Archive of SID

مدیریت در دانشگاه اسلامی16/ سال هفتم، شماره 2/ پاییز و زمستان1397

Management in The Islamic University, 2019(Fall &Winter)16,Vol. 7, No.2

طراحی الگوی مفهومی اسلام برای عدالت در نظام جبران خدمات، مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه◈

محمد حکاک [1]

حسن صالحی [2]

یونس فرقانی[3]

چکیده

هدف: نیروی انسانی از مهم‌ترین ارکان سازمان در پیشبرد اهدافش است؛ لذا در ازای خدمتی که به سازمان ارائه می‌دهد، سازمان وظیفه دارد خدمت او را به نحوی شایسته جبران کند. هدف از نگارش پژوهش حاضر، استخراج الگوی عدالت در جبران خدمات در ادبیات مدیریت اسلامی بود. ***روش:*** روش تحقیق، تحلیل مضمون بود. با کمک نرم‌افزار Maxqda، از بین 473 عبارت، 196 کد بدون تکرار انتخاب شد که منجر به تولید 17 مضمون پایه و در نهایت، در سه مضمون سازمان‌دهنده جمع‌بندی شد. ***یافته‌ها:*** با تأکید بر مفهوم فراگیر و گستردهٔ جبران خدمات(اعم از مؤلفه‌های مادی و معنوی)، مؤلفه‌های جبران خدمت عادلانه از متن نامه‌ها و خطبه‌ها و حکمتهای نهج‌البلاغه استخراج شد و الگوی شبکهٔ مفهومی آن شکل گرفت. ***نتیجه‌گیری:*** نگاه امیرالمؤمنین(ع) در نهج‌البلاغه به جبران خدمت، در پرداخت خلاصه نمی‌شود. برای ایجاد نظام جبران خدمات عادلانه، باید همهٔ ابعاد جبران خدمت اعم از رفتارها و تعاملات و همچنین رویّه‌های سازمانی نیز عادلانه باشند تا عدالت در جبران خدمت برای زیردستان به طور کامل محقق شود.

واژگان کلیدی: جبران خدمت، عدالت، نهج‌البلاغه، تحلیل مضمون.

◈ دریافت مقاله: 96/07/20 ؛ تصویب نهایی: 97/06/13

1. دکتری مدیریت استراتژیک، دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان(نویسنده مسئول)/ نشانی: خرم آباد، کیلومتر 5 جاده خرم آباد- تهران، دانشگاه لرستان/ نمابر: 06633120112/ *Email: Hakkak.m@lu.ac.ir*.

2. دانشجوی دکتری مدیریت رفتارسازمانی، دانشگاه لرستان.

3. دانشجوی دکتری مدیریت خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه تهران- پردیس فارابی.

www.SID.ir

Archive of SID

الف) مقدمه

کارکنان، مهم‌ترین عامل برای ایجاد تغییر، تولید، خلاقیت، یادگیری و موفقیت و بهره‌وری در سازمان‌اند. از این رو، توجه به نیازهای اساسی انسان، نگه داشتن حرمت و احترام به مقام انسانی او و برنامه‌ریزی برای توسعه و تکامل وی در ابعاد خصوصی، اجتماعی، شغلی و حرفه‌ای از وظایف مهم سازمان در قبال نیروی انسانی‌اش است. در مقابل خدمتی که نیروی انسانی به سازمان ارائه می‌دهد، مدیریت و سازمان وظیفه دارند به نحو شایسته این خدمت را جبران کنند. برای تحقق این هدف، از مهم‌ترین مقولات جبران خدمت، موضوع عدالت در جبران خدمات است که ابعاد گسترده و عمیقی را در بر می‌گیرد؛ زیرا جبران خدمات، موضوع مهمی برای اغلب کارکنان و کارفرمایان است و پیامدهای مهم سازمانی به دنبال دارد و ادراک بی‌عدالتی دربارهٔ آن، آثار مخرّبی بر روحیهٔ کار جمعی دارد، اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تضعیف کرده، روحیهٔ تلاش و فعالیت آنان را تنزیل می‌دهد.(سیدجوادین و همکاران، 1387: 56)

در حوزهٔ عدالت سازمانی حدوداً از دههٔ 90 میلادی تا کنون، مطالعه و تحقیق آغاز شد و سه نوع عدالت توزیعی، رویّه‌ای و مراوده‌ای، شناخت و بررسی شد. موضوع عدالت در جبران خدمات نیز تا کنون در قالب عدالت توزیعی بحث و بررسی شده است. اما جبران خدمات به عنوان یک بستهٔ جامع که اعم از مؤلفه‌های نقدی و غیر نقدی و رفتاری و معنوی و... است، تا کنون به محک عدالت گذاشته نشده است.

از طرفی، دستیابی به مدلهای بومی اسلامی - ایرانیِ سازگار با ویژگی‌های منحصر به فرد فرهنگی و ساختاری ما، امری ضروری است؛ زیرا زیرساختهای فرهنگی هر جامعه‌ای، در شکل‌گیری الگوی توسعهٔ آن جامعه نقش دارند و بدون در نظر گرفتن آنها، عملاً کاربرد نظریه‌های مدیریت در کشور، ممکن نیست(نقی‌پورفر و همکاران، 1389: 40) بر این اساس، سخنان حضرت علی(ع) به عنوان حاکم بی‌بدیل الهی در جایگاه مدیریتی و حاکمیتی، غنیمتی گرانسنگ در شناسایی الگوهای مدیریت در اسلام و به طور خاص شاخصهای عدالت در جبران خدمت است. با این توضیح، مسئلهٔ اصلی این پژوهش، شناسایی و تبیین الگوی تحقق عدالت در جبران خدمات از منظر نهج‌البلاغه است. در واقع؛ مقالهٔ حاضر در پی پاسخ به این سؤال است که عدالت سازمانی در حوزهٔ جبران خدمات چگونه و با چه مؤلفه‌هایی شناخته می‌شود و منظور این نیست که همهٔ مفهوم عدالت در جبران خدمات خلاصه شده است، بلکه عدالت در جبران خدمات نیز ذیل مفهوم کلی عدالت تعریف می‌شود. از این رو، پس از مرور ادبیات تحقیق در حوزهٔ جبران خدمت و عدالت سازمانی، مؤلفه‌ها و مضامین عدالت در جبران خدمت از نگاه امیرالمؤمنین(ع) در نامه‌ها و خطبه‌ها و حکمتهای نهج‌البلاغه تبیین خواهد شد.

ب) ادبیات پژوهش

1. جبران خدمات

جبران خدمات مفهومی پرکاربرد و مهم برای مدیران و کارکنان است که معنای آن بدیهی فرض می‌شود؛ اما لازم است تعریف مشخص و دقیقی ارائه شود تا موضوع بررسی این پژوهش از دایرهٔ ابهام خارج شود.

www.SID.ir

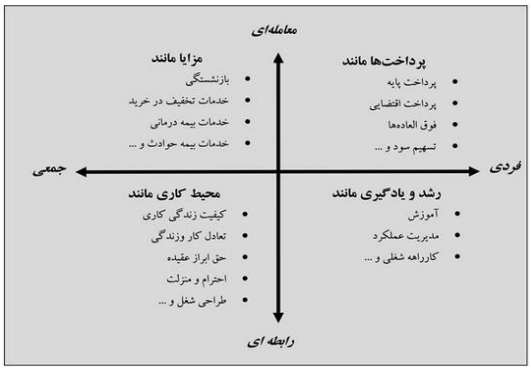
Archive of SID

جبران خدمات، از ارکان نظام جامع مدیریت منابع انسانی و مفهوم گسترده‌ای است که فرایند طراحی نظامهای حقوق و دستمزد، نظامهای پاداش، طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل و همچنین تنظیم جداول حقوق و دستمزد را پوشش می‌دهد.(سیدجوادین، 1387: 3)

جبران خدمات، طرح‌ریزی و اجرای راهبردها و سیاستگذاری پایدار با هدف پرداخت به افراد به شکل منصفانه و عادلانه طبق ارزش آنان برای سازمان است. جبران خدمات شامل طراحی، اجرا و محافظت از فرایند و عملیات پرداخت می‌شود و به دنبال بهبود عملکرد فردی و تیمی است.(آرمسترانگ و هلن،[1] 2007: 3)

دربارهٔ مفهوم جبران خدمات دو گونه تعریف قابل ارائه است. یک تعریف علمی است که در آن جبران خدمات عبارت از همهٔ بازده‌های مالی و خدمات ملموس و مزایایی است که کارکنان به عنوان بخشی از رابطهٔ استخدامی‌شان دریافت می‌کنند(میلکوویچ و نیومن، 2008: 35)؛ اما در عرف عام، جبران خدمات عبارت است از حقوق، پرداخت فوق‌العاده، گزینه‌های سهام و سایر مزایایی که سازمان در ازای عملکرد و کیفیت تلاش کارکنان به آنان پرداخت می‌کند.(مانی،[2] 2009: 5)

آرمسترانگ مفهومی پیشرفته‌تر را به عنوان جبران خدمات کل[3] مطرح کرده و انواع و اجزای جبران خدمات را تحت این عنوان توضیح داده است. آنچه بین همهٔ مدلها از جبران خدمات کل مشترک است، این است که جبران خدمات کل به مجموع پرداختهای مالی و غیر مالی اطلاق می‌شود. در واقع؛ تعاریف جبران خدمات کل، نوعاً نه تنها عناصر سنّتی و قابل اندازه‌گیری را شامل می‌شود، بلکه عناصر غیر نقدی و نامحسوس را هم در بر می‌گیرد؛ عناصر نوع اول، مثل حقوق و مزایا و پرداختهای متغیّر و عناصر نوع دوم، مثل فرصتهای یادگیری، کیفیت زندگی کاری و سوابق کاری را شامل می‌شود.



مدل جبران خدمات کل

نمودار 1: مدل جبران خدمات کل(آرمسترانگ، 2010: 42)

1. *Armstrong & Helen*
2. *Manne*
3. *Total Reward*

www.SID.ir

Archive of SID

بر اساس مدل ارائه شده، دو مربع بالا، جبران خدمات معامله‌ای را شامل می‌شود که ماهیتی مالی دارند و دو مربع پایین، نشان‌دهندهٔ جبران خدمات رابطه‌ای‌اند که جنبهٔ غیر مالی دارند. هر سازمان، ترکیبی از این خدمات را در بستهٔ جبران خدمات خود ارائه می‌دهد.(آرمسترانگ، 2010: 43)

با این نگاه، جبران خدمات مفهوم گسترده‌ای را در بر می‌گیرد و به تبع آن، عدالت در جبران خدمات نیز در تمام این حوزه‌ها معنا پیدا می‌کند؛ به عبارتی؛ هم عدالت در جبران خدمات معامله‌ای و هم عدالت در جبران خدمات رابطه‌ای در بعد فردی یا اجتماعی یا هر دو. موضوع عدالت در ادبیات متعارف نیز از شاخصها و محورهای ارزیابی جبران خدمات مطلوب است؛ شاخصهایی همچون:

یک) عدالت توزیعی:[1] عدالت توزیعی به نحوهٔ جبران خدمات افراد اشاره می‌کند. افراد در صورتی احساس رفتار عادلانه خواهند کرد که باور کنند طبق ارزش همکاری‌شان به آنان پاداش داده شده است و پاداشی را که به آنان وعده داده شده، دریافت می‌کنند و آنچه نیاز دارند به دست خواهند آورد(آرمسترانگ، 2010: 11)؛ یعنی عدالت توزیعی، برداشت فرد شاغل از میزان عدالت رعایت شده در میزان و تقسیم پاداش میان افراد است.(رابینز و تیموتی، 1389: 153)

دو) عدالت رویّه‌ای:[2] عبارت است از تصوری که از روشها و فرایندهایی که تصمیم‌گیرندگان برای تعیین چگونگی توزیع امکانات و پرداختها استفاده می‌کنند. همچنین به نحوهٔ اتخاذ تصمیم‌های مدیریتی و به کارگیری خط مشی‌های جبران خدمات اطلاق می‌شود.(آرمسترانگ، 2010: 12)

سه) برابری:[3] کارکنان سازمانها، نهاده‌ها(تلاش، تجربه، تحصیلات و قابلیت) و نتایج شغل(سطح حقوق، افزایش حقوق و میزان قدرشناسی) خود را با دیگران مقایسه می‌کنند(رابینز، 2002: 51)؛ لذا عدالت وقتی حاصل می‌شود که افراد نسبت به سایر کارکنان در سازمان، پاداش مناسبی دریافت کنند. در فرایندهای عادلانهٔ جبران خدمات، نسبتهای بین مشاغل تا حد امکان بی‌طرفانه ارزیابی می‌شوند و در آن، پرداخت برابر در ازای کاری با ارزش برابر در نظر گرفته می‌شود.(آرمسترانگ و هلن، 2007: 37)

چهار) وحدت رویّه:[4] در مدیریت جبران خدمات، رویکرد ثابت بدین معناست که تصمیم‌های مربوط به پرداخت، بدون دلیل موجّه، بین افراد متفاوت و در زمانهای مختلف تغییر نمی‌کنند؛ یعنی این تصمیم‌ها به طور غیر منطقی از تصمیم عادلانه و منصفانه دور نیستند.(آرمسترانگ، 2010: 13)

پنج) شفافیت:[5] شفافیت وقتی ایجاد می‌شود که افراد از چگونگی عملکرد فرایندهای جبران خدمات و نحوهٔ تأثیر آنها بر خود آگاه باشند. شفافیت وقتی ایجاد می‌شود که به وضوح ارتباط بین آوردهٔ کارکنان و عایدی آنان

---

1. Distributive Justice
2. Procedural Justice
3. Equity
4. Consistency
5. Transparency

www.SID.ir

Archive of SID

مشخص باشد(نظیر، شاه و زمان، 2014: 212). دلایل مربوط به تصمیم‌های پرداخت در زمان اتخاذ، ارائه شوند و کارکنان دربارهٔ توسعهٔ خط مشی‌ها و روشهای جبران خدمات، حق اظهار نظر داشته باشند.(آرمسترانگ و هلن، 2007: 38)

شش) تناسب با هدف: فرمول راهبرد جبران خدمات و طراحی سیستم جبران خدمات باید بر اساس درک اهداف مدیریت جبران خدمات بوده، برای دستیابی به آن هدف شکل گیرد.(آرمسترانگ، 1390: 19-17)

هفت) حد کفایت پرداختها: سیستم جبران خدمات کارکنان باید به اندازهٔ کافی توان جذب مهارتها و ارتباط نوع مهارت با نیاز سازمان را داشته باشد؛ زندگی کارکنان را تأمین و و رغبت به ادامهٔ خدمت و تلاش بیشتر را در سازمان ترویج کند. این میزان طبق قوانین کشور ما باید تأمین‌کنندهٔ یک خانوادهٔ پنج نفره باشد.(سیدجوادین، 1387: 51)

2. عدالت سازمانی

امروزه می‌توان سازمانها را آیینهٔ تمام‌عیار جامعه دانست و به همین دلیل، شکل‌گیری عدالت در آنان به منزلهٔ تحقق عدالت در سطح جامعه است(پارکر و کولمایر[1]، 2005: 326). مفهوم عدالت سازمانی، ابتدا در بین فیلسوفان بحث شد و بعد از آن وارد ادبیات روان‌شناسی اجتماعی شد(چان،[2] 2000: 70). در تعریف کلی؛ عدالت، صفت رفتار یا حالتی است که آن را شایسته و بایسته و سزاوار وقوع قلمداد می‌کنند؛ البته در حوزهٔ مناسبات انسانی و از این نظر که با بعضی از شئون افراد انسانی ارتباط دارد.(توسلی، 1386: 97)

عدالت سازمانی عبارت است از شرایط به‌کارگیری افراد در سازمان؛ که در آن، افراد معتقدند که با ایشان منصفانه یا نامنصفانه رفتار شده است(فولگر و کروپانزانو،[3] 1998: 7). با این وصف در ادبیات عدالت در سازمان شاهد سه عمدهٔ عدالت توزیعی، رویّه‌ای و مراوده‌ای هستیم.(بروکنر[4] و همکاران، 1382: 116)

لمبرت[5](2003: 157) عدالت توزیعی را انصاف ادراک‌شدهٔ پیامدها یا تخصیص‌هایی می‌داند که فرد دریافت می‌کند. بر اساس پژوهشهای *آدامز*[6] عدالت توزیعی، انصاف ادراک‌شده از نتایجی است که شخص از مبادلهٔ اجتماعی یا تعامل دریافت می‌کند(نواکوفسکی[7] و همکاران، 2005: 5). این بعد از عدالت سازمانی بیش از سایر ابعاد در ارتباط با بعد مبادله‌ای از مدل جبران خدمات کل آرمسترانگ است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که بیشتر تحقیقات در حوزهٔ عدالت سازمانی تا قبل از سال 1975، بر توزیع عادلانهٔ پرداختها یا پاداشهای مرتبط با کار متمرکز بوده است(رضائیان و میرزاده، 1389: 96). در واقع؛ گسترش‌یافتهٔ مفهوم عدالت توزیعی در نظریهٔ برابری نمود پیدا می‌کند که بر مقایسهٔ بین نسبت داده‌ها با ستاده‌ها بین کارکنان مختلف تمرکز دارد.(آدامز: 1965)

---

1. *Parker & Kohlmeyer*
2. *Chan*
3. *Folger & Cropanzano*
4. *Brokner*
5. *Lambert*
6. *Adams*
7. *Nowakowski*

www.SID.ir

Archive of SID

عدالت رویّه‌ای به عادلانه بودن روشهای تعیین پیامدهای شغلی مربوط می‌شود. در واقع؛ مفهوم گسترده‌ای است که به عادلانه بودن روشهای تصمیم‌گیری دربارهٔ نحوهٔ توزیع امکانات اشاره دارد(آریی،[1] 2004: 4). عدالت مراوده‌ای نیز بر رفتار سرپرستان و نقش آنان در رعایت عدالت سازمانی تأکید دارد و به طور مفهومی، مشابه با کیفیت غیر رسمی رفتار است؛ در حالی که عدالت رویّه‌ای، به طور مفهومی مشابه با تصمیم‌گیری رسمی است(سیدجوادین و همکاران، 1387: 3). دو بخش عدالت مراوده‌ای عبارتند از: عدالت بین فردی و عدالت اطلاعاتی(کروپانزانو و همکاران، 2007: 38). عدالت بین فردی به برخورد عادلانه‌ای اشاره دارد که در مورد فرد شاغل در قالب روشهای رسمی مصوّب اعمال می‌شود و عدالت اطلاعاتی به برداشت و ادراک کارکنان از منصفانه بودن توزیع اطلاعات در سازمان اشاره دارد(علامه و بوستانی، 1393: 190). در واقع؛ این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات(مانند ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرندهٔ عدالت است.(فورت و شو لاو،[2] 2008: 321)

هنمن[3] و همکاران(2002) برای چگونگی ارتباط ابعاد عدالت سازمانی با جبران خدمات، پیشنهاد دادند ابعاد جبران خدمات با در نظر گرفتن اینکه مربوط به رویّه‌هایند یا ستاده‌ها، تقسیم‌بندی شوند. از طرفی نیز *آرمسترانگ* جبران خدمات کل را شامل مؤلفه‌های رابطه‌ای(ناملموس) و معامله‌ای (ملموس) تقسیم‌بندی کرده است. با ترکیب این دو دیدگاه می‌توان به الگویی از عدالت در جبران خدمات دست یافت.

3. عدالت در نگاه امیرالمؤمنین(ع)

عدالت در اندیشه و سیرهٔ امام علی(ع)، تدبیرکننده‌ای است عمومی که همه را زیر چتر خویش به صلاح و سامان می‌رساند(نهج‌البلاغه، حکمت 70) و مواضع، برنامه‌ها، سیاستها و اقدامات حکومتی و مدیریتی زمانی مردمان و اداره‌شوندگان را به جایگاه مطلوب می‌رساند که فراگیرترین عدالت در آنان لحاظ شود و پاس داشته شود(باید از کارها آن را بیشتر دوست بداری که در جهت عدالت همگانی‌تر باشد).(همان، خطبه 222)

با تأمل در مفهوم عدالت از نگاه امیر مؤمنان در نهج‌البلاغه، به پنج معنا دست می‌یابیم:

اول) قرار دادن و قرار یافتن هر چیز در جای خودش؛

دوم) انصاف و داد؛ یعنی هر کس حقوق دیگران را رعایت کند و آن را همچون حقوق خود بداند و برای دیگران نیز بخواهد.

سوم) مساوات؛ عدالت در جایی که منظور از حقوق عمومی و یکسان بودن همه در برابر قانون و نیز بهره‌مندی یکسان از فرصتهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی است، به این معناست.

چهارم) رعایت حقوق و رساندن هر ذی‌حقی به حقش؛ رعایت حقوق و بجا آوردن آن و اینکه حق هر ذی‌حقی به تناسب میزان آن، هر چه باشد، ادا شود.

---

1. Aryee
2. Forret & Sue Love
3. Heneman

www.SID.ir

Archive of SID

پنجم) اعتدال و میانه‌روی؛ به معنای رعایت اعتدال در روابط و مناسبات شخصی، اجتماعی، مدیریتی، سیاسی و اقتصادی.(دلشاد تهرانی، 1389: 72)

عدالت در نظر امیرالمؤمنین، از جایگاهی خاص برخوردار است؛ امام(ع) برترین روشنی چشم مدیران و رهبران را گسترش عدالت می‌دانند: «همانا، برترین روشنی چشم زمامداران، برقراری عدل در شهرها و آشکار شدن محبت مردم نسبت به رهبر است»(نهج‌البلاغه، نامهٔ 53). لذا مفهوم عدالت در نهج‌البلاغه و در متون مربوط به ادارهٔ حکومت نسبت به خود ایشان و همهٔ والیان تحت امرشان به وضوح دیده می‌شود. در نهج‌البلاغه بر خلاف متون غربی، به عدالت به عنوان عاملی برای رشد معنوی انسانها و تکامل آنان نگاه می‌شود(قلیچ، 1389: 152). بخشی‌نگری در عدالت و توجه به برخی وجوه آن و غفلت از برخی وجوه دیگر، عدالت را به ضد آن مبدّل می‌سازد.(دلشاد تهرانی، 1392: 241)

با این توضیح، رویکرد پژوهش حاضر در مواجهه با نهج‌البلاغه در کشف مضامین مربوط به عدالت در جبران خدمات این‌گونه بیان می‌شود که منظور از عدالت در جبران خدمات، صرفاً عدالت در پرداخت یا عدالت توزیعی نیست، بلکه با نگاه به ابعاد مختلف معامله‌ای و رابطه‌ای در جبران خدمات کل و نیز نگاه به عدالت در ستاده‌ها و رویّه‌ها، مضامین از نهج‌البلاغه استخراج خواهند شد.

ج) پیشینهٔ تحقیق

در برخی از پژوهشهای اسلامی در حوزهٔ جبران خدمات، به ذکر مؤلفه‌ها و سیاستهای لازم پرداخته شده است. *قوامی و قریب*(1392) مؤلفه‌های تأمین معیشت کارمند، پرداخت بر مبنای عملکرد، پرداخت بر اساس اصل مهرورزی، در نظر گرفتن اصل سپاسگزاری از خدمت و توجه به جنبه‌های بهداشتی و سلامت روحی و جسمی را برای جبران خدمت از آیات و روایات استخراج کرده‌اند.

برخی تحقیقات دیگر به بیان رویکردهای کلی‌تر پرداخته و به احصای مؤلفه‌ها ورود نکرده‌اند. *سیدعلیپور*(1383) معتقد است در مدیریت اسلامی تصویری که از پاداش ساخته می‌شود، هم باید متضمّن پاداشهای مادی و هم متضمّن پاداشهای غیرمادی باشد. در مدیریت اسلامی، نادیده گرفتن سوابق سوء به عنوان پاداش برای افراد انگیزشی است و می‌تواند آنان را به سمت رفتار مطلوب مدیریت و سازمان هدایت کند. در خصوص قدرت پاداش، علاوه بر تنوع پاداشها و مراتب متعدد، درجات مختلفی از پاداش باید وجود داشته باشد.

تنها پژوهشی که به طور مستقیم به ذکر عدالت در حقوق و دستمزد پرداخته، تحقیق *شعبانی و نجفی*(1392) است که از منظر اقتصادی و از مجرای عدالت به بحث حقوق و دستمزد اسلامی پرداخته‌اند. ایشان ابتدا چهار سطح عدالت را ذکر کرده، در ادامه با در نظر گرفتن هر کدام از سطوح عدالت در پرداخت را توضیح جداگانه‌ای داده‌اند که نتیجه بحث در ادامه آمده است:

- اگر مفهوم عدالت را خرد و ایستا در نظر بگیریم، باید به هر کس به میزان بهره‌وری پرداخت کرد.

www.SID.ir

Archive of SID

- اگر مفهوم عدالت را خرد و پویا در نظر بگیریم، باید دستمزد عادلانه با نوسانات اقتصادی همگام باشد و این یعنی پویایی عدالت در دستمزد. این حقیقت که با تغییر قیمت یا افزایش یا کاهش تقاضا، نسبتی از این تغییرات نیز باید به کارگران برسد، یکی از ارکان الگوهای دستمزد در سطح کلان است. در واقع؛ برای حفظ عدالت در سطح کلان به معنی مناسب بودن دستمزد و بهره‌وری، باید از این قاعده پیروی شود و این یعنی باید سهم دستمزد در سطح کلان ثابت باشد. بدین منظور، این نتیجه مطرح می‌شود که باید سهم دستمزد در یک سیستم دستمزدی ثابت باشد؛ لذا با این توصیف ما به سمت الگوهای تسهیم سود رهنمون می‌شویم.
- بر اساس تطبیق با رویکرد عادلانه در سطح اجتماعی باید آنقدر به افراد داد تا دیگر به دنبال فساد یا موارد مشابه در جامعه نباشند و این یعنی عنصر حداقل دستمزد حتماً باید در دستمزد وجود داشته باشد.(شعبانی و نجفی، 1392: 17-16)

د) روش تحقیق

این پژوهش بر حسب نوع داده‌های استفاده شده، کیفی؛ بر حسب نتیجه، کاربردی و بر حسب هدف، پژوهشی-اکتشافی است. در این تحقیق با توجه به ضرورت استنباط از مهم‌ترین منبع روایی در زمینهٔ مدیریت(نهج‌البلاغه)، ابتدا روش اسنادی و مطالعهٔ نظری به کار گرفته شد و در ادامه از بین راهبردهای متنوع پژوهش کیفی، از راهبرد «تحلیل مضمون» بهره برده شده است. تحلیل مضمون از راهبردهای پژوهش کیفی به شمار می‌رود(دانایی‌فرد و همکاران، 1388: 147)؛ اما فقط یک روش کیفی نیست، بلکه فرایندی است که می‌تواند در اکثر روشهای کیفی به کار رود. همچنین این روش امکان تبدیل اطلاعات کیفی به کمّی را فراهم می‌کند.(بویاتزیس،[1] 1998: 4)

بر اساس تحقیقات انجام شده با محوریت نهج‌البلاغه، عوامل مفهومی در حوزهٔ نهج‌البلاغه در زمینه‌ها و سطوح تحلیل متفاوت، تنوع زیادی دارند؛ از این رو، انتخاب رویکرد کمّی به این پژوهش ممکن است منجر به کم شدن عوامل جستجو یا حتی فقدان آنها شود؛ زیرا ساخت چارچوبهای نظری در رویکرد کمّی که لازمهٔ مطرح شدن فرضیه‌هاست، مانع انعطاف لازم در برخورد با وضعیت جدید شده، پژوهش را در قالب خاصی قرار می‌دهد.(براون و کلارک[2]، 2006: 76)

از آنجا که این مقاله بر مطالعهٔ نهج‌البلاغه استوار است، ملاحظاتی اختصاصی در این باره ضروری می‌نماید. بدین منظور، ترجمهٔ استاد دشتی برای کار انتخاب شد که یکی از روان‌ترین، معروف‌ترین و پرکاربردترین ترجمه‌هاست. از دیدگاه ایشان، مراحل تحقیق و برداشت از نهج‌البلاغه عبارتند از: کسب تخصص و آگاهی در رشتهٔ مد نظر، کشف و استخراج مباحث موضوعی متناسب با تخصص خویش از نهج‌البلاغه، کتاب‌شناسی و کشف و خلق انواع عناوین و فهرستها.(دشتی، 1379: 69)

---

1. Boyatzis
2. Braun & Clarke

www.SID.ir

Archive of SID

روش جستجو بر مبنای کلیدواژه، یکی از راههای جمع‌آوری اطلاعات از نهج‌البلاغه است. در این روش، موضوع خاصی در نظر گرفته شده و به نهج‌البلاغه عرضه می‌شود. کلیهٔ مطالب مستقیم یا غیر مستقیم که موضوع مدّ نظر را توضیح می‌دهند، بررسی و دسته‌بندی شده و در نهایت، جمع‌بندی مطالب ارائه می‌شود.(دلشاد تهرانی، 1379: 24)

این توضیح، راه را برای مطالعهٔ نهج‌البلاغه با راهبرد تحلیل مضمون هموار می‌سازد. دو کلیدواژهٔ «حق» و «اجرت» و مشتقات آنها جستجو شدند. علاوه بر این، نامه‌ها و خطبه‌هایی که حضرت علی(ع) خطاب به والیان و فرماندهان سپاه ایراد کرده‌اند نیز بررسی و تحلیل مضمون شدند.

در مرحلهٔ نخست پس از بررسی ادبیات موضوع و مطالعهٔ دقیق کتاب شریف نهج‌البلاغه، مؤلفه‌های مدّ نظر در حوزهٔ عدالت در جبران خدمات، کدها و مضامین پایه و ساختاریافته، در تحلیل مضمون به دقت استخراج شدند تا الگوی تحقیق ایجاد شود.

1. روایی یا اعتمادپذیری یافته‌های تحقیق

اکثر روش‌شناسان کیفی به جای استفاده از واژگان روایی و پایایی که اساساً و از لحاظ مبانی فلسفی ریشه در پارادایم کمّی دارند، از معیار «اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد» برای ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی استفاده می‌کنند(توینینگ،[1] 2000: 10). از همین دسته، *لینکلن*[2] و *گوبا*[3] برای قابل اعتماد بودن پژوهشهای کیفی، معیارهایی چون: امکان اعتبار، اتکاپذیری یا توانایی اتکا، انتقال‌پذیری یا توان انتقال، تصدیق یا امکان تأیید را ارائه کرده‌اند(سینکویچ[4] و همکاران، 2008: 693) که از طریق راهبردهای متعددی نظیر ردیابی حسابرسی‌گونه، بازبینی در زمان کدگذاری، طبقه‌بندی یا تأیید نتایج با مراجعه به آزمودنی‌ها یا منابع اسنادی، تأیید همکاران پژوهشی، تحلیل مورد کیفی، تأیید ساختاری و کفایت منابع ارجاع‌شده استفاده می‌شود(دانایی‌فرد و مظفری، 1387: 16). در تحقیق حاضر، سنجه‌های مذکور به طرق مختلف تدارک شده که از مهم‌ترین آنها، راهبرد «کدگذاران مستقل» است. این راهبرد، فرایندی رایج برای ارزیابی و کنترل کیفیت تحلیل مضمون است. در رویکرد پوزیتیویستی به پژوهشهای کیفی، این امر مشابه محاسبهٔ آماری قابلیت اطمینان درونی است که در تحلیل محتوای کمّی یا مشاهدهٔ ساختاریافته صورت می‌گیرد(کینگ و هاروکس،[5] 2010: 160). هدف کدگذاری مستقل، کمک به پژوهشگر است تا به طور انتقادی دربارهٔ ساختار مضامین پیشنهادی خود و تصمیماتی که دربارهٔ کدها گرفته، فکر کند. برای سنجش پایایی یا قابلیت اعتماد در بین کدگذاران مستقل نیز روشهای مختلفی وجود دارد که در این پژوهش از روش توافق درصدی استفاده شد؛ به این صورت که از چهار نفر از خبرگانی که به طور مستقل کدگذاری را انجام داده‌اند، کدهایی پذیرفته شد و به جمع‌بندی رسید که بیش از نصف یا 50 درصد از کدگذاران بر آن صحّه گذاشته بودند.

---

1. Twining
2. Lincoln
3. Guba
4. Sinkovics
5. King & Horrocks

www.SID.ir

Archive of SID

2. پرسشهای تحقیق

- از نگاه امیرالمؤمنین در نهج‌البلاغه ابعاد عدالت در جبران خدمات کدامند؟
- از نگاه امیرالمؤمنین در نهج‌البلاغه مؤلفه‌های جبران خدمات عادلانه کدامند؟

3. اجرای روش تحلیل مضمون دربارهٔ مؤلفه‌های عدالت در جبران خدمات

با بررسی و مطالعهٔ دقیق خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمتها، در مرحلهٔ اول 437 کد در قالب 196 کد بدون تکرار استخراج شد. گفتنی است که در نهج‌البلاغه، نامهٔ امام به مالک اشتر، مهم‌ترین سند در موضوع پژوهش است؛ لذا در استخراج مفاهیم و مضامین آن اهتمام ویژه شده است. در مرحلهٔ بعد با ترکیب و مقایسهٔ مستمر کدها، 17 مضمون پایه شکل گرفت و پس از بررسی و سنخ‌سنجی مؤلفه‌ها و با توجه به حوزهٔ عدالت سازمانی، سه مضمون سازمان‌دهندهٔ عدالت رویّه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای در جبران خدمت طراحی شد. در نهایت، مضامین شکل‌گرفته در قالب شبکهٔ مضامین با یکدیگر مرتبط شدند و بدین ترتیب، الگوی مفهومی عدالت در جبران خدمات از منظر امیرالمؤمنین(ع) ظهور پیدا کرد. سیر شکل‌گیری این الگو، جداول نمونهٔ کدگذاری‌ها و شکل‌گیری مضامین پایه و سازمان‌دهنده در ذیل ارائه شده است.

جدول 1: بخشی از کدهای باز استخراج شده از نهج‌البلاغه مرتبط با موضوع عدالت در جبران خدمات

ردیف	عبارت نهج‌البلاغه	مأخذ	کد
1	در نگاهها و نیم‌نگاههایت و خیره شدن به مردم، به مساوات رفتار کن تا بزرگان در ستمکاری تو طمع نکنند و ناتوانها در عدالت تو مأیوس نشوند.	نامهٔ 27	مساوات در توجه
2	هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشند؛ زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی‌رغبت و بدکاران در بدکاری تشویق می‌شوند.	نامهٔ 53	تفاوت بر مبنای عملکرد
4	[عبارت جایگزین شده]: هرگاه به دشمن رسیدید، لشگرگاه خویش را بر فراز بلندی‌ها یا دامنهٔ کوهها یا بین رودخانه‌ها قرار دهید... جنگ را از یک سو یا دو سو آغاز کنید... از پراکندگی بپرهیزید.	نامهٔ 11	آموزش
5	حاکم نباید به زیردستانش به سبب اینکه بر آنان حکومت دارد، بی‌اعتنایی کند.	نامهٔ 22	توجه
6	آرزوهای سپاهیان را برآور و همواره از آنان ستایش کن.	نامهٔ 53	به موفقیت رساندن
7	هر کدام از آنان را بر اساس کردارشان پاداش بده.	نامهٔ 53	پاداش بر اساس عملکرد
8	کارگزارن دولتی را از میان مردم با تجربه و با حیا، از خاندانهای پاکیزه و با تقوا که در مسلمانی سابقهٔ درخشانی دارند، انتخاب کن.	نامهٔ 53	پیشرفت شغلی بر مبنای صلاحیت
9	روزی فراوان بر آنان ارزانی دار، که با گرفتن حقوق در اصلاح خود بیشتر بکوشند.	نامهٔ 53	پرداخت اضافه برای اصلاح امور زندگی
10	از امکانات مالی خود بیشتر در اختیارشان گذار؛ به اندازه‌ای که خانواده‌هایشان در پشت جبهه و خودشان در آسایش کامل باشند.	نامهٔ 53	رفاه خانواده، آرامش روحی
11	شرافت و بزرگی کسی موجب نشود که کار کوچکش را بزرگ بشماری، یا گمنامی کسی باعث نشود که کار بزرگ او را ناچیز بدانی.	نامهٔ 53	جبران خدمت بر اساس کار
12	دوست‌داشتنی‌ترین چیزها نزد تو در حق، میانه‌ترین و در عدل، فراگیرترین و در جلب خشنودی مردم، گسترده‌ترین باشد.	نامهٔ 53	به رسمیت شناخته شدن نظرات مختلف
13	هیچ وسیله‌ای برای جلب اعتماد والی به رعیت بهتر از نیکوکاری به مردم و تخفیف در مالیات و عدم اجبار کاری که دوست ندارند نیست.	نامهٔ 53	محتوای شغل مورد توافق
14	همواره از آنان ستایش کن و کارهای مهمی را که انجام داده‌اند برشمار.	نامهٔ 53	بازخورد. مهم بودن

www.SID.ir

Archive of SID

جدول 2: بخشی از جداول استخراج مفاهیم از کدهای باز

کد	فراوانی	مضمون پایه
پرداخت اضافه برای اصلاح امور زندگی	1	اضافه پرداخت برای رفاه زندگی
پاداش بر اساس عملکرد	4	اضافه پرداخت بر مبنای عملکرد
تفاوت بر مبنای عملکرد	3	پرداخت پایه
رفاه خانواده، آرامش روحی	4	پرداخت پایه
جبران خدمت بر اساس کار	5	پرداخت پایه
آموزش	2	یادگیری
پیشرفت شغلی بر مبنای صلاحیت	2	ارتقای شغلی
به موفقیت رساندن	4	رشد
توجه	6	توجه
به رسمیت شناخته شدن نظرات مختلف	3	احترام به عقاید

جدول 3: مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده

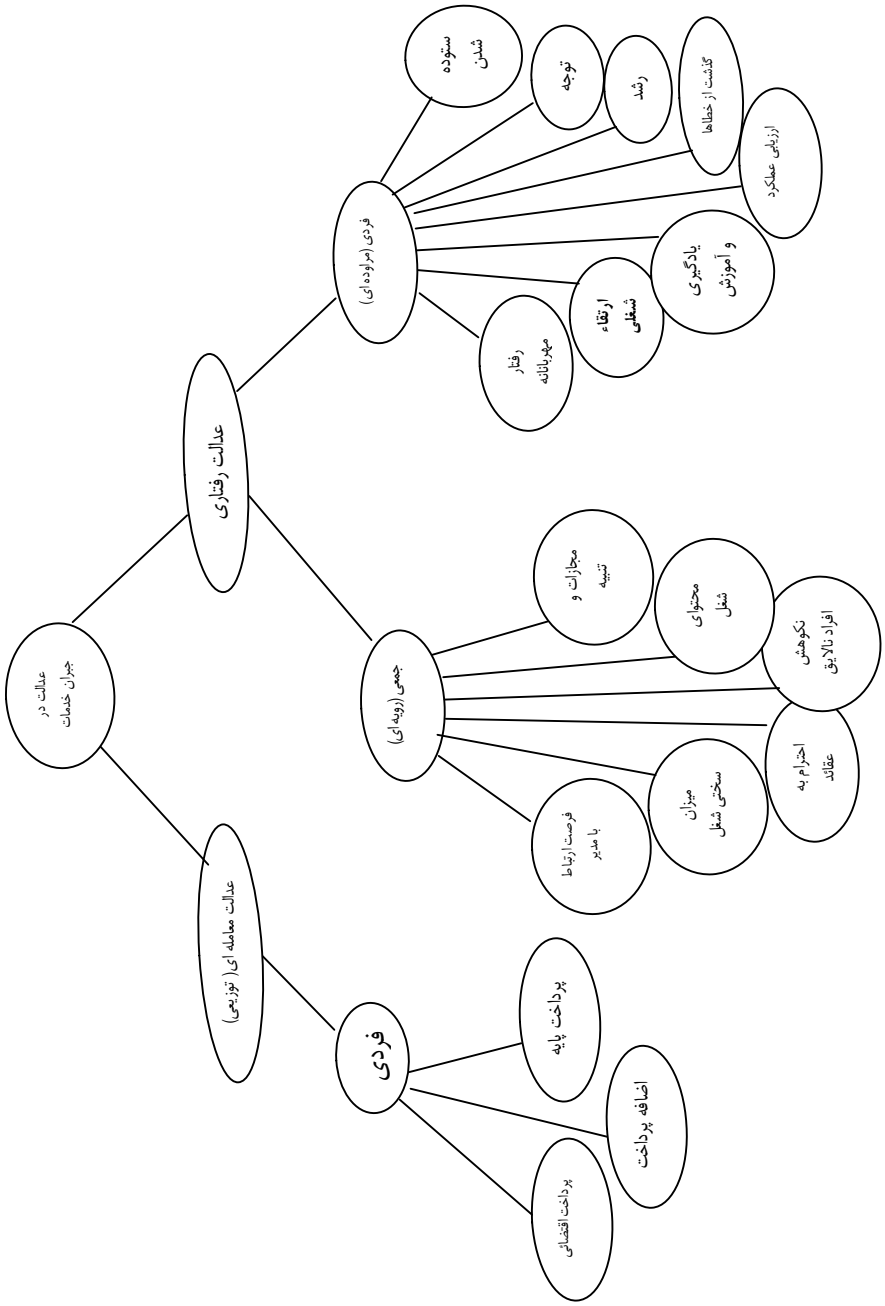
مضامین پایه	تعداد مضمون	مضامین سازمان‌دهنده
فرصت ارتباط با مدیر	4	عدالت رفتاری جمعی
اضافه پرداختها	23	عدالت معامله‌ای فردی
ارتقای شغلی	3	عدالت رفتاری فردی
محتوای شغل	1	عدالت رفتاری جمعی
پرداختهای اقتضایی	16	عدالت معامله‌ای فردی
احترام به عقاید	4	عدالت رفتاری جمعی
توجه	11	عدالت رفتاری فردی
رشد	9	عدالت رفتاری فردی
نکوهش افراد نالایق	23	عدالت رفتاری جمعی
میزان سختی شغل	6	عدالت رفتاری جمعی
ستوده شدن	21	عدالت رفتاری جمعی
رفتار مهربانانه	11	عدالت رفتاری فردی
پرداخت پایه	17	عدالت معامله‌ای فردی
یادگیری و آموزش	4	عدالت رفتاری فردی
ارزیابی عملکرد	13	عدالت رفتاری فردی
گذشت از خطاها	3	عدالت رفتاری فردی
مجازات و تنبیه	27	عدالت رفتاری جمعی

4. ترسیم شبکهٔ مضامین

بعد از مراحل کدگذاری، انتخاب مضامین پایه و سازمان‌دهنده از طریق شبکهٔ مضامین نوبت به ترسیم جایگاه ارتباطی مضامین نسبت به هم می‌رسد. شبکهٔ مضامین عدالت در جبران خدمات از منظر نهج‌البلاغه در شکل ذیل ارائه شده است.

www.SID.ir

Archive of SID



www.SID.ir

Archive of SID

هـ) بحث و نتیجه‌گیری

با بررسی مضامین و عبارات مستخرج از متن نهج‌البلاغه به مدل شبکه‌ای ارائه‌شده رسیدیم. جبران خدمات علاوه بر بعد معامله‌ای(توزیعی)، ابعاد رفتاری(مراوده‌ای و رویّه‌ای) مهمی، چه در حوزهٔ فردی و چه در حوزهٔ جمعی هم دارد که مورد تأکید امیرالمؤمنین بوده است. همان طور که پیش‌تر توضیح داده شد، نگاه به جبران خدمت در این پژوهش، نگاهی فراگیر و اعم از مؤلفه‌های مادی و معنوی است(طبق مدل آرمسترانگ). در واقع؛ طبق تعاریف، همهٔ مؤلفه‌هایی که یک کارمند می‌تواند توقع داشته باشد که در مقابل خدمتش به او ارائه شود، بستهٔ کامل جبران خدمات را شکل می‌دهد. با این رویکرد، مؤلفه‌هایی مثل عدالت در ارزیابی، عدالت در ارتقا، عدالت در فرصت ارتباط با مدیر و ...، همگی مؤلفه‌هایی‌اند که در ازای خدمتی که کارمند ارائه می‌دهد، توقع می‌رود با او این‌گونه رفتار بشود.

از منظر نهج‌البلاغه، در ازای خدمتی که زیردستان ارائه می‌دهند، مدیر و سازمان موظف است جبران خدمت عادلانه‌ای برای ایشان داشته باشد. عدالت در جبران خدمت در سه حوزهٔ کلی معامله‌ای فردی (پرداختها)، رفتاری فردی و رفتاری جمعی به تفصیل بیان شده و مؤلفه‌های هر کدام برشمرده شده است. در واقع؛ در مدل شبکه‌ای مستخرج از نهج‌البلاغه، بیان می‌شود که عدالت در جبران خدمت منوط به رعایت عدالت در سه بعد توزیعی، رویّه‌ای و مراوده‌ای است. البته باید دقت شود که اینگونه نیست که عدالت توزیعی یا مراوده‌ای و رویّه‌ای صرفاً در جبران خدمت معنادار باشد؛ بلکه همهٔ ارکان سازمان موظف به رعایت عدالت‌اند، گرچه خدمتی را از افراد مشاهده نکرده باشند؛ یعنی عدالت ذیل جبران خدمات تعریف نمی‌شود، بلکه جبران خدمات هم یکی از موضوعاتی است که در سازمان باید بر مبنای عدالت باشد. در واقع؛ پژوهش حاضر به این سؤال پاسخ داده است که جلوهٔ عدالت در جبران خدمات چگونه خواهد بود، نه اینکه کل مفهوم عدالت در سازمان را جبران خدمات در بر بگیرد. این نکته، دستاورد پژوهش حاضر و نوع نگاه خاص آن به مقولهٔ جبران خدمت است؛ زیرا در تحقیقات پیشین، نوعاً عدالت توزیعی در سازمان، مترادف با عدالت در جبران خدمت دانسته شده بود؛ اما در این پژوهش، عدالت توزیعی بخشی از عدالت در جبران خدمت شناخته شده است.

www.SID.ir

Archive of SID

پیشنهاد کاربردی

توصیه به نگاه فراگیر نسبت به جبران خدمت و محدود نکردن این مفهوم به توزیع حقوق و دستمزد، مهم‌ترین توصیه و دستاورد این پژوهش است که مؤلفه‌های آن از منظر حضرت علی(ع) استخراج شد. بر این اساس، مهم‌ترین پیشنهاد کاربردی نیز عملیاتی کردن مؤلفه‌های مذکور در جهت جبران خدمت کارمندان و زیردستان است.

همچنین، نتایج به دست آمده در این پژوهش باید با نتایج تحقیاتی از این دست در سایر منابع اسلامی مقایسه و تکمیل و تصحیح شود که خود این موضوع می‌تواند به عنوان پیشنهاد برای پژوهشهای آتی باشد.

- در ضمن بدیهی است که در اجرای این الگو و امثال آن، باید اقتضائات سازمانی به طور دقیق رعایت شود. در این مقاله سعی شد به دقت و وسواس این مؤلفه‌ها از بیانات امیرالمؤمنین علی(ع) به عنوان حاکم و مدیر تراز اول اسلامی استخراج شود؛ باشد که راهگشای مدیران و سازمانها باشد.



www.SID.ir

Archive of SID

منابع

- **نهج‌البلاغه**. سید رضی(1379). ترجمهٔ محمد دشتی. قم: مشرقین، چ ششم.
- آرمسترانگ, مایکل. (1390). ***مدیریت جبران خدمات***. (س. ر. سید جوادین, مترجم) تهران: انتشارات ارگ.
- بروکنر، جوئل و فیلیپس سی‌گل(1382). **«سیر تاریخی نظریه‌ها و تحقیقات دربارهٔ عدالت سازمانی»**. ترجمهٔ محمد ازگلی. *مصباح (علوم انسانی)*، ش46: 134-115.
- توسلی، حسین(1386). **«رابطهٔ حق و عدالت»**. *پژوهشهای فلسفی کلامی دانشگاه قم*، ش 8 (1): 109-91.
- دانایی‌فرد، حسن و مظفری(1387). **«ارتقاء روایی و پایایی در پژوهشهای کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی»**. *پژوهشهای مدیریت منابع انسانی*، سال اول، ش 1: 23-1.
- دانایی‌فرد، حسن؛ سید مهدی الوانی و عادل آذر(1388). **روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع**. تهران: صفار، چ سوم.
- دشتی، محمد(1379). **روشهای برداشت از نهج‌البلاغه**. قم: مؤسسهٔ تحقیقاتی امیرالمؤمنین.
- دلشاد تهرانی، مصطفی(1379). **ارباب امانت: اخلاق اداری در نهج‌البلاغه**. تهران: دریا.
- دلشاد تهرانی، مصطفی(1389). **«حقوق و عدالت در نهج‌البلاغه»**. *پژوهشهای نهج‌البلاغه*، ش 29: 91-67.
- دلشاد تهرانی، مصطفی(1392). **دلالت دولت: آیین‌نامه حکومت و مدیریت در عهدنامه مالک اشتر**. تهران: انتشارات دریا.
- رابینز, استیفن. پی. وتیموتی, ای. جاج. (1389). ***مبانی رفتار سازمانی***. (سید. محمد. اعرابی, & سید. محمد. تقی زاده مطلق, مترجم) تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رضائیان، علی و لیلا میرزاده(1389). **«تأثیر برداشت کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی آنان»**. *اخلاق در علوم و فنّاوری*، ش 5 (2): 102-94.
- سیدجوادین، سید رضا(1387). **مبانی مدیریت منابع انسانی**. تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- سیدجوادین، سید رضا؛ محمدمهدی فراحی و غزاله طاهری عطار(1387). **«شناخت نحوهٔ تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی»**. *مدیریت بازرگانی*، ش 1(1): 70-55.
- سیدعلیپور، سید خلیل(1383). **«نقش تشویق و تنبیه در مدیریت اسلامی»**. *مدیریت*، ش 1: 106-94.
- شعبانی، احمد؛ و محمدمهدی نجفی علمی(1392). **«نگاهی تحلیلی- تطبیقی به نظامهای دستمزد با تأکید بر الگوی اسلامی دستمزد در سطح کلان»**. *مطالعات اقتصاد اسلامی*، ش 10: 64-36.
- علامه، سید محسن و حمیدرضا بوستانی(1393). **«بررسی رابطهٔ عدالت سازمانی ادراک شده مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه با رفتار شهروندی سازمانی»**. *مدیریت اسلامی*، ش 8: 206-185.
- قلیچ، وهاب(1389). **«معیارهای عدالت توزیعی؛ مقایسهٔ تطبیقی دیدگاه‌های جان راولز و شهید مطهری»**. *مطالعات اقتصاد اسلامی*، ش 1 (3): 163-145.
- قوامی, سید. صمصام الدین., و قریب, غلامرضا. (1392). **بررسی نظام جبران خدمات در اسلام**. *اسلام و پژوهشهای مدیریتی* , 7 (1), 77-90.

www.SID.ir

Archive of SID

- نقی پورفر، ولی الله. و جعفرپور، محمود. (1389). **مطالعه ی تطبیقی شاخص های تأثیر گذار بر تحقق عدالت مراوده ای در سازمان مقایسه ی دو دیدگاه مدیریت اسلامی و مدیریت غربی**. مدیریت اسلامی. ش 81: 37-86
- **Nahj al-Balagheh**. Seyyed Razi (1379). Translator: Mohammad Dashti. Qom: The Mashreqin Publication, Sixth Edition.
- Adams, J. & Stacey (1965). **"Inequity in Social Exchange"**. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2: 261-299.
- Armstrong, M. (2010). **Hand Book of Reward mManagement**. London: Koganpage.
- Armstrong, M. & M. Helen (2007). **Reward Management, Hand Book fo Remuneration Strategy and Practice**. London: Koganpage.
- Aryee, S. (2004). **"Exchange Fairness and Employee Performance: An Examination of the Relationship between Organizational Politics and Procedural Justice"**. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94 (1): 1-14.
- Braun, V. & V. Clarke (2006). **Using Thematic Analysis in Psychology** (Vol. 2). Qualitative Research in Psychology.
- Chan, M. (2000). **"Organizational Justice and Land Mark Cases"**. *International Journal of Analysis*, 8(1): 68-88.
- Cropanzano, R.; D. Brown & S. Gilliland (2007). **"The Management of Organizational Justice"**. *Academy of Management Perspectives*, 21(4): 34-48.
- Folger, R. & R. Cropanzano (1998). **Organizational Justice and Human Resource Management**. Sage Publication.
- Heneman, R.L.; D.B. Greenberger & J.A. Fox (2002). **"Pay Increase Satisfaction"**. *Human Resource Management Review*, 12: 63-74.
- King, N. & C. Horrocks (2010). **Interviews in Qualitative Research.** London: Sage.
- Lambert, E. (2003). **"The Impact of Organizatinal Justice on Correctional Staff"**. *Journal of Criminal Justice*, 31(2): 4-5.
- Manne, H. (2009). **Enterpreneurship, Compensation and Corporation.** Second Annual Research Symposiom in Economics and Low of the Entrepreneur.
- Milcovich, G. & J. Newman (2008). **Compensation.** Irwin Professional Pub.
- Nowakowski, J.M. & D.E. Colon (2005). **"Organizational Justice: Looking Back Looking Forward"**. *The International Journal of Conflict Management*, 1.
- Parker, D. & J. Kohlmeyer (2005). **"Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: A Research Note"**. *Organization and Society*, 30: 357-367.
- Sinkovics, R.R. (2008). **"Enhancing the Trustworthiness of Qualitative Research in International Business"**. *MIR*, 48(6): 689-714.
- Twining, J. (2000). **A Naturalistic Journey into the Collaboratory: In Search of Understanding for Prospective Participants.** Denton: Texas Woman's University.
- Allameh, Seyyed Mohsen & Hamid Reza Boustany (2014). **"The Study of the Relationship between Perceived Organizational Justice Based on Nahj Balbaragh's Teachings and Organizational Citizenship Behavior"**. *Islamic Management*, 8: 185-206.
- Bruckner, Joel & Phyllis Siegel (2003). **"Historical History of Theories and Researches on Organizational Justice"**. Translator Mohammad Ozgoli. *Mesbah (Humanities)*, 46: 115-134.

www.SID.ir

Archive of SID

- Danaeefard, Hasan; Seyyed Mahdi Alvani & Adel Azar (2009). **Qualitative Research Methodology in Management: A Comprehensive Approach**. Third Edition. Tehran: Saffar.
- Danaeefard, Hasan & Mozaffari (2008). **"Improvement of Validity and Reliability in Qualitative Management Researches: Reflection on Research Audit Strategies"**. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, 1 (1): 1-23.
- Dashti, Mohammad (2000). **Methods of Extraction Point from Nahj al-Balagheh**. Qom: Amir Al-Momenin Research Institute.
- Delshad Tehrani, Mustafa (2013). **Government Implication: the Rules of Government and Administration in the Malik Ashtar Treaty**. Tehran: Darya Publishing.
- Delshad Tehrani, Mustafa (2000). **Master of Safekeeping: Administrative Ethics in Nahj al-Balagheh**. Tehran: Darya Publishing.
- Delshad Tehrani, Mustafa (2010). **"Rights and Justice in Nahj al-Balagheh"**. *Researchs of Nahj al-Balagheh*, 29: 67-91.
- Qelich, Wahhab (2010). **"Criteria of Distributed Justice: Comparative Comparison of John Rawls and Martyr Motahhari's Views"**. *Quarterly Journal of Islamic Studies*, 1(3): 145-163.
- Rezaeian, Ali. & Leila Mirzadeh (2010). **"The Effect of Employees' Perception of Organizational Justice on Their Citizenship Organizational Behaviors"**. *Journal of Ethics in Sciences and Technology*, 5 (2): 94-102.
- Seyyed Alipour, Seyyed Khalil (2004). **"The Role of Encouragement and Punishment in Islamic Management"**. *Quarterly Journal of Management*, 1: 94-106.
- Seyed Javadin, Seyed Reza (2008). **Fundamentals of Human Resources Management**. Faculty of Management of University of Tehran Publication.
- Seyyed Javadin, Seyed Reza; Mohammad Mehdi Farahi & Ghazaleh Taheri Attar (2008). **"Understanding the Manner of Effect of Organizational Justice Dimensions on Various Aspects of Job Satisfaction and Organizational"**. *Business Management*, 1 (1): 55-70.
- Sha'bani, Ahmad & Mohammad Mehdi Najafi Alami (2013). **"An Analytical-Comparative Look at Wage Systems with an Emphasis on the Islamic Model of Wages at a Macro Level"**. *Half Year Journal of Islamic Economy Studies*, 10: 36-64.
- Tavassoli, Hosein (2007). **"The Relationship of the Right and Justice"**. *Quarterly Journal of Philosophical Theological Studies, University of Qom*, 8 (1): 91-109.
- Boyatzis, R. E .(1998) .***Transforming qualitative information****:thematic analysis and code development* .Virginia: Sage Braun.
- Nazir, T., Shah, S. F & ,.Zaman, K .(2014) .**Review of Literature on Expatriate Compensation and its Implication for Offshore Workforce** .*Iranian Journal of Management Studies (IJMS* ,۷, 203-221.(2)
- Robbins, S. P .(2002) .***Essentionals of organizational behavior seventh edition*** . New jersey: Prentice Hall.
- M Forret, M Sue Love, (2008). ***Employee justice perceptions and coworker relationships***. Leadership & Organization Development Journal 29 (3): 248-260
- Armstrong, M. (1390). **Reward Management** (translaror**:** Seyyed Javadin, Seyed Reza) . Tehran : Arg publication

www.SID.ir

Archive of SID

- stephen p robbins timothy a judge. (1389). **Organizational Behavior** (translator: arabi sm & taghizadeh motlagh sm). Tehran. The Office of cultural research.
- Ghavami ss & gharib gh. (1392**). Study of compensation system in islam**. Islam & managerial research, 7 (1), 77-90
- Naghi poorfar v & Jafarpoor, M (1389). **Comparative Study of Indicators Affecting the Realization of Interational Justice in the Organization Comparing the Two Views of Islamic Management and Western Management**. Islamic management. 81: 37-86

www.SID.ir