

## Studying the effect of organizational justice on job satisfaction in governmental and non-governmental organizations and institutions

Taha Ashayeri\* 

Department of Sociology, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

Tahereh Jahanparvar 

Department of Social Sciences, Faculty of Social Sciences, Communication & Media, Central Tehran branch, University of Islamic Azad, Tehran, Iran.

Somayeh Ghorbani Jafarlu 

Master's degree, Ardabil Province High School Education Director

### Abstract

**Context and Purpose:** The primary objective of this research is to examine the impact of organizational justice and its components on job satisfaction among employees in governmental and non-governmental institutions

**Methodology:** The research method is a meta-analysis covering the period from 2008 to 2024, with an initial sample of 145 documents collected. After screening, 92 documents were included in the analysis phase.

**Findings:** The results indicate that organizational justice has a significant overall effect on job satisfaction, with a correlation coefficient of 46%. As organizational justice increases in workplaces, job satisfaction also improves. Additionally, procedural justice (0.239), distributive justice (0.430), and interactional justice significantly contribute to enhancing job satisfaction

**Conclusion:** Organizational justice is vital for improving job satisfaction. When employees perceive fairness in rewards, procedures, and interpersonal treatment, they exhibit higher engagement, loyalty, and performance. Implementing justice-based policies can lead to sustainable organizational success in competitive settings.

**Keywords:** Organizational justice, job satisfaction, employees, work motivation, organizational commitment, organizational support

### Extended Abstract

A Model for Explaining Organizational Agility through Knowledge Management and Organizational Learning (Case Study: University of Medical Sciences)

In today's rapidly changing and competitive environment, organizations are constantly exposed to internal and external challenges that demand adaptability, responsiveness, and innovation. As a result, organizational agility has emerged as a key capability that enables institutions to survive and thrive amidst uncertainty. The present study aims to design and validate a causal model explaining organizational agility based on knowledge management and organizational learning, focusing on the context of a university of medical sciences in Iran.

---

\* Corresponding Author: [t.ashayeri@uma.ac.ir](mailto:t.ashayeri@uma.ac.ir)

**How to Cite:** Ashayeri, T., Jahanparvar, T., & Ghorbani Jafarlu, S. (2025). Studying the effect of organizational justice on job satisfaction in governmental and non-governmental organizations and institutions. *Journal of Comparative Public Administration*, 3(2), 128-155. doi: [10.22098/cpa.2025.17968.1080](https://doi.org/10.22098/cpa.2025.17968.1080)



The research is applied in purpose and descriptive-correlational in method. The statistical population consists of all employees of the university of medical sciences, among whom 213 respondents were selected using the Cochran formula through stratified random sampling. Data were gathered via standardized questionnaires on knowledge management, organizational learning, and organizational agility. The validity of the instruments was confirmed by experts in management and organizational behavior, and reliability was verified through Cronbach's alpha coefficients, all exceeding 0.70. The collected data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) with SPSS and LISREL software.

The results reveal that both knowledge management and organizational learning exert positive and significant effects on organizational agility. Furthermore, organizational learning plays a mediating role in the relationship between knowledge management and organizational agility. This implies that effective management of knowledge creation, sharing, and application enhances learning at the individual and collective levels, which subsequently strengthens the organization's ability to anticipate changes, adapt strategies, and respond efficiently to environmental fluctuations.

The structural model demonstrates an excellent fit with the data ( $\chi^2/df = 2.34$ , RMSEA = 0.065, GFI = 0.92, CFI = 0.95), indicating high explanatory power. Among the model's pathways, the strongest direct relationship was found between knowledge management and organizational learning ( $\beta = 0.71$ ), while organizational learning to organizational agility ( $\beta = 0.63$ ) and knowledge management to organizational agility ( $\beta = 0.48$ ) were also significant. The indirect effect of knowledge management on agility through learning was particularly noteworthy, confirming the pivotal role of continuous learning in translating knowledge into agile action.

The findings highlight that organizations—particularly in the educational and healthcare sectors—can enhance their agility by institutionalizing systems that promote knowledge sharing, collaborative learning, and innovative problem-solving. The study recommends that universities and similar institutions:

1. Establish dynamic knowledge management systems for the systematic capture and dissemination of institutional knowledge;
2. Encourage a culture of continuous learning and experimentation among employees;
3. Integrate knowledge and learning objectives into strategic and operational plans; and
4. Leverage technology-based platforms to facilitate real-time communication and adaptive learning.

From a theoretical standpoint, this study contributes to the expanding literature on organizational agility by empirically validating a structural model that links agility with two fundamental knowledge-based capabilities. It also provides practical insights for leaders and policymakers seeking to improve organizational responsiveness and innovation in the public healthcare education context.

Ultimately, the research concludes that knowledge management serves as the foundation of organizational learning, which in turn acts as a catalyst for developing agility.

By cultivating both knowledge-oriented and learning-oriented cultures, organizations can achieve a sustainable competitive advantage in an increasingly unpredictable environment.

Keywords: Organizational agility, knowledge management, organizational learning, structural equation modeling, university of medical sciences, Iran.



## مقدمه

عدالت یا انصاف به این معناست که آیا تصمیمات یا اقداماتی که بر اساس قانون، اخلاق، مذهب یا انصاف انجام می‌شود، از نظر اخلاقی درست است یا خیر. امروزه مردم کاملاً از عدالت در زندگی روزمره خود در خانه و به‌ویژه از مسائل مربوط به کار خود مانند عدالت مربوط به پرداخت منصفانه، انتخاب پرسنل و سیاست ارتقاء و غیره در سازمان آگاه هستند. تفسیر یک فرد از تصمیمات اتخاذشده توسط سازمان به‌عنوان کنشی منصفانه و عادلانه می‌تواند بر نگرش‌ها و رفتار فرد در محل کار تأثیر بگذارد (Solutions, 2018). این عدالت محیط کار با ایجاد رضایت کارکنان نقش کلیدی در توسعه‌سازمانی دارند (Johnson, 2012). عدالت سازمانی به نحوه برخورد سازمان با کارکنان و کیفیت روابط بین مدیران و زیرمجموعه‌ها به‌ویژه در رفتار بین‌فردی در زمان اجرای تصمیمات اشاره دارد (Bies & Moag, 1986). عدالت سازمانی، ادراک کارکنان از انصاف کلی در ساختارها، رویه‌ها، رفتار مدیران و نتایج کاری است. (Niehoff, & Moorman, 1993). عدالت یا انصاف سازمانی عوامل حیاتی محل کار است که به بقای موفق یک سازمان در عصر رقابت کمک می‌کند. عدالت سازمانی این است که چگونه کارکنان سازمان را از نظر انصاف درک می‌کنند که باعث ایجاد تعهد کارکنان، انگیزه کارکنان، روحیه کارکنان، عملکرد کارکنان، رضایت کارکنان می‌گردد (Al-Douri, 2020). ادراک کارکنان از بی‌عدالتی در توزیع پاداش‌ها، منجر به کاهش انگیزه و رضایت شغلی می‌شود. کارکنانی که احساس می‌کنند تلاش‌هایشان به‌درستی پاداش داده نمی‌شود، دچار نارضایتی شده و احتمالاً انگیزش درونی‌شان افت می‌کند (Adams, 1965). افراد زمانی از شغل خود رضایت دارند که احساس کنند بین تلاششان، عملکرد و پاداش رابطه منطقی و عادلانه‌ای وجود دارد. رضایت شغلی زمانی تقویت می‌شود که فرآیندهای تصمیم‌گیری در سازمان مبتنی بر ویژگی‌های عدالت باشد **مطالعات** نشان می‌دهد هر سه نوع عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) بر پیامدهای سازمانی همچون رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر می‌گذارند (Colquitt, 2001). عدالت سازمانی اصطلاحی است که نقش عدالت درک شده توسط افرادی که به‌طور مستقیم با محل کار مرتبط هستند را توصیف می‌کند. رضایت شغلی کارکنان نقش بسیار مهمی در بهره‌وری، تعهد و حفظ نیروی انسانی داشته و کارکنان راضی‌تر، عملکرد بهتری دارند، کمتر به دنبال ترک شغل بوده و بیشتر به سازمان خود وفادار می‌مانند. عدالت سازمانی به‌عنوان یک عامل کلیدی در افزایش رضایت شغلی شناخته‌شده است. با درک بهتر تأثیر عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن، سازمان‌ها می‌توانند استراتژی‌ها و سیاست‌های مؤثرتری را برای افزایش رضایت شغلی کارکنان خود پیاده‌سازی کنند. رضایت شغلی کارکنان به‌طور مستقیم با عملکرد سازمانی مرتبط است. کارکنان راضی‌تر، انگیزه بیشتری برای انجام کار باکیفیت بالا داشته و بیشتر در جهت دستیابی به اهداف سازمانی تلاش می‌کنند و این عدالت سازمانی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی از طریق افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و کاهش رفتارهای منفی مانند غیبت و ترک شغل کمک کند. در کنار موارد فوق با افزایش رضایت شغلی از طریق بهبود عدالت سازمانی، سازمان‌ها می‌توانند نرخ ترک شغل و هزینه‌های مربوط به آن را کاهش دهند. می‌تواند به بهبود روابط کاری بین کارکنان و مدیران کمک نموده و وقتی کارکنان احساس می‌کنند که با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود، اعتماد بیشتری به مدیران خود داشته و روابط کاری بهتری برقرار می‌کنند. این امر می‌تواند منجر به افزایش همکاری، کاهش تعارضات و بهبود جوسازمانی شود. در دنیای متغیر امروز، سازمان‌ها باید به‌طور مداوم خود را با تغییرات محیطی وفق دهند. عدالت سازمانی می‌تواند به کارکنان کمک کند تا با تغییرات



سازمانی سازگارتر شوند. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که رویه‌ها و فرآیندهای تغییر منصفانه هستند، احتمال بیشتری دارد که از تغییرات حمایت نموده و با آن‌ها همکاری کنند. با توجه به اهمیت و ضرورت‌های ذکرشده، مطالعات در این زمینه می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا محیط کار بهتری را برای کارکنان خود ایجاد نموده و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند و در دنیای رقابتی امروز موفق‌تر عمل کنند. بر این اساس پرسش اصلی تحقیق عبارت است از:

آیا عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن بر رضایت شغلی کارکنان اداری و سازمانی تأثیر معنی‌داری داشته است؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### عدالت سازمانی

عدالت سازمانی معیاری برای احساسات فرد از نتایج ارزیابی کارکنان از یک سازمان است، این امر به تصمیم‌گیری سازمانی مربوط می‌شود تا با درگیر کردن تصمیم‌گیری در مورد سیاست‌ها و مقررات در سازمان به عنصر مهمی برای تبدیل شود. مفهوم عدالت و رضایت سازمانی زمانی به یک عامل مهم تبدیل می‌شود که منافع نیروی انسانی در محیط کسب‌وکار در نظر گرفته شود (Arumdani & Sopiah, 2022). مفهوم عدالت در سازمان‌هایی که انصاف سازمانی محسوب می‌شوند قابل مشاهده است. انصاف سازمانی مبتنی بر مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها و اصول است. عدالت سازمانی مبتنی بر مقایسه آن چیزی است که کارکنان بر اساس رفتاری که با آن‌ها داشته‌اند، به یک سازمان کمک می‌کنند. مشارکت کارکنان بر اساس پاداش، ارتقاء، پاداش و غیره است (Moorman, 1991) سهم کارکنان نسبت به سازمان در صورتی افزایش می‌یابد که با انصاف یا عدالت رفتار شده و نسبت به سازمان تعهد بیشتری داشته باشند (Saunders. & Thornhill, 2003) تعهد کارکنان، روحیه، رضایت شغلی از نتایج مهم عدالت سازمانی است (Usmani, & Jamal, 2013) بر این اساس ابعاد عدالت سازمانی شامل:

۱. **عدالت توزیعی:** عدالت توزیعی به نگرانی ابرازشده توسط کارکنان در رابطه با توزیع منابع و نتایج مربوط می‌شود (Adams, 1965)

۲. **عدالت رویه‌ای:** عدالت رویه‌ای به درک یک فرد از انصاف بر اساس رویه‌ها و خط‌مشی‌های سازمان یا مربوط به انصاف در فرایندهای تصمیم‌گیری است (Leventhal, 1980).

۳. **عدالت تعاملی:** عدالت تعاملی به ادراکات فردی از انصاف با ارتباطات بین فردی در سازمان مربوط می‌شود (Herawati & Sinto, 2023) یا به انصاف در تعاملات بین فردی در محیط سازمانی اشاره داشته و خود به دو زیر مؤلفه الف. **عدالت بین فردی** (احترام و کرامت در برخورد با کارکنان) و ب. **عدالت اطلاعاتی** (شفافیت در انتقال اطلاعات و دلایل تصمیم‌گیری‌ها) تقسیم شده است.

### رضایت شغلی

رضایت شغلی یک حالت احساسی مثبت یا لذت‌بخش است که ناشی از ارزیابی فرد از شغل یا تجربه شغلی‌اش است. (Locke, 1976). رضایت شغلی میزان علاقه‌مندی یا بی‌علاقگی فرد به شغل خود است که تحت تأثیر تجربه‌های فردی، ویژگی‌های شغلی و زمینه‌سازمانی قرار می‌گیرد (Spector, 2022) رضایت شغلی یک حالت روان‌شناختی لذت‌بخش است که از ارزیابی فرد از شغل یا تجربه کاری‌اش ناشی می‌شود. رضایت شغلی

منعکس‌کننده یک حالت عاطفی خوشایند ناشی از ارزیابی شغل یا تجارب کاری است (Al-Sada, et al 2017). به‌ویژه، سطوح بالای رضایت شغلی کارکنان اغلب به موفقیت سازمانی کمک می‌کند، درحالی‌که رضایت شغلی پایین می‌تواند برای سازمان مضر باشد. رضایت شغلی در بهبود بهره‌وری و عملیات سازمانی نقش دارد (Kalleberg, 1977). رضایت شغلی به‌عنوان یک حالت عاطفی خوشایند یا مثبت ناشی از ارزیابی شغل یا تجربیات فرد که نتیجه ادراک یک کارمند از این است که شغل آن‌ها چقدر می‌تواند چیزهایی را که مهم تلقی می‌شوند؛ فراهم کند. رضایت شغلی چیزی است که قابل‌مشاهده نیست، اما می‌تواند به‌عنوان یک واکنش عاطفی به موقعیت کاری خلاصه شود (Luthans, & Youssef, 2004)؛ و ابعاد آن عبارت است از:

۱. **رضایت از ماهیت شغل**<sup>۱</sup>: علاقه فرد به نوع وظایف، تنوع کار، چالش‌برانگیز بودن، سطح استقلال و معناداری کاری است. شغلی که خسته‌کننده، تکراری و بی‌معنا تلقی شود، رضایت شغلی را کاهش داده و در مقابل، فرصت برای رشد و یادگیری در شغل، موجب رضایت می‌شود.
۲. **رضایت از حقوق و مزایا**<sup>۲</sup>: میزان حقوق دریافتی و مزایای جانبی مانند بیمه، پاداش، تعطیلات و مزایای بازنشستگی یکی از ابعاد مهم رضایت شغلی است. رضایت از این بُعد به ادراک فرد از **عدالت توزیعی** در سازمان نیز بستگی دارد.
۳. **رضایت از فرصت‌های ارتقاء**<sup>۳</sup>: ادراک فرد از امکان پیشرفت شغلی، افزایش مسئولیت و جایگاه اجتماعی و شفافیت در مسیر رشد شغلی از این بُعد تشکیل می‌شود. اگر کارکنان احساس کنند شغل‌شان سقف مشخص و محدودی دارد، احتمال نارضایتی افزایش می‌یابد.
۴. **رضایت از سرپرستی و رهبری**<sup>۴</sup>: شامل کیفیت رفتار مدیران و سرپرستان، میزان حمایت، قابلیت اعتماد، بازخورد سازنده و احترام به کارکنان است. رابطه انسانی مثبت با مدیران یکی از قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های رضایت شغلی است.
۵. **رضایت از همکاران**<sup>۵</sup>: کیفیت روابط بین‌فردی در محیط کار، احساس حمایت، انسجام تیمی و همکاری، باعث ایجاد محیطی مثبت می‌شود. برخوردهای نامناسب، رقابت ناسالم یا فضای خصمانه می‌تواند رضایت را به‌شدت کاهش دهد.
۶. **امنیت شغلی**<sup>۶</sup>: ثبات موقعیت شغلی و نبود تهدید برای اخراج یا بی‌ثباتی، بر احساس آرامش روانی و رضایت تأثیرگذار است. مشاغل قراردادی یا فاقد حمایت قانونی ممکن است باعث اضطراب شغلی شوند.
۷. **تعادل کار و زندگی**<sup>۷</sup>: قابلیت فرد در مدیریت هم‌زمان الزامات شغلی و مسئولیت‌های شخصی یا خانوادگی. ساعات کار طولانی، فشار کاری بالا و نبود انعطاف‌پذیری می‌تواند منجر به تعارض کار-زندگی و نارضایتی شود (Spector, 2022).

<sup>1</sup> The Work Itself

<sup>2</sup> Pay and Benefits

<sup>3</sup> Promotion Opportunities

<sup>4</sup> Supervision/Leadership

<sup>5</sup> Coworkers

<sup>6</sup> Job Security

<sup>7</sup> Work-Life Balance

۸. **تناسب فرد و شغل**<sup>۱</sup>: میزان هماهنگی بین توانایی‌ها، علایق، شخصیت و ارزش‌های فرد با ویژگی‌ها و انتظارات شغلی. وقتی شغل با نیازها و ویژگی‌های فردی همخوانی دارد، رضایت شغلی به‌طور چشمگیری افزایش می‌یابد.

۹. **شرایط فیزیکی و محیط کاری**<sup>۲</sup>: شامل عوامل محیطی مانند ایمنی، نور، صدا، فضای فیزیکی، ابزار مناسب کار و سطح رفاه محیطی. محیطی نامناسب می‌تواند بر سلامت روانی و فیزیکی تأثیر منفی گذاشته و رضایت را کاهش دهد.

۱۰. **درک از عدالت سازمانی**<sup>۳</sup>: رضایت از رویه‌های تصمیم‌گیری، نحوه توزیع منابع و شیوه تعامل مدیران با کارکنان. عدالت سازمانی به‌طور غیرمستقیم بر سایر ابعاد مانند رضایت از پرداخت، ارتقاء و رهبری اثر می‌گذارد (Lock, 1976)

### نظریه تبادل اجتماعی و انگیزه بیرونی

طبق نظریه بلاو، روابط تبادل اجتماعی با توقع متقابل پایدار و توسعه می‌یابد و سازمان‌ها یا سرپرستان رفتار مطلوبی را با کارمند خود آغاز نموده و انتظار دارند که کارکنان با نشان دادن نگرش‌های شغلی مثبت، متقابلاً رفتار کنند. درگیر شدن در روابط تبادل اجتماعی با سازمان‌ها یا سرپرستان، احساس تعهدی را در تک‌تک کارکنان ایجاد می‌کند که نقش کلیدی در برانگیختن نگرش‌های مثبت کارکنان دارد احساس تعهد به پاسخ متقابل، محرک اصلی در پس رابطه مبادله سالم بین کارمندان و کارفرمایان آن‌ها است. در این رابطه مبادله‌محور، کارکنان از انگیزه‌های منفعت شخصی نگرش مثبتی از خود نشان می‌دهند، به این صورت که تنها زمانی کارهای خوب سازمان‌ها را متقابل می‌کنند که روابط مبادله‌ای خود را با سازمانشان ارزشمند و شایسته توسعه بیشتر بدانند (Roch, et al, 2019). کارکنان انگیزه بیرونی برای نشان دادن نگرش‌های کاری مثبت دارند و انتظار دارند از داشتن روابط مبادله با سازمان‌ها و سرپرستان خود بهره ببرند (Greenberg, 1987). عدالت سازمانی به نگرش مثبت کارکنان منجر می‌شود. عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی روابط تبادل اجتماعی تأثیر می‌گذارد. ادراک عدالت رویه‌ای بر نتایج مرتبط با سازمان مانند رضایت، تعهد و قصد ماندن از طریق متغیر میانجی حمایت سازمانی ادراک‌شده تأثیر می‌گذارد (Tekleab, Takeuchi, Taylor, 2005). عدالت سازمانی برای کمک به ارتقای پایداری سازمانی شناخته‌شده است. این ایده که کارکنان انگیزه دارند درازای پاداش‌های منصفانه‌ای که سازمان ارائه کرده است، نگرش‌های مطلوب نشان دهند (Lee & Rhee, 2023)

**نظریه برابری آدامز**<sup>۴</sup>: نظریه برابری یکی از نظریه‌های بنیادین در تبیین عدالت سازمانی و رضایت شغلی به شمار می‌رود. این نظریه بر پایه روان‌شناسی اجتماعی و مفاهیم عدالت توزیعی بنا شده و بر نقش ادراک کارکنان از عدالت در توزیع منابع تأکید دارد. طبق نظریه آدامز، افراد در سازمان‌ها دائماً خود را با دیگران مقایسه می‌کنند. آن‌ها نسبت ورودی‌ها (مانند تلاش، تجربه، تحصیلات، وقت صرف‌شده) و خروجی‌ها (مانند حقوق، مزایا، ارتقاء و قدردانی) خود را با دیگران می‌سنجند. اگر این نسبت با دیگران برابر باشد، احساس عدالت شکل می‌گیرد؛ در غیر این صورت، فرد دچار نارضایتی و بی‌عدالتی ادراک‌شده می‌شود. زمانی که کارکنان احساس کنند نسبت ورودی‌ها و

<sup>1</sup> Person-Job Fit

<sup>2</sup> Working Conditions

<sup>3</sup> Perceived Organizational Justice

<sup>4</sup> Adams' Equity Theory

خروجی‌هایشان نسبت به دیگران منصفانه است، احساس رضایت شغلی پیدا می‌کنند. در مقابل، اگر این نسبت ناعادلانه درک شود، فرد ممکن است دچار نارضایتی شغلی، کاهش انگیزش، یا حتی رفتارهای منفی نظیر ترک شغل یا عملکرد پایین شود (Adams, 1963)

**نظریه رویدادهای عاطفی<sup>۱</sup>:** این نظریه یک چارچوب روان‌شناسی سازمانی است که تمرکز آن بر تأثیر احساسات و هیجانات روزمره در محیط کار بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان است، از جمله رضایت شغلی. این نظریه فرض می‌کند که محیط‌های کاری شامل مجموعه‌ای از رویدادهای کوچک و بزرگ هستند (مثلاً دریافت بازخورد مثبت، بی‌احترامی از مدیر، ارتقاء یا حذف پاداش). این رویدادها موجب ایجاد واکنش‌های عاطفی می‌شوند. واکنش‌های احساسی منفی مانند خشم، ناامیدی یا احساس تحقیر، می‌توانند رضایت شغلی را کاهش دهند؛ درحالی‌که هیجانات مثبت باعث تقویت احساس رضایت و تعلق می‌شوند. عدالت سازمانی (مخصوصاً عدالت تعاملی و رویه‌ای) از طریق رویدادهای روزمره در محل کار درک می‌شود. وقتی مدیران با کارکنان با احترام، صداقت و انصاف رفتار می‌کنند، رویدادهای مثبت عاطفی شکل می‌گیرد که به افزایش رضایت شغلی منجر می‌شود. در مقابل، بی‌عدالتی، رفتارهای تحقیرآمیز یا تصمیم‌گیری‌های ناعادلانه منجر به رویدادهای منفی و کاهش رضایت خواهند شد.

## پیشینه پژوهش

### الف. خارجی

فیاض (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان *تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان و رضایت شغلی* " نشان می‌دهد که عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد، عدالت سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد، رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد، عدالت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. درنهایت باید گفت که سیاست‌های منابع انسانی برای بهبود همکاری بین همکاران، ارتباط بین رهبران و زیردستان باید به‌خوبی ایجاد شود تا درک کارکنان و رضایت شغلی در ارائه فرصت‌های ترفیع به‌طور منصفانه و مطابق با الزامات برای همه کارکنان باشد.

چلا و داده‌های (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان *"تأثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی"* نشان می‌دهد که کارکنان نقش حیاتی در رشد و توسعه سازمان دارند. نتایج پژوهش نشان داد که ابعاد مختلف عدالت سازمانی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارد.

پیری و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان *"بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان در بین کارکنان بهداشتی دولتی در ناحیه کالومو"* نشان می‌دهد که عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با رضایت شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری دارند. به‌طور کلی، این مطالعه به این نتیجه رسید که عدالت سازمانی ضعیفی در مراکز بهداشتی در زامبیا وجود دارد که منجر به نارضایتی شغلی کارکنان می‌شود. این مطالعه برنامه‌های برابری و آموزشی را برای کارکنان به‌منظور ارتقای عدالت سازمانی توصیه کرد.

<sup>۱</sup> Affective Events Theory - AET



فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

### ب. تحقیقات داخلی

در جدول زیر پژوهش‌های داخلی منتخب جهت ارزیابی فرا تحلیل ذکر شده است.

جدول ۱: پیشینه تجربی

| نویسندگان                      | گروه مورد مطالعه                          | مکان     | قومیت | حجم نمونه | شیوه نمونه‌گیری | رشته تحصیلی نویسنده     | نوع سند                  |
|--------------------------------|-------------------------------------------|----------|-------|-----------|-----------------|-------------------------|--------------------------|
| سبوحی و همکاران (۱۴۰۳)         | آموزش و پرورش                             | سمنان    | فارس  | ۲۴۲       | خوشه‌ای         | علوم تربیتی             | مقاله علمی پژوهشی        |
| محمدزاده میخوش (۱۴۰۳)          | کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان          | گیلان    | گیلگی | ۲۰۰       | تصادفی          | مدیریت                  | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| فتحی و همکاران (۱۴۰۳)          | کارکنان بیمارستان                         | تهران    | فارس  | ۲۰۱       | دسترس           | روانشناسی               | مقاله علمی پژوهشی        |
| شکی و علی زاده (۱۴۰۳)          | شهرداری شهرستان بابلسر                    | بابلسر   | مازنی | ۲۷۰       | تصادفی ساده     | تربیت بدنی              | مقاله علمی پژوهشی        |
| کرسوادکوهی (۱۴۰۳)              | کارکنان صندوق رفاه دانشجویان وزارت بهداشت | تهران    | فارس  | ۱۱۷       | تصادفی          | مدیریت                  | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| لطفی ترازک و جعفری (۱۴۰۲)      | دبیران تربیت بدنی                         | کرمانشاه | کرد   | ۱۸۰       | تصادفی ساده     | تربیت بدنی              | مقاله علمی پژوهشی        |
| شریفی (۱۴۰۲)                   | کارکنان                                   | یزد      | فارس  | ۱۴۰       | در دسترس        | مدیریت                  | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| مسلم خانی (۱۴۰۲)               | کارکنان                                   | تهران    | فارس  | ۱۰۰       | در دسترس        | مدیریت دولتی            | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| ساری و پیری (۱۴۰۱)             | کارکنان                                   | تهران    | فارس  | ۹۰        | تصادفی طبقه‌ای  | روانشناسی صنعتی سازمانی | مقاله کنفرانسی           |
| درفش و همکاران (۱۴۰۱)          | معلمان                                    | خوزستان  | عرب   | ۱۳۰       | تصادفی طبقه‌ای  | مدیریت آموزشی           | مقاله علمی پژوهشی        |
| گنجی و شیرزاد کبریا (۱۴۰۱)     | کارکنان                                   | تهران    | فارس  | ۱۹۶       | تصادفی          | علوم تربیتی             | مقاله علمی پژوهشی        |
| حسن خانی (۱۴۰۱)                | کارکنان                                   | تهران    | فارس  | ۱۰۰       | هدفمند          | مدیریت بازرگانی         | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| علی نژاد (۱۴۰۱)                | کارکنان                                   | تهران    | فارس  | ۲۸۳       | تصادفی ساده     | مدیریت دولتی            | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| میرزا ابراهیمی رضا محله (۱۴۰۱) | کادر درمان                                | گیلان    | فارس  | ۲۳۶       | تصادفی خوشه‌ای  | مدیریت                  | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| حاجی ابراهیم (۱۴۰۱)            | مدیران و کارشناسان                        | تهران    | فارس  | ۳۲۷       | طبقه‌ای         | مدیریت                  | پایان نامه کارشناسی ارشد |
| چهاردولی قلی لاله سفلی (۱۴۰۱)  | کارکنان                                   | کرمانشاه | کرد   | ۲۵۸       | تصادفی طبقه‌ای  | مدیریت بازرگانی         | پایان نامه کارشناسی ارشد |

فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

|                          |                |                   |     |                  |                |                      |                               |
|--------------------------|----------------|-------------------|-----|------------------|----------------|----------------------|-------------------------------|
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت آموزشی  | تصادفی ساده       | ۳۲۷ | فارس             | فارس           | معلمان               | اردلان و معجونی (۱۴۰۰)        |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت         | در دسترس          | ۲۲۶ | فارس             | تهران          | کارکنان              | سرگلزائی و عباسی (۱۴۰۰)       |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت         | در دسترس          | ۱۴۱ | فارس             | اصفهان         | کارکنان              | صنایعی و همکاران (۱۴۰۰)       |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت آموزشی  | خوشه‌ای چند مرحله | ۱۱۰ | آذری ولر         | همدان          | معلمان               | نادری (۱۴۰۰)                  |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت         | تصادفی ساده       | ۱۳۴ | فارس             | مشهد           | کارکنان              | پورملاخانی (۱۴۰۰)             |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت دولتی   | خوشه‌ای           | ۱۰۸ | فارس             | البرز          | کارکنان              | پرماسی (۱۴۰۰)                 |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت         | تصادفی            | ۱۳۴ | فارس             | خراسان رضوی    | کارکنان              | پورملاخانی (۱۴۰۰)             |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت         | خوشه‌ای           | ۱۲۹ | کرد              | ایلام          | کارکنان              | زینی و ندیان (۱۴۰۰)           |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت آموزشی  | تصادفی ساده       | ۳۲۷ | فارس             | فارس           | معلمان               | اردلان و معجونی (۱۴۰۰)        |
| مقاله علمی پژوهشی        | روانشناسی      | سهمیه‌ای          | ۱۶۰ | آذری             | خراسان شمالی   | کارکنان              | امانی و همکاران (۱۴۰۰)        |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت         | سهمیه‌ای          | ۱۸۸ | آذری             | شهرستان ارومیه | کارکنان              | ابراهیم‌زاده و همکاران (۱۳۹۹) |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت ورزشی   | تصادفی طبقه‌ای    | ۲۳۴ | فارس             | تهران          | مدیران ورزش          | مقدس شرق و همکاران (۱۳۹۹)     |
| مقاله علمی پژوهشی        | روانشناسی      | خوشه‌ای           | ۲۰۵ | فارس             | گیلان          | پرستاران             | رضائی و همکاران (۱۳۹۹)        |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت         | طبقه‌ای           | ۷۹  | فارس             | خراسان         | کارکنان              | صدیقی (۱۳۹۹)                  |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت آموزشی  | تصادفی طبقه‌ای    | ۱۳۰ | عرب              | خوزستان        | معلمان دوره ابتدایی  | مجتهدی (۱۳۹۹)                 |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت         | تصادفی طبقه‌ای    | ۲۵۶ | آذری، کردو ترکمن | خراسان شمالی   | کارکنان و پرستاران   | بهادر (۱۳۹۹)                  |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت ورزشی   | تصادفی ساده       | 246 | فارس             | استان البرز    | معلمان زن تربیت بدنی | اندام و طاهری (۱۳۹۸)          |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت آموزشی، | تصادفی ساده       | ۱۷۵ | فارس             | فارس           | کارکنان              | برزگر و عواطفی منفرد (۱۳۹۸)   |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت آموزشی  | تصادفی طبقه       | ۲۴۸ | فارس             | هرمزگان        | مدیران مدارس ابتدایی | رنجبری مازغی (۱۳۹۸)           |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت         | تصادفی طبقه‌ای    | ۲۲۵ | فارس             | تهران          | کارکنان              | جوادی (۱۳۹۸)                  |

|                             |                     |                               |     |               |                        |                                |                                          |
|-----------------------------|---------------------|-------------------------------|-----|---------------|------------------------|--------------------------------|------------------------------------------|
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت دولتی        | طبقه‌ای                       | ۱۹۵ | فارس          | گیلان                  | کارکنان                        | رنجی شیشه گورابی<br>(۱۳۹۸)               |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | روانشناسی           | تصادفی ساده                   | ۱۱۳ | فارس          | فارس                   | معلمان دبیرستان                | کرم پور (۱۳۹۸)                           |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | تحقیقات<br>آموزشی   | در دسترس                      | ۱۰۰ | بلوچ          | سیستان و<br>بلوچستان   | معلمان مدارس<br>استثنایی       | محسنی و میرگل<br>(۱۳۹۷)                  |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت دولتی        | تصادفی ساده                   | ۹۷  | فارس          | سمنان                  | معاونین،<br>مدیران و کارشناسان | عجم (۱۳۹۷)                               |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت              | کل شمار                       | ۱۰۹ | لر            | کهگیلویه<br>وبویر احمد | کارکنان                        | سبزی (۱۳۹۷)                              |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | روانشناسی           | تصادفی<br>طبقه‌ای             | ۱۲۵ | فارس          | فارس                   | کارکنان                        | رضایی و محمودی<br>(۱۳۹۶)                 |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | علوم اجتماعی        | تصادفی ساده                   | ۲۰۰ | آذری<br>ولر   | همدان                  | کارکنان                        | محمدی فاتح (۱۳۹۶)                        |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | روانشناسی           | در دسترس                      | ۲۱۷ | آذری          | آذربایجان<br>شرقی      | معلمان                         | رشیدی (۱۳۹۶)                             |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت              | تصادفی                        | ۲۱۰ | فارس          | تهران                  | کارکنان                        | هاشمی (۱۳۹۶)                             |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | روانشناسی           | تصادفی<br>طبقه‌ای             | ۱۶۳ | فارس          | هرمزگان                | کارکنان                        | ریسی حسن لنگی<br>وصیحی قراملکی<br>(۱۳۹۶) |
| مقاله علمی و<br>پژوهشی      | علوم تربیتی         | تصادفی ساده                   | ۱۸۷ | فارس          | تهران                  | کارکنان                        | محسن وزیری ثانی<br>(۱۳۹۵)                |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | مدیریت<br>آموزشی،   | هدفمند و<br>طبقه‌ای<br>تصادفی | ۳۹۵ | بلوچ          | سیستان و<br>بلوچستان   | اعضای هیئت علمی                | فرزاتجو و همکاران<br>(۱۳۹۵)              |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | مدیریت ورزشی        | تصادفی                        | ۱۶۲ | لر و آذر      | همدان                  | کارکنان                        | کریمی و اندام<br>(۱۳۹۵)                  |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | ارتباطات<br>اجتماعی | تصادفی<br>طبقه‌ای             | ۱۴۷ | آذر           | آذربایجان<br>شرقی      | کارکنان                        | مصطفایی و صمدی<br>(۱۳۹۵)                 |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | مدیریت آموزشی       | تصادفی<br>طبقه‌ای             | ۳۵۷ | فارس          | اصفهان                 | دبیران مرد و زن                | نادی و اسلامی هرندی<br>(۱۳۹۵)            |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | روانشناسی           | در دسترس                      | ۳۰۰ | فارس          | فارس                   | کارکنان                        | اولیایی (۱۳۹۵)                           |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | روانشناسی           | تصادفی ساده                   | ۲۱۰ | فارس          | تهران                  | کارکنان                        | فرهادی (۱۳۹۵)                            |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت              | تصادفی                        | ۱۸۴ | فارس          | تهران                  | کارکنان و مدیران               | قاروی آهنگر (۱۳۹۵)                       |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | مدیریت              | تصادفی ساده                   | ۱۸۸ | آذری و<br>کرد | آذربایجان<br>غربی      | کارکنان                        | ابراهیم‌زاده و همکاران<br>(۱۳۹۴)         |

فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

|                          |                            |                  |          |       |          |                       |                                        |
|--------------------------|----------------------------|------------------|----------|-------|----------|-----------------------|----------------------------------------|
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت صنعتی               | طبقه‌ای و تصادفی | ۲۱۰      | فارس  | خوزستان  | کارکنان               | ماهی جوشقانی و هادوی (۱۳۹۴)            |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت صنعتی               | تمام شماری       | ۴۳       | فارس  | مشهد     | کارکنان               | اکبری بورتک و پور (۱۳۹۴)               |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت آموزشی              | خوشه‌ای          | ۱۳۸      | کرد   | کرمانشاه | کارشناسان             | کاظمی (۱۳۹۴)                           |
| مقاله علمی و پژوهشی      | فلسفه تعلیم و تربیت        | تصادفی ساده      | ۸۶       | فارس  | اصفهان   | کارکنان               | بابازاده و همکاران (۱۳۹۳)              |
| مقاله علمی و پژوهشی      | مدیریت                     | تصادفی           | ۲۰۵      | آذری  | ارومیه   | کارکنان               | حسینی و همکاران (۱۳۹۳)                 |
| مقاله علمی و پژوهشی      | مدیریت ورزشی               | تصادفی ساده      | ۲۱۰      | فارس  | تهران    | کارشناسان             | قنبرپور نصرتی و همکاران ۱۳۹۳           |
| مقاله علمی پژوهشی        | جامعه‌شناسی                | تصادفی ساده      | ۲۶۵      | مازنی | مازندران | کارکنان               | زارع و دادخواه جویباری (۱۳۹۳)          |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت                     | تصادفی ساده      | ۱۰۰      | فارس  | فارس     | کارکنان آموزش و پرورش | اکبرپور (۱۳۹۳)                         |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | روانشناسی                  | طبقه‌ای          | ۱۷۵      | فارس  | شیراز    | کارکنان               | محمد امیدوار (۱۳۹۳)                    |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | مدیریت                     | هدفمند           | ۱۳۰      | فارس  | سمنان    | کارکنان               | صرفی (۱۳۹۳)                            |
| پایان نامه کارشناسی ارشد | علوم تربیتی                | تصادفی ساده      | ۱۹۶      | فارس  | تهران    | کارکنان               | خسروی زیری (۱۳۹۳)                      |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت ورزشی               | تصادفی           | ۱۴۴      | فارس  | تهران    | ورزشکاران مرد         | سارانی و همکاران (۱۳۹۳)                |
| مقاله علمی و پژوهشی      | مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی | تصادفی           | ۱۸۰      | فارس  | تهران    | کارکنان               | صفا نیا و قربانعلی زاده قاضیانی (۱۳۹۲) |
| مقاله علمی و پژوهشی      | علوم تربیتی                | تصادفی ساده      | ۴۰       | فارس  | فارس     | کارکنان               | صالحی و همکاران ۱۳۹۲                   |
| مقاله علمی و پژوهش       | علوم تربیتی                | تصادفی ساده      | ۲۱۴      | فارس  | هرمزگان  | معلمان شاغل           | ایمانی و امین شایان جهرمی (۱۳۹۲)       |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت آموزشی              | تصادفی طبقه‌ای   | 297 دبیر | فارس  | همدان    | دبیران مدارس متوسطه   | قنبری و حجاری (۱۳۹۲)                   |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت برنامه‌ریزی آموزشی  | در دسترس         | ۱۱۲      | فارس  | تهران    | کارکنان               | صفا نیا و قربانعلی زاده قاضیانی (۱۳۹۲) |
| مقاله علمی پژوهشی        | مدیریت ورزشی               | تصادفی           | ۱۱۸      | فارس  | تهران    | کارشناسان             | پورسلطانی زرنندی و همکاران (۱۳۹۲)      |



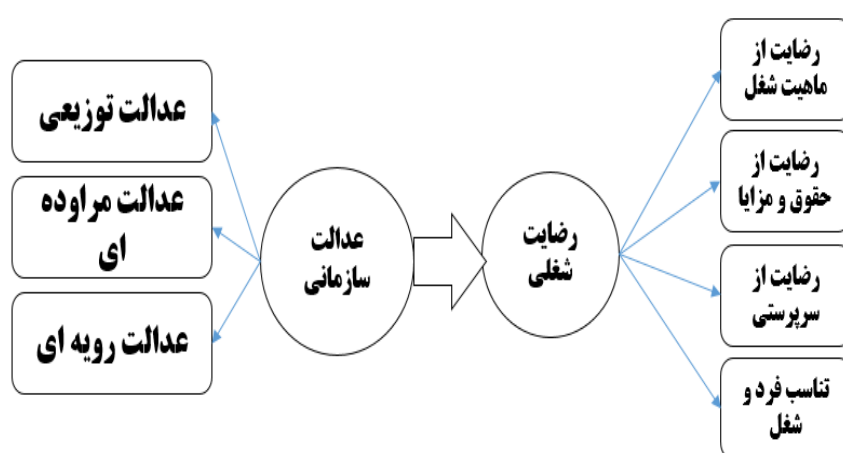
فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

|                             |                                         |                   |     |             |                        |                            |                                       |
|-----------------------------|-----------------------------------------|-------------------|-----|-------------|------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت                                  | تصادفی ساده       | ۷۲  | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | یاوریان (۱۳۹۲)                        |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت آموزشی                           | تصادفی<br>طبقه‌ای | ۲۱۰ | لر          | کهنکلیو و<br>بویر احمد | کارکنان رسمی               | طاهری‌زاده (۱۳۹۲)                     |
| مقاله پژوهشی                | مدیریت بازرگانی                         | تصادفی ساده       | ۱۹۶ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | درخشیده و رضایی<br>دولت‌آبادی (۱۳۹۲). |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | علوم تربیتی<br>(مدیریت<br>آموزشی)       | تصادفی<br>طبقه‌ای | ۳۵۷ | بلوچ        | سیستان و<br>بلوچستان   | کارکنان                    | سرگزی (۱۳۹۲)                          |
| مقاله علمی و<br>پژوهشی      | مدیریت                                  | تصادفی<br>طبقه‌ای | ۳۰۰ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | دهقان و همکاران<br>(۱۳۹۱)             |
| مقاله علمی و<br>پژوهشی      | روانشناسی و<br>آموزش کودکان<br>استثنایی | در دسترس          | ۳۰۰ | فارس        | کرج                    | معلمان مرد و زن            | ارجمند نیا و ایمانی<br>نوجانی (۱۳۹۱)  |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | برنامه‌ریزی<br>درسی                     | تصادفی ساده       | ۱۴۰ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | خراسانی و کنعانی<br>نیری (۱۳۹۱)       |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | علوم تربیتی                             | تصادفی            | ۱۶۷ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | نوری و همکاران<br>(۱۳۹۱)              |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | روانشناسی                               | خوشه‌ای           | ۲۱۴ | فارس        | تهران                  | معلمان زن مدارس<br>ابتدایی | عقیقی (۱۳۹۱)                          |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | علوم تربیتی                             | تصادفی<br>طبقه‌ای | ۲۹۷ | آذری<br>ولر | همدان                  | دبیران مدارس متوسطه        | حجاری (۱۳۹۱)                          |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | مدیریت آموزشی                           | تصادفی ساده       | ۱۵۲ | فارس        | فارس                   | معلمان زن مدارس<br>ابتدایی | بیرمی (۱۳۹۰)                          |
| پایان نامه<br>کارشناسی ارشد | روانشناسی                               | تصادفی<br>طبقه‌ای | ۱۱۶ | فارس        | یزد                    | کارکنان                    | پوررحیمی<br>اردکانی (۱۳۹۰)            |
| مقاله علمی و<br>پژوهشی      | علوم تربیتی                             | تصادفی ساده       | ۱۰۰ | فارس        | هرمزگان                | معلمان شاغل                | امین شایان جهرمی<br>و همکاران ۱۳۸۸    |
| مقاله علمی و<br>پژوهشی      | مدیریت خدمات<br>آموزشی                  | تصادفی ساده       | ۱۱۰ | فارس        | اصفهان                 | کارکنان                    | یعقوبی و همکاران<br>(۱۳۸۸)            |
| مقاله علمی و<br>پژوهشی      | مدیریت آموزشی                           | تصادفی ساده       | ۲۹۲ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | عبدالهی و رضاخانی<br>(۱۳۸۸)           |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | مدیریت                                  | تصادفی            | ۷۰۰ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | سیدجوادین و<br>همکاران (۱۳۸۷)         |
| مقاله علمی<br>پژوهشی        | روانشناسی<br>صنعتی                      | تصادفی<br>طبقه‌ای | ۲۳۰ | فارس        | تهران                  | کارکنان                    | رضایی و همکاران<br>(۱۳۸۷)             |

### تحلیل نظری

عدالت سازمانی تأثیر عمیق و گسترده‌ای بر کیفیت محیط کار و نگرش‌های شغلی کارکنان دارد. هنگامی که کارکنان احساس کنند در سازمان با آن‌ها به صورت منصفانه رفتار می‌شود، حس تعلق، امنیت روانی و اعتماد در آنان تقویت می‌شود. این احساس عدالت منجر به افزایش انگیزش درونی برای انجام وظایف و مشارکت فعال‌تر در فعالیت‌های سازمانی می‌شود. کارکنانی که سازمان را عادل می‌دانند، تمایل بیشتری به وفاداری، همکاری تیمی و رعایت هنجارهای سازمانی دارند. در چنین شرایطی، نه تنها بهره‌وری افزایش می‌یابد، بلکه روابط انسانی نیز دوستانه‌تر و همراه با تعامل مثبت خواهد بود. در مقابل، فقدان عدالت در سطوح مختلف سازمان می‌تواند منجر به نارضایتی شغلی، فرسودگی روانی، کاهش تعهد سازمانی و حتی بروز رفتارهای منفی مانند غیبت، شکایت مکرر و کاهش کیفیت عملکرد شود. بی‌عدالتی ادراک‌شده همچنین یکی از عوامل اصلی در تصمیم کارکنان برای ترک شغل و جستجوی فرصت‌های کاری بهتر محسوب می‌شود. از سوی دیگر، زمانی که عدالت در نظام‌های ارزیابی، پاداش‌دهی، ارتقاء و ارتباطات درون سازمانی رعایت شود، نوعی اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران شکل می‌گیرد که بستر مناسبی برای تعامل سازنده، خلاقیت، هم‌افزایی و رشد فردی و سازمانی فراهم می‌سازد. به طور کلی، عدالت سازمانی از مهم‌ترین عوامل زمینه‌ساز توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌هاست و می‌تواند رضایت شغلی را به عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی سلامت روانی و بهره‌وری کاری، به شکل پایدار ارتقاء دهد. درک منصفانه بودن تصمیمات و فرایندها، فارغ از نتایج نهایی، خود موجب کاهش تنش‌ها، افزایش احساس ارزشمندی و تمایل بیشتر به ماندن در سازمان می‌شود. بر این اساس، عدالت سازمانی نقشی بنیادین در ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت و پایدار ایفا می‌کند که رضایت شغلی را تقویت و عملکرد کل سیستم را بهبود می‌بخشد.

### الگوی نظری پژوهش



شکل ۱: الگوی نظری تحقیق

## فرضیه‌های تحقیق

### الف. فرضیه اصلی

به نظر می‌رسد که بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

### ب. فرضیه فرعی

- به نظر می‌رسد که بین عدالت رویه‌ای و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- به نظر می‌رسد که بین عدالت توزیعی و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- به نظر می‌رسد که بین عدالت مراوده‌ای و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

و... وابسته‌است (Herdiyanti et al, 2019)."

که ..... "

### روش شناسی تحقیق<sup>۱</sup>

روش تحقیق حاضر؛ کمی و شیوه تحلیل آن فراتحلیل کمی و مرور سیستماتیک مطالعات است. نرم‌افزار مورد استفاده CMA2 و آزمون‌های آماری برای تبیین رابطه متغیرهای مستقل با وابسته؛ d کوهن و f فیشر است. پرسشنامه از نوع معکوس و سنج غیر واکنشی محسوب می‌شود. در فرا تحلیل در گام اول با جستجوی کلیدواژه "عدالت سازمانی و رضایت شغلی"، از منابع علمی، مقاله و پایان‌نامه‌های ارشد و دکتری گردآوری شده و تعداد آن به‌عنوان جامعه آماری کل شمارش می‌گردد. بعد از اتمام آن؛ مرحله غربالگری آغاز می‌شود، در مرحله غربالگری؛ ملاک ورود و خروج مبنای محقق قرار می‌گیرد؛ یعنی مقاله‌هایی که حائز شرایط ورود به تحلیل هستند؛ باقی‌مانده و آثار بی‌کیفیت، فاقد روش یافته‌های معتبر (کمی و کیفی)؛ از لیست خارج می‌شود. در گام بعدی مقاله‌های مستخرج از سال قدیم به سال جدید تنظیم شده و اولین مقاله منتشرشده جهت تحلیل و ورود به نرم‌افزار ۱۳۸۷ و آخرین مقاله منتشرشده که محقق در جستجوی خود به آن رسیده در سال ۱۴۰۳ منتشرشده است. در گام سوم؛ با شمارش مقاله‌های حائز شرایط فرا تحلیل با عنوان حجم نمونه تعیین شده و در بازه زمانی ۱۳۸۷ الی ۱۴۰۳، از جامعه آماری ۱۴۵ تحقیق دائلود شده از منابع علمی؛ بعد از کنترل از حیث روشی، اعتبار، روایی و یافته‌های علمی، تعداد ۹۲ مقاله (حجم نمونه) وارد نرم‌افزار شده و اندازه اثر نهایی هر پژوهش و اثر نهایی کل برآورد شده است.

<sup>۱</sup>. Methodology

## یافته‌های تحقیق

### الف) توصیفی

- به لحاظ هویت قومی ۷۶ درصد فارس؛ ۸ درصد آذری؛ ۶ درصد لر؛ ۵ درصد بلوچ؛ ۳ درصد عرب؛ ۲ درصد ترکمن بوده است
- شیوه نمونه‌گیری در ۴۷ درصد تصادفی ساده؛ ۲۷ درصد طبقه‌ای؛ ۱۱ درصد خوشه‌ای؛ ۱۱ درصد دسترس و ۴ درصد سهمیه‌ای بوده است.
- نوع گروه موردبررسی ۴۲ درصد کارکنان بخش دولتی؛ ۲۵ درصد نیروهای آموزش و پرورش؛ ۱۰ درصد نخبگان و متخصصان؛ ۶ درصد کادر درمان؛ ۱۱ درصد دانشگاهیان؛ ۶ درصد گروه ورزشی بوده است.
- رشته تحصیلی نویسندگان در ۶۶ درصد گروه مدیریت؛ ۱۵ درصد روانشناسی؛ ۵ درصد علوم اجتماعی؛ ۱۰ درصد علوم تربیتی؛ ۲ درصد تربیت بدنی و ۲ درصد فلسفه بوده است.
- نوع پژوهش در ۵۵ درصد مقاله پژوهشی؛ ۴۴ درصد پایان نامه کارشناسی ارشد و ۱ درصد مقاله کنفرانسی بوده است.

### ب) تحلیلی

#### اندازه اثر کلی پژوهش عدالت سازمانی بر رضایت شغلی

جدول شماره ۲؛ اندازه اثر کلی عدالت سازمانی بر رضایت شغلی را به‌طورکلی نشان می‌دهد.

جدول ۲ اندازه اثر کل پژوهش

| سطح معنی‌داری | Z     | حد بالا | حد پایین | اندازه اثر | اثر کل پژوهش |               |
|---------------|-------|---------|----------|------------|--------------|---------------|
|               |       |         |          |            | وابسته       | مستقل         |
| ۰/۰۰۰         | ۹/۸۹۰ | ۰/۴۳۰   | ۰/۱۸۲    | ۰/۴۶۱      | رضایت شغلی   | عدالت سازمانی |

به لحاظ کلی؛ تأثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی معنی‌دار بوده و مقدار این رابطه برابر با ۴۶ درصد است؛ با افزایش عدالت سازمانی کارکنان در ادارات و سازمان‌ها؛ رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد.

#### ضریب اندازه اثر مؤلفه‌های عدالت سازمانی بر رضایت شغلی

جدول ۳ اندازه اثر مؤلفه‌های عدالت سازمانی بر رضایت شغلی را به‌طورکلی نشان می‌دهد

فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

جدول ۳ اندازه اثر مؤلفه‌های عدالت سازمانی بر رضایت شغلی

| مؤلفه‌های عدالت سازمانی | اندازه اثر | Z     | سطح معنی‌داری |
|-------------------------|------------|-------|---------------|
| عدالت رویه‌ای           | ۰/۲۳۹      | ۴/۴۵۲ | ۰/۰۰۰         |
| عدالت توزیعی            | ۰/۴۳۰      | ۷/۶۳۷ | ۰/۰۰۰         |
| عدالت مراوده‌ای         | ۰/۲۵۶      | ۹/۸۴۵ | ۰/۰۰۰         |

طبق نتایج فوق، مؤلفه‌های عدالت سازمانی بر رضایت شغلی رابطه معنی‌داری داشته است. بر این اساس:

- بین عدالت رویه‌ای و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود داشته و مقدار اثر آن برابر با ۰/۲۳۹ است.
- بین عدالت توزیعی و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود داشته و مقدار اثر آن برابر با ۰/۴۳۰ است.
- بین عدالت مراوده‌ای و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود داشته و مقدار اثر آن برابر با ۰/۲۵۶ است.

### بحث و نتیجه‌گیری

عدالت سازمانی به ادراک کارکنان از انصاف در محیط کار اشاره دارد و یکی از عوامل مهم در ارتقاء رضایت شغلی، تعهد سازمانی، انگیزش و عملکرد است. رضایت شغلی به‌عنوان نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود، تحت تأثیر متغیرهای گوناگون از جمله ساختار سازمانی، تعاملات انسانی و عدالت سازمانی قرار می‌گیرد. در دهه‌های اخیر، پژوهشگران حوزه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی و جامعه‌شناسی کار، پیوستگی میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی را مورد توجه قرار داده‌اند این پژوهش نشان می‌دهد که:

هرچه عدالت سازمانی بیشتر به همان میزان رضایت شغلی در میان کارکنان نیز بیشتر می‌شود، عدالت نقش مستقیم در ارتقای رضایت شغلی کارکنان در سازمان و ادارات داشته است. این متغیر توانسته ۴۶ درصد از تغییرات رضایت شغلی را تبیین و پیش‌بینی نماید. دالت سازمانی را در مورد اینکه سازمان چگونه با افراد منصفانه رفتار می‌کند و درک آن‌ها نسبت به عدالت سازمان تعریف می‌کند رفتار منصفانه با کارکنان در محل کار منجر به ایجاد سطح بالایی از اعتماد در یک سازمان می‌شود. رضایت شغلی عامل مهمی در هر محیط کاری است که می‌تواند منجر به موفقیت در هر محیط کاری شود. طبق رضایت شغلی به نگرشی اطلاق می‌شود که سطح احساس فرد را در رابطه با شغلشان روشن می‌کند. با این حال، عدالت سازمانی به ارزیابی کارکنان از رفتار عادلانه، برابر و برابر در محل کار اشاره دارد. اجرای عدالت در محیط کار از سوی مدیریت منجر به دستیابی به اهداف سازمانی و کسب موفقیت می‌شود. ایجاد و ارائه جو عدالتی در سازمان‌ها به‌طور مثبت بر انگیزه و عملکرد کارکنان منعکس می‌شود. زمانی که با کارکنان در سازمانی منصفانه رفتار شود، وظایف خود را به نحو احسن انجام می‌دهند، با این حال، زمانی که احساس کنند رفتار ناعادلانه‌ای داشته باشد منجر به رضایت شغلی پایین در محیط کار می‌شود.

همچنین:

هرچه شدت عدالت رویه‌ای بیشتر؛ به همان میزان رضایت شغلی در میان کارکنان نیز بیشتر می‌شود. این متغیر توانسته ۲۳ درصد از تغییرات رضایت شغلی را تبیین و پیش‌بینی نماید. عدالت رویه‌ای به درک کارکنان از انصاف در فرآیندها، سیاست‌ها و شیوه‌های تصمیم‌گیری در سازمان مربوط است. عدالت رویه‌ای زمانی که رعایت شود،



موجب می‌شود تا کارکنان حتی اگر از نتیجه تصمیم‌گیری راضی نباشند، از روش اتخاذ آن رضایت داشته باشند. حس کنترل و مشارکت در سازمان افزایش یابد. درنهایت اعتماد بین کارکنان و مدیران تقویت شده و تعارض‌ها و مقاومت در برابر تصمیم‌ها کاهش یابد.

هرچه شدت عدالت توزیعی بیشتر؛ به همان میزان رضایت شغلی در میان کارکنان نیز بیشتر می‌شود. این متغیر توانسته ۴۳ درصد از تغییرات رضایت شغلی را تبیین و پیش‌بینی نماید. عدالت توزیعی به احساس انصاف در توزیع منابع و پاداش‌ها اشاره دارد. این بعد عدالت بررسی می‌کند که آیا کارکنان فکر می‌کنند حقوق، مزایا، ترفیع‌ها، فرصت‌های آموزشی و دیگر منابع سازمانی به‌درستی، متناسب با تلاش، توانایی، تجربه یا عملکرد توزیع شده‌اند یا خیر. وقتی کارکنان احساس کنند که دریافتی‌ها و مزایا با زحمات و عملکردشان همخوانی دارد؛ در این حالت احساس ارزشمندی و انگیزه درونی بیشتری نموده و حس تعلق به سازمان افزایش می‌یابد. احتمال بروز نارضایتی، فرسودگی شغلی یا رفتارهای مقابله‌ای کاهش می‌یابد.

هرچه شدت عدالت مراوده‌ای (تعاملی) بیشتر؛ به همان میزان رضایت شغلی در میان کارکنان نیز بیشتر می‌شود. این متغیر توانسته ۲۵ درصد از تغییرات رضایت شغلی را تبیین و پیش‌بینی نماید. عدالت مراوده‌ای به کیفیت تعاملات انسانی و ارتباطی میان مدیران و کارکنان مربوط است. این بعد از عدالت بیش از هر چیز به احساس کرامت انسانی و ارتباطات انسانی در محیط کار مربوط می‌شود. احساس دیده‌شده و شنیده شدن در محیط کار افزایش می‌یابد. کارکنان احساس امنیت روانی و اعتماد به مدیران پیدا می‌کنند. فضای کاری انسانی‌تر و همدلانه‌تر می‌شود. درنهایت باید گفت که هر سه بعد به‌هم پیوسته‌اند. برای ارتقاء واقعی رضایت شغلی، لازم است سازمان هم به نتایج عادلانه، هم به فرآیندهای منصفانه و هم به رفتارهای انسانی و محترمانه توجه کند. مدیریتی و تصمیم‌گیری‌ها در سازمان منصفانه، محترمانه، شفاف و عاری از تبعیض است. این احساس، پایه‌گذار شکل‌گیری رضایت شغلی است. زمانی که کارکنان سازمان را عادلانه می‌دانند. در این حالت نسبت به کارفرما و شغل خود احساس مثبت پیدا نموده و انگیزه درونی برای کار بیشتر و تعهد سازمانی افزایش می‌یابد. نیروی انسانی احساس می‌کنند که زحماتشان ارزش‌گذاری شده و قدردانی می‌شود و محیط کار برایشان قابل پیش‌بینی، قابل اعتماد و اخلاقی می‌شود. درنتیجه، رضایت شغلی، به‌عنوان یک نگرش کلی مثبت نسبت به شغل، در آنان تقویت می‌شود. عدالت در توزیع منابع، در نحوه تصمیم‌گیری‌ها و در برخوردهای بین فردی، حس مالکیت و امنیت روانی ایجاد می‌کند. این وضعیت زمینه‌ساز ارتقای رضایت شغلی در سطوح مختلف سازمانی می‌شود. عدالت سازمانی، مسئله مهم و حیاتی در ارتقای رضایت شغلی کارکنان و نیروی انسانی است. عدالت سازمانی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که در سازمان با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود، احتمال بیشتری دارد که از شغل خود راضی باشند. در این میان وجود عدالت توزیعی می‌تواند رضایت شغلی را از طریق تأثیر بر احساس ارزشمندی و قدردانی کارکنان افزایش دهد. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که پاداش‌ها و مزایا به‌طور منصفانه توزیع می‌شوند، احتمال بیشتری دارد که احساس کنند ارزشمند هستند و از شغل خود راضی باشند. همچنین عدالت رویه‌ای می‌تواند رضایت شغلی را از طریق افزایش اعتماد و احساس کنترل کارکنان افزایش دهد. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که رویه‌ها منصفانه هستند، احتمال بیشتری دارد که به سازمان اعتماد کنند و احساس کنند که کنترل بیشتری بر شغل خود دارند. عدالت تعاملی می‌تواند رضایت شغلی را از طریق افزایش احساس احترام و ارزشمندی کارکنان افزایش

دهد. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که با احترام با آن‌ها رفتار می‌شود و نظرات آن‌ها شنیده می‌شود، احتمال بیشتری دارد که از شغل خود راضی باشند. به‌طور کلی، عدالت سازمانی می‌تواند به ایجاد یک محیط کار مثبت و حمایت‌کننده کمک کند که در آن کارکنان احساس ارزشمندی، احترام و اعتماد می‌کنند. این امر می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی شود.

## پیشنهادهای سازمانی تحقیق

### مراحل و اقدامات اجرایی:

#### ۱. ارزیابی و تحلیل وضعیت موجود:

##### نظرسنجی عدالت سازمانی:

طراحی و اجرای یک نظرسنجی جامع برای ارزیابی درک کارکنان از عدالت رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای. استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد عدالت سازمانی

##### مصاحبه‌های فردی و گروهی:

انجام مصاحبه‌های فردی با کارکنان در سطوح مختلف سازمانی برای درک عمیق‌تر دیدگاه‌ها و تجربیات آن‌ها در مورد عدالت سازمانی.

برگزاری جلسات گروهی (کانون‌های تمرکز) برای تبادل نظر و شناسایی مسائل و مشکلات مشترک.

##### تحلیل داده‌ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف:

تحلیل آماری داده‌های حاصل از نظرسنجی‌ها و مصاحبه‌ها برای شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان در زمینه عدالت سازمانی.

تهیه گزارش جامع از نتایج ارزیابی و ارائه پیشنهادها برای بهبود.

#### ۲. طراحی و تدوین برنامه عملیاتی:

##### تعیین اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری:

تعیین اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری برای هر یک از ابعاد عدالت سازمانی (رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای). مثال: افزایش میانگین نمره عدالت رویه‌ای در نظرسنجی‌ها به میزان ۱۰ درصد در طی یک سال.

##### تدوین استراتژی‌ها و اقدامات اجرایی:

تدوین استراتژی‌ها و اقدامات اجرایی مشخص برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده.

مثال: برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران در زمینه رفتارهای عادلانه و محترمانه با کارکنان.

##### تعیین مسئولیت‌ها و جدول زمانی:

تعیین مسئولیت‌های مشخص برای هر یک از اقدامات اجرایی.

تهیه جدول زمانی دقیق برای اجرای برنامه.

### ۳. اجرای برنامه عملیاتی:

#### اجرای اقدامات بهبود:

اجرای اقدامات بهبود در هر یک از ابعاد عدالت سازمانی بر اساس نتایج ارزیابی و برنامه عملیاتی.

#### عدالت رویه‌ای:

بازنگری و اصلاح رویه‌ها و فرایندهای تصمیم‌گیری برای اطمینان از منصفانه و شفاف بودن آن‌ها. ارائه آموزش‌های لازم به مدیران و کارکنان در مورد رویه‌ها و فرایندهای سازمان. ایجاد مکانیسم‌های شکایت و رسیدگی به اعتراضات کارکنان.

#### عدالت توزیعی:

بازنگری و اصلاح نظام پرداخت و پاداش برای اطمینان از منصفانه و عادلانه بودن آن. ارائه فرصت‌های برابر برای ارتقاء و پیشرفت شغلی. شفاف‌سازی معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد.

#### عدالت مراوده‌ای:

برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران در زمینه مهارت‌های ارتباطی و رفتارهای محترمانه با کارکنان. تشویق به ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر احترام، همدلی و صداقت. ایجاد کانال‌های ارتباطی باز و شفاف بین مدیران و کارکنان.

### ۴. ارزیابی و بازخورد:

#### ارزیابی دوره‌ای پیشرفت:

انجام ارزیابی‌های دوره‌ای برای بررسی پیشرفت در دستیابی به اهداف تعیین شده. استفاده از شاخص‌های عملکرد کلیدی برای اندازه‌گیری اثربخشی اقدامات اجرایی.

#### دریافت بازخورد از کارکنان:

برگزاری جلسات بازخورد با کارکنان برای دریافت نظرات و پیشنهادات آن‌ها در مورد برنامه. استفاده از نظرسنجی‌ها و مصاحبه‌ها برای جمع‌آوری بازخورد.

#### اصلاح و بهبود مستمر:

اصلاح و بهبود برنامه بر اساس نتایج ارزیابی و بازخورد کارکنان. ایجاد یک چرخه بهبود مستمر برای ارتقای عدالت سازمانی و رضایت شغلی.

### ۵. فرهنگ‌سازی و آموزش:

#### آموزش مدیران و کارکنان:

برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان در زمینه اهمیت عدالت سازمانی و نحوه رفتارهای عادلانه. استفاده از روش‌های آموزشی تعاملی و جذاب (مانند بازی‌های نقش‌آفرینی و مطالعات موردی).

#### ارتباطات:

ارائه اطلاعات منظم و شفاف به کارکنان در مورد رویه‌ها، فرایندها و تصمیمات سازمان. ایجاد کانال‌های ارتباطی باز و شفاف بین مدیران و کارکنان.

#### ترویج ارزش‌ها:

ترویج ارزش‌های عدالت، احترام، همدلی و صداقت در سازمان. تجلیل از رفتارهای عادلانه و محترمانه.

#### مثال‌های عملی از اقدامات بهبود:

##### عدالت رویه‌ای:

تشکیل کمیته‌ای متشکل از نمایندگان کارکنان و مدیریت برای بازنگری و اصلاح رویه‌های سازمان. ایجاد یک سیستم آنلاین برای ثبت و پیگیری شکایات کارکنان.

##### عدالت توزیعی:

تدوین یک نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد با شاخص‌های شفاف و قابل اندازه‌گیری. ارائه فرصت‌های آموزشی و توسعه‌ای برای کارکنان با استعداد و انگیزه.

##### عدالت مراوده‌ای:

برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران در زمینه مهارت‌های گوش دادن فعال و همدلی. ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر احترام و قدردانی از کارکنان.

#### نکات کلیدی برای موفقیت برنامه:

##### حمایت مدیریت ارشد:

حمایت و تعهد مدیریت ارشد به اجرای برنامه ضروری است.

##### مشارکت کارکنان:

مشارکت فعال کارکنان در تمامی مراحل برنامه (ارزیابی، طراحی، اجرا و ارزیابی) ضروری است.

##### تخصیص منابع:

تخصیص منابع کافی (مالی، انسانی و زمانی) برای اجرای برنامه ضروری است.

##### اندازه‌گیری و ارزیابی:

اندازه‌گیری و ارزیابی مستمر پیشرفت برنامه برای اطمینان از اثربخشی آن ضروری است.

##### انعطاف‌پذیری:

انعطاف‌پذیری در اجرای برنامه برای انطباق با شرایط و نیازهای سازمان ضروری است.

با اجرای این راهکار جامع، سازمان‌ها می‌توانند عدالت سازمانی را بهبود بخشند و در نتیجه رضایت شغلی کارکنان را افزایش دهند. این امر نه تنها به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند، بلکه باعث کاهش هزینه‌های ناشی از ترک شغل، غیبت و کاهش بهره‌وری نیز می‌شود.

## تعارض منافع

نویسنده مسئول اعلام می دارد که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارد.

## سپاسگزاری

بدینوسیله از داوران و اعضای فصلنامه مدیریت تطبیقی که در جهت ارتقای کیفیت مقاله حاضر کمک نمودند، تقدیر می شود.

## منابع

- ابراهیم زاده، یحیی (۱۳۹۹)، بررسی رابطه عدالت سازمانی ادراک شده و تیپ شخصیتی با رضایت شغلی کارکنان بانک های دولتی شهرستان ارومیه، *مجله مطالعات علوم اسلامی انسانی*، ۲۲، صص ۱۷-۹.
- ادهمی، علی (۱۳۹۸)، بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، *مجله آراء*، ۱۵، صص ۷۰-۶۱.
- ارجمند نیا، علی اکبر؛ ایمانی نوجانی؛ معصومه (۱۳۹۱)، رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان مدارس عادی، استثنایی و استعدادهای درخشان، *مجله پژوهش های روانشناسی اجتماعی*، ۵، صص ۱۱-۱.
- اردلان، محمدرضا؛ معجونی، حسین (۱۴۰۱)، نقش عدالت سازمانی در رضایت شغلی با میانجی گری رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روانشناختی، *مجله مدیریت بر آموزش سازمان*، ۱، صص ۱۰۸-۷۳.
- اکبرپور، امین (۱۳۹۳)، رابطه اخلاق سازمانی و عدالت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان زرقان، *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی*.
- اکبری بوننگ، محمد؛ پور، سمیرا (۱۳۹۴)، بررسی رابطه مدیریت اسلامی منابع انسانی با عدالت سازمانی، رضایت شغلی و تمایل به ترک شغل، *مجله مطالعات منابع انسانی*، ۱۵، صص ۶۲-۳۷.
- امانی، ملاح؛ صائمیان، هما؛ مرادی، رضا (۱۴۰۰)، نقش عدالت سازمانی، حمایت سازمانی و استرس شغلی در پیش بینی رضایت شغلی: مطالعه موردی شهر بجنورد، *نشریه دانش انتظامی خراسان شمالی*، ۲۹، صص ۱۸-۱.
- امیدوار، محمد (۱۳۹۳)، رابطه عدالت سازمانی با چرخش شغلی و رضایت شغلی کارکنان شهرداری شهر مرودشت، *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی*.
- امین شایان جهرمی، شاپور؛ صالحی، مسلم؛ ایمانی، جواد (۱۳۸۸)، رابطهی عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس، *مجله آموزش و ارزشیابی*، ۵، صص ۳۴-۷.
- اندام، رضا؛ طاهری، حسین (۱۳۹۸)، طراحی مدل پیش بینی بی تفاوتی سازمانی براساس عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی (مورد مطالعه: معلمان زن تربیت بدنی استان البرز)، *مجله مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، ۲۱، صص ۲۱۵-۱۹۴.
- اولیایی، بهاره (۱۳۹۵)، رابطه عدالت سازمانی و جو اخلاقی محیط کار با رضایت شغلی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز، *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان*.
- ایمانی نوجانی، معصومه؛ ارجمند نیا، علی اکبر (۱۳۹۱)، رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان مدارس عادی، استثنایی و استعدادهای درخشان، *مجله پژوهش های روانشناسی اجتماعی*، ۲(۵)، صص ۱۱-۱.
- ایمانی، جواد؛ امین شایان جهرمی، شاپور (۱۳۹۲)، رابطهی بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین مدارس استثنایی استان هرمزگان، *مجله نوآوری های مدیریت آموزشی*، ۳۰، صص ۴۴-۲۹.
- بابا زاده، طاهره؛ جمشیدیان، عبدالرسول؛ رحیمی، حمید؛ مرادی، محمدرضا (۱۳۹۳)، تحلیل رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی شهر اصفهان، *مجله جامعه شناسی کاربردی*، ۵۳، صص ۸۴-۷۱.
- برزگر، عصمت؛ عوافی منفرد، فاطمه (۱۳۹۸)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین کارکنان شرکت گاز استان فارس، *مجله روانشناسی و علوم رفتاری ایران*، ۱۷، صص ۱۳۴-۱۲۵.
- بهادر، زهرا (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی و بروز رفتارهای انحرافی (مورد مطالعه: مدیریت درمان سازمان تأمین اجتماعی استان خراسان شمالی)، *پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی حکیمان - بجنورد، گروه مدیریت*.



فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

- بیرمی، آمنه (۱۳۹۰)، رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان زن ابتدایی شهرستان فیروزآباد، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- پرماسی، محسن (۱۴۰۰)، مطالعه و بررسی تأثیر عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی بر رضایت شغلی کارکنان با نقش واسطه‌ای رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری ماهدشت، استان البرز)، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه پیام نور استان البرز، مرکز پیام نور ماهدشت.
- پورحیمری اردکانی، مجتبی (۱۳۹۰)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین کارکنان بهزیستی شهرستان یزد، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- پورسلطانی زرنندی، حسین؛ تندنویس، فریدون؛ نادری، مریم (۱۳۹۲)، ارتباط ادراک از عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، *مجله پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۵، صص ۱۵۶-۱۳۹.
- پورملاخانی، مریم (۱۴۰۰)، بررسی ابعاد عدالت سازمانی بر رضایت شغلی از طریق نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان بیمارستان‌های تخصصی روان پزشکی در شهر مشهد)، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، موسسه آموزش عالی عطار، گروه مدیریت.
- جوادی، ولی (۱۳۹۸)، بررسی رابطه بین رعایت عدالت سازمانی و رضایت شغلی (مورد مطالعه: کارکنان بانک شهر تهران)، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت.
- چهاردولی قلی، لاله و سفلی، حمید (۱۴۰۱)، شناسایی رابطه میان عدالت سازمانی و سهولت در کار با توجه به نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت آب و فاضلاب شهر کرمانشاه)، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه پیام نور استان کرمانشاه، مرکز پیام نور کرمانشاه.
- حاجی ابراهیم، عاطفه (۱۴۰۱)، بررسی نقش عدالت سازمانی بر رضایت شغلی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی سازمان مورد مطالعه اداره کل پست استان تهران، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه خوارزمی، دانشکده مدیریت.
- حجاری، نفیسه (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه دولتی شهر همدان در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۹۱، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه بوعلی سینا، دانشکده علوم انسانی.
- حسن خانی، علی اصغر (۱۴۰۱)، بررسی تأثیر مولفه‌های عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمان با رضایت شغلی (مطالعه موردی: باشگاه فرهنگی ورزشی سایپا)، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، موسسه آموزش عالی تاکستان، دانشکده علوم انسانی.
- حسینی، محمد؛ رحیمی، مرضیه؛ سامری، مریم (۱۳۹۳)، تأثیر اخلاق کار اسلامی بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و غیبت از کار کارکنان اداره برق شهرستان ارومیه، *مجله مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۲(۴)، صص ۶۳۳-۶۱۳.
- خراسانی، اباصلت و کنعانی نیری، پژمان (۱۳۹۱)، بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان شرکت مادر تخصصی فرودگاه‌های کشور، *مجله مشاوره‌ی شغلی و سازمانی*، ۱۲، صص ۷۹-۱۰۰.
- خسروی زیری، جلال (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و توانمندی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- درخشیده، حامد و رضایی دولت آبادی، حسن (۱۳۹۲)، تحلیل نقش راهبردی رفتار اخلاقی کارکنان بر رابطه میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان (مورد مطالعه: هتل‌های سه، چهار و پنج ستاره در شهر تهران)، *مجله فرایند مدیریت و توسعه*، ۸۵، صص ۹۷-۱۱۳.
- درفش، حجت الله؛ جهانی فر، مجتبی؛ مجتهدی، غلام عباس (۱۴۰۱)، نقش ادراک از عدالت سازمانی بر رضایت شغلی و سلامت اجتماعی معلمان شهر بهبهان، *مجله دست‌اوردهای روان‌شناختی*، ۱، صص ۵۶-۳۹.
- دهقان، نبی اله؛ عمرانی فر، عباس؛ حسینی، محمدرضا؛ فتحی، صمد (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین رعایت عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان (مورد مطالعه یک سازمان نظامی)، *مجله مدیریت نظامی*، ۴۶، صص ۱۰۲-۶۵.
- رشیدی، یوسف (۱۳۹۶)، رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان با خودکارآمدی آموزشی آنان، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه پیام نور استان آذربایجان شرقی، مرکز پیام نور تبریز.
- رضایی، طاهره؛ ساعتچی، محمود و جاویدی، حجت الله (۱۳۸۷)، بررسی رابط رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی در بین کارکنان، *فصلنامه روانشناسی*، ۱۴.
- رضایی، لیلا و محمودی، میترا (۱۳۹۶)، ارائه مدلی برای تبیین رفتار شهروندی سازمانی براساس رضایت شغلی و عدالت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان، *مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۳۰، صص ۲۷۲-۲۵۳.

فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

- رضائی، سجاد؛ خاکساری، زهرا؛ حاتم سیاهکل محله، علیرضا (۱۳۹۹)، بررسی رابطه‌ی ارشادگری و رضایت شغلی با توجه به نقش واسطه‌ای عدالت و تعهد سازمانی در پرستاران، *مجله رویش روانشناسی*، ۵۴، صص ۲۶-۱۵.
- رنجبری مازغی، صغری (۱۳۹۸)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی با رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان میناب، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندر جاسک، گروه مدیریت آموزشی*.
- رنجی شیشه گورابی، محمد (۱۳۹۸)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی ادراک شده بر رضایت شغلی با نقش میانجی سرمایه روانشناختی در بین کارکنان بیمارستان رسول اکرم شهر رشت، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه پیام نور استان گیلان، مرکز پیام نور رشت*.
- رئیزی حسن لنگی، مرتضی؛ صبحی قراملکی، ناصر (۱۳۹۶)، پیش‌بینی رضایت شغلی بر اساس اعتماد و عدالت سازمانی در بین کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان هرمزگان، *مجله پویا در آموزش علوم تربیتی و مشاوره*، ۷، صص ۸۹-۱۰۶.
- زارع، بیژن و دادخواه جویباری، توحید (۱۳۹۳)، ادراک عدالت اجتماعی و تأثیر آن بر رضایت شغلی، *مجله جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی*، ۴، صص ۳۲-۷.
- زاهدی، سمانه (۱۳۹۲)، رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی با بهره‌وری کارکنان آموزش و پرورش استان کرمان، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی*.
- زینی وندیان، مسعود (۱۴۰۰)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور (مطالعه موردی اداره کل ثبت اسناد و املاک استان ایلام)، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه پیام نور استان همدان، مرکز پیام نور ملایر*.
- سارانی، حمید؛ صفا نیا، علی محمد و رضوی، سید محمد حسین (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر ابعاد عدالت و اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی مردان ورزشکار لیگ برتر فوتسال ایران، *مجله پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱۹، صص ۱۶۸-۱۵۹.
- ساری، مهدی و پیری، لیل (۱۴۰۱)، بررسی رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با میانجیگری فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی نقش تعدیلگری جنسیت، *مجله مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی*، ۳۵، صص ۳۶۳-۳۴۷.
- ساعتچی، محمود؛ جاویدی، حجت‌الله؛ رضایی، طاهره (۱۳۸۷)، بررسی رابطه رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان یکی از کارخانه‌های صنعتی شیراز، *مجله رهیافتی نو در مدیریت/آموزش*، ۱، صص ۸۲-۶۳.
- سبزی، علیرضا (۱۳۹۷)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی با رضایت شغلی و عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی استان کهگیلویه و بویراحمد)، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران*.
- سبوحی، علی؛ همتیان، هادی؛ دانایی، ابوالفضل (۱۴۰۳)، مدل یابی عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی، *نشریه مدیریت و چشم/انداز آموزش*، ۴(۶)، صص ۲۰۱-۲۲۰.
- سرگزی، صغری (۱۳۹۲)، سنجش عدالت سازمانی و رابطه آن با رضایت شغلی و سلامت روان کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی*.
- سرگلزائی، علیرضا؛ عباسی، علی (۱۴۰۰)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی با میانجی‌گری اعتماد سازمانی و اعتماد به سرپرست، *همایش کنفرانس بین‌المللی مدیریت و صنعت*، ۲، صص ۳۹۴-۳۸۱.
- سیاوشی، محمد؛ طبیبی ثانی، سید مصطفی؛ عامریان، حسین (۱۳۹۹)، بررسی نقش واسطه‌گری رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، *مجله پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی*، ۲۰، صص ۹۶-۷۹.
- سیدجوادین، سید رضا؛ فراحی، محمد مهدی؛ طاهری عطار، غزاله (۱۳۸۷)، شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی، *مجله مدیریت بازرگانی*، ۱(۱)، صص ۷۰-۵۵.
- شریف‌زاده، حکیمه، میر محمد تبار، احمد؛ سهرابی، مریم (۱۳۹۵)، فرا تحلیلی بر مطالعات مربوط به اخلاق کار اسلامی، *مجله پژوهش‌های اخلاقی*، ۲۴، صص ۱۱۳-۹۵.
- شریفی، مجید (۱۴۰۲)، تأثیر عدالت سازمانی در چرخش شغلی بر نگرش و رضایت شغلی؛ مورد مطالعه: کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان یزد، *پایان نامه کارشناسی/ارشد، دانشگاه پیام نور استان یزد، مرکز پیام نور یزد*.
- شکی، محمدحسن و علیزاده، مصطفی (۱۴۰۳)، بررسی رابطه عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با تأکید بر مدیریت دانش، *نشریه کنکاش مدیریت و حسابداری*، ۱(۴)، صص ۴۰-۶۱.
- صالحی، مسلم؛ قلتاش، عباس و طهماسبی، مرضیه (۱۳۹۲)، رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی، *مجله رهبری و مدیریت آموزشی*، شماره ۲۳، صص ۱۰۱-۱۱۶.

فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

- صدیقی، باقر (۱۳۹۹)، مطالعه و بررسی تأثیر عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی بر رضایت شغلی با نقش میانجی رفتار سازمانی، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه پیام نور استان خراسان رضوی، مرکز پیام نور نیشابور.
- صرفی، رضا (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای، استان سمنان، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- صفانیا، علی محمد و قربانعلی زاده قاضیانی، فاطمه (۱۳۹۲)، روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان وزارت ورزش و جوانان، *مجله پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱۸، صص ۱۵۴-۱۴۱.
- صنایعی، علی؛ دهقانی، مهدی و علوی، سمیه (۱۴۰۰)، تأثیر رهبری تحول گرا بر تعالی سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی: شرکت ذوب آهن اصفهان)، *مجله منابع و سرمایه ی انسانی*، ۲، صص ۴۹-۳۰.
- طاهری زاده، اسماعیل (۱۳۹۲)، رابطه جو سازمانی و عدالت سازمانی با رضایت شغلی کارمندان رسمی شرکت بهره برداری نفت و گاز منطقه گچساران، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- عباسی، محرم؛ خنیفر، حسین؛ واعظ موسوی، مانده السادات و صمیمی، میثم (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت کارکنان، *مجله مدیریت اسلامی*، ۱۰۱، صص ۲۳۰-۲۰۳.
- عبدالهی، بیژن؛ رضا خانی، زهرا (۱۳۸۸)، اثر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان در محیطهای آموزشی: یک مطالعه موردی، *مجله تعلیم و تربیت*، ۱۰۰، صص ۱۱۱-۱۳۴.
- عجم، فهیمه (۱۳۹۷)، تأثیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی در تعهد سازمانی جهاد کشاورزی شاهرود، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده علوم انسانی.
- عفیفی، مینا (۱۳۹۱)، رابطه ادراک عدالت سازمانی و بهره‌وری با رضایت شغلی معلمان، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده علوم اجتماعی.
- علی اصفهانی، طاهره (۱۳۹۹)، بررسی رابطه عدالت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارمندان بانکهای خصوصی و دولتی استان مازندران، *همایش بهبود و بازسازی سازمان ها و کسب و کارها*، ۱، صص ۱۹۳۹-۱۹۲۰.
- علی نژاد، خدیجه (۱۴۰۱)، تأثیر عوامل عدالت سازمانی بر رضایت شغلی با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل امور مالیاتی استان مازندران، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، موسسه آموزش عالی روزبهان، دانشکده علوم انسانی.
- فتحی، لیلا؛ فراهانی؛ محمدنقی؛ خانی پور؛ حمید (۱۴۰۳)، رابطه پنج عامل بزرگ شخصیت با رضایت شغلی: نقش واسطه ای استرس شغلی و ادراک از عدالت رویه ای، *نشریه روانشناسی*، ۲۸(۱)، صص ۹۰-۱۰۰.
- فرزانجو، محمد؛ یولدوشف؛ پرداختچی، محمد حسن؛ فتحی و اجارگاه، کوروش (۱۳۹۵)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیات علمی دانشگاه های دولتی و آزاد اسلامی سیستان و بلوچستان، *مجله مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی*، ۱۷، صص ۶۸-۴۱.
- فرهادی، سوده (۱۳۹۵)، ارائه مدلی از تأثیر اخلاق و عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان تهران، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر قدس، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- قاروی آهنگر، مهرداد (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان منطقه ۴ شرکت آب و فاضلاب استان تهران، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت.
- قنبرپور نصرتی، امیر؛ خبیری، محمد؛ پورسلطانی زرنندی، حسین؛ آقایی، نجف (۱۳۹۳)، نقش رضایت شغلی در ارتباط عدالت سازمانی با تمایل به ترک شغل در کارشناسان فدراسیون های ورزشی، *مجله مدیریت ورزشی*، ۲۳، صص ۶۹۶-۶۸۳.
- قنبری، سیروس؛ حجاری، نفیسه (۱۳۹۲)، رابطه عدالت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه ی دولتی شهر همدان، *مجله مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۶، صص ۲۷-۹.
- کاظمی، سیدیونس (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و سلامت سازمانی با رضایت شغلی در بین کارکنان ادارات نواحی سه گانه آموزش و پرورش شهر کرمانشاه، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه رازی، دانشکده علوم اجتماعی و تربیتی.
- کردسوادکوهی، مرتضی (۱۴۰۳)، بررسی عدالت سازمانی بر رضایت شغلی با نقش میانجی انگیزش شغلی؛ مطالعه موردی: کارکنان صندوق رفاه دانشجویان وزارت بهداشت، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، موسسه آموزش عالی روزبهان، دانشکده علوم انسانی.
- کرم پور، ولی (۱۳۹۸)، پیش بینی رضایت شغلی معلمان بر اساس عدالت سازمانی و هوش اخلاقی، *پایان نامه کارشناسی/ارشد*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | ۱۴۰۴ | دوره ۳ | شماره ۲

- کریمی، زهرا؛ اندام، رضا (۱۳۹۵)، بررسی ارتباط بین رضایت شغلی و عدالت سازمانی با اهمال کاری (مطالعه موردی: هیأت‌های ورزشی شهر همدان)، *مجله مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۱۲، صص ۹۹-۱۱۰.
- گل پرور، محسن؛ نادی، محمد علی (۱۳۸۹)، ارزش‌های فرهنگی و انصاف عدالت سازمانی رضایت شغلی و ترک خدمت، *مجله تحقیقات فرهنگی ایران*، ۹، صص ۲۰۷-۲۲۸.
- گنجی، معصومه؛ شیرزاد کبریا، بهارک (۱۴۰۱)، بررسی تاثیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی با توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش شهر تهران، *مجله مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی*، ۷۵، صص ۲۹۱-۳۰۸.
- لطفی ترازک فضل الله؛ جعفری، فرزاد (۱۴۰۲)، بررسی رابطه عملکرد و عدالت سازمانی بر رضایت شغلی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان هرسین در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲، *نشریه رهیافت‌های نوین در مطالعات اسلامی*، ۱۴(۵)، صص ۴۱۵-۴۰۳.
- ماهی جوشقانی، حسن؛ هادوی، منصوره (۱۳۹۴)، ارائه مدل تلفیقی از نقش عدالت ادراکی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و متغیرهای مدل رفتار برنامه‌ریزی شده تمایل به جابجایی کارکنان (مطالعه موردی: شرکت نفت و گاز پارس)، *مجله مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۲۴، صص ۱۰۴-۵۵.
- مجتهدی، غلامعباس (۱۳۹۹)، نقش ادراک از عدالت سازمانی بر رضایت شغلی و سلامت اجتماعی معلمان آموزش و پرورش شهر بهبهان، *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی*.
- محرم زاده، مهرداد؛ شاکر، زینب؛ کاشف، میرمحمد (۱۳۹۱)، ارتباط عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در ادارات تربیت‌بدنی استان آذربایجان غربی، *مجله مدیریت ورزشی*، ۱۲، صص ۲۲-۵.
- محسنی، سحر؛ میرگل، احمد (۱۳۹۷)، پیش بینی میزان رضایت شغلی بر اساس مولفه‌های عدالت سازمانی و کیفیت زندگی معلمان، *مجله رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۹، صص ۴۳-۳۷.
- محمدزاده میخوش، یدالله (۱۴۰۳)، تاثیر رویکرد عدالت سازمانی و رضایت شغلی بر رفتار کاری ضد بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی گیلان، *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، دانشکده مدیریت و حسابداری*.
- محمدی فاتح، عمران (۱۳۹۶)، بررسی روابط ساختاری هوش هیجانی، رضایت شغلی، عدالت سازمانی، امنیت شغلی و تعهد سازمانی (مطالعه‌ی چند سازمان دولتی در استان همدان)، *مجله مطالعات فرهنگی پلیس*، ۱۳، صص ۵۱-۲۷.
- مسلم‌خانی، رضا (۱۴۰۲)، بررسی تأثیر مؤلفه‌های عدالت سازمانی و رفتار کارکنان با نقش میانجی چابکی و رضایت شغلی (مورد مطالعه: مجلس شورای اسلام)، *پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی نیکان، گروه مدیریت دولتی*.
- مصطفایی، ناهید؛ صمدی، مهران (۱۳۹۵)، مطالعه رابطه میزان مهارت‌های ارتباطی مدیران و ادراک عدالت سازمانی با رضایت شغلی در بین کارکنان دانشگاه صنعتی سهند تبریز، *مجله مطالعات جامعه‌شناسی*، ۳۱، صص ۱۲۲-۱۰۵.
- مقدس شرق، مصطفی؛ تجاری، فرشاد؛ نیک آیین، زینت (۱۳۹۹)، ارتباط علی نگرش دینی با اثربخشی سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و رضایت شغلی در مدیران ورزش نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، *مجله مدیریت و پژوهش‌های دفاعی*، ۹۰، صص ۸۵-۶۱.
- منصوری، لفته؛ حسین زاده، علی حسین؛ نواح، عبدالرضا (۱۳۹۳)، بررسی نقش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (امنیت شغلی، رضایت شغلی و عدالت سازمانی) بر بیگانگی از کار، مطالعه‌ی موردی: کتابداران کتابخانه‌های عمومی خوزستان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (امنیت شغلی، رضایت شغلی و عدالت سازمانی) بر بیگانگی از کار، مطالعه‌ی موردی: کتابداران کتابخانه‌های عمومی خوزستان، *مجله تحقیقات اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌های عمومی*، ۷۹، صص ۶۴۲-۶۲۷.
- میرزا ابراهیمی، رضا؛ محله، سجاد (۱۴۰۱)، رابطه بین عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و سهولت کار در کادر درمان بیمارستان‌های شرق گیلان، *پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی قدیر - لنگرود، گروه مدیریت*.
- میرمعینی، سیدیحیی؛ جلالی فراهانی، مجید؛ علیدوست، ابراهیم (۱۳۹۵)، طراحی مدل پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی دبیران تربیت‌بدنی شهر تهران بر اساس رضایت شغلی تعهد و عدالت سازمانی، *مجله مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۱۲، صص ۱۲۳-۱۱۱.
- نادری، حامد (۱۴۰۰)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و خودکارآمدی معلمان متوسطه دوم شهرستان تویسرکان، *پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیکی، دانشکده علوم انسانی*.
- نادی، محمد علی؛ اسلامی هرنندی، فاطمه (۱۳۹۵)، الگوی ساختاری عدالت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با رفتارهای انحرافی دبیران شهر اصفهان، *مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۲۸، صص ۸۲-۵۸.



ناظمی، شمس الدین؛ برجعلی لو، شهلا (۱۳۹۱)، تبیین رابطهی ابعاد عدالت سازمانی و جنبه‌های گوناگون رضایت از جبران خدمات، *مجله پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۷، صص ۱۶۸-۱۴۹.

نظری، رسول؛ رافعی دهکردی، فریبا (۱۳۹۷)، ارتقای تعهد سازمانی کارکنان رسانه‌های ورزشی از طریق نقش میانجی گری عدالت سازمانی و رضایت شغلی، *مجله مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی*، ۱۹، صص ۴۸-۳۹.

نوری، ابوالقاسم؛ صباحی، پرویز؛ صلاحیان، افشین؛ صمیم، رضا (۱۳۹۱)، رابطه رضایت شغلی و عدالت سازمانی ادراک شده با رفتار مدنی سازمانی: متغیرهای جمعیت شناختی، *مجله روانشناسی معاصر*، ۱۳، صص ۶۰-۴۹.

نیکنام جو، منصور؛ اردکانی، محمدشاکر؛ غفوری چرخایی، حسین (۱۳۹۶)، تحلیل تأثیر اخلاق کار اسلامی و ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی، *مجله مدیریت اسلامی*، ۹۹، صص ۱۶۳-۱۳۹.

وزیری ثانی، محسن (۱۳۹۵)، عدالت سازمانی و رضایت شغلی، *مجله رشد مدیریت مدرسه*، ۱۱۲، ص ۵۹.

هاشمی، نفیسه السادات (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان امور مالیاتی تهران، *پایان نامه کارشناسی /رشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده علوم انسانی*.

یارمحمدیان، محمد حسین؛ شفیع پورمطلق، فرهاد؛ فولادوند، مریم (۱۳۹۲)، رابطه بین عدالت سازمانی، رضایت شغلی و اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی با خودارزیابی از تعالی سازمانی بمنظور ارائه یک مدل پیش بین - مطالعه موردی اساتید دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه چهار کشور، *مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزش*، ۱۳، صص ۱۸-۱.

یاوریان، علی (۱۳۹۲)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره انفورماتیک بانک رفاه، *پایان نامه کارشناسی /رشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت و حسابداری*.

یعقوبی، مریم؛ سقاییان نژاد اصفهانی، سکینه؛ ابوالقاسم گرگی، حسن؛ نوروزی، محسن؛ رضایی، فاطمه (۱۳۸۸)، رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، *مجله مدیریت سلامت*، شماره ۳۵، صص ۳۲-۲۵.

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Al-Douri, Y. (2020). Organizational justice and its impact on job satisfaction: Evidence from transportation industry, *Management Science Letters* 10(2):351-360 DOI: 10.5267/j.msl.2019.8.035
- Al-Sada, M. Al-Esmael, B. & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163-188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Arumdani, K. & Sopiah, S. (2022). The effect of organizational justice and employee satisfaction: A bibliometric analysis of the literature, *Asian Journal of Economics and Business Management* 1(3):267-278 DOI: 10.53402/ajebm.v1i3.24
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1(1), 43-55.
- Chella, S. & Sundari D. (2024). The Impact of Organizational Justice on Job Satisfaction: A Computational and Experimental Analysis in Workplace Systems. *International Journal of Computational and Experimental Science and Engineering* 10(4) DOI: 10.22399/ijcesen.787
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Faizah. N. M. (2024). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON EMPLOYEE PERFORMANCE JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT DURENMANDIRI. *Nomico*, 1(1). <https://doi.org/10.62872/xlatfb56>
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990a). Looking fair vs. being fair: Managing impressions of organizational justice. In Shaw B. & Cummings L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 12, pp. 111-157. Greenwich, CT: JAI Press.
- Herawati, N., & Sinto, S. (۲۰۲۳). The Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Economics, Business and Management Research* Vol. 7, No.07; 2023 ISSN: 2456-7760 [www.ijebmr.com](http://www.ijebmr.com) Page 32.
- Johnson, R. R. (2012). Police officer job satisfaction: A multidimensional analysis. *Police Quarterly*, 15(2), 157-176.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work Values And Job Rewards: A Theory Of Job Satisfaction Arne. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.



- Lee, H.W. & Rhee, D.Y.(2023). Effects of Organizational Justice on Employee Satisfaction: Integrating the Exchange and the Value-Based Perspectives. *Sustainability* 2023, 15, 5993. <https://doi.org/10.3390/su15075993>
- Leventhal, G. S. (1980). *What should be done with equity theory? Social exchange: Advances in theory and research*, 27-55.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In Handbook of Industrial and Organizational Psychology.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–857.
- 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(3), 527–556
- Phiri, Ch., Hampompwe Bupe G.M. , Mwange, A.(2024). An investigation into the effect of organizational justice on employees' job satisfaction among government health workers in Kalomo District Kenani, *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*. ISSN (online): 2582-7138 Volume: 05 Issue: 02
- Roch, S.G. Shannon, C.E. Martin, J.J. Swiderski, D. Agosta, J.P. Shanock, L.R. (2019). Role of employee felt obligation and endorsement of the just world hypothesis: A social exchange theory investigation in an organizational justice context. *J. Appl. Soc. Psychol.* 2019, 49, 213–225
- Saunders, M. N. & Thornhill, A. (2003). *Organisational justice, trust and the management of change: An exploration*. Personnel Review.
- Solutions, I.( 2018). IMPACT OF ORGANISATIONAL JUSTICE ON THE JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES.*International Research Journal Commerce arts science*
- Spector, P. E. (2022). Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice (8th ed.). Wiley.
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*.
- Tekleab, A.G. Takeuchi, R. Taylor, M.S.(2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Acad. Manag. J.* 2005, 48, 146–157.
- Usmani, S. & Jamal, S. (2013). Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 351–383.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.