

## انصاف سازمانی؛ مفهوم، پیشایندها و پسایندها در سازمان تامین اجتماعی

### استان خوزستان

عبدالله توکلی<sup>۱</sup>، ایرج ایسوند<sup>۲\*</sup>

تاریخ پذیرش ۱۴۰۲/۰۶/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۳۱

#### چکیده

مطالعه حاضر با هدف ارائه مدل جامع پیشایندها و پیامدهای انصاف سازمانی انجام شده است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت و شکل اجراء، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران ارشد و کارشناسان سازمان تامین اجتماعی اهواز به تعداد ۴۱۳ نفر می‌باشند که از این میان، نمونه‌ای متشکل از ۲۰۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شده است. در این مطالعه برای جمع‌آوری اطلاعات جهت آزمون فرضیات از پرسشنامه‌ای محقق ساخته شامل ۹ بعد و ۳۳ سوال استفاده شده است که بر مبنای طیف لیکرت پنج درجه تدوین شده است. روایی پرسشنامه با استفاده از روش روایی محتوا مورد تایید قرار گرفت. برای ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. ضریب آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ بدست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است. آزمون کولموگروف-اسمیرنف و آزمون‌های چولگی و کشیدگی نشان داد که داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند. برای آزمون فرضیات از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل ۲ استفاده شده است. نتایج حاصل از این تحلیل نشان داد که ارزش‌های سازمانی، اخلاق سازمانی و فرهنگ سازمانی بعنوان پیشایندهای انصاف سازمانی عمل می‌کنند. همچنین نتایج نشان داد که انصاف سازمانی بر رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، تعلق خاطر شغلی و توانمندسازی روان شناختی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. آزمون برازش مدل نشان داد که مدل پیشنهادی از برازش مطلوبی برخوردار است.

**کلمات کلیدی:** انصاف سازمانی، رضایت شغلی، ارزش‌های سازمانی، توانمندسازی روان شناختی

<sup>1</sup> دانشیار/ گروه مدیریت / علوم اجتماعی/ پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و دانشگاه [atavakkoli@rihu.ac.ir](mailto:atavakkoli@rihu.ac.ir)

<sup>2</sup> دکتری مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه تهران، ایران، مدرس دانشگاه، مسئول ممیزی مدیریت درمان تامین اجتماعی استان خوزستان (نویسنده مسئول) [iraj.esvand@ut.ac.ir](mailto:iraj.esvand@ut.ac.ir)

## ۱- مقدمه

در تئوری‌های نوین مدیریت سازمان، نیروی انسانی بیش از هر عامل دیگری مورد تاکید قرار گرفته است. از این رو کلیه عواملی که بر نحوه نگرش، ذهنیت و فعالیت‌های کارکنان تاثیرگذارند، در کانون توجه محققان قرار دارند. از جمله عواملی که از اهمیت بالایی در موفقیت/شکست برنامه‌های بهسازی نیروی انسانی تاثیر گذار است، مقوله انصاف سازمانی است (سینگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). عدالت یا انصاف به این ایده اشاره دارد که یک عمل یا تصمیم از نظر اخلاقی درست است، که ممکن است طبق اخلاق، دین، انصاف، عدالت یا قانون تعریف شود. مردم به طور طبیعی در زمینه‌های مختلف، نسبت به عدالت وقایع و موقعیت‌ها در زندگی روزمره خود توجه دارند. افراد هر روز نسبت به اقدامات و تصمیمات سازمانها واکنش نشان می‌دهند. برداشت فرد از این تصمیمات به عنوان عادلانه یا ناعادلانه می‌تواند بر نگرش‌ها و رفتارهای بعدی فرد تاثیر بگذارد (نلسون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). انصاف اغلب مورد توجه سازمانهاست زیرا پیامدهای برداشت از بی‌عدالتی می‌تواند بر نگرشها و رفتارهای شغلی در محل کار تاثیر بگذارد. عدالت در سازمان‌ها می‌تواند شامل موضوعات مربوط به ادراک حقوق عادلانه، فرصت‌های برابر برای ارتقا سطح و روش‌های انتخاب پرسنل باشد (لیوکی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵).

مفهوم انصاف سازمانی به قضاوت‌های فردی یا جمعی درمورد عدالت یا مسائل اخلاقی برمی‌گردد. رویکرد تحقیقاتی‌ای که درباره انصاف سازمانی انجام می‌شود، رویکردی توصیفی است و به بررسی نقش عدالت در سازمان‌ها می‌پردازد. عادلانه بودن یا نبودن یک رویداد، تا اندازه‌ای به باورهای افراد بستگی دارد. احساس عدالت، تأثیری قوی بر رفتار و نگرش کارکنان دارد. به عنوان مثال، هنگامی که کارکنان مشاهده می‌کنند در سازمان با آنها به طور عادلانه رفتار می‌شود، تعهد سازمانی بیشتر، عملکرد شغلی مؤثرتر و رفتار شهروندی-سازمانی بهتری از خود

<sup>1</sup> Singh

<sup>2</sup> Nelson

<sup>3</sup> Lewicki

نشان می‌دهند. اجرای عدالت به کاهش بسیاری از آسیب‌های مربوط به محیط کار نظیر استرس، رفتار تلافی‌جویانه و کارشکنی در محیط کار نیز کمک می‌کند (واعظی و همکاران، ۱۳۹۵).

برای حدود چهار دهه، دانشمندان علاقه مند به بحث انصاف سازمانی، واکنش افراد در برابر تصمیمات، رویه‌ها و مقامات مربوطه را بررسی می‌کردند. یکی از موضوعات اصلی این تحقیق این است که افراد فقط با سوالاتی چون "آیا آن رفتار خوب بود؟" یا "آیا آن رفتار راضی کننده بود؟" واکنش نشان نمی‌دهند؛ در عوض، آنها همواره می‌پرسند "آیا این رفتار عادلانه بود؟" صدها مطالعه نشان داده است که ادراک از انصاف چیزی متمایز از رضایت از نتیجه کارها و رفتارها است. بسیاری از همان مطالعات نشان داده اند که ادراک انصاف تنوع منحصر به فرد در نگرش‌ها و رفتارهای کلیدی کارکنان از جمله تعهد سازمانی، اعتماد به مدیریت، رفتار شهروندی، رفتار ضد تولید و عملکرد وظایف را توضیح می‌دهد (کارام<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

بخش بزرگی از ادبیات انصاف سازمانی به توسعه تاکسونومی و طبقه‌بندی انواع مختلف انصاف اختصاص داده شده است. در این راستا سه نوع انصاف سازمانی شناسایی شده است. عدالت توزیعی، به تناسب میان ورودی (فعالیت، استعداد، و تلاش) و خروجی (میزان و تولید و پاداش) کارکنان سازمان اطلاق می‌شود به این معنی که افراد در ازای همان مقدار تلاش و کوششی که انجام می‌دهند و یا در مقابل کم کاری پاداش و جزا دریافت کنند (خدای و اصانلو، ۱۳۹۴). عدالت رویه‌ای، به این معنی است که در طی این فرآیند حب و بغض شخصی دخالت داده نشود و مبتنی بر ارزش‌ها و چارچوب‌های تعریف شده‌ی سازمانی باشد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۶). بعد دیگر انصاف سازمانی اشاره دارد به تعاملات و مناسبات رفتاری و کلامی بین کارفرما، سرپرست بخش و کارکنان یک سازمان با همدیگر، اخلاق تعریف شده و مطلوب در این میان می‌بایست مبتنی بر احترام، اطلاعات، اخلاق و کرامت انسانی باشد (جعفرنیا و همکاران، ۱۳۹۸).

---

<sup>1</sup> Karam

تحقیقات زیادی در دو دهه گذشته در رابطه با انصاف سازمانی انجام شده است؛ با این حال بخش بزرگی از این تحقیقات به مفهوم‌سازی و تبیین تاکسونومی انصاف سازمانی اختصاص یافته است. در مقابل، تحقیقات زیادی راجع به مفهوم‌سازی انصاف سازمانی از لحاظ پیشایندها و پیامدهای آن انجام نشده است. این موضوع باعث شده است که ادبیات انصاف سازمانی عمدتاً جنبه تئوریک داشته باشد و بعد کاربردی آن شامل عوامل موثر بر شکل‌گیری انصاف سازمانی و پیامدهای ناشی از آن چندان مورد توجه قرار نگرفته است. در برخی مطالعات که پیشایندها و پیامدهای انصاف سازمانی بررسی شده است نیز مدل‌هایی ساده ارائه شده که تنها تعداد معدودی از عوامل موثر بر انصاف سازمانی را مد نظر قرار داده‌اند. در مجموع به نظر می‌رسد مدل‌های جامعی جهت ارزیابی پیشایندها و پیامدهای انصاف سازمانی وجود ندارد که این امر یک شکاف تحقیقاتی عمده در رابطه با انصاف سازمانی را به وجود آورده است. لذا در تحقیق حاضر سعی می‌شود از طریق بررسی ادبیات موجود نسبت به توسعه مدلی جامع در رابطه با پیشایندها و پیامدهای انصاف سازمانی اقدام شود.

#### مبانی نظری تحقیق

در سالهای ابتدایی تحقیقات انصاف سازمانی، محققان عدالت صرفاً بر عدالت در نتایج تصمیم‌گیری تمرکز داشتند، که اصطلاحاً عدالت توزیعی نامیده می‌شود. با استفاده از کارهای قبلی، کالکیت<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) نشان داد که افراد در مقایسه با نتایج حاصل از ورودی‌ها و برخی مقایسه‌های دیگر، نسبت به تخصیص نتیجه واکنش نشان می‌دهند. اگر این نسبت‌ها مطابقت داشته باشد، فرد احساس برابری می‌کند. اگرچه به طور معمول، برابری در سازمان‌ها به عنوان مناسب‌ترین هنجار تخصیص منابع در نظر گرفته می‌شود، اما تحقیقات بعدی نشان می‌دهد که در برخی شرایط می‌توان هنجارهای دیگر را منصفانه دانست. به عنوان مثال، وقتی نتایج هماهنگی گروهی یا رفاه شخصی در تضاد باشد، در این صورت تخصیص منابع در راستای دستیابی به اهداف گروهی و ترجیح دادن آن بر منافع فردی کارکنان، منصفانه تلقی می‌شود. با

<sup>1</sup> Colquitt

ادغام این دیدگاه ها، عدالت توزیعی به عنوان درجه ای از هنجار تخصیص مناسب در یک زمینه تصمیم گیری مشخص تعریف شده است (گرینبرگ و کالکیت ۱، ۲۰۱۳).

گراسو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) مجموعه ای از مطالعات را در مورد انصاف فرآیندهای تصمیم گیری انجام دادند که اصطلاحاً عدالت رویه ای نامیده می شوند. این نویسندگان تشخیص داده اند که افراد در منازعات و دادرسی های قضایی، هم به عادلانه بودن رای و هم به عادلانه بودن فرایند دادرسی توجه می کنند. مشخص شده است که اگر فرایند دادرسی به شکلی منصفانه انجام شود، کل رویه ها عادلانه قلمداد می شوند، به این معنی که افراد درگیر در دادرسی می توانند نگرانی های خود را بیان کنند تا در نتیجه تصمیم تأثیر بگذارند. چند دهه پیش، جریان کار جداگانه ای توسط لونتال<sup>۳</sup> (۱۹۸۰) مفهوم سازی عدالت رویه ای را در زمینه تصمیمات تخصیص منابع سازمانی گسترش داد. به طور خاص، لونتال (۱۹۸۰) استدلال کرد که روشهای تخصیص هنگامی که مطابق با مقررات سازمانی از جمله ثبات، سرکوب تعصب، دقت، توانایی صحیح و اخلاق انجام شوند، منصفانه تلقی می شوند.

فولگر<sup>۴</sup> و همکاران (۱۹۹۸) ضمن بررسی انصاف در زمینه استخدام، مشاهده کردند که وقایع تصمیم گیری در واقع سه جنبه دارند: یک تصمیم، یک رویه و یک تعامل بین فردی که طی آن روش اجرا می شود. نویسندگان از اصطلاح عدالت تعاملی برای گرفتن انصاف آن تعامل بین فردی استفاده کردند. آنها همچنین استدلال کردند که عدالت تعاملی هنگامی تقویت شد که مقامات مربوطه جزئیات رویه ای را به روشی محترمانه و مناسب ابلاغ کرده و با استفاده از اطلاعات صادقانه و درست تصمیمات موجهی را اتخاذ کردند. گرینبرگ<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) استدلال کرد که قوانین احترام و مناسب بودن از قوانین عدالت و درست بودن متفاوت است، و شامل عدالت بین فردی و عدالت اطلاعاتی است. با اتخاذ اصطلاحی "چتر" که برای اولین بار توسط گرینبرگ (۱۹۸۷) ابداع شد، ابعاد مختلفی برای تعریف "انصاف سازمانی" در نظر گرفته شده

<sup>1</sup> Greenberg & Colquitt

<sup>2</sup> Graso

<sup>3</sup> Leventhal

<sup>4</sup> Folger

<sup>5</sup> Greenberg

است. در یکی از تحقیقات مهم در حوزه انصاف سازمانی، هادی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) جایگاه انصاف سازمانی چه از لحاظ اقدامات مدیریتی و چه از منظر تحقیقات آکادمیک مورد بررسی قرار دادند. در این تحقیق، مقاله‌های مربوط به انصاف سازمانی در مجلات دانشگاهی، مجموعه کتاب‌های علمی و برنامه‌های کنفرانس در زمینه رفتار سازمانی و روانشناسی صنعتی/سازمانی مورد بررسی قرار گرفتند. در واقع، ده مجله برتر در رفتار سازمانی شامل ۵۰ مقاله یا بیشتر درباره انصاف سازمانی در سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۹ بوده است که نشان دهنده افزایش توجه به مفهوم انصاف سازمانی طی سالهای اخیر بوده است.

از جمله پیشایندهای مهم در تحقق انصاف سازمانی، بحث اخلاقیات است. اخلاق اصول و ارزشهایی است که فرد برای اداره اعمال و تصمیمات خود به کار می‌برد. یک سازمان وقتی تشکیل می‌شود که افراد با علایق مختلف و زمینه‌های مختلف در یک بستر مشترک متحد شوند و در جهت اهداف و اهداف از پیش تعیین شده با هم کار کنند. منشور اخلاقی درون سازمان مجموعه‌ای از اصول است که برای هدایت سازمان در تصمیمات، برنامه‌ها و سیاست‌های آن استفاده می‌شود (کراشاو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). در سازمانی که اخلاقیات در آن نهادینه شده باشند، مدیران خود را ملزم به رعایت انصاف نسبت به کلیه کارکنان می‌دانند. در واقع انصاف سازمانی را می‌توان یکی از مفاهیمی دانست که اخلاق سازمانی در آن انعکاس می‌یابد (هاسمر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). بر این اساس نخستین فرضیه تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است:

H1. اخلاق سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر انصاف سازمانی دارد.

ارزشهای سازمانی، مقوله‌ای است که ارتباط تنگاتنگی با اخلاق سازمانی دارد. ارزش سازمانی عبارت از نظام ارزشها و الگوهای اساسی رفتار در سازمان است که در طول زمان شکل گرفته و توسط اعضا مورد قبول واقع شده است. ارزشهای سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمانی اثر می‌گذارد و اهمیت آن به حدی است که وظیفه اساسی مدیران سازمان

<sup>1</sup> Hadi

<sup>2</sup> Crawshaw

<sup>3</sup> Hosmer

تغییر، تحول و وضع ارزش های اخلاقی شناخته می شود (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۴). انصاف سازمانی به شکلی که مورد توجه قرار گیرد (رویه‌ای، توزیعی یا تعاملی) زمانی بعنوان یک هنجار سازمانی نمود می‌یابد که ذیل ارزش‌های سازمان تعریف شده باشد. در تعداد زیادی از تحقیقات انجام شده در رابطه با انصاف سازمانی، محققان به شکل مستقیم یا غیر مستقیم به اهمیت ارزش‌های سازمانی بعنوان یک پیشاینده انصاف سازمانی اشاره کرده‌اند (فولگر و همکاران، ۱۹۹۸؛ کارام و همکاران، ۲۰۱۹).

## H2. ارزشهای سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر انصاف سازمانی دارد.

فرهنگ سازمانی از دیگر عوامل موثر بر تحقق انصاف سازمانی است. فرهنگ سازمانی شامل ارزش ها، باورها و مفروضاتی است که در میان اعضاء به اشتراک گذاشته می شود، راهنمای رفتار کارکنان است و معانی به اشتراک گذاشته شده را تسهیل می کند. از این منظر می‌توان تناظر بسیار نزدیکی بین ابعاد فرهنگ سازمانی و انواع مختلف انصاف سازمانی را مشاهده کرد (نذیر ۱ و همکاران، ۲۰۱۹). هنگامی که فرهنگ سازمانی بر پایه‌ای از هنجارهای اخلاقی و در عین حال عقلانی بنا گذاشته شود، در این صورت مدیران سازمان درک خواهند کرد که برقراری برابری و ایجاد فرصت‌های عادلانه برای تمامی کارکنان، باعث بهبود بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود (ورکمن ۲، ۲۰۲۰). برخی از محققین جو و فرهنگ سازمانی را بعنوان یک متغیر کلیدی در تحقق انصاف سازمانی معرفی کرده‌اند که بستر مناسب برای اجرای عدالت را فراهم می‌آورد (کالکیت و همکاران، ۲۰۰۵). با این توضیحات فرضیه دوم تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است:

## H3. فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر انصاف سازمانی دارد.

درک کارمندان از انصاف سازمانی به نتایج مطلوب مختلف کارمندان تبدیل می شود و تعدادی از نگرش و رفتار در کار را تحت تاثیر قرار می‌دهد. از طرف دیگر، میزان رضایت کارکنان از ارزیابی ویژگی‌های مختلف شغل مانند دستمزد، فرصت های ارتقا، سرپرستان و همکار ناشی می شود. اعتقاد بر این است که درجات مختلف انصاف می تواند نتایج متفاوتی را

<sup>1</sup> Nazir

<sup>2</sup> Workman

بر میزان رضایت شغلی تک تک کارمندان داشته باشد. علاوه بر این، عدالت یک مولفه حیاتی در مطالعه سازمانها است و مشخص شده است که بر رضایت، به طور مستقیم یا از طریق متغیرهای میانجی، تأثیر می گذارد (نلسون و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین فرضیه بعدی تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است:

#### H4. انصاف سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر رضایت شغلی دارد.

سیگال<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۰) توانمندسازی را به عنوان دارا بودن "صدا" یا نقش در شکل گیری و تأثیر بر فعالیت های سازمانی توصیف کردند. این ایده با مفاهیم مورد نظر در نظریه های انصاف سازمانی ارتباط نزدیک دارد. تولی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) از مفهوم کنترل فرآیند برای به تصویر کشیدن این که به افراد یک سازمان فرصت ابراز عقاید یا مشارکت در تصمیم گیری را می دهند، استفاده می کنند؛ بدین معنی که کارکنان احساس می کنند بر فرایندها یا نتایج کنترل دارند. افراد باید احساس کنند که کارشان دستیابی به اهدافی است که برای خودشان معنی دار است و همچنین باید احساس کنند که توانایی و استقلال شخصی در رفتارهای کاری خود را دارند تا توانمند شوند (کانگ<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). انصاف سازمانی درک شده به توسعه توانمندسازی روانشناختی کمک می کند زیرا عدالت توزیعی، درک شایستگی را از طریق اطمینان از تخصیص عادلانه مسئولیت ها، منابع و شایستگی ها در سازمان پرورش می دهد. عدالت رویه ای با اجازه دادن به صدا یا اختیار اعضای سازمان در فرایند تصمیم گیری، درک کارکنان از تعیین سرنوشت و معنی داری شغلی را تسهیل می کند. عدالت تعاملی از طریق تعامل مناسب با اعضای سازمان و به اشتراک گذاری اطلاعات لازم در مورد اهداف، ارزشها، هنجارها یا حتی فرهنگ سازمانی به احساس خودکارآمدی و شناسایی با سازمان کمک می کند (سینگ و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین فرضیه بعدی تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است:

#### H5. انصاف سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر توانمندسازی روان شناختی دارد.

<sup>1</sup> Siegall

<sup>2</sup> Tuuli

<sup>3</sup> Kong



رفتار شهروندی سازمانی نوعی رفتار اختیاری کارکنان است که منجر به "حفظ و ارتقا زمینه اجتماعی و روانشناختی پشتیبانی از عملکرد" می شود و به عنوان ابزاری مهم برای عملکرد سازمان و پایداری طولانی مدت آن تلقی می شود (تاکوچی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵) علاقه زیادی به درک رفتار شهروندی سازمانی و پیشایندهای آن، مانند رضایت، تعهد سازمانی یا درک انصاف سازمانی وجود داشته است (سینگ و همکاران، ۲۰۱۹). ادبیات موجود نشان می دهد که احساس رفتار منصفانه باعث می شود کارمندان رفتار شهروندی سازمانی را در محل کار خود به نمایش بگذارند اما اگر آنها در محل کار خود، احساس نابرابری داشته باشند، رفتارهای شهروندی سازمانی نشان نمی دهند. با این توضیحات می توان انصاف سازمانی را یک عامل موثر بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در نظر گرفت (گائو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین خواهیم داشت:

**H6.** انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد.

تعلق خاطر شغلی فرآیند درونی سازی ارزشهای مرتبط با کار و یا جنبه های پر اهمیت شغل، از طریق افراد می باشد. درخصوص شغل فعلی افراد نوعی باور وجود دارد، و آن اینکه شغل مذکور تا چه حد می تواند آرزوها و امیال کارکنان را برآورده سازد. کارکنان با تعلق خاطر شغلی بالا، شغل خویش را به بخشی از شخصیت خویش تبدیل می نمایند (دهناد و همکاران، ۱۳۹۸). انصاف سازمانی از جمله عواملی است که از طریق تاثیرگذاری بر اتمسفر محیط کار می تواند میزان تعلق خاطر کارکنان را متاثر سازد. مطالعات نشان می دهد رابطه مثبتی بین انصاف ادراک شده سازمانی و سطح تعلق حاضر کاری وجود دارد. بدین معنی که برقراری انصاف در بین کارکنان باعث افزایش درگیری شغلی و بهبود سطح تعلق خاطر کاری می شود (هاینی و همکاران، ۲۰۱۹؛ هادی و همکاران، ۲۰۲۰). بر این اساس فرضیه سوم تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است:

**H7.** انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری بر تعلق خاطر شغلی دارد.

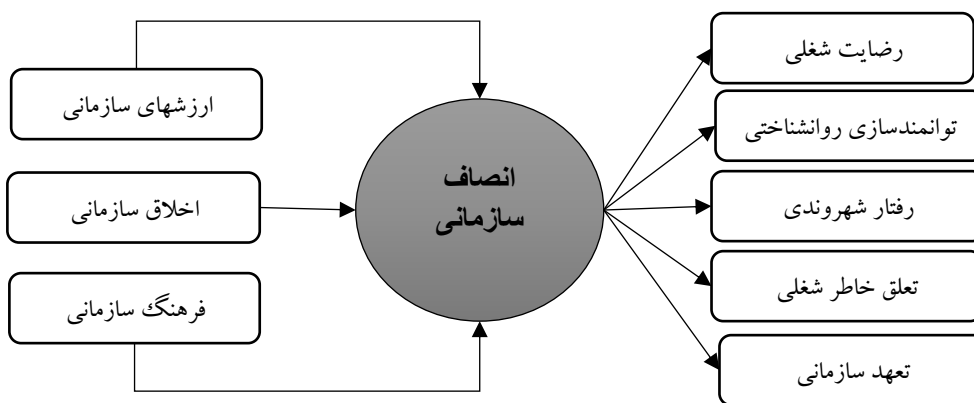
<sup>1</sup> Takeuchi

<sup>2</sup> Gao

عدالت حیات و بقای سیستم های اجتماعی را استمرار می بخشد و عناصر اجتماعی را در کنار یکدیگر منسجم می سازد، در حالی که بی عدالتی موجبات جدایی و اضمحلال آنها را فراهم می آورد. از این رو با توجه به اینکه مهمترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و توجه به اینکه این سرمایه گرانبها بر روند شکست یا موفقیت سازمانها تأثیر بسزایی دارد، تلاش برای توسعه تعهد در کارکنان، امر ضروری است که مدیران باید از طریق برقراری انصاف سازمانی زمینه لازم برای افزایش تعهد را فراهم آورند (رییس پور و همکاران، ۱۳۹۷). سازمان سیستمی اجتماعی است که حیات و پایداری آن به وجود پیوندی قوی بین اجزا و عناصر تشکیل دهنده آن وابسته است. ادراک بی عدالتی اثرات مخربی بر میزان تعهد سازمانی کارکنان دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان برای کار متعهدانه را تحت الشعاع خود قرار می دهد (طاهری، ۱۳۹۵). بدین ترتیب فرضیه بعدی تحقیق به صورت زیر شکل می گیرد:

H8. انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری بر تعهد سازمانی دارد.

با توجه به فرضیه های تحقیق، مدل مفهومی پژوهش در رابطه با پیشایندها و پیامدهای انصاف سازمانی به صورت زیر توسعه داده شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

هدف اصلی از انجام این پژوهش، بررسی پیشایندها و پسایندهای انصاف سازمانی است، بنابراین پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد. همچنین پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. روش انجام این تحقیق از نوع روش کتابخانه‌ای و میدانی است. اطلاعات مرتبط با مفاهیم و تئوری‌های تحقیق، از بررسی‌های کتابخانه‌ای و مطالعات ادبیات پژوهش در این زمینه تامین شده و برای گردآوری اطلاعات در روش میدانی از پرسشنامه استفاده شده است.

داده‌های لازم برای پاسخ دادن به سوالات تحقیق از طریق پرسشنامه محقق ساخته شامل ۹ بعد و ۳۳ گویه که در اختیار اعضاء نمونه آماری قرار داده شد، بدست آمد. سوالات پرسشنامه بر مبنای طیف پنج درجه لیکرت تنظیم شده اند. برای بررسی روایی پرسشنامه، از روش روایی محتوا استفاده شده است؛ بدین معنی که پرسشنامه در اختیار تعدادی از اساتید و خبرگان فن قرار گرفته که به اتفاق اعتبار پرسشنامه را تایید نمودند. علاوه بر این از روش روایی سازه نیز برای بررسی روایی پرسشنامه استفاده شده است. بدین منظور تحلیل عاملی تاییدی (CFA) جهت ارزیابی رابطه بین ابعاد و گویه‌های پرسشنامه استفاده شده است.

جدول ۱. تناظر بین ابعاد و گویه‌های پرسشنامه

ابعاد	گویه‌ها
ارزش‌های سازمانی	۳-۱
اخلاق سازمانی	۶-۴
فرهنگ سازمانی	۱۰-۷
انصاف سازمانی	۱۶-۱۱
رضایت شغلی	۱۹-۱۷
توانمندسازی روان شناختی	۲۴-۲۰
رفتار شهروندی سازمانی	۲۷-۲۵
تعلق خاطر شغلی	۳۰-۲۸
تعهد شغلی	۳۱-۳۰

جهت ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفا کرونباخ تعیین شده است. چنانچه ضریب آلفای کرونباخ برای یک مقیاس بیش از ۰/۷ محاسبه گردد، پایایی آن مقیاس مطلوب ارزیابی می‌شود.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

در این فرمول

$\alpha$  = ضریب آلفای کرونباخ؛  $K$  = تعداد سوال‌های پرسشنامه؛  $S_i^2$  = واریانس مربوط به سوال  $i$ ام و  $S_x^2$  = واریانس کل آزمون است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه پرسشنامه ۰/۸۰۵ محاسبه گردید (جدول ۲). بنابراین پایایی پرسشنامه مطلوب ارزیابی گردیده است.

جدول ۲. محاسبه ضریب آلفا کرونباخ جهت ارزیابی پایایی

ابعاد	ضریب آلفا
ارزش‌های سازمانی	۰/۸۱۸
اخلاق سازمانی	۰/۷۹۸
فرهنگ سازمانی	۰/۸۴۳
انصاف سازمانی	۰/۸۰۲
رضایت شغلی	۰/۹۱۱
توانمندسازی روان شناختی	۰/۸۹۵
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۹۴
تعلق خاطر شغلی	۰/۸۳۴
تعهد شغلی	۰/۸۱۲
کل	۰/۸۰۵

جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران ارشد و کارشناسان سازمان تامین اجتماعی اهواز به تعداد ۴۱۳ نفر می‌باشند. در این مطالعه برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. از آنجا که حجم جامعه آماری ۴۱۳ نفر است بنابراین حداقل نمونه لازم به صورت زیر قابل محاسبه است:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{\frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2}}{1 + \frac{1}{413} \left[ \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} - 1 \right]} \approx 200$$

بنابراین نمونه‌ای به حجم ۲۰۰ نفر انتخاب شده است. نمونه‌گیری به صورت تصادفی انجام شده است.

چون پژوهش‌های مبتنی بر مدل ساختاری مبتنی بر فرض نرمال بودن داده‌ها هستند بنابراین نخست آزمون نرمال بودن صورت گرفته است. در تحلیل عاملی تاییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری نیازی به نرمال بودن تمامی داده‌ها نیست بلکه باید عامل‌ها (سازه‌ها) نرمال باشند. برای این منظور از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنف، چولگی<sup>۱</sup> و کشیدگی<sup>۲</sup> برای بررسی نرمال بودن داده‌ها استفاده شده است.

آزمون فرضیه‌های پژوهش نیازمند سنجش متغیرها است. در این مطالعه برای برای سنجش متغیرهای پژوهش، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. بنابراین نخست باید درستی پرسشنامه مورد استفاده، تأیید شود. برای این منظور از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است. ارزیابی درستی پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی به روایی سازه<sup>۳</sup> موسوم است. تحلیل عاملی تاییدی ارتباط گویه‌ها با سازه‌ها را ارزیابی می‌کند. در تحلیل عاملی و مدل‌ساختاری دو نکته اساسی باید در نظر گرفته شود:

قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از  $0/3$  باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. بارعاملی بین  $0/3$  تا  $0/6$  قابل قبول است و اگر بزرگتر از  $0/6$  باشد خیلی مطلوب است.

حداقل بارعاملی قابل قبول در برخی منابع و مراجع  $0/2$  نیز ذکر شده است اما معیار اصلی برای قضاوت آماره  $t$  می‌باشد. چنانچه آماره آزمون یعنی  $t$ -value بزرگتر از مقدار بحرانی  $t0.05$  یعنی  $1/96$  باشد در اینصورت بارعاملی مشاهده شده معنادار است.

در این تحقیق از مدل سازی معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیات استفاده شد. مدل معادلات ساختاری یک تکنیک تحلیل چند متغیری توانمند از خانواده رگرسیون چند متغیری

<sup>1</sup> Skewness

<sup>2</sup> kurtosis

<sup>3</sup> Construct validity

است که به پژوهشگر امکان می دهد مجموعه ای از معادلات رگرسیون را به گونه هم زمان مورد آزمون قرار دهد. مدل یابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است. این مدل یکی از قوی ترین و مناسب ترین روش های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و اجتماعی، تجزیه و تحلیل چند متغیره است زیرا این گونه موضوعات چند متغیره بوده و نمی توان آنها را با شیوه دو متغیری حل نمود.

از شاخص های برازندگی<sup>۱</sup> برای تعیین برازندگی و اعتبار مدل های طراحی شده استفاده می شود. لازم به تذکر است درباره این آزمون ها توافق همگانی وجود ندارد و شاخص های متعددی برای سنجش برازندگی مدل استفاده می شود. دو شاخص اصلی که بسیار مورد تاکید است و در خروجی لیزرل به وضوح مشاهده می شود شاخص خی دو بهنجار و شاخص RMSEA است. شاخص خی دو بهنجار است از تقسیم ساده خی دو بر درجه آزادی مدل محاسبه می شود و چنانچه این مقدار بین ۱ تا ۵ باشد مطلوب است. همچنین شاخص RMSEA در بیشتر تحلیل های عاملی تائیدی و مدل های معادلات ساختاری به عنوان یک شاخص برازش اصلی استفاده می شود. اگر این شاخص کوچکتر از ۰/۰۵ باشد مطلوب است. کلیه تحلیل های آماری با استفاده از دو نرم افزار SPSS و LISREL صورت گرفته است.

### ۳- یافته های تحقیق

این پژوهش با هدف ارائه مدلی مبتنی بر پیشایندها و پسایندهای انصاف سازمانی انجام شده است. در این تحقیق، از آزمون های کولموگروف-اسمیرنف، چولگی و کشیدگی برای بررسی نرمال بودن داده ها استفاده شده است. نتایج بررسی چولگی و کشیدگی داده ها در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳-آزمون نرمال بودن داده ها

متغیرهای پژوهش	تعداد	چولگی	کشیدگی	آماره KS	معناداری
ارزش های سازمانی	۲۰۰	۰,۴۳-	۰,۰۹۱-	۲,۵۲۱	۰,۰۵۳
اخلاق سازمانی	۲۰۰	۰,۸۲۰	۰,۴۳۳-	۲,۴۲۰	۰,۰۶۷

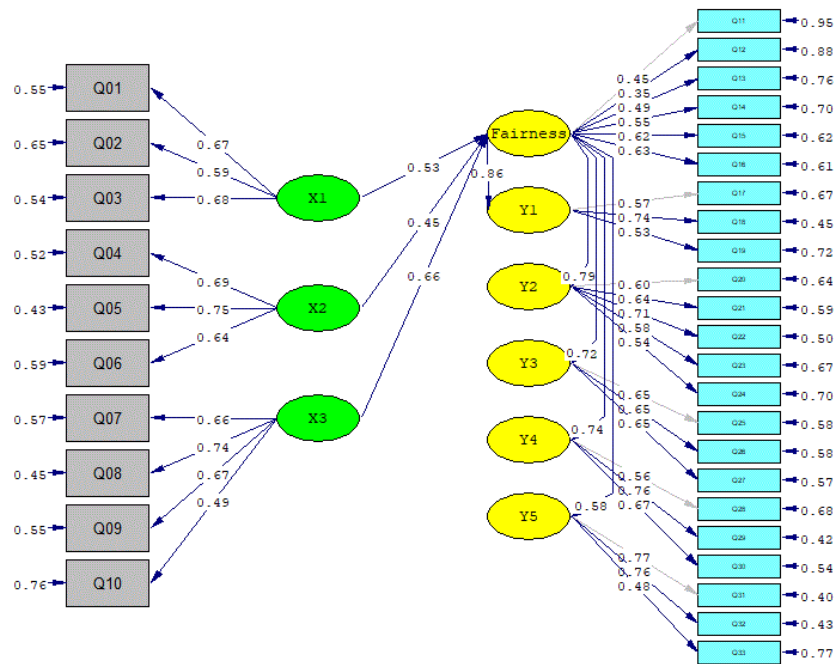
<sup>1</sup> Fitting indexes

فرهنگ سازمانی	۲۰۰	۰,۱۰۷-	۰,۳۳۷-	۲,۱۷۵	۰,۰۸۶
انصاف سازمانی	۲۰۰	۰,۱۱۰	۰,۵۹۱-	۲,۰۷۸	۰,۰۶۹
رضایت شغلی	۲۰۰	۰,۷۱۷	۰,۳۹۲	۲,۱۸۷	۰,۰۶۱
توانمندسازی روان شناختی	۲۰۰	۰,۸۱۴	۰,۴۲۱-	۲,۴۱۴	۰,۰۶۵
رفتار شهروندی سازمانی	۲۰۰	۰,۱۱۲-	۰,۳۰۵-	۲,۱۷۸	۰,۰۹۱
تعلق خاطر شغلی	۲۰۰	۰,۷۷۶	۰,۴۳۹	۲,۱۰۸	۰,۰۶۶
تعهد شغلی	۲۰۰	۰,۷۹۵	۰,۴۰۸	۲,۰۸۶	۰,۰۷۱

در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه (۲، -۲) نباشند داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند. براساس نتایج جدول ۳ در تمامی موارد مقدار چولگی و کشیدگی در رنج قابل قبول بدست آمده است. بنابراین توزیع داده‌ها نرمال بوده و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

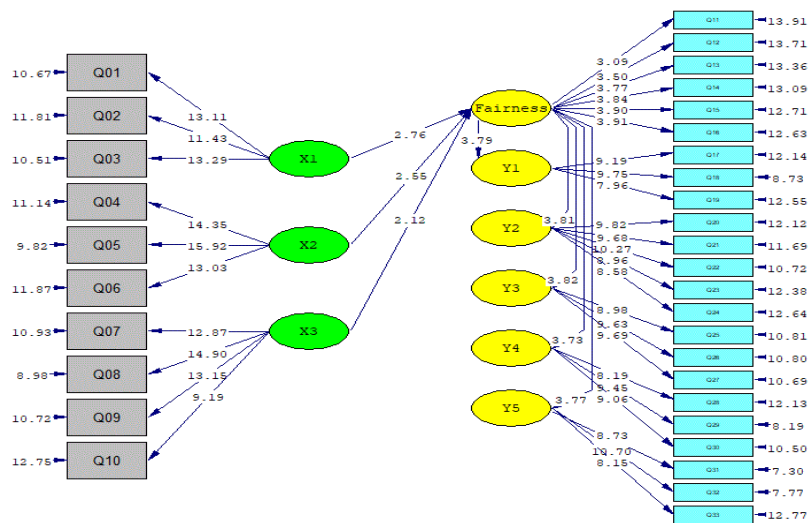
بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰/۳ دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد هر یک از سازه‌های اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسائی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره **t-value** استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود بنابراین اگر آماره آزمون **t-value** از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر باشد، رابطه معنادار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان ۰/۵ مقدار آماره **t-value** بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است. گام بعدی نیکویی برازش مدل است. در این تحقیق خی-دو بهنجار ۱/۹۱۳ بدست آمده است. در مدل اشباع شده تحقیق حاضر نیز شاخص **RMSEA** برابر ۰/۰۳۷ بدست آمده که نشان می‌دهد برازش مدل مطلوب است. (اشباع سازی در دو مرحله انجام شده است)

بعد از تأیید ساختار عاملی سازه‌های پژوهش، جهت بررسی روابط میان متغیرها از مدلسازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار **LISREL** استفاده شده است.



Chi-Square=1920.75, df=1004, P-value=0.00000, RMSEA=0.037

شکل ۲- مدل ساختاری پژوهش (تخمین استاندارد)



Chi-Square=1920.75, df=1004, P-value=0.00000, RMSEA=0.037

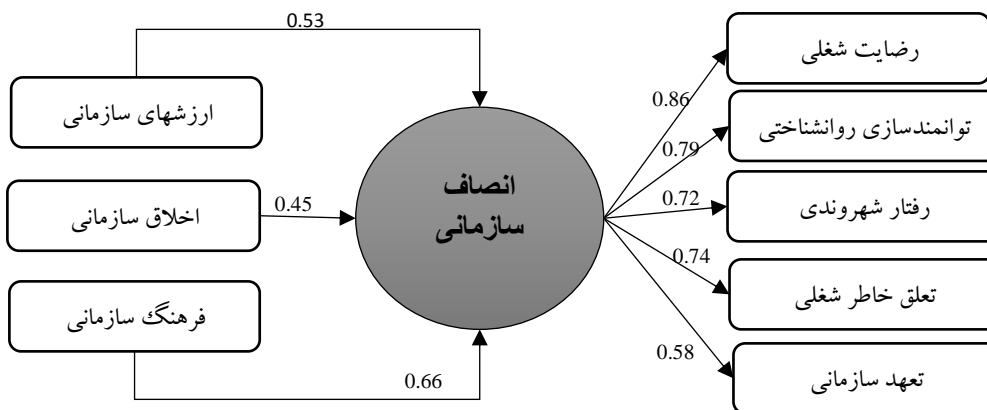
شکل ۳- مدل ساختاری پژوهش (آماره t)



بارعاملی استاندارد تاثیر ارزشهای سازمانی بر انصاف سازمانی  $0.53$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $2.76$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. این نشان می‌دهد نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بر این اساس نخستین فرضیه تحقیق مبتنی بر تاثیر مثبت و معنی‌دار ارزش‌های سازمانی بر انصاف سازمانی مورد تایید قرار می‌گیرد. بارعاملی استاندارد تاثیر اخلاق سازمانی بر انصاف سازمانی  $0.45$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $2.55$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. بر این اساس دومین فرضیه تحقیق مبتنی بر تاثیر مثبت و معنی‌دار اخلاق سازمانی بر انصاف سازمانی مورد تایید قرار می‌گیرد. بارعاملی استاندارد تاثیر فرهنگ سازمانی بر انصاف سازمانی  $0.66$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $2.12$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. بدین ترتیب سومین فرضیه تحقیق نیز مورد تایید قرار می‌گیرد. در مجموع یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که پیشایندهای مورد نظر همگی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر انصاف سازمانی دارند.

بارعاملی استاندارد تاثیر انصاف سازمانی بر رضایت کارکنان  $0.86$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $3.79$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت کارکنان دارد. بارعاملی استاندارد تاثیر انصاف سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی  $0.75$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $3.81$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان دارد. بارعاملی استاندارد تاثیر انصاف سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی  $0.72$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $3.82$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. بارعاملی استاندارد تاثیر انصاف سازمانی بر تعلق خاطر  $0.74$  محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز  $3.73$  بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی  $1.96$  بزرگتر است. بنابراین می‌توان نتیجه‌گرفت که انصاف سازمانی تاثیر مثبت

و معنی‌داری بر تعلق خاطر دارد. بارعاملی استاندارد تاثیر انصاف سازمانی بر تعهد شغلی ۰/۵۸ محاسبه شده است. مقدار آماره آزمون (t-value) نیز ۳/۷۷ بدست آمده است که از مقدار بحرانی  $t_{0.05}$  یعنی ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که انصاف سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر تعهد شغلی کارکنان دارد.



Normed  $\chi^2=1.913$

RMSEA=0.037

شکل ۴-مدل نهایی تحقیق

#### ۴- بحث و نتیجه گیری

انصاف سازمانی یکی از مهمترین مولفه‌ها در مدیریت منابع انسانی سازمان به شمار می‌رود. با توجه به این که مدل‌های زیادی در رابطه با مفهوم‌سازی انصاف سازمانی از لحاظ پیشایندها و پسایندهای آن وجود ندارد، در پژوهش حاضر سعی شده است مدل جدیدی در رابطه با پیشایندها و پیامدهای انصاف سازمانی توسعه داده شود. در این تحقیق سه عامل ارزشهای سازمانی، اخلاقیات و فرهنگ سازمانی بعنوان پیشایندهای انصاف سازمانی شناسایی شدند. این امر نشان دهنده رابطه تنگاتنگ مقوله انصاف سازمانی بر جو حاکم بر سازمان است. در سازمانی که اخلاقیات در آن نهادینه شده باشند، مدیران خود را ملزم به رعایت انصاف نسبت به کلیه کارکنان می‌دانند (کراشاو و همکاران، ۲۰۱۳). در این رابطه هاسمر و همکاران (۲۰۰۵)

به این موضوع اشاره دارند که انصاف سازمانی را می‌توان یکی از مفاهیمی دانست که اخلاق سازمانی در آن انعکاس می‌یابد. فرهنگ سازمانی نیز به منزله تلفیقی از هنجارها و نرم‌هایی است که بر کلیه اقدامات سازمانی تاثیر دارد و لذا انصاف سازمانی را متاثر می‌سازد. ورکمن و همکاران (۲۰۲۰) به این موضوع اشاره دارند که هنگامی که فرهنگ سازمانی بر پایه‌ای از هنجارهای اخلاقی بنا گذاشته شود، مدیران سازمان درک خواهند کرد که برقراری برابری و ایجاد فرصت‌های عادلانه برای تمامی کارکنان، باعث بهبود بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود.

از سوی دیگر در این تحقیق مشخص شد که انصاف سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد. رضایت شغلی تنها تحت تاثیر شرایط فیزیکی محیط کار و پاداش‌های مادی قرار ندارد؛ بلکه شرایط روحی و ادراکات ذهنی کارکنان از فضای حاکم بر سازمان نیز تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر رضایت کارکنان دارد. از این رو می‌توان استنباط کرد که هنگامی که کارکنان درک کنند که مدیران ارشد انصاف را در بین کارکنان رعایت می‌کنند، در این صورت میزان رضایت آنها از شغل افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج گزارش شده توسط نلسون و همکاران (۲۰۱۹) و سینگ و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. همچنین در این تحقیق، توانمندسازی روان شناختی بعنوان یکی از پیامدهای انصاف سازمانی شناسایی شد. اگر توانمند سازی را بعنوان فرایند قدرت بخشیدن به کارکنان تعریف کنیم که باعث می‌شود حس اعتماد به نفس خویش را تقویت نمایند و بر احساس ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند که منجر به بسیج انگیزه های درونی افراد خواهد شد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۴)، در این صورت مشخص می‌شود که ادراک انصاف در توزیع منابع و نحوه تعامل با کارکنان، عاملی موثر بر افزایش توانمندسازی روان شناختی می‌باشد. که پیش از این نیز محققان دیگری به اهمیت انصاف سازمانی بعنوان عامل موثر بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان اشاره کرده‌اند (کانگ و همکاران، ۲۰۱۶؛ سینگ و همکاران، ۲۰۱۹).

همچنین مشخص شد که رفتار شهروندی سازمانی از دیگر پیامدهای انصاف سازمانی است. رفتار شهروندی سازمانی در واقع نوعی رفتار فراتر از نقش‌های رسمی است که برای کارکنان در نظر گرفته شده است (تاکوچی و همکاران، ۲۰۱۵). از این لحاظ، ایجاد انگیزش در کارکنان برای بروز رفتارهایی فراتر از وظایف رسمی (رفتار شهروندی سازمانی) امری ضروری است.

بدین معنی که کارکنان تنها در صورتی به رفتارهای شهروندی تمایل پیدا می‌کنند که حس رضایت کافی از نحوه عملکرد مدیران داشته باشند. از این رو، انصاف سازمانی می‌تواند بعنوان یک محرک برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی عمل کند. پیش از این گائو و همکاران (۲۰۱۷) نیز به اهمیت انصاف سازمانی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی اشاره کرده‌اند. از سوی دیگر مشخص شد که وجود انصاف سازمانی باعث بهبود سطح تعلق خاطر شغلی می‌شود. مطالعات نشان می‌دهد رابطه مثبتی بین انصاف ادراک شده سازمانی و سطح تعلق خاطر کاری وجود دارد. بدین معنی که برقراری انصاف در بین کارکنان باعث افزایش درگیری شغلی و بهبود سطح تعلق خاطر کاری می‌شود (هاینی و همکاران، ۲۰۱۹؛ هادی و همکاران، ۲۰۲۰). مقوله دیگری که ارتباط نزدیکی با تعلق خاطر شغلی دارد، تعهد سازمانی است. نتایج بدست آمده در این تحقیق ثابت کرد که انصاف سازمانی تاثیر معنی‌دار و مثبتی بر بهبود تعهد سازمانی دارد. زمانی سازمان می‌تواند از کارکنان خود انتظار کار متعهدانه داشته باشد که خود به صورت منصفانه با کارکنان برخورد کند. در غیر این صورت (در غیاب انصاف سازمانی) انتظار تعهد سازمانی کارکنان، امری بی نتیجه است که این یافته‌ها نیز با نتایج گزارش شده توسط محققان دیگر همخوانی دارد (سینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ طاهری، ۱۳۹۵).

مطالعه حاضر از جمله معدود تحقیقات داخل کشور است که به بررسی همزمان پیامدها و پیشایندهای انصاف سازمانی پرداخته است. این تحقیق می‌تواند دارای رهنمودهای کاربردی و نظری باشد. از دیدگاه نظری، نتایج این تحقیق از لحاظ فراهم آوردن یک تصویر کلی از انصاف سازمانی؛ یعنی آنچه باعث تحقق انصاف سازمانی می‌شود و آنچه از انصاف سازمانی منتج می‌شود؛ حائز اهمیت است. این یافته‌ها علاوه بر این که باعث غنی تر شدن ادبیات موجود در حوزه انصاف سازمانی می‌شود، رهنمودهایی برای انجام پژوهش‌های آتی در حوزه انصاف سازمانی فراهم می‌کند. از لحاظ کاربردی، نتایج این تحقیق، پیشایندهای اصلی بروز انصاف سازمانی را در معرض مشاهده مدیران سازمان قرار می‌دهد تا با فراهم نمودن بستری از ارزش‌ها و مباحث اخلاقی-که در قالب فرهنگ کلی سازمان متجلی می‌شود- شرایط لازم برای تحقق انصاف سازمانی را در واحدهای مختلف سازمان فراهم آورند. از سوی دیگر پیامدهای انصاف سازمانی که در این مطالعه شناسایی شد، تلویحا این آگاهی را به مدیران سازمان می‌دهد

که با تکیه بر انصاف سازمانی چه پیامدهای مثبتی برای آنها به وجود خواهد آمد. انجام مطالعات بیشتر در رابطه با پیشایندها و پسایندهای انصاف سازمانی می‌تواند به تبیین هرچه بهتر مقوله انصاف سازمانی بعنوان یک مفهوم حیاتی در مدیریت منابع انسانی سازمان کمک کند.

### منابع

- ابراهیمی، مجتبی؛ فاطمه زین الدینی میمند. ۱۳۹۴. اخلاق و ارزشهای سازمانی در نوک پیکان حسابرسی. حسابررس ۷۹. ۱۰۰.
- جعفرنیا، مرتضی؛ طیبه شاه رستم بیگ. ۱۳۹۸. بررسی عوامل موثر بر عدالت سازمانی در شهرداری تهران. پژوهش های تاریخی، اجتماعی و سیاسی. ۷۷-۱۰۶.
- خدایی و اصانلو. ۱۳۹۴. طراحی مدل رفتار اخلاقی کارکنان با تاکید بر نقش ارزش های اخلاقی سازمان. اخلاق در علوم و فناوری ۱. ۹۶-۱۰۸.
- دهناد، میثم، یوسف محمدی، علی دلاور، زهرا علی پور. ۱۳۹۸. ارائه الگوی فریندی لنگرهای شغلی با استفاده از نظریه داده بنیاد. مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۷۶-۹۷.
- رضائی جندانی، محبوبه، هویدا، رضا، سماواتیان، حسین. (۱۳۹۴). مفهوم توانمندسازی روان‌شناختی و رابطه آن با سرمایه روان‌شناختی معلمان. رویکردهای نوین آموزشی. ۱۰(۱)، ۶۷-۸۲.
- رئیس پور، علی و شریفی عرب، آمینه، ۱۳۹۷، مطالعه نقش عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان صنعت نفت (مورد مطالعه شرکت پالایش نفت خوزستان)، چهارمین کنفرانس ملی توانمند سازی جامعه در حوزه علوم انسانی و مطالعات مدیریت
- طاهری عطار، غزاله. ۱۳۹۵. «عدالت سازمانی» موسسه مطالعات بهره وری و منابع انسانی
- محمدی البرزی، اعظم؛ کیومرث نیاز آذری، مریم تقوائی یزدی. ۱۳۹۶. تاثیر عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۵۵-۷۸.
- واعظی، رضا؛ داود حسین پور، مصطفی رنجبر کبوترخانی. ۱۳۹۵. تاثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی. مطالعات رفتار سازمانی. ۸۵-۱۱۲.
- Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview.
- Crawshaw, J. R., Cropanzano, R., Bell, C. M., & Nadisic, T. (2013). Organizational justice: New insights from behavioural ethics. *Human relations*, 66(7), 885-904.
- Folger, R. G., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management* (Vol. 7). Sage.
- Gao, Y., & He, W. (2017). Corporate social responsibility and employee organizational citizenship behavior. *Management Decision*.

- Graso, M., Camps, J., Strah, N., & Brebels, L. (2020). Organizational justice enactment: An agent-focused review and path forward. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103296.
- Greenberg, J. (2002). *Advances in organizational justice*. Stanford University Press.
- Greenberg, J., & Colquitt, J. A. (Eds.). (2013). *Handbook of organizational justice*. Psychology Press.
- Hadi, S., Tjahjono, H. K., & Palupi, M. (2020). Study of Organizational Justice in SMEs and Positive Consequences: Systematic Review. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29, 03-14.
- Haynie, J. J., Flynn, C. B., & Baur, J. E. (2019). The Organizational Justice-Job Engagement Relationship: How Social Exchange and Identity Explain This Effect. *Journal of Managerial Issues*, 31(1).
- Hosmer, L. T., & Kiewitz, C. (2005). Organizational justice: A behavioral science concept with critical implications for business ethics and stakeholder theory. *Business Ethics Quarterly*, 67-91.
- Karam, E. P., Hu, J., Davison, R. B., Juravich, M., Nahrgang, J. D., Humphrey, S. E., & Scott DeRue, D. (2019). Illuminating the 'face' of justice: A meta-analytic examination of leadership and organizational justice. *Journal of Management Studies*, 56(1), 134-171.
- Kong, H., Sun, N., & Yan, Q. (2016). New generation, psychological empowerment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory?. In *Social exchange* (pp. 27-55). Springer, Boston, MA.
- Lewicki, R. J., Wiethoff, C., & Tomlinson, E. C. (2005). What is the role of trust in organizational justice. *Handbook of organizational justice*, 247-270.
- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*.
- Nelson, J. L., Hegtvedt, K. A., Haardörfer, R., & Hayward, J. L. (2019). Trust and respect at work: Justice antecedents and the role of coworker dynamics. *Work and Occupations*, 46(3), 307-338.
- Siegal, M., & Gardner, S. (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*.
- Singh, S. K., & Singh, A. P. (2019). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*.
- Takeuchi, R., Bolino, M. C., & Lin, C. C. (2015). Too many motives? The interactive effects of multiple motives on organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1239.
- Tuuli, M. M., & Rowlinson, S. (2009). Performance consequences of psychological empowerment. *Journal of construction engineering and management*, 135(12), 1334-1347.
- Workman-Stark, A. (2020). Countering a masculinity contest culture at work: the moderating role of organizational justice. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.