

## ارزیابی و تحلیل ارتباط حفظ نیروی انسانی متخصص با ابعاد عدالت سازمانی

### باقر بهرامی

دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بین الملل قشم، گروه مدیریت، قشم، ایران  
b.bahrami1976@gmail.com

### مهدی باقری

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس  
b.bahrami1976@gmail.com

### پیام پاسلاری

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرلنگه  
b.bahrami1976@gmail.com

### چکیده

عدالت سازمانی، اصطلاحی است برای توصیف نقش عدالت که به طور مستقیم با موقعیت های شغلی ارتباط دارد لذا در تحقیق حاضر که یک مقاله کاربردی و اکتشافی می باشد به بررسی رابطه حفظ نیروی انسانی متخصص با عدالت سازمانی پرداخته شده است. هدف این پژوهش تبیین ارتباط عدالت سازمانی و حفظ نیروی انسانی متخصص در سازمان میباشد. موضوع اصلی تحقیق در روانشناسی صنعتی و سازمانی بوده است. موضوع این پژوهش از این جهت اهمیت دارد که با سنجش میزان عدالت سازمانی و حفظ نیروی انسانی ارتباط بین آنها را به دست آورد. ارائه راهکارهای صحیح در مورد نحوه برخورد مناسب بان نیروی انسانی باعث افزایش راندمان، رضایت شغلی و ماندگاری آنها گردد.

**واژگان کلیدی:** عدالت سازمانی، حفظ نیروی انسانی، عدالت تعاملی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای

## مقدمه

عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسان ها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است . یکی از دشواری های بحث عدالت، ابهام در تعاریف و معانی آن است . در زبان عربی برای برخی واژه ها بیش از دهم ترادف وجود دارد و واژه عدالت نیز از چنین ویژگی برخوردار است که برخی از آن ها شامل : قسط، قصد، استقامت، وسط، نصیب، حصه، میزان است. رفتار منصفانه خواسته ای است که همه ی کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می کنند از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می شود که رهبران تمایل بیشتری به تأکید بر رعایت انصاف داشته باشند. سؤال این است، زمانی که مدیران به این انتظارات توجهی ندارند چه اتفاقی رخ خواهد داد. گرینبرگ نتیجه گرفت مدیرانی که این هنجارها را به وسیله رفتارها غیر منصفانه نقض می کنند باعث می شوند کارکنانشان واکنش منفی نسبت به این رفتار نشان دهند. بنابر این انعکاس عدالت در رفتار مدیران باعث می شود که شرایط خوبی هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (Greenberg, 2007). مساله اصلی این پژوهش بررسی ارتباط نیروی انسانی با ابعاد عدالت سازمانی است.

موضوع این پژوهش از این جهت اهمیت دارد که با سنجش میزان عدالت سازمانی و حفظ نیروی انسانی ارتباط بین آنها را به دست آورد. ارائه راهکارهای صحیح در مورد نحوه برخورد مناسب با نیروی انسانی باعث افزایش راندمان، رضایت شغلی و ماندگاری آنها گردد و از طرفی عدالت اقتضا می کند که یک رشد همه جانبه و همگانی برای افراد سازمان لحاظ شود تا هیچ کس در یک حد نماند و زمینه شکوفایی استعدادها فراهم شود و با یکنواختی و کسالت آوری شغل مبارزه شود و نیز از آنجایی که افزایش عدالت باعث افزایش کارایی، عملکرد و رضایت کارکنان می گردد، اهمیت آنها به وضوح دیده می شود و عملکرد کارکنان زمانی سیر صعودی پیدا می کند که ابعاد عدالت در بین آنها هر روز بیشتر احساس گردد. هدف اصلی این تحقیق تعیین حفظ نیروی انسانی متخصص با ارتباط ابعاد عدالت سازمانی می باشد. سوال اصلی در این مقاله این است که آیا میان ابعاد عدالت سازمانی و حفظ نیروی انسانی متخصص رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد؟

در ادامه به پیشینه تحقیق پرداخته می شود؛ فیشر با جمع آوری داده هایی از آمریکا، انگلستان، نیوزیلند و آلمان سه فرضیه خود را تأیید کرد: اول آنکه پاداش وفاداری کارکنان، بر اساس رفتار عادلانه سنجیده میشود. در ثانی عدالت توزیعی ادراک شده با رضایت شغلی مرتبط (سطح شخصی) و عدالت رویه ای ادراک شده با تعهد سازمان (سطح سیستم) رابطه دارد (Fisher, 1997). مسترسون و همکاران بیان کردند که عدالت مراوده ای (تعاملی) در مقایسه با عدالت رویه ای عملکرد شغلی را بهتر پیش بینی می کند (Masterson et al, 2000).

## روش تحقیق

در این قسمت جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق ، از منابع کتابخانه ای ، مقالات ، کتاب های مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات (Internet) استفاده شده است؛ پژوهش فوق از منظر مخاطب کاربردی و از لحاظ هدف پژوهش یک تحقیق اکتشافی محسوب می گردد.

## یافته ها

عدالت سازمانی، اصطلاحی است برای توصیف نقش عدالت که به طور مستقیم با موقعیت های شغلی ارتباط دارد. در بحث عدالت سازمانی، این نکته مطرح می شود که با چه شیوه هایی باید با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها برخورد شده است. این بحث می تواند با گزینش کارکنان، ارتقای شغلی، سود و مزایای کارکنان، ارتباط داشته باشد. در حوزه مطالعات و تحقیقات عدالت سازمانی به آن پرداخته شده، انواع عدالت در سازمانها، پیش شرطها و پیامدهای آنهاست. طبق تحقیقات در این حوزه تاکنون سه نوع عدالت در محیط کار شناخته شده است که عبارتند از:

- عدالت توزیعی:

عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدهای شغلی متفاوت از جمله درآمد، برنامه شغلی و مسئولیت شغلی اشاره دارد (نعامی و شکرکن، ۱۳۸۵). زمانیکه نابرابری در انتظارات وجود دارد، افراد ضعیف در سازمان ممکن است بدتر نیز بشوند. در این موقع تنها کاری که سازمان باید انجام بدهد این است که بخش هایی از سازمان که در آن توزیع بصورت نابرابر انجام میشود، شناسایی واز آن جلوگیری به عمل آید (Cropanzano and Folger, 1991).

• عدالت رویه ای:

عدالت رویه ای با انصاف از سیاستهای تصمیم گیری رسمی مرتبط است. به طور کلی تحقیقات پیشنهاد می کند که اگر فرآیندهای سازمانی و رویه ها منصفانه ادراک شوند پس شرکا راضی تر خواهند شد. عدالت توزیعی پیشنهاد می کند که رضایت یکی از کارکردهای درآمد است ولی عدالت رویه ای پیشنهاد می کند که رضایت یکی از کارکردهای فرآیند "گام های رسیدن به تصمیم" است.

• عدالت تعاملی (مراورده ای):

عدالت تعاملی به برخورد عادلانه ای اطلاق می شود که با یک فرد شاغل در غالب روش های رسمی تصویب شده به عمل می آید. افراد نسبت به کیفیت برخورد با آنها در روابط متقابل شخصی و هم چنین جنبه های ساختاری فراگرد تصمیم گیری حساس اند (رضاییان، ۱۳۸۴).

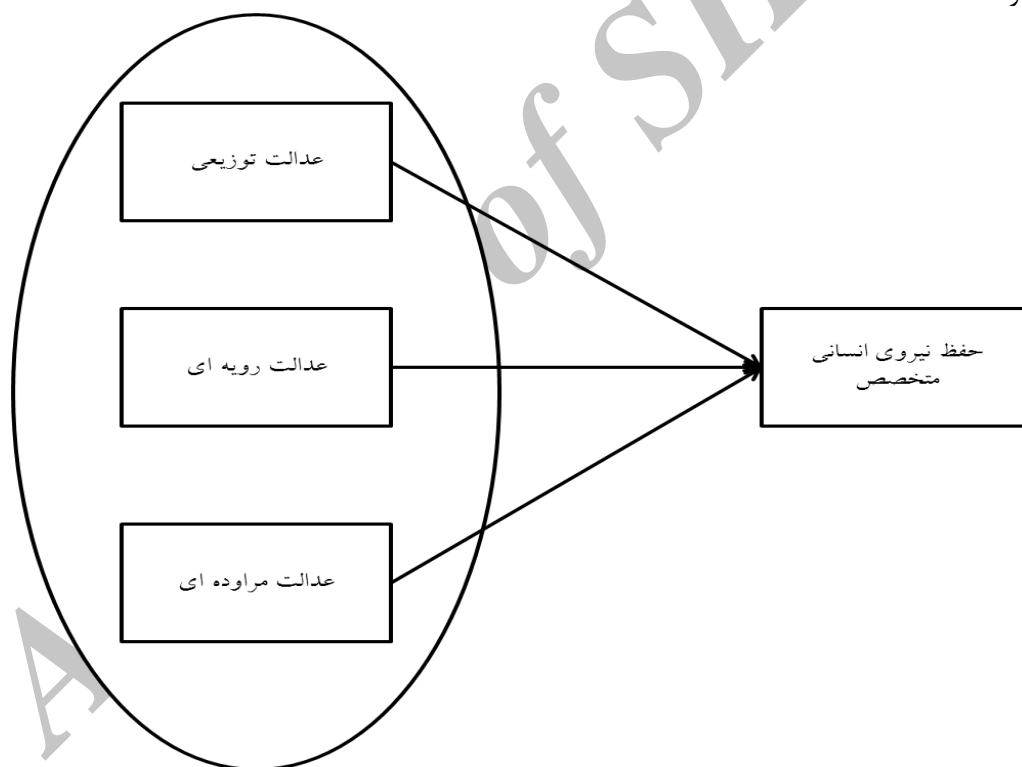
مدیران باید توجه داشته باشند که احساس بی عدالتی در سازمان و شغل، همانند سمی در سازمان عمل می کند و جو سازمان را مسموم می کند. عدالت سازمانی روی هر پنج بعد رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد. وقتی فرد احساس می کند حقوقش عادلانه است، نفس کارش عادلانه طراحی شده است، رفتار سرپرستش منصفانه است، سیستم ارتقا عادلانه تنظیم شده است و در محیط اجتماعی و همکاران عدالت وجود دارد، رضایت شغلی بالایی دارد. هدف اساسی مدیریت استراتژیک منابع انسانی، خلق قابلیت استراتژیک از طریق تضمین و مطمئن شدن از وجود کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه در سازمان است. براین اساس، زمانی استراتژی منابع انسانی منبع محور، مزیت رقابتی به حساب می آید که سازمان بتواند منابع انسانی ماهر را در اختیار داشته باشد تا سریع تر از رقبا یاد بگیرد و سریع تر از آن ها آموخته های خود را به شکلی اثر بخش عملی سازد. این موضوع که باید سازمان را به عنوان نوعی فرهنگ به حساب آورد یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند یک پدیده نسبتاً تازه است. در گذشته تصور بر این بود که سازمان یک وسیله یا ابزاری منطقی است که می توان با استفاده از آن یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آنها را هماهنگ کرد. این سازمان دارای سطوح عمودی، دوایر، سلسله مراتب اختیارات و از این قبیل ویژگیها بودند. ولی واقعیت این است که یک سازمان بیش از اینهاست و مانند یک فرد دارای شخصیت است.

هنگامی که یک سازمان به صورت یک نهاد درمی آید دارای نوعی حیات و زندگی می شود که با زندگی اعضای آن متفاوت است و به خودی خود دارای ارزش می شود. از این رو هنگامی که سازمان به صورت یک نهاد درمی آید الگوی خاصی از رفتار مورد قبول همه اعضای سازمان قرار خواهد گرفت که در همه جای سازمان به چشم می خورد. سازمان عبارت است از فرایندهای نظام یافته از روابط متقابل افراد برای دست یافتن به هدفهای معین. این تعریف از پنج عنصر تشکیل شده است:

- ۱- سازمان همیشه از افراد تشکیل می شود.
- ۲- این افراد به طریقی با یکدیگر ارتباط دارند و بین آنها روابط متقابل برقرار است.
- ۳- این روابط متقابل را می توان نظام بخشید.
- ۴- کلی افراد در سازمان دارای هدفهای مشخصی هستند و بعضی از این هدفها در عملکرد آنها اثر می گذارند. هر فرد انتظار دارد که از طریق همکاری در سازمان به هدفهای شخصی خود نیز نایل شود.

۵- این روابط متقابل همچنین نیل به هدفهای مشترک سازمان را میسر می‌کند و اعضای سازمانها برای دست یافتن به هدفهای فردی، حصول هدفهای مشترک سازمانی را دنبال می‌کنند. با توجه به تعریف فوق، سازمان چیزی جز روابط متقابل بین افراد نیست و ساختار سازمانی این روابط متقابل را که شامل تعیین نقشها، روابط بین افراد، فعالیتها، سلسله مراتب هدفها و سایر ویژگیهای سازمان است، منعکس می‌نماید. اگر به مفهوم سازمان توجه کنیم رابطه‌ای خاص میان دو مفهوم فرهنگ و سازمان می‌یابیم.

یکی از حساسترین و پیچیده ترین وظایف مدیریت ارشد سازمان، حفظ نیروهای مورد نیاز است که این فرآیند با توجه به موارد زیر قابل بررسی است. الف) ایجاد انگیزه های مالی، نظیر امکان پرداختهای مناسب با مزیت رقابتی در حقوق و دستمزد، پاداشها و سایر مزایای مالی. ب) انگیزه های معنوی و غیرمادی که شامل امنیت شغلی، پرستیژ شغلی، احساس ارزشمند بودن برای سازمان و شفاف سازی آینده شغلی و..... در شکل ۱ مدل مفهومی رابطه حفظ نیروی انسانی با عدالت سازمانی ارائه می گردد.



شکل ۱: رابطه حفظ نیروی انسانی متخصص با ابعاد عدالت سازمانی

### بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با سایر پژوهش هایی که به عنوان پیشینه در این تحقیق ارائه شده هم راستا می باشد.

به منظور انجام پژوهش‌های آتی در ارتباط با این پژوهش، موضوع‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. با توجه به اهمیت مباحث علوم انسانی در مدیریت سازمان‌ها محققین می‌توانند سایر حوزه‌های مباحث مدیریت انسانی را با حفظ و نگه‌داشت نیروی متخصص و خبره سازمان بسنجند.
۲. در این تحقیق سعی شد در حد وسع تحقیق به موضوع عدالت سازمانی پرداخته شود اما با توجه به اهمیت بحث و مدل‌های دیگری که توسط محققین و نظریه پردازان دیگر نیز ارائه شده است می‌توان، این بحث را گسترش داد و مدل‌های دیگر را نیز پیاده‌سازی کرد.
۳. این موضوع را می‌توان در سازمان‌های دیگر نیز بررسی کرد، معمولاً محققین ترجیح دارند که عناوین تحقیقی خود را در سازمان‌های بزرگ دولتی بررسی کنند، اما می‌توان نه تنها در سازمان‌های دولتی بلکه در شرکت‌های خصوصی نیز این حوزه را بررسی نمود. این کار سبب میشود قدرت تعمیم پذیری نتایج بدست آمده افزایش یابد.

#### منابع

- رضاییان، علی، ۱۳۸۴، انتظار عدالت و عدالت در سازمان تهران. سمت.
- نعامی، عبدالزهرا و شکرکن، حسن، ۱۳۸۵، بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدن سازمان در یک سازمان صنعت در شهر اهواز، مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اهواز، دوره سوم، شماره سیزدهم، پاییز ۱۳۸۵، ۷۹-۹۲.
- Cropanzano, R., & Folger, R. (1991). "Procedural Justice and Work Motivation. In Steers", R.M & Porter, L. W. (Eds.). *Motivation And Work Behavior* (5th Ed.), pp. 131-143.
- Greenberg, J. (2007). A Taxonomy of Organizational Justice theory. *Academy of management Review*, 12(1), pp. 9-22
- Fisher, J. (1997). Improving human performance in a process management environment. *CMA managing*, vol 5, pp. 21-30.

Archive SID