

组织公正感研究综述^①

赵 凯,余 诚

(南京师范大学 教育科学学院,江苏 南京 210097)

摘 要: 组织公正感的研究已经持续了40多年,取得了丰硕的研究成果。综观这些研究成果,可以发现组织公正感的研究主要集中在四个方面:组织公正感的结构是什么,人们为何关注组织公正感,人们如何形成公正的感知,组织公正感的效果。回顾这些研究,有可能展现这一研究领域的演进历史和它未来的发展方向。

关键词: 组织公正感;分配公正;程序公正;互动公正

中图分类号:C936

文献标识码:A

文章编号:1674-117X(2011)01-0060-06

Review of Organizational Justice Research

ZHAO Kai¹, YU Cheng²

(School of Education Science, Nanjing Normal University, Nanjing, 210097)

Abstract: Research on organizational justice has been last for more than 40 years, which has large research outcomes. Reviewing on these researches, the organizational justice research is mainly focused on four fundamental aspects, such as: what is the construct of organizational justice? Why do people care about organizational justice? How do people form the perceptions of fairness? What are effects of organizational justice? The evolution history on this field and its future direction will be demonstrated by reviewing the past organizational justice research from these four fundamental aspects.

Key words: organizational justice, distributive justice, procedural justice, justice interaction

公正是人类社会中具有永恒价值的基本理念和基本行为准则。公正问题对个体、群体和社会都有重要的影响。哲学意义上对公正的研究至少可以追溯到 Plato,而现代意义上的公正观念思想,则来自于 Aristotle。^[1]组织行为学中对公正的研究始于 Adams 对结果分配公平问题的开创性研究,从此,组织公正感成为西方尤其是美国心理学和组织行为学领域的一个热门研究课题。欧美学者对组织公正感已经进行了40多年的研究,他们的研究结果表明:组织公正感会极大地影响员工的工作态度和工作行为。本文较为全面地介绍了组织公正感的研究成果,探讨了组织公正感研究存在的问题和

未来的研究方向,希望引起国内学术界和管理界对组织公正感问题的重视,以加强这一领域的理论和实践研究工作。

一 组织公正感的结构

(一)分配公正

1965年,Adams提出了公平理论(equity theory),Adams的公平理论可以用 $O_1/I_1 = O_2/I_2$ 表示。Adams认为人们将自己的结果与自己的投入的比率与参照对象进行比较,若两个比率相等则产生公正感,若两个比率不相等则会产生不公正感。当人们产生不公正的感觉时,就会促使人们采取措施降低

^① 收稿日期:2010-10-14

作者简介: 赵 凯(1964-),男,安徽芜湖人,南京师范大学副教授,硕士生导师,主要从事管理心理学和人力资源开发研究。

这种不公正的感觉。比如,个人可能会减少自己在工作中的投入程度来减少这种不公正的感觉。Adams 的公平理论引起了很多学者的兴趣并引出了大量的研究工作,这些研究主要集中于探讨人们对资源配置结果的公正感受,这在后来被称为“分配公正”。Folger 将分配公正定义为“个人对所收到的结果或分配的公正性的感知”。^[2]

(二)程序公正

进入 20 世纪 70 年代中期,人们不仅关注分配结果的公正性问题,而且更多地开始关注用什么方法和程序来保证分配的公正性。1975 年,Thibaut 和 Walker 出版了一本研究在司法情境中决策过程公正性如何影响人们的感知和行为的书。Thibaut 和 Walker 将他们的研究集中到美国和欧洲法庭的诉讼程序的差异上,他们假设诉讼当事人对他们在法庭上的遭遇的反应不仅受到他们案件结果的影响,也受到产生这种结果的程序的公正性的影响。诉讼当事人的反应被标记为程序公正,Folger 将程序公正定义为“对决策过程的公正性的感知”。^[2] Thibaut 和 Walker 认为程序公正的结构有两种:过程控制(process control)和决策控制(decision control),他们指出“选择权”(choice)和“发言权”(voice)影响人们感觉中的程序公正性。研究表明,即使人们面对不利的决策结果,但是如果人们认为决策过程是公平的,则人们对决策结果也比较满意。换句话说,如果诉讼当事人认为他们能够控制做决策的过程(如可以提出自己的证据,有机会表述自己的意见等),他们的公正感就会提高。

1980 年,Leventhal 提出了判断程序是否公平的 6 条标准:(1)一致性规则,即分配程序对不同的人员或在不同的时间应保持一致性;(2)避免偏见规则,即在分配过程中应该摒弃个人的私利和偏见;(3)准确性规则,即决策应该依据正确的信息;(4)可修正规则,即决策应有可修正的机会;(5)代表性规则:即分配程序能代表和反映所有相关人员的利益;(6)道德与伦理规则,即分配程序必须符合一般能够接受的道德与伦理标准。^[3] 这些与 Thibaut 和 Walker 强调“发言权”或者过程控制的观点是一致的。早期有关程序公正的研究大多是在法律情境下进行的。

(三)互动公正

20 世纪 80 年代后期,大量的有关公正问题的研究从注重司法程序公正转向注重组织程序公正。1986 年,Bies 和 Moag 开始关注分配结果反馈执行

时的人际互动方式对公正感的影响,他们将其称为“互动公正”。互动公正指的是人们对在相互交往中对对方的行为方式是否公正的感受。^[4] 1993 年,Greenberg 提出了将互动公正分为两种:一是“人际公正”(interpersonal justice),主要指执行程序时,权威或上级对待下属是否考虑到对方的尊严,是否有礼貌,是否尊重对方等;另一种是“信息公正”(informational justice),主要指决策者是否给当事人提供解释或者信息,去说明为什么要用某种形式的程序或者要用特定的方式来分配结果。^[5] 关于互动公正的独立性问题有着许多争论。有人认为,互动公正是公正的第三种形式,独立于分配公正和程序公正;有人认为,互动公正是程序公正的组成部分。Colquitt 以四因素模式为框架编制问卷来测量分配公正、程序公正、人际公正和信息公正,结果发现四因素模式与实验数据的拟合度最好,并进一步揭示 4 个维度可以预测不同的结果。^[6]

不管关于组织公正感的结构维度有何争论,根据组织公正感在过去 40 多年里研究所取得的成果,我们有信心断定组织公正感对组织中人们的态度和行为有着重大的影响。

二 人们为何关注组织公正感

公正作为一种道德和价值标准一直是许多人的社会理想。很多学科都对公正问题进行了研究,如哲学、伦理学、社会学、政治学、法学、社会心理学等。为什么人们如此地关注公正问题?迄今为止,欧美学者用以下几种学术观点解释人们为何关注组织公正感问题:

(一)Thibaut 和 Walker 的个人利益模式

Thibaut 和 Walker 认为,个体是用一种长远的眼光来看待问题的。由于公平的程序能保证未来长期的更多的有利结果,因此他们愿意忍受暂时的一些不利后果。一般来讲,有利的结果更可能引起公正感,而不利的结果更可能导致不公正感产生。^[7] 这一理论简言之就是人们重视公正问题是因为公正能够保证人们(现在和未来的)利益。这一理论符合经济学理论中的“经济人”模型假设。

(二)Linder 和 Tyler 的团队价值模式

人是社会性动物。我们一方面希望被重要的人物接受或尊重;另一方面,我们又不希望被有能力决策者剥削和控制。团队价值模式强调,归属于一个团队可以使人获得尊重和同一性。^[8] 公正之所以重要是因为它传达了这样的信息:个人与团队

中的权威和团体成员的关系及地位,特别是从权威人物那里得到公正的对待提供了个人在团体中地位的信息。那些不含偏见的诚实的领导、关心他人而值得信任的领导、以及礼貌地对待团体成员并给他们以尊严和尊重的领导,会提高群体成员的自豪感,而这种自豪感又会产生对群体有利的行为。^[7]根据团队价值模式的观点,个体是因为渴望得到有价值的群体成员地位才会关注公正问题。

(三) Folger 的道德价值模式

个人利益模式强调经济关系,团队价值模式强调社会关系,但二者有一些相同之处。Folger 认为个人利益模式和团队价值模式研究取向都是自我利益所驱动,只是强调不同类型的结果。Folger 认为,我们之所以关心公正是因为我们(至少是大多数人)对人的尊严和价值有一种基本的尊敬。因此,即使当公正不能给个人带来明显的经济利益,或者公正涉及的对象完全是与我们不相关的陌生人时,我们仍然会关心公正问题。^[9]显然这是个人利益模式和团队价值模式无法解释的。

(四) Cropanzano 等人的多重需要模式

个人利益模式强调公正性有利于人们获得长期的经济利益;团队价值模式强调公正性可以满足人们自尊的需要;道德价值模式强调人们追求一种有道德价值的生活。Cropanzano 等人认为个人利益模式、团队价值模式和道德价值模式都有一个共同点,即公正性能满足人们某种重要的心理需要。Cropanzano 等人对这三种模式进行整合得到了组织公正感的多重需要模式。多重需要模式是基于 Williams 认为人类至少有控制、归属、自尊和有意义的存在四种相互关联的心理需要的观点而形成的。由于这四种心理需要是相互关联的,因此公正的作用可以是直接的(比如,公正能够保证长远的经济利益或者建立个人自尊)和间接的(比如,因为经济上的成功能够提高个人自尊)。换句话说,任何一种心理需要都会因为其他的心理需要遭到威胁而受到影响。结果,一件不公正的事件就可能从一种心理需要到另一种心理需要产生一系列的涟漪式(ripples)反应,从而组合成不良的后果。^[10]

三 人们如何形成公正的感知

关于公正感知的形成过程,学术界提出了以下理论观点:

(一) 公平理论

Adams 的公平理论认为,人们判断是否公正的

方法是将自己的收获(比如工资、晋升、职业发展的机会等)与投入(比如努力、时间、经验等)之比与一个参照对象(既可以是组织内的,也可以是组织外的)的收获与投入之比进行比较,若两个比值相等则产生公正感,若两个比值不相等则产生不公正感。根据公平理论,个体估计结果是否公正很大程度上是依据比较的类型。例如,一个员工和另一个员工(参照者)付出了同样多的努力,但是参照者得到了更有利的结果,这个员工可能把他/她所得的结果判断为不公平的。这样,别人获得的结果在个人形成公正判断的时候是一个重要的来源。

(二) 参照对象认知理论

Folger 的参照对象认知理论认为,当个体相信有可以选择的多个程序时,其中将会产生更好的结果而应该被选择的程序没有被采用时,个体就会产生不公正感。在这个模型里,参照对象指的是对将会导致更有利结果的程序选择的感知。^[11]参照对象认知理论也有其局限性。第一,尽管该理论定义促成了他人为不公正对待负责任的必需条件,但是它没有解释做出这些责任判断的过程;第二,该理论主要探讨参照对象的物质和经济的方面而不是社会情感的方面。

(三) 公正启发理论

公正启发理论认为个人经常生活在这种情境里:他们必须放弃权力,而将权力放弃给另一人又为被剥削提供了机会。这种情境将个人放置在被 Lind 称为基本的社会两难(fundamental social dilemma)的情况下:一方面,将个人的资源投入到一个社会组织中能够帮助个人实现自己的目标和确保个人的社会身份;但同时也将个人放到了被剥削、被拒绝和失去身份的危险之中。因为被剥削和个人身份受到威胁的可能性,个人经常对他们与权威的关系感到不确定。^[12]因此,个体常常需要判断他们与权威的关系:权威可以信任吗?权威会用不带偏见的方式对待每一个人吗?权威会把人看成是社会、组织或工作群体中的合法成员吗?对这些问题的回答,影响到人们的公正感。^[7]如何获得回答这些问题的信息?该理论认为人们依赖启发方法(heuristic)或认知捷径方法(cognitive shortcut)来进行。

此外,Leventhal 提出的判断程序是否公正的 6 条标准,也可以解释人们如何形成公正/不公正的感觉。即如果程序符合这 6 条标准,则人们会产生公正的感觉;如果程序不符合这 6 条标准,则人们会

产生不公正的感觉。

四 组织公正感的效果

自从组织公正感成为研究者们关注的研究领域之后,关于与组织公正感相联系的效果一直是众多研究者的研究兴趣,这方面出现了大量的研究成果。

Colquitt 等人对 1976 年到 2001 年研究公正与效果关系的文献进行元分析,^[13]Chen - Charash 和 Spector 对 1979 年到 2001 年研究公正与效果关系的文献进行元分析,^[14]两者的研究都发现下列效果与公正有联系:(1)结果满意度,主要包括薪酬满意度、提升的满意度和对绩效评估的满意度等,两者都发现分配公正与结果满意度的关系较强。(2)工作满意度,指员工对其工作的总体满意度。两者都发现程序公正与工作满意度的关系要强于其与分配公正和互动的关系。(3)信任,两者都发现分配公正和程序公正与信任的关系要强于互动公正与信任的关系。(4)组织承诺,指员工认同自己的组织并且以组织目标为自己的目标。两者都发现分配公正与组织承诺有着更密切的关系。(5)组织公民行为,Organ 认为组织公民行为是指既不是个人工作要求所规定的,也没有明确回报的,但能够对组织功能有利的行为。^[15]两者都发现程序公正与组织公民行为的关系比分配公正更密切。(6)对权威的评价,指的是对上司或管理者的评价和接纳程度,两者都发现分配公正、程序公正、互动公正和对权威的评价都有密切的联系。(7)退缩行为,比如缺席、离职、疏忽等行为都属于工作退缩行为。Colquitt 等人认为分配公正与退缩行为的关系更大,Chen - Charash 和 Spector 则认为程序公正与退缩行为的关系更大。(8)消极反应,指员工的偷窃行为、报复行为等。两者都发现分配公正、程序公正和互动公正与消极反应有几乎相同的相关。

近年来,研究者们开始关注与组织公正感相联系的其他效果。Masterson 认为公正有利于建立消费者的满意度和忠诚度。他提出了一个员工、组织和消费者三者互动的模型,该模型认为:员工对公正的感知影响到他们对待组织的态度,结果又影响他们对待消费者的行为。反过来,消费者将这些行为解释为被公正对待的信号,导致他们对员工和组织都报以积极的反应。^[16]Lipponen, Olkkonen 和 Moilanen 研究发现公正组织合并和组织合并后的整合中都有重要的作用,他们发现组织合并执行中

的公正感知与合并后的组织认同和团体内认同的感知有积极的关系。^[17]Nurse 研究发现组织公正感对绩效考核和员工发展具有重要的影响。^[18]Tai - Chin Liao 和 Wei - Tao Tai 研究发现,接受培训的员工对组织公正的感知影响到他们的学习动力、反应、学习能力和培训的效果。^[19]Cropanzano, Bowen 和 Gilliland 认为当公正被作为组织管理哲学和管理实践的核心价值观的时候,就能够建立一种“公正的文化”,这在员工和消费者眼里是有价值的和独一无二的广泛的承诺,并且其很难被竞争者复制,最后这将转变成巨大的竞争优势。^[20]Simmons 认为组织公正感不仅是创造力提高特质和创造力表现的中介变量,而且对创造力表现起主要作用。^[21]

尽管与组织公正感相联系的有利的效果仍然是研究者们关注的兴趣所在,我们发现目前的组织公正感研究也开始注重组织不公正所带来的消极结果,比如偷窃、侵犯行为、偏常行为、复仇行为和报复行为等。

Greenberg 研究了不公正与员工偷窃行为的关系,他认为员工偷窃行为是对薪酬不公正的一种反应,是薪酬减少所隐藏的代价。^[22]沿着这一主题,Greenberg 在 1993 - 1997 年又发表了一系列的文章,进一步阐述不公正与员工偷窃行为的关系。Greenberg 采用了新的视角研究不公正与员工偷窃行为的关系,即考虑了不公正、道德规则和员工偷窃行为三者之间的关系。他认为,个人的道德发展水平和道德规则的训练共同起作用影响不公正与偷窃行为的关系。^[23]

Ambrose, Seabright 和 Schminke 研究了不公正与破坏行为之间的关系。依据以往研究组织公正感和工作场所的破坏行为的文献,Ambrose 等人认为不公正导致工作场所破坏行为的最主要的因素,并且不公平的来源(分配公正、程序公正和互动公正)会影响破坏行为的目的、目标和严重程度。^[24]

Jawahar 认为不同种类或不同组合的公正/不公正的感知可能导致不同类型的侵犯行为,侵犯的目标和对目标的伤害方式也相应不同。Jawahar 分析了 8 种组合的公正/不公正的感知和它们所引起的不同类型的侵犯行为。^[25]

Ybema 和 Van den Bos 通过对荷兰 1 519 名不同公司雇员的研究发现:公正的感知会导致更低的抑郁症状和更少的旷工;反过来,抑郁症状和旷工会导致更低的公正感知。^[26]

五 总结与展望

近几十年来,组织公正感理论的研究取得了丰硕的成果,形成了一些比较系统的理论和观点,并且在管理实践中得到了较为充分的应用。但是,随着组织环境的变化,对组织公正感的研究提出了新的要求和内容,需要学者们在后续的研究中不断完善和深化。

(一)衡量标准和结构维度有待整合

在进行组织公正感的研究工作时,不同的研究者往往使用不同的标准和尺度;同时,对于组织公正感的构成维度分歧很大,对三因素论和四因素论不能形成比较一致的看法,这就使得不同的研究结果难以甚至无法进行对比研究,研究成果处于零散状态。未来的研究需要整合已有的研究成果,得到一个获得普遍认可的理论框架,并通过实证研究来得以验证。

(二)测量问卷的信度和效度有待完善

目前大多数研究者在进行组织公正感研究时采用的是问卷调查法,编制的问卷多是以组织公正感研究中权威学者的研究成果为基础,即先形成某种研究构想,然后依据研究构想编制项目进行测量,然而他们依靠的研究者的结论或观点是否准确还是值得商榷的问题。因此,通过这种方法编制出来的问卷的信度和效度是缺乏保证的。另外,问卷的文化适应性也是一个需要考虑的问题,不同国家的学者在进行研究时,必须要对测量问卷进行修改,以适应本地的文化背景。

(三)研究方法有待改进

大部分组织工作感研究的结论是在实际生活情境下使用相关法得出来的,这可能忽略某些重要的发现。Van den Bos 认为研究“人们为何关心公正问题”和“公正的判断是如何形成”这两个公正的基本问题就要使用最适合研究这两个问题的方法——实验室实验方法。^[27]通过实验室实验方法,研究者可以提出新的、以前没有认识到的研究课题。因此,未来组织公正感的研究应该更加注重实验室实验方法、准实验研究等多种研究方法的结合,以提出新的、更有见地的理论。

(四)跨文化的研究有待加强

组织公正感研究的很多理论是在西方(特别是美国)的文化背景下得出来的,这些理论推广到世界其他地区是否有效?比如:中国人的组织公正感构成维度就是分配公正、程序公正和互动公正?组

织公正感的构成维度之间有没有交互作用?等等,都需要进一步的探讨。国内外学者已经注意到了这一点,并且开始了一些研究工作。比如我国学者刘亚、龙立荣和李晔研究了中国文化背景下组织公正感的结构,得到了四因素模型,包括分配公正、程序公正、领导公正和领导解释,其中分配公正、程序公正与西方理论的内涵一致,领导公正、领导解释分别对应西方理论中的人际公正与信息公正,但更强调领导者在其中的作用。^[28]由此可以看到跨文化研究既可以验证以往的组织公正感理论的正确性,又可以得出新的有关组织公正感的理论。西方学者 Skarlicki 和 Greenberg 都强调从跨文化角度研究组织公正感的重要意义。^[29-30]因此,开展组织公正感的跨文化研究并且将不同文化背景下的理论进行整合也是未来的重要研究取向之一。

参考文献:

- [1] Frohlick N. A. *Very short history of distributive justice* [J]. *Social Justice Research*, 2007(2): 250-262.
- [2] Folger R. *Distributive and procedural justice in the workplace* [J]. *Social Justice Research*, 1987(2): 143-159.
- [3] 黄光圣. 组织公正感问题研究 [D]. 长春: 吉林大学, 2006.
- [4] Bies R J, Moag J F. *Interactional justice: Communication criteria of fairness* [C] // In: Lewicki R J, Sheppard B H, Bazerman M H ed. *Research on negotiation in organizations* (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press, 1986: 43-55.
- [5] Greenberg J. *The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice* [C] // Cropanzano R ed. *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1993: 79-103.
- [6] Colquitt J A. *On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure* [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2001(3): 386-400.
- [7] 李晔, 龙立荣, 刘亚. 组织公平感的形成机制研究进展 [J]. *人类工效学*, 2002, 8(1): 38-41.
- [8] Tyler T R, Smith H J. *Social justice and social movements* [J]. *Handbook of Social Psychology*. 1998(4): 595-629.
- [9] Folger R. *Fairness as a moral virtue* [C] // Schminke M ed. *Managerial ethics: Moral management of people and process*. Mahwah, NJ: Erlbaum, 1998: 13-34.
- [10] Cropanzano R, Byrne Z S, Bobocel D R, Rupp D E. *Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice* [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2001(5): 164-209.
- [11] Folger R. *Rethinking equity theory: A referent cognitions*

- model [C]//Bierhof H W, Cohen R L, Greenberg J. ed. Justice in Social Relations. New York: Plenum Press, 1986:145 – 162.
- [12] Lind E A, Kray L J, Thompson L. *Primacy effects in justice judgments: Testing predictions from fairness heuristic theory* [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2001 (2) :189 – 210.
- [13] Colquitt J A, Conlon D E, Wesson M, Porter C, Ng K Y. *Justice at the millennium: A meta – analytic review of 25 years of organizational justice research* [J]. Journal of Applied Psychology, 2001 (3) :425 – 445.
- [14] Cohen – Charash Y, Spector P E. *The role of justice in organizations: A meta – analytic* [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2001 (2) :278 – 321.
- [15] Organ D W, Moorman R H. *Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections?* [J]. Social Justice Research, 1993 (1) :5 – 18.
- [16] Masterson S S. *A trickle – down model of organizational justice: Relating employees' and customers' perceptions of and reactions to fairness* [J]. Journal of Applied Psychology, 2001 (4) :594 – 604.
- [17] Lipponen J, Olkkonen M E, Moilanen M. *Perceived procedural justice and employee responses to an organizational merger* [J]. European Journal of Work and Organizational Psychology, 2004 (3) :391 – 413.
- [18] Nurse L. *Performance appraisal, employee development and organizational justice: Exploring the linkages* [J]. International Journal of Human Resource Management, 2005 (7) :1176 – 1194.
- [19] Wen – Chin Liao, Wei – Tao Tai. *Organizational justice, motivation to learn and training outcomes* [J]. Social Behavior and Personality, 2006 (5) :545 – 556.
- [20] Cropanzano R, Bowen D E, Gilliland S W. *The management of organizational justice* [J]. Academy of Management Perspectives, 2007 (4) :34 – 48.
- [21] Simmons A L. *Organizational justice: A potential facilitator or barrier to individual creativity* [C]//Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences. 2008 (1 – A) :289.
- [22] Greenberg J. *Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts* [J]. Journal of Applied Psychology, 1990 (5) :561 – 568.
- [23] Greenberg J. *Who stole the money, and when? Individual and situational determinants of employee theft* [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2002 (2) :985 – 1003.
- [24] Ambrose M L, Seabright M A, Schminke M. *Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice* [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2002 (2) :947 – 965.
- [25] Jawahar I M. *A model of organizational justice and workplace aggression* [J]. Journal of Management, 2002 (6) :811 – 834.
- [26] Ybema F. J, Van den Bos K. *Effects of organizational justice on depressive symptoms and sickness absence: a longitudinal perspective* [J]. Social Science & Medicine, 2010 (10) :1609 – 1617.
- [27] Van den Bos K. *Fundamental research by means of laboratory experiments is essential for a better understanding of organizational justice* [J]. Journal of Vocational Behavior, 2001 (8) :254 – 259.
- [28] 刘 亚, 龙立荣, 李晔. 组织公正感的影响效果研究 [J]. 管理世界, 2003 (3) :126 – 132.
- [29] Skarlicki D P. *Cross – cultural perspectives of organizational justice* [J]. The International Journal of Conflict Management, 2001 (4) :292 – 294.
- [30] Greenberg J. *Studying organizational justice cross – culturally fundamental challenges* [J]. The International Journal of Conflict Management, 2001 (4) :365 – 375.

责任编辑: 骆晓会