

## بررسی شاخصهای عدالت سازمانی در نهج البلاغه با تأکید بر فرمان امام علی علیه السلام به مالک اشتر

محمد حسین مشرف جوادی\*

محمد مهدی ابوطالبی\*\*

پذیرش نهایی: ۸۹/۱۲/۲۴

دریافت مقاله: ۸۹/۸/۲۳

### چکیده

در این پژوهش ضمن بیان عوامل مختلف عدالت سازمانی، شاخصهای عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی، رویه ای و مراوده ای از نامه امام علی (علیه السلام) به مالک اشتر، استخراج شده، و میزان اجرای آنها در دانشگاه هنر اصفهان طی سه فرضیه مورد بررسی قرار گرفته است.

نوع این پژوهش، توصیفی-پیمایشی بوده، و فرضیات این پژوهش با استفاده از داده‌های پرسشنامه محقق ساخته (شامل ۴۵ سؤال)، در دانشگاه هنر اصفهان آزمون شده است. برای این منظور از کل جامعه آماری ۲۵۲ نفر، ۱۱۰ نمونه انتخاب و پرسشنامه‌ها توسط این افراد، تکمیل گردیده است. این نمونه به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده، انتخاب و با استفاده از روشهای آمار استنباطی شامل  $t$  تک متغیره،  $t^2$  هتلینگ،  $t$  همبسته، تحلیل واریانس چند متغیره مانوا و آزمون LSD تجزیه و تحلیل شده است.

نتایج این پژوهش بر اساس شاخصهای نهج البلاغه، حاکی است که عدالت توزیعی، کمتر از عدالت رویه ای و مراوده ای، و عدالت رویه ای کمتر از عدالت مراوده ای و همگی کمتر از سطح متوسط در دانشگاه هنر اصفهان اجرا شده و بنابراین در مجموع، عدالت سازمانی کمتر از سطح متوسط در دانشگاه هنر اصفهان به اجرا در آمده است؛ هم چنین مطرح شد که احتمالاً عامل تحصیلات به عنوان عامل کلیدی در نظر سنجی ها نقش داشته است به این معنا که با افزایش سطح تحصیلات، نظر کارکنان به سمت عدم اجرای عدالت در دانشگاه هنر اصفهان سوق پیدا کرده است.

**کلید واژه ها:** عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مراوده ای، مدیریت و رهنمودهایی از نهج البلاغه

\*نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان [Mhmj20032003@yahoo.com](mailto:Mhmj20032003@yahoo.com)

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی نجف آباد [Abootalebi\\_mm@yahoo.com](mailto:Abootalebi_mm@yahoo.com)

## مقدمه

عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب به منظور توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. پس از انقلاب صنعتی و ماشینی شدن جوامع بشری، سازمانها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده‌اند که هر انسان از قبل از تولد تا بعد از مرگ، مستقیم یا غیر مستقیم به آنها وابسته است و امروزه زندگی، بدون وجود سازمانها قابل تصور نیست. بنابراین اجرای عدالت در جامعه به وجود عدالت در سازمانها منوط است (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۶).

ساختار و بنای اصلی مدیریت اسلامی بر همین اصل عدالت استوار شده است؛ زیرا اگر عدالت نباشد، ظلم جایگزین آن می شود و نظام و مدیریتی که بر مبنای ظلم حرکت کند، هرگز مورد رضایت حق نیست (کاظمی، ۱۳۸۱).

پیامبر اسلام (ص) می فرمایند: «آسمانها و زمین بنا به عدل برپا گشتند». چون نظام هستی و آفرینش بر پایه نظم و عدل استوار است، افکار و اندیشه‌ها و رفتاری که با این نظام تطبیق داشته و در جهت و مسیر سنتهای الهی حرکت کرده و روش و رفتار عادلانه‌ای داشته باشند و در تلاش به نفی و مخالفت با آن برنیایند، پایدار باقی می‌مانند و گرنه به صف ستمگران و ظالمان تاریخ می‌پیوندند و از خط عدالت و انصاف خارج می‌شوند و نهایتاً به فنا و نابودی محکوم خواهند بود (مشرف جوادی، ۱۳۷۸).

امام خمینی (ره) می فرمایند: فرق ما بین رژیم اسلامی انسانی با سایر رژیمها این است که در این عدالت هست،... (امام خمینی، ج ۸: ۲۵۵).

از آنجا که به نظر می رسد در تعدادی از سازمانهای داخلی کشور احساس نارضایتی از بی عدالتی و ناکارآمدی سامانه اداری به چشم می خورد، تحقیق در زمینه برقراری عدالت سازمانی، لازم و ضروری است.

## تعریف عدالت

در متون اسلامی تعاریف متعددی از عدل و عدالت شده است. استاد شهید مطهری مجموعاً چهار معنا برای کلمه عدل بیان کند:

الف: موزون بودن: این معنی از عدل به معنای وجود تناسب در مجموعه‌هاست و نقطه مقابل آن عدم تناسب است نه ظلم. بنابراین از موضوع بحث ما خارج است.  
ب: عدل به معنای تساوی و نفی هرگونه تبعیض: این تعریف به توضیح نیاز دارد. اگر مقصود این باشد که هیچ استحقاقی رعایت نگردد، این عدالت عین ظلم است. اما اگر مقصود این باشد که عدالت یعنی رعایت تساوی در زمینه استحقاقهای متساوی، البته معنی درستی است. ولی در این صورت بازگشت این معنی به معنی سومی است که ذکر خواهد شد.

ج: رعایت حقوق افراد و عطا کردن به هر ذی حقی حق او را: معنی حقیقی عدالت اجتماعی بشری یعنی عدالتی که در قانون بشری باید رعایت شود همین معنی است.

د: رعایت استحقاقها در افاضه وجود و امتناع نکردن از افاضه و رحمت به آنچه امکان وجود یا کمال دارد. از نظر حکمای الهی صفت عدل آنچنان که لایق ذات پروردگار است به این معنی است (مطهری، ۱۳۸۴: ۵۴).

آنچه مستقیم با موضوع این تحقیق مرتبط است، مفهوم عدالت به معنای سومین تعریف از عدالت در کلام استاد شهید مطهری است که آورده شد.

بهترین تعریف عدل را می‌توان در کلام امام علی(ع) جستجو کرد. آن حضرت در تعریف عدل می‌فرماید: العدل یضع الامور مواضعها (شریف رضی، ۱۳۸۱: حکمت ۴۳۷): عدالت هر چیزی را در جای خود می‌نهد.

## عدالت سازمانی

عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است (رضائیان، ۱۳۸۴).

گرینبرگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، عدالت سازمانی را رفتار منصفانه سازمان با کارمندان تعریف می کند.

به نظر مورمن<sup>۲</sup> عدالت سازمانی به صورت مجموع عدالت توزیعی<sup>۳</sup>، رویه‌ای<sup>۴</sup> و تعاملی یا مراوده‌ای<sup>۵</sup> تعریف می شود (اسکاندورا<sup>۶</sup>، ۱۹۹۹).

## عدالت توزیعی

عدالت توزیعی بیانگر ادراک افراد از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش هاست (رضائیان، ۱۳۸۴).

در نظریه برابری<sup>۷</sup> استیسی آدامز (۱۹۶۵)، که حدود ۵۰ سال پیش ارائه گردید، این موضوع مطرح شد که کارکنان می خواهند در برابر کار، پاداش منصفانه ای دریافت کند (گرینبرگ، ۲۰۰۴). طبق این نظریه، برابری، زمانی حاصل می شود که کارکنان احساس کنند که نسبت ورودیها (تلاشها) به خروجیها (پاداشها) با همین نسبتها در همکارانشان برابر باشد (ایوانکوویچ<sup>۸</sup> و ماتسون<sup>۹</sup>، ۱۹۹۶)؛ این معنی از عدالت به عدالت توزیعی برمی گردد.

برخی از صاحب نظران، نظریه برابری را نظریه گسترش عدالت نام نهاده اند؛ زیرا بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز

---

1- Greenberg  
3- Distributive justice  
5- Interactional justice  
7- Equity theory  
9- Matteson

2- Moorman  
4- Procedural justice  
6- Scandura  
8- Ivancevich

دارد(مشرف جوادی و دیگران،۱۳۸۵).

### عدالت رویه‌ای

عدالت رویه‌ای به برداشت افراد از عادلانه بودن روشهای جاری در تصمیم‌گیری برای جبران خدمتشان و نه توزیع واقعی درآمدها اشاره می‌کند. بنابراین در عدالت رویه‌ای ادراکات افراد نقش کلیدی دارد و واکنش افراد نسبت به روشها به چگونگی ادراک آنها از روشها بستگی دارد و نه ماهیت واقعی آنها. (رضائیان،۱۳۸۳).

هم چنین این عدالت بیان می‌کند که افراد حق ندارند و نباید از روشها و فراگردهای غیر عادلانه به نتایج عادلانه دست یابند(کوهن - کاراش<sup>۱</sup> و اسپکتور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱؛ کلکویت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱).

### عدالت مراوده‌ای

افراد عدالت را از برخوردی نیز استنباط می‌کنند که در روابط متقابل شخصی با آنان می‌شود که از آن به عدالت مراوده‌ای تعبیر می‌شود(ذاکر اصفهانی،۱۳۸۷)؛ هم چنین این عدالت بیان می‌کند که افراد حق ندارند در مسیر رسیدن به اهداف عادلانه، مراوداتی غیر عادلانه را بین خود و دیگران رقم بزنند(رگو<sup>۴</sup> و دیگران، ۲۰۰۶).

بعضی عدالت مراوده‌ای را به دو جزء فرعی تقسیم می‌کنند: جزء فرعی اول، همان رفتار منصفانه، مؤدبانه و محترمانه را شامل می‌شود و جزء فرعی دوم شامل توضیحات و گزارشهای اجتماعی است که دلیل اتفاقات ناگوار و ناخوشایند را بیان می‌کند. در این خصوص گفته می‌شود افراد زمانی که به اندازه کافی با واقعیتها

1 - Cohen - Charash  
3 - Colquitt  
5 - Blakely

2 - Spector  
4 - Rego

آشنا شوند، بسیار با گذشت‌ترند تا در زمان عدم بیان واقعیتها(مشرف جوادی و دیگران، ۱۳۸۵).

### اهمیت پژوهش

در طول تاریخ یکی از آرزوهای اساسی انسان اجرای عدالت و تحقق آن در جامعه بوده است. در این خصوص مکتبها و اندیشه‌های گوناگون بشری و الهی، راه-حلهای مختلفی را پیشنهاد کرده اند (مرامی، ۱۳۷۸: ۱۵).

تحقیقات در زمینه عدالت نشان داده است که فرایندهای عدالت در سازمان نقش مهمی ایفا می‌کند و چگونگی برخورد با افراد در سازمانها ممکن است باورها، احساسات، نگرشها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد(باس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). مازلو<sup>۲</sup> از عدالت به‌عنوان یکی از پیش شرطهای اساسی برای ارضای نیازها یاد می‌کند(تیلور<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً به تعهد بیشتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی بهتر آنها منجر می‌شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقامجویی نمایند(باس، ۲۰۰۱).

عدالت سازمانی مهم است؛ زیرا با فرایندهای سازمانی مهم مانند تعهد، حقوق شهروندی، رضایت شغلی و عملکرد مرتبط است. به علاوه بررسیهای جدید حاکی است که ارتباط عمیقی بین سبک رهبری، تصمیم‌گیری و عدالت سازمانی وجود

1 - Bos  
3 - Taylor

2 - Mazlo

دارد (مختاریان پور، ۱۳۷۸).

عدالت به عنوان یکی از باورهای اصلی شیعه در کنار اصل توحید قرار دارد و بنابراین در دین مبین اسلام از اهمیت فراوانی برخوردار است. این اهمیت تا جایی است که قرآن کریم هدف بعثت انبیا را برقراری قسط و عدالت مطرح می کند: "همانا فرستادگانمان را با دلایل روشن فرستادیم و همراه ایشان کتاب و میزان فرود آوردیم تا مردم به عدالت قیام کنند" (حدید/۲۵).

استاد شهید مطهری در این خصوص می فرماید:

عدل به مفهوم اجتماعی، هدف نبوت و به مفهوم فلسفی مبنای معاد است.

(مطهری، ۱۳۸۴: ۴۸)

در فروع دین و در مسائل اجتماعی و سیاسی نیز عدل و عدالت جایگاه خاص و ممتازی دارد. استاد شهید مطهری در این خصوص می فرماید:

یک نفر مسلمان از بدیهیات اندیشه‌های اسلامی اجتماعیش، این بوده که امام و پیشوا و زعیم باید عادل باشد؛ قاضی باید عادل باشد؛ شاهد محکمه باید عادل باشد؛ شاهد طلاق یا رجوع باید عادل باشد و از نظر یک مسلمان شیعی، امام جمعه و جماعت نیز باید عادل باشد. (مطهری، ۱۳۸۴: ۳۴).

یکی از وعده‌های حکومت جهانی حضرت ولی عصر (عج) نیز برقراری عدل و داد در سراسر زمین است. مسلماً شهر عدل موعود شهر عدالت پایدار است.

## بیان مسئله

با نگاهی اجمالی به سازمان‌ها و ادارات کشور ملاحظه می شود که یکی از مشکلات اصلی و دلایل عمده نارضایتی کارکنان، نبودن فقدان عدالت سازمانی است. در سازمانها معمولاً کارکنان به صورتهای مختلف استخدامی همکاری

می‌کنند که عبارت است از: کارکنان رسمی، کارکنان پیمانی، کارکنان قرارداد اجرای کار معین، کارکنان تحت پوشش شرکت خصوصی، کارکنان با قرارداد پیمانکاری و کارکنان با قراردادهای متفرقه دیگر. بنابراین طبق این دسته‌بندیها کارکنان غالباً با مدارک تحصیلی یکسان یا مشابه و به ازای کارهای یکسان یا مشابه، حقوقهای متفاوتی دریافت می‌کنند؛ حتی در بسیاری از موارد کارکنانی هستند که بسیار پر تلاشتر از دسته دیگر از کارکنان و به صورت صادقانه تر خدمت می‌نمایند ولی به دلیل نوع رابطه استخدامی، حقوق و مزایای بسیار کمتری دریافت می‌کنند، که این نقض کامل عدالت توزیعی است. از سوی دیگر قوانین داخلی و خارجی سازمانها نیز عادلانه نیست و حتی خود زمینه ساز توزیع غیر عادلانه است. این قوانین از دو جهت، عدالت رویه‌ای سازمان را مورد اشکال قرار می‌دهد که عبارت است از: ۱- قوانین و بخشنامه هایی که از سوی دولت به سازمانها می‌رسد، خود زمینه‌ساز بسیاری از تبعیضها و نابرابریها است و متأسفانه بسیاری از دسته بندیهای اصلی مطرح شده ناشی از مصوبات مختلف در دورانهای گذشته است.

۲- در بسیاری از موارد، مدیران سازمانها از قوانین و مقررات برداشتهایی کاملاً متفاوت می‌کنند که این امر، زمینه ساز تبعیضات زیادی در محیط سازمان است. حتی در بسیاری از موارد نیز که بخشنامه هایی در جهت بهبود وضعیت کارکنان به سازمان می‌رسد با برخورد سلیقه‌ای مدیران سازمان روبه رو می‌شود و به اجرا در نمی‌آید. در زمینه عدالت تعاملی نیز مدیران سازمانها معمولاً با اختیارات خاص خود تعاملات گوناگونی را با کارکنان مختلف سازمان خود دارند که این امر زمینه ساز سؤالات گوناگونی در اذهان کارکنان است.

این موارد تنها بیان کلیاتی از بی عدالتی در سازمانها است و در اینجا به بیان مصداقهای جزئی آن پرداخته نشده است. متأسفانه سازمانهای زیادی در سطح کشور



با این معضلات دست و پنجه نرم می کنند. بنابراین می توان با ارائه شاخصهای عینی و ملموس - به جای بیان کلیات - مدیران سازمانها را در اجرای هرچه بهتر عدالت در سازمان یاری رساند؛ لذا چنین تحقیقی نه تنها در محیط دانشگاه هنر اصفهان بلکه در بسیاری از سازمانهای دیگر لازم به نظر می رسد.

### امام علی علیه السلام و عدالت

عدالت تکوینی، تشریحی و انسانی در رفتار حضرت علی بن ابی طالب به هم آمیخته شده بودند و ایشان را وجودی کامل و انسانی والا قرار داده بود به گونه ای که نمی توان حضرت علی(ع) و عدالت را از هم جدا ساخت. امام علی(ع) می خواستند عدالت را چنان فراگیر کنند که تمام ابعاد زندگی انسان را در بر گیرد و می فرمودند: همانا در عدالت، گسترش و رهایی است و هر کس عدالت بر او سخت باشد، ستم بر او سخت تر خواهد بود(شریف رضی، ۱۳۸۱: خطبه ۱۵).

امام خمینی (ره) در سخنانی درباره عدالت و امام علی (ع) می فرمایند: احکام اسلام روی عدالت است. زندگی حکام با پایین ترین افراد یک طور بوده است. رئیس مذهب ما (امام علی علیه السلام) که حکومتش وسیع بود - حجاز و مصر و ایران و همه آنها تحت سیطره او بود- زندگی از همه افراد ملت پایین تر بود؛ عدالت را بالاتر از هر کس که تصور شود اجرا می کرد. در محکمه اگر ادعایی علیه او بود حاضر می شد؛ در محکمه می نشست. حکم خلاف [قاضی] را قبول می کرد. تشیع در عین مقاومت، عادل است و عدالت یعنی «نه ظلم بکن و نه زیر بار ظلم برو». برنامه تشیع را امام ما در این دو کلمه خلاصه کرد: نه تحمل ظلم بکن و نه ظالم باش. برنامه کلی تشیع و اسلام همین است(امام خمینی، ۱۳۷۸، ج ۵: ۵۳۳).

امام علی(ع) با تاسی به پیامبر اکرم(ص) و پیروی کامل از او چنان به اجرای قسط

قرآنی و سرشارسازی زندگی مردمان از عدل پرداخت که سیره او تجسم تام عدالت به شمار می آید. علی (ع) در عدالت عادلان نمونه نمونه ها گشت و در آفاق حیات بشری، بانگ عدالت انسانی و در تاریخ فریاد مجسم قسط قرآنی (حکیمی، ۱۳۸۴، ج ۵: ۲۴۹).

پیامبر اکرم (ص) می فرمایند: ... او (علی) در رفتار با مردم از همه شما عادلتر است و در تقسیم به تساوی پایبندتر... (حکیمی، ۱۳۸۴، ج ۵: ۲۴۹).

امام علی (ع) در نامه به مالک اشتر می فرمایند: دوست داشتنی ترین چیزها در نزد تو این است که در حق، میانه روترین و در عدل، فراگیرترین و در جلب خشنودی مردم گسترده ترین باشد (شریف رضی، ۱۳۸۱، نامه ۵۳: ۴۰۵).

نتیجه پنج سال حکومت حضرت علی (ع) این است که ایشان می فرمایند: مردم کوفه زندگی خوشی پیدا کرده اند؛ پایین ترین افراد نان گندم می خورند و خانه دارند و از آب (گوارای) فرات می نوشند (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۴: ۳۲۷).

### چهارچوب نظری تحقیق

در این تحقیق از شاخصهای عدالت سازمانی برگرفته از نامه حضرت امیرمؤمنان خطاب به مالک اشتر استفاده شده که به طور خلاصه به این شرح است: این شاخصها در سه دسته تقسیم بندی شده که عبارت است از: عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای.

لازم به توضیح است دسته بندی این شاخصها طبق نظر سنجی از دوازده نفر از صاحب نظران صورت گرفته است.

عوامل یا شاخصهای عدالت توزیعی در نامه امام علی علیه السلام به مالک اشتر

۱- برقراری عدالت فراگیر

- ۲- پاداش بر اساس کردار و عملکرد
- ۳- دادن حق به صاحب حق
- ۴- اصلاح کار تمام اقشار
- ۵- ارزشیابی دقیق کارها
- ۶- تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری نگذاشتن
- ۷- ارزش خدمات را ناچیز نشمردن
- ۸- کار کوچک کسی را به خاطر شرافتش بزرگ نشمردن و کار بزرگ کسی را به خاطر گمنامیش کوچک نشمردن
- ۹- دادن حقوق کافی
- ۱۰- اختصاص سهم مساوی از بیت المال به همه
- ۱۱- رفع مشکلات طبقات پایین و دادن حق آنها
- ۱۲- ندادن امتیاز به خویشان و اطرافیان و نبستن قرارداد به سود آنان و به ضرر دیگران

- ۱۳- پرهیز از امتیاز خواهی در کارهای برابر با دیگران
- عوامل یا شاخصهای عدالت رویه ای در نامه امام علی علیه السلام به مالک اشتر

- ۱- بخشش هنگام دیدن اشتباهات
- ۲- به دور از احساسات تصمیم گیری کردن و استفاده از قدرت عقل و تفکر
- ۳- تلاش در جهت رفع کینه ها و دشمنیها
- ۴- استفاده از معاونان و افراد خوش فکر، صالح و حقگو
- ۵- عدم علاقه به ستایش و چاپلوس پروری
- ۶- مجازات مقامات خیانتکار به بدترین شکل
- ۷- دوری از ظاهر سازان و فریب آنها را نخوردن

- ۸- روی برنگرداندن از طبقات پایین
  - ۹- شکیبایی در دادن حق و تحمل مشکلات آن
  - ۱۰- دوری از پیمان شکنی و نقض قرارداد
  - ۱۱- دوری از خلف وعده (گفتن و عمل نکردن)
- عوامل یا شاخصهای عدالت مراوده‌ای در نامه امام علی علیه‌السلام به مالک اشتر
- ۱- مهربانی با عموم
  - ۲- احساس برادری دینی و برابری با عموم
  - ۳- آسان گرفتن بر عموم
  - ۴- از بخشش دیگران پشیمان نشدن و از تنبیه آنان خوشحال نگشتن
  - ۵- دوری از استبداد
  - ۶- دوری از خود بزرگ بینی، غرور و خود پسندی
  - ۷- پنهان نگهداشتن عیوب و زشتیهای دیگران
  - ۸- جلب اعتماد عموم
  - ۹- نیکوکاری با عموم
  - ۱۰- دلسوزی پدران به نسبت به زیردستان
  - ۱۱- تلاش به منظور آرامش روانی زیردستان و آسایش خانواده های آنان
  - ۱۲- ستایش زیر دستان و برشمردن کارهای مهم آنان
  - ۱۳- نشستن با فروتنی در مجلس عمومی با کسانی که نیازی دارند.
  - ۱۴- دوری از ارباب و ترساندن افرادی که برای گرفتن حقشان آمده اند و تحمل سخنان درشت آنان.
  - ۱۵- دوری از بد اخلاقی
  - ۱۶- پاسخگو بودن به صورت شخصی در صورت ناتوانی منشیان و دستیاران

۱۷- پنهان نشدن از دیدگان عموم

۱۸- دوری از منت نهادن و بر شمردن کارهای خود

۱۹- کنترل تندی زبان

۲۰- فرو خوردن خشم

### اهداف پژوهش

برای اینکه بتوان از اجرای عدالت در سازمان درک درستی داشت، باید انواع عدالت را در سازمان شناخت و هر یک را به طور جداگانه مورد بررسی قرار داد. بنابراین هدف اصلی این پژوهش بررسی انواع عدالت سازمانی بر اساس شاخصهای نهج البلاغه در دانشگاه هنر اصفهان است. لذا اهداف اصلی این پژوهش به شرح ذیل است:

۱- بررسی عدالت توزیعی براساس شاخصهای نهج البلاغه در دانشگاه هنر

اصفهان

۲- بررسی عدالت رویه ای براساس شاخصهای نهج البلاغه در دانشگاه هنر

اصفهان

۳- بررسی عدالت تعاملی (مراوده ای) براساس شاخصهای نهج البلاغه در

دانشگاه هنر اصفهان

### سؤالات پژوهش

سؤال اصلی: آیا عدالت سازمانی در دانشگاه هنر اصفهان براساس شاخصهای نهج

البلاغه اجرا شده است؟

سؤالات فرعی

۱- آیا عدالت توزیعی در دانشگاه هنر اصفهان براساس شاخصهای نهج البلاغه

اجرا شده است؟

۲- آیا عدالت رویه‌ای در دانشگاه هنر اصفهان براساس شاخصهای نهج البلاغه

اجرا شده است؟

۳- آیا عدالت تعاملی (مراوده‌ای) در دانشگاه هنر اصفهان براساس شاخصهای

نهج البلاغه اجرا شده است؟

پیشینه تحقیق

اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو برمی گردد. یکی از پرسش‌های سقراط در مورد سرشت عدالت بود. بعد از سقراط، شاگردش افلاطون در مهمترین اثر خود - کتاب جمهوریت - نخستین بحث تفصیلی درباره عدالت در فلسفه سیاسی قدیم را مطرح نمود (مرامی، ۱۳۷۸: ۱۵).

در حوزه سازمان و مدیریت، مطالعات و تحقیقات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه ۱۹۶۰ و کارهای جی استیسی آدامز<sup>۱</sup> (۱۹۶۵) بر می گردد. با وجود این، اهمیت این موضوع برای محققان مدیریت از سال ۱۹۹۰ روشن می شود (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۶).

بر اساس یک گزارش از منابع منتشر شده در این زمینه، تقریباً ۴۰۰ تحقیق کاربردی و بیش از ۱۰۰ تحقیق بنیادی متمرکز بر مباحث انصاف و عدالت در

سازمانها تا سال ۲۰۰۱ به ثبت رسیده است (کاراش و اسپکتور، ۲۰۰۱).

### روش تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها

روش این پژوهش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری آن تمام کارکنان و کارشناسان شرکتی، قراردادی، رسمی و پیمانی دانشگاه هنر اصفهان هستند. کل جامعه آماری برابر ۲۵۲ نفر است که ۱۳۴ نفر آنها شرکتی (۵۳/۲ درصد)، ۸۲ نفر قراردادی (۳۲/۵ درصد)، ۱۴ نفر آنها پیمانی (۵/۶ درصد) و ۲۲ نفر آنها رسمی (۸/۷ درصد) هستند. شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش، طبقه‌بندی تصادفی است. ۱۱۰ پرسشنامه در بین اعضای نمونه آماری توزیع شد. که از ۵۸ نفر کارمند شرکتی، ۳۶ نفر کارمند قراردادی، شش نفر کارمند پیمانی و ده نفر کارمند رسمی پرسشنامه گردآوری شده است. در این پژوهش از روشهای میدانی و کتابخانه‌ای گردآوری اطلاعات استفاده و سپس به تحلیل محتوای مطالب پرداخته شده است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته و بر اساس طیف لیکرت طراحی شده است. برای سنجش روایی این پژوهش، پرسشنامه ای حاوی ۱۲۰ شاخص به دست آمده از نامه امام علی (ع) به مالک اشتر به تعدادی از صاحبان نظران و استادان داده شد و نهایتاً ۴۵ شاخص انتخاب و تعیین شد.

پایایی پرسشنامه یا توان اعتماد آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده است که ضریب آن مساوی ۰/۹۵۴ شد و بدین ترتیب مشخص گردید که پرسشنامه از پایایی بسیار مناسبی برخوردار است.

در این پژوهش از روشهای آمار توصیفی نظیر جدولهای توزیعی فراوانی مطلق، درصد و میانگین و انحراف معیار به منظور مقایسه اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق

پرسشنامه استفاده، و در بخش آمار استنباطی از  $t$  تک متغیره،  $t^2$  هتلینگ،  $t$  همبسته، تحلیل واریانس چند متغیره مانوا و آزمون LSD استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده ها نشان می دهد که:

بر اساس آزمون  $t$  تک متغیره، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده- ای بر اساس شاخصهای نهج البلاغه کمتر از سطح متوسط در دانشگاه هنر اصفهان اجرا شده است.

بر اساس آزمون  $t^2$  هتلینگ، بین اجرای عوامل عدالت سازمانی در دانشگاه هنر اصفهان تفاوت وجود دارد.

بر اساس آزمون  $t$  همبسته، عدالت توزیعی کمتر از عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای اجرا شده است و عدالت رویه‌ای کمتر از عدالت مراوده‌ای اجرا شده است.

بر اساس آزمون مقایسه زوجی (LSD)، از نظر سابقه، عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه کمتر از ده سال، کمتر از عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه ۲۱ سال به بالا است؛ هم چنین عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه ده تا بیست سال، کمتر از عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه بیش از ۲۱ سال است.

از نظر تحصیلات، عدالت توزیعی و مراوده‌ای در کارکنان با تحصیلات زیر دیپلم، بیشتر از عدالت توزیعی در کارکنان با تحصیلات فوق دیپلم، کارشناسی و ارشد است. هم چنین عدالت توزیعی در کارکنان با تحصیلات دیپلم، بیشتر از عدالت توزیعی در کارکنان با تحصیلات فوق دیپلم، کارشناسی و ارشد است.

از نظر نوع استخدام، عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای در کارکنان شرکتی بیشتر از عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای در کارکنان قراردادی و پیمانی است. عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای در کارکنان قراردادی بیشتر از عدالت توزیعی،



رویه‌ای و مراوده‌ای در کارکنان پیمانی است در حالی که عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای در کارکنان پیمانی کمتر از عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای در کارکنان رسمی است.

بر اساس آزمون تحلیل واریانس چند متغیره مانوا بین عوامل عدالت سازمانی از نظر کارکنان بر حسب جنسیت تفاوت وجود ندارد. بین عوامل عدالت توزیعی از نظر کارکنان بر حسب سابقه (کمتر از ده سال، ده تا ۲۰ سال و بیشتر از ۲۰ سال) تفاوت هست؛ یعنی عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه کمتر از ده سال با عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه ده تا ۲۰ سال و عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه بیشتر از ۲۰ سال متفاوت است و به همین ترتیب عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه ده تا ۲۰ سال نیز با عدالت توزیعی در کارکنان با سابقه بیشتر از ۲۰ سال متفاوت است. بین عوامل عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای از نظر کارکنان بر حسب سابقه تفاوت وجود ندارد. بین عوامل عدالت توزیعی و عدالت مراوده‌ای از نظر کارکنان بر حسب مدرک تحصیلی (زیر دیپلم، دیپلم، کاردانی، کارشناسی و ارشد) تفاوت هست ولی بین عوامل عدالت رویه‌ای از نظر کارکنان بر حسب مدرک تحصیلی تفاوت نیست. بین عوامل عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای از نظر کارکنان بر حسب نوع استخدام (شرکتی، قراردادی، پیمانی و رسمی) تفاوت وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

طبق نتایج یاد شده، عوامل عدالت سازمانی از نظر کارکنان، کمتر از سطح متوسط در دانشگاه هنر اصفهان اجرا شده است. بنابراین فرضیه اصلی این پژوهش تأیید می‌شود.

بر اساس آزمون  $t_2$  هتلینگک،  $f$  مشاهده شده در سطح  $p \leq 0.05$  معنادار است؛ یعنی

بین اجرای عوامل عدالت سازمانی در دانشگاه هنر اصفهان تفاوت وجود دارد که این امر نشان می دهد تقسیم عدالت سازمانی به عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای، تقسیمی حساب شده و منطقی بوده است.

از سوی دیگر بر اساس نتایج، میانگین عدالت توزیعی کمتر از عدالت رویه‌ای و عدالت رویه‌ای نیز کمتر از عدالت مراوده‌ای در دانشگاه هنر اصفهان اجرا شده است؛ لذا اولویت در افزایش برقراری و ادراک عدالت در دانشگاه هنر اصفهان با عدالت توزیعی و سپس عدالت رویه‌ای و پس از آن عدالت مراوده‌ای است. دلایل احتمالی کمتر بودن عدالت توزیعی را شاید می توان ملموستر بودن و مهمتر بودن آن در سلسله مراتب نیازهای انسانی دانست که توقع برآورده شدن بیشتری را به دنبال دارد. هم چنین دلیل احتمالی کمتر بودن عدالت رویه‌ای از عدالت مراوده‌ای را نیز می توان ملموستر بودن عدالت رویه‌ای و نامشخص بودن جمع‌بندی رفتارهای مدیران مختلف از دید عدالت مراوده‌ای دانست.

از سوی دیگر طبق نتایج آزمونهای مورد اشاره، مقایسه عوامل عدالت توزیعی بر اساس سابقه، تحصیلات و نوع استخدام در موارد متعدد معنادار است در حالی که در عدالت مراوده‌ای این مقایسه ها در مواردی بر اساس تحصیلات و نوع استخدام معنادار است و در عدالت رویه‌ای این مقایسه ها تنها بر اساس نوع استخدام معنادار بوده است. این امر خود نشان‌دهنده منظم بودن اختلاف دیدگاه‌های کارکنان با وضعیتهای مختلف در مورد اجرای عدالت توزیعی است که می توان دلیل آن را همان ملموستر بودن عدالت توزیعی نسبت به عدالت رویه‌ای و مراوده‌ای دانست. از سوی دیگر دلیل احتمالی که نامنظم بودن اختلاف دیدگاه‌های کارکنان بر اساس سابقه در مورد اجرای عدالت مراوده‌ای نسبت به عدالت توزیعی، می تواند وجود مدیران و سرپرستان مختلف در محیط کار و گردشهای شغلی کارکنان با سوابق

مختلف باشد و دلیل احتمالی نامنظم بودن اختلاف دیدگاه‌های کارکنان با وضعیت مختلف در مورد اجرای عدالت رویه ای نسبت به عدالت توزیعی و مراوده‌ای را می-توان توزیع غیر یکنواخت کارکنان آشنا به قوانین اداری بر اساس سابقه و تحصیلات دانست.

در آزمونهای مقایسه ای LSD عوامل عدالت سازمانی احتمالاً عامل مشترکی که مقایسه ها را مستقیم یا غیر مستقیم معنادار می کند، تحصیلات است؛ یعنی به طور تقریبی، بنا به نظر کارکنان با تحصیلات بیشتر نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر، عدالت سازمانی کمتری در دانشگاه هنر اصفهان اجرا شده است؛ به عبارتی بین میزان تحصیلات با دیدگاه در مورد اجرای عدالت سازمانی نسبت معکوس وجود دارد. دلایل احتمالی را که باعث نقش عامل تحصیلات در این نظرسنجی شده است شاید بتوان به صورت زیر مطرح کرد:

الف- کارکنان با تحصیلات بیشتر سطح توقع بیشتری نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر دارند. بنابراین عدالت سازمانی بیشتری را انتظار دارند.

ب- کارکنان با تحصیلات بیشتر آگاهی بیشتری از حقوق، قوانین حقوقی و امتیازات خود نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر دارند؛ لذا نسبت به موارد نقض عدالت سازمانی در محیط کار داناتر هستند.

ج- کارکنان با تحصیلات بیشتر نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر، بیشتر در معرض تصمیمات مدیریتی از قبیل ارتقای شغلی، گردش شغلی، حضور در فعالیتهای ستادی و برنامه های جانبی قرار می گیرند. بنابراین بیشتر در معرض برقراری یا عدم برقراری عدالت سازمانی هستند.

د- کارکنان با تحصیلات بیشتر نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر با توجه به حساسیت شغلی بیشتر، بیشتر در معرض برخوردها و مراودات مدیریتی از قبیل تشویق

و تنبیه، کنترل، بازخواست و ... قرار می گیرند. بنابراین بیشتر در معرض برقراری یا عدم برقراری عدالت سازمانی هستند.

ه- به نظر می رسد که اختلاف سطح سواد با اختلاف میزان حقوق در کارکنان تناسب نداشته، و کم باشد. با این حساب مشخص است که کارمند با سواد کمتر از کارمند با سواد بیشتر بسیار راضی تر است. این اختلاف حقوق ناچیز، هم ناشی از قوانین حقوقی کشور است و هم به دلیل عدم توجه مسئولان سازمان به تبدیل نمودن کارکنان و یا تخصیص حقوق جبرانی است.

و- کارکنان با تحصیلات بیشتر، نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر، بیشتر به دنبال ارضای نیازهایی مانند احترام، خودیابی و خودشکوفایی هستند که به سطوح بالاتر سلسله مراتب نیازهای مازلو مربوط است. بنابراین کارکنان با تحصیلات بیشتر، عدالت سازمانی بیشتری را نسبت به کارکنان با تحصیلات کمتر، انتظار دارند.

### پیشنهادها

بر مبنای این تحقیق در پایان، پیشنهادهای ذیل به منظور بهتر اجرا شدن عدالت در دانشگاه هنر اصفهان ارائه می شود.

در مورد اجرای عدالت توزیعی پیشنهاد می گردد:

الف- سامانه ارزیابی عملکرد در دانشگاه هنر اصفهان اجرا، و حقوق و مزایا بر اساس عملکرد به کارکنان داده شود. با ارزیابی دقیق کارهای کارکنان از نگاه یکسان به کارکنان پرتلاش و کم تلاش پرهیز شود؛ ارزش خدمات ناچیز شمرده، و تلاش و رنج کسی به حساب دیگری گذاشته نمی شود و کار کوچک کسی به خاطر مقام وی بزرگ جلوه نمی کند و کار بزرگ کسی به خاطر گمنامیش کوچک شمرده نمی شود. در مجموع، عملکرد و بازدهی در کارکنان افزایش یافته

و حاصل آن شایسته شناسی است.

ب- در جهت تبدیل وضعیت استخدامی کارکنان شرکتی و قراردادی به حالت استخدامی پیمانی و رسمی تلاش شود. با این کار، روشهای محاسبه حقوق، یکسان سازی می گردد؛ حق کارکنان به آنان داده، و بسیاری از امورات و مشکلات آنها اصلاح می شود. در مجموع، رضایت شغلی و عجزین شدن با شغل در کارکنان افزایش می یابد.

ج- نسبت به جبران خدمات کارکنانی اقدام شود که با تحصیلات بیشتر به دلیل وضعیت استخدامی خود حقوق کمی دریافت می کنند. با این کار زحمات تحصیلی کارکنان در نظر گرفته می شود؛ امورشان اصلاح، و حق و حقوق آنها داده می شود. در مجموع، رضایت شغلی، وفاداری و انگیزش در کارکنان افزایش می یابد و از ترک خدمت جلوگیری می گردد.

د- مزایا و تسهیلات یکسان برای کارکنان، صرف نظر از پست و مقام و یا نوع استخدام در نظر گرفته شود. با این کار گامی در جهت برقراری عدالت فراگیر در محیط کار برداشته، و به جای پرداختن به کار عده ای خاص به اصلاح کارهای تمام کارکنان پرداخته می شود و سهم مساوی از بیت المال به همه اختصاص می یابد. در کل، رضایت شغلی، تعهد و اعتماد سازمانی در کارکنان افزایش می یابد.

ه- از اعطای امتیاز به مدیران و خویشان و اطرافیان آنها جلوگیری شود. با این کار احساس بی عدالتی ناشی از توزیع نابرابر در کارکنان کم می شود. در مجموع، اعتماد سازمانی در کارکنان افزایش می یابد و با به وجود آمدن نظام رهبری عادلانه به هدایت سازمان و اعضای آن به سمت فلاح و رستگاری کمک می شود.

در مورد اجرای عدالت رویه ای پیشنهاد می شود:

الف- تصمیمات سازمانی مرتبط با کارکنان با تفکر و مشورت کافی صورت گیرد و پیامدهای آن کاملاً سنجیده شود تا کمترین پیامدها را برای کارکنان داشته باشد. با این کار، غرض ورزی و تصمیمات احساسی حداقل، و نتایج بهتری حاصل می‌شود. در مجموع نظام برنامه ریزی عادلانه محقق می‌شود و به ایجاد برنامه محقق کننده اهداف والا و ایجاد چشم انداز روشن و مفید می‌انجامد؛ هم چنین رضایت ارباب رجوع جلب می‌گردد.

ب- از معاونان و مدیران خوش فکر، صالح و حقگو استفاده شود و مقامات خیانتکار و متقلب، برکنار و مجازات شوند. با این کار از مدیران سودجو و یا کم توان در سازمان استفاده نمی‌شود و مدیران سازمان در جهت بهبود وضعیت سازمانی و کاهش مشکلات سازمان و کارکنان گام برمی‌دارند. در مجموع، نظام گزینش عادلانه و در پی آن شایسته سالاری در سازمان ایجاد می‌شود و انگیزش در کارکنان افزایش می‌یابد.

ج- از اشتباهات سهوی کارکنان چشم پوشی شود. با این کار، امید در کارکنان زنده، و کینه‌ها و دشمنیها از دل کارکنان برطرف می‌شود و کارکنان، خود را به سازمان مدیون می‌دانند و نهایت تلاش خود را برای سازمان مبذول می‌دارند. در مجموع، نظام انضباط عادلانه و در پی آن اصلاح رفتار و تولید عمل صالح در سازمان ایجاد می‌شود و تعهد و رفتارهای فوق فعال سازمانی در کارکنان افزایش می‌یابد.

د- به طبقات پایین کارکنان توجه، و در دادن حقوقشان شکیبایی شود. با این کار طبقات پایین همواره خود را مدیون سازمان می‌دانند و کدورت‌های قبلی ناشی از حقوق از دست رفته گذشته از دل آنان دور می‌شود و مجدانه در جهت اهداف سازمان تلاش می‌کنند. در مجموع، نظام حقوق و دستمزد عادلانه در سازمان ایجاد، و در پی آن حقوق کارکنان در سازمان پرداخت می‌گردد و روابط آسیب دیده،

ترمیم می‌شود و رضایت شغلی، هویت سازمانی و عملکرد در کارکنان افزایش می‌یابد.

در مورد اجرای عدالت مراددهای پیشنهاد می‌شود:

الف- مدیران احساس برابری و برادری دینی را با شرکت در اجتماعات کارکنان از قبیل نماز جماعت، سالنهای غذا خوری، فعالیتهای مذهبی و برنامه های جانبی در خود تقویت کنند. با این کار، احساس دوستی و محبت میان کارکنان و مدیران زیاد، و اعتماد کارکنان به مدیران جلب می‌شود. در مجموع، روحیه و اعتماد بین کارکنان و مدیران افزایش می‌یابد.

ب- مدیران از استبداد، خود بزرگ بینی، غرور، خودپسندی، منیت، بد اخلاقی، منتگذاری خدماتها و بزرگ شمردن کارها دوری کنند. با این کار مدیر در اذهان کارکنان به عنوان شخصی متواضع و پاسخگو شناخته، و آرامش روانی در محیط کار برقرار می‌گردد. در مجموع، رضایت شغلی و روحیه را در کارکنان افزایش می‌دهد و از ترک خدمت کارکنان جلوگیری می‌کند.

ج- مهربانی، دلسوزی و نیکوکاری به کارکنان بین مدیران رواج یابد. با این کار، مدیر به عنوان شخصیت انسانی و اخلاقمدار شناخته می‌شود و کارکنان حاضر به هرگونه تلاشی برای چنین مدیری هستند. در مجموع، هویت و روحیه در کارکنان افزایش می‌یابد و با به وجود آمدن نظام رهبری عادلانه به هدایت سازمان و اعضای آن به سمت فلاح و رستگاری کمک می‌شود.

د- از کارهای مهم کارکنان ستایش شود. با این کار، کارکنان به اجرای بهینه کارهای خود تشویق می‌شوند و استعداد و تواناییهای خود را در جهت اهداف سازمان به کار می‌گیرند. در مجموع، انگیزش، روحیه، عملکرد، عجزین شدن با شغل و رفتارهای فوق فعال سازمانی در کارکنان افزایش می‌یابد و با به وجود آمدن نظام

گزینش و ارزیابی عادلانه به شایسته سالاری و شایسته شناسی در سازمان کمک می‌شود.

ه- مدیران با فروتنی به پاسخگویی شخصی کارکنان و بیان دلایل اقدامات خود پردازند و از آنها پنهان نشوند. با این کار از ابهامات ذهنی کارکنان کاسته می‌شود و کارکنان می‌توانند درک بهتری از اقدامات داشته باشند و بی‌عدالتی کمتری را در سازمان احساس کنند. از سوی دیگر، مدیر نیز بیشتر از مشکلات سازمانی آگاهی می‌یابد و در جهت رفع آنها تلاش می‌کند؛ در مجموع، روابط آسیب دیده در سازمان ترمیم می‌شود و اعتماد در کارکنان افزایش می‌یابد و با بیان دلایل اقدامات، ادراکات ناآگاهانه از بی‌عدالتی، کاهش و درک وجود عدالت افزایش می‌یابد؛ در نتیجه رفتارهای سیاسی منفی کاهش، و سرعت پیشرفت و بهبودی سازمان رشد می‌یابد. هم‌چنین با به وجود آمدن نظام انضباط عادلانه به اصلاح رفتارهای نادرست که از اظهار نظر کارکنان به دست آمده است، کمک می‌شود.

تمام این پیشنهادها می‌تواند برای همه سازمانها و ادارات سودمند باشد و مورد استفاده قرار گیرد.

#### منابع فارسی

##### قرآن کریم.

شریف رضی، محمدابن حسین الطاهر(۱۳۸۱). نهج البلاغه. ترجمه محمد دشتی. قم: خوشرو.

حسین زاده، علی؛ ناصری، محسن(۱۳۸۶). عدالت سازمانی. تدبیر، ش ۱۹۰.

حکیمی، محمدرضا(۱۳۸۴). الحیاه. ترجمه احمد آرام. ج ۱ تا ۶. قم: دلیل ما.

خمینی، روح الله (۷۸۱۳). صحیفه امام. ج ۵، ۸. تهران: مؤسسه نشر آثار امام خمینی(ره).

ذاکر اصفهانی، علیرضا(۱۳۸۷). عدالت سازمانی نقطه آغاز در گفتمان پیشرفت و عدالت. برداشت دوم، سال

پنجم، سری جدید، ش ۸

رضائیان، علی(۱۳۸۳). مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان. تهران: سمت.

\_\_\_\_\_ (۱۳۸۴). انتظار عدالت و عدالت در سازمان. تهران: سمت.



\_\_\_\_\_ (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.

کاظمی، علی (۱۳۸۱). مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن. ج ۱. تهران و اصفهان: نیل آب.

مجلسی، محمدباقر (۱۴۰۳). بحارالانوار. ج ۴. ج ۲. بیروت: چاپخانه موسسه الوفاء.

مختاریان پور، مجید (۱۳۷۸). بررسی موانع ادراکی تحقق عدالت در سازمان. تحلیل منطقی، برداشت دوم، سال

پنجم، سری جدید، ش ۸

مرامی، علیرضا (۱۳۷۸). بررسی مقایسه‌ای مفهوم عدالت (از دیدگاه مطهری، شریعتی، سید قطب). تهران:

انتشارات مرکز اسناد انقلاب اسلامی.

مشرف جوادی، محمد حسین (۱۳۷۸). اصول و متون مدیریت در اسلام. همدان: انتشارات نور علم.

مشرف جوادی، محمد حسین؛ دلوی، محمدرضا؛ عبدالباقی، عبدالمجید (۱۳۸۵). عدالت سازمانی در سایه

عدالت علوی. مدیریت فردا، ش ۱۶ و ۱۵.

مطهری، مرتضی (۱۳۸۴). عدل الهی. تهران و قم: صدرا.

#### منابع انگلیسی

- Adams, J.S. (1965). **Inequity in social exchange**. In L. Berkowitz (Ed), *Advances in experimental social psychology*, New York: Academic press, Vol.2.
- Blakely, G.L., Andrews, M.C., and Moorman, R.H. (2005). **The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors**. *Journal of Business and Psychology*, 20/2: 259-273.
- Bos, K.V. (2001). **Fundamental Research by Means of Laboratory Experiments Is Essential For a Better Understanding of Organizational Justice**. *Journal of Vocational Behavior*, Vol 58, pp:254-259.
- Charash, V.C & Spector, P.E. (2001). **The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis**. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol 80, 278.
- Cohen-Charash, Y and Spector, P.E. (2001). **The role of justice in organizations: A meta-analysis**.
- Colquitt, J.A. (2001). **On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure**. *Journal of Applied Psychology*, 86/3: 386-400.
- Cropanzano, R and Greenberg, J. (1997). **Progress in organizational justice: Tunneling through the maze**. In C. L. Cooper and I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (317-372). New York: Wiley.
- Folger, R & Cropanzano, R. (1998). **Organizational justice and human resource management**. Sale publication, Inc.
- Greenberg, J. (1990). **Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow**. *Journal of management*, 16: 332-399.
- Greenberg, J and Lind, E.A. (2000). **The pursuit of organizational justice: From conceptualization to implication to application**. In C.L. Cooper and E.A. Locke (Eds.), *Industrial and organizational psychology: Linking theory with practice* (72-108). Malden, MA: Blackwell.
- Greenberg, J. (2004). **Stress Fairness to Fare No Stress: managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice**. *Organizational Dynamics*, Vol.33, pp:322-365.

- Ivancevich, J.M & Matteson, M.T. (1996). **Organizational Behavior and Management**. McGraw-Hill Companies. Inc.
- Rego, A and Cunha, M, A. (2006). **Five-Dimensional Model of Organizational Justice**. Documentos de Trabalho em Gestão, Universidade de Aveiro, DEGEI.
- Scandura, T.A. (1999). **Rethinking Leader-Member Exchange: an Organizational Justice Perspective**. Leadership Quarterly. Vol 10, 25-40.
- Taylor, A.G.W. (2003). **Justice as a Basic Human Need**. New Ideas in Psychology Vol 21.

