

مدیریت ورزشی \_ پاییز ۱۳۹۰  
شماره ۱۰- ص ص : ۸۴-۶۵  
تاریخ دریافت : ۸۸ / ۰۹ / ۰۳  
تاریخ تصویب : ۸۹ / ۰۷ / ۲۷

## مطالعه مؤلفه‌های عدالت سازمانی در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک

امین خطیبی<sup>۱</sup> \_ حسن اسدی \_ مهرزاد حمیدی \_ جبار سیف پناهی  
کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، دانشیار دانشگاه تهران، دانشیار دانشگاه تهران، کارشناس ارشد مدیریت  
ورزشی

### چکیده

هدف از این پژوهش، مطالعه مؤلفه‌های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی در وظایف، عدالت توزیعی در پاداش، عدالت رویه‌ای، عدالت بین‌فردی و عدالت اطلاعاتی) در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بود. به این منظور پرسشنامه عدالت سازمانی رگو و کانه (۲۰۰۶) تهیه و پس از تأیید روایی و پایایی ( $\alpha=0/92$ )، در جامعه ۵۹ نفری کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک توزیع شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری کلموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندمتغیره،  $t$  مستقل و آنووا استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد، عدالت توزیعی در پاداش با عدالت توزیعی در وظایف رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد. عدالت رویه‌ای با عدالت توزیعی در پاداش و عدالت اطلاعاتی رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد. عدالت اطلاعاتی با عدالت توزیعی در وظایف و عدالت توزیعی در پاداش رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد. ولی بین چهار مؤلفه عدالت سازمانی (عدالت توزیعی در پاداش، عدالت توزیعی در وظایف، عدالت رویه‌ای و عدالت اطلاعاتی) با عدالت بین‌فردی رابطه معناداری وجود ندارد. همچنین بین عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی در وظایف، رابطه معناداری وجود ندارد. نتایج تحلیل رگرسیونی نیز نشان داد، هر پنج مؤلفه مورد بررسی توانایی پیش‌بینی عدالت سازمانی را دارند. با توجه به یافته‌های تحقیق بی‌توجهی مسئولان نسبت به وضعیت عدالت در آکادمی می‌تواند عواقب جبران‌ناپذیری برای ورزش قهرمانی کشور در پی داشته باشد.

### واژه‌های کلیدی

عدالت سازمانی، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، کمیته ملی المپیک.

## مقدمه

بحث از عدالت و بررسی صور و ماهیت آن، پیشینه‌ای بسیار طولانی دارد. ریشه‌های این بحث را می‌توان با رجوع به دوران باستان و از اسطوره‌ها و شیوه عمل خدایان دریافت. در دوره باستان این خدایان بودند که از عدالت تعریف ارائه می‌دادند و از انسان می‌خواستند که براساس دستورات او عمل کند. به مرور، خدایان متعدد جایگاه خود را به خدای واحد دادند و انسان نقش اساسی یافت (۱). اما در حوزه سازمان و مدیریت، مطالعات و تحقیقات اولیه در مورد عدالت به اوایل دهه ۱۹۶۰ و کارهای آدامز برمی‌گردد (۲۴). مفهوم عدالت که در محیط سازمانی و در میان کارکنان به عنوان عدالت سازمانی<sup>۱</sup> از آن یاد می‌کنند، غالب‌ترین موضوع در روان‌شناسی صنعتی، مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی در طول دهه‌های اخیر به‌شمار می‌آید (۲۵) و به‌عنوان رایج‌ترین موضوع مقالات ثبت شده در بخش رفتار سازمانی آکادمی مدیریت، در سال‌های اواسط دهه ۱۹۹۰ مطرح بوده است (۲۰). تحقیقات نشان داده که فرایندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می‌کند و چگونگی برخورد با افراد در سازمان‌ها می‌تواند باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فرانش آنها 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 رفتارهای ناهنجاری چون انتقامجویی از خود نشان دهند. بنابراین درک اینکه افراد در مورد عدالت در سازمانشان چگونه قضاوت می‌کنند و چطور آنها به عدالت یا بی‌عدالتی ادراک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی به‌ویژه برای درک رفتار سازمانی است (۱۵). با اینکه موضوع عدالت در ورزش از دیرباز مورد توجه افراد فعال در این حوزه بوده، ولی تحقیقات کمی در این رابطه انجام شده است. در این تحقیق، دیدگاه کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک به عنوان یکی از سازمان‌های مهم اجرایی در حوزه ورزش بررسی و روابط میان مؤلفه‌های مختلف عدالت سازمانی مطالعه شده است.

هرچند عدالت سازمانی شامل سه حیطة اصلی است (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) ولی محققان این حوزه، مؤلفه‌های دیگری برای سنجش عدالت سازمانی بیان کرده‌اند که برخی از آنها عبارتند از: عدالت بین‌فردی، عدالت اطلاعاتی، عدالت احساسی، عدالت زبان‌شناختی، عدالت سیستمی، عدالت مشاهده‌ای، عدالت اصلاحی و ...

در این تحقیق برای سنجش عدالت سازمانی از مدل پنج مؤلفه‌ای رگو و کانها (۲۰۰۶) استفاده شده است. مؤلفه‌های آن عبارتند از: ۱) عدالت توزیعی در پاداش<sup>۱</sup>: منظور آن است که پاداش‌های توزیع شده در سازمان باید عادلانه باشد تا هر فرد به سهم عادلانه‌ای، متناسب با میزان آورده‌ها، مساعی و قابلیت‌هایش نایل آید؛ ۲) عدالت توزیعی در وظایف<sup>۲</sup>: منظور آن است که وظایف توزیع شده در سازمان باید عادلانه باشد (۲۸؛ ۳) عدالت رویه‌ای<sup>۳</sup>: عدالت رویه‌ای به معنای عادلانه بودن سیاست‌های رسمی سازمان‌ها و رویه‌های مورد استفاده برای تعیین پیامدها (بروندادها) است (۲۶؛ ۴) عدالت بین‌فردی<sup>۴</sup>: رفتار بین‌فردی شامل ارتباطات بین‌فردی، اعتماد، احترام، حق سؤال پرسیدن، توجیه، صداقت، ادب و مهربانی، بازخوردهای به موقع و احترام برای حقوق افراد می‌باشد (۲۷؛ ۵) عدالت اطلاعاتی<sup>۵</sup>: عدالت اطلاعاتی به عادلانه بودن ساز و کارها و ساختارهای توزیع اطلاعات در سازمان مربوط می‌شود (۱۷). به عبارت دیگر به اطلاعات و توضیحاتی که توسط تصمیم‌گیرندگان در خصوص چرایی استفاده از رویه‌های خاص یا چرایی توزیع پیامدها از طریق یک روش خاص، یا اینکه آیا اطلاعات منطقی صادقانه و به موقع است یا خیر مربوط می‌شود (۹). رگو و کانها (۲۰۰۶) طی تحقیقی دریافتند بین پنج مؤلفه عدالت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همچنین این مؤلفه‌ها با تعهد عاطفی رابطه معناداری دارند. کلندر و دلر (۲۰۰۹) در تحقیقی طی بررسی نظرات ۱۲۸ نفر از مدیران ۳۷ شرکت ادغام‌شده در آلمان دریافتند بین هر سه مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحقیق قلی‌پور و پیران‌نژاد (۱۳۸۶) نیز حاکی از وجود رابطه مثبت و معنادار میان مؤلفه‌های عدالت سازمانی و رابطه مثبت و معنادار میان مؤلفه‌های عدالت سازمانی و خودباوری در نهادهای آموزشی است. قلی‌پور و پورعزت (۱۳۸۷) ضمن بررسی تحقیقات انجام شده در این حوزه به جمع‌بندی پیامدهای احساس بی‌عدالتی در سازمان‌ها پرداختند و دریافتند بی‌عدالتی سازمانی موجب بروز رفتارهای ضدشهروندی شده، هویت سازمانی را خدشه‌دار، رضایت شغلی و رضایت مشتری را تحلیل، ترک خدمت افراد مولد را زیاد، غیبت را تشدید، عملکرد شغلی را کاهش و موجب بیگانگی از شغل می‌شود و در نهایت اینکه وفاداری و تعهد به سازمان را زایل می‌کند. کاربرد

---

1 - Distributive Justice of Rewards

2 - Distributive Justice of Tasks

3 - Procedural Justice

4 - Interpersonal Justice

5 - Informational Justice

نظریه عدالت سازمانی در ورزش، نخستین بار در سال ۱۹۸۵ توسط گرینبرگ مطرح شد. وی اعتقاد داشت که ساختارها، رویه‌ها و پویایی‌های ورزش می‌تواند زمینه‌ای برای مطالعه عدالت سازمانی در ورزش را فراهم آورد. بعدها نخستین تحقیق در حوزه مدیریت ورزشی در سال ۱۹۹۴ به منظور بررسی عدالت در توزیع منابع مالی در ورزش دانشگاهی توسط هیوم و چالادورای انجام شد (۳۱). هرچند این تحقیق بسیاری از تحقیقات آتی در حوزه ورزش را نیز به سوی عدالت توزیعی سوق داد، با این حال اهمیت موضوع عدالت در ورزش مانع از بررسی آن در سایر زمینه‌ها نشد که تحقیقات زیر از آن جمله‌اند. جردن و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی به بررسی نگرش سرمربیان بسکتبال شاغل در بخش یک و سه<sup>۱</sup> NCAA در مورد مؤلفه‌های عدالت سازمانی و ارتباط این مؤلفه‌ها با رضایت شغلی مربیان پرداختند. یافته‌های حاصل از تحقیق نشان داد نمره‌های مردان در مؤلفه‌های عدالت رویه‌ای و تعاملی به صورت معناداری بیش از زنان بوده، ولی در مؤلفه عدالت توزیعی تفاوت معناداری مشاهده نشد. فعالیت در بخش یک و سه NCAA نیز نتوانسته بود تفاوت معناداری در ادراک آنها از عدالت ایجاد کند. همچنین یافته‌ها حاکی از ارتباط معنادار میان مؤلفه‌های عدالت و رضایت شغلی مربیان بود. ویسنانت و جردن (۲۰۰۸) در تحقیقی به بررسی دیدگاه دانش‌آموزان ورزشکار دبیرستانی در ارتباط با مؤلفه‌های عدالت (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) در رفتار مربی و ارتباط آن با میزان لذت آنها از آن ورزش و علاقه آنها به ادامه آن پرداختند و دریافتند در هر یک از مؤلفه‌های عدالت سازمانی بین دیدگاه دانش‌آموزانی که کمترین و بیشترین تمایل به ادامه ورزش را دارند، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین بین هر یک از مؤلفه‌های عدالت سازمانی و کمترین و بیشترین تمایل به ادامه ورزش، ارتباط خطی وجود دارد. اسماکر و ویسنانت (۲۰۰۹) در تحقیقی به بررسی ارتباط احساس عدالت سازمانی و رضایت شغلی مربیان دانش‌آموزان دختر و پسر مقطع دبیرستان پرداخته و دریافتند، با وجود رضایت کلی مربیان از پنج جنبه شغلی خود، میزان رضایت مربیان زن در مؤلفه‌های نظارت و پیشرفت کمتر از مردان است. همچنین زمانی که فقط جنسیت افراد ورزشکار در نظر گرفته شده و نه مربیان، میزان رضایت مربیان تیم‌های دختران در مؤلفه‌های پرداخت و پیشرفت کمتر از مربیان تیم‌های پسران بوده است.

---

1 - National Collegiate Athletic Association

در این تحقیق بین پنج مؤلفه رضایت شغلی و سه مؤلفه عدالت سازمانی ارتباط خطی وجود دارد. استرود و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی به بررسی ادراکات ذی‌نفعان اصلی دبیرستان‌های ورزشی (دانشجویان، والدین و سرمربیان) در ارتباط با عدالت سازمانی پرداخته و دریافته‌اند میانگین عدالت رویه‌ای و عدالت بین‌فردی ادراک‌شده در میان دانش‌آموزان مرد بیش از دانش‌آموزان زن بوده است. همچنین هرچند در ادارک عدالت سازمانی بین سه گروه تفاوت معناداری مشاهده نشد ولی عدالت رویه‌ای ادراک‌شده از سوی مربیان به صورت معناداری کمتر از والدین بوده است. جردن و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی به بررسی ارتباط میان عدالت سازمانی و حمایت سازمانی در ورزش‌های تفریحی دانشگاه پرداختند و دریافته‌اند هر سه مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) به صورت معناداری با حمایت سازمانی در ارتباط‌اند و از بین آنها عدالت توزیعی بیشترین ارتباط را داشت. با وجود اهمیت و جایگاه عدالت در ورزش، در این رابطه تحقیقاتی کمی انجام شده است. دو تحقیق زیر از آن نمونه‌اند. مرادی چالشتری (۱۳۸۷) طی تحقیقی در سازمان تربیت بدنی دریافت بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین عدالت سازمانی با رهبری تحول-آفرین نیز رابطه مثبت و معناداری دارد. عدیمی ناغانی (۱۳۸۷) نیز طی بررسی ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی آموزش و پرورش دریافت بین هر سه بعد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همچنین مشخص شد با بالا رفتن تحصیلات، میزان عدالت ادراک‌شده در بین کارکنان کاهش می‌یابد.

یکی از سازمان‌های ورزشی که اهمیت و نقش پررنگ آن در ورزش کشور، طی تحقیقات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک است. آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک مؤسسه‌ای علمی، آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و تخصصی است که در سطح ملی و بین‌المللی زیر نظر کمیته ملی المپیک فعالیت می‌کند (اساسنامه آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک). با توجه به وظایفی که در اساسنامه آکادمی برای آن در ارتباط با قهرمانان، مربیان، فدراسیون‌ها، سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک و دیگر مجامع ورزشی داخلی و خارجی در نظر گرفته شده، آکادمی نقش مهمی در توسعه علمی ورزش کشور بر عهده دارد. برخلاف بعضی از سازمان‌های ورزشی که بسیاری از کارکنان آنها تماس مستقیم با ورزشکاران و مربیان ندارند، کارکنان آکادمی به صورت رودررو با قهرمانان و مربیان در ارتباط‌اند. از این‌رو جایگاه رفتار سازمانی کارکنان در آکادمی اهمیتی

دوچندان می‌یابد. با توجه به اهمیت عدالت در تبیین بسیاری از متغیرهای رفتار سازمانی و با توجه به نقش مهم آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک در توسعه ورزش کشور، محقق قصد دارد در این تحقیق ضمن بررسی میزان عدالت ادراک‌شده از سوی کارکنان به بررسی این موضوع بپردازد که آیا جنبه‌های مختلف عدالت می‌تواند موجب کاهش یا افزایش دیگری شوند؟ و اینکه آیا عوامل جمعیت‌شناختی در عدالت ادراک‌شده تأثیر دارند؟

### روش تحقیق

تحقیق از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی و از نوع همبستگی و جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی و از طریق پرسشنامه انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک تشکیل داده‌اند (۵۹ نفر). این تحقیق به صورت کل‌شمار انجام شده است. از ۵۹ پرسشنامه توزیع‌شده ۵۰ عدد به صورت کامل پاسخ (۸۴ درصد) داده شد. ابزار مورد استفاده برای اجرای تحقیق پرسشنامه عدالت سازمانی رگو و کانها (۲۰۰۶) بوده و اطلاعات فردی کارکنان (سن، جنس، سابقه، وضعیت تأهل، تحصیلات) نیز طی پنج سؤال بررسی شده است. با توجه به آنچه در سایت رسمی آکادمی در ارتباط با اختیارات و وظایف مسئولان آکادمی آمده، به نظر می‌رسد علاوه بر تعیین وظایف شغلی کارکنان از سوی مسئولان آکادمی، در بسیاری از موارد حقوق و پاداش کارکنان نیز توسط مسئولان کمیته ملی المپیک تعیین می‌شود. به همین دلیل محقق تصمیم گرفت از پرسشنامه‌ای استفاده کند که هر دو جنبه توزیع وظایف و توزیع پاداش‌ها را مد نظر قرار دهد.

قلی‌پور و پیران نژاد (۱۳۸۶) طی تحقیقی روایی پرسشنامه رگو و کانها را بررسی و پایایی آن را ۰/۹۱ گزارش کردند ولی برای کسب اطمینان از روایی محتوای ابزار تحقیق، پرسشنامه‌ها بین ۱۰ تن از استادان مدیریت ورزشی توزیع شد تا نظرهای تکمیلی و اصلاحی را نسبت به روایی محتوایی پرسشنامه اعلام کنند. پس از کسب و اعمال نظرها، از روایی محتوا اطمینان حاصل شد. برای آزمون پایایی پرسشنامه، مطالعه مقدماتی روی ۲۲ آزمودنی انجام شد و ضریب پایایی پرسشنامه به‌دست آمده با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد و مقدار آن ۰/۹۲ به‌دست آمد. پرسشنامه عدالت سازمانی رگو و کانها (۲۰۰۶) شامل ۱۷ سؤال است، سؤالات ۵-۱ عدالت در توزیع پاداش، سؤالات ۸-۶ عدالت در توزیع وظایف، سؤالات ۱۱-۹ عدالت رویه‌ای، سؤالات ۱۴-۱۲

عدالت بین‌فردی و سؤالات ۱۷-۱۵ عدالت اطلاعاتی را می‌سنجند و سؤالات پرسشنامه نیز براساس طیف پنج ارزشی لیکرت از کاملاً موافقم (۵) تا کاملاً مخالفم (۱) ارزش‌گذاری شد.

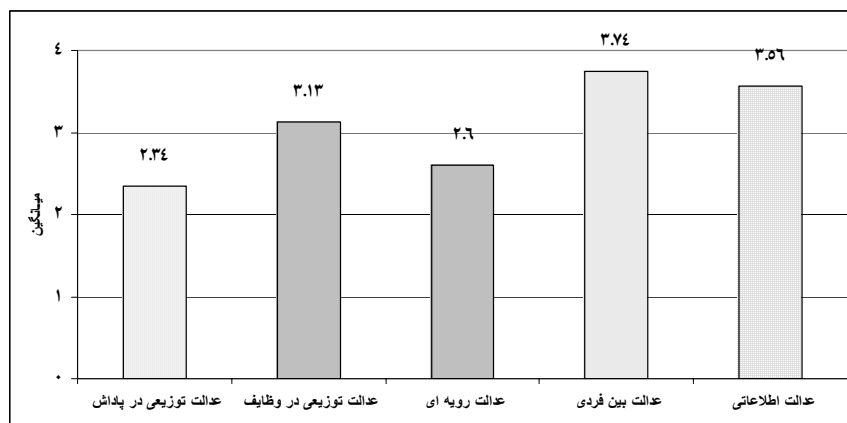
روش‌های آماری مورد استفاده در بخش آمار توصیفی عبارتند از: میانگین، درصد، جداول توزیع فراوانی و... در بخش آمار استنباطی نیز از آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها و از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیره برای بررسی ارتباط بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی، از آزمون ضریب همبستگی پیرسون، آزمون  $t$  و از آزمون آنووا برای بررسی عوامل جمعیت‌شناختی استفاده شد. کلیه محاسبات آماری این تحقیق با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS ۱۵ انجام شده است.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

بررسی عوامل جمعیت‌شناختی کارکنان آکادمی نشان داد، میانگین سنی کارکنان ۲۹ سال و دامنه سنی آنها نیز بین ۱۹ تا ۴۳ سال است. میانگین سابقه خدمت ۴/۷۴ سال و دامنه سابقه خدمت بین یک تا هشت سال است. همچنین از ۵۰ نفر بررسی شده، ۳۱ نفر (۶۲٪) مرد و ۱۹ نفر (۳۸٪) زن بودند. نتایج بررسی وضعیت تأهل نیز نشان داد ۲۶ نفر (۵۲٪) مجرد و ۲۴ نفر (۴۸٪) متأهل‌اند. در بررسی وضعیت تحصیلات کارکنان نیز مشخص شد ۱۲ نفر (۲۴٪) مدرک پایین‌تر از کارشناسی، ۲۳ نفر (۴۶٪) کارشناسی و ۱۵ نفر (۳۰٪) بالاتر از کارشناسی دارند. با توجه به جدول ۱ میانگین عدالت سازمانی در آکادمی ملی المپیک ۲/۹۹ و میانگین مؤلفه‌های آن، عدالت توزیعی در پاداش ۲/۳۴، عدالت توزیعی در وظایف ۳/۱۳، عدالت رویه‌ای ۲/۶۰، عدالت بین‌فردی ۳/۷۴، عدالت اطلاعاتی ۳/۵۶ است. همان‌طور که در شکل ۱، نیز نشان داده شده عدالت توزیعی در پاداش کمترین میانگین و عدالت بین‌فردی بیشترین میانگین را کسب کرده است.

جدول ۱ - میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق

متغیرهای تحقیق	میانگین	انحراف معیار
عدالت سازمانی	۲/۹۹۲	۰/۶۰۹۰
عدالت توزیعی	۲/۳۴۴	۱/۰۲۷
عدالت توزیعی	۳/۱۳۳	۰/۷۹۶
عدالت روبه ای	۲/۶۰۶	۰/۹۴۴
عدالت بین فردی	۳/۷۴۶	۰/۷۵۷
عدالت اطلاعاتی	۳/۵۶۶	۰/۷۰۳
سن	۲۹	۵/۱۱۹
سابقه خدمت	۴/۷۴	۲/۵۰۵



شکل ۱ - میانگین مؤلفه‌های عدالت سازمانی



بررسی توصیفی یافته‌های تحقیق در مورد عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن حاکی از آن است که ۱۲ درصد کارکنان عدالت سازمانی در آکادمی را در سطح کم، ۸۰ درصد در سطح متوسط و ۸ درصد نیز در حد بالا ارزیابی کرده‌اند، یعنی بیشتر پاسخ‌دهندگان، عدالت سازمانی را در حد متوسط می‌دانند. همچنین ۱۸ درصد کارکنان، عدالت در توزیع وظایف را کم، ۶۰ درصد در سطح متوسط و ۲۲ درصد آن را زیاد ارزیابی کرده‌اند، یعنی عدالت در توزیع وظایف را در سطح متوسط می‌دانند، درحالی‌که ۶۴ درصد کارکنان، عدالت در توزیع پاداش را کم، ۱۸ درصد در سطح متوسط و ۱۸ درصد آن را زیاد ارزیابی کرده‌اند یعنی بیشتر کارکنان، عدالت در توزیع پاداش‌ها را کم می‌دانند. نتایج بررسی وضعیت عدالت رویه‌ای نیز نشان داد، ۴۰ درصد کارکنان عدالت رویه‌ای را کم، ۴۶ درصد در سطح متوسط و ۱۴ درصد آن را زیاد ارزیابی کرده‌اند. همچنین نتایج بررسی وضعیت عدالت بین‌فردی در آکادمی نشان داد ۶ درصد کارکنان، عدالت بین‌فردی را کم، ۳۸ درصد در سطح متوسط و ۵۶ درصد آن را زیاد ارزیابی کرده‌اند یعنی در مقایسه با سایر مؤلفه‌ها کارکنان آکادمی روابط بین‌فردی را عادلانه‌تر ارزیابی کرده‌اند. نتایج بررسی وضعیت عدالت اطلاعاتی نیز نشان داد ۴ درصد کارکنان عدالت اطلاعاتی را کم، ۵۲ درصد در سطح متوسط و ۴۴ درصد آن را زیاد ارزیابی کرده‌اند. در واقع ۹۶ درصد کارکنان، عدالت اطلاعاتی را در سطح متوسط و زیاد دانسته‌اند.

جدول ۲ - توزیع فراوانی طبقات عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن

طبقات	عدالت توزیعی در وظایف		عدالت توزیعی در پاداش		عدالت رویه‌ای		عدالت بین فردی		عدالت اطلاعاتی		عدالت سازمانی	
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
کم	۱۸	۹	۶۴	۳۲	۴۰	۲۰	۶	۳	۴	۲	۱۲	۶
متوسط	۶۰	۳۰	۱۸	۹	۴۶	۲۳	۳۸	۱۹	۵۲	۲۶	۸۰	۴۰
زیاد	۲۲	۱۱	۱۸	۹	۱۴	۷	۵۶	۲۸	۴۴	۲۲	۸	۴

در ادامه برای بررسی عادی بودن توزیع داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شده است، با توجه به نتیجه این آزمون ( $P > 0/05$ ) از نرمال بودن توزیع داده‌ها اطمینان حاصل شد، بنابراین برای بررسی متغیرها از آمار پارامتریک استفاده شده است. با توجه به جدول ۳، نتایج آزمون همبستگی بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی حاکی از آن است که (۱) بین عدالت توزیعی در پاداش و عدالت توزیعی در وظایف رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r = 0/01$ ،  $r^2 = 0/460$ ؛  $t = 2$ ) بین عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی در پاداش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r = 0/21$ ،  $r^2 = 0/744$ ؛  $t = 3$ ) بین عدالت رویه‌ای و عدالت اطلاعاتی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r = 0/04$ ،  $r^2 = 0/325$ ؛  $t = 4$ ) بین عدالت اطلاعاتی و عدالت توزیعی در وظایف رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r = 0/04$ ،  $r^2 = 0/404$ ؛  $t = 5$ ) بین عدالت اطلاعاتی و عدالت توزیعی در پاداش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r = 0/04$ ،  $r^2 = 0/396$ ؛  $t = 0/396$ ). همچنین بین عدالت سازمانی و پنج مؤلفه آن رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۳ - ارتباط بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	سطح معناداری	ضریب همبستگی
عدالت توزیعی در پاداش	عدالت توزیعی در وظایف	0/001	0/460 (**)
عدالت توزیعی در وظایف	عدالت بین فردی	0/694	0/057
عدالت توزیعی در پاداش	عدالت بین فردی	0/457	0/098
عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی در وظایف	0/052	0/276
عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی در پاداش	0/000	0/744 (***)
عدالت رویه‌ای	عدالت بین فردی	0/428	0/115
عدالت رویه‌ای	عدالت اطلاعاتی	0/021	0/325 (*)
عدالت اطلاعاتی	عدالت توزیعی در وظایف	0/004	0/404 (**)
عدالت اطلاعاتی	عدالت توزیعی در پاداش	0/004	0/396 (*)
عدالت اطلاعاتی	عدالت بین فردی	0/105	0/232
عدالت توزیعی در پاداش	عدالت سازمانی	0/000	0/885 (***)
عدالت توزیعی در وظایف	عدالت سازمانی	0/000	0/629 (***)
عدالت رویه‌ای	عدالت سازمانی	0/000	0/798 (***)
عدالت بین فردی	عدالت سازمانی	0/029	0/308 (*)
عدالت اطلاعاتی	عدالت سازمانی	0/000	0/634 (***)

(\*) همبستگی در سطح 0/05 معنادار است و (\*\*\*) همبستگی در سطح 0/01 معنادار است.

نتایج رگرسیون چندمتغیری به روش همزمان نیز نشان داد که مؤلفه‌های عدالت سازمانی با عدالت سازمانی ادراک‌شده رابطه‌ای خطی دارند و هر پنج مؤلفه قادر به پیش‌بینی عدالت سازمانی هستند. بیشترین ضریب پیش‌بینی به عدالت توزیعی در پاداش و کمترین آن به عدالت اطلاعاتی مربوط است.

جدول ۴ - نتیجه تحلیل رگرسیون همزمان بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و عدالت سازمانی

P	t	ضرائب استاندارد		متغیر ملاک	متغیرهای پیش‌بین
		$\beta$	SE B		
۰/۰۰۰	۷/۸۰۵	۰/۴۹۶	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	عدالت توزیعی پاداش
۰/۰۰۰	۵/۱۴۶	۰/۲۳۱	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	عدالت توزیعی وظایف
۰/۰۰۰	۴/۶۹۶	۰/۲۷۴	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	عدالت رویه‌ای
۰/۰۰۰	۵/۴۹۹	۰/۲۲۰	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	عدالت بین‌فردی
۰/۰۰۰	۴/۵۸۹	۰/۲۰۴	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	عدالت اطلاعاتی

در بررسی عوامل جمعیت‌شناختی نیز مشخص شد بین سن و عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد اما بین سابقه خدمت و عدالت سازمانی در آکادمی رابطه منفی و معنادار وجود دارد ( $r = -0/318$ ,  $p = 0/05$ ).

جدول ۵ - نتایج همبستگی عدالت سازمانی با سن و سابقه خدمت

مقدار P -	ضریب همبستگی	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
۰/۶۱۶	-۰/۰۷۳	عدالت سازمانی	سن
۰/۰۲۴	(*) -۰/۳۱۸	عدالت سازمانی	سابقه خدمت

(\*) همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

همچنین در عدالت سازمانی ادراک‌شده در میان کارکنان مرد و زن، کارکنان مجرد و متأهل، همچنین بین کارکنان با تحصیلات مختلف تفاوت معناداری مشاهده نشد.

جدول ۶ - خلاصه‌ای از مقایسه عدالت سازمانی بین کارکنان مرد و زن، مجرد و متأهل و با تحصیلات مختلف

نتیجه‌گیری	مقدار P-	نوع آزمون	مقایسه عدالت سازمانی
تفاوت معناداری وجود ندارد	۰/۲۳۳	t مستقل = -۱/۲۰۸	مرد و زن
تفاوت معناداری وجود ندارد	۰/۷۲۹	T مستقل = ۰/۳۴۸	مجرد و متأهل
تفاوت معناداری وجود ندارد	۰/۰۶۶	F آنووا = ۲/۸۷۹۴	تحصیلات مختلف

### بحث و نتیجه‌گیری

برای اینکه سازمان‌های ورزشی کشور بتوانند از حداکثر توان جسمانی، روانی و فکری کارکنان خود برای رشد ورزش کشور و کسب افتخارات جهانی بهره‌گیرند، باید تلاش کنند تا عوامل مزاحم را رفع کنند (۳). همانطور که در پیشینه تحقیق گفته شد، ادراک سطوح پایینی از عدالت در سازمان می‌تواند موجب رفتارهای ضدشهروندی شود، هویت سازمانی را خدشه‌دار، رضایت شغلی و رضایت مشتری را تحلیل، ترک خدمت افراد مولد را زیاد، غیبت را تشدید، عملکرد شغلی را کاهش و موجب بیگانگی از شغل شود و سرانجام اینکه وفاداری و تعهد به سازمان را زایل کند. از این‌رو محقق به بررسی عدالت سازمانی ادراک‌شده و عوامل جمعیت‌شناختی مرتبط با آن در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک پرداخت. پس از بررسی روابط میان مؤلفه‌های عدالت سازمانی، مشخص شد بین چهار مؤلفه عدالت سازمانی (عدالت توزیعی در پاداش، عدالت توزیعی در وظایف، عدالت رویه‌ای و عدالت اطلاعاتی) با عدالت بین‌فردی رابطه معناداری وجود ندارد. نتایج حاصل از این فرضیه‌ها با نتایج تحقیق رگو و کانه‌ها (۲۰۰۶) و قلی‌پور و پیران‌نژاد (۱۳۸۶) مغایر است. تغییرات عدالت بین‌فردی در آکادمی، با تغییرات چهار مؤلفه ذکر شده رابطه معناداری ندارد و با توجه به اینکه ۹۴ درصد کارکنان، عدالت بین‌فردی را در سطح متوسط و زیاد ارزیابی کرده‌اند (جدول ۲) و در بین پنج مؤلفه بیشترین میانگین را کسب کرده (جدول ۱)، به نظر می‌رسد روابط بین‌فردی در آکادمی صمیمانه‌تر از آن است که از سایر مسائل سازمانی تأثیر بگیرد. شاید بتوان گفت جمعیت اندک کارکنان آکادمی، اختلاف سنی کم بین کارکنان، فضای ورزشی حاکم بر سازمان و روابط صحیح مسئولان آکادمی با کارکنان توانسته روابط بین‌فردی را عادلانه و دوستانه سازد. شاید اختلاف بین نتیجه این تحقیق با تحقیقات پیشین نیز ناشی از متفاوت بودن جو حاکم بر فضای جوامع مورد بررسی باشد. همچنین

بین عدالت توزیعی در پاداش و عدالت توزیعی در وظایف رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $I=0/460$ ). این نتیجه با تحقیق رگو و کانها (۲۰۰۶) همسوست. چنانچه کارکنان آکادمی پاداش‌های دریافتی را به دور از تبعیض و عادلانه ادراک کنند، وظایف توزیع شده در آکادمی نیز عادلانه‌تر ادراک خواهد شد. با توجه به اینکه وظایف کارکنان در سازمان‌ها توسط مدیران میانی و پاداش‌ها توسط مدیران عالی سازمان‌ها تعیین می‌شود، اختلاف سطح عدالت ادراک‌شده در این دو جنبه از عدالت توزیعی (در پاداش  $M=2/344$ ) و در وظایف ( $M=3/133$ ) نیز احتمالاً ناشی از همین موضوع است.

همان‌طور که در جدول ۳ آمده، بین عدالت رویه‌ای و عدالت اطلاعاتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $I=0/325$ ). این نتیجه با تحقیق قلی‌پور و پیران‌نژاد (۱۳۸۶)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶)، رگو و کانها (۲۰۰۶)، کامرمن و همکاران (۲۰۰۷) همسوست. از آنجایی که تغییرات عدالت رویه‌ای با تغییرات عدالت اطلاعاتی هماهنگ است، بنابراین مدیران با آگاهی از این موضوع می‌توانند با صرف بهینه انرژی و سرمایه سازمان، به منظور ارتقای سطح کیفی هریک از عوامل، موجبات بهبود عامل دیگر را فراهم آورند. از آنجایی که رویه‌های سازمانی می‌تواند عامل یا مانع شکل‌گیری بسیاری از مسائل در سازمان شود، وضع رویه‌ها نیازمند توجه خاصی است. میانگین عدالت رویه‌ای در آکادمی ( $M=2/606$ ) است که در بین مؤلفه‌ها پس از عدالت توزیعی در پاداش کمترین میانگین را کسب کرده است. از طرف دیگر ۴۰ درصد کارکنان عدالت رویه‌ای را در سطح کم و ۴۶ درصد در سطح متوسط دانسته‌اند که بیانگر نارضایتی نسبی کارکنان از روند فعلی وضع رویه‌هاست. با توجه به اینکه آکادمی زیر نظر کمیته ملی المپیک اداره می‌شود، این سازمان ورزشی با بازنگری در رویه‌های موجود و توجه به ادراکات کارکنان در وضع رویه‌های آتی می‌تواند به ارتقای عدالت در بین کارکنان آکادمی کمک کند.

با توجه به جدول ۳ عدالت اطلاعاتی با عدالت توزیعی در وظایف ( $I=0/404$ ) و همچنین عدالت توزیعی در پاداش‌ها ( $I=0/396$ ) رابطه مثبت و معناداری دارد که این نتیجه با تحقیق رگو و کانها (۲۰۰۶) همسوست. قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶) و کامرمن و همکاران (۲۰۰۷) نیز طی تحقیقات خود دریافتند بین عدالت اطلاعاتی و عدالت توزیعی (به صورت کلی) همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به جدول ۲، فقط ۴ درصد کارکنان عدالت اطلاعاتی را در سطح کم دانسته‌اند و ۵۲ درصد کارکنان، آن را در سطح متوسط و ۴۴ درصد آن را در سطح زیاد گزارش کرده‌اند که احتمالاً ناشی از توجه مسئولان آکادمی به اطلاع‌رسانی صحیح و به‌موقع به

کارکنان است. با توجه به اینکه امروزه اطلاعات یکی از پراج‌ترین سرمایه‌های موجود برای توسعه سرمایه‌های انسانی و اقتصادی محسوب می‌شود (۱۹) مسئولان آکادمی با بهبود روند فعلی اطلاع‌رسانی و تلاش برای شفافیت بیشتر در توزیع وظایف و پاداش‌ها می‌توانند به ارتقای عدالت در میان کارکنان به‌ویژه کارکنانی که عدالت اطلاعاتی را در سطح متوسط می‌دانند (۵۲ درصد) کمک کنند و از این طریق برای توسعه سرمایه انسانی خود گام بردارند. در ادامه بررسی روابط بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی مشخص شد، عدالت رویه‌ای با عدالت توزیعی در وظایف رابطه معناداری ندارد ولی با عدالت توزیعی در پاداش رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد (I=۰/۷۴۴). یعنی اگر کارمندی احساس کند که فرایندهای انجام‌شده برای رسیدن به یک برون‌داد عادلانه است، برون‌داد حاصل را نیز عادلانه خواهد دانست. آمبروس (۲۰۰۲) معتقد است، رویه‌های منصفانه باعث می‌شوند افراد هنگام مواجهه با پیامدهای نامطلوب، احساس رضایت بیشتری کنند. قلی‌پور و پیران‌نژاد (۱۳۸۶)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶)، عدیمی (۱۳۸۷)، گل‌پرور و نادری (۱۳۸۸)، بی‌بی (۲۰۰۸)، کلندر و دلر (۲۰۰۹) در نتایج تحقیقات خود بیان کردند که بین عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی (به صورت کلی) همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همان‌گونه که در شرح وظایف مدیران آکادمی آمده است، رئیس آکادمی موظف است که کلیه امور مربوط به آکادمی را در چارچوب اعتبارات تخصیصی و آیین‌نامه‌های مالی کمیته ملی المپیک انجام دهد. در واقع بسیاری از رویه‌ها و حقوق و پاداش کارکنان آکادمی توسط کمیته ملی المپیک تعیین ولی وظایف کارکنان توسط مسئولان آکادمی تعیین می‌شود، به نظر می‌رسد ارتباط معناداری میان عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی در پاداش و همچنین عدم ارتباط میان عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی در وظایف از همین موضوع است. نظر به اینکه دو مؤلفه عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی در پاداش‌ها نسبت به دیگر مؤلفه‌ها کمترین میانگین را کسب کرده‌اند، به نظر می‌رسد با توجه به شناخت بیشتر مدیران آکادمی از درخواست‌های شغلی کارکنان، چنانچه اختیارات آنها در زمینه تعیین رویه‌ها و توزیع پاداش‌ها افزایش یابد، می‌تواند به بهبود ادراکات کارکنان نسبت به رویه‌ها و توزیع پاداش‌ها و به تبع آن نسبت به عدالت سازمانی در آکادمی منجر شود.

در بررسی روابط میان پنج مؤلفه با عدالت سازمانی نیز مشخص شد هر پنج مؤلفه عدالت سازمانی با عدالت سازمانی کلی، رابطه‌ای معنادار دارند. با توجه به نتایج تحلیل رگرسیونی نیز می‌توان گفت هر پنج مؤلفه با عدالت سازمانی ارتباط خطی داشته و توانایی پیش‌بینی عدالت سازمانی را دارند. بیشترین همبستگی مربوط به عدالت

توزیعی در پاداش‌هاست ( $F=0/885$ ) که بیشترین ضریب  $\beta$  را نیز دارد که بیانگر اهمیت و جایگاه پاداش‌ها در شکل‌گیری ادراک عدالت سازمانی از سوی کارکنان است و کمترین همبستگی مربوط به عدالت بین‌فردی ( $F=0/308$ ) و کمترین ضریب  $\beta$  مربوط به عدالت اطلاعاتی است که حاکی از تأثیر کمتر آن دو در شکل‌گیری احساس عدالت سازمانی است. شناسایی میزان ادراک شده از هر یک از مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعیین میزان اثرگذاری آنها در شکل‌گیری عدالت سازمانی در بین کارکنان این امکان را به مسئولان آکادمی و کمیته ملی المپیک می‌دهد تا با شناسایی و اولویت‌بندی نقاط ضعف در هر یک از جنبه‌های مؤثر بر عدالت سازمانی درصدد رفع آنها برآیند. یکی دیگر از جنبه‌هایی که بنابر تحقیقات پیشین می‌تواند در شکل‌گیری احساس عدالت در کارکنان مؤثر باشد، عوامل جمعیت‌شناختی کارکنان است. در بررسی عوامل جمعیت‌شناختی نیز مشخص شد، بین سن کارکنان و عدالت سازمانی ارتباط معناداری وجود ندارد. این نتیجه با تحقیقات عدیمی (۱۳۸۷)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، کوهن و همکاران (۲۰۰۱) همسوست. با توجه به جدول ۵، هرچند رابطه بین سن و عدالت سازمانی معنادار نیست اما رابطه منفی بین سن و عدالت سازمانی، حاکی از آن است که با افزایش سن کارکنان، احساس عدالت سازمانی در میان آنها کاهش می‌یابد. همچنین بین سابقه خدمت کارکنان و عدالت سازمانی ارتباط معنادار و منفی وجود دارد ( $F=-0/318$ ). یعنی با افزایش سابقه خدمت، ادراک عدالت سازمانی در میان کارکنان کاهش می‌یابد. این نتیجه با تحقیق یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) همسوست و با نتیجه تحقیقات زکی (۱۳۸۱)، سماواتیان (۱۳۸۷)، عدیمی (۱۳۸۷)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۷) مغایر است. با توجه به رابطه معنادار و منفی بین سابقه خدمت و عدالت سازمانی (جدول ۵)، شاید بتوان گفت رابطه منفی بین سن با عدالت سازمانی به نوعی از رابطه منفی و معنادار بین سابقه خدمت و ادراک عدالت سازمانی متأثر است. کاهش عدالت سازمانی ادراک شده با افزایش سابقه خدمت که با بیشتر تحقیقات پیشین نیز مغایر است که می‌تواند از نقاط ضعف یک سازمان بوده و پس از چند سال پیامدهای منفی برای آن سازمان به همراه داشته باشد. مسئولان آکادمی و کمیته ملی المپیک با توجه به نتایج این تحقیق می‌توانند به بازنگری در رویه‌ها، مکانیسم‌های توزیع پاداش و توزیع وظایف پرداخته و عواملی را که می‌تواند موجب کاهش ادراک عدالت سازمانی شود را شناسایی و برطرف کنند.

در مقایسه ادراک عدالت سازمانی بین مردان و زنان تفاوت معناداری مشاهده نشد که این نتیجه با تحقیق سماواتیان (۱۳۸۷)، عدیمی (۱۳۸۷)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) همسو و با تحقیق ویسنانت (۲۰۰۵) مغایر است. شاید یکی از عواملی که موجب عدم تأثیر جنسیت بر ادراک عدالت سازمانی می‌شود، رفتار یکسان و بدون تبعیض مسئولان آکادمی با کارکنان زن و مرد باشد. در ادراک عدالت سازمانی نیز بین کارکنان مجرد و متأهل تفاوت معناداری مشاهده نشد که این نتیجه نیز با تحقیق اشجع (۱۳۸۷) همسوست. به نظر می‌رسد جوان بودن کل کارکنان و مجرد بودن بیش از نیمی از آنها (۵۲ درصد) موجب شده عدالت ادراک شده بین کارکنان مجرد و متأهل با هم تفاوت معناداری نداشته باشد. همچنین در مقایسه عدالت سازمانی بین کارکنان با تحصیلات مختلف تفاوت معناداری مشاهده نشد. این نتیجه نیز با تحقیق کوهن و همکاران (۲۰۰۱) همسو و با تحقیقات عدیمی (۱۳۸۷) و یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) مغایر است. عدم تأثیر جنسیت، وضعیت تأهل و سطح تحصیلات بر میزان عدالت ادراک شده حاکی از آن است که شرایط کاری کم‌وبیش برای همه یکسان است و ادراکات کارکنان با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی متفاوت، اختلاف چندانی با هم ندارد.

با توجه به یافته‌های این تحقیق به مسئولان کمیته ملی المپیک به‌عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی در ارتباط با آکادمی، پیشنهاد می‌شود به ادراکات و دیدگاه‌های کارکنان آکادمی در ارتباط با وضعیت شغلی خود به‌ویژه عدالت ادراک شده اهمیت داده و با بازنگری در وضعیت کنونی، برای توسعه عدالت در آکادمی گام بردارند. بی‌توجهی نسبت به وضعیت کنونی عدالت در آکادمی نه تنها می‌تواند موجب کاهش تعهد سازمانی، بروز رفتارهای ضدشهروندی، غیبت و جدا شدن نیروهای متخصص از آکادمی شود بلکه با توجه به ارتباط رودروی بسیاری از این کارکنان با قهرمانان، مربیان و فدراسیون‌ها عواقب جبران‌ناپذیری برای ورزش قهرمانی کشور می‌تواند در پی داشته باشد.

در پایان از مسئولان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک که زمینه انجام این تحقیق را فراهم کردند و همچنین کارکنان آکادمی که در تکمیل پرسشنامه‌ها با ما همکاری کردند، کمال تشکر را داریم.



## منابع و مأخذ

۱. اخوان کاظمی، بهرام. (۱۳۷۹). "عدالت در اندیشه سیاسی غرب"، اطلاعات سیاسی - اقتصادی، شماره ۱۵۳-۱۵۴.
۲. اشجع، آرزو. (۱۳۸۷). "رابطه مشارکت در تصمیم‌گیری و اعتماد با رفتار مدنی سازمانی، هویت و عدالت سازمانی در مجتمع فولاد مبارکه اصفهان"، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، رشته روان‌شناسی صنعتی سازمانی، دانشگاه اصفهان.
۳. اشراقی، حسام. کاشف، میرمحمد. محرم‌زاده، مهرداد. (۱۳۸۸). "تأثیر نظام ارتباطات سازمانی بر تعارض در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی"، فصلنامه المپیک، (۴۵): ۳۳-۴۶.
۴. زکی، محمدعلی. (۱۳۸۱). "بررسی تأثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی"، مجله مصباح، (۴۳): ۸۸-۵۹.
۵. سماواتیان، حسین. (۱۳۸۷). "ادراک عدالت: چگونه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی عدالت سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند"، نخستین کنفرانس روان‌شناسی، اصفهان.
۶. عدیمی، فروزان. (۱۳۸۷). "مطالعه ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی آموزش و پرورش"، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد در رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
۷. قلی‌پور، آرین. پورعزت، علی‌اصغر. (۱۳۸۷). "پیامدهای احساس بی‌عدالتی سازمانی"، فصلنامه برداشت دوم، انتشارات مرکز تحقیقات دانشگاه امام صادق (ع)، (۸): ۲۳-۱.
۸. قلی‌پور، آرین. فتاحی، مهدی. پیران‌نژاد، علی. (۱۳۸۶). "مروری بر مهاجرت نخبگان در نهادهای آموزشی ایران"، نشریه رهیافت، (۴۰): ۳۵-۴۵.
۹. قلی‌پور، آرین. پیران‌نژاد، علی. (۱۳۸۶). "بررسی اثرهای عدالت در ایجاد و ارتقای خودباوری در نهادهای آموزشی"، پژوهشنامه علوم انسانی، (۵۳): ۳۷۴-۳۵۷.

۱۰. گل‌پور، محسن. نادى، محمدعلى. (۱۳۸۸). "رابطه شناخت عدالت و رفتارهای مشتری‌مداری در پرستاران"، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سلامت، (۳۵): ۶۱-۷۰.
۱۱. مرادی چالشتی، محمدرضا. (۱۳۸۷). "مدلسازی و تحلیل رابطه بین رهبری تحول‌آفرین، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران"، رساله دکتری در رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
۱۲. یعقوبی، مریم. (و همکاران). (۱۳۸۸). "رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان"، فصلنامه مدیریت سلامت، (۳۵): ۳۲-۲۵.
13. Ambros.M.L. (2002). "Contemporary justice research: A new look at familiar questions". *Organizational behavior and human decision processes*, (89): PP:803-812.
14. Bibby.C.L. (2008). "Should I stay or should I leave? Perceptions of age discrimination, Organizational justice and employee attitudes on intentions to leave", *Applied management and entrepreneurship*, (13):PP:63-86.
15. Bos,K.V. (2001). "Fundamental Research by Means of Laboratory Experiments Is Essential For a Better Understanding of Organizational Justice", *Vocational Behavior*, (58): PP:254-259.
16. Camerman, J, and Cropanzano R, and Vanderberghe C. (2007). "The Benefits of Justice for -Temporary Workers", *Sage Publications, Group & Organization Management*, (32):PP: 176-207.
17. Cloutier, Julie and Vilhuber, Lars. (2008). "Procedural justice criteria in salary determination", *Managerial Psychology*, (23): PP:713-740.
18. Cohen,V.C, and Spector, P.E. (2001). "The Role of Justice in Organizations. A Meta-Analysis". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (86): PP: 278-321.

19. Colquitt, J.A. (2001). "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure", *Applied Psychology*, (86): PP:386-400.
20. Colquitt, J.A., and Greenberg, J. (2003). "Organizational justice: A fair assessment of the state of the literature. In J.Greenberg(ED), *organizational behavior*":The state of the science(PP:165-210).Mahwah, Nj: Erlbaum.
21. Jordan, J.S., Turner, B, A., Pack S.M.(2009). "The influence of organizational justice on Perceived Organizational Support in a university recreational sports setting", *International Journal of Sport Management and Marketing*, Vol. 6, NO.1, PP:106 – 123.
22. Jordan, J. S., Turner, B. A., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2007). "Organizational justice as a predictor of job satisfaction: An examination of head basketball coaches". *The Journal for the Study of Sports and Athletes in Education*, Vol. 1, PP. 321–343.
23. Klendauer R, Deller J. (2009). "Organizational justice and managerial commitment in corporate mergers", *Managerial Psychology*, (24): PP:29-45.
24. Kohlmeyer, J., M and Parker, P.J. (2005). "Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note", *Accounting, Organizations and Society*, (30): PP:357-369.
25. Lambert E. (2003). "Justice in corrections: An exploratory study of the impact of organizational justice on correctional staff", *Criminal justice*, (31): PP:155-168.
26. McDowall, A. & Fletcher, C. (2004). "Employee development : an organizational justice perspective", *Personnel Review*, (33): P:829.
27. Nabatchi, T, and Bingham B, Good D H. (2007). "Organizational justice and workplace mediation: a six-factor model", *Conflict management*, (18): PP:148-174.

---

28-Rego, A and Cunha, M. (2006). "A Five-Dimensional Model of Organizational Justice". *Documentos de Trabalho em Gest3o. Universidade de Aveiro, DEGEI.*

29.Smucke.M.,Whisenant. Warren(2009). "Organizational justice and job satisfaction of high school coaches of boys' and girls' sports", *North American Society for Sport Management Conference (NASSM 2009) Columbia, P:328.*

30.Strode. J. P., Bravo. G.A., Turner. B.A.(2009). "Perceptions of Justice in High School Athletics: A Stakeholders Perspective", *Presented in 2009 North American Society for Sport Management Conference, 27 – 30 May, (NASSM 2009), [www.Nassm.com/files/Conf\\_abstracts/2009\\_235.Pdf](http://www.Nassm.com/files/Conf_abstracts/2009_235.Pdf).*

31.Whisenant W, and Jordan. J. (2008). "Fairness and enjoyment in school sponsored youth sports", *International review for the sociology of sport ,(43):PP: 91–100.*

32.Whisenant,W.(2005). "Organizational justice and commitment in interscholastic sports". *Sport, Education and Society, 10(3): PP:381–395.*