

بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان مدارس راهنمایی دخترانه نواحی هفتگانه مشهد

منصوره یادگاری:

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی بجنورد و دبیر آموزش و پرورش ناحیه یک مشهد

yadegary8011@yahoo.com

چکیده:

پژوهش حاضر تحت عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان مدارس راهنمایی دخترانه نواحی هفتگانه مشهد انجام شده است. هدف از اجرای این تحقیق پاسخ به این سؤال بوده که: «آیا تعهد سازمانی کارکنانی که مدیران آنها عدالت سازمانی را رعایت می کنند بیشتر است؟» پژوهش حاضر یک مطالعه زمینه یابی از نوع همبستگی می باشد. حجم جامعه ۳۴۰۰ نفر و حجم نمونه ۳۴۳ نفر از کارکنان مدارس راهنمایی دخترانه نواحی هفتگانه مشهد و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی بوده است. قلمرو زمانی پژوهش نیمه نخست سال ۱۳۸۷ بوده است. به منظور جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه تعهد سازمانی «هودی، استیترز

و پورتز» با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۶ و پرسشنامه عدالت سازمانی «نیهوف و مورمن» با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷/۶۱ استفاده شده. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی و شاخص میانه و ضریب همبستگی «اسپیرومن» و آزمون رتبه ای «کروسکال والیس» استفاده شده است. طبق نتایج به دست آمده تأیید شده که تعهد سازمانی کارکنانی که مدیران آنها عدالت سازمانی را رعایت می کنند، بیشتر است همچنین رعایت عدالت تعاملی و عدالت رویه ای از سوی مدیران نسبت به عدالت توزیعی ارتباط بیشتری با تعهد سازمانی دارد. همچنین بین تعهد سازمانی کارکنان با سابقه خدمت، مدرک تحصیلی، سمت شغلی، منطقه کاری ارتباط معناداری مشاهده نگردید.

کلیدواژه ها:

عدالت سازمانی، عدالت تعاملی، عدالت رویه ای، عدالت توزیعی، تعهد سازمانی، کارکنان مدیر

مقدمه:

امروزه یکی از شاخص های برتری یک سازمان به سازمان دیگر دارا بودن نیروی انسانی متعهد می باشد. وجود چنین نیروی متعهدی و وجه سازمان را در اجتماع مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می کند. برعکس نیروی انسانی با تعهد و تعلق اندک نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمان حرکت نمی کند بلکه در ایجاد فرهنگ بی تفاوتی نسبت به مسایل و مشکلات سازمان در میان سایر همکاران می تواند مؤثر باشد. مهمتر از این، سازمان را در تحقق اهداف و آرمان هایش ناکام می سازد.

همچنین تعهد موجب بهره وری می شود، زیرا افزایش تعهد موجب ارتقای سازگاری فرد با سازمان، بروز خلاقیت های فردی، و نیز استفاده کارآمد از منابع انسانی می شود که این همه خود افزایش بهره وری را در پی دارد.

با عنایت به اهمیت این مسئله ضروری است که سازمان ها تدابیر لازم را به منظور حفظ و افزایش تعهد اعضایشان ببینند و عواملی را که می تواند منجر به کاهش تعهد آنان گردد را به حداقل ممکن رسانند و از میان بردارند یکی از عوامل مرتبط با تعهد سازمانی عدالت می باشد.

عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. نظریات مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است. پس از انقلاب صنعتی و مکانیزه شدن جوامع بشری، سازمان ها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده اند که هر انسانی از لحظه تولد تا مرگ مستقیماً وابسته به آنها است و امروزه زندگی، بدون وجود سازمان ها قابل تصور

نیست. بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمان ها است.

بعضی مدیران تصور می کنند که تنها از طریق اختصاص پاداش های مالی می توانند مجری عدالت بوده و بر سطح تعهد کارکنان بیفزایند، در حالی که باید توجه نمود که برخورد منصفانه و عادلانه با کارکنان موجب رضایت آنها و احساس برابری و افزایش خشنودی شغلی آنها می گردد.

به طور کلی فراگردها، رویه ها، و نتایج منصفانه در سازمان می تواند مسیر دستیابی به نتایج مطلوب را هموار سازد و مدیران کاردان به جای تلاش برای در نظر گرفتن، اقتضائات پیچیده، از طریق برخورد عادلانه هزینه کنترل را کم کرده، سطوح اداری را کاهش می دهند و همزمان هدف های مشخصی را برای واحد یا سازمان خود تدوین می کنند و به این طریق نهایتاً بر سطح تعهد کارکنانشان می افزایند.

بیان مسئله:

اکثر محققین بر این باورند که از اوایل دهه ۱۹۵۰ که تعهد سازمانی در زمینه رفتار سازمانی مطرح شد این مقوله یکی از موضوع هایی بوده که همیشه در رأس علاقه محققین قرار داشته است.

چرا که آنان معتقدند که مدیریت صحیح تعهد سازمانی می تواند منجر به نتایج سودمندی از قبیل اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد، کاهش جا به جایی و همچنین کاهش غیبت شود.

تعهد سازمانی رانوعی وابستگی عاطفی سازمانی در نظر می گیرند. بر اساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می گیرد. در سازمان مشارکت دارد و با آن در می آمیزد و از عضویت در آن لذت می برد (ساروقی، ۱۳۷۵).

کارکنانی که دارای تعهد سازمانی هستند، نظم بیشتر در کار خود دارند مدت بیشتری در سازمان می مانند و بیشتر کار می کنند. بنابراین مدیران باید بتوانند به روش های مختلف تعهد و پای بندی کارکنان را بیشتر کنند و از راه های گوناگون آن را حفظ نمایند.

همچنین مطالعات مختلف در سازمان های صنعتی، نظامی، اداری، آموزشی نشان می دهد،

برای این که کارکنان بتوانند کارایی بیشتر و تمایل قوی تری برای ماندن در شغل خود داشته باشند می باید علاوه بر این که خشنودی بالایی از شغل خود دارند، از دل بستگی شغلی نیز برخوردار باشند و همچنین احساس تعهد بالایی به انجام وظایف خود نمایند، که این خود نیز موجب احساس مسئولیت، درک عمیق از شغل و از خود گذشتگی می شود.

در مجموع می توان گفت که کمال مدیریت و کارکنان از تعهدی که ویژگی مشترک تمامی مدیران و کارکنان موفق است نشأت می گیرد (صادقی فرد، ۱۳۸۶).

تحقیقات نشان داده که تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی، حضور، رفتار سازمانی فرا اجتماعی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و با تمایل به ترک شغل رابطه منفی دارد (فرهنگی و حسین زاده، ۱۳۸۴).

از طرفی تعهد کاری، واکنش عاطفی و ذهنی فرد نسبت به کار است و در صورت بالا بودن تعهد سازمانی مقدار تولید و قابلیت کار این افراد بالا می رود و در صورت نداشتن تعهد سازمانی، نارضایتی شغلی، پایین آمدن وجدان کاری، کند کاری و غیبت های مکرر در سازمان و اختلال سلامت روانی فرد را در پی دارد.

عدالت سازمانی

عوامل بسیاری بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر گذار می باشند از جمله عدالت سازمانی، نظریه عدالت سازمانی چارچوب مفیدی را جهت فهم نگرش افراد نسبت به کار، رفتارهای کاری و اجرای کار فراهم می کند که این چارچوب بر پایه ادراک افراد نسبت به انصاف (عدالت) در محیط کار می باشد.

متخصصان علوم اجتماعی از مدت ها پیش به اهمیت عدالت سازمانی به عنوان پایه ای اساسی و ضروری برای اثربخشی فرآیند های سازمانی پی برده اند. چنین توجهی به عدالت در سازمان ها امر غیر منتظره ای نیست، چون ادعا شده که عدالت اولین عامل سلامتی مؤسسات اجتماعی محسوب می شود. اما در مورد عدالت در سازمان ها

خواهد یافت.

همچنین والری کولینز^۶ در سال ۲۰۰۴، در پایان نامه دکترای خود به "بررسی ارتباط بین احساس دانشجویان فارغ التحصیل که از عدالت تعاملی برخوردار بوده اند و تأثیر آن بر تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی" پرداخته و بر خوردهای فردی میان دانشجویان و اساتید را بررسی کرده و در نهایت به این نتیجه رسیده که عدالت تعاملی

از نظر سازمانی، عدالت و انصاف ایجاد قانون مندی در مدیریت و در پی آن کاهش رفتارهای ضد شغلی، اعتماد به مدیریت را بالا برده، ترس از تحقیق و جستجو شدن در کارمندان را کاهش داده و آنها را به همکاری تشویق می کند.

ابعاد مختلف عدالت در سازمان ها، نتایج اصلی همچون رفتارهای سازمانی شهروندان را ایجاد می کند. رضایت مندی از شغل و اعتماد به مدیریت

چه تحقیقات و مطالعاتی صورت پذیرفته است؟ عدالت سازمانی به طور گسترده ای در رشته های مدیریت، روانشناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد تحقیق و مطالعه قرار گرفته است (پارکرو و کوهلمیر^۱، ۲۰۰۵).

تحقیقات نشان داده اند که فرآیندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می کنند و چطور برخورد با افراد در سازمان ها ممکن است باورها،



تأثیر بسزایی در افزایش اعتماد دانشجویان به استاد و افزایش تعهد آنان نسبت به کارهای علمی داشته است.

دیانا وست^۷ (۲۰۰۶)، در تز دکترای خود اظهار نموده بی عدالتی باعث یک رشته از عکس العمل هایی چون رنج های روانی، کارشکنی، انصراف از کار و امتناع از وظیفه می گردد.

پیلایی و همکاران^۸ (۲۰۰۱)، در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که عدالت رویه ای نقش مهم تری از عدالت توزیعی، در ایجاد رضایت و تعهد و اعتماد در آمریکایی ها بازی می کند و عدالت توزیعی در هند نقش بیشتری را بازی می کند.

بنابراین باید توجه داشت که در برخی فرهنگ ها، ممکن است لازم باشد فقط برون داده متناسب باشد (یعنی بر عدالت توزیعی متمرکز بود) در برخی کشورها تأکید بر عدالت رویه ای باشد و در عین حال در برخی کشورها نیز بر هر دو عدالت توزیعی رویه ای باید توجه نمود. نکته مهمی که حائز اهمیت است، این است که در سازمان هایی که افراد از فرهنگ های متفاوت با یکدیگر کار می کنند، مدیر باید به این تفاوت های فرهنگی توجه نماید.

تحقیقی در سال ۱۹۹۷ توسط اندرو ویلایر استالی^۹، انجام شده و در کل عدالت سازمانی را مؤثر بر تعهد سازمانی یافته، اما عدالت بین فردی و عدالت تعاملی را مؤثرتر یافته است عدالت رویه ای را همچنین مؤثر در اعتماد به مدیریت دانسته است.

دشتی رحمت آبادی، در پایان نامه خود به نقل از کمپل^{۱۰} (۱۹۹۶)، خاطر نشان می کند: زمانی که مدیر با انصاف و صمیمیت و علاقه با کارکنان برخورد نماید، باعث تعهد بالای آنان نسبت به سازمان و رضایت ایشان از شغلشان می گردد.

بیچ^{۱۱}، اظهار می دارد که بی شک پول انگیزه بزرگی است، ولی نمی تواند تنها محرک باشد. به سختی می توان مشخص کرد که پول تا چه اندازه در افزایش بازده، عملیات مؤثر است. معمولاً تغییر دادن محرک با دیگر گونی هایی همراه است و افزایش کارایی ممکن است معلول یک یا چند انگیزه

باشد (سرمند، ۱۳۸۰: ۱۰۱)

و از همه مهمتر تعهد سازمانی کارکنان را افزایش می دهد. تعهد یعنی مسئولیت اخلاقی که کارمندان را وای دارد با سازمان باقی بمانند. ثابت شده که تعهد سازمانی از عدالت سازمانی نتیجه شده است (لی^{۱۲}، ۲۰۰۷).

در آیات و روایات اسلامی، نیز به مقوله انصاف توجه شده است. اصل انصاف، ناظر بر مجموعه ای از رفتار کردار و گفتار عادلانه است که به کارگیری آن موجب افزایش روحیه وفاداری و تعهد کارکنان نسبت به سازمان و اهداف آن می شود (مسلمی زاده، ۱۳۷۸).

لذا نظر به اهمیت موضوع در این پژوهش، پژوهشگر بر آن است تا به شناسایی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی پرداخته و در نهایت به دنبال یافتن پاسخ این پرسش اساسی می باشد که:

آیا تعهد سازمانی کارکنانی که مدیران آنها عدالت سازمانی را رعایت می کنند بیشتر است؟

پیشینه تحقیق:

در این ارتباط تحقیق های مختلفی در داخل و خارج از کشور انجام پذیرفته از جمله:

اندرو جی لی^۳ (۲۰۰۷) بیان نموده همه ابعاد عدالت سازمانی به طور مثبت با تعهد سازمانی رابطه دارند.

بروکنر^۴ و دیگران در سال ۱۹۹۴، طی تحقیقی رابطه عدالت تعاملی و تعهد سازمانی را بررسی کرده اند و تأثیر مثبت عدالت تعاملی بر تعهد سازمانی کارکنان را بیان نموده اند.

صمد^۵ (۲۰۰۶)، در تحقیقی با عنوان عدالت رویه ای و عدالت توزیعی: تأثیرات متفاوت بر برون داده های کارکنان انجام داده است. نتایج تحقیق وی نشان داد که ارتباط قوی و مثبتی بین عدالت رویه ای و توزیعی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. این بدان معنا است که اگر کارکنان سطح بالایی از عدالت رویه ای و توزیعی را تجربه کنند، تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنان افزایش

احساسات، نگرش ها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر از آنها می شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می دهند. حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام جویی کنند. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان شان قضاوت می کنند و چطور آنها به عدالت یا بی عدالتی درک شده پاسخ می دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است.

(حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۷).

عدالت سازمانی شامل سه حیطه می باشد:

عدالت توزیعی، که به عادلانه بودن پیام های شغلی متفاوت از جمله سطح درآمد، برنامه شغلی و مسئولیت های شغلی اشاره دارد.

عدالت رویه ای، به عادلانه بودن روش های مورد استفاده برای تعیین پیامد های شغلی اشاره دارد (دشکر کن و نعامی، ۱۳۸۲).

عدالت تعاملی، به برخورد عادلانه ای اطلاق می شود که با یک فرد شاغل در قالب روش های رسمی تصویب شده به عمل می آید. این نوع عدالت مرتبط با جنبه های فرآیند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۷).

از نظر فردی، عدالت و انصاف رضایت مندی از کار و نیاز انسان نسبت به کنترل شدن، اعتماد به نفس، احساس تعلق و مقررات اخلاقی را ایجاد می کند.

عدالت سازمانی		تعهد سازمانی
۱۰۸.	ضریب همبستگی اسپیرمن	
۰۴۶.	Sig	
۳۴۳	تعداد	

جدول ۱. رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی

با توجه به خروجی بالا متوجه می‌شویم مقدار sig کوچکتر از ۰/۰۵ است. بنابراین می‌گوییم فرض عدم ارتباط دو متغیر بر هم رد می‌شود. بنابراین با دقت ۹۵٪ می‌توان گفت بین تعهد سازمانی و عدالت سازمانی ارتباط وجود دارد. و از آنجایی که مقدار ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی با عدالت سازمانی برابر ۰/۱۰۸ می‌باشد و چون علامت آن مثبت است، می‌توان نتیجه گرفت بین این دو متغیر رابطه مستقیم برقرار است به طوری که با زیاد شدن یکی دیگری هم زیاد می‌شود و با کم شدن یکی دیگری هم کم می‌شود. بنابراین فرضیه اصلی این رساله در سطح ۹۵٪ پذیرفته می‌شود.

سؤال ۱: آیا کارکنانی که مدیرانشان عدالت تعاملی بیشتری را در مورد آنها رعایت می‌کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

برای آزمون سؤال باز مطرح شده، از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون مختص به خودش استفاده می‌کنیم که نتایج زیر حاصل شده است:

تعهد سازمانی		عدالت تعاملی
۰/۱۴۶	ضریب همبستگی اسپیرمن	
۰/۰۰۷	Sig	
۳۴۳	تعداد	

جدول ۲. رابطه عدالت تعاملی با تعهد سازمانی

در خروجی بالا به کمک sig ها مشخص می‌شود بین عدالت تعاملی با تعهد سازمانی رابطه وجود دارد و از آنجاییکه ضریب همبستگی بین آنها برابر ۰/۱۴۶ شده است و این مقدار مثبتی می‌باشد نشانگر این است که بین عدالت تعاملی و تعهد سازمانی رابطه مستقیم برقرار است به طوری که با بالا رفتن یکی دیگری نیز بالا می‌رود.

سؤال ۲: آیا کارکنانی که مدیرانشان عدالت رویه‌ای بیشتری را در مورد آنها رعایت می‌کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

برای آزمون سؤال باز مطرح شده، از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون مختص به خودش استفاده می‌کنیم که نتایج زیر حاصل شده است:

تعهد سازمانی		عدالت رویه‌ای
۰/۱۱۷	ضریب همبستگی اسپیرمن	
۰/۰۳۰	Sig	
۳۴۳	تعداد	

جدول ۳. رابطه عدالت رویه‌ای با تعهد سازمانی

چون مقدار sig به دست آمده برابر ۰/۰۳۰ می‌باشد و این مقدار کمتر از ۰/۰۵ است.

تعهد سازمانی کارکنانی که مدیران آنها عدالت سازمانی را رعایت می‌کنند، بیشتر است.

بر اساس فرضیه فوق سؤال‌های فرعی ذیل مطرح است:

۱- آیا کارکنانی که مدیران شان عدالت تعاملی بیشتری را در مورد آنها رعایت می‌کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

۲- آیا کارکنانی که مدیران شان عدالت رویه‌ای بیشتری را در مورد آنها رعایت می‌کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

۳- آیا کارکنانی که مدیران شان عدالت توزیعی بیشتری را در مورد آنها رعایت می‌کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

۴- آیا بین تعهد سازمانی با سابقه خدمت، رابطه معناداری وجود دارد؟

۵- آیا بین تعهد سازمانی با سطح تحصیلات، رابطه معناداری وجود دارد؟

۶- آیا بین تعهد سازمانی و سمت و حیطة شغلی رابطه معناداری وجود دارد؟

۷- آیا بین تعهد سازمانی کارکنان نواحی برخوردار، نیمه برخوردار و محروم تفاوت معناداری وجود دارد؟

روش:

پژوهش حاضر، یک مطالعه زمینیه یابی از نوع همبستگی می‌باشد. قلمرو زمانی پژوهش نیمه نخست سال ۱۳۸۷ بوده است. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی می‌باشد. حجم جامعه آماری ۳۴۰ نفر و حجم نمونه با توجه به جدول «کرجسی و مورگان» ۳۴۳ نفر از کارکنان مدارس راهنمایی دخترانه نواحی هفت گانه مشهد بوده شامل (دبیر، دفتردار، مشاور، معاون آموزشی، معاون پرورشی) که با توجه به آمار کارکنان در نواحی هفتگانه و با رعایت تناسب افراد به مدارس مراجعه شده و پرسشنامه توزیع گردیده است. یادآور می‌گردد که پرسشنامه عدالت سازمانی دارای سه مؤلفه عدالت توزیعی با ضریب آلفای کرونباخ ۸۳/۶۹٪ و عدالت رویه‌ای با ضریب آلفای کرونباخ ۸۹/۱۰٪ و عدالت تعاملی با ضریب آلفای کرونباخ ۹۱/۳۲٪ می‌باشد. در کل ضریب آلفای کرونباخ، پرسشنامه عدالت سازمانی ۸۷/۶۱٪ می‌باشد و ضریب آلفای کرونباخ، پرسشنامه تعهد سازمانی ۹۶٪ گزارش شده است. در ضمن هر دو پرسشنامه از نظر اساتید علوم تربیتی، روانشناسی و مدیریت مورد تأیید بوده و از روایی لازم برخوردار بوده و بارها در انواع پژوهش‌ها مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

یافته‌های پژوهش:

فرضیه اصلی:

تعهد سازمانی کارکنانی که مدیران آنها عدالت سازمانی را رعایت می‌کنند، بیشتر است.

برای آزمون این فرضیه از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می‌کنیم. که این آزمون هم مقدار ضریب همبستگی موجود بین دو متغیر تعهد سازمانی و عدالت سازمانی را به ما می‌دهد و هم یک مقدار sig به ما می‌دهد که مربوط است به آزمون اینکه آیا عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در ارتباط می‌باشد یا خیر. پس از انجام مراحل خاص نتیجه زیر حاصل شده است:

حسین مدنی (۱۳۸۳)، در نتایج تحقیقات خود بیان نموده که متغیر درک حمایت سازمانی با تأثیرپذیری از سایر متغیرهای الگوی تحلیل مسیر، به ویژه مشارکت سازمانی و احساس عدالت سازمانی، بیشترین میزان اثر مستقیم و مثبت را بر ابعاد تعهد سازمانی داشته است. احساس عدالت سازمانی، مشارکت سازمانی و فرصت‌های ارتقای شغلی بعد از درک حمایت سازمانی بیشترین اثر غیرمستقیم و مثبت را بر ابعاد تعهد سازمانی داشته است.

محمد سلطان حسینی (۱۳۸۲)، به این نتیجه رسیده که بین تعهد سازمانی و ابعاد آن در هر یک از دو گروه مدیران و اعضای هیئت علمی تفاوت معنی‌داری وجود داشته است.

(بی شل^{۱۲} ۱۹۹۴)، اظهار می‌دارد که متغیرهای سابقه خدمت در ناحیه، اندازه ناحیه و سابقه کار، پیش بینی کننده‌هایی برای تعهد سازمانی مدیران ارشد هستند.

اجلالی (۱۳۷۲)، در تحقیقی که تحت عنوان "بررسی شرایط مدیران آموزشی برای یافتن ویژگی‌های مدیران و تأثیر آن در موفقیت آنان" می‌باشد نیز نتیجه گرفت که یک مدیر باید در محیط آموزشگاه صمیمیت زیادی به وجود آورد. از تبعیض قائل شدن بین کارکنان خودداری کند و عوامل موفقیت کارکنان را مشخص نماید به موقع آنان را مورد تشویق قرار دهد و اعتماد متقابل را ایجاد کند. به نقاط ضعف و قدرت خود آگاه باشد و به تفاوت‌های فردی و انگیزه‌ای کارکنان توجه نماید و از خود رأیی و خود کامگی اجتناب ورزد و کارکنان را در اتخاذ تصمیم‌ها و اداره امور دخالت دهد (جنتی، ۱۳۷۸).

مریم حاجی بابایی در سال ۱۳۷۹، در پایان نامه کارشناسی ارشد خود تأثیر سابقه کار و نوع استخدام بر تعهد سازمانی کارکنان را رد کرده است. جعفر آذین (۱۳۷۹)، در پایان نامه خود بیان نموده که بین تعهد سازمانی دبیران بر حسب مدرک تحصیلی و سنوات خدمتی آنان تفاوت معناداری وجود ندارد. همچنین مسعود حافظی (۱۳۷۶)، در پایان نامه خود بیان نموده که بین سابقه خدمت و مدرک تحصیلی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد.

محمد علی زکی ۱۳۸۴، بیان نموده که متغیرهای سنوات شغلی و سن معلمان با تعهد سازمانی روابط معناداری نداشته است. صادقی فرد (۱۳۸۶)، پیرو نتایج تحقیقات استیرز^{۱۳} (۱۹۷۹) هاربیناک و آلیوتو^{۱۴} (۱۹۷۲)، اظهار می‌دارد که بین تعهد سازمانی با متغیرهایی مثل (جنس، سطح تحصیلات و سن) رابطه بین تعهد سازمانی و سن مثبت، اما با سطح تحصیلات منفی بوده است.

فرزانی و چتر سیماب، ۱۳۸۶، اظهار کردند: "سطح شغلی با تعهد سازمانی ارتباط ضعیفی دارد."

فرضیه پژوهش:

با توجه به موضوع پژوهش و زمینه نظری و بازنگری پیشینه آن، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر می‌باشند:

فرضیه اصلی تحقیق حاضر این است که:

یقین تبدیل شده، نقش اساسی نیروی انسانی به عنوان گرداننده اصلی سازمان ها است. نیروی انسانی کارآمد، خودانگیخته و متعهد می تواند برای رشد خود و توسعه و دستیابی به اهداف برنامه ریزی شده سازمان، بیشترین کارایی را داشته باشد.

در صورت بالابودن تعهد سازمانی، مقدار تولید و قابلیت کار این افراد بالا می رود و در صورت نداشتن تعهد سازمانی، نارضایتی شغلی، پایین آمدن وجدان کاری، کند کاری و غیبت های مکرر در سازمان و اختلال سلامت روانی فرد را در پی دارد.

عوامل بسیاری بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر گذار می باشند از جمله عدالت سازمانی. عدالت سازمانی نقش مهمی در تقویت تعهد ایفا می کند، عدالت سازمانی، راه ممکن است برای توسعه روندهای اخلاقی و تعهد سازمانی، و برای کارکنان مشخص می کند که آیا در کار با آنها منصفانه برخورد شده است یا خیر و این برداشت ها، بر سایر کارهای آنها و به طور کلی بر تعهد سازمانی آنها تأثیر گذار می باشد (جانسون^{۱۵}، ۲۰۰۷).

نظر به اهمیت آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان آموزشی بسیار مهم لازم شد تا موضوع عدالت سازمانی که توسط مدیران اعمال می گردد و تأثیر آن بر تعهد سازمانی کارکنان بررسی گردد. در پژوهش حاضر به دنبال یافتن پاسخ به این سؤال مهم بودیم که: آیا بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی رابطه وجود دارد؟

فرضیه اصلی: تعهد سازمانی کارکنانی که مدیران آنها عدالت سازمانی را رعایت می کنند، بیشتر است.

نتیجه:

جدول ۱، نشان می دهد که بین تعهد سازمانی و عدالت سازمانی ارتباط وجود دارد. همچنین می توان نتیجه گرفت، بین این دو متغیر رابطه مستقیم برقرار است. به طوری که با زیاد شدن یکی دیگری هم زیاد می شود و با کم شدن یکی دیگری هم کم می شود. بنابراین فرضیه اصلی این پژوهش پذیرفته می شود.

بحث و تفسیر:

در تحقیقی که توسط اندرو جی لی^{۱۶} در سال ۲۰۰۷ انجام شده، بیان گردید که همه ابعاد عدالت سازمانی به طور مثبت با تعهد سازمانی رابطه دارند. این نتیجه با نظر اندرو بلایر استالی^{۱۷} در سال ۱۹۹۷، مطابقت دارد که در کل عدالت سازمانی را مؤثر بر تعهد سازمانی یافته است. همچنین دشتی^{۱۳۸۶} در پایان نامه خود به نقل از کمپل^{۱۸} ۱۹۹۶ بیان می کند که: در تجزیه و تحلیل اطلاعات این نتیجه به دست آمده که اگر مدیر با انصاف و صمیمیت و علاقه با کارکنان برخورد نماید، باعث تعهد بالای آنان نسبت به سازمان و رضایت ایشان از شغلشان می گردد.

همچنین دیانا وست^{۱۹} (۲۰۰۶)، اظهار نموده: بی عدالتی باعث یک رشته از عکس العمل هایی چون رنج های روانی، کارشکنی، انصراف از کار و امتناع از وظیفه می گردد.

حسین مدنی (۱۳۸۳)، در نتایج تحقیقات خود بیان نموده که: متغیر درک حمایت سازمانی با تأثیر پذیری از سایر متغیرهای الگوی تحلیل مسیر،

جدول ۶ رابطه تعهد سازمانی با سطح تحصیلات
با توجه به Sig به دست آمده و بیشتر بودن این مقدار از ۰/۰۵، می توان گفت در سطح ۹۵٪، سطح تحصیلات رابطه ای با تعهد سازمانی ندارد.

سؤال ۶: آیا بین تعهد سازمانی و سمت و حیطة شغلی رابطه معناداری وجود دارد؟

چون داده های تعهد سازمانی از نوع رتبه ای می باشند و سمت شغلی دارای سطوح مختلف می باشد، برای آزمون رابطه سمت شغلی با تعهد سازمانی آزمون می کنیم که آیا میانگین رتبه های تعهد سازمانی برای هر سمتی با هم برابر است یا خیر. برای آزمون این فرضیه از آزمون رتبه ای کروکسال والیس استفاده می کنیم که نتیجه زیر حاصل شده است:

سمت شغلی	تعداد	میانگین رتبه عدالت سازمانی
دبیر	۲۸۹	۱۶۴.۰۹
معاون آموزشی	۲۰	۱۷۲.۱۰
معاون پرورشی	۲۰	۱۹۰.۴۳
مشاور	۲	۱۳۶.۲۵
دفتر دار	۱۲	۱۴۵.۴۲
کل	۳۴۳	
Sig		۰.۵۶۳

جدول ۷ رابطه تعهد سازمانی با سمت شغلی
با توجه به Sig به دست آمده و بیشتر بودن این مقدار از ۰/۰۵، می توان گفت در سطح ۹۵٪، سمت شغلی رابطه معناداری با تعهد سازمانی ندارد.

سؤال ۷: آیا بین تعهد سازمانی کارکنان نواحی برخوردار نیمه برخوردار و محروم، تفاوت معناداری وجود دارد؟

چون داده های تعهد سازمانی از نوع رتبه ای می باشند و نواحی مختلف دارای سطوح می باشد برای آزمون رابطه نواحی مختلف با تعهد سازمانی آزمون می کنیم. آیا میانگین رتبه های تعهد سازمانی برای هر ناحیه با هم برابر است یا خیر. برای آزمون این فرضیه از آزمون رتبه ای کروکسال والیس استفاده می کنیم که نتیجه زیر حاصل شده است:

نواحی مختلف	تعداد	میانگین رتبه عدالت سازمانی
محروم	۱۴۶	۱۷۵.۲۶
نیمه برخوردار	۶۴	۱۷۲.۷۲
برخوردار	۱۳۳	۱۶۸.۰۷
کل	۳۴۳	
Sig		۰.۷۸۵

جدول ۸ رابطه تعهد سازمانی با منطقه کاری
با توجه به Sig به دست آمده و بیشتر بودن این مقدار از ۰/۰۵، می توان گفت در سطح ۹۵٪، بین تعهد سازمانی کارکنان نواحی مختلف تفاوت معناداری با یکدیگر ندارد.

بحث و نتیجه گیری:

آنچه که امروز در بین اهل فن و به اتفاق نظر به

همچنین با توجه به مثبت بودن ضریب همبستگی، می توان اظهار نمود که بین عدالت رویه ای و تعهد سازمانی رابطه مستقیم برقرار می باشد.

سؤال ۳: آیا کارکنانی که مدیرانشان عدالت توزیعی بیشتری را در مورد آنها رعایت می کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

برای آزمون سؤال باز مطرح شده فوق، از ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون مختص به خودش استفاده می کنیم که نتایج زیر حاصل شده است:

تعهد سازمانی	ضریب همبستگی اسپیرمن	عدالت توزیعی
۰/۰۸۱	ضریب همبستگی اسپیرمن	
۰/۱۳۵	Sig	
۳۴۳	تعداد	

جدول ۴ رابطه عدالت توزیعی با تعهد سازمانی
چون مقدار Sig به دست آمده بیشتر از ۰/۰۵ است. بنابراین می توان گفت بین عدالت توزیعی و تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود ندارد.

سؤال ۴: آیا بین تعهد سازمانی با سابقه خدمت رابطه معناداری وجود دارد؟

در اینجا هم چون تعهد سازمانی دارای مقیاس رتبه ای می باشد، برای آزمون وجود رابطه بین تعهد سازمانی با سابقه خدمت از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن کمک می گیریم. که نتیجه به صورت زیر است:

تعهد سازمانی	ضریب همبستگی اسپیرمن	سابقه خدمت
۰.۵۹۰	ضریب همبستگی اسپیرمن	
۲۷۶.	Sig	
۳۴۳	تعداد	

جدول ۵ رابطه تعهد سازمانی با سابقه خدمت
از خروجی بالا و بزرگ بودن Sig این نتیجه حاصل می شود که با دقت ۹۵٪، می توان گفت سابقه خدمت رابطه معنی داری با تعهد سازمانی ندارد.

سؤال ۵: آیا بین تعهد سازمانی با سطح تحصیلات رابطه معناداری وجود دارد؟

چون داده های تعهد سازمانی از نوع رتبه ای می باشند و سطح تحصیلات دارای ۵ سطح است. برای آزمون رابطه سطح تحصیلات با تعهد سازمانی آزمون می کنیم که: آیا میانگین رتبه های تعهد سازمانی برای هر سطح از تحصیلات با هم برابر است یا خیر که برای آزمون این فرضیه از آزمون رتبه ای کروکسال والیس استفاده می کنیم که نتیجه زیر حاصل شده است:

سطح تحصیلات	تعداد	میانگین رتبه عدالت سازمانی
دیپلم	۶	۱۹۲.۶۷
فوق دیپلم	۱۲۷	۱۸۷.۷۵
لیسانس	۲۰۵	۱۶۲.۰۳
فوق لیسانس	۵	۱۵۵.۸۰
دکتری	۰	
کل	۳۴۳	
Sig		۰.۰۶۰

به ویژه مشارکت سازمانی و احساس عدالت سازمانی، بیشترین میزان اثر مستقیم و مثبت را بر ابعاد تعهد سازمانی داشته است. احساس عدالت سازمانی، مشارکت سازمانی و فرصت های ارتقای شغلی بعد از درک حمایت سازمانی بیشترین اثر غیرمستقیم و مثبت را بر ابعاد تعهد سازمانی داشته است.

جنتی (۱۳۷۸) به نقل از اجلائی (۱۳۷۲)، بیان می دارد که: یک مدیر باید در محیط آموزشگاه صمیمیت زیادی به وجود آورد. از تبعیض قائل شدن بین کارکنان خودداری کند و عوامل موفقیت کارکنان را مشخص نماید. به موقع آنان را مورد تشویق قرار دهد و اعتماد متقابل را ایجاد کند. به نقاط ضعف و قدرت خود آگاه باشد و به تفاوت های فردی و انگیزه ای کارکنان توجه نماید و از خودرأیی و خودکامگی اجتناب ورزد و کارکنان را در اتخاذ تصمیم ها و اداره امور دخالت دهد.

در این پژوهش نیز مطابق نظر پژوهشگران قبلی، نشان داده شده که: بین تعهد سازمانی و عدالت سازمانی رابطه وجود دارد. بنابراین نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات اندرو جی لی ۲۰۰۷، دینا وست ۲۰۰۶، اندرو بلایر کمپل ۱۹۹۶، استالی ۱۹۹۷، مدنی ۱۳۸۳، اجلائی ۱۳۷۲ و وزکی ۱۳۸۴ مطابقت دارد.

از نظر سازمانی عدالت و انصاف ایجاد قانون مندی در مدیریت و در پی آن کاهش رفتارهای ضد شغلی به همراه داشته، اعتماد به مدیریت را بالا برده، ترس از تحقیق و جستجو شدن در کارمندان را کاهش داده و آنها را به همکاری تشویق می کند. ابعاد مختلف عدالت در سازمان ها، نتایج اصلی همچون رفتارهای سازمانی شهروندان را ایجاد می کند. عدالت سازمانی رضایت مندی از شغل، اعتماد به مدیریت و از همه مهمتر تعهد سازمانی کارکنان را افزایش می دهد. تعهد، یعنی مسئولیت اخلاقی که کارمندان را وامیدارد با سازمان باقی بمانند. ثابت شده که تعهد سازمانی از عدالت سازمانی نتیجه شده است. بنابراین نتایج فرضیه اصلی تحقیق هم راستا با نظریات و پژوهش های فوق می باشد.

سؤال ۱: آیا کارکنانی که مدیرانشان عدالت تعاملی بیشتری را در مورد آنها رعایت می کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

نتیجه:

جدول ۲: نشانگر این است که: بین عدالت تعاملی و تعهد سازمانی رابطه مستقیم برقرار است به طوری که با بالا رفتن یکی دیگری نیز بالا می رود.

بحث و تفسیر:

در این راستا، والری کولینز^{۲۰} در سال (۲۰۰۴)، در پایان نامه دکترای خود در نهایت به این نتیجه رسیده که: رعایت عدالت تعاملی از سوی استاد، تأثیر بسزایی در افزایش اعتماد دانشجویان به استاد و افزایش تعهد آنان نسبت به کارهای علمی داشته است.

همچنین براکندر^{۲۱} و دیگران (۱۹۹۴)، طی تحقیقی رابطه عدالت تعاملی و تعهد سازمانی را بررسی کرده اند و تأثیر مثبت تعهد تعاملی بر تعهد سازمانی کارکنان را بیان نموده اند.

اندرو بلایر استالی در سال ۱۹۹۷، در کل عدالت سازمانی را مؤثر بر تعهد سازمانی یافته، اما عدالت بین فردی و عدالت تعاملی را مؤثرتر یافته است.

در این تحقیق نیز به این نتیجه رسیده ایم که: تعهد سازمانی کارکنانی که مدیرانشان عدالت تعاملی را بیشتر رعایت می کنند، بیشتر است و نتایج حاصله با نتایج تحقیقات، براکندر و همکاران (۱۹۹۴)، اندرو بلایر استالی ۱۹۹۷ و والری کولینز ۲۰۰۴ مطابقت دارد.

در گزینش، انتخاب و انتصاب مدیران تریبی اتخاذ شود تا از میان افراد شایسته ترین و لایق ترین افراد انتخاب و انتصاب گردند

عدالت تعاملی مرتبط با جنبه های فرآیند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است. بنابراین زمانی که کارمندی احساس بی عدالتی تعاملی می کند به احتمال زیاد این کارمند واکنش منفی به سرپرستش به جای سازمان نشان می دهد. از این رو پیش بینی می شود

که کارمند از سرپرست مستقیمش به جای سازمان در کل ناراضی باشد و کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان در خود احساس کند. همچنین نگرش های منفی وی عمدتاً نسبت به سرپرست است و قسمت کمی از این نگرش های منفی به سازمان برمی گردد (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۷). بنابراین طبق نتایج حاصل از پژوهش حاضر، ارتباط عدالت تعاملی با تعهد سازمانی قابل توجه می باشد.

سؤال ۲: آیا کارکنانی که مدیرانشان عدالت رویه ای بیشتری را در مورد آنها رعایت می کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

نتیجه:

جدول ۳، نشان می دهد که: بین عدالت رویه ای و تعهد سازمانی رابطه مستقیم برقرار می باشد.

بحث و تفسیر:

صمد^{۲۲} (۲۰۰۶)، در تحقیقی با عنوان عدالت رویه ای و عدالت توزیعی نشان داد که: ارتباط قوی و مثبتی بین عدالت رویه ای و توزیعی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. این بدان معنا است که اگر کارکنان سطح بالایی از عدالت رویه ای و توزیعی را تجربه کنند، تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنان افزایش خواهد یافت. در نتیجه این مطالعه اظهار می دارد که: مدیریت سازمان ها باید عامل هایی مانند: عدالت رویه ای و عدالت توزیعی را در سیستم تخصیص پاداش کارکنان خود و مدیریت منابع انسانی مدنظر داشته باشند.

همچنین نتیجه تحقیقات اندرو بلایر استالی در ۱۹۹۷، نشان می دهد که: عدالت رویه ای مؤثر در اعتماد به مدیریت می باشد. بروکندر و دیگران (۱۹۹۵)، اظهار می دارند: هنگامی که درآمد افراد کم باشد، ادراک عدالت رویه ای اهمیت ویژه ای می یابد و نمود آن بیشتر می شود. طبق پژوهش های مقدماتی افراد دارای سطح درآمد متوسط یا زیاد دریافتی خود را عادلانه می دانند، خواه عدالت رویه ای رعایت شده یا نشده باشد. ولی افراد با سطح درآمد کم، فقط هنگامی دریافتی خود را عادلانه ارزیابی می کنند که حاصل رعایت عدالت در رویه باشد. عدالت رویه ای می تواند عامل مهمی برای شناخت انگیزش افراد و جلب همکاری آنان باشد. از جمله می توان به نقش عدالت رویه ای در بهبود خلق و خوی کاری مردم اشاره کرد.

نتایج این تحقیق نیز حاکی از این است که: تعهد سازمانی کارکنانی که مدیرانشان عدالت رویه ای را بیشتر رعایت می کنند، بیشتر است و نتایج حاصله با نتایج پژوهش های استالی ۱۹۹۷، بروکندر (۱۹۹۵) و صمد ۲۰۰۶ مطابقت دارد.

فرض کنید: دو کارمند با صلاحیت و شایستگی یکسان برای انجام یک کار و مسئولیت شغلی وجود دارند، اما به یکی از آنها مقداری بیشتر از دیگری پرداخت می شود. سیاست ها و خط مشی های پرداخت سازمان عوامل قانونی بسیار زیادی را همچون طول زمان کار، شیفت کاری و غیره را در بر دارد. این دو کارمند از سیاست پرداخت شرکت کاملاً آگاهند و فرصت های یکسانی دارند. با توجه به این عوامل ممکن است یکی از دو کارمند از دیگری مقدار بیشتری دریافت کند، با این حال کارمند دیگر ممکن است



(۱۳۷۶)، در پایان نامه کارشناسی ارشد خود بیان نموده اند که: بین تعهد سازمانی دبیران بر حسب مدرک تحصیلی آنان، رابطه معناداری وجود ندارد. صادقی فرد (۱۳۸۶) پیرو نتایج تحقیقات استیترز (۱۹۷۹)، هاربیناک و آلیوتو (۱۹۷۲)، اظهار می دارد که بین تعهد سازمانی با متغیرهایی مثل (جنس، سطح تحصیلات و سن) رابطه بین تعهد سازمانی و سن مثبت، اما با سطح تحصیلات منفی بوده است.

بنابراین نتایج پژوهش حاضر، با نتایج پژوهش‌های حافظی (۱۳۷۶)، آذین (۱۳۷۹) و اظهارات صادقی فر (۱۳۸۶) به نقل از استیترز^۵ (۱۹۷۹) و هاربیناک و آلیوتو^۶ (۱۹۷۲) مطابقت داشته است و تعهد سازمانی کارکنان رابطه‌ای با سطح تحصیلات آنها ندارد.

سؤال ۶: آیا بین تعهد سازمانی، سمت و حیطة شغلی، رابطه معناداری وجود دارد؟

نتیجه:

طبق نتایج حاصل از جدول ۷ می توان گفت: بین تعهد سازمانی با سمت شغلی رابطه معناداری مشاهده نگردیده است.

بحث و تفسیر:

قربانی و چتر سیماب (۱۳۸۶)، در تحقیق خود ابراز نموده اند که: "سطح شغلی با تعهد سازمانی ارتباط مثبت اما ضعیفی دارد."

محمد سلطان حسینی در سال ۱۳۸۲، در پایان نامه دکتری خود به این نتیجه رسیده که بین تعهد سازمانی و ابعاد آن در هر یک از دو گروه مدیران و اعضای هیئت علمی تفاوت معنی داری وجود داشته است.

نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد که: بین تعهد سازمانی و سمت شغلی رابطه معناداری وجود ندارد و لذا همان گونه که می دانیم؛ عوامل متعددی با تعهد سازمانی رابطه دارند که توسط محققین مختلف مورد پژوهش قرار گرفته اند. به جز حسینی (۱۳۸۲) که در تحقیقات خود اظهار می دارد که: بین تعهد سازمانی و ابعاد آن در هر یک از دو گروه مدیران و اعضای هیئت علمی تفاوت معنی داری وجود داشته است. در هیچ کدام از پژوهش‌های مورد بحث، گزارشی از وجود رابطه بین تعهد سازمانی با سمت شغلی گزارش نشده است. نتایج این پژوهش نیز وجود عدم رابطه بین تعهد سازمانی و سمت و حیطة شغلی را تأیید می کند و تقریباً هم جهت با نظر (قربانی و چتر سیماب، ۱۳۸۶) می باشد که اظهار کردند: "سطح شغلی با تعهد سازمانی ارتباط ضعیفی دارد."

سؤال ۷: آیا بین تعهد سازمانی کارکنان نواحی برخوردار، نیمه برخوردار و محروم، تفاوت معناداری وجود دارد؟

نتیجه:

طبق نتایج حاصل از جدول ۸ می توان گفت: بین تعهد سازمانی کارکنان نواحی مختلف، تفاوت معناداری وجود ندارد.

بحث و تفسیر:

حسین مدنی (۱۳۸۳)، در پایان نامه کارشناسی ارشد خود بیان نموده متغیر درک حمایت سازمانی با تأثیرپذیری از سایر متغیرهای الگوی تحلیل



عدالت رویه‌ای تأکید داشت و در عین حال در برخی کشورها نیز بر هر دو عدالت توزیعی و رویه‌ای باید توجه نمود.

سرمد (۱۳۸۰) به نقل از بیچ^۳، اظهار می دارد که: «بی شک پول انگیزه بزرگی است ولی نمی تواند تنها محرک باشد». به سختی می توان مشخص کرد که پول تا چه اندازه در افزایش بازده، عملیات مؤثر است. معمولاً تغییر دادن محرک با دگرگونی‌هایی همراه است و افزایش کارآیی ممکن است معلول یک یا چند انگیزه باشد.

نتایج پژوهش حاضر نیز، مطابق نظر سرمد ۱۳۸۰، می باشد که به نقل از بیچ اظهار می دارد: «پول اگرچه عامل مهمی است ولی در افزایش تعهد سازمانی عدالت رویه‌ای و تعاملی نقش مهمتری را نسبت به عدالت توزیعی در بر دارد به علاوه طبق نظر پیلاپی و همکاران (۲۰۰۱)، با توجه به وجود فرهنگ‌های مختلف در کشورهای و سازمان‌ها، نقش و اهمیت عدالت توزیعی متفاوت می باشد».

سؤال ۴: آیا بین تعهد سازمانی با سابقه خدمت، رابطه معناداری وجود دارد؟

نتیجه:

جدول ۵ نشان می دهد که: سابقه خدمت رابطه معنی داری با تعهد سازمانی ندارد.

بحث و تفسیر:

نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد که: تعهد سازمانی با سابقه خدمت رابطه معناداری ندارد. در این راستا محمد علی زکی (۱۳۸۴)، بیان نموده که متغیرهای سنوات شغلی و سن معلمان با تعهد سازمانی روابط معناداری نداشته است. مریم حاجی بابایی و جعفر آذین (۱۳۷۹)، در پایان نامه کارشناسی ارشد خود بیان نموده اند که: بین تعهد سازمانی دبیران بر حسب مدرک تحصیلی و سنوات خدمتی آنان تفاوت معناداری وجود ندارد، همچنین مسعود حافظی (۱۳۷۶)، در پایان نامه خود بیان نموده که بین سابقه خدمت با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد.

همان گونه که ملاحظه می گردد، نتایج پژوهش حاضر با نتایج حاجی بابایی و آذین (۱۳۷۹)، زکی (۱۳۸۴) و حافظی (۱۳۷۶) مطابقت دارد.

سؤال ۵: آیا بین تعهد سازمانی با سطح تحصیلات، رابطه معناداری وجود دارد؟

نتیجه:

با توجه به نتایج جدول ۶ می توان گفت که: بین سطح تحصیلات و تعهد سازمانی، رابطه‌ای وجود ندارد.

بحث و تفسیر:

در این راستا جعفر آذین (۱۳۷۹) و حافظی

احساس کند اگر چه کمتر از تمایلیش به او پرداخت شده است، اما این پرداخت ناعادلانه نیست، چرا که سیاست جبران خدمات سازمان یک سیاست باز بوده و به شیوه‌ای دقیق و بدون تعصب و غرض ورزی به کار گرفته شده است. بنابراین پرداخت ناشی از به کارگیری این رویه عادلانه احتمالاً عادلانه نگرینسته می شود؛ حتی اگر به نظر خیلی پایین باشد.

با افزایش درک عدالت رویه‌ای، کارکنان با دید مثبت به بالادستان و سازمانشان می نگرند؛ حتی اگر آنها از پرداخت‌ها، ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۷).

سؤال ۳: آیا کارکنانی که مدیرانشان عدالت توزیعی بیشتری را در مورد آنها رعایت می کنند، از تعهد سازمانی بیشتری برخوردارند؟

نتیجه:

جدول ۴، نشان می دهد که: بین عدالت توزیعی و تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود ندارد.

بحث و تفسیر:

صمد (۲۰۰۶)، در تحقیقی با عنوان عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی نشان داد که: ارتباط قوی و مثبتی بین عدالت رویه‌ای و توزیعی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. این بدان معناست که اگر کارکنان سطح بالایی از عدالت رویه‌ای و توزیعی را تجربه کنند، تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنان افزایش خواهد یافت. در نتیجه این مطالعه اظهار می دارد که: مدیرت سازمان‌ها باید عامل‌هایی مانند عدالت رویه‌ای و توزیعی را در سیستم تخصیص پاداش کارکنان خود و مدیریت منابع انسانی مد نظر داشته باشند.

مدیران باید به رعایت عدالت

رویه‌ای توجه نموده و بدانند که رعایت

عدالت رویه‌ای باعث بالارفتن انگیزه

زیاد برای سخت کوشی در کارکنان

و بهبود خلق و خوی کاری در افراد

می گردد

پیلاپی و همکاران^۳ (۲۰۰۱)، در تحقیق خود عنوان کردند که: عدالت رویه‌ای نقش مهم‌تری را از عدالت توزیعی در ایجاد رضایت تعهد و اعتماد در نمونه آمریکایی‌ها بازی می کرد و عدالت توزیعی در هند نقش بیشتری را بازی می کرد. بنابر این باید توجه داشت که در برخی فرهنگ‌ها ممکن است لازم باشد فقط برون دادها متناسب باشد (یعنی بر عدالت توزیعی متمرکز بود) در برخی کشورها بر

and Suruiuors Reactions to Job Layoffs", Organizational Behavior Human Decision Processes.

Blair Staley Andrew (۱۹۹۷) "The Contribution of Organizational Justice in Budget Decision Making to Organizational Commitment And Trust in Superior Submitted to School of Business And Enterpen Urship Nova Southeastern University, in Partial Fulfillment of the Business Administration.

Collins Wherley Valerie (۲۰۰۴) "The Relation of Undergraduate Students Perception of Interactional Justice to Academic Performance, Organizational Commitment, and Organizational Trust at the University of Connecticut

Johnson Jennie Susan (۲۰۰۷) "Organizational Justice, Moral Ideology, and Moral Evaluation as Antecedents of Moral Intent", Dissertation Submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Doctor of Philosophy in Human Development.

Lee, Andrew J. (۲۰۰۷) "Organizational Justice: A Mediated Model From Individual Well-Being and Social Exchange Theory Perspectives", Touro University International - The Degree of Doctor of Philosophy.

Parker, P.J. & Kohlmeyer, J.M. (۲۰۰۵) "Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: A Research Note", Accounting, Organizations and Society, Vol ۳۰, pp. ۲۵۷-۳۶۹

Pillai, Rajnandini & William, Eric S. & Tan, J. Justin. (۲۰۰۱) "Are the Scales Tipped in Favor of Procedural or Distributive Justice? An Investigation of the U.S., India, Germany and Hongkong (China)", California State University, San Marcos. The International Journal of Conflict Management, Vol. ۱۲, No. ۴, pp. ۲۲۲-۲۳۱.

Samad, Sarminah (۲۰۰۶) "Procedural and Distributive Justice: Differential Effects on Employees Work Outcomes", The Business Review, Cambridge, Vol. ۵, No. ۲.

West Diane (۲۰۰۶) "The Impact of Commitment to Supervisor on Organizational Justice, Citizenship, and Intentions to Leave" Sandiego Alliant International University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy in Industrial / Organizational Psychology

پاورقی:

- | | |
|-------------------------|------------------------|
| ۱۵. Johnson | ۱. Parker & Kohlmeier |
| ۱۶. Andrew J. Lee | ۲. Lee |
| ۱۷. Andrew Blair Staley | ۳. Andrew J. Lee |
| ۱۸. Campbell | ۴. Brockner |
| ۱۹. Diane West | ۵. Samad |
| ۲۰. Valerie Collins | ۶. Valerie Collins |
| ۲۱. Brockner | ۷. Diane West |
| ۲۲. Samad | ۸. Pillai et al |
| ۲۳. Pillai et al | ۹. Andrew Blair Staley |
| ۲۴. Beech | ۱۰. Campbell |
| ۲۵. Steeres | ۱۱. Beech |
| ۲۶. Harbiniak & Alutto | ۱۲. Beischel |
| | ۱۳. Steeres |
| | ۱۴. Harbiniak & Alutto |



سخت کوشی در کارکنان و بهبود خلق و خوی کاری در افراد می‌گردد.

۵- مدیران محترم توجه نمایند که حقوق و مزایا عواملی نیستند که بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشند، بلکه مقوله کار و محیط کاری، احترام و توجه متقابل، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، رعایت عدل و انصاف در برخورد‌های روزانه و در ارزیابی عملکرد افراد، چگونگی برخورد با شکایت‌ها و نزاع‌ها، و به طور کلی رعایت عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای تأثیر بیشتری بر تعهد سازمانی کارکنان و جلب توجه آنها به اهداف و ارزش‌های سازمان دارد. بنابراین فقط در پی تأمین منافع مادی کارکنان خود نباشند.

منابع فارسی:

- آذین، جعفر (۱۳۷۹). بررسی تأثیر جو سازمانی مدارس راهنمایی بر تعهد سازمانی دبیران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- بروکنر، جونل، فیلیپس، سسی گل (۱۳۸۳). سیر تاریخی نظریه‌ها و تحقیقات در باره عدالت سازمانی [مترجم] محمد ازگلی، فصلنامه مصباح شماره ۴۶، صفحه ۱۲۲.
- جنتی، مهدی (۱۳۷۸). رابطه احساس برابری و رضایت شغلی کارکنان اداری سازمان مرکزی دانشگاه فردوسی مشهد پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- حاجی‌بابایی، مریم (۱۳۷۹). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی پرسنل شرکت سهامی بیمه آسیا در شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- حافظی، مسعود (۱۳۷۶). بررسی رابطه بین جهت‌گیری ارزشی و تعهد سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اصفهان.

- حسینی، محمد سلطان (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی با کانون کنترل و تعهد سازمانی خود و اعضای هیات علمی رشته تربیت بدنی در دانشگاه‌های تحت پوشش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (پایان‌نامه دکتری).

- حسین‌زاده، علی، ناصری، محسن (۱۳۸۷). عدالت سازمانی و انواع آن، اینترنت.

- دشتی رحمت‌آبادی، مرضیه (۱۳۸۶). مقایسه احساس برابری کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی مشهد بر اساس سبک رهبری مدیران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، صفحه ۷۳.

- زکی، محمد علی (۱۳۸۴). بررسی تأثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی معلمان دبیرستان‌های شهر اصفهان، مجله مصباح، مدیریت، شماره ۵۱، سال سیزدهم، صفحه ۴۸-۵۴.
- ساروقی، احمد (۱۳۷۵). تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان.

- سرمد، غلامعلی (۱۳۸۰). روابط انسانی در سازمان‌های آموزشی، چاپ دوم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها، سمت، مرکز چاپ و انتشارات وزارت امور خارجه.

- شکرکن، حسین، عبد‌الزهران‌عامی (۱۳۸۲). بررسی روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی و خشونتی شغلی، نشریه کار و جامعه.

- صادقی‌فرد، جعفر (۱۳۸۶). ارزش‌های فردی و تعهد سازمانی، چاپ نوید شیراز.

- فرهنگی، علی‌اکبر، علی‌حسین‌زاده (۱۳۸۴). دیدگاه‌های نوین درباره تعهد سازمانی، تدبیر ۱۵۷، خرداد ماه.

- مدنی، حسین (۱۳۸۳). "تعیین میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت‌های گاز فجر و بیدبلند، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی و استفاده از نتایج پژوهش برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان" پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام‌نور، دانشکده علوم انسانی، گروه جامعه‌شناسی.

- مسلمی‌زاده، طاهره (۱۳۷۸). مدیریت رشد در آیین‌ها اندیشه‌ها، موسسه پژوهش و مطالعات عاشورا.

منابع لاتین:

Beischel, Karen, M. (۱۹۹۴) "Predicting Organizational Commitment of Superintendent" (demographics): The University of Wisconsin Madison. Oct
Brockner, J. et al (۱۹۹۵) "Decision Frame. Procedural Justice

مسیر، به ویژه مشارکت سازمانی و احساس عدالت سازمانی، بیشترین میزان اثر مستقیم و مثبت را بر ابعاد تعهد سازمانی داشته‌است. احساس امنیت شغلی اثر غیرمستقیم مثبت و ضعیفی بر ابعاد تعهد سازمانی داشته‌است.

بی‌شل (۱۹۹۴)، اظهار می‌دارد که: متغیرهای سابقه خدمت در ناحیه، اندازه ناحیه و سابقه کار پیش‌بینی‌کننده‌هایی برای تعهد سازمانی مدیران ارشد هستند.

علی‌رغم نظر بی‌شل، که اندازه ناحیه را پیش‌بینی‌کننده‌ای برای تعهد سازمانی می‌دانست، اسادر پژوهش حاضر به این نتیجه رسیده‌ایم که بین تعهد سازمانی کارکنان نواحی مختلف ارتباط معناداری مشاهده نشده‌است.

با توجه به نتایج و مباحث مطرح شده می‌توان اذعان نمود که: ایجاد صمیمیت در محیط کار، پرهیز از تبعیض قائل شدن بین کارکنان و جلوگیری از به کارگیری رویه‌هایی که مانع از پیشرفت کارکنان در زمینه‌های کاری آنها می‌گردد، موجب خشونتی و رضایت شغلی و افزایش بازده کاری افراد می‌شود.

اگر برنامه کاری و حجم فعالیت‌ها و مسئولیت‌های شغلی نیروها عادلانه باشد، قبل از اخذ تصمیم‌های جدید دیدگاه‌های مختلف به خوبی شنیده شود، تصمیمات به خوبی برای سایرین روشن گردد، و در مورد آنها اطلاعات کافی به افراد داده شود و پیامدهای حاصل از تصمیمات جدید به اطلاع کارکنان رسانده شود و نیز حتی اگر پس از گرفتن تصمیم نهایی این اجازه به کارکنان داده شود، تا تصمیمات را زیر سؤال ببرند، قطعاً گام‌های اساسی جهت تحقق عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی در سازمان برداشته شده‌است. در این صورت است که: کارکنان احساس بر خورداری از عدالت سازمانی می‌کنند و قطعاً تمایل آنها برای تلاش هرچه بیشتر در راه سازمان و اهداف آن افزایش می‌یابد. زندگی کاری با نشاط و عملکرد شغلی بالا، تمایل به ترک خدمت و غیبت‌های مکرر کمتر و نهایتاً تعهد سازمانی فزون‌تری خواهند داشت. شایسته‌است به این نکته توجه نماییم که سازمان‌های امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آنها به منزله تحقق عدالت در سطح جامعه است.

پیشنهادهای بر اساس یافته‌ها:

۱- به مسئولین محترم آموزش و پرورش پیشنهاد می‌گردد: در گزینش، انتخاب و انتصاب مدیران دقت لازم را مبذول نمایند و ترتیبی اتخاذ نمایند تا مدیران از میان شایسته‌ترین و لایق‌ترین افراد انتخاب و انتصاب گردند.

۲- مدیران محترم به مقوله عدالت تعاملی بیشتر از پیش توجه نموده و در نظر داشته باشند که افراد، عدالت را از برخوردی که در روابط متقابل شخصی با آنها می‌شود استنباط می‌کنند.

۳- توجه نمایند که کارکنان همچنین به جنبه‌های ساختاری فراگرد تصمیم‌گیری بسیار حساس می‌باشند.

۴- مدیران محترم به رعایت عدالت رویه‌ای توجه نموده و بدانند که رعایت عدالت رویه‌ای باعث بالارفتن انگیزه زیاد برای