

MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.

NJERËZIT

DREJTËSIA NË ORGANIZATË

Katër llojet e drejtësisë dhe si u ndanë, çfarë lidhin 183 studime me shefin dhe me organizatën, gjashtë rregullat e Leventhal-it për një proces të drejtë, infermieret që flinin më mirë kur u trajnuan mbikëqyrësit, njëzet pyetje, dhe një kartë për një vendim.



183

studime për drejtësinë në punë, të botuara nga 1975 e këtej, të bashkuara në një meta-analizë që vuri katër llojet e drejtësisë krah për krah.

COLQUITT ET AL., 2001

BRENDA

TEMA KRYESORE

Katër lloje drejtësie

FAQE 03

ÇFARË THOTË KËRKIMI

Paga e ulur dhe nata

FAQE 06

MJETI I NUMRIT

Karta e vendimit të drejtë

FAQE 08

NR. 70 · NJERËZIT

Në këtë numër

Njerëzit nuk gjykojnë vetëm atë që marrin. Gjykojnë si u vendos, si u trajtuan dhe çfarë iu tha. Ky numër flet për këto katër gjykime, për atë që kërkimi lidh me to, dhe për mënyrën si një menaxher e kontrollon një vendim me to para se ta njoftojë.

Në 2001, Jason Colquitt-i tregoi se njerëzit dallojnë katër lloje drejtësie: të rezultatit, të procesit, të respektit dhe të shpjegimit. Një meta-analizë e 183 studimeve gjeti se dy të fundit ndikojnë mbi të gjitha në vlerësimin që njerëzit i bëjnë shefit. Gerald Leventhal-i emërtoi gjashtë rregulla për një proces të drejtë, dhe 45 mostra tregojnë se procesi peshon më shumë kur rezultati është i keq. Në katër spitale, infermieret që iu ul paga flinin më mirë kur mbikëqyrësit e tyre ishin trajnuar për trajtimin e drejtë.

Stiven Janaqi REDAKTOR · STIVEN CATALYST

03 TEMA KRYESORE
Katër lloje drejtësie

04 SHIFRAT
Shefi apo organizata

05 MODELI
Gjashtë rregulla për një proces të drejtë

06 ÇFARË THOTË KËRKIMI
Paga e ulur dhe nata

07 SI MATET
Njëzet pyetje

08 MJETI I NUMRIT
Karta e vendimit të drejtë

09 BURIMET
Burimet dhe metoda

SI LEXOHEM KY NUMËR

Shifra

Çdo shifër ka burimin dhe vitin poshtë faqes së vet.

Leximi ynë

Ku flet redaksia dhe jo kërkimi, shkruhet qartë.

Praktika

Hapat dhe karta janë propozime për t'u provuar, jo rezultate kërkimi.

TEMA KRYESORE

Katër lloje drejtësie

Në 2001, Jason Colquitt-i shkroi pyetje për çdo lloj drejtësie që kishte përshkruar kërkimi dhe i provoi dy herë, me studentë në një universitet dhe me punonjës të një prodhuesi pjesësh makinash. Katër faktorë të veçantë u përshtatën me përgjigjet më mirë se dy ose tre faktorë më të gjerë.

01**Shpërndarëse: rezultati**

A përputhet ajo që marr me atë që jap?
Adams, 1965

02**Procedurale: procesi**

A u vendos me rregulla të drejta, me zë?
Thibaut & Walker, 1975; Leventhal, 1980

03**Ndërpersonale: respekti**

A u trajtova me mirësjellje, dinjitet dhe respekt?
Bies & Moag, 1986

04**Informative: shpjegimi**

A më thanë pse, sinqerisht dhe në kohë?
Greenberg, 1993

Në 1990, Jerald Greenberg-u e përshkroi fushën si një literaturë “të rritur rreth përpjekjeve për të përshkruar dhe shpjeguar rolin e drejtësisë si një konsideratë në vendin e punës”. Bies dhe Moag i kishin quajtur dy të fundit bashkë drejtësi ndërvepruese; Greenberg-u propozoi t'i ndante, dhe të dhënat e Colquitt-it i dhanë të drejtë.

LEXIMI YNË

Një vendim mund të jetë i drejtë në një mënyrë dhe i padrejtë në tri. Njerëzit i vënë re të katërtat.

Burimet: Jason A. Colquitt, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001 (përmes Abstract at PubMed; items as reproduced by Díaz-Gracia et al., 2014); Jerald Greenberg, Journal of Management 16(2), 1990 (përmes Abstract; quoted in Colquitt et al., 2001); Jason A. Colquitt, Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O.L.H. Porter & K. Yee Ng, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001

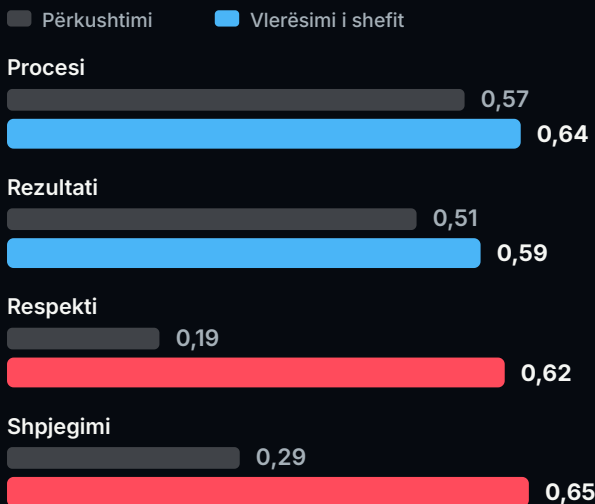
Drejtësia këtu do të thotë drejtësia e perceptuar, siç e gjykojnë të prekurit. Vitet emërtojnë veprat që e prezantuan secilën ide, siç i citojnë Colquitt et al. (2001); vetë ato vepra nuk i kemi lexuar.

SHIFRAT

Shefi apo organizata

Jason Colquitt-i dhe katër kolegë bashkuan 183 studime nga 1975 e këtej. Bies dhe Moag prisnin që respekti dhe shpjegimi të ndikonin te mënyra si shihet shefi, ndërsa procesi te mënyra si shihet organizata. Korrelacionet e korrigjuara:

KORRELACIONI ME PËRKUSHTIMIN NDAJ ORGANIZATËS DHE ME VLERËSIMIN E SHEFIT, 2001



Respekti dhe shpjegimi shkonin me vlerësimin e shefit shumë më tepër se me përkushtimin. Mes 6.442 nëpunësve civilë britanikë, të ndjekur 8,7 vjet, burrat me drejtësi të lartë në punë kishin rrezik më të ulët për sëmundje të zemrës (raporti i rrezikut 0,65).

LEXIMI YNË

Procedurën e shkruan organizata. Ekipi gjykon personin që e zbaton.

Burimet: Jason A. Colquitt, Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O.L.H. Porter & K. Yee Ng, *Journal of Applied Psychology* 86(3), 2001; Mika Kivimäki, Jane E. Ferrie, Eric Brunner, Jenny Head, Martin J. Shipley, Jussi Vahtera & Michael G. Marmot, *Archives of Internal Medicine* 165(19), 2005 (përmes Abstract at PubMed)

Kryesisht vetëdeklarime, që mund t'i fryjnë lidhjet. Respekti dhe përkushtimi: vetëm dy studime. Studimi i zemrës tregon lidhje, jo shkak.

MODELI

Gjashtë rregulla për një proces të drejtë

Thibaut dhe Walker gjetën në 1975 se palët në një mosmarrëveshje pranojnë të humbin kontrollin mbi vendimin për sa kohë ruajnë kontrollin mbi procesin: kohën për ta paraqitur rastin e tyre. Në 1980, Gerald Leventhal-i e zgjeroi idenë në gjashtë rregulla që duhet t'i plotësojë një procedurë për t'u parë si e drejtë.

01**E njëtrajtshme**

e njëjta për të gjithë dhe në kohë

02**Pa paragjykim**

askush që vendos s'ka interes te rezultati

03**E saktë**

e mbështetur te informacion i saktë

04**E korrigjueshme**

një rrugë për të ndrequr një vendim të gabuar

05**Etike**

në përputhje me standardet etike

06**Përfaqësuese**

dëgjohen pikëpamjet e të prekurve

Joel Brockner dhe Batia Wiesenfeld shqyrtuan 45 mostra në 1996: procesi peshonte më shumë te reagimet e njerëzve kur rezultati ishte i dobët ose dukej i padrejtë, dhe rezultati peshonte më shumë kur procesi ishte i dobët.

LEXIMI YNË

Kur nuk mund t'u japësh njerëzve rezultatin që duan, procesi është ajo që ende e kontrollon.

Burimet: Jason A. Colquitt, Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O.L.H. Porter & K. Yee Ng, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001; Joel Brockner & Batia M. Wiesenfeld, Psychological Bulletin 120(2), 1996 (përmes Abstract at PubMed)

Thibaut dhe Walker studiuhan mosmarrëveshje ligjore; Leventhal-i e çoi idenë në organizata. Të dyja përmblihen nga Colquitt et al. (2001); emrat e shkurtër të rregullave janë tanët.

Më shumë te eseja**Të drejtosh njerëzit pa humbur njeriun**

ÇFARË THOTË KËRKIMI

Paga e ulur dhe nata

Jerald Greenberg-u ndoqi 467 infermiere në katër spitale amerikane të një grupi. Në dy prej tyre, një sistem i ri page e uli pagën rreth 10%. Në një spital nga secila palë, mbikëqyrësit ndoqën dy seanca katërorëshe për trajtimin e drejtë: dinjitet dhe respekt, shpjegime të plota e të sakta.



Pas uljes, pagjumësia u ngrit në rreth 6 në një shkallë 7-pikëshe, afërsisht dyfish. Trajnimi nuk kishte “asgjë magjike”, tha Greenberg-u. Një meta-analizë e 2013 me 493 mostra e lidh drejtësinë me punën dhe ndihmën, përmes besimit dhe përkushtimit.

LEXIMI YNË

Trajnimi i drejtë nuk e zhbëzbulon Ndryshoi (Sa zëvendësoi) Abstract at PubMed; Ohio State University news release, 2006); Jason A. Colquitt, Brent A. Scott, Jessica B. Rodell, David M. Long, Cindy P. Zapata, Donald E. Conlon & Michael J. Wesson, Journal of Applied Psychology 98(2), 2013 (përmes Abstract at PubMed)

Pagjumësi e vetëdeklaruar, dhe një spital për secilën gjendje. Shifrat e shkallës vijnë nga njoftimi i universitetit i 2006; abstrakti konfirmon dizajnin dhe drejtimin.

SI MATET

Njëzet pyetje

Mjeti i Colquitt-it pyet për një rezultat, për procedurën pas tij dhe për personin që e zbatoi. Secila nga 20 pyetjet merr përgjigje nga 1, “në masë të vogël”, deri në 5, “në masë të madhe”. Që atëherë është provuar edhe në gjuhë të tjera, mes tyre në spanjisht.

01

Rezultati · 4 pyetje

A e pasqyron përpjekjen që bëre? A justifikohet nga puna jote?

02

Procesi · 7 pyetje

A mundët t'i shprehnit pikëpamjet? A ishin procedurat të njëtrajtshme? A mundët ta apelonit?

03

Respekti · 4 pyetje

A u trajtuar me dinjitet? A u përmbajtën nga komentet e papërshtatshme?

04

Shpjegimi · 5 pyetje

A ishin të sqartë? A i shpjeguan plotësisht procedurat? A erdhën detajet në kohë?

SHEMBULL HIPOTETIK, NJË EKIP PAS NJË PLANI TË RI PUSHIMESH

Rezultati 3,4 nga 5

**Procesi ·
respekti** 2,6 · 4,1

Shpjegimi 2,2 nga 5

Ekipi u ndie i respektuar, por askush nuk dëgjoi pse ndryshoi plani ose si të kundërshtonte. Numrat janë të shpikur.

Burimet: Jason A. Colquitt, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001 (përmes Abstract at PubMed; items as reproduced by Díaz-Gracia et al., 2014); Lilitana Díaz-Gracia, Claudio Barbaranelli & Bernardo Moreno-Jiménez, Psicothema 26(4), 2014

Pyetjet janë shkurtuar nga Colquitt (2001), siç i riprodhon vërtetimi spanjoll (2014); përkthimet janë tonat. Pyet në mënyrë anonime dhe lexoji katër rezultatet veç e veç.

MJETI I NUMRIT

Karta e vendimit të drejtë

Një vendim që prek njerëzit: një plan turnesh, një shpërblim, një ngritje në detyrë, një rregull i ri. Plotësoje kartën para se ta njoftosh, dhe edhe një herë një javë më vonë, me atë që dëgjove.

01 Vendimi çfarë ndryshon, për kë, nga kur

02 Rezultati cili rregull: kontributi, pjesë të barabarta apo nevoja; kush fiton, kush humbet

03 Proces kush u dëgjua; i njëjti rregull për të gjithë; faktet e kontrolluara; si apelohet

04 Respekti kush i thotë kujt, ku, me cilat fjalë

05 Shpjegimi arsyet e vërteta, sinqerisht, para se njerëzit ta dëgjojnë gjetkë

06 Një javë më vonë çfarë u kthe; çfarë korrigjuam

Burimet: Jason A. Colquitt, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001 (përmes Abstract at PubMed; items as reproduced by Díaz-Gracia et al., 2014); Jason A. Colquitt, Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O.L.H. Porter & K. Yee Ng, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001

Praktikë e propozuar nga redaksia, sipas katër dimensioneve të Colquitt-it dhe rregullave të Leventhal-it. KPI Diagnostic ndihmon me një pyetje të afërt: nëse një rezultat i humbur vjen nga qartësia, aftësia, kapaciteti, procesi apo përgjegjësia.

Hape mjetin: Diagnostikimi i KPI-së

stivencatalyst.com/sq/tools/kpi-diagnostic/

BURIMET DHE METODA

Çdo shifër ka një burim.

Shifrat e këtij numri vijnë nga burimet më poshtë. Viti tregon sa e re është secila.

On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure

Jason A. Colquitt, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001 · përmes Abstract at PubMed; items as reproduced by Díaz-Gracia et al., 2014

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>

Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow

Jerald Greenberg, Journal of Management 16(2), 1990 · përmes Abstract; quoted in Colquitt et al., 2001

<https://doi.org/10.1177/014920639001600208>

Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research

Jason A. Colquitt, Donald E. Conlon, Michael J. Wesson, Christopher O.L.H. Porter & K. Yee Ng, Journal of Applied Psychology 86(3), 2001

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>

Justice at work and reduced risk of coronary heart disease among employees: The Whitehall II Study

Mika Kivimäki, Jane E. Ferrie, Eric Brunner, Jenny Head, Martin J. Shipley, Jussi Vahtera & Michael G. Marmot, Archives of Internal Medicine 165(19), 2005 · përmes Abstract at PubMed

<https://doi.org/10.1001/archinte.165.19.2245>

An integrative framework for explaining reactions to decisions: Interactive effects of outcomes and procedures

Joel Brockner & Batia M. Wiesenfeld, Psychological Bulletin 120(2), 1996 · përmes Abstract at PubMed

<https://doi.org/10.1037/0033-2909.120.2.189>

Losing sleep over organizational injustice: Attenuating insomniac reactions to underpayment inequity with supervisory training in interactional justice

Jerald Greenberg, Journal of Applied Psychology 91(1), 2006 · përmes Abstract at PubMed; Ohio State University news release, 2006

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.58>

Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and
Spanish version of Colquitt's Organizational Justice Scale
METODA EDITORIALE

Çdo shifër u kontrollua për vitin, botuesin dhe çfarë mat saktësisht. Kur faqja e botuesit nuk hapej, shifra u kontrollua te përmbledhje të pavarura dhe shënohet me “përmes”. Interpretimi i redaksisë shënohet “Leximi ynë”. Shifrat që nuk u konfirmuan nuk janë në numër.



MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.

Çdo numër, një pyetje e menaxhimit, e kontrolluar me kërkimet më të mira.

TË GJITHË NUMRAT

stivencatalyst.com/sq/magazine/management-review.html