروه با افراد با رعایت عدالت رفتار می‌نمایند، این رفتار به فرد اطلاعاتی در مورد موقعیت او در گروه ارائه می‌کند و بنابراین در ایجاد ارزش برای فرد و همچنین ایجاد حس هویت مشترک، مفید است (Ambrose, 2002, vol89, 201).

## ۲-۱. عدالت سازمانی

عدالت سازمانی را می‌توان به عنوان ادراک درونی و بیرونی افراد از عدالت نسبت به مأموریت‌ها و وظایف سازمانی تعریف کرد (Greenberg, 1987, vol 12, 9-22). در این تعریف عدالت سازمانی دارای سه بعد، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی می‌باشد.

### ۲-۱-۱. عدالت توزیعی

از دهه ۱۹۵۰ تا ۱۹۷۰ مطالعه در زمینه عدالت در درجه اول مربوط به عدالت توزیعی بود. مفاهیم اولیه درباره عدالت توزیعی مربوط به توزیع عادلانه پاداش بود. از منظر مبادله، هومنس در سال ۱۹۶۱ پیشنهاد کرد که افراد یا سازمان‌های مختلف در رابطه با مبادلات اجتماعی، ممکن است بر اساس ماهیت ذهنی متفاوت آنها، ادراک متفاوتی از عدالت توزیعی داشته باشند. بلاو در سال ۱۹۶۴ با نظریه هومنس موافقت کرد و افزود که رضایت همراه با رابطه تعاملی با

مزایای دریافت شده و انتظارات طرفین مرتبط است. آدامز در سال ۱۹۶۵ بیان نمود که کارگران تنها دغدغه درآمد خالص خود را ندارند بلکه نسبت به حقوق دریافتی خود در مقایسه با سایرین نیز نگران هستند (کارکنان میزان حقوق دریافتی خود را با دیگران مقایسه می‌کردند). سهم کلیدی آدامز در این بود که او همچنین در مورد وضعیتی که در صورت ایجاد بی‌عدالتی در سازمان به وجود خواهد آمد، بحث کرد. به طور کلی عدالت توزیعی به ادراک عدالت از تخصیص منابع مربوط می‌شود. این نوع عدالت بر ستاده‌ها (مثل افزایش حقوق)، قوانین تخصیص دهنده منابع و پایگاه اجتماعی افراد (مثل ارتقا به یک منصب اداری) تأکید دارد. عدالت توزیعی بر ادراک عادلانه بودن دریافتی‌های یک نفر در مبادلات اجتماعی دلالت دارد. نظریه‌های فوق، همگی در مورد پیامدهای توزیع بوده و بر ادراک از نتیجه تخصیص منابع تمرکز می‌نمایند.

## ۲-۱-۲. عدالت رویه‌ای

از اوایل دهه ۱۹۸۰ مباحث مرتبط با عدالت رویه‌ای نیز مد نظر قرار گرفت. از این دیدگاه، عدالت باید با استفاده از رویه‌هایی منصفانه تعریف شود؛ یعنی تصمیمات عادلانه تصمیماتی هستند که نتیجه رویه‌هایی منصفانه باشند. در میان اصول عدالت رویه‌ای می‌توان به بی‌طرفی، حق اظهار نظر یا فرصت برای شنیده شدن سخنان و مشارکت در تصمیمات اشاره نمود. این نظریه، به‌عنوان یک رویکرد جدید به انگیزش، به عدالت ادراک‌شده نسبت به رویه‌های مورد استفاده مرتبط می‌شود که در تصمیم‌گیری نسبت به توزیع نتایج (و نه نسبت به توزیع خود نتایج) کاربرد دارد. تصمیم‌های رویه‌ای به چگونگی ارزیابی سطوح عملکرد، چگونگی رسیدگی به شکایات و اختلافات و چگونگی توزیع نتایج میان کارگران، مربوط می‌گردد. در این نظریه، ادراکات کارکنان نکته کلیدی است. واکنش کارکنان به جای خود رویه‌ها، به چگونگی درک آن‌ها از رویه‌ها بستگی دارد. این تئوری، به دنبال این است که توضیح بدهد، چه عواملی باعث می‌شوند که کارکنان، رویه‌ها را عادلانه یا ناعادلانه بدانند و نیز پیامدهای این ادراکات را بررسی کنند.

## ۲-۱-۲-۱. عوامل شکل‌دهنده عدالت رویه‌ای

دو عامل در شکل‌دهی ادراکات افراد از عادلانه یا ناعادلانه بودن رویه، نقش مهمی دارد. نخستین عامل، نحوه برخورد با افراد در روابط متقابل شخصی است و اینکه مدیران توزیع درآمدها و پاداش‌ها، چگونه با افراد برخورد دارند. صداقت و تواضع مدیران، احترام به حقوق و عقاید افراد و دادن بازخورد به موقع درباره کیفیت کارشان اهمیت ویژه‌ای دارد. همچنین لازم است که به کارمندان اجازه داده شود، تا دیدگاه‌ها، عقاید و نقطه‌نظرات خود را در فرایند تصمیم‌گیری ارائه دهند. عامل دیگر، حدی است که مدیران در سطح سازمان، تصمیم‌های خود را برای کارمندان تشریح می‌کنند. اگر مدیران، نسبت به موارد زیر به کارمندان آگاهی کافی بدهند، کارساز خواهد بود:

(۱) چگونگی ارزیابی تلاش کارکنان و زمانی که صرف می‌کنند؛

(۲) چگونگی ارزیابی عملکرد کارکنان؛

(۳) چگونگی تصمیم‌گیری در زمینه جبران خدمات افراد.

## ۲-۱-۲. شاخص‌های عدالت رویه‌ای

طبق تحقیقات انجام‌شده، افراد رویه‌هایی را عادلانه می‌دانند که با قواعد شش‌گانه زیر سازگار باشند:

الف) متناقض یکدیگر نباشند؛

ب) از تعصب به دور باشند؛

ج) دقیق باشند؛

د) قابل اصلاح باشند؛

ه) بیانگر تمام نظرات افراد ذی‌نفع باشند؛

و) مبتنی بر استانداردهای اخلاقی غالب باشند.

## ۲-۱-۳. پیامدهای عدالت رویه‌ای

با ملاحظه الزامات عدالت رویه‌ای برای نظریه‌های انتظار و برابری در انگیزش، می‌توان نتایج قابل توجهی را به دست آورد:

نظریه انتظار؛ ادعای نظریه انتظار این است که کارکنان زمانی انگیزه کافی برای کار پیدا می‌کنند، که معتقد باشند:

الف) تلاششان منجر به کسب سطحی رضایت‌بخش از عملکرد می‌شود (انتظار بالا)؛

ب) عملکرد آنها منجر به نتایج مطلوب مثل پاداش یا ارتقای شغلی می‌شود. اگر تصور کارکنان این باشد که رویه‌های توزیع نتایج عادلانه نیستند، مثلاً کارکنان معتقدند سیستم ارزیابی عملکرد غیر دقیق و تبعیض‌آمیز است و اطمینان وجود ندارد که عملکرد در سطح عالی، منتج به ارزیابی عملکرد خوب شود و عملکرد ضعیف نیز به صورت ضعیف ارزیابی شود، در این صورت، انگیزه تلاش را نخواهند داشت.

نظریه برابری؛ طبق نظریه برابری نیز اگر عدالت رویه‌ای در سطح پایین ادراک شود، انگیزش برای سخت کارکردن با مشکل مواجه می‌شود. ممکن است کارکنان تصور کنند که آورده‌هایشان در سازمان، به‌طور منصفانه مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد، یا ستاده‌ها براساس نسبت آورده‌ها توزیع نمی‌شوند. در چنین شرایطی، کارکنان، انگیزه مشارکت بیشتر در آورده‌هایشان نخواهند داشت؛ چون هیچ تضمینی برای رسیدن به نتایج مورد انتظار وجود ندارد.

تحقیقات نشان می‌دهد، افرادی که نتایج متوسط یا بالا دریافت می‌کنند، صرف نظر از منصفانه بودن رویه‌های توزیع، این نتایج را منصفانه قلمداد می‌کنند. اما فقط زمانی نتایج سطح پایین را منصفانه می‌دانند که رویه‌ها را عادلانه بدانند. به‌طور خلاصه، عدالت رویه‌ای عامل مهمی در زمینه درک و شناخت انگیزش در سازمان به حساب می‌آید.

## ۲-۱-۳. عدالت تعاملی

بحث عدالت تعاملی، به دنبال بحث‌های مرتبط با عدالت رویه‌ای مطرح شد که جنبه‌های انسانی مرتبط با سازمان را در برمی‌گیرد (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۶۶). بدین معنا که این جنبه از عدالت بر نحوه رفتار مدیریت با سایر افراد کنترل‌کننده پاداش‌ها و منابع سازمانی با کارکنان، تمرکز می‌نماید. بنابراین عدالت تعاملی، جنبه‌هایی از فرآیند

ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت کننده را در بر می‌گیرد (Cohen-Charash, 2001, 287). افراد عدالت را از برخوردی که در روابط متقابل شخصی با آنها می‌شود استنباط می‌کنند. این پدیده تحت عنوان «عدالت تعاملی»، توسط دو پژوهشگر به نام‌های بایاس و مواگ در سال ۱۹۸۶ مورد توجه قرار گرفت. بر این اساس افراد نسبت به کیفیت برخورد در روابط متقابل شخصی و همچنین جنبه‌های ساختاری فراگرد تصمیم‌گیری حساس‌اند. در مقایسه با عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی ابعاد غیر رسمی‌تری از تعامل را داشته و جنبه‌هایی از فراگرد ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت‌کننده را در بر می‌گیرد. محققان رفتار سازمانی بیان می‌کنند که عدالت رویه‌ای و تعاملی ممکن است تأثیر قوی‌تری بر عدالت توزیعی نسبت به دو مفهوم مهم داشته باشند: ارزیابی نهادی (یعنی ارزیابی های کلی و جامع) و ارزیابی‌هایی که نیازمند یک چشم‌انداز بلند مدت هستند (مانند تمایلات پشتیبانی مجدد و تعهد سازمانی) (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۲، ۵). این بعد از عدالت به طور گسترده‌ای به منصفانه بودن رفتار بین فردی، در مدتی که رویه‌ها به اجرا در می‌آیند، اشاره دارد. عدالت تعاملی با بی‌طرفی رفتار اشخاص، که در طول پیاده‌سازی رویه‌ها، ادراک می‌شود، در ارتباط است. از نظر دالر عدالت تعاملی را می‌توان به منصفانه بودن تعاملات بین شخصی در مناسبات سازمانی نیز مربوط دانست. این نوع از عدالت به شیوه تبادل اطلاعات و نیز محترمانه و صادقانه بودن رفتار با اهداف تصمیم می‌پردازد. کالکویت، کانلن، وسن، پورتر در سال ۲۰۰۱ عنوان کردند که عدالت تعاملی متفاوت از عدالت رویه‌ای و مرتبط با احساسات روانشناختی افراد می‌باشد. استدلال آنها اینگونه بود که عدالت تعاملی باید به دو بخش عدالت بین فردی<sup>۱</sup> و عدالت اطلاعاتی<sup>۲</sup> تقسیم گردد. عدالت بین فردی به احترام و ادب در رفتار فرد بر می‌گردد و عدالت اطلاعاتی با کفایت توضیحات ارائه شده در خصوص وقت شناسی و صداقت آنها مرتبط می‌باشد.

## ۲-۲. رضایت شغلی

رضایت شغلی، احساسی است که افراد نسبت به شغل خود دارند. می‌توان گفت فردی که رضایت شغلی بالایی دارد، به‌طور کلی شغلش را دوست داشته، ارزش زیادی برای آن قائل است و احساس مثبتی درباره آن دارد. براساس نظر رایبیز (۲۰۰۶) رضایت شغلی طرز برخورد فرد با شغلش است، تفاوت میان میزان پاداشی که یک کارمند دریافت می‌کند با میزان پاداشی که وی معتقد است باید دریافت کند. تعریف دیگر رضایت شغلی به واکنش‌های شناختی، عاطفی و سنجشی افراد، نسبت به شغلشان اطلاق می‌گردد. رضایت شغلی یک مفهوم وسیع است که در زمینه‌های زیادی برای توصیف یا اندازه‌گیری احساس افراد نسبت به سیاست‌ها، عملکرد، بازده و سایر عوامل سازمان به کار برده می‌شود. رضایت شغلی می‌تواند تحت تأثیر عوامل روانشناختی، اقتصادی و اجتماعی قرار بگیرد. تحقیق‌های تجربی قبلی پیشینه رضایت شغلی را از جنبه‌های مختلف بررسی کرده است. عوامل مهم در رضایت شغلی شامل دو گروه عوامل می‌باشند که توسط زنجیره‌ای از پژوهش‌های مختلف مشخص شده‌اند. یک گروه شامل عوامل سازمانی و گروه دیگر شامل

<sup>1</sup> Interpersonal justice

<sup>2</sup> informational justice

عوامل فردی می‌باشد. از عوامل سازمانی می‌توان به روابط بین فردی و شغلی در کار، سیستم پاداش، کیفیت شخصی پایگاه و ارشدیت، عزت نفس بالا، خوش بین بودن، رضایت از زندگی و عوامل ژنتیکی اشاره کرد. از عوامل فردی می‌توان به سن، جنسیت و پیشینه تحصیلات کارکنان اشاره نمود.

دافی و همکاران (۲۰۰۶) رضایت را شامل دو بخش می‌دانند، رضایت از کار و رضایت از محیط. رضایت از کار بدین معناست که فرد چه میزان حس نسبت به شغل خود دارد در حالی که رضایت از محیط به سرپرستان، همکاران و سایر عوامل مرتبط بر می‌گردد.

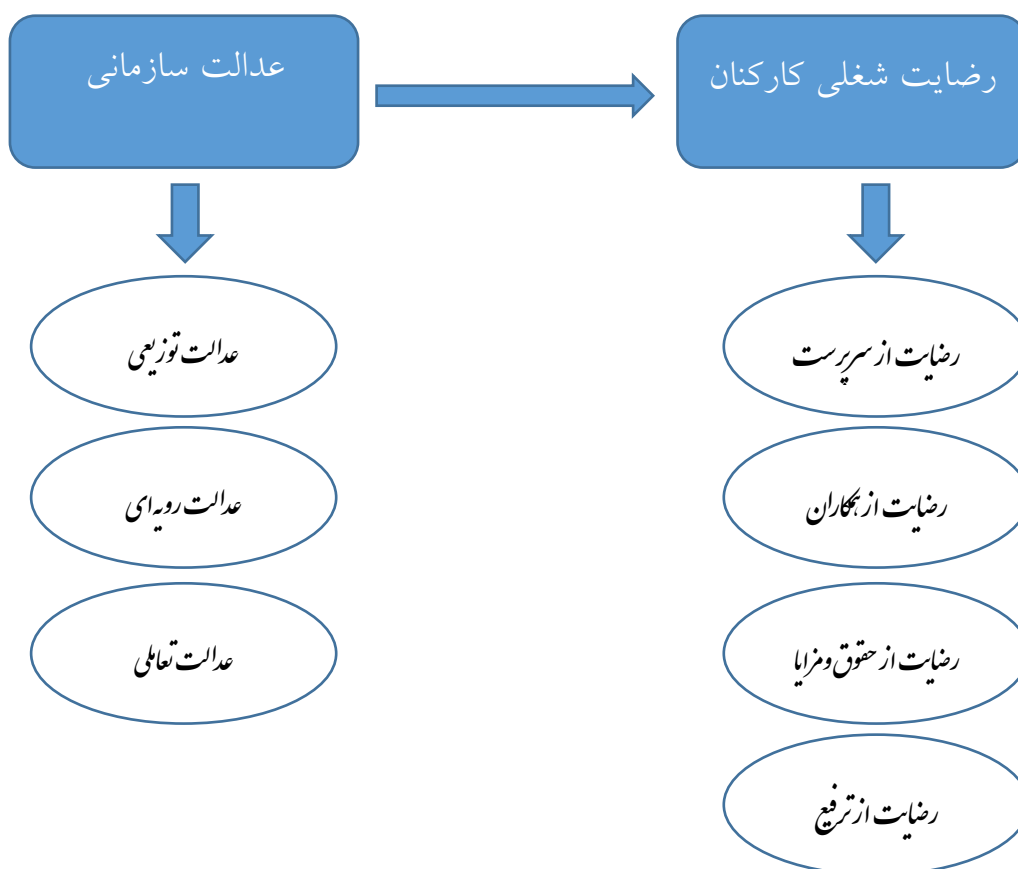
از نتایج دیگر رضایت‌مندی شغلی می‌توان رضایت‌مندی کلی از زندگی، سازگاری عاطفی و غیبت از کار را نام برد. از آنجایی که رضایت‌مندی شغلی می‌تواند منبع فشار باشد و فشار موجب بیماری‌های متعدد جسمی می‌شود، این پیوند منطقی می‌نماید. رضایت شغلی نشان دهنده حدی است که افراد از شغل خود راضی هستند و آن را دوست می‌دارند. برخی افراد از کار خود لذت می‌برند و آن را به عنوان محور اصلی زندگی خود تلقی می‌نمایند و برخی از کار خود متنفرند و فقط به خاطر این که مجبورند، آن را انجام می‌دهند. مفهوم رضایت شغلی بیانگر احساسات و نگرش‌های مثبتی است که شخص نسبت به شغلش دارد. وقتی گفته می‌شود که کسی از رضایت شغلی سطح بالایی برخوردار است؛ یعنی به‌طور کلی، شغلش را دوست می‌دارد، برای آن ارزش زیادی قائل است و به گونه‌ای مثبت به آن می‌نگرد و در مجموع، از احساس خوب و مطلوبی نسبت به آن برخوردار می‌باشد.

## ۲-۳. عدالت سازمانی و رضایت شغلی

تأثیر عدالت یا بی‌عدالتی به طور مستقیم و در کوتاه‌ترین زمان در رفتار کارکنان سازمان بروز و ظهور می‌یابد. عدالت از اصلی‌ترین عوامل شکل دهنده رفتار سازمانی کارکنان است که علاوه بر تأثیر مستقیم آن بر رفتارهای کارکنان سایر متغیرها و پارامترهای سازمانی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. رفتارهای سازمانی کارکنان تحت تأثیر مستقیم میزان رضایت آنان از شغل خود و حیطه‌های آن است و این رضایت خود تحت تأثیر بالقوه میزان رعایت عدالت سازمانی و وجوه آن می‌باشد (brockner and etal, 2007 307-499). تحقیقات نشان می‌دهد که عدالت سازمانی بر رضایت شغلی افراد و تعهد آنان به سازمان تأثیر دارد. بنابراین میزان رعایت انواع عدالت در سازمان است که تعیین می‌کند که کارکنان رفتارهای مطلوب یا نامطلوبی در سازمان داشته باشند. تأثیر رعایت عدالت یا وجود بی‌عدالتی در سازمان بر رضایت شغلی کارکنان به قدری بیشتر از سایر متغیرهای سازمانی است که اگر بتوان این تأثیر سایر متغیرهای سازمان بر رضایت شغلی را در حد اندک و قابل صرف‌نظر کردن برشمرد به قدرت می‌توان گفت که رضایت شغلی تنها در سایه وجود عدالت در سازمان حاصل می‌شود و میزان آن بستگی به میزان رعایت عدالت در سازمان دارد (thibaut and walker, 2006, 22). بنابراین به نظر می‌رسد در مجموع رعایت عدالت سازمانی می‌تواند بر افزایش رضایت شغلی کارکنان تأثیر داشته باشد.

## نتیجه گیری

یکی از مسائل مهم و اساسی مورد مطالعه روان‌شناسان سازمانی و رشته‌های مدیریت، برانگیختن کارکنان به کار و فعالیت بیشتر است که به پیدایش نظریات و رویکردهای مختلف منجر شده است. یکی از این رویکردها نظریه عدالت سازمانی است که پیش‌بینی کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی، از جمله رضایت شغلی است. مطالب عنوان شده در این مقاله و همچنین نتیجه پژوهش‌های سایرین (نظیر پژوهش‌های تونگ (۲۰۰۸)، فرناندز (۲۰۰۶)، اسپچپ (۲۰۰۴)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، سید جوادین و همکاران (۱۳۸۷))، همگی گواه بر این است که کارکنان در قبال وجود یا عدم وجود عدالت سازمانی در محل کار خود واکنش نشان می‌دهند و واکنش و ادراک آنها بر رضایت شغلی آنها تأثیر می‌گذارد. به عبارت دیگر، عدالت سازمانی و حیطه‌های آن با رضایت شغلی همبستگی مثبت و معنادار دارند. از آنجایی که جامعه آماری پژوهش‌های صورت گرفته، سایر سازمان‌ها می‌باشند، پیشنهاد می‌گردد جهت اندازه‌گیری رابطه میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دادگستری، با توجه به مدل زیر، پرسشنامه‌ای در این خصوص تهیه گردیده و در بین کارکنان توزیع گردد و نتایج مورد تحلیل قرار گیرند.





## منابع

### الف) فارسی

۱. رضائیان، علی؛ انتظار عدل و عدالت در سازمان، تهران، سمت، ۱۳۸۸، چاپ دوم، ص ۴۹
۲. علامه طبرسی، مجمع البیان، بیروت، دار احیاء التراث العربی، س ۱۴۱۲ هج ۱۹۹۲ م طبع اول، ج ۳-۴، ص ۱۵۴
۳. مطهری، مرتضی (۱۳۷۷)، عدل الهی، (مجموعه آثار ج ۱)، تهران، انتشارات صدرا
۴. مهربانی، سپیده و فاطمه مهربانی، ۱۳۹۲، بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی در سازمان ها، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی
۵. مدرسین حوزه علمیه قم (۱۳۸۲)، اخلاق کارگزاران در کلام و پیام امام خمینی قدس سره، نشر دفتر انتشارات اسلامی

### اسلامی

### ب) لاتین

1. Du, J., Liao, J. Q., & Wang, F. S. (2005), "The study of justice perception in performance management and the degree of satisfaction", *Science & Technology Progress and Policy*, Vol. 7, pp. 191-192.
2. Loi, R. & Yang J. X., Diefendorff, J. M. (2009), "Four-factors justice and daily job satisfaction: a multilevel investigation", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94 No. 3, pp. 770-781.
3. Zainalipour, H., Fini, A. A. S., & Mirkamali, S. M. (2010), "A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school", *Procedia Social and Behavioral Science*, Vol.5, pp. 1986-1990.
4. [http://jmm.iranjournals.ir/article\\_3389.html](http://jmm.iranjournals.ir/article_3389.html)
5. Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005), "What is organizational justice? A historical overview", *Handbook of organizational justice*, pp. 3-56.
6. Homans, G.C. (1961), *Social behavior: its elementary forms*, Routledge & Kegan Paul, London.
7. Hu, Z. G., & Zhang, P. (2007), "The function of organizational justice in the field of performance management", *Enterprise Vitality*, Vol. 7, pp. 80-81.
7. Blau, P. (1964), *Exchange and power in social life*, Transaction Publishers, New York, NY.
8. Adams, J. S. (1965), "Inequity in social exchange", *Advances in experimental social psychology*, Vol. 2, pp.267-299.
9. [https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%AA\\_%D8%AA%D9%88%D8%B2%DB%8C%D8%B9%DB%8C](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%AA_%D8%AA%D9%88%D8%B2%DB%8C%D8%B9%DB%8C)
10. McDowall, A. and C. Fletcher.2004. "Employee development: An organizational justice perspective" *Personnel Review* 33(1): 8-29.
11. Greenberg, Jerald (1990). Looking fair vs. being fair: Managing impressions of organizational justice, In: B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds); *Research in Organizational Behavior*, Vol. 12, pp111-157.
12. George, Jennifer M. & Jones, Gareth R; *Organization Behavior*, New York, Addison-wesley, 1999, second edition, p206.
13. George, Jennifer M. & Jones, Gareth R; *Ibid*, p208-209.

14. Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986), "Interactional justice: Communication criteria of fairness", *Research on negotiations*, Vol. 1, pp. 53-55.
15. Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001), "Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83 No. 6, pp. 425-445.
16. [https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational\\_justice](https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_justice)
17. Kwak, C., & Chung, B. Y., & Xu, Y., & Eun-Jun Cho. (2010), "Relationship of job satisfaction with perceived organizational support and quality of care among South Korean nurses: a questionnaire survey", *International Journal of Nursing Studies*, Vol. 47, pp. 1292-1298.
18. Duffy, R. D., & Richard, G. V. (2006), "Physician job satisfaction across six major specialties", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 68 No.3, pp. 548-559.
19. [https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D8%B6%D8%A7%DB%8C%D8%AA\\_%D8%B4%D8%BA%D9%84%DB%8C](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D8%B6%D8%A7%DB%8C%D8%AA_%D8%B4%D8%BA%D9%84%DB%8C)
20. Lambert, Eric (2003), the impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of criminal justice* vol13.issue 2. Pp155-168
21. Ambrose, Maureen I (2002). Contemporary justice research : a new look at a familiar questions organizational behavior and human decision process. vol89 issue 1 p201
22. Greenberg, Jerald (1987). A taxonomy of organizational justice theory. *Academy of management review* vol.12 no1. Pp9-22
23. Cohen-charash, Yochi & Paul E. Spector (2001). The role of justice in organization.: a meta- analysis. *Organizational behavior & human decision processes*. Vol 86 no.2 november pp278-321
24. Brokner, J., Konovsky, M., Cooper, Schneider, R., Folger, T.R., Martin, C.L. & Bies, R.J. (2007). The interactive effects of procedural justice and outcome negativity on the victims and survivors of job loss. *Academy of management journal*. Vol37. pp397-409
25. Thibaut, J. & Walker, L. (2006). *Procedural justice : A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum p.22
26. Saunders, Mark N.K. and Adrian Thornhill (2003). Organizational justice, trust and the management of change. *Personnel review*. Vol.32 NO.3 pp.360-375
27. Colquitt, Jason A., Donal E. Conlon, K. Yee Ng, Michael J. Wesson & Christopher O.L.H. Porter (2001). Justice at the millennium : A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of applied psychology*. VOL.86 NO.3 pp.445-524