

رویکردهای نوین آموزشی

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان

سال هفتم، شماره یک، شماره پیاپی ۱۵، بهار و تابستان ۱۳۹۱

ص ۴۹-۷۲

رابطه ادراک عدالت سازمانی و درگیری عاطفی و ذهنی

در بین دبیران دوره متوسطه شهر اصفهان

سیما قادری، کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر کرد*

سید علی سیادت، عضو هیأت علمی دانشگاه اصفهان

غلامرضا شمس مورکانی، عضو هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین ادراک عدالت سازمانی و درگیری عاطفی و ذهنی در میان دبیران دوره متوسطه شهر اصفهان انجام شد. روش پژوهش توصیفی-همبستگی و جامعه آماری مشتمل بر کلیه دبیران مدارس متوسطه دخترانه در نواحی پنجگانه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ (N=۲۶۰۸) بوده است. از این تعداد ۳۵۵ نفر با استفاده از جدول مورگان و از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل دو پرسشنامه "عدالت سازمانی" (نیهوف و مورمن، ۱۹۹۳) با ضریب پایایی ۰/۹۵ و "درگیری عاطفی-ذهنی در کار" (شوفلی و همکاران، ۲۰۰۸) با ضریب پایایی ۰/۸۴ بوده است. تجزیه و تحلیل‌ها داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، واریانس و انحراف معیار) و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، ضریب رگرسیون و مانوا) صورت گرفت. نتایج حاصل از پژوهش گویای آن است که عدالت توزیعی با درگیری عاطفی-ذهنی در کار ($r=0/21$) و مؤلفه‌های آن رابطه دارد؛ عدالت رویه‌ای با درگیری عاطفی-ذهنی در کار ($r=0/16$) و مؤلفه‌های آن بجز "وقف شدن در کار" رابطه دارد؛ و عدالت تعاملی با درگیری عاطفی-ذهنی در کار ($r=0/23$) و مؤلفه‌های آن رابطه دارد. نتایج همچنین تفاوت معناداری را بین میانگین نظرهای پاسخگویان بر اساس میزان تحصیلات و سابقه خدمت در خصوص هر دو متغیر عدالت سازمانی و درگیری عاطفی-ذهنی در کار نشان نمی‌دهد.

واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، درگیری عاطفی-ذهنی در کار.

* نویسنده مسئول

مقدمه

نتایج سال‌ها پژوهش اکنون به خوبی نشان داده است که ادراک کارکنان از عدالت در سازمان عاملی بسیار اساسی و اثرگذار بر پیامدهای کاری و سازمانی متعدد است. هماهنگی با رشد اخیر در روان‌شناسی سلامت حرفه‌ای، سازمان‌ها به کارکنان خود به عنوان ارزشمندترین موهبت و دارایی توجه می‌کنند (شوفلی و باکر^۱، ۲۰۰۳). بنابراین، در دنیای کنونی نیروی انسانی مهم‌ترین عامل رشد و ماندگاری و مهمترین مزیت رقابتی سازمان‌ها به شمار می‌رود؛ اما چه نیروی انسانی‌ای؟ نیروی انسانی تحلیل رفته^۲، فرسوده و ناراضی یا نیروی انسانی شاداب، پرانگیزه و درگیر در کار^۳؟ سازمان‌های امروزی در جستجوی بهترین‌ها و پیروزی در نبرد استعدادها از هیچ کوششی فروگذار نموده؛ همواره می‌کوشند تا بهترین، مستعدترین و دانشورترین افراد را جذب خود نموده، از آنان در راستای تحقق اهداف خود بهره‌جویند. چه بسیارند سازمان‌هایی که هزینه‌های هنگفتی را صرف جذب بهترین‌ها می‌کنند، اما با مدیریت ناصحیح، شرایطی را فراهم می‌نمایند که تمامی استعدادهای آنان هرز رفته و نابود می‌گردد. برای اینکه نیروی انسانی در سازمان به سرمایه‌ای ماندگار، ارزشمند و با پیشینه ارزش آفرینی برای سازمان تبدیل گردد، لازم است شرایطی برای آنان فراهم شود تا بتوانند با امنیت، آرامش و بدون دغدغه خاطر به ایفای نقش‌های خود در سازمان پرداخته، در راستای اهداف سازمان حداکثر کوشش و توانایی‌های خود را به کارگیرند و به اصطلاح در کار درگیر گردند (فور^۴ و همکاران، ۲۰۰۸). تا دهه ۱۹۸۰ تأکید اغلب سازمان‌ها بر وفاداری کارکنان بوده، کارفرمایان از کارکنان انتظار وفاداری^۵ و ماندگاری در سازمان را داشتند. پس از مدتی گرایش‌ها به سوی تعهد^۶ سوق پیدا کرد. امروزه با پیچیده‌تر شدن و افزایش رقابت جهانی نیاز به انعطاف و تغییرپذیری در سازمان‌ها بیش از پیش نمایان شده است. سازمان‌ها کوچک‌تر شده‌اند،

1- Schaufeli & Bakker

2- burnouted

3- work engaged

4- Forret

5- loyalty

6- commitment

قراردادهای موقت میان کارفرمایان و کارمندان زیادتر شده و استخدام مادام‌العمر رفته رفته معنای خود را از دست داده است. سازمان‌های امروزی بیشتر به دنبال راه‌هایی می‌گردند تا از طریق آنها کارکنان را به کوشش بیشتر وا دارند یا به اصطلاح به دنبال درگیر کردن کارکنانشان در کار هستند (ولبورن^۱، ۲۰۰۷).

ادراک عدالت سازمانی، الزامی اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و رضایت شخصی کارکنان بوده، در شکل دادن نگرش‌ها و رفتارهای آنان نقش مهمی را ایفا می‌کند (امیرخانی و پورعزت، ۱۳۸۷). از آنجا که آموزش و پرورش عامل اصلی توسعه پایدار در هر کشوری است و ایجاد هرگونه فرصت و زمینه برای تحول و بهینه‌سازی در آموزش و پرورش نقش اساسی در رشد و توسعه علوم و فنون و به دنبال آن توسعه یک کشور ایفا می‌کند، استفاده از منابع انسانی و نیروی نهفته کارکنان، سازمان آموزش و پرورش را در بهره‌برداری از سایر منابع و رسیدن به اهداف آن سازمان موفق می‌سازد (نادی و مشفق، ۱۳۸۸).

اهمیت عمده آموزش و پرورش در نقش اجتماعی آن، بخصوص در انتقال فرهنگ و دانش و نقش سازندگی آن در آموزش و آماده‌سازی افراد برای یک زندگی اجتماعی است. برای آماده کردن افراد جهت رفع نیازهای مادی و معنوی خود و کمک به مرتفع ساختن نیازهای جمع، باید به محیط‌های آموزشی توجه خاصی مبذول گردد. در این راستا، توجه به محیط‌های آموزشی و بخصوص انتقال دهندگان فرهنگ و تسهیل کنندگان امر یادگیری؛ از جمله دیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (اله‌وردی، ۱۳۸۹). میرکمالی (۱۳۷۸) معتقد است که سازمان آموزش و پرورش از بزرگترین و گسترده‌ترین سیستم‌های درون هر جامعه است که سرنوشت آن را در بلندمدت تعیین می‌کند و خوشبختی و بدبختی هر جامعه‌ای به آموزش و پرورش آن بستگی دارد. چنین تأکیدی بر آموزش و پرورش و رسالت آن، ما را بر آن می‌دارد تا نگاهی دقیق‌تر و علمی‌تر به مراکز آموزشی خود افکنده، عواملی را که در بهره‌وری و اثربخشی آن مؤثرند مورد توجه قرار دهیم.

درگیری عاطفی و ذهنی در کار مفهومی است که اخیراً وارد مباحث سازمانی شده، بیش از دو دهه از ظهور آن نمی‌گذرد. کان^۱ (۱۹۹۲) نخستین کسی بود که این مفهوم را وارد محیط‌های کاری کرد. به نظر وی کارکنان سازمان ممکن است در یک نقش کاری درگیر بوده یا درگیر نباشند. وی درگیری عاطفی و ذهنی در کار را "وضعیتی روان‌شناختی تعریف می‌کند که در آن فرد خود را مطیع و تحت امر نقش کاری‌اش در سازمان در می‌آورد" (کان، ۱۹۹۲: ۶۹۴). کارکنان درگیر در کار، معمولاً بر انرژی و فعال‌کنند؛ به طور مثبتی با کار خود ارتباط برقرار کرده و سعی‌شان بر این است که کارشان را به طور اثربخش به انجام برسانند (کانکو، بورک و فیکسنبوم^۲، ۲۰۰۶: ۳۰۰). آن‌قدر که درگیری عاطفی و ذهنی باعث که کارکنان دارای روحیه و جسارت در کار باشند، نبود آن باعث می‌گردد که کارکنان از نقش خود جدا افتاده، رفتارهای کناره‌جویانه از خود نشان دهند و در برابر نقش‌کاری‌شان موضعی دفاعی به خود بگیرند (می، گیلسون و هارتر^۳، ۲۰۰۴: ۱۲). ساکز^۴ (۲۰۰۶) معتقد است درگیری عاطفی و ذهنی در کار زمانی ایجاد می‌شود که افراد شغل‌هایی را می‌یابند که به آنها اجازه بیان هویت‌های اصلی و ارزش‌هایشان را می‌دهد. در این حالت، از گوهر واقعی آنها استفاده می‌شود. به نظر وی، درگیری عاطفی و ذهنی در کار به رشد انسانی ارتباط دارد و تحت تأثیر فرایندهای رشدی قرار می‌گیرد. درگیری عاطفی و ذهنی در کار ممکن است زمانی ایجاد شود که فعالیت‌های شغلی و حمایت‌های محیطی به آرامی چالشی ایجاد کند و با وظایف اساسی رشد فرد هم‌نوا شود. با ایجاد درگیری عاطفی و ذهنی در کار، انسجام و وحدت میان کارکنان و سازمان پدید می‌آید که به معنای حصول نتایج مطلوب برای هر دو است. مسلش و لیتز^۵ (۱۹۹۷) از مفهوم تحلیل رفتگی برای توصیف و سنجش درگیر شدن در کار استفاده می‌کنند. مفهوم‌سازی‌های دیگری نیز در این خصوص وجود دارد که در جدول ذیل، به اختصار توضیح داده شده است.

1- Kahn

2- Koyuncu, Burke & Fiksenbaum

3- May, Gilson & Harter

4- Saks

5- Maslash & Leiter

جدول ۱: تعریف و اندازه گیری درگیری شدن از دیدگاه‌های مختلف

اصطلاح به کار گرفته	تعریف	ابزار سنجش
درگیری شخصی ^۱	به استخدام در آوردن و بیان کردن یک فرد خودش را در راستای عملکرد کاری‌اش است (کان، ۱۹۹۰).	شاخص سه بعدی (فیزیکی، شناختی، عاطفی)
تحلیل رفتگی/درگیری	تحلیل رفتگی سندرومی روان‌شناختی است که به وسیله فرسودگی عاطفی، بدبینی و احساس عدم شایستگی مشخص می‌گردد. بر این اساس، تحلیل رفتگی زوال درگیر شدن بوده و این دو وجه مخالف یکدیگرند (مسلش و لیتز، ۲۰۰۴؛ مسلش و لیتز، ۱۹۹۷).	شاخص تحلیل رفتگی مسلش ^۲
درگیری در کار/شغل	حالت مثبت ذهنی برای برآوردن و اتمام کار که توسط سه بعد شور و حرارت در کار، وقف شدن در کار و غرق شدن در کار مشخص می‌گردد (شوفلی و همکاران، ۲۰۰۸).	شاخص درگیر شدن در کار ^۳ الترش
درگیری کارمند ^۴	دلپذیری و رضایت به همراه اشتیاق برای انجام کار (هارتر و اسمیت هاینز، ۲۰۰۲)	ممیزی محیط کار گالوپ ^۵

(منبع: سیمسون، ۲۰۰۸: ۷)

شوفلی و همکاران (۲۰۰۸) با مطالعات خود به این نتیجه دست یافتند که درگیری عاطفی و ذهنی و تحلیل رفتگی اگر چه دارای ارتباط نزدیکی با یکدیگر هستند، اما دو مفهوم متمایزند. به نظر آنان، این دو مفهوم دو وجه مخالف یک پیوستار نبوده، بلکه مفاهیم مستقلی هستند که باید با ابزارهای متفاوتی اندازه‌گیری شوند. بر این اساس، فردی که تحلیل رفته نیست، الزاماً نمی‌توان گفت که دارای سطح بالایی از درگیری عاطفی و ذهنی در کار است. آنها از اصطلاح درگیری عاطفی و ذهنی در کار در مدل خود استفاده و آن را "حالت مثبت ذهنی برای برآوردن و اتمام کار" تعریف می‌کنند. از این منظر، درگیری

1- personal engagement

2- Mslach Burnout Inventory (MBI)

3- Utrecht Work Engagement Scale (UWES)

4- employee engagement

5- Gallup Work Audit (GWA)

عاطفی و ذهنی دارای سه بعد است: شور و حرارت (سطح بالایی از انرژی و تحمل روانی فرد در هنگام کار و تمایل به صرف تلاش در آن کار علی‌رغم سختی آن)، وقف شدن (دلبستگی عمیق با یک کار و احساس اهمیت، جدیت و چالش در کار)، و غرق شدن (تمرکز شدید و اشتغال به یک کار با رضایت خاطر و احساس شادی هنگام کار؛ به طوری که گذشت زمان برای فرد سریع بوده، جدا شدن او از کار به سختی صورت می‌گیرد) (شوفلی و همکاران، ۲۰۰۸: ۷۴).

از جمله مهمترین عوامل سازمانی که ممکن است درگیری عاطفی و ذهنی در کار را تحت تأثیر قرار دهد، میزان ادراک کارکنان از انصاف و عدالت در محیط کاری است. این حالت در بستر نظریه مبادله اجتماعی^۱ رخ می‌دهد. در نظریه مبادله اجتماعی آمده است روابط کارکنان با رهبرانشان در سازمان‌ها همچون یک داد و ستد غیررسمی بر طبق قراردادی روانی است. زمانی که سازمان توقعات و انتظارات کارکنان را برآورده سازد، کارکنان نیز انتظارات و توقعات سازمان را برآورده خواهند کرد. از جمله انتظارات مهمی که کارکنان از رهبران سازمان خود دارند، رفتار عادلانه و توأم با انصاف با آنان است. کارکنان انتظار دارند رفتار رهبرانشان توأم با انصاف و بی‌طرفی باشد، در این صورت است که آنان سعی خواهند نمود در آورده‌هایشان به سازمان انصاف را رعایت کرده، بیشتر خود را در کار درگیر کرده و عملکرد بالاتری از خود به جای بگذارند (ساکز، ۲۰۰۶).

به طور کلی، نظریه‌ها و تحقیقات درباره عدالت سازمانی در قالب سه موج عمده ارزیابی می‌شود: موج نخست بر محور عدالت توزیعی^۲، موج دوم بر عدالت رویه‌ای^۳ و موج سوم بر عدالت مراوده‌ای^۴ مبتنی است (از گلی، ۱۳۸۳). مطالعه در باب انصاف و عدالت با فعالیت آدامز^۵ در باب نظریه انصاف آغاز شده است. در این نظریه بر روی عدالت ادراک شده نسبت به پیامدها تأکید شده است. این تأکید و پیامدها، چنانکه محققان دیگر بررسی کرده‌اند، بعدها با عنوان عدالت توزیعی مطرح شد. با این حال، تحقیقات

1- Social Exchange Theory (SET)
2- distributive justice
3- procedural justice
4- interactive justice
5- Adams

بعدی نشان داد که نظریه آدامز، قادر به تبیین و پیش بینی کامل واکنش های انسان ها به بی عدالتی ادراک شده نیست. این سه بعد یا جنبه از عدالت در تعامل با یکدیگر، پدید آورنده انصاف کلی ادراک شده نزد افراد در محیط های کاری هستند (گل پرور و نادى، ۱۳۸۹). با مرور ادبیات عدالت سازمانی، سیر تکامل این مفهوم را به صورت زیر می توان ترسیم نمود:

جدول ۲: سیر تکامل مفهوم عدالت سازمانی

عدالت توزیعی، دهه ۱۹۷۰	عدالت مراوده ای، دهه ۱۹۹۰	عدالت تعاملی، دهه ۱۹۷۰
نظریه برابری آدامز (۱۹۶۵)	عدالت یعنی تناسب میان آورده های یک فرد به سازمان و دریافتی هایش از آن	
تبیات و الکرد (۱۹۷۵)	افراد در سازمان نه تنها نسبت به رعایت عدالت در پیامدهای دریافتی حساسند، بلکه نسبت به رویه هایی که از طریق آن این پیامدها توزیع می گردد نیز حساسند.	
مدل قضاوت عادلانه لونتال (۱۹۸۰)	پیامدهای دریافتی افراد از سازمان نه تنها باید با آورده هایش متناسب باشد (اصل برابری یا تناسب) بلکه نیازهای اساسی را پوشش داده (اصل نیازها)، خالی از تبعیضات جنسیتی، نژادی و ... باشد (اصل مساوات).	
بیز و مواگ (۱۹۸۶)	عدالت نه تنها توزیع منافع مادی، بلکه منافع اجتماعی مهمی، چون تعامل مستقیم مدیریت با کارکنان را نیز در بر می گیرد.	
گرینبرگ (۱۹۹۳)	عدالت مراوده ای دارای دو بعد جدا از هم است: رفتار محترمانه مدیریت با کارکنان (عدالت بین فردی) و شفافیت در تصمیم گیری ها (عدالت اطلاعاتی).	
کالکویت (۲۰۰۱)	ارائه مدل چهار بعدی از عدالت، شامل: توزیعی، رویه ای، بین فردی و اطلاعاتی (تعاملی).	

عدالت توزیعی: به لحاظ تاریخی، نظریه برابری آدامز، کانون اصلی نظریه پردازان علاقه مند به موضوع عدالت سازمانی بوده است. این نظریه مدعی است که فرد نسبت ستانده ها یا نتایج کاری دریافتی خود از سازمان و آورده های خود به سازمان را، با نسبت متناظر فرد دیگری در موقعیتی مشابه مقایسه می کند. اگر این نسبت نابرابر باشد، فرد احساس بی عدالتی می کند. این نظریه پیش بینی می کند که نابرابری ادراک شده، ناراضیاتی

را به بار می‌آورد (چاراش و اسپکتور^۱، ۲۰۰۱: ۲۷۹). به طور خلاصه می‌توان گفت عدالت توزیعی اشاره‌ای به عدالت ادراک شده در نتایج و پیامدهایی است که عاید افراد می‌شود (ندیری و تانوا^۲، ۲۰۱۰).

عدالت رویه‌ای: عدالت رویه‌ای، عدالت ادراک شده در باب ابزارها و رویه‌هایی است که برای تخصیص پیامدها به افراد استفاده می‌شوند (ندیری و تانوا، ۲۰۱۰). بر اساس نظر فولگر و کانوسکی (۱۹۸۹)، به نقل از کرپانزانو، بوون و کیلیند^۳، ۲۰۰۷: ۴۱)، پیامدهای مثبت عدالت رویه‌ای شامل تعهد سازمانی، تمایل به ماندن در سازمان، تابعیت (رفتار شهروندی سازمانی)، اعتماد به سرپرست، رضایت از تصمیمات اتخاذ شده، تلاش کاری عملکرد هستند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رویه‌های استخدام، گزینش، پاداش‌دهی، ارزیابی عملکرد و حلّ و فصل تعارضات سازمانی، از جمله مهمترین خاستگاه‌های عدالت رویه‌ای در سازمان هستند.

عدالت تعاملی: برای نخستین بار دو پژوهشگر به نام‌های بیز و مواگ^۴ در سال ۱۹۸۶ در نتایج تحقیقات خود از عدالت تعاملی نام بردند. پس از آن کالکوئیت، کانلن، وسون، پورتر و انجی^۵ (۲۰۰۱)، در بررسی‌های خویش از پدیده عدالت سازمانی به سومین بعد عدالت سازمانی؛ یعنی عدالت تعاملی اشاره نموده، آن را به دو مفهوم عدالت میان فردی و عدالت اطلاعاتی تقسیم می‌کنند.

اکنون این سؤال مطرح است که چگونه ادراک کارکنان از رعایت عدالت سازمانی می‌تواند با درگیری عاطفی و ذهنی آنان در این کار رابطه داشته باشد؟ ساکر (۲۰۰۶) سه دلیل برای وجود رابطه احتمالی میان ادراک کارکنان از رعایت عدالت در سازمان و درگیری عاطفی و ذهنی در کار مطرح می‌کند:

الف) رعایت عدالت در سازمان باعث ارتقای سطح امنیت روانی مورد اشاره کان در سازمان می‌گردد.

1- Cohen, Charash & Spector

2- Nadiri & Tanova

3- Cropanzano, Bowen & Gilliland

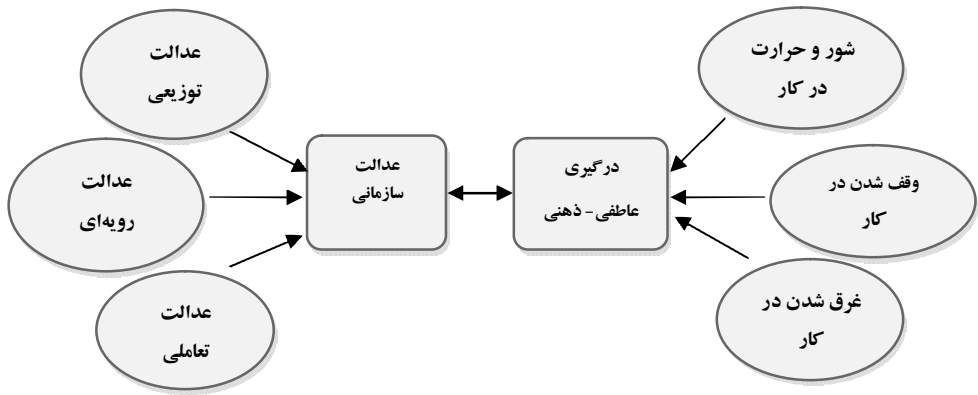
4- Bies & Moag

5- Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & NG

ب) دلیل دوم وی نتایج تحقیقات پیشین درباره عدالت سازمانی و رابطه آن با پیامدهای شناخته شده و مشابهی، همچون تعهد سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی است. به نظر وی، تحقیقات زیادی در این باب انجام شده و روابط موجود به اثبات رسیده است. از آنجا که درگیر شدن در کار نیز با متغیرهایی، همچون: رفتار شهروندی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارتباط دارد، به نظر می‌رسد که با عدالت سازمانی نیز دارای رابطه باشد (ساکز، ۲۰۰۶: ۶۰۶).

ج) دلیل آخر به نظریه مبادله اجتماعی و تبادلات میان سازمان و کارکنان باز می‌گردد. ساکز معتقد است زمانی که کارکنان این درک را داشته باشند که سازمان آنها اخلاقی بوده و با آنها منصفانه برخورد می‌کند، آنها نیز در آورده‌های خود به سازمان انصاف را رعایت خواهند کرد. در طرف مقابل، درک پایین کارکنان از رعایت عدالت در سازمان احتمالاً موجب کناره‌گیری کارکنان از کار و درگیری عاطفی و ذهنی پایین‌تر آنها در کار خواهد شد.

با مطالعه ادبیات مربوط به عدالت سازمانی و درگیری عاطفی و ذهنی در کار و نتایج به دست آمده از پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور، چارچوب مفهومی پژوهش به صورت زیر در نظر گرفته شد:



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق بر اساس تعریف نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) از عدالت سازمانی و شوفلی و

همکاران (۲۰۰۸) درگیری ذهنی و عاطفی

بر این اساس، پژوهش حاضر قصد دارد به تحلیل رابطه بین عدالت سازمانی و درگیری عاطفی و ذهنی در بین دبیران دوره متوسطه شهر اصفهان بپردازد. در راستای این هدف، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر تدوین و آزمون شد:

۱. بین ادارک دبیران از عدالت توزیعی و درگیری عاطفی - ذهنی آنان در کار رابطه وجود دارد.

۲. بین ادارک دبیران از عدالت رویه‌ای و درگیری عاطفی - ذهنی آنان در کار رابطه وجود دارد.

۳. بین ادارک دبیران از عدالت تعاملی و درگیری عاطفی - ذهنی آنان در کار رابطه وجود دارد.

۴. بین نظرهای پاسخگویان بر حسب ویژگی‌های دموگرافیک (سابقه خدمت و میزان تحصیلات) آنان در خصوص عدالت سازمانی و درگیری عاطفی - ذهنی در کار تفاوت وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و اهداف مورد نظر توصیفی-همبستگی است. برای انجام تحقیق، کلیه دبیران شاغل در مدارس متوسطه دخترانه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند که تعداد آنها ۲۶۰۸ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه آماری از جدول کرجیس و مورگان استفاده شد. بر اساس محاسبات این جدول برای جامعه آماری فوق، حجم نمونه‌ای برابر با ۳۵۵ نفر انتخاب شد که از این میان، ۳۲۸ نفر پرسشنامه‌ها را برگشت دادند. با توجه به این که تعداد دبیران زن نواحی پنجگانه آموزش و پرورش شهر اصفهان متفاوت بوده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه استفاده شد. برای گردآوری داده‌ها، از دو پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد:

الف) پرسشنامه درگیری عاطفی و ذهنی در کار: شوفلی و همکاران (۲۰۰۸) این پرسشنامه را ساخته‌اند و دارای هفده سؤال به صورت بسته پاسخ با طیف هفت درجه‌ای لیکرت (هرگز، تقریباً، بندرت، گاهی اوقات، بیشتر اوقات، غالباً، همیشه) تهیه گردیده است. شیوه نمره‌گذاری به ترتیب گزینه‌ها ۱ تا ۷ است. این پرسشنامه، درگیری عاطفی و ذهنی در کار را در سه مؤلفه شور و حرارت در کار، وقف شدن در کار، و غرق شدن در کار، مطالعه شده است. نمره‌های مقیاس درگیری در کار اولترش از ثبات نسبی در گذر زمان برخوردار بوده‌اند. در مطالعه طولی انجام شده در استرالیا و نروژ، ضریب ثبات سه مقیاس درگیری در کار اولترش در خلال یک فاصله زمانی یک ساله بین ۰/۵۰ تا ۰/۶۰ بوده است (شوفلی و بیکر، ۲۰۰۳). در تحقیق پور عباس (۱۳۸۷) نیز روایی آن تأیید شده است. هر چند روایی و پایایی پرسشنامه قبلاً بررسی و تأیید شده بود، در مطالعه حاضر نیز این کار مجدداً انجام گرفت؛ بدین صورت که پرسشنامه در اختیار پنج نفر از اساتید مدیریت آموزشی دانشگاه‌های اصفهان و شهید بهشتی قرار گرفت و روایی آن تأیید شد. برای بررسی پایایی، پرسشنامه بر روی ۳۰ نفر از دبیران زن مدارس متوسطه شهر اصفهان اجرا شد و با استفاده از آلفای کرونباخ پایایی آن ۰/۸۴ به دست آمد.

ب) پرسشنامه عدالت سازمانی: نیهوف و مورمان (۱۹۹۳) این پرسشنامه را تهیه کرده‌اند. پرسشنامه دارای ۲۰ سؤال به صورت بسته پاسخ با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) است و عدالت سازمانی را در سه حیطه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی می‌سنجد. نیهوف و مورمان (۱۹۹۳) روایی پرسشنامه را بررسی و تأیید کرده‌اند. در این پژوهش نیز پرسشنامه را در اختیار پنج نفر از اساتید مدیریت آموزشی قرار دادیم و روایی آن تأیید شد. پس از انجام یک مطالعه مقدماتی، پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد و ۰/۹۵ به دست آمد، در حالی که نسخه اصلی آن دارای پایایی ۰/۸۷ است. پایایی مؤلفه‌های دو پرسشنامه به تفکیک در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. ضرایب آلفای کرونباخ مؤلفه‌ها

پرسشنامه	مؤلفه	تعداد گویه	ضریب پایایی
درگیری و عاطفی و ذهنی در کار	شور و حرارات در کار	۶	۰/۸۷
	وقف شدن در کار	۵	۰/۸۵
	غرق شدن در کار	۶	۰/۸۱
عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	۴	۰/۹۶
	عدالت رویه‌ای	۷	۰/۹۵
	عدالت تعاملی	۹	۰/۹۳

برای تحلیل داده‌ها، از شاخص‌های آمار توصیفی فراوانی، درصد، میانگین، واریانس و انحراف معیار و روش‌های آماری استنباطی چون ضریب همبستگی پیرسون، ضریب رگرسیون و آزمون تحلیل واریانس چند متغیره (مانوا) استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

برای سنجش ارتباط بین دو متغیر از ضریب همبستگی و برای تعیین میزان، شدت و جهت رابطه بین متغیرها از رگرسیون و برای تعیین تفاوت بین دیدگاه‌های پاسخگویان بر حسب ویژگی‌های دموگرافیک از تحلیل واریانس چند متغیره (مانوا) استفاده شد.

جدول ۴: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین ادراک دبیران از انواع عدالت و درگیری عاطفی-ذهنی آنان در کار

عدالت	منبع	فراوانی	r	سطح معناداری
توزیعی	درگیری عاطفی - ذهنی در کار	۳۲۸	۰/۲۱	۰/۰۰۱
	شور و حرارت در کار	۳۲۸	۰/۳۰	۰/۰۰۱
	وقف شدن در کار	۳۲۸	۰/۱۹	۰/۰۰۱
	غرق شدن در کار	۳۲۸	۰/۲۱	۰/۰۰۱
رویه‌ای	درگیری عاطفی - ذهنی در کار	۳۲۸	۰/۱۶	۰/۰۰۳
	شور و حرارت در کار	۳۲۸	۰/۲۹	۰/۰۰۱
	وقف شدن در کار	۳۲۸	۰/۰۹	۰/۰۰۸
	غرق شدن در کار	۳۲۸	۰/۱۶	۰/۰۰۴
تعاملی	درگیری عاطفی - ذهنی در کار	۳۲۸	۰/۲۳	۰/۰۰۱
	شور و حرارت در کار	۳۲۸	۰/۳۲	۰/۰۰۱
	وقف شدن در کار	۳۲۸	۰/۱۹	۰/۰۰۱
	غرق شدن در کار	۳۲۸	۰/۲۳	۰/۰۰۱

بنابر نتایج حاصله، r مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ همبستگی مثبت و معناداری را بین ادراک دبیران از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با درگیری عاطفی-ذهنی آنان در کار نشان می‌دهد. با مراجعه به رابطه ادراک دبیران از عدالت توزیعی و مؤلفه‌های درگیری عاطفی-ذهنی در کار می‌توان مشاهده کرد که بین این مؤلفه از عدالت سازمانی و مؤلفه‌های "شور و حرارت در کار"، "وقف شدن در کار" و "غرق شدن در کار" رابطه معناداری وجود دارد؛ بین مؤلفه عدالت رویه‌ای و مؤلفه‌های "شور و حرارت در کار" و "غرق شدن در کار" رابطه معناداری وجود دارد، در حالی که بین عدالت

رویه‌ای و "وقف شدن در کار" همبستگی معناداری مشاهده نمی‌شود؛ و می‌توان دید که بین مؤلفه عدالت تعاملی و کلیه مؤلفه‌های درگیری عاطفی-ذهنی در کار رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۵: نتایج ضریب رگرسیون وزن‌های خالص و ناخالص منبع انواع عدالت بر مؤلفه‌های درگیر شدن در کار

سطح معناداری	ضریب تعیین	ارزش t	ضریب رگرسیون	خطای معیار	مؤلفه‌ها	عدالت
۰/۰۴	۰/۱۱	۱/۲۹	۰/۲۱	۰/۰۳	درگیری عاطفی-ذهنی در کار	توزیعی
۰/۰۰۱	۰/۱۱	۴/۵۸	۰/۵۸	۰/۰۶	شور و حرارت در کار	
۰/۴۹	۰/۱۱	۰/۷۰	۰/۱۰	۰/۰۷	وقف شدن در کار	
۰/۸۹	۰/۱۱	۰/۱۳	۰/۰۲	۰/۰۹	غرق شدن در کار	
۰/۰۲	۰/۲۰	۴/۱۹	۰/۴۸	۰/۰۴	درگیری عاطفی-ذهنی در کار	رویه‌ای
۰/۰۰۱	۰/۲۰	۷/۴۴	۰/۸۹	۰/۰۹	شور و حرارت در کار	
۰/۰۸	۰/۲۰	۱/۷۷	۰/۲۳	۰/۱۲	وقف شدن در کار	
۰/۰۱	۰/۲۰	۵/۳۳	۰/۷۹	۰/۱۴	غرق شدن در کار	
۰/۰۲	۰/۱۳	۳/۹۳	۰/۴۴	۰/۰۷	درگیری عاطفی-ذهنی در کار	تعاملی
۰/۰۰۱	۰/۱۳	۵/۰۸	۰/۶۳	۰/۱۴	شور و حرارت در کار	
۰/۰۴	۰/۱۳	۲/۰۵	۰/۲۸	۰/۱۸	وقف شدن در کار	
۰/۶۷	۰/۱۳	۰/۴۳	۰/۰۷	۰/۲۱	غرق شدن در کار	

بنابر نتایج حاصله، عدالت توزیعی بر درگیری عاطفی و ذهنی در کار و مؤلفه "شور و حرارت در کار" تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند، در حالی که بر مؤلفه‌های "وقف شدن در کار" و "غرق شدن در کار" تأثیر نداشته است. ضریب تعیین

نشان می‌دهد که ۰/۱۱ از نمره‌های درگیر شدن در کار و مؤلفه "شور و حرارت در کار" تحت تأثیر عدالت توزیعی قرار دارد.

عدالت رویه‌ای بر درگیر شدن در کار و مؤلفه‌های "شور و حرارت در کار" و "غرق شدن در کار" تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند در حالی که بر مؤلفه "وقف شدن در کار" تأثیر نداشته است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که ۰/۲۰ از نمره‌های درگیر شدن در کار و دو مؤلفه یاد شده تحت تأثیر عدالت رویه‌ای قرار دارد.

عدالت تعاملی بر درگیر شدن در کار و مؤلفه‌های "شور و حرارت در کار" و "وقف شدن در کار" تأثیر دارد و می‌تواند در معادله رگرسیون باقی بماند در حالی که بر مؤلفه "غرق شدن در کار" تأثیر نداشته است. ضریب تعیین نشان می‌دهد که ۰/۱۳ از نمره‌های درگیر شدن در کار و دو مؤلفه یاد شده تحت تأثیر عدالت تعاملی قرار دارد.

جدول ۶. نتایج آزمون F (مانوا) مقایسه میانگین نظرات پاسخگویان در خصوص عدالت سازمانی بر حسب سطح تحصیلات و سابقه خدمت

منبع	عدالت سازمانی	مجموع مجذورات	Df	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
سطح تحصیلات	عدالت توزیعی	۰/۳۰	۱	۰/۳۰	۰/۰۳	۰/۸۶
	عدالت رویه‌ای	۰/۳۱	۱	۰/۳۱	۰/۰۱	۰/۹۱
	عدالت تعاملی	۰/۳۰	۱	۰/۳۰	۰/۰۰۵	۰/۹۴
سابقه خدمت	عدالت توزیعی	۶/۲۷	۳	۲/۰۹	۰/۲۲	۰/۸۸
	عدالت رویه‌ای	۱۴۴/۷۸	۳	۴۸/۲۶	۱/۸۱	۰/۱۴
	عدالت تعاملی	۳۵۵/۱۴	۳	۱۱۸/۳۸	۲/۱۴	۰/۰۹

F مشاهده در سطح ۵٪ $P \leq$ تفاوت معناداری را بین میانگین نظره‌های پاسخگویان بر اساس میزان تحصیلات در خصوص عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی نشان نمی‌دهد. همچنین بین میانگین نظرات پاسخگویان با سنوات خدمتی مختلف در خصوص عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول ۷: نتایج آزمون مانوا مقایسه میانگین نظرات پاسخگویان در خصوص درگیر شدن آنان در کار بر

حسب سابقه خدمت

منبع	درگیر شدن در کار	مجموع مجذورات	df	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
میزان تحصیلات	شور و حرارت در کار	۴۵/۱۴	۱	۴۵/۱۴	۱/۰۵	۰/۳۱
	وقف شدن در کار	۲۱/۵۳	۱	۲۱/۵۳	۰/۶۵	۰/۴۲
	غرق شدن در کار	۸/۳۵	۱	۸/۳۵	۰/۲۷	۰/۶۰
سابقه خدمت	شور و حرارت در کار	۲۳۷/۹۵	۳	۱۱۲/۶۵	۲/۵۲	۰/۰۶
	وقف شدن در کار	۳۰۸/۵۷	۳	۱۰۲/۸۶	۳/۰۱	۰/۰۲
	غرق شدن در کار	۲۳۳/۹۶	۳	۷۷/۹۹	۲/۵۰	۰/۰۶

F مشاهده در سطح $P \leq 5\%$ تفاوت معناداری را بین میانگین نظرات پاسخگویان با سطوح تحصیلی مختلف در خصوص هر سه مؤلفه‌ی درگیر شدن در کار نشان نمی‌دهد. همچنین F مشاهده در سطح $P \leq 5\%$ تفاوت معناداری را بین میانگین نظرات پاسخگویان با سنوات خدمتی مختلف در خصوص مؤلفه‌های "شور و حرارت در کار" و "غرق شدن در کار" نشان نمی‌دهد و تنها در خصوص مؤلفه "وقف شدن در کار" تفاوت معناداری بین آنها وجود دارد. با مراجعه به میانگین گروه‌های مختلف در جدول ۸ می‌توان مشاهده کرد که میانگین نظرهای پاسخگویان متعلق به سابقه کار ۲۵ سال و بالاتر (۲۷/۲۱) بیشتر از دیگر گروه‌هاست. شایان ذکر است که میانگین گروه با سابقه کاری ۱۰-۴ سال (۲۴/۴۵) پائین‌ترین است و بین آنها به ترتیب دو گروه ۱۷-۱۱ سال و گروه ۲۴-۱۸ سال سابقه کار قرار دارند.

جدول ۸. مقادیر میانگین و انحراف معیار نظرهای پاسخگویان در خصوص درگیر شدن

آنان در کار بر حسب سابقه خدمت

سابقه خدمت	شور و حرارت در کار		وقف شدن در کار		غرق شدن در کار	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
۱۰-۴ سال	۲۵/۴۵	۵/۷۰	۲۴/۴۵	۵/۰۱	۲۳/۲۳	۴/۴۶
۱۷-۱۱ سال	۲۷/۵۸	۷/۰۴	۲۶/۵۴	۶/۶۰	۲۵/۰۳	۶/۶۵
۲۴-۱۸ سال	۲۷/۸۷	۶/۸۸	۲۶/۰۲	۵/۶۶	۲۵/۱۲	۵/۲۵
۲۵ سال و بالاتر	۲۷/۹۴	۷/۱۳	۲۷/۲۱	۵/۸۰	۲۵/۴۱	۵/۴۵

بحث و نتیجه گیری

عدالت سازمانی و درگیری در کار، از جمله متغیرهایی هستند که علاوه بر ارتباط مثبت و معنادار با یکدیگر با متغیرهای مهم زیادی در سازمان ارتباط دارند که هر سازمانی برای کاهش مشکلات خود و افزایش بهره‌وری به تقویت این دو متغیر نیاز دارد. اکنون با توجه به نقش مهم و حساس سازمان آموزش و پرورش در رشد و شکوفایی نسل جدید، نیاز است که مدیران ارشد در تقویت و تحکیم عدالت و در پی آن درگیری در کار در مدارس و در بین مدیران و دبیران تمهیداتی بیندیشند.

یافته‌های حاصل در خصوص ادراک از عدالت توزیعی با درگیر شدن در کار و مؤلفه‌های آن همبستگی مثبت و معنی داری را نشان می‌دهد، اما نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون نشان داد که مؤلفه "شور و حرارت در کار" تحت تأثیر عدالت توزیعی قرار دارد؛ یعنی عدالت توزیعی توان پیش‌بینی "شور و حرارت در کار" را دارد. بنابراین، زمانی که دبیران از نوع رفتارها و تصمیم‌گیری‌های مدیران مدارس احساس کنند که ساعت کاری‌شان منصفانه در نظر گرفته شده، سطح حقوقشان منصفانه است، حجم کاری و مسؤولیت‌های آنها منصفانه تنظیم شده است، ادراک عدالت در آنها تقویت شده با انرژی و قدرت بیشتر و به مدت طولانی‌تری می‌توانند کار کنند و کارها را با وجود سختی‌ها با پشتکار به سرانجام برسانند.

تحت تأثیر قرار گرفتن نگرش‌ها و عقاید کارکنان به وسیله عدالت توزیعی در پژوهش‌های کالکولیت (۲۰۰۱)، کرش و اسپکتور^۱ (۲۰۰۱)، فورت و سولاو^۲ (۲۰۰۸)، راهیم^۳ و همکاران (۲۰۰۰)، و آبولانین^۴ (۲۰۱۰) تأیید شده و بدین صورت گزارش شده است که عدالت سازمانی موجب افزایش احساس خشنودی، تعهد و تعلق سازمانی و احساس رضایتمندی شغلی می‌گردد؛ به طوری که افراد تمایل بیشتری برای ادامه کار می‌یابند و جدایی از سازمان بسیار کاهش می‌یابد. هارتر^۵ و همکاران (۲۰۰۲) نیز معتقدند

1- Charach & Spector
2- Sue Love
3- Rahim
4- Abu Elanain
5- Harter

متناسب‌سازی حجم کاری با ساعات کار افراد در سازمان موجب خواهد شد تا آنان از تمامی توان خود در جهت انجام هرچه بهتر وظایف استفاده کنند و همین انگیزه موجب بروز خلاقیت‌های کاری نیز خواهد شد که این موضوع از فرایندهای اصلی رشد و تعالی سازمان خواهد بود. همچنین، کانکو و همکاران (۲۰۰۶) نیز رفتار انسان دوستانه و صمیمی مدیر را عامل مهمی در افزایش انگیزه کاری گزارش می‌دهند و معتقدند در صورتی که مدیران رفتارهای مناسبی را با افراد سازمان داشته باشند، می‌توان از بروز بسیاری از تعارضات جلوگیری کرد و انرژی افراد را در جهت انجام وظایف به شیوه‌ای مطلوب هدایت نمود.

نتایج به دست آمده در خصوص ادراک از عدالت رویه‌ای با درگیر شدن در کار رابطه معناداری را نشان داد. در خصوص رابطه با مؤلفه‌های آن، تنها عدالت رویه‌ای با "وقف شدن در کار" همبستگی معناداری نداشت، اما با درگیر شدن در کار و دو مؤلفه "شور و حرارت در کار" و "غرق شدن در کار" همبستگی مثبت و معناداری را نشان دارد. عدالت رویه‌ای با مواردی، از قبیل: عدم وجود سوگیری در تصمیمات شغلی توسط مدیر، اتخاذ تصمیمات شغلی بر اساس نظرهای کارکنان، جمع‌آوری اطلاعات کامل توسط مدیر قبل از تصمیم‌گیری، شفاف‌سازی در فرایند تصمیم‌گیری، اطلاعات در خصوص تصمیمات شغلی، اعمال یکسان تصمیمات شغلی برای همه و مورد چالش قرار دادن تصمیمات سر و کار دارد و در صورتی که مدیر بتواند موارد مذکور را در سطح مدرسه اجرا نماید، می‌توان شاهد بود که دبیران با علاقه و شوق بیشتر با قدرت و انرژی و پشتکار در زمان طولانی‌تر، با وجود سختی کار به فعالیت بپردازند و چنان در کارشان غرق شوند که گذشت زمان و همه مسائل جانبی دیگر غیر از موقعیت فعلی کار خود را فراموش نموده و با دل‌گرمی و احساسی از شادی و لذت، به طور هدفمند و معنادار، به شدت کار کنند. در واقع، عدالت در سازمان یک موتور انگیزشی برای افراد محسوب می‌گردد و نیاز است که مدیران در تمامی جهات و موقعیت‌های سازمانی عدالت را در نظر داشته باشند و از سوگیری‌های بی‌مورد که موجب دل‌سردی و کاهش انرژی در افراد خواهد شد، پرهیزند.

دادن اطلاعات شفاف، مرتبط و منطقی و توضیحات روشن درباره چگونگی اعمال تخصیص‌ها برای افراد سازمان برای درگیری بیشتر در کار و ایجاد دید مثبت و اعتماد نسبت به مدیران بسیار مهم است، زیرا که دبیران ارزش و احترامی را که مدیر برای آنها قایل است، به خوبی لمس می‌کنند. سازمان‌های موفق با ارائه اطلاعات شفاف به کارکنان خود آنها را به مشارکت بیشتر و احساس تعلق تشویق می‌کنند چنانکه در مطالعات ناصری و حسین زاده (۱۳۸۷)، گل پرور و همکاران (۱۳۸۶)، و نایر و وانگ (۲۰۱۰) نیز گزارش داده شده که مشارکت در تصمیم‌گیری در سازمان‌های عدالت-محور بیشتر قابل مشاهده است و یکی از دلایل مهم آن این است که در این سازمان‌ها ارائه اطلاعات و تشویق کارکنان به کسب اطلاعات جدید شغلی همواره ترغیب می‌شود. همچنین، در مطالعه سالانوا^۱ و همکاران (۲۰۰۵) و هارتر و همکاران (۲۰۰۲) نیز گزارش داده شد که برای اشتیاق و انگیزه کاری کارکنان نیاز است در ارائه اطلاعات، شفاف‌سازی انجام شود و اطلاعات در دسترس همگان قرارگیرد که این فرآیند علاوه بر تقویت عدالت سازمانی می‌تواند موجب درگیری در کار بیشتر در بین کارکنان گردد.

یافته‌ها در خصوص ارتباط بین ادراک از عدالت تعاملی با درگیر شدن در کار و هر سه مؤلفه آن همبستگی مثبت و معناداری را نشان می‌دهد، اما نتایج حاصل بر اساس تحلیل رگرسیون نشان داد که ادراک دبیران از عدالت تعاملی تنها با "شور و حرارت در کار" و "وقف شدن در کار" رابطه دارد. *گروه علمی و مطالعات فرهنگی*

وجود عدالت تعاملی با مواردی، از قبیل: شفاف‌سازی شغلی، وجود رفتار محترمانه مدیران، توجه به نیازهای شخصی افراد در شغل، گفتگوی صادقانه مدیر با آنها، در نظر گرفتن حقوق افراد در طراحی شغل، در نظر گرفتن پیامدهای تصمیمات توسط مدیر، توجه کافی در خصوص تصمیمات شغلی توسط مدیر، توجه قابل درک مدیر در مورد تصمیمات شغلی و رفتار محبت‌آمیز او با افراد سروکار دارد و موجب می‌شود تا درگیری دبیران در کار افزایش یابد؛ به گونه‌ای که آنها علاوه بر انجام وظایف خود با قدرت و

انرژی و پشتکار در زمان طولانی، با وجود سختی‌های موجود در کار، سعی می‌نمایند کارهای خود را با علاقه و هدفمند دنبال کنند و با دل‌گرمی به اتمام برسانند، چرا که به شغلشان افتخار می‌کنند و هر روز از روز قبل کوشاتر و جدی‌تر خواهند شد. در مطالعات سید جوادین و همکاران (۱۳۸۷)، عریضی و گل پرور (۱۳۸۵)، کلندر و اودیلا (۲۰۰۹) و دی کرمر^۱ و همکاران (۲۰۰۴) نیز این موضوع گزارش داده شد که ادراک عدالت در سازمان تقویت‌کننده متغیرهای خشنودی و احساس رضایت شغلی و احساس تعهد سازمانی خواهد بود. بنابراین، وقتی که بحث از عدالت تعاملی در سازمان بتواند تقویت‌کننده خشنودی شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی باشد، احتمالاً می‌تواند تقویت‌کننده درگیری در کار نیز باشد و این موضوع در پژوهش حاضر و در پژوهش ساکر (۲۰۰۶) و فورت و سولاو (۲۰۰۶) نیز با همبستگی معنادار بین دو متغیر عدالت سازمانی و درگیری در کار گزارش داده شد.

پیشنهادهای کاربردی: نتایجی که از تحلیل داده‌های این پژوهش حاصل شده، به خوبی نشان می‌دهد که درگیری عاطفی و ذهنی دبیران در کار تحت تأثیر ابعاد عدالت سازمانی قرار دارد، بنابراین، می‌توان به مدیران پیشنهاد نمود که با ارتقای ابعاد عدالت سازمانی در مدارس، درگیری عاطفی و ذهنی دبیران را در کار افزایش دهند و به مدیران ارشد پیشنهاد می‌شود که هنگام انتخاب مدیران مدارس به عامل عدالت به عنوان رکن شناخته شده در عملکرد قبلی آنها توجه داشته باشند. علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

با توجه به یافته‌های پژوهش مبنی بر "رابطه بین ادراک عدالت توزیعی با درگیری عاطفی و ذهنی دبیران در کار"، به مدیران پیشنهاد می‌شود با تنظیم منصفانه ساعات کار، حجم کار و اعطای منصفانه مسؤولیت‌ها و پاداش‌ها در بین دبیران، ادراک آنها از عدالت توزیعی در مدارس را تقویت نموده و بدین وسیله درگیری عاطفی و ذهنی آنها را در کار افزایش دهند.

طبق یافته‌های این پژوهش، "رابطه بین ادراک عدالت رویه‌ای با درگیری عاطفی و ذهنی دبیران در کار" با بالاترین موقعیت تأیید می‌گردد؛ بنابراین، به مدیران پیشنهاد می‌شود با اتخاذ تصمیمات شغلی غیر سوگیرانه و شفاف‌سازی فرایند تصمیم‌گیری، شنیدن همه نظرهای کارکنان و جمع‌آوری اطلاعات کامل و صحیح قبل از اتخاذ تصمیمات شغلی، دریافت اطلاعات لازم توسط کارکنان برای اتخاذ تصمیمات شغلی در زمان دلخواه، اعمال تصمیمات شغلی به طور یکسان در مورد همه افرادی که تحت تأثیر قرار می‌گیرند و اجازه دادن به کارکنان تا تصمیمات مدیر را مورد چالش قرار دهند، موجبات افزایش ادراک عدالت رویه‌ای دبیران را فراهم نموده و درگیری عاطفی و ذهنی آنها را در کار افزایش دهند.

منابع

از گلی، محمد. (۱۳۸۳). سیر تاریخی نظریه‌ها و تحقیقات درباره عدالت سازمانی. **فصلنامه مصباح**، ۴۶: ۱۳۳-۱۱۵.

اله وردی، فریبا. (۱۳۸۹). **میزان عدالت سازمانی از دیدگاه دبیران و کارکنان ستادی سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد خوراسگان.

امیرخانی، طیبه و پورعزت، علی اصغر. (۱۳۸۷). تأملی بر امکان توسعه سرمایه اجتماعی در پرتو عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی. **نشریه مدیریت دولتی**، ۱(۱): ۳۱-۱۹.

سید جوادین، سید رضا؛ فراچی، محمد مهدی؛ و طاهری عطار، غزاله. (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیر گذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. **نشریه مدیریت بازرگانی**، ۱(۱): ۷۰-۵۵.

عریضی، حمیدرضا و گل‌پرور، محسن (۱۳۸۵). رابطه عدالت اجتماعی با گرایش اجتماعی در بین دانشجویان دانشگاه اصفهان. **مجله علوم روانشناسی**، ش ۱۷.

کلانتری، ح. (۱۳۹۰). **مرثیه‌ای برای بهره‌وری**. سایت تابناک. <http://www.tabna>

گل پرور، محسن و نادى، محمد على. (۱۳۸۸). رابطه شناخت عدالت و رفتارهاى مشتري
مدارى در پرستاران. **مدیریت سلامت**، ۱۲(۳۵): ۶۱-۷۰.

گل پرور، محسن و نادى، محمد على. (۱۳۸۹). ارزش‌هاى فرهنگى و انصاف عدالت
سازمانى، رضایت شغلى و ترك خدمت. **فصلنامه تحقیقات فرهنگ**، ۳(۹): ۲۲۷-
۲۰۷.

گل پرور، محسن، نصرى، مرجان و ملك پور، مختار. (۱۳۸۶). نقش مشاركت در تصميم
گیرى، دلبستگی شغلى، جایگزین‌هاى شغلى و غیره در عدالت سازمانى ادراک شده
مربیان آموزشگاه‌هاى استثنایى شهر اصفهان. **پژوهش در برنامه‌ریزی درسى**، ۱(۱۵):
۲۵-۴۶.

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۷۸). آموزش ضمن خدمت اساسى‌ترین عامل بهسازی مدیریت
در آموزش و پرورش. **فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش**، ۵(۱۴): ۲۵.
نادى، محمد على و مشفقى، زهت الزمان. (۱۳۸۸). شناخت ادراک معلمان از روابط ابعاد
اعتماد سازمانى با تعهد مستمر و عاطفى به منظور ارائه يك مدل معادلات ساختارى
مناسب در آموزش و پرورش اصفهان. **فصلنامه رهبرى و مدیریت آموزشی**، ۳(۴):
۱۷۴-۱۵۵.

Abu Elanain, H. M. (2010). Testing the direct and indirect relationship
between organizational justice and work outcomes in a non-western
context of the UAE. *Journal of Management Development*, 29(1): 5-
27.

Bies, R. J. & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication
criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M.H.
Bazerman (Eds.). *Research on negotiation in organization*, 1: 43-55.

Charach, V. C. & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in
organizational: A meta-analysis. *Organizational Behavior and
Human Decision Processes*, 80: 278-292.

Chaufeli, W. B.; Salanova, M.; Gonzalez-Roma, V.; & Bakker A. B.
(2002). The measurement of engagement and burnout: A

- confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3: 71-92.
- Colquitt, J. A.; Conlon D. E.; Wesson, M. J.; Porter, C. O. L. H.; & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86: 425-445.
- Cropanzano, R.; Bowen, D.; & Gilliland, S.E. (2007). The management if organizational justice. *Academy of Management Perspectives*.
- De Cremer, D., Van Digke, M. & Bos, A. (2004). Distributive justice moderating the effects of self- sacrificial. *Journal of Leadership & Organization Development*, 25(5): 466-475.
- Forret, M. & Sue Love, M. (2008). Employee justice perceptions and coworker relationships. *Journal of Leadership & Organizational Development*, 29(3): 248-260.
- Harter, J.; Schmidt, F. L.; & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction employee engagement and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2): 268-279.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4): 692-724.
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45: 321.
- Koyuncu, M.; Burke, R. J.; & Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25: 299-310.
- Maslach, C. & Leiter, M. (1997). *The truth about Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Masterson, M. (2000). The psychology of procedural justice: A test of the group value model. *Journal of Personality and Social*. 41(3): 84-98.

- May, D. R.; Gilson, R. L.; & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77: 11-37.
- Nadiri, H. & C. Tanova. (2010). An investigation of the role of justice in turnover in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*. 29: 33-41.
- Niehoff, B. & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- Rahim, M. A.; Magner, N. R.; & Shapiro, D. L. (2000). Do justice perception influence styles of handling conflict with supervisors? *The International Journal of Conflict Management*, 11(1): 9-31.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21: 600-619.
- Salanova, M.; Agut, S.; & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90: 1217-1227.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2003). *Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale*. Unpublished manuscript, Utrecht University, The Netherlands. Retrieved from <http://schaufeli.com>
- Schaufeli, W. B.; Taris, T. W.; & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and engagement: One of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review*, 57(2): 173-203
- Simpson, M. R. (2008). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nurse Students*, doi:10.1016/j.ijnu.rstu. 2008. 05 .003.
- Welbourne, T. (2007). Engagement: Beyond the fad and into the executive suite. *Leader to Leader*, 44: 45-51.