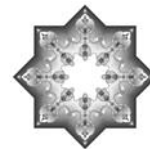


## بررسی نقش استراتژی برد - برد مدیریت تعارض و هوش معنوی بر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان اداره‌ی بنادر و دریانوردی بوشهر)



مانی آرمان<sup>۱</sup>  
اسماعیل احمدی<sup>۲</sup>  
زهرة خسروی لقب<sup>۳</sup>

از صفحه: ۷۲ تا ۵۳  
تاریخ آرایه: ۹۴/۰۲/۰۳  
تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۵/۲۵

### چکیده

از جمله موضوعاتی که امروزه به طور وسیعی در پاسخ به محیط‌های متلاطم و پیچیده در سازمان‌ها به آن توجه می‌شود معنویت، حل اختلافات و عدالت همراه آن است. فرآیند افزایش اعتماد در کارکنان بر اساس انتظار مثبت از عدالتی است که باید همراه این قضاوت و حل اختلاف مورد نظر باشد و هوش معنوی مسئله‌ای است که با توجه به وضعیت فرهنگی که در کشور ما وجود دارد به دنبال نگرش نسبت به عدالت سازمانی و قضاوت‌های تعارضات سازمانی شکل می‌گیرد. با توجه به اهمیت موضوع، در این پژوهش هدف این است تا نقش استراتژی برد - برد مدیریت تعارض و هوش معنوی بر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی در اداره بنادر و دریانوردی بوشهر بررسی شود. پس از مرور و بازبینی پژوهش‌های پیشین و ساخت مدل مفهومی، پرسشنامه‌ای تهیه و در اختیار کارکنان این سازمان قرار گرفت و در نهایت داده‌های گردآوری شده از ۲۲۶ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. داده‌ها توسط نرم افزار SPSS و روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Amos مورد تحلیل واقع شد. نتایج حاصل از این پژوهش، مدل مفهومی ارائه شده را تایید نمود و نشان داد که متغیرهای مورد مطالعه و زیر معیارهای آن یعنی هوش معنوی و استراتژی برد - برد مدیریت تعارض بر عدالت سازمانی اثر دارند.

**واژگان کلیدی:** استراتژی مدیریت تعارض، هوش معنوی، عدالت سازمانی، اداره بنادر و دریانوردی بوشهر.

Maniarman59@gmail.com

۱- استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه خلیج فارس بوشهر

۲- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه خلیج فارس بوشهر

Khosravilaghah\_13@yahoo.com

۳- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه سیستان و بلوچستان (نویسنده مسئول)

## مقدمه

تعارض زمانی روی می‌دهد که دو یا چند نفر به دلیل تفاوت در نیاز، خواسته، اهداف و ارزش‌ها در مقابل هم قرار می‌گیرند (سیدعامری ۱۳۸۸، ۷۰). مدیریت تعارض عبارتند از شیوه‌هایی که مدیران در مواجهه با تعارض عمل می‌کنند (الوانی ۱۳۸۳، ۴۰). شیوه‌های تعارض را می‌توان در پنج شیوه رقابت، مصالحه، همکاری، اجتناب و گذشت تفکیک نمود (رابینز ۱۳۸۳، ۵۵). این سبک‌ها اولین بار توسط «بلیک و موتن» شناسایی و مطرح شد و مبنای تحقیقات بعدی قرار گرفت؛ چراکه دیدگاه‌های متفاوت مدیران باعث استفاده از سبک‌های متفاوت می‌شود (غفوریان و فلامرزی ۱۳۸۹، ۴۳).

از طرفی، عدالت سازمانی ادراک افراد را در خصوص منصفانه بودن برخورد سازمان با کارمندان و واکنش‌های رفتاری آن‌ها به چنین ادراکی توصیف می‌کند (امیر کافی و هاشمی نسب ۱۳۹۱، ۵۴). هوش معنوی نیز زمانی بروز می‌کند که انسان می‌تواند معنویت را با زندگی روزانه خود تلفیق کند (ورزشکار ۱۳۹۰، ۱۲۲). هوش معنوی چارچوبی برای شناسایی و سازمان‌دهی مهارت‌ها و توانمندی‌های مورد نیاز است؛ به گونه‌ای که با استفاده از معنویت میزان انطباق‌پذیری فرد افزایش می‌یابد (قربان‌زاده ۱۳۹۲، ۲۲).

از جمله موضوعاتی که امروزه به طور وسیعی در پاسخ به محیط‌های متلاطم و پیچیده در سازمان‌ها به آن توجه می‌شود معنویت و اخلاق است. هوش معنوی خاص انسان بوده و از طریق آگاهی از یک بُعد متعالی می‌آید، هوشی تحول‌پذیر که به او قدرت می‌بخشد تا خلاق باشد و قوانین و نقش‌ها را دستخوش تغییرات خود نماید، قادر به انجام اصلاحات بی‌شمار گردد و بتواند شرایط را به بهترین شکل متحول کند.

اداره بنادر و دریانوردی سازمانی است که در امر نقل و انتقال کالای صادراتی دخیل است. این سازمان یک نهاد بسیار مهم است که در تمام جنبه‌های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی به فعالیت می‌پردازد. شایسته است چنین سازمان مهمی در تمام جنبه‌ها به طور عالی عمل کند تا چرخ مملکت به نحو احسن بچرخد. در اداره بنادر و دریانوردی بوشهر، مسائل، مشکلات و تعارضات گوناگون و بسیاری وجود دارد که باعث مشکلات خاص خود شده است؛ تعارضاتی چون اضافه‌کاری‌ها، تخلیه و بارگیری کالاها، بارشماری‌ها، جریمه کالا، نحوه حل تعارضات و غیره که این‌ها خود باعث ایجاد مشکلات، تعارضات شغلی و ناعدالتی‌ها، کاهش بهره‌وری، کارایی و میزان خروجی حاصل از کار می‌شود و از طرف دیگر باعث عدم رضایت شغلی می‌شود. اگر سازمان

تمایلی به حل این مسأله داشته باشد و بخواهد از مشکلات عدیده‌ای که با آن به وجود می‌آید دوری کنند، رواست که به گونه‌ای با استراتژی برد - برد دو طرف را راضی نگه دارد، تا بهترین نتیجه کسب شود.

حال پرسش اساسی این است که آیا بین استراتژی برد - برد مدیریت تعارض، هوش معنوی و عدالت سازمانی در اداره بنادر و دریانوردی رابطه وجود دارد؟ از آنجایی که استراتژی‌های مدیریت تعارض، اعتماد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند که خود به نوعی بر رضایت شغلی که آن خود بر بهره‌وری تأثیر دارد؛ با توجه به وضعیت اقتصادی فعلی، ضرورت توجه عمیق در امور مالی و توسعه صادرات و واردات، با اهمیت بودن این سازمان و همچنین نبود پژوهشی در زمینه نقش استراتژی برد - برد و هوش معنوی در عدالت سازمانی در اداره بنادر و دریانوردی نگارنده بر آن است تا به انجام این پژوهش بپردازد تا بتواند به ارائه راهکارهایی در جهت تقویت آن بپردازد. تعارض موجب اختلاف در روابط کاری و کاهش رضایت و عدم رضایت نیز موجب کاهش کارایی می‌گردد. برای حل این معضل باید فنون مدیریت تعارض را فرا گرفت. تعارض خود می‌تواند سازنده نیز باشد و موجب تحقق اهداف شود (Narjesi, Amini Sabegh and Ghorbanhoseini 2014, 681).

اعتماد و عدالت سازمان کانون مهمی از پژوهش‌های مدیریت است. اعتماد رفتار تعاونی را توانا می‌سازد، تعارض و هزینه‌های مبادله در کار را کاهش می‌دهد. اعتماد به عنوان یک شاخص مهم از نتایج سازمانی خاص، مانند تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بیان شده است. عدالت سازمانی رابطه مثبت با تعهد و اعتماد میان کارکنان در سازمان دارد (Orziemgbe, Chukwujioke and Aondoaver 2014, 5).

عدالت سازمانی و حیطه‌های مختلف آن پیش‌بینی کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی مانند اعتماد سازمانی است. بدین معنا که اگر کارکنان مشاهده کنند که عدالت در سازمان اجرا نمی‌شود دچار نوعی تنش منفی می‌شوند، در نتیجه برای کاهش این تنش سعی می‌کنند میزان دروندادها و مشارکت‌های خود را در سازمان کاهش دهند. به طور گسترده در ادبیات پذیرفته شده که اعتماد برای موفقیت سازمان حیاتی است و اعتماد برای بیان منافع برای سازمان تشخیص داده شده است. این در جنبه‌های مختلف از جمله حل مسئله، ارتباطات، بهبود کیفیت، تعهد کارکنان، رضایت کارکنان، کاهش هزینه معامله، افزایش بهره‌وری، سودآوری، ادامه همکاری، عملکرد تیمی و سلامت سازمان تشخیص داده شده است. در مجموع، اعتماد یک منبع مزیت رقابتی برای سازمان

است. همگام با این، پژوهش‌ها نشان داده است که اعتماد به طور قابل توجهی فروش، سود و ترک خدمت کارکنان را پیش‌بینی می‌کند.

با وجود مطالعات گسترده بر اعتماد، اکثر پژوهشگران توافق کرده‌اند که درک درستی از اعتماد وجود ندارد و نسبتاً توسعه نیافته باقی مانده است (Sankowska 2013, 90). اعتماد به عنوان یکی از مواد حیاتی و سازنده برای ترویج اثربخشی سازمانی و مزیت رقابتی برای سازمان مطرح شده است (Ayobami and Eugene 2013, 208)؛ از طرفی، اعتماد اشاره به روابط بین مقامات مافوق و افراد پایین رتبه و اعتماد مدیران به کارکنان و بالعکس دارد که به علاقه، شایستگی، شفافیت و اعتماد به نفس در افراد دیگر مرتبط می‌باشد.

اداره بنادر و دریانوردی سازمانی است که با ترانزیت کالاها در میزان بودجه کشور دخیل است و شایسته است که بالاترین عملکرد را داشته باشد؛ لذا چون عملکرد سازمان برگرفته از کارکنان آن است پس باید کارکنان با بالاترین رضایت شغلی که خود باعث عملکردی بهتر می‌شود وظیفه خود را انجام دهند. کارکنان در سازمان در صورتی احساس رضایت می‌کنند که عدالت و انصاف را در محیط کار، رویه‌ها و تعاملات سازمانی احساس کنند و این باعث امنیت بیشتر آنان می‌شود و باعث آمادگی بیشتر آنان برای اعتماد به سازمان خواهد شد و در نتیجه پیامدهای مرتبط با آن در سازمان (مثل افزایش کارایی و بهره‌وری، بالا رفتن خروجی کار آن‌ها، بهبود عملکرد کلی سازمان) بروز خواهند کرد. یکی از مشکلات اساسی سازمان‌های دولتی نبود اعتماد بین کارکنان است؛ از آنجایی که بهره‌وری، رضایت شغلی، انگیزش کارکنان و بهبود ارتباطات تحت تأثیر عدالت سازمانی است، با توجه به مسائل ذکر شده، اهمیت توجه به معنویت و عدالت در سازمان‌ها به صورتی که دو طرف با رضایت اختلاف خود را کنار بگذارند اهمیت دارد؛ به دلیل اینکه نحوه استفاده از استراتژی‌های مدیریت تعارض، رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و هر کدام از آنها اثرات متفاوتی دارد، شایسته است که استراتژی بکار برده شود که بتواند رضایت اکثریت گروه را جلب کند؛ بسیار واضح است این فقط با استراتژی برد - برد اتفاق می‌افتد.

## مبانی نظری

### استراتژی برد - برد

تعارض زمانی روی می دهد که دو یا چند نفر به دلیل تفاوت در نیاز، خواسته، اهداف و ارزش ها در مقابل هم قرار می گیرند (سیدعامری ۱۳۸۸، ۶۹). مدیریت تعارض عبارت است از شیوه هایی که مدیران در مواجهه با تعارض عمل می کنند (الوانی ۱۳۸۳، ۲۰). شیوه های تعارض را می توان در پنج شیوه رقابت، مصالحه، همکاری، اجتناب و گذشت تفکیک نمود (رابینز ۱۳۸۳، ۳۲). این سبک نقطه مقابل سبک اجتناب است. در اینجا همکاری شامل تلاشی به منظور کار با دیگر افراد برای یافتن راه حلی است که موجب تحقق اهداف هر دو طرف بشود؛ به عبارتی دیگر در این سبک طرفین برای به دست آوردن منافع خود محکم ایستاده اند، اما در عین حال خواهان همکاری با یکدیگرند و منافع طرف مقابل را در نظر می گیرند. از این رو ویژگی اصلی این سبک، ویژگی مشارکت جویانه است (احمدی، حسن زاده و فرجی ۱۳۹۱، ۹۸).

همکاری سبکی است که با ویژگی باز بودن مشخص شده است؛ افراد به تبادل اطلاعات و گزینه های مورد نظر تمایل دارند. آن ها حاضر به بررسی تفاوت های موجود و پیدا کردن راه حل های موثر که برای هر دو طرف قابل قبول است، می باشند. این سبک مناسب زمانی است که مشکلات پیچیده، حل، دیدگاه ها و منابع متعدد یکپارچه شوند. افرادی که از این سبک استفاده می کنند، رقیب گرا هستند و برای رسیدن به اهداف، آن ها را به عنوان یک نتیجه نگاه می کنند (Ozgan 2011, 245).

تاتوم و ابرلین (۲۰۰۶) در مقاله عدالت سازمانی و سبک مدیریت تعارض با هدف ارائه مجموعه ای از بازی و تمرینات برای نقش معلمان که به دانش آموزان نشان می دهد رابطه بین عدالت سازمانی و مدیریت تعارض را دریابند به این نتیجه رسیدند که دانش آموزانی که به درک عدالت سازمانی می رسند بیشتر به سبک های مصالحه و همکاری دست می زنند (Tatum and Eberlin 2006, 67).

برومند و همکاران (۱۳۸۹) در مقاله رابطه بین عدالت سازمانی و سبک مدیریت تعارض با هدف تأثیر عدالت سازمانی بر سبک حل تعارض به این نتیجه رسیدند مدیرانی که نسبت به عدالت سازمانی حساسیت دارند، بیشتر از سبک حل تعارض مشارکت استفاده می کنند. برعکس، مدیرانی که نسبت به عدالت سازمانی حساسیت ندارند از سبک های حل تعارض رقابت، اجتناب و

انطباق‌پذیر استفاده می‌کنند (برومند، کوثر نشان و غلامی ۱۳۸۹، ۷۸). بنابراین با توجه به پیشینه‌های بررسی شده فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۱:** «استراتژی برد - برد مدیریت تعارض بر عدالت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد».

### هوش معنوی

هوش معنوی بیانگر مجموعه‌ای از توانایی‌ها، ظرفیت‌ها و منابع معنوی می‌باشد که استفاده از آن‌ها در زندگی شخصی و زندگی کاری روزمره می‌تواند موجب افزایش سازگاری و انطباق‌پذیری و توانایی حل مسئله، یافتن معنا و هدف در رویدادهای زندگی، حفظ سلامت، آرامش درونی و بیرونی، پویایی و شادابی می‌شود (حسیندخت، فتحی آشتیانی و تقی‌زاده ۱۳۹۲، ۷۲). هم‌چنین، هوش معنوی یک ترکیب از هوش و معنویت نیست؛ بلکه هوش معنوی از ترکیب توانایی‌ها و علائق معنوی، ویژگی‌های شخصیتی، توانایی‌های شناختی و فرایندهای عصب شناختی بدست می‌آید (زارعی متین و عسکری وزیری ۱۳۹۱، ۱۰۸) هوش معنوی دارای چهار مؤلفه تفکر انتقادی وجودی، معناسازی شخصی، آگاهی متعالی و گسترش خودآگاهی می‌باشد (مشایخی دولت آبادی و محمدی ۱۳۹۳، ۲۱۷).

تفکر انتقادی وجودی اشاره به توانایی اندیشیدن به طور انتقادی به حقیقت وجود، هستی، عالم وجود، زمان، مرگ و توانایی تفکر درباره موضوع‌های غیر وجودی مرتبط با وجود فرد اشاره دارد. این مؤلفه به تعبیر گاردنر (۱۹۹۳) هوش پرسش‌های بزرگ را منعکس می‌کند. معناسازی شخصی توانایی استنتاج مقصود شخصی و هدف موجود از همه تجارب ذهنی و جسمانی شامل قابلیت ایجاد هدف زندگی است. آگاهی متعالی توانایی استعداد تشخیص ابعاد برتر و متعالی، در میان دنیای مادی در زمان هوشیاری می‌باشد. گسترش خودآگاهی توانایی ورود و خروج از حالات معنوی با اراده فرد می‌باشد (موسوی، طالب زاده نوبریان و شمس مورکانی ۱۳۹۰، ۷۳).

در تعاریف هوش معنوی به نقش آن در حل مسایل وجودی، یافتن معنا و هدف در اعمال و رویدادهای زندگی روزمره و دادن پاسخ به چرایی‌های فعالیت‌ها تأکید شده است (رستگار و موسوی ۱۳۹۱، ۳۸). علامه و همکاران در مقاله اثر ابعاد هوش معنوی بر عدالت سازمانی در برخی از شرکت‌های صنعتی شهرستان اصفهان با هدف مطالعه اثر هوش معنوی در برداشت از عدالت سازمانی به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبتی میان هوش معنوی و ادراکات کارکنان از عدالت سازمانی وجود دارد (Allameh, Amirsadat and Najafabadijafari 2012, 504).

رستگار و موسوی (۱۳۹۱) در پژوهش بررسی رابطه بین هوش معنوی، عدالت سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی با هدف بررسی رابطه بین هوش معنوی، عدالت سازمانی، رضایت شغلی، و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بانک ملت استان مازندران به این نتیجه رسیدند که هوش معنوی تأثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی دارد (رستگار و موسوی ۱۳۹۱، ۴۲). کشاورز و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله بررسی رابطه بین هوش معنوی و سبک‌های مدیریت تعارض در کارکنان با هدف بررسی رابطه بین هوش معنوی و سبک‌های مدیریت تعارض در کارکنان به این نتیجه رسیدند که بین هوش معنوی و سبک مدیریت تعارض مدیران (توسل به زور، مدیریت تعارض سازگارانه، اجتناب، مصالحه و همکاری) رابطه معنادار وجود دارد (کشاورز، و غیره ۱۳۹۱، ۵). بنابراین با توجه به پیشینه‌های بررسی شده فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۲:** «هوش معنوی بر عدالت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد».

**فرضیه ۳:** «هوش معنوی بر استراتژی برد - برد تأثیر مثبت و معناداری دارد».

### عدالت سازمانی

عدالت توزیعی به عنوان ادراک از انصاف در مورد ستاده‌های عینی مانند حقوق تعریف می‌شود. برخی پژوهش‌های کاربردی مقایسه‌های حقوق در درون سازمان را به عنوان معیاری برای ارزیابی عدالت توزیعی مورد توجه قرار داده‌اند. این مطالعات نشان می‌دهند که کارکنان نسبت به شکل کلی توزیع پاداش حساس هستند و هر دو مرجع مقایسه‌ی مشابه (برابری فردی و بیرونی) و غیرمشابه (برابری درونی) را برای ارزیابی عدالت توزیعی مورد استفاده قرار می‌دهند (ناظمی و برجعلی‌لو ۱۳۹۱، ۱۶۰).

اگرچه عدالت در توزیع ثروت همواره موضوع مورد توجه جامعه‌شناسان و رهبران مذهبی بوده است، مفهوم عدالت در محیط‌های کاری تا پس از جنگ جهانی دوم که فرایندهای روانی اجتماعی در سازمان‌ها به کار گرفته شدند، توجه زیادی را به خود جلب نکرد. احساس عدالت و انصاف نقش مهمی در زندگی روزمره دارد؛ مخصوصاً این امر در سازمان‌ها که کارکنان نسبت به مسائلی مانند حقوق‌هایشان در مقایسه با دیگران، حساس هستند، واقعیت می‌یابد. اصطلاح «عدالت سازمانی» را برای اشاره به میزانی که افراد تصمیمات سازمانی را منصفانه ادراک می‌کنند، به کار می‌برند. عدالت سازمانی سه شکل اصلی دارد: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مرادده‌ای (Ponnu and Chuah 2010, 2683).

عدالت رویه‌ای مربوط به واکنش افراد به فرایندهایی است که از طریق آن‌ها پاداش تعیین می‌شود و به عنوان ادراک از انصاف در مورد رویه‌های تصمیم‌گیری تعریف می‌شود (Hazzi 2012, 165). با استفاده از قوانینی که به تصمیم‌گیری‌های با ثبات، دقیق، اصلاح‌پذیر و غیر جهت‌دار کمک می‌کنند، در سازمان ارتقا می‌یابد. مشارکت در طراحی سیستم‌های پرداخت، ارتباطات مناسب و مکانیزم‌های شکایت داخلی همه به ارتقای عدالت رویه‌ای کمک می‌کنند (عامریون، و غیره ۱۳۹۳، ۲۶).

عدالت مرادده‌ای تحت عنوان ادراک از انصاف در مورد چگونگی تصویب و ارائه‌ی قوانین توسط مدیران، تعریف شده و بر روابط بین فردی تمرکز می‌کند. پس از ارائه‌ی مفهوم عدالت رویه‌ای در دهه‌ی ۱۹۸۰ که بر روی ویژگی‌های ساختاری فرایندهای تصمیم‌گیری تمرکز می‌کرد و کمتر به عوامل بین فردی می‌پرداخت، برخی پژوهشگران پیشنهاد کردند که عدالت بین فردی از عدالت رویه‌ای متمایز است. عدالت مرادده‌ای به طور خاص مربوط به رفتارهای بین فردی است که توسط تصمیم‌گیرندگان در هنگام تصویب و اجرای رویه‌های سازمانی صورت می‌گیرد و جنبه‌ی انسانی برنامه‌های سازمانی را نشان می‌دهد.

اگرچه پژوهش‌های تجربی در مورد عدالت مرادده‌ای کمتر از دو شکل دیگر است، اما نشان می‌دهد که این شکل از عدالت تأثیر مهمی بر روی نگرش‌ها و رفتارهای سازمانی دارد. پژوهش‌های اخیر نشان داده است که کارکنان اغلب به عدم وجود عدالت مرادده‌ای بیش از عدالت توزیعی و رویه‌ای واکنش نشان می‌دهند. اهمیت کاربردی عدالت مرادده‌ای برای مدیران نیز در فراتحلیل کول گویت و همکاران (۲۰۰۵) مشخص شده است که نشان می‌دهد عدالت مرادده‌ای می‌تواند یک ابزار مؤثر برای سرپرستان به منظور کاهش تأثیر ادراک از غیرمنصفانه بودن عدالت توزیعی و رویه‌ای باشد (ناظمی و برجعلی‌لو ۱۳۹۱، ۱۶۱). در ادامه به تعدادی از پژوهش‌های انجام شده اشاره شده است.



جدول ۱: پیشینه پژوهش‌های انجام شده

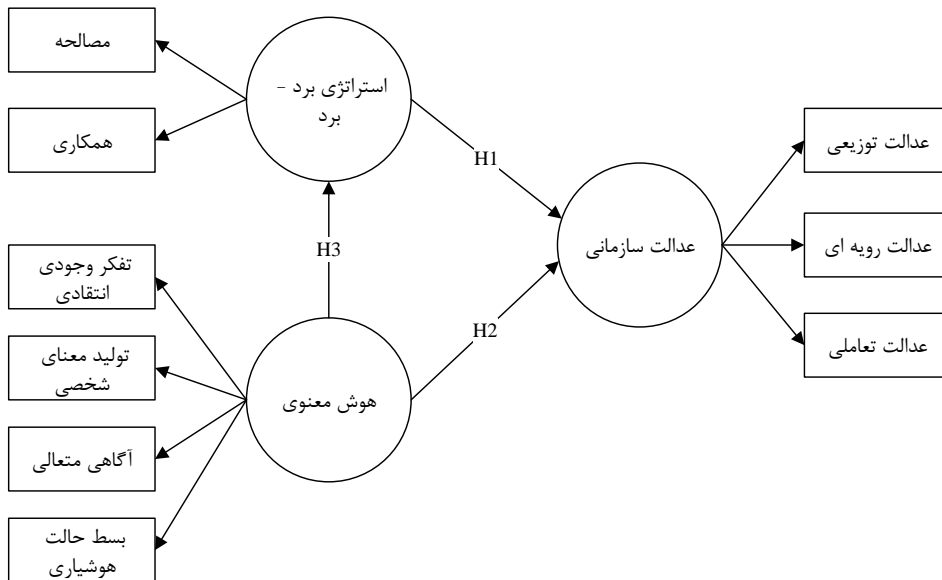
نتیجه	عنوان	محقق
یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که اعتماد سازمانی و عدالت سازمانی با معنویت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری دارند.	مطالعه رابطه بین اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی و معنویت سازمانی	ین کو (۲۰۱۳) (kuo 2013)
نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که هوش معنوی رابطه مثبت و معناداری با رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد.	تاثیر هوش معنوی در سازمانی تعهد و رضایت شغلی کارکنان در بخش بانکداری	راوی کومار و دامود هاران (۲۰۱۴) (Dhamodharan 2014 و Ravikumar)
یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین استراتژی‌های مدیریت تعارض، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی وجود دارد.	روابط بین عدالت سازمانی، اعتماد به نفس، تعهد، و بررسی مدیر و برداشت از مدیریت تعارض در زمینه رفتار سازمانی	ازگان (۲۰۱۱) (Ozgan 2011)

جدول ۲: منابع پشتیبانی‌کننده پژوهش

منابع استفاده شده	متغیر
(زارعی متین و عسکری وزیری ۱۳۹۱، ۱۱۲)؛ (مشایخی دولت آبادی و محمدی ۱۳۹۳، ۲۱۸)؛ (موسوی، طالب زاده نوبریان و شمس مورکانی ۱۳۹۰، ۸۳)؛ (رستگار و موسوی ۱۳۹۱، ۴۱)؛ (حسیندخت، فتحی آشتیانی و تقی زاده ۱۳۹۲، ۶۷)؛ (کشاورز، و غیره ۱۳۹۱، ۱۲)؛ (Allameh, Amirsadat and Najafabadijafari 2012, 503)	هوش معنوی
(ناظمی و برجعلی‌لو ۱۳۹۱، ۱۶۴)؛ (عامریون، و غیره ۱۳۹۳، ۲۳)؛ (Ponnu and Chuah 2010, 2683)؛ (Hazzi 2012, 167)	عدالت سازمانی
(احمدی، حسن‌زاده و فرجی ۱۳۹۱، ۱۰۳)؛ (برومند، کوثر نشان و غلامی ۱۳۸۹، ۷۵)؛ (Tatum and Eberlin 2006, 78)؛ (Ozgan 2011, 244)	استراتژی برد - برد

### مدل مفهومی پژوهش

با مطالعه پیشینه‌ی پژوهش و بررسی آن‌ها مدل مفهومی با متغیرهای هوش معنوی، عدالت سازمانی و استراتژی برد - برد مدیریت تعارض همراه با زیر معیارهای آن ارائه شد. شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش و فرضیه‌های آن را نشان می‌دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، پیمایشی است. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پژوهش‌های کاربردی به دنبال یافتن پاسخی برای حل یک مشکل عملی هستند. این پژوهش از حیث روش توصیفی - پیمایشی است. چراکه از یک سو با مطالعه‌ی پیشینه پژوهش‌ها به توصیف متغیرها پرداخته و از سوی دیگر از طریق گردآوری داده‌ها به صورت میدانی، تحلیل داده‌ها انجام شده است.

### ابزار گردآوری داده

در این پژوهش جهت تکمیل ادبیات و پیشینه علمی از مطالعات کتابخانه‌ای و جستجوی اینترنتی استفاده شده است؛ و در بخش مطالعات میدانی با استفاده از پرسشنامه، اطلاعات به روش نمونه‌گیری در دسترس، جمع‌آوری شده است. بخش اول پرسشنامه شامل اطلاعاتی در مورد اطلاعات جمعیت‌شناختی بود و در بخش دوم متغیرهای پژوهش با استفاده از طیف ۵ تایی لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) مورد سنجش قرار گرفتند. پژوهش حاضر شامل سه متغیر است. جامعه آماری پژوهش حاضر را کارکنان اداره بنادر و دریانوردی بوشهر تشکیل می‌دهند. پرسشنامه

این پژوهش از پرسشنامه استاندارد (عدالت سازمانی نیهوف و مورمن ۱۹۹۳، هوش معنوی کینگ و مدیریت تعارض رابینز) بدست آمده و به صورت دستی در این اداره توزیع شد. لذا از رابطه کوکران ( $p=0.5$ ,  $z=1.96$ ,  $d=0.05$ ) و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده حجم نمونه ۲۱۷ نفر بدست آمد که پژوهشگر ۲۲۶ پرسشنامه توزیع کرد.

به منظور سنجش روایی پرسش‌ها از تحلیل عاملی استفاده شده است. اغلب در تحلیل چندین متغیر مربوط به یک موضوع به طور همزمان متغیرهایی وجود دارند که به واسطه‌ی تغییرپذیری کمتر باید حذف شوند. تحلیل عاملی این امکان را به ما می‌دهد که این ابعاد پنهان را بر اساس پرسش‌های مرتبط بررسی کنیم. برای سنجش پایایی یا قابلیت اعتماد با استفاده از نرم‌افزار SPSS از ضریب آلفای کرونباخ و روایی پرسشنامه نیز از تحلیل عاملی تاییدی (CFA) استفاده شده است. در جدول شماره ۳ میزان ضریب آلفای کرونباخ برای هر متغیر به صورت جداگانه محاسبه شده است. لازم به ذکر است متغیرهایی که ضریب آلفای کرونباخ آن‌ها بالاتر از ۷۰ درصد می‌باشد دارای پایایی مناسبی در پرسش‌های پرسش‌نامه خود می‌باشند؛ به منظور بررسی روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی به روش مؤلفه‌های اصلی استفاده شده است. در این روش اگر پرسشی واریانس تبیین شده کمتر از ۰/۵ داشته باشد از پرسشنامه حذف می‌گردد؛ که ضریب تبیین واریانس تمامی سؤالات بالاتر از ۰/۵ بود که روایی آن را اثبات می‌کند.

همچنین از آزمون KMO که شاخص کفایت نمونه‌برداری نامیده می‌شود استفاده گردید که این شاخص مقادیر همبستگی مشاهده شده را با همبستگی جزئی مقایسه می‌کند. «سرنی» و «کیسر» (۱۹۷۷) معتقدند که وقتی مقدار KMO بزرگتر از ۰/۶ باشد، به راحتی می‌توان تحلیل عاملی نمود (O'Leary-Kelly and Vokurka 1998, 399). هر چه این مقدار بیشتر باشد کفایت نمونه‌برداری بیشتر خواهد بود. طبق آنچه گفته شد، عدد آزمون KMO باید بیشتر از ۰/۶ و سطح معناداری آزمون بارتلت نیز بایستی کمتر از ۰/۰۵ باشد. چون مقدار بارهای عاملی این تحقیق ۰/۸۹۶ است و بیش از ۰/۵ می‌باشد از روایی قابل قبولی برخوردار است. آلفای کرونباخ پرسش‌های این پژوهش ۰/۸۷۶ می‌باشد که از مقدار قابل قبولی برخوردار است و بیان می‌کند که پرسشنامه این پژوهش پایا است. گویه‌های مورد استفاده شامل ۵۳ سوال از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق بود. منبع استخراج ابزار، آلفای کرونباخ و بار عاملی آن در جدول ۳ ارائه گردیده است.

جدول ۳: تعداد گویه‌ها و منبع آنها برای هر یک از متغیرها

متغیر	تعداد سوال	منبع مورد استفاده	پایایی	KMO	Sig
هوش معنوی	۲۴	کینگ	۰/۹۲۳	۰/۹۲۷	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی	۲۰	نیهوف و مورمن ۱۹۹۳	۰/۹۰۱	۰/۸۵۹	۰/۰۰۰
استراتژی همکاری	۹	رابینز	۰/۷۸۶	۰/۸۰۶	۰/۰۰۰
کل	۵۳	—————	۰/۸۷۶	—————	—————

### یافته‌های تحقیق

#### یافته‌های پرسش‌های عمومی پژوهش

در این پژوهش، پس از جمع‌آوری کامل داده‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده به نرم افزار SPSS انتقال داده شده و از آمار توصیفی برای تهیه انواع جداول و نمودارها جهت توصیف نمونه حاصل از جامعه آماری استفاده شده است. به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش و آزمون مدل نیز از نرم‌افزار ایموس استفاده گردیده است. در این بخش سعی شده است تا بیانی کلی از آزمون‌ها، تحلیل‌های حاصل از بکارگیری معادلات ساختاری و تحلیل مسیر تشریح و تبیین شود.

ابتدا در جدول ۴ بیانی مختصر از تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها همچون جنسیت، سن و تحصیلات پاسخ دهندگان ارائه می‌شود. اطلاعات جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی در جدول زیر آمده است. همانگونه که داده‌های جدول نشان می‌دهند، بیشتر پاسخگویان مرد، در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ و با تحصیلات لیسانس هستند.

جدول ۴: یافته‌های پرسش‌های عمومی پژوهش

جنسیت			سن				تحصیلات		
مرد	زن	زیر ۲۵	۲۶-۳۰	۳۱-۴۰	۴۱ به بالا	دیپلم به پایین	فوق دیپلم	لیسانس	ارشد و دکتری
٪۷۴	٪۲۶	٪۵	٪۲۵	٪۴۵	٪۲۵	٪۳	٪۲۲	٪۶۳	٪۱۲

در این پژوهش ۲۲۶ پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت که از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه ۷۴ درصد را مردان و ۲۶ درصد را زنان تشکیل داده‌اند، از این افراد ۵ درصد در محدوده سنی کمتر از ۲۵ سال، ۲۴ درصد در محدوده سنی ۲۶ تا ۳۰ سال، ۴۶ درصد در محدوده ۳۱ تا ۴۰ سال و ۲۵ درصد مابقی در محدوده بالای ۴۰ سال قرار دارند. از نظر تحصیلات نیز ۳ درصد دیپلم،

۲۲ درصد فوق دیپلم، ۶۳ درصد لیسانس و ۱۲ درصد مابقی را کارشناسی ارشد و دکتری تشکیل می‌دهند.

### نرمال بودن داده‌ها

قبل از هر گونه آزمونی که با فرض نرمال بودن داده‌ها صورت می‌گیرد باید آزمون نرمال بودن صورت گیرد. برای اینکه مشخص شود داده‌های جمع‌آوری شده نرمال است، ضریب چولگی و ضریب کشیدگی، دو شاخص اساسی توزیع داده‌ها هستند؛ که با داشتن این شاخص‌ها تا حدودی می‌توان به نرمال بودن یا نبودن توزیع داده‌ها پی برد. در پژوهش حاضر ضرایب این شاخص‌ها در جدول شماره ۵ آورده شده است.

جدول ۵: میزان کشیدگی، چولگی و میانگین برای نرمال بودن داده‌ها

متغیر	چولگی	کشیدگی	میانگین
هوش معنوی	۰/۲۸۷	-۱/۲۵۸	۸۵/۵
عدالت سازمانی	-۰/۸۷۵	۱/۴	۷۳/۶
استراتژی برد - برد	-۰/۱۱۸	-۰/۵۴۳	۳۳/۴

اگر مقدار کشیدگی و چولگی بین ۲ تا ۲- و میانگین نیز بالای ۳ باشد، می‌توان گفت که داده‌ها نرمال هستند و می‌توان آزمون‌هایی را که باید در شرایط نرمال انجام شود روی آنها انجام داد، در این مقاله اعداد به دست آمده نشان دهنده آن است که نمونه نرمال است.

### آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش برای بررسی نقش استراتژی برد - برد مدیریت تعارض و هوش معنوی در ادراک کارکنان از عدالت سازمانی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل مسیر استفاده شده است. پیش از برازش جزئی مدل یا همان آزمون فرضیه‌های پژوهشی به بررسی برازش کلی مدل مفهومی پرداخته می‌شود. با اجرای آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم افزار، شاخص‌های برازشی ارائه می‌گردند که نشان می‌دهند تا حدی مدل مفهومی مورد ادعا به وسیله داده‌های تجربی برازش می‌شود. بر خلاف آزمون‌های مرسوم آماری که با یک آماره مورد تایید و یا رد قرار می‌گیرند، در مدل‌سازی معادلات ساختاری، دسته‌ای از شاخص‌ها معرفی می‌شوند. وضعیت شاخص‌های برازش برای مدل مفهومی پژوهش در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶: وضعیت شاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش

شاخص‌ها	نام شاخص	اختصار	مدل اصلاحی	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	سطح تحت پوشش کای اسکور	$\chi^2$	۰/۱۳	$P(\chi^2) > 5\%$
	نیکویی برازش	GFI	۰/۹۸	$GFI > 90\%$
	نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰/۹۳	$AGFI > 90\%$
شاخص‌های برازش تطبیقی	برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۹	$NFI > 90\%$
	برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۹	$CFI > 90\%$
	برازش نسبی	RFI	۰/۹۶	$RFI > 90\%$
	برازش افزایشی	IFI	۰/۹۹	$IFI > 90\%$
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۵	$RMSEA < 10\%$
	کای دو بهنجار شده به درجه آزادی	CMIN/df	۱/۵۷	بین ۱ تا ۳

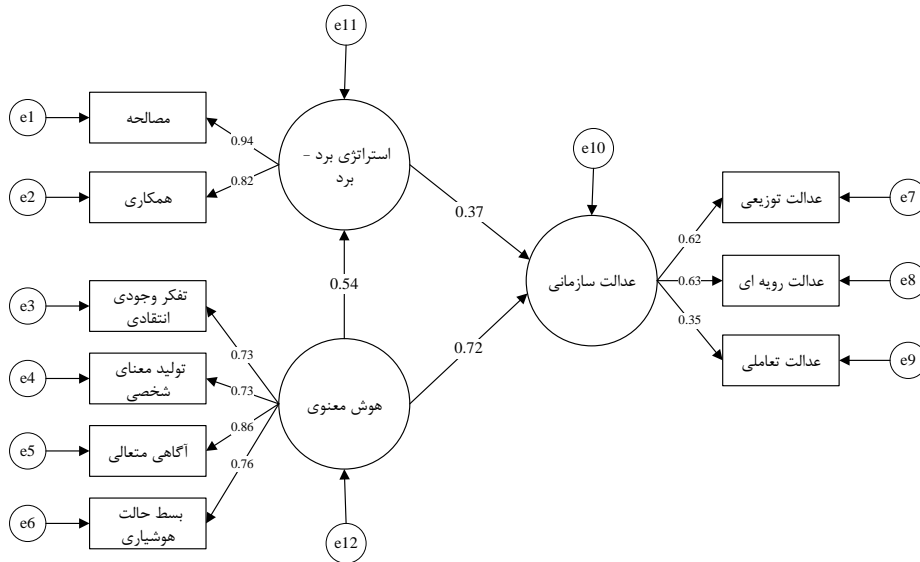
همان طور که در جدول مشخص است تعداد زیادی از شاخص‌های برازش مدل از وضعیت مناسبی برخوردار هستند. به عنوان مثال سطح معناداری کای اسکور مدل از ۱ بیشتر است و نشان می‌دهد که داده‌های تجربی به نحو مناسبی از مدل مفهومی پژوهش حمایت می‌کنند. همچنین مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد نیز کمتر از ۱۰ درصد است و این شاخص نیز برازش مدل را تایید می‌کند. قابل قبول بودن سایر شاخص‌های مدل نیز در خروجی‌های نرم‌افزار دیده می‌شود. تایید کلی مدل به آن مفهوم نیست که همه روابط موجود در مدل تایید شده‌اند. پس از برازش کلی مدل باید روابط مدل نیز مورد آزمون قرار گیرند که آیا روابط تعریف شده تایید می‌شوند یا خیر. معناداری فرضیه‌های مدل در جدول ۷ نشان داده شده‌اند.

جدول ۷: آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	روابط مدل مفهومی	ضریب مسیر	نسبت بحرانی	برآورد	سطح معناداری	نتیجه
۱	استراتژی برد - برد <---	۰/۰۹	۳/۳	۰/۳۷	۰/۰۱	تایید
۲	هوش معنوی <---	۰/۱۴	۴/۲	۰/۷۲	۰/۰۱	تایید
۳	هوش معنوی <---	۰/۰۸	۶/۳۶	۰/۵۴	۰/۰۱	تایید

همچنان که اطلاعات جدول ۷ نشان می‌دهد، فرضیه‌های پژوهش به دلیل اینکه مقدار بحرانی محاسبه شده بیشتر از (۱/۹۶) است مورد تایید قرار گرفته است. با توجه به سطح معناداری این رابطه که در سطح ۹۹ درصد است، می‌توان پذیرفت هوش معنوی بر استراتژی برد - برد و هر دوی آنها بر عدالت سازمانی اثر مثبت و معناداری دارند؛ یعنی هر چه هوش معنوی بیشتر باشد

کارکنان و مدیران نسبت به هم عادلانه‌تر رفتار می‌کنند و در نتیجه عدالت درون سازمان بیشتر است. شکل ۲ نمای کلی مدل مفهومی را به همراه ضرایب برآورده شده نشان می‌دهد.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش به همراه ضرایب برآورده شده از آزمون مدل

در جدول ۸ اثرات هر یک از زیر معیارها مورد بررسی قرار می‌گیرند:

جدول ۸: اثرات هر یک از زیر معیارها

ردیف	روابط مدل مفهومی	نسبت بحرانی	برآورد	سطح معناداری	نتیجه
۱	استراتژی برد - برد <---> مصالحه	۱۰/۲	۰/۹۴	۰/۰۱	تایید
۲	استراتژی برد - برد <---> همکاری	-	۰/۸۲	۰/۰۱	تایید
۳	هوش معنوی <---> تفکر و جردی انتقادی	۱۰/۶	۰/۷۳	۰/۰۱	تایید
۴	هوش معنوی <---> تولید معنا شناختی	۱۴/۳	۰/۹۶	۰/۰۱	تایید
۵	هوش معنوی <---> آگاهی متعالی	۱۴/۰۶	۰/۸۶	۰/۰۱	تایید
۶	هوش معنوی <---> بسط حالت هوشیاری	-	۰/۷۶	۰/۰۱	تایید
۷	عدالت سازمانی <---> عدالت توزیعی	-	۰/۶۲	۰/۰۱	تایید
۸	عدالت سازمانی <---> عدالت رویه‌ای	۴/۷	۰/۶۳	۰/۰۱	تایید
۹	عدالت سازمانی <---> عدالت تعاملی	۳/۷	۰/۳۵	۰/۰۱	تایید

### نتیجه‌گیری

همانگونه که پیشتر اشاره شد، هدف اصلی این پژوهش بررسی نقش استراتژی برد - برد مدیریت تعارض و هوش معنوی در ادراک کارکنان از عدالت سازمانی در اداره بنادر و دریانوردی بوشهر است. از جمله موضوعاتی که امروزه به طور وسیعی، در پاسخ به محیط‌های متلاطم و پیچیده در سازمان‌ها به آن توجه می‌شود، معنویت، حل اختلافات و عدالت همراه آن است؛ به همین لحاظ پژوهش حاضر به بررسی این مهم بر مبنای مدل پژوهش، جهت نقش استراتژی برد - برد مدیریت تعارض و هوش معنوی در ادراک کارکنان از عدالت سازمانی می‌پردازد. شایان ذکر است شاخص‌های مدل شامل دو بُعد استراتژی مدیریت تعارض (همکاری و مصالحه) و کلیه ابعاد هوش معنوی و عدالت سازمانی می‌باشد. داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار ایموس تحلیل شد و نشان دادند که همه‌ی سه فرضیه تعیین شده، تایید شدند.

فرضیه اول پژوهش این بود که استراتژی برد - برد بر عدالت سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد؛ این فرضیه مورد تایید قرار گرفت که با نتایج پژوهش تاتوم و ابرلین (۲۰۰۶) و پژوهش برومند و همکاران (۱۳۸۹) همسو می‌باشد، یعنی می‌توان گفت که استفاده از استراتژی‌هایی که منافع دو طرف تعارض را تأمین کند بیشتر با عدالت سازمانی همخوانی دارد. فرضیه دوم این پژوهش که تأثیر هوش معنوی بر عدالت سازمانی بود مورد تایید قرار گرفت، که با نتایج پژوهش علامه و همکاران (۲۰۱۲) و پژوهش موسوی و رستگار (۱۳۹۱) همسو می‌باشد. فرضیه سوم این پژوهش که تأثیر هوش معنوی بر استراتژی برد - برد بود مورد تایید قرار گرفت که با نتایج پژوهش کشاورز و همکاران (۱۳۹۱) هم سو می‌باشد.

یافته‌های این مطالعه توصیه مهم عملی برای مدیران، استراتژیست‌ها و کارکنان ارائه می‌دهد. اول باید به برنامه‌ریزان به منظور درک بهتر هوش معنوی و مدیریت تعارض پیشنهاد داد؛ بدین گونه که می‌بایست بر روی همکاری و معنویت به منظور بهبود عدالت سازمانی کارکنان تمرکز کنند. با استفاده از استراتژی برد-برد می‌توان در بهبود بهره‌وری آنها و تضمین عملکرد مناسب کارکنان کمک نماید.

علاوه بر این، یافته‌های این مطالعه که بر سطح رضایت کارکنان نیز تاثیر می‌گذارد، توصیه‌های عملی برای سازمان دارد. انتظار می‌رود که به منظور افزایش رضایت کارکنان، مدیران توجه زیادی به مشارکت کارکنان، حل تعارض به دور از اعمال قدرت و نیازهای معنوی آنها داشته باشند. این



موضوع می تواند بر سطح رضایت و میزان کارایی کارکنان از طریق ایجاد اطمینان خاطر در آنان تأثیر بگذارد.

در نهایت، یافته های مطالعه که عدالت سازمانی را تحت تأثیر قرار می دهد، توصیه های عملی برای شناخت دارد. این انتظار می رود که به منظور افزایش آگاهی، مدیران می بایست سطح آگاهی های کارکنان را با توجه به اهداف و سیاست های سازمانی که توسط مدیران اخذ می شود، افزایش دهند چون سیاست ها و اهداف سازمانی، نحوه تصمیم گیری و حل تعارضات را تحت تأثیر قرار می دهد. این امر از طریق سازماندهی سمینارها، کارگاه ها و جلسات برای آموزش در مورد استفاده سیاست ها و اهداف سازمانی و همچنین روش های حل تعارض به خصوص در کارکنان صفی به منظور پر کردن شکاف آنان با کارکنان ستادی انجام می شود.

## منابع

۱. احمدی، فریدون، حسن زاده، تورج، فرجی، بهیه. (۱۳۹۱). سبک های مدیریت تعارض در اجرای موفقیت آمیز استراتژی های سازمانی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۹۷-۱۱۴.
۲. الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۳). *رفتار سازمانی*. تهران.
۳. امیر کافی، مهدی، هاشمی نسب، فخرالسادات. (۱۳۹۱). تأثیر عدالت سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی. *مسائل اجتماعی ایران*، ۱، ۳۳-۶۲.
۴. برومند، مجتبی، کوثر نشان، محمدرضا، غلامی، بهمن. (۱۳۸۹). رابطه بین عدالت سازمانی و سبک مدیریت تعارض. *توسعه انسانی پلیس*، ۷۳-۸۴.
۵. حسیندخت، آرزو، فتحی آشتیانی، علی، و تقی زاده، محمد. احسان. (۱۳۹۲). رابطه هوش معنوی و بهزیستی معنوی با کیفیت زندگی و رضایت زناشویی. *روانشناسی و دین*، ۵۷-۷۴.
۶. رابینز، استیفن. پی. (۱۳۸۳). *مبانی رفتار سازمانی*. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

۷. رستگار، عباسعلی، موسوی، مهدی. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش معنوی، عدالت سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان بانک ملت استان مازندران). دانشکده ادبیات و علوم انسانی. سمنان: پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات.
۸. زارعی متین، حسن، عسکری وزیری، علی. (۱۳۹۱). هوش معنوی و نقش آن در محیط کار با تأکید بر آموزه‌های دینی. *اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، ۹۱-۱۱۶.
۹. سیدعامری، میرحسین. (۱۳۸۸). تبیین رابطه سبک‌های مدیریت تعارض (بین فردی) با روحیه و ضایع شغلی مربیان ورزشی اداره تربیت بدنی شهر ارومیه. *مدیریت بازاریابی در ورزش*، ۶۷-۸۰.
۱۰. عامریون، احمد، جبارزاده بالکانلو، مهدی، توفیقی، شهرام، سپندی، مجتبی، غنجال، علی. (۱۳۹۳). بررسی ارتباط ابعاد عدالت سازمانی با ابعاد پاسخگویی در بیمارستان‌های انتخابی نیروهای مصلح. *فصلنامه پرستار و پزشک در رزم*، ۲۳-۲۹.
۱۱. غفوریان، هما، فلامرزی، آمنه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تعارض و عملکرد شغلی کارکنان. *روانشناسی سازمانی و صنعتی*، ۳۵-۵۰.
۱۲. قربان‌زاده، لیلا. (۱۳۹۲). *تاثیر هوش معنوی بر عملکرد کارکنان در سازمان*. دانشگاه آزاد بجنورد.
۱۳. کشاورز، محمد، محمدزاده، کمال، دیندارلو، سیاوش، زارع، حسین. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش معنوی و سبک‌های مدیریت تعارض در کارکنان. *اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و تولید ملی*، ۱-۱۶.
۱۴. مشایخی دولت‌آبادی، محمدرضا، محمدی، مسعود. (۱۳۹۳). *تاب‌آوری و هوش معنوی به منزله‌ی متغیرهای پیش‌بین خودکارآمدی تحصیلی در دانش‌آموزان شهری و روستایی*. *مجله‌ی روان‌شناسی مدرسه*، ۲۰۵-۲۲۵.

۱۵. موسوی، سید حسن، طالب زاده نویریان، محسن، شمس مورکانی، غلامرضا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه هوش معنوی و رفتار شهروندی سازمانی معلمان دبیرستان های شهرستان زنجان. فصلنامه روانشناسی تربیتی، ۶۵-۹۴.
۱۶. ناظمی، شمس الدین، برجعلی‌لو، شهلا. (۱۳۹۱). تبیین رابطه ی ابعاد عدالت سازمانی و جنبه های گوناگون رضایت از جبران خدمات. پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی، ۱۵۹-۱۷۸.
۱۷. ورزشکار، احمد. (۱۳۹۰). تئوریهای مدیریت پیشرفته. دانشگاه علامه طباطبایی.
18. Allameh, S., Amirsadat, s., & Najafabadijafari, A. (2012). The Effect of dimensions of Spiritual intelligence on organizational justice in some industrial firms of Isfahan city. *Journal of American Science*, 502-506.
19. Ayobami, A. P., & Eugene, O. O. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science*, 207-215.
20. Hazzi, O. A. (2012). Organizational Justice: The Sound Investment in Organizations. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 163-170.
21. kuo, y. (2013). A STUDY ON RELATIONSHIP AMONG ORGANIZATIONAL TRUST, ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL SPIRITUALITY. *international Conference on Technology Innovation and Industrial Management*, 29-31.
22. Narjesi, F., Amini Sabegh, Z., & Ghorbanhoseini, M. (2014). Study of the Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship behavior in Governmental Organizations of Saveh City. *MAGNT Research Report*, 677-686.
23. O'Leary-Kelly, S. W., & Vokurka, R. J. (1998). The empirical assessment of construct validity. *Journal of Operations Management*, 16, 387-405.
24. Orziengbe, O. G., Chukwujioko, A. K., & Aondoaver, Z. T. (2014). RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ENTREPRENEURIAL PERFORMANCE: THE MEDIATING EFFECT OF MANAGERIAL COMPETENCE. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 1-16.
25. Ozgan, H. (2011). The Relationships between Organizational Justice, Confidence, Commitment, and Evaluating the Manager and the Perceptions of Conflict

- Management at the Context of Organizational Behavior. Educational Sciences: Theory and Practice, 241-247.
26. Ponnu, C., & Chuah, c. (2010). Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia. African Journal of Business Management, 2676-2692.
  27. Ravikumar, T., & Dhamodharan, D. (2014). Impact of Spiritual Intelligence on Organizational Commitment and Job Satisfaction of Employees in Banking Sector. The international Journal's Research Journal of Economics and Business studies, 1-9.
  28. Sankowska, A. (2013). Relationships between organizational trust, knowledge transfer, knowledge creation, and firm's innovativeness. The Learning Organization, 85-100.
  29. Tatum, C., & Eberlin, R. (2006). Organizational justice and conflict management styles: Teaching notes, role playing instructions, and scenarios. International Journal of Conflict Management, 66 - 81.