
بررسی رابطه مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی

در کارکنان شهرداری شهر اصفهان

*
محمدرضا غفوری ورنوسفادرانی

کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه شهید چمران اهواز

دکتر محسن گل‌پرور

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

چکیده:

این پژوهش به منظور بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان شهرداری‌های مرکزی و مناطق شهر اصفهان طراحی شد. در این پژوهش تعداد ۲۲۳ نفر از کارکنان شهرداری‌های مرکزی و مناطق شهر اصفهان به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه عدالت سازمانی (نیهوف و مورمن، ۱۹۹۳) و جهت سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه تعهد سازمانی (می‌یر، آلن و اسمیت، ۱۹۹۳) و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری ضریب همبستگی ساده و چندگانه (تحلیل رگرسیون) استفاده شد. نتایج حاکی از آن بود که عدالت سازمانی و سه مؤلفه آن همبستگی مثبت و معنی‌داری با هر یک از حیطه‌های تعهد سازمانی یعنی تعهد سازمانی عاطفی، تعهد سازمانی هنجاری و تعهد سازمانی مستمر داشتند. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نیز حاکی از آن بود که سه نوع عدالت سازمانی یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با تعهد سازمانی همبستگی چندگانه معنی‌داری داشتند.

کلید واژه‌ها:

عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، تعهد سازمانی، کارکنان شهرداری‌های مرکزی و مناطق شهر اصفهان.

مقدمه

سازمان سیستمی اجتماعی است که حیات و پایداری آن به وجود پیوندی قوی بین اجزا و عناصر تشکیل دهنده آن وابسته است. ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد. بی‌عدالتی و توزیع غیر منصفانه دستاوردها و ستادهای سازمان، روحیه کارکنان را تضعیف می‌کند و روحیه تلاش و فعالیت آنها را تنزل می‌دهد. بنابراین، رعایت عدالت^۱ رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۷). بنابراین از جمله وظایف اصلی مدیریت حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیریت با کارکنان (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاءها و انتصاب) برای کارکنان حائز اهمیت است. در فرایند توسعه رفتارهای عادلانه و مهم‌تر از آن شکل دادن احساس عدالت در کارکنان، شناخت چگونگی تأثیرگذاری رفتارهای مبتنی بر عدالت بر رفتارهای سازمانی^۲ و از آن جمله تعهد سازمانی^۳، رضایت شغلی^۴، رفتارهای مدنی سازمانی^۵ و رفتارهای ضد تولید^۶ و انگیزش^۷ انگیزش^۷ کارکنان حائز اهمیت است. لذا با دستیابی به شناخت مناسب از نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی و حیطه‌های آن، مدیران این امکان را می‌یابند که اقدامات مناسب‌تری را در جهت توسعه احساس عدالت در سازمان‌ها به عمل آورند.

عدالت سازمانی به ادراک کارکنان از انصاف^۸ و رفتارهای عادلانه شغلی اشاره می‌کند. (جکس و بیر،^۹ ۱۹۹۱؛ به نقل از فوکس^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۱). مطالعه عدالت در سازمان‌ها با کارهای آدامز درباره نظریه برابری آغاز شد (آدامز^{۱۱}، ۱۹۶۳ و ۱۹۶۵)، که بر ادراک

1. Justice
2. Organizational behaviors
3. Organizational commitment
4. Job satisfaction
5. Organizational citizenship behaviors
6. Counterproductive behaviors
7. Motivation
8. Fairness
9. Jex & Beehr
10. Fox
11. Adams

عادلانه بودن پیامدها تأکید کرد، ادراک کارکنان از توزیع عادلانه پیامدها را عدالت توزیعی^۱ نامید. مطالعه عدالت‌رویه‌ای^۲ (ادراک عادلانه بودن فرایندهایی که توسط آن‌ها پیامدها تعیین می‌شوند) نیز به دنبال مطالعه عدالت توزیعی آغاز شد و یافته‌های پژوهشی نشان داد فرایندهایی که پاداش‌ها به وسیله آن‌ها تعیین می‌شوند به اندازه توزیع پاداش‌ها اهمیت دارند و عادلانه بودن آن‌ها به همان اندازه مهم است (لیند و تیلر^۳، ۱۹۸۸). نهایتاً درباره عدالت تعاملی^۴، بر مبنای انصاف ادراک شده از ارتباطات بین شخصی مرتبط با رویه‌های سازمانی و کیفیت ارتباطات بین شخصی مطالعه شد (بیس و موآگ^۵، ۱۹۸۶؛ تیلر و بیس، ۱۹۹۰). کراپانزونا^۶ و همکاران، (۲۰۰۲) و مسترسون^۷ و همکاران، (۲۰۰۰) بیان کردند که عدالت تعاملی در مقایسه با عدالت رویه‌ای عملکرد شغلی^۸ را بهتر پیش‌بینی می‌کند. عدالت رویه‌ای بیشتر با سازمان و خط‌مشی‌های سازمانی ارتباط دارد در حالی که عدالت تعاملی بیشتر با سرپرست مرتبط است. (راپ^۹ و کراپانزونا، ۲۰۰۲).

دومین متغیر مورد بررسی در این پژوهش تعهد سازمانی است. تعهد سازمانی بیان‌کننده وابستگی روانشناختی به سازمان محلاً استخدام است و طبق نظر آلن و مایر (۱۹۹۰) ممکن است اشکال متفاوتی داشته باشد. پورتر^{۱۰} و همکاران، (۱۹۷۴) معتقد هستند، که تعهد سازمانی در سه شناخت عمده تجلی می‌یابد: ۱) ایمان و اعتقاد قوی به سازمان و پذیرش اهداف و ارزش‌های آن. ۲) تمایل به انجام دادن تلاش نسبتاً زیاد به‌خاطر سازمان ۳) آرزو و خواسته‌ای قطعی برای عضویت از سازمان ماندن. دیدگاه پورتر و همکاران تا هنگامی که دیدگاه عاطفی تعهد سازمانی (تعهد عاطفی) ارائه شد به مدت یک تا دو دهه دیدگاه مسلط بود (می‌یر و آلن^{۱۱}، ۱۹۹۷).

تعهد عاطفی^{۱۲} به میزان دل‌بستگی عاطفی به سازمان و اهداف آن اشاره می‌کند، به عبارتی

1. Distributional justice
2. Procedural justice
3. Lind & Tyler
4. Interactional justice
5. Bies & Moag
6. Cropanzano
7. Masterson
8. Job performance
9. Rupp
10. Porter
11. Meyer & Allen
12. Affective commitment

تعهد عاطفی به عنوان احساس هیجانی کارکنان برای وابستگی به سازمان، همانند سازی با آن و درگیری در سازمان مفهوم سازی شده است (آلن و مایر، ۱۹۹۰). افراد با تعهد عاطفی قوی در استخدام سازمان باقی می‌مانند زیرا دوست دارند که عضو سازمان باشند (می‌یر و آلن، ۱۹۹۱). دومین مؤلفه تعهد سازمانی تعهد هنجاری^۱ است، تعهد هنجاری مجموعه فشارهای هنجاری درونی شده^۲ برای عمل کردن به روشی است که فرد اعتقاد دارد از نظر اخلاقی صحیح است. در این بُعد از تعهد، فرد ادامه دادن به کار را وظیفه، تکلیف و مسئولیت خود می‌داند. افرادی که از نظر هنجاری تعهد بیشتری به سازمان خود دارند به احتمال بیشتر برای سازمان خود فداکاری و برای خدمت به آن تلاش بیشتری می‌کنند و مجذوب آن می‌شوند و نسبت جالب توجهی از انرژی خود را صرف تعقیب اهداف سازمان می‌کنند (می‌یر و آلن، ۱۹۹۱؛ پیندر^۳، ۱۹۹۸). دیدگاه سوم به تعهد سازمانی تحت عنوان تعهد حسابی^۴ (مورو، ۱۹۹۳) یا تعهد تعهد مستمر^۵ (می‌یر و آلن، ۱۹۹۷) مطرح شده است. در این دیدگاه تعهد فواید حاصل از مشغول شدن به کار و هزینه‌های ناشی از ترک شغل در نظر گرفته می‌شود، به عبارتی در این نوع تعهد فرد کارمند به علت بالا بودن هزینه‌های ترک سازمان به سازمان متعهد می‌ماند. دلبستگی فردی در این دیدگاه بر مبنای عاطفه یا احساس خوب نسبت به سازمان (مانند نظریه تعهد عاطفی) یا بر مبنای باورهای هنجاری درباره وظایف، تکالیف و مسئولیت‌پذیری (مانند دیدگاه دوم) نیست. بلکه در مفهوم سوم تعهد صرفاً بر مبنای ملاحظه‌های اقتصادی و عملی است.

گرچه هر سه نوع تعهد سازمانی به احتمال باقی ماندن فرد در سازمان خویش اشاره می‌کند، اما ماهیت تعلق و دلبستگی به آن سازمان کاملاً متفاوت است و این حالت به نوع تعهد سازمانی بستگی دارد. فردی که تعهد عاطفی دارد، ممکن است بیشتر از کسی که چنین تعهدی ندارد، برای ارتقاء و رشد خود در سازمان تلاش کند چنین امری برای افراد دارای تعهد هنجاری قوی نیز صادق است، اما افراد دارای تعهد مستمر کمتر تمایل دارند که بر اساس اصول زیربنایی تعهد عاطفی و هنجاری رفتار کنند. بنابراین، میزان گرایش آن‌ها به باقی ماندن

-
1. Normative commitment
 2. Internalized
 3. Pinder
 4. Calculative commitment
 5. Continuance commitment

در سازمان خویش به اندازه دو نوع تعهد سازمانی دیگر، یعنی تعهد عاطفی و هنجاری نیست. بررسی‌ها نشان می‌دهد که ابعاد سه‌گانه تعهد سازمانی پیشایندهای متفاوتی دارند (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴). انتظار می‌رود تعهد عاطفی زمانی ایجاد شود که اشتغال در یک حرفه به تجربه خوشنود کننده منجر شود. تعهد مستمر زمانی به وجود می‌آید که فرد در حرفه خویش سرمایه‌گذاری زیاد کرده است و احساس می‌کند ترک آن حرفه به ضرر و زیان او خواهد بود. تعهد هنجاری در نتیجه درونی سازی فشارهای هنجاری برای یک فعالیت خاص ایجاد می‌شود و این امر ناشی از منفعتی است که فرد به دست آورده است، لذا خود را به پاسخ متقابل ملزم می‌داند و پاسخ متقابل او ماندن در سازمان است (جزایری و همکاران، ۱۳۸۵).

متخصصان منابع انسانی و دانشگاهیان به بررسی تعهد سازمانی علاقه‌مند هستند زیرا تعهد سازمانی با پیامدهای سازمانی مطلوبی مانند کاهش غیبت از کار، کاهش جابه‌جایی و بهبود عملکرد شغلی رابطه دارد (مئیسو و زاجاک^۱، ۱۹۹۰؛ ایورسون و باتیگیگ^۲، ۱۹۹۹؛ جارامیلو^۳ و همکاران، ۲۰۰۵). مطالعات قبلی که پیشایندهای تعهد سازمانی را بررسی کرده‌اند (مئیسو و زاجاک، ۱۹۹۰؛ ایورسون و باتیگیگ، ۱۹۹۹؛ مک‌کلارگ^۴، ۱۹۹۹)، این پیشایندها را در سه طبقه دسته‌بندی کرده‌اند: عوامل فردی، عوامل مربوط به شغل و عوامل مربوط به دل‌بستگی شغلی. ویژگی‌های فردی عبارت هستند از: جنسیت، سطح تحصیلات، وضعیت تأهل و مسئولیت‌های خانوادگی، که همه این عوامل با تعهد سازمانی رابطه دارند (موتاز، ۱۹۸۸؛ ایورسون و باتیگیگ، ۱۹۹۹). ویژگی‌های مرتبط شغلی اثرگذار بر تعهد سازمانی عبارت هستند از: حمایت سرپرست، حمایت همکاران، وضوح نقش و دسترسی به منابع (هارتمن و بمباکاز^۵، ۲۰۰۰). ویژگی‌های مربوط به دل‌بستگی شغلی نیز عبارت هستند از: سابقه شغلی، آموزش‌های ضمن خدمت و شغل دوم (جوینر و بکلیرس^۶، ۲۰۰۶). به عنوان مثال هربینیگ و آلتو^۷ (۱۹۷۲) در پژوهشی نشان دادند که سابقه شغلی بر تعهد سازمانی تأثیری مهم دارد. حمیدی و کشتی‌دار (۱۳۸۱) تعهد سازمانی را در مقابل چندین ویژگی شخصیتی مانند سن، جنسیت و

1. Mathieu & Zajac
2. Iverson & Buttigieg
3. Jaramillo
4. McClurg
5. Hartman & Bambacas
6. Joiner & Bakalis
7. Hrebiniak & Alutto

سابقه خدمت بررسی کردند. آن‌ها دریافتند که سن با تعهد سازمانی همبستگی مثبت دارد. کراپانزونا و فلگر^۱ (۱۹۹۱) استدلال کردند که عدالت توزیعی خشنودی از پیامدها (مانند خشنودی از حقوق) را پیش‌بینی می‌کند، در مقابل عدالت رویه‌ای بر ارزیابی افراد از سازمان و سرپرستان (مانند اعتماد به سرپرست و تعهد سازمانی) اثرگذار خواهد بود. به‌علاوه، اگر کارکنان رویه‌های سازمانی را به صورت عادلانه‌ای ادراک کنند، احتمالاً به سازمان وفادارتر می‌شوند که این نشانه‌ای از عدالت سازمانی است. سویینی و مک فارلین^۲ (۱۹۹۳) دریافتند که عدالت توزیعی پیامدهای سطح فردی (مانند خشنودی از پرداخت^۳) را پیش‌بینی می‌کند در حالی که عدالت رویه‌ای پیامدهای سطح سازمانی (مانند تعهد سازمانی) را پیش‌بینی می‌کند. سیدجوآدین و همکاران، (۱۳۸۷) نیز نتیجه‌گیری کردند، که تأثیر ابعاد گوناگون عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی و حیطه‌های آن متفاوت و با درجه‌های گوناگون بوده است. در عین حال همواره هر نوع احساس عدالت بر تعهد سازمانی تأثیر معنادار داشته است.

تنگ و سارسفیلد - بالدوین^۴ (۱۹۹۶) بیان کردند، که عدالت رویه‌ای با پنج عامل مشخص می‌شود: انصاف، ارتباطات متقابل^۵، اعتماد به سرپرست^۶، انتظارات واضح و روشن^۷ و درک فرایندهای ارزیابی عملکرد. این دو محقق با انجام دادن رگرسیون چندگانه به این نتیجه رسیدند که عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای پیامدهایی هم‌چون خشنودی شغلی (خشنودی از حقوق، خشنودی از ارتقاء و خشنودی از سرپرست)، رضایت از ارزیابی عملکرد، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند. نتایج به‌دست آمده حاکی از آن بود که عدالت توزیعی با خشنودی از حقوق، خشنودی از ارتقاء، خشنودی از ارزیابی عملکرد و تعهد سازمانی رابطه معناداری داشت، و عدالت رویه‌ای نیز با دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی رابطه‌ای معنادار داشت.

در سال‌های اخیر بسیاری از پژوهشگران روابط بین عدالت سازمانی و پیامدهای رفتاری و

-
1. Folger
 2. Sweeney, & McFarlin
 3. Pay satisfaction
 4. Tang & Sarsfield-Baldwin
 5. Two-way communication
 6. Trust in supervisor
 7. Clarity of exoectation

نگرشی از قبیل تعهدسازمانی و رفتارهای مدنی سازمانی را بررسی کرده‌اند (کوهن - کراش^۱، اسپکتور^۲، ۲۰۰۱؛ کالکیوت^۳ و همکاران، ۲۰۰۱). ماسهلدر^۳ و همکاران، (۱۹۹۸) و لیو و راب^۴ (۲۰۰۵) نشان دادند عدالت سازمانی ادراک شده رابطه مثبتی با تعهد سازمانی، خشنودی شغلی و رفتارهای مدنی سازمانی دارد. میر^۵ و همکاران، (۲۰۰۷) نیز نشان دادند که عدالت سازمانی و به ویژه عدالت تعاملی و رویه‌ای از جمله پیشایندهای مهم تعهد سازمانی هستند. در ارتباط بین عدالت سازمانی و نگرش‌های شغلی، پژوهش‌های متعددی تأثیر معنادار نگرش‌های کارکنان نسبت به برابری و عدالت سازمانی را بر ابعاد گوناگون رفتارهای سازمانی از جمله تعهد سازمانی و رضایت شغلی نشان داده‌اند. علاوه بر پژوهش‌ها و تلاش‌هایی که در گذشته توسط نظریه پردازان انجام شده است و اهمیت نگرش‌های مبتنی بر برابری را در سازمان نشان می‌دهند (گودمن و فریدمن^۶، ۱۹۷۱؛ شال^۷، ۱۹۸۱؛ مویدی^۸ و همکاران، ۱۹۸۲)، پژوهش‌ها و مطالعات نوین انجام شده در این حوزه نیز نشانه آن است که کارکنانی که احساس نابرابری بیشتر می‌کنند، نسبت به دیگر کارکنان تعهد سازمانی کمتری دارند (اسپکتور^۹، ۱۹۹۷)، چنین ادراکی بر عملکرد کارکنان اثر کاهنده داشته است (هافمن^{۱۰}، ۲۰۰۵).

از بُعد کلی پژوهش حاضر در پی بررسی مسأله مهمی است و آن این‌که بررسی شود آیا عدالت سازمانی با تعهد سازمانی رابطه‌ای دارد؟ و کدام یک از مؤلفه‌های متغیر پیش بین (عدالت سازمانی) با تعهد سازمانی رابطه قوی‌تری دارد؟ و هم‌چنین از طریق کدام یک از ابعاد عدالت سازمانی یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی می‌توان تعهد سازمانی را پیش‌بینی کرد؟ با توجه به تحقیقات خارجی و داخلی در خصوص پیامدهای عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی که در قسمت پیشینه پژوهش به آن‌ها اشاره شد، پژوهش حاضر در پی بررسی فرضیه‌های زیر است:

1. Cohen - Charash
2. Colquitt
3. Mossholder
4. Liao & Rupp
5. Mayer
6. Goodman & Friedman
7. Scholl
8. Moday
9. Spector
10. Hoffmann

۱. بین عدالت سازمانی کلی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با حیطة‌های سه‌گانه تعهدسازمانی رابطه مثبت وجود دارد.
۲. مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی عاطفی همبستگی چندگانه دارند.
۳. مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی هنجاری همبستگی چندگانه دارند.
۴. مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی مستمر همبستگی چندگانه دارند.

روش پژوهش

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری‌های مرکزی و مناطق شهر اصفهان بود که در سال ۱۳۸۷ متشکل از ۹۸۵ نفر بودند. که تعداد ۲۲۳ نفر از آن‌ها بر اساس جدول کوهن^۱ و همکاران (۲۰۰۱) و با استفاده از روش تصادفی ساده با در دست داشتن لیست کارکنان و به کمک جدول اعداد تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند و پرسشنامه‌های پژوهش در اختیار آن‌ها قرار داده شد. در این پژوهش عدالت سازمانی به عنوان متغیر پیش‌بین و تعهد سازمانی به عنوان متغیر ملاک مد نظر قرار داده شد. در این پژوهش طرح تحقیق توصیفی از نوع همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد:

۱. پرسشنامه عدالت سازمانی: این پرسشنامه را نیهوف و مورمن^۲ (۱۹۹۳) ساخته‌اند. این پرسشنامه سه مؤلفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی را شامل است. این پرسشنامه سه مؤلفه عدالت سازمانی را با ۲۰ سؤال (۵ سؤال برای سنجش عدالت توزیعی، ۶ سؤال برای سنجش عدالت رویه‌ای و ۹ سؤال برای سنجش عدالت تعاملی) می‌سنجد. از جمع این سه حیطة عدالت سازمانی کلی به دست می‌آید. نعامی و شکرکن (۱۳۸۳) ضرایب روایی (سازه‌ای) و پایایی (آلفای کرانباخ) این پرسشنامه را محاسبه و به ترتیب برای عدالت سازمانی کلی ۰/۴۲ و ۰/۸۵، برای عدالت توزیعی ۰/۴۶ و ۰/۷۸، برای عدالت رویه‌ای ۰/۵۷ و ۰/۸۲ و برای عدالت تعاملی ۰/۴۰ و ۰/۶۴ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر نیز ضرایب پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرانباخ محاسبه شد که برای عدالت سازمانی کلی ۰/۹۲،

1. Cohen
2. Niehoff & Moorman

بررسی رابطه مؤلفه‌های عدالت

برای عدالت توزیعی ۰/۸۴، برای عدالت رویه‌ای ۰/۷۸ و برای عدالت تعاملی ۰/۸۶ است.

۲. پرسشنامه تعهد سازمانی: این پرسشنامه را می‌یر^۱ و همکاران (۱۹۹۳) ساخته‌اند. پرسشنامه مذکور سه نوع تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر را با ۱۸ ماده می‌سنجد. می‌یر و همکاران (۱۹۹۳) پایایی این پرسشنامه را با روش آلفای کرانباخ محاسبه و برای تعهد عاطفی ۰/۸۸، برای تعهد هنجاری ۰/۸۱ و برای تعهد مستمر ۰/۸۴ گزارش کردند. جزایری و همکاران (۱۳۸۵) نیز ضرایب پایایی (آلفای کرانباخ) و روایی (سازه‌ای) این پرسشنامه را به ترتیب برای تعهد عاطفی ۰/۸۸ و ۰/۶۹، برای تعهد هنجاری ۰/۸۱ و ۰/۷۱ و برای تعهد مستمر ۰/۸۴ و ۰/۴۵ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر نیز ضرایب پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرانباخ محاسبه شد که برای تعهد عاطفی ۰/۸۴، برای تعهد هنجاری ۰/۸۱ و برای تعهد مستمر ۰/۸۷ به دست آمد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های مطالعه در ارتباط با مشخصات دموگرافیک نشان داد که گروه نمونه پژوهش میانگین سنی ۳۷/۱۵ (و انحراف معیار ۸/۰۴) و سابقه شغلی ۱۰/۱۴ (و انحراف معیار ۷/۸۹) داشته‌اند. گروه نمونه ۱۸۱ نفر مرد و ۴۲ نفر زن را شامل می‌شد.

یافته‌های توصیفی

جدول ۱: میانگین و انحراف معیار مؤلفه‌های عدالت سازمانی و حیطه‌های تعهد سازمانی

انحراف معیار	میانگین	آماره نام متغیر	انحراف معیار	میانگین	آماره نام متغیر
۸/۱۳	۲۶/۹۰	تعهد سازمانی عاطفی	۸/۰۶	۴۵/۷۹	عدالت توزیعی
۷/۰۱	۲۳/۲۴	تعهد سازمانی هنجاری	۷/۴۷	۴۵/۷۱	عدالت رویه‌ای
۸/۲۳	۲۳/۰۱	تعهد سازمانی مستمر	۸/۲۶	۴۳/۵۴	عدالت تعاملی

یافته‌های مربوط به فرضیه‌ها

جدول ۲: ضرایب همبستگی ساده بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و حیطه‌های تعهد سازمانی.

تعهد سازمانی	تعهد سازمانی	تعهد سازمانی	حیطه‌های تعهد سازمانی
مستمر	هنجاری	عاطفی	مؤلفه‌های عدالت سازمانی
۰/۵۲**	۰/۸۷**	۰/۵۶**	عدالت سازمانی کلی
۰/۴۵**	۰/۷۴**	۰/۴۸**	عدالت توزیعی
۰/۴۰**	۰/۷۱**	۰/۴۵**	عدالت رویه‌ای
۰/۵۱**	۰/۷۹**	۰/۵۲**	عدالت تعاملی

**P<0/01

فرضیه یک: بین عدالت سازمانی کلی و حیطه‌های سه‌گانه تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود عدالت سازمانی کلی با تعهد عاطفی ($r=0/56$ و $p<0/01$)، تعهد هنجاری ($r=0/87$ و $p<0/01$) و تعهد مستمر ($r=0/52$ و $p<0/01$) همبستگی مثبت دارد. بین عدالت توزیعی و حیطه‌های سه‌گانه تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. با مشاهده جدول ۲ می‌توان دریافت که عدالت توزیعی با تعهد عاطفی ($r=0/48$ و $p<0/01$)، با تعهد هنجاری ($r=0/74$ و $p<0/01$) و با تعهد مستمر ($r=0/45$ و $p<0/01$) همبستگی مثبت دارد. بین عدالت رویه‌ای و حیطه‌های سه‌گانه تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، بین عدالت رویه‌ای و تعهد عاطفی ($r=0/45$ و $p<0/01$)، تعهد هنجاری ($r=0/71$ و $p<0/01$) و تعهد مستمر ($r=0/40$ و $p<0/01$) همبستگی مثبت وجود دارد. چنان‌چه در جدول ۲ مشاهده می‌شود بین عدالت تعاملی و تعهد عاطفی ($r=0/52$ و $p<0/01$)، تعهد هنجاری ($r=0/79$ و $p<0/01$) و تعهد مستمر ($r=0/51$ و $p<0/01$) رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه پنج: مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی عاطفی همبستگی چندگانه دارند. نتایج مربوط به این فرضیه که با استفاده از تحلیل رگرسیون گام به گام بررسی شده‌اند. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون گام به گام در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد عاطفی (روش گام به گام)

a (عرض از مبدأ)	ضرایب رگرسیون		F	SR	MR	متغیرهای پیش‌بین
	۲	۱	p			
۹/۸۶		b=۰/۵۰۸ t=۸/۹۶ p=۰/۰۰۱	۸۰/۲۳ ۰/۰۰۱	۰/۲۶۶	۰/۵۱۶	عدالت تعاملی
۷/۰۳	b=۰/۲۶۳ t=۳/۶۰ p=۰/۰۰۱	b=۰/۳۴۶ t=۴/۸۷ p=۰/۰۰۱	۴۸/۷۹ ۰/۰۰۱	۰/۳۰۷	۰/۵۵۴	عدالت توزیعی

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل رگرسیون با روش گام به گام حاکی از آن است که از بین سه مؤلفه عدالت سازمانی دو مؤلفه عدالت تعاملی و عدالت توزیعی با تعهد عاطفی همبستگی چندگانه معنی‌دار دارند، بنابراین، فرضیه پنجم پژوهش تأیید می‌شود. مؤلفه عدالت رویه‌ای از معادله رگرسیون حذف شده است. یافته‌های ارائه شده در جدول ۳ مؤید آن است که در گام اول عدالت تعاملی وارد معادله رگرسیون شده و ضریب همبستگی چندگانه ۰/۵۱۶ بوده است، عدالت تعاملی ۲۶/۶ درصد از واریانس تعهد عاطفی را تبیین می‌کند. در گام دوم با افزودن شدن عدالت توزیعی به معادله رگرسیون ضریب همبستگی چندگانه به ۰/۵۵۴ رسیده است. واریانس انحصاری افزوده شده توسط عدالت توزیعی ۴/۱ درصد است. معادله رگرسیون به دست آمده به شرح زیر است:

$$\text{(عدالت تعاملی)} + 0/346 + \text{(عدالت توزیعی)} + 0/263 = 7/03 \text{ تعهد عاطفی}$$

فرضیه شش: مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی هنجاری همبستگی چندگانه دارند. نتایج مربوط به این فرضیه که با استفاده از تحلیل رگرسیون گام به گام بررسی شده در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد هنجاری (روش گام به گام)

a (عرض از مبدأ)	ضرایب رگرسیون			F	SR	MR	متغیرهای پیش‌بین
	۳	۲	۱	P			
۱۲/۰۷			$b=۰/۶۷۳$ $t=۱۹/۳۲$ $p=۰/۰۰۱$	۳۷۳/۴۰ ۰/۰۰۱	۰/۶۲۹	۰/۷۹۳	عدالت تعاملی
۹/۴۹		$b=۰/۳۵۰$ $t=۸/۸۳$ $p=۰/۰۰۱$	$b=۰/۴۵۸$ $t=۱۱/۸۵$ $p=۰/۰۰۱$	۲۹۰/۷۷ ۰/۰۰۱	۰/۷۲۶	۰/۸۵۲	عدالت توزیعی
۸/۰۴	$b=۰/۲۳۶$ $t=۵/۴۶$ $p=۰/۰۱۶$	$b=۰/۳۱۳$ $t=۸/۲۶$ $p=۰/۰۰۱$	$b=۰/۳۳۶$ $t=۷/۸۶$ $p=۰/۰۰۱$	۲۲۹/۱۶ ۰/۰۰۱	۰/۷۵۹	۰/۸۷۱	عدالت رویه‌ای

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل رگرسیون با روش گام به گام حاکی از آن است که هر سه مؤلفه عدالت سازمانی با تعهد هنجاری همبستگی چندگانه معنی‌دار دارد، بنابراین، فرضیه ششم پژوهش تأیید می‌شود. یافته‌های ارائه شده در جدول ۴ بیان‌کننده آن است که در گام اول عدالت تعاملی وارد معادله رگرسیون شده است و ضریب همبستگی چندگانه ۰/۷۹۳ بوده است، عدالت تعاملی ۶۲/۹ درصد از واریانس تعهد هنجاری را تبیین می‌کند. در گام دوم با افزوده شدن عدالت توزیعی به معادله رگرسیون ضریب همبستگی چندگانه به ۰/۸۵۲ رسیده است. واریانس انحصاری افزوده شده توسط عدالت توزیعی ۹/۷ درصد است. در نهایت در گام سوم عدالت رویه‌ای وارد معادله رگرسیون شده است و ضریب همبستگی چندگانه به ۰/۸۷۱ رسیده است. واریانس انحصاری افزوده شده توسط عدالت رویه‌ای ۳/۳ درصد است. معادله رگرسیون به دست آمده به شرح زیر است:

$$\text{(عدالت تعاملی)} + ۰/۳۳۶ + \text{(عدالت توزیعی)} + ۰/۳۱۳ + \text{(عدالت رویه‌ای)} + ۰/۲۳۶ + ۸/۰۴ = \text{تعهد هنجاری}$$

فرضیه هفت: مؤلفه‌های سه‌گانه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی مستمر همبستگی چندگانه دارند. نتایج مربوط به این فرضیه که با استفاده از تحلیل رگرسیون گام به گام بررسی شده در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد مستمر (روش گام به گام)

a (عرض از مبدأ)	ضرایب رگرسیون		F	SR	MR	متغیرهای پیش‌بین
	۲	۱	P			
۱۲/۰۷		b = ۰/۵۱۰ f = ۸/۸۶ p = ۰/۰۰۱	۷۸/۴۹ ۰/۰۰۱	۰/۲۶۲	۰/۵۱۲	عدالت تعاملی
۹/۲۹	b = ۰/۲۰۹ f = ۲/۷۹ p = ۰/۰۰۶	b = ۰/۳۸۲ f = ۵/۲۲ p = ۰/۰۰۱	۴۴/۳۴ ۰/۰۰۱	۰/۲۸۷	۰/۵۳۶	عدالت توزیعی

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل رگرسیون با روش گام به گام حاکی از آن است که از بین سه مؤلفه عدالت سازمانی دو مؤلفه عدالت تعاملی و عدالت توزیعی با تعهد مستمر همبستگی چندگانه معنی‌دار دارد، بنابراین، فرضیه هفتم پژوهش تأیید می‌شود. مؤلفه عدالت رویه‌ای از معادله رگرسیون حذف شده است. یافته‌های ارائه شده در جدول ۵ مؤید آن است که در گام اول عدالت تعاملی وارد معادله رگرسیون شده است و ضریب همبستگی چندگانه ۰/۵۱۲ بوده است، عدالت تعاملی ۲۶/۲ درصد از واریانس تعهد مستمر را تبیین می‌کند. در گام دوم با افزوده شدن عدالت توزیعی به معادله رگرسیون ضریب همبستگی چندگانه به ۰/۵۳۶ رسیده است. واریانس انحصاری افزوده شده توسط عدالت توزیعی ۲/۵ درصد است. معادله رگرسیون به دست آمده به شرح زیر است:

$$\text{عدالت تعاملی} (۰/۳۸۲) + \text{عدالت توزیعی} (۰/۲۰۹) + ۹/۲۹ = \text{تعهد مستمر}$$

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از مسائل مهم و اساسی مورد مطالعه روانشناسی صنعتی و سازمانی و نیز سایر رشته‌های وابسته برانگیختن کارکنان به کار و فعالیت بیشتر است. انگیزش و موضوعات مرتبط با آن به لحاظ اهمیتی که پیدا کرده‌اند یک سوم از فضای مجله‌های علمی را به خود اختصاص داده‌اند (کوپر و رابرسون، ۱۹۸۶).

برای مطالعه انگیزش رویکردهای مختلفی وجود دارد. یکی از این رویکردها که امروزه به آن توجه ویژه شده نظریه عدالت سازمانی است. عدالت سازمانی و مؤلفه‌های مختلف آن (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) پیش‌بینی‌کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی مانند غیبت، ترک شغل، تعهد سازمانی و... است. چنانچه با مروری بر متون پژوهشی مشخص شد، در سال‌های اخیر بسیاری از پژوهشگران روابط بین عدالت سازمانی و پیامدهای رفتاری و نگرشی از قبیل تعهد سازمانی و رفتارهای مدنی سازمانی را بررسی کرده‌اند (کوهن - کراش، اسپکتور، ۲۰۰۱؛ کالکیوت و همکاران، ۲۰۰۱).

رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی از موضوعات نسبتاً جدیدی است که در این پژوهش بررسی شده است. نتایج این پژوهش حاکی از این است که عدالت سازمانی کلی و مؤلفه‌های آن با حیطه‌های مختلف تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر) همبستگی مثبت معنی‌داری دارند. نتایج حاصل با پژوهش‌های ذکر شده در پیشینه تحقیق هماهنگ است، این یافته‌ها به ویژه با نتایج پژوهش‌های هربینیک آلتو (۱۹۷۲) و جوینز و بکلیس (۲۰۰۶) هماهنگ است. در اغلب پژوهش‌های انجام شده به نقش مهم عدالت سازمانی توجه شده و لازم است مدیران صنایع و سازمان‌ها این متغیر مهم را مد نظر قرار دهند.

بر اساس نظریه عدالت سازمانی می‌توان پیش‌بینی کرد که کارکنان در قبال وجود یا نبود عدالت سازمانی در محیط کار واکنش نشان می‌دهند. چنانچه لیو و راپ (۲۰۰۵) به آن اشاره کرده‌اند، افزایش تعلق و دلبستگی به سازمان یکی از این واکنش‌ها است. به این معنا که اگر کارکنان مشاهده کنند که در سازمان عدالت اجرا نمی‌شود به نوعی تنش دچار شده و لذا برای کاهش این تنش سعی می‌کنند میزان دلبستگی و تعهد خود را نسبت به سازمان کاهش دهند. در چنین مواردی ممکن است تعهد سازمانی آن‌ها کاهش یابد. برعکس اگر کارکنان احساس کنند در محل کار عدالت سازمانی وجود دارد آن‌ها برانگیخته می‌شوند تا در شغل خود وظیفه، تکلیف و مسئولیت بیشتری را بپذیرا باشند تا بدین وسیله دین خود را به حرفه خود ادا کنند و لذا تعهد سازمانی هنجاری آن‌ها افزایش خواهد یافت، که این مطلب به وضوح مشخص شده است و با مراجعه به یافته‌ها می‌توان دریافت که عدالت سازمانی با تعهد هنجاری رابطه قوی‌تری دارد. بر اساس نظریه رابطه قراردادی وان داین و گراهام (۱۹۹۴)؛ به نقل از نعمانی و

شکرکن، ۱۳۸۵) یک رابطه قراردادی بین کارکنان و سازمان برقرار می‌شود. وجود عدالت سازمانی در محل کار بیان‌کننده اهمیت دادن سازمان به کارکنان است. در چنین شرایطی کارکنان نیز نسبت به سازمان متعهد می‌شوند و یک میثاق دوسویه بین کارکنان و سازمان ایجاد می‌شود که به افزایش تعهد سازمانی از سوی کارکنان منجر می‌شود.

یکی دیگر از نتایج پژوهش حاضر این بود که عدالت تعاملی نسبت به عدالت رویه‌ای و توزیعی ارتباط بیشتری با تعهد سازمانی داشت، این یافته با نتایج به دست آمده در مطالعات راپ و کراپانزونا (۲۰۰۲)، کراپانزونا و همکاران (۲۰۰۲) و مسترسون و همکاران (۲۰۰۰) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه‌گیری باید گفت از آن‌جا که عدالت رویه‌ای بیشتر در ارتباط با سازمان و خط مشی‌های سازمانی است در حالی که عدالت تعاملی بیشتر با سرپرست مرتبط است، می‌توان انتظار داشت که به واسطه وجود عدالت تعاملی کارکنان با اعتماد به سرپرستان خود آن‌ها را عادل ارزیابی خواهند کرد و لذا به کار کردن در کنار آن‌ها تمایل بیشتری داشته و بدین ترتیب به سازمان مذکور تعهد سازمانی (و به ویژه تعهد عاطفی) بیشتری نشان خواهند داد. از طرف دیگر، از آنجایی که تعهد به سازمان به ویژه تعهد عاطفی و تعهد هنجاری رفتاری داوطلبانه است و بیشتر تحت تأثیر نحوه برخورد و تعامل سرپرستان و رویه‌ها و خط مشی‌های سازمان قرار دارد، پودسکوف^۱ و همکاران (۱۹۹۰) مطرح کرده‌اند که وقتی در سازمان‌ها با کارکنان به طور عادلانه رفتار می‌شود و سرپرستان ارتباط خوبی با آن‌ها دارند میزان تعهد سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد.

از دیگر نتایج جالب توجه پژوهش این است که همبستگی‌های چندگانه مولفه‌های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) با حیطه‌های تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر) از همبستگی‌های ساده هر یک از آن‌ها بیشتر است. در این پژوهش همه ضرایب همبستگی چندگانه (به استثنای ضریب همبستگی چندگانه مربوط به عدالت رویه‌ای در پیش‌بینی تعهد عاطفی و ضریب همبستگی چندگانه مربوط به عدالت رویه‌ای در پیش‌بینی تعهد مستمر که در جدول‌های ۳ و ۵ ارائه شده است) به سطح معنی‌داری رسیده‌اند، لذا بر اساس یافته‌های به دست آمده می‌توان نتیجه‌گیری کرد که درباره هر سه حیطه تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر)، گرچه هر سه مؤلفه عدالت سازمانی (عدالت توزیعی،

1. Podsakoff

رویه‌ای و تعاملی) بخشی از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌کند، لیکن درباره پیش‌بینی هر یک از حیطه‌های تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر)، عدالت تعاملی بیشترین سهم پیش‌بینی را بر عهده دارد و با توجه به مقادیر ضرایب رگرسیون (بتا) سهم دو مؤلفه عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی ناچیز است.

نتایج تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام برای پیش‌بینی تعهد عاطفی حاکی از آن بود که عدالت رویه‌ای در پیش‌بینی تعهد عاطفی سهم معنی‌داری ندارد، زیرا این مؤلفه وارد معادله رگرسیون نشد. با اجرای رگرسیون گام به گام در پیش‌بینی تعهد هنجاری هیچ‌یک از متغیرها از معادله رگرسیون حذف نشد و در پیش‌بینی تعهد مستمر نیز با اجرای رگرسیون گام به گام عدالت رویه‌ای از معادله رگرسیون حذف شد که بیان‌کننده این مطلب است که عدالت رویه‌ای در پیش‌بینی تعهد مستمر نیز سهم معنی‌داری ندارد.

به طور کلی نتایج تحلیل‌های رگرسیون گام‌به‌گام به این نکته اشاره می‌کنند، که عدالت تعاملی با تعهد سازمانی ارتباط بیشتری دارد. این نتیجه با تحقیقاتی هموست که هافمن (۲۰۰۵)، کراپانزونا و همکاران (۲۰۰۲) و کوهن - کراش و اسپکتور (۲۰۰۱) انجام داده اند. علت چنین امری این است که تعهد سازمانی بیشتر تحت تأثیر نحوه برخورد و تعامل سرپرستان و انصاف ادراک شده در این تعامل است. کوهن - کراش و اسپکتور (۲۰۰۱) مطرح کردند وقتی در سازمان‌ها با کارکنان به صورت عادلانه رفتار می‌شود و سرپرستان ارتباط خوبی با آن‌ها دارند، میزان تعهد سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد. در پایان باید گفت از آن جا که عدالت سازمانی مؤلفه‌های مختلف و سازه‌ای چندوجهی دارد، در سنجش ارتباط آن با سایر متغیرها نیز باید همه مؤلفه‌های آن مدنظر قرار گیرند و علاوه بر ارتباط ساده هر یک از مؤلفه‌های آن با سایر متغیرها، ارتباط چندگانه این مؤلفه‌ها نیز محاسبه شوند، که حاوی اطلاعات بیشتری هستند.

به طور کلی یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده ارتباط دو ویژگی عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) با تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر) بود. بنابراین، با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود برای افزایش پیامدهای سازمانی مطلوب و به ویژه تعهد سازمانی، دوره‌های آموزشی کافی و مناسب به منظور آشنا شدن مدیران با اصول و مبانی عدالت سازمانی و نحوه به‌کارگیری آن برگزار شود و در عین حال مدیران تشویق شوند تا در تعامل با زیردستان خود، عملاً از اصول و یافته‌های نظریه عدالت سازمانی استفاده کنند.

منابع

- جزایری، سیده زبیده، عبدالزهره نعیمی، حسین شکرکن و منوچهر تقی‌پور، (۱۳۸۵). بررسی روابط ساده و چندگانه ویژگی‌های شخصیتی با تعهد حرفه‌ای در پرستاران برخی از بیمارستان‌های شهر اهواز، *مجله دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز*، دوره سوم، سال سیزدهم، شماره ۳.
- حمیدی، مهرزاد و محمد کشتی‌دار، (۱۳۸۱). بررسی ساختار سازمانی و تعهد سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور، *مجله حرکت*، شماره ۱۵.
- سیدجوادین، سیدرضا، محمد مهدی فراحی و غزاله طاهری عطار، (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی، *مجله مدیریت بازرگانی*، دوره ۱، شماره ۱.
- مدنی، حسین و محمد جواد زاهدی، (۱۳۸۴). تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان: مطالعه موردی در شرکت‌های پالایش گاز فجر و بیدبلند، *مجله جامعه‌شناسی ایران*، دوره ششم، شماره ۱.
- نعیمی، عبدالزهره و حسین شکرکن، (۱۳۸۳). بررسی روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی، *مجله دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز*، دوره سوم، سال یازدهم، شماره‌های ۱ و ۲.
- نعیمی، عبدالزهره و حسین شکرکن، (۱۳۸۵). بررسی روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک شرکت صنعتی در شهر اهواز، *مجله دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز*، دوره سوم، سال سیزدهم، شماره ۱.

Adams, J.S, (1963). Toward an understanding of inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.

Adams, J.S, (1965). Inequity in social exchange. In L.Berkowitz(Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299, New York, Academy Press.

Allen, N.J & Meyer, J.P, (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Bies, R.J & Moag, J.F, (1986). Interactional justice: Communication criteria of

- fairness. In R.J.Lewicki, B.H. Sheppard & M.H. Bazerman(Eds.), *Research on negotiations in organizations 1*, 43-55, Greenwich, CT: JAI Press.
- Cohen-Charash, Y & Spector, P.E, (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*,86(2), 278-321.
- Cohen,H,Maninon, L. M & Morrison.J, (2001). *Research and sampling*, New York, Jossy-Bass.
- Colquit, J.A, Conlon, D.E, Wesson, M.J, Porter, C & Ng, K.Y, (2001). Justice at the millennium: A meta-analysis review of 25 years of organizational justice research, *Journal of Applied Psychology*,86, 425-445.
- Cooper, C.L & Robertson, I.T, (1986). Editorial forward. In C.L. Cooper & I.T. Robertson(Eds.), *International review of industrial and organizational Psychology*, (pp. ix-xi), chichester, England: Wiley.
- Cropanzano, R & Folger, R, (1991). Procedural justice and worker motivation. In R.M. Steers & L.W. Porter(Eds.), *Motivation and work behavior*(5th.), New York, McGraw Hill.
- Cropanzano, R, Prehar, C.A & Chen, P.Y, (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice, *Group and Organization Management*, 27, 324-351.
- Fox, S, Spector, P.E & Miles, D, (2001). Counterproductive work behavior(CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions, *Journal of Vocational Behavior*,59, 291-309.
- Goodman, P.S & Friedman, A, (1971). An examination of Adams theory of inequity, *Administrative Science Quarterly*,16, 271-288.
- Hartman, L & Bambacas, M, (2000). Organizational commitment: A multi-method scale analysis and test of effects, *The International Journal of Organizational Analysis*,8(1), 89-108.
- Hoffmann, E.A, (2005). Dispute resolution in a worker cooperative: Formal procedures and procedural justice, *Law & Society Review*,11, 78-95.
- Hrebiniak, L.G & Alutto, J, (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*,17, 555-572.
- Iverson, R.D & Buttigieg, D.M, (1999). Affective, normative, and continuance commitment: Can the right kind of commitment be managed?, *Journal of Management Studies*,36(3), p.307.
- Jaramillo, F, Mulki, J & Marshall, G, (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research, *Journal of Business Research*,58(6), 128-705.
- Jex, S.M & Beehr, T.A, (1991). Emerging theoretical and methodological issues in the study of work-related stress, *Research in Personnel and Human Resource Management*, 9, 311-365.

- Joiner, T.A, Bakalis, S, (2006). The antecedents of organizational commitment: The case of Australian casual academics. *International Journal of Educational Management*, 20(6), 439-452.
- Liao, H & Rupp, D.E, (2005). The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: Across-level multifoci framework, *Journal of Applied Psychology*, 90, 242-256.
- Lind, E.A & Tyler, T.R, (1988). *The social Psychology of procedural justice*, New York, Plenum Press.
- Masterson, S.S, Lewis-McClearn, K, Goldman, B.M & Taylor, S.M, (2000). Integrating justice and social exchange: The Differing effects for fair procedures and treatment on work relationships, *Academy of Management Journal*, 43, 738-748.
- Mathieu, J.E & Zajac, D.M, (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mayer, D, Nishii, L, Schneider, B & Goldstein, H, (2007). The precursors and Products of justice climates: Group leader antecedents and employee attitudinal consequences, *Personnel Psychology*, 60, 929-963.
- McClurg, L.N, (1999). Organizational commitment in the temporary-help service industry, *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 5-26.
- Meyer, J.P & Allen, N.J, (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P, Allen, N.J & Smith, C.A, (1993). Commitment to organizations and occupations, *Journal of Applied Psychology*, 78, 438-551.
- Meyer, J.P & Allen, N.J, (1997). *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Moday, R.T, Porter, L.W & Steers, R.M, (1982). *Employee organization linkages: The psychology of commitment*, New York Academic press.
- Morrow, P.C, (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Mossholder, K. W, Bennett, N & Martin, C. L, (1998). A multilevel analysis of procedural justice context, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 131-141.
- Mottaz, C.J, (1988). Determinant of commitment. *Human Relation*, 41(6), 467-482.
- Niehoff, B.P & Moorman, R.H, (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior, *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Pinder, C.G, (1998). *Work motivation in organizational behavior*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Podskoff, P.M, Mackenzie, S, Moorman, R & Fetter, R, (1990). Transformational leader behavior and their effects on organizational behaviors, *The Leadership Quarterly*, 1, 107-142.

- Porter, L.W, Steers, R.M, Mowday, R.T & Boulian, P.V, (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-605.
- Rupp, D.E & Cropanzano, R, (2002). The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 925-946.
- Scholl, R.W, (1981). Differentiating organization commitment from expectancy as motivating force, *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599.
- Spector, P.E, (1997). The role of frustration in anti social behavior at work. In R.A. thousand Oaks, *Perspectives on Justice: Theory and Applications* (PP87-108). New York, Cambridge University Press.
- Sweeney, P.D & McFarlin, D.B, (1993). Workers' evaluation of the "ends" and "means": An examination of four models of distributive and procedural justice, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 23-40.
- Tang, T.L & Sarsfield-Baldwin, L.J, (1996). Distributive and Procedural justice as related to satisfaction and commitment, *Academy of Management Journal*, 61, 25-31.
- Tyler, T.R & Bies, R.J, (1990). *Beyond formal procedures*. Applied Social Psychology and Organizational Setting, Hillsdale, NJ, Erlbaum.
- Van dyne, L & Graham, J, (1994). Organizational citizenship behavior, *Academy of Management Journal*, 767-801.