

ارتباط بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک

*دکتر حسن اسدی دستجردی^۱، دکتر مهرزاد حمیدی^۲، امین خطیبی^۳،جبار سیف پناهی شعبانی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۱۰/۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۹/۸/۳

چکیده

با وجود اهمیت عدالت سازمانی و تعهد سازمانی، محققان ورزشی تا کنون به بررسی ارتباط میان این دو متغیر در سازمان‌های ورزشی نپرداخته‌اند. هدف این تحقیق، بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک است. ابزار تحقیق، پرسشنامه عدالت سازمانی رگو و کانه (۲۰۰۶) و پرسشنامه تعهد سازمانی میر و آلن (۱۹۹۰) است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان آکادمی است و نمونه آماری نیز برابر جامعه در نظر گرفته شده است (n=۵۹). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف و آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد عدالت سازمانی و سه مؤلفه عدالت رویه‌ای، عدالت اطلاعاتی و عدالت توزیعی در پاداش با تعهد سازمانی و سه مؤلفه آن (عاطفی، مستمر، هنجاری) ارتباط مثبت و معنی‌داری دارند در حالی که عدالت توزیعی در وظایف، فقط با تعهد سازمانی و تعهد مستمر همبستگی مثبت و معنی‌دار دارد. عدالت بین فردی نیز با تعهد سازمانی، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد ولی رابطه آن با تعهد مستمر معنی‌دار نیست. چگونگی ارتباط میان مؤلفه‌های مختلف عدالت سازمانی و تعهد سازمانی از نتایج این پژوهش است که شناخت و آگاهی از آن می‌تواند به مدیران یاری رساند تا برای بهبود تعهد سازمانی کارکنان اقداماتی انجام دهند.

کلید واژه‌های فارسی: عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک.

مقدمه

عدالت سازمانی^۱ یعنی این که با کارکنان چگونه رفتار شود تا احساس کنند با آنها عادلانه رفتار شده است؛ به عبارت دیگر عدالت سازمانی، تلاش برای تشریح و توضیح نقش عدالت در محیط کار است (۱). هرچند مطالعات اولیه در مورد عدالت در سازمان‌ها به اوایل دهه ۱۹۶۰ و تحقیقات آدامز^۲ برمی‌گردد، اما اصطلاح عدالت سازمانی، نخستین بار در سال ۱۹۸۷ توسط گرینبرگ^۳ مطرح شد (۲) و از سال ۱۹۹۰ به بعد نیز به صورت گسترده در رشته‌هایی چون مدیریت، روان‌شناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد تحقیق و مطالعه قرار گرفت (۳). طبق گزارشی از منابع منتشر شده در این زمینه تا سال ۲۰۰۱، تقریباً ۴۰۰ تحقیق کاربردی و بیش از ۱۰۰ تحقیق بنیادی متمرکز بر مباحث انصاف و عدالت در سازمان‌ها به ثبت رسیده است (۴). گرینبرگ معتقد است عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف در سازمان مرتبط است (۵). بدیهی است که هر شخصی، به هر قیمتی در پی کسب پول بر نمی‌آید؛ بسیاری از افراد آگاهانه و از روی میل می‌پذیرند که پول کمتری بگیرند ولی در مکانی مطابق با میل و خواست خود کار کنند یا در مکان‌هایی که تبعیض کمتری احساس می‌کنند. کارکنان دوست دارند که سازمان در اجرای سیاست‌های مربوط به حقوق، پاداش و ارتقاء، اطلاع رسانی، تفویض اختیار و دیگر فراگردهای درون سازمانی، عدل و انصاف را رعایت نماید (۶). هرچند عدالت سازمانی شامل سه حیطه اصلی است (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی) (۷)، ولی محققان این حوزه، مؤلفه‌های دیگری نیز برای بررسی عدالت سازمانی بیان کرده‌اند که برخی از آنها عبارتند از: عدالت بین فردی، عدالت اطلاعاتی، عدالت احساسی، عدالت سیستمی، عدالت اصلاحی و ... در این تحقیق، برای سنجش عدالت سازمانی از الگوی پنج مؤلفه‌ای رگو و کانه^۴ (۲۰۰۶) استفاده شده که از جدیدترین الگوهای ارائه شده برای بررسی عدالت سازمانی است و مؤلفه‌های آن عبارتند از:

۱. **عدالت توزیعی در پاداش**^۵: منظور آن است که پاداش‌های توزیع شده در سازمان باید عادلانه باشد تا هر فرد به سهمی عادلانه، متناسب با میزان آورده‌ها، تلاش‌ها و توانایی‌هایش دریافت کند (۸).

-
1. Organizational Justice
 2. Adams
 3. Greenberg
 4. Rego & Cunha
 5. Distributive Justice of Rewards

۲. عدالت توزیعی در وظایف^۱: منظور آن است که وظایف توزیع شده در سازمان باید عادلانه باشد (۸).

۳. عدالت رویه‌ای^۲: به معنای عادلانه بودن سیاست‌های رسمی سازمان‌ها و رویه‌های مورد استفاده برای تعیین پیامدها (برون‌داده‌ها) است (۹).

۴. عدالت بین فردی^۳: رفتار بین فردی شامل ارتباطات بین فردی، اعتماد، احترام، حق سؤال پرسیدن، توجیه، صداقت، ادب و مهربانی، بازخوردهای به موقع و احترام برای حقوق افراد می‌باشد؛ به عبارت دیگر صاحبان قدرت با افراد با ادب و احترام رفتار کنند و به آنها اجازه دهند در مراحل اجرایی تعیین نتایج شرکت کنند (۱۰).

۵. عدالت اطلاعاتی^۴: به معنی عادلانه بودن ساز و کارها و ساختارهای توزیع اطلاعات در سازمان است (۱۱)؛ به عبارت دیگر عدالت اطلاعاتی به اطلاعات و توضیحاتی گفته می‌شود که تصمیم‌گیرندگان درباره دلایل استفاده از رویه‌های خاص یا توزیع پیامدها از روشی خاصی ارائه می‌کنند (۱۲).

گرینبرگ (۱۹۹۰) معتقد است تحقیقات مربوط به عدالت سازمانی می‌توانند بسیاری از متغیرهای مربوط به رفتار سازمانی را تبیین کنند (۱۳). افرادی که احساس بی‌عدالتی می‌کنند، بیشتر احتمال دارد سازمان را رها کنند یا تعهد سازمانی کمتری داشته باشند و حتی ممکن است رفتارهای ناهنجاری مانند انتقام جویی بروز دهند؛ بنابراین آگاهی از قضاوت افراد در مورد عدالت در سازمانشان و پاسخ آنها به عدالت یا بی‌عدالتی ادراک شده، از اصول اساسی برای درک رفتار سازمانی است (۱۴). یکی از موضوعات مورد توجه محققان، رابطه میان عدالت ادراک شده از سوی کارکنان و تعهد آنها به سازمان است. تعهد سازمانی^۵ را می‌توان وفاداری به ارزش‌ها و اهداف سازمان، احساس تعلق و وابستگی و الزام اخلاقی به ماندن در سازمان تعریف کرد (۱۵). تعهد سازمانی نگرشی است که می‌تواند اطلاعات مفیدی برای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، افزایش کارایی و عملکرد، کاهش غیبت و تأخیر در اختیار مدیران قرار دهد (۱۶). از طرفی، نیروی انسانی متعهد زمینه رشد و توسعه سازمان را فراهم می‌کند در حالی که نیروی انسانی با تعهد و تعلق اندک به سازمان، نسبت به مسائل و مشکلات سازمان احساس مسئولیت نکرده، سازمان را

-
1. Distributive Justice of Tasks
 2. Procedural Justice
 3. Interpersonal Justice
 4. Informational Justice
 5. Organizational Commitment

در تحقق اهداف و آرمان‌هایش ناکام می‌کند (۱۷). کوهن^۱ و همکاران (۲۰۰۱) طی تحقیقی فراتحلیلی در حوزه عدالت سازمانی دریافتند عدالت ادراک شده از سوی کارکنان با تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و اعتماد رابطه معنی‌داری دارد (۱۸). برای بررسی تعهد سازمانی الگوهای مختلفی ارائه شده که یکی از معتبرترین آنها الگوی سه مؤلفه‌ای میر و آلن (۱۹۹۰) است. در این تحقیق نیز برای بررسی تعهد سازمانی کارکنان، از این الگو استفاده شده است که مؤلفه‌های آن عبارتند از:

۱. **تعهد عاطفی**^۲: به معنی وابستگی عاطفی به سازمان، ابراز هویت با سازمان و عجین بودن با آن است؛

۲. **تعهد مستمر**^۳: به معنی درک هزینه‌هایی است ترک سازمان برای فرد به وجود می‌آورد؛

۳. **تعهد هنجاری**^۴: به معنی احساس التزام و دین به سازمان و ادامه کار در آن است (۱۹).

میر و آلن معتقدند نقطه مشترک ابعاد سه گانه تعهد سازمانی، پیوند بین فرد و سازمان و در نتیجه، کاهش ترک سازمان است. سیار (۱۳۸۷) در تحقیقی به بررسی رابطه میان مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران پرداخت و دریافت بین سه مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) و سه مؤلفه تعهد سازمانی (عاطفی، هنجاری، مستمر) رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و هر چه التزام به رعایت عدالت سازمانی در میان مدیران بیشتر باشد، تعهد کارکنان به سازمان نیز بیشتر خواهد شد. یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) نیز طی تحقیقی در برخی از بیمارستان‌های اصفهان دریافتند، عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. ویسنانت^۵ (۲۰۰۵) تأثیر عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) درک شده از رفتار مری را بر تعهد به ادامه ورزش انتخابی در میان ۴۸۰ دانش‌آموز ورزشکار در مقطع دبیرستان بررسی کرد. یافته‌های وی نشان می‌دهد ادراک دانش‌آموزان از عدالت با تمایل آنها به ادامه یک ورزش خاص رابطه معنی‌داری دارد. رگو و کانها^۶ (۲۰۰۶) ضمن مطالعه الگوهای مختلف عدالت سازمانی و ارائه الگوی جدید (الگوی پنج مؤلفه‌ای)، به بررسی ارتباط عدالت سازمانی و تعهد عاطفی در میان ۲۰۶ نفر از استادان دانشگاه‌های کشور پرتغال پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان می‌داد

-
1. Cohen
 2. Affective Commitment
 3. Continuance Commitment
 4. Normative Commitment
 5. Whisenant
 6. Rego & Cunha

هر پنج مؤلفه عدالت سازمانی با تعهد عاطفی ارتباط مثبت و معنی‌دار دارد. کامرمن^۱ و همکاران همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که عدالت رویه‌ای با واسطه حمایت سازمانی و عدالت اطلاعاتی با واسطه عامل اطمینان، رابطه معنی‌داری با تعهد سازمانی دارند، ولی عدالت بین فردی بدون واسطه با تعهد سازمانی ارتباطی مثبت و معنی‌دار دارد. کانشیرو^۲ (۲۰۰۸) نیز با بررسی روابط عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و اطمینان در یک سازمان عمومی دریافت، چهار مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی، سیستمی) و دو مؤلفه اعتماد سازمانی (بین فردی و سیستمی) با تعهد سازمانی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری ارتباطی مثبت و معنی‌دار دارند، ولی ارتباط معنی‌داری با تعهد مستمر ندارند. کلندر و دلر^۳ (۲۰۰۹) ارتباط مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی را در مدیران شرکت‌های ادغام شده در آلمان بررسی کردند. نتایج تحقیق آنها نیز نشان داد هر سه مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) همبستگی معنی‌داری با تعهد سازمانی دارند و همبستگی میان عدالت تعاملی و تعهد سازمانی از دیگر مؤلفه‌ها قوی‌تر است. همچنین عدالت تعاملی با عدالت توزیعی و رویه‌ای و عدالت رویه‌ای با عدالت توزیعی همبستگی مثبت و معنی‌داری دارند.

هرچند تحقیقات پیشین به بررسی ارتباطات میان عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آنها با هم پرداخته‌اند، ولی محققان هنوز به نتیجه واحدی در این زمینه نرسیده‌اند، به علاوه تحقیقات بسیار کمی، عدالت سازمانی را در سازمان‌های ورزشی بررسی کرده‌اند؛ بنابراین محقق قصد دارد، به بررسی ارتباط میان عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در یکی از مهم‌ترین سازمان‌های ورزشی کشور یعنی آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک بپردازد. آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک که در اساسنامه آکادمی نامیده می‌شود، مؤسسه‌ای علمی، آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، تخصصی و وابسته به کمیته ملی المپیک است که در سطح ملی و بین‌المللی فعالیت می‌کند (اساسنامه آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک). با توجه به وظایفی که اساسنامه درخصوص قهرمانان، مربیان، فدراسیون‌ها، سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک و دیگر مجامع ورزشی داخلی و خارجی برای آکادمی در نظر گرفته است، این سازمان نقش مهمی در توسعه ورزش کشور بر عهده دارد. بدیهی است نیروی انسانی شاغل در آکادمی می‌توانند در موفقیت یا عدم موفقیت این سازمان و به تبع آن موفقیت ورزش کشور تأثیرگذار باشد. با توجه به جایگاه و اهمیت عدالت و تعهد سازمانی و ارتباط آنها با عملکرد کارکنان؛ این تحقیق در

-
1. Camerman
 2. Kaneshiro
 3. Klendauer & Deller

صدد است به بررسی این موضوع بپردازد که آیا بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر روش، توصیفی و از نوع همبستگی است. جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی و از طریق پرسشنامه انجام شده است. ابزار مورد استفاده، پرسشنامه عدالت سازمانی رگو و کانها (۲۰۰۶) و پرسشنامه تعهد سازمانی میر و آلن (۱۹۹۰) است. اطلاعات فردی کارکنان از قبیل سن، سابقه کار، جنسیت، وضعیت تأهل و میزان تحصیلات نیز در بخشی از پرسشنامه مذکور جمع‌آوری شده است. پرسشنامه عدالت سازمانی شامل ۱۷ سؤال است. سؤالات ۱-۵ عدالت توزیعی در پاداش، سؤالات ۶-۸ عدالت توزیعی در وظایف، سؤالات ۹-۱۱ عدالت رویه‌ای، سؤالات ۱۲-۱۴ عدالت بین فردی و سؤالات ۱۵-۱۷ عدالت اطلاعاتی را می‌سنجند. پرسشنامه تعهد سازمانی شامل ۲۴ سؤال است. سؤالات ۱-۸ تعهد عاطفی، سؤالات ۹-۱۶ تعهد هنجاری و سؤالات ۱۷-۲۴ تعهد مستمر را می‌سنجند. سؤالات هر دو پرسشنامه بر اساس طیف پنج ارزشی لیکرت از کاملاً موافقم (۵) تا کاملاً مخالفم (۱) ارزش‌گذاری شده. سؤال ۸ از پرسشنامه عدالت سازمانی و سؤالات ۴-۸، ۱۰، ۱۱، ۱۶ و ۱۷-۲۰ از پرسشنامه تعهد سازمانی به صورت معکوس نمره‌گذاری شده‌اند.

ابتدا، برای کسب اطمینان از روایی^۱ محتوایی، پرسشنامه‌ها بین ۱۰ تن از استادان مدیریت ورزشی توزیع شد تا نظرات تکمیلی و اصلاحی خویش را درباره روایی محتوایی پرسشنامه اعلام کنند. پس از دریافت و اعمال نظرات، از روایی محتوا اطمینان حاصل شد. پایایی^۲ پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه عدالت سازمانی ۰/۹۲ و برای پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۸۱ به دست آمد. جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی کارکنان تمام وقت آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک در سال ۱۳۸۸ است که تعداد کل آنها ۵۹ نفر بود. با توجه به این که وضعیت ایده‌آل آن است که همه اعضای جامعه در پژوهش شرکت داده شوند؛ این تحقیق نیز به صورت کل شمار انجام شده است. از ۵۹ پرسشنامه توزیع شده، ۵۰ عدد از آنها بصورت کامل پاسخ داده شد، یعنی نرخ بازگشت پرسشنامه ۰/۸۴ بود.

1. Validity
2. Reliability

برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در بخش نخست، تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها به صورت جدول‌های توزیع فراوانی و درصدی ارائه شده و در بخش دوم نیز برای تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها و از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی استفاده شده است. تمامی محاسبات آماری این تحقیق با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS15 انجام شده است.

نتایج و یافته‌های تحقیق: یافته‌های تحقیق در دو بخش یافته‌های توصیفی و استنباطی ارائه شده است:

الف) یافته‌های توصیفی: بررسی عوامل جمعیت شناختی کارکنان آکادمی نشان داد میانگین سنی کارکنان ۲۹ سال و دامنه سنی آنها نیز بین ۱۹ تا ۴۳ سال است. میانگین سابقه خدمت ۴/۷۴ سال و دامنه سابقه خدمت بین یک تا هشت سال است. همچنین از ۵۰ نفر نمونه آماری، ۳۱ نفر (۶۲٪) مرد و ۱۹ نفر (۳۸٪) زن، ۲۶ نفر (۵۲٪) مجرد و ۲۴ نفر (۴۸٪) متأهل بودند. بررسی وضعیت تحصیلات کارکنان نیز نشان داد ۱۲ نفر (۲۴٪) مدرک پایین‌تر از کارشناسی، ۲۳ نفر (۴۶٪) مدرک کارشناسی و ۱۵ نفر (۳۰٪) مدرک بالاتر از کارشناسی دارند. با توجه به جدول شماره ۱ میانگین عدالت سازمانی در آکادمی ملی المپیک ۵۰/۸۸ است و میانگین مؤلفه‌های آن شامل: عدالت توزیعی در پاداش ۱۱/۷۲، عدالت توزیعی در وظایف ۹/۴۰، عدالت رویه‌ای ۷/۸۲، عدالت بین فردی ۱۱/۲۴، عدالت اطلاعاتی ۱۰/۷۰ است. همچنین میانگین تعهد سازمانی ۷۶/۱۸ و میانگین مؤلفه‌های آن شامل: تعهد عاطفی ۲۶/۷۶، تعهد مستمر ۲۵/۳۶ و تعهد هنجاری ۲۶/۲۴ است.

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق

متغیرهای تحقیق	میانگین	انحراف معیار	میان
عدالت سازمانی	۵۰/۸۸	۱۰/۳۵	۵۰/۰۰
عدالت توزیعی در پاداش	۱۱/۷۲	۵/۱۳	۱۰/۰۰
عدالت توزیعی در وظایف	۹/۴۰	۲/۳۹	۹/۵۰
عدالت رویه‌ای	۷/۸۲	۲/۸۳	۸/۰۰
عدالت بین فردی	۱۱/۲۴	۲/۲۷	۱۲/۰۰
عدالت اطلاعاتی	۱۰/۷۰	۲/۱۱	۱۰/۵۰
تعهد سازمانی	۷۶/۱۸	۶/۷۱	۷۴/۵۰
تعهد عاطفی	۲۶/۷۶	۳/۷۰	۲۷/۰۰
تعهد مستمر	۲۵/۳۶	۳/۱۶	۲۵/۵۰
تعهد هنجاری	۲۶/۲۴	۴/۵۷	۲۶/۰۰

ب) یافته‌های استنباطی

برای بررسی ارتباط بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی ابتدا، با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شد. با توجه به این که شرط نرمال بودن توزیع داده‌ها در این آزمون آن است که $P > 0/05$ باشد، نتایج جدول شماره ۲ نشان می‌دهد توزیع داده‌ها در هر دو متغیر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی نرمال است؛ بنابراین برای بررسی ارتباط بین متغیرها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون $k-s$ برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

تعهد سازمانی	عدالت سازمانی	
۰/۹۷۱	۰/۵۳۰	مقدار Z آزمون K-S
۰/۳۰۲	۰/۹۴۲	سطح معنی‌داری P
نرمال	نرمال	نتیجه‌گیری

با توجه به جدول ۳ نتایج آزمون‌های ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی نشان می‌دهد:

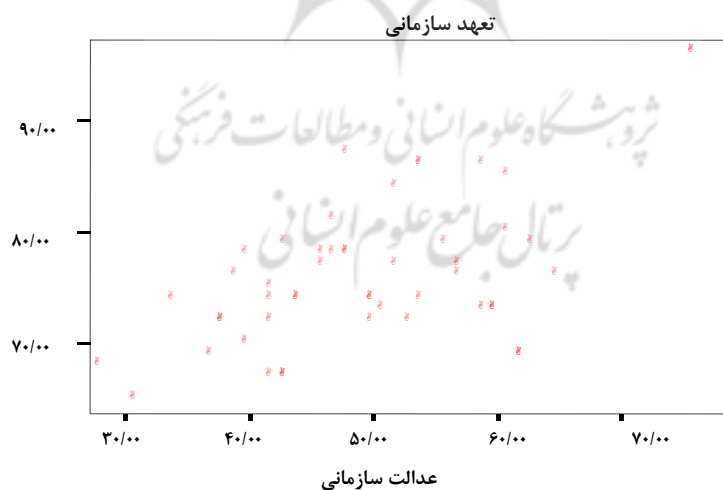
۱. عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و سه مؤلفه آن (عاطفی، مستمر، هنجاری) همبستگی مثبت و معنی‌دار دارد.
۲. عدالت توزیعی در وظایف با تعهد سازمانی و تعهد مستمر همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد ولی ارتباط آن با تعهد هنجاری معنی‌دار نیست.
۳. عدالت توزیعی در پاداش با تعهد سازمانی و سه مؤلفه آن همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد.
۴. عدالت رویه‌ای با تعهد سازمانی و سه مؤلفه آن همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد.
۵. عدالت بین فردی با تعهد سازمانی، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد ولی رابطه آن با تعهد مستمر معنی‌دار نیست.
۶. عدالت اطلاعاتی با تعهد سازمانی و سه مؤلفه آن (عاطفی، مستمر، هنجاری) همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی و خرده‌مقیاس‌های آنها

تعهد عاطفی	تعهد هنجاری	تعهد مستمر	تعهد سازمانی	
$r = 0.541$ $(**)P = 0.000$	$r = 0.1807$ $(**)P = 0.000$	$r = 0.469$ $(**)P = 0.001$	$r = 0.586$ $(**)P = 0.000$	عدالت سازمانی
$r = 0.122$ $P = 0.400$	$r = 0.272$ $P = 0.052$	$r = 0.431$ $(**)P = 0.002$	$r = 0.303$ $(*)P = 0.032$	عدالت توزیعی در وظایف
$r = 0.415$ $(**)P = 0.003$	$r = 0.533$ $(**)P = 0.000$	$r = 0.384$ $(**)P = 0.006$	$r = 0.394$ $(**)P = 0.005$	عدالت توزیعی در پاداش
$r = 0.451$ $(**)P = 0.001$	$r = 0.750$ $(**)P = 0.000$	$r = 0.362$ $(**)P = 0.010$	$r = 0.469$ $(**)P = 0.001$	عدالت رویه‌ای
$r = 0.467$ $(**)P = 0.001$	$r = 0.664$ $(**)P = 0.000$	$r = 0.008$ $P = 0.958$	$r = 0.437$ $(**)P = 0.037$	عدالت بین فردی
$r = 0.397$ $(**)P = 0.004$	$r = 0.625$ $(**)P = 0.000$	$r = 0.386$ $(**)P = 0.006$	$r = 0.470$ $(**)P = 0.001$	عدالت اطلاعاتی

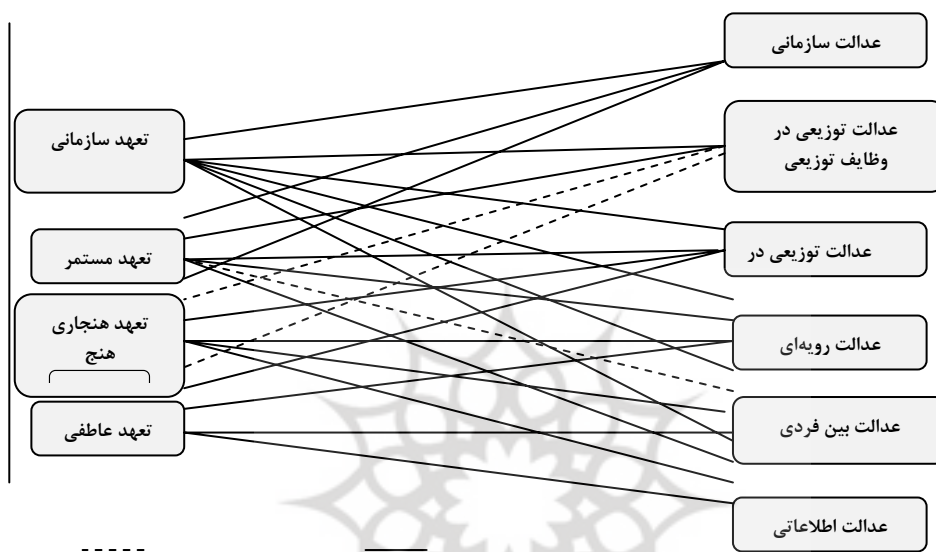
(*) همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است و (***) همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است.

در شکل ۱ پراکندگی تعهد سازمانی در برابر عدالت سازمانی کارکنان آکادمی نشان داده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، عدالت سازمانی با تعهد سازمانی رابطه خطی دارد ($r = 0.586, P < 0.01$) و با افزایش عدالت سازمانی، تعهد سازمانی کارکنان نیز افزایش می‌یابد.



شکل ۱. همبستگی مثبت با پراکندگی تقریباً یکسان بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی

در شکل ۲ روابط بین متغیرهای تحقیق نشان داده شده است. خطوط کامل نشان دهنده ارتباط مثبت و معنی‌دار میان متغیرها و خطوط نقطه چین نشان دهنده ارتباط مثبت و غیر معنی‌دار میان متغیرهای تحقیق است.



شکل ۲. روابط بین متغیرهای تحقیق (ارتباط مثبت و معنی‌دار و ارتباط مثبت و غیرمعنی‌دار)

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد؛ یعنی هر چه کارکنان برون‌دادهای سازمانی را عادلانه‌تر بدانند، تعهد آنها نسبت به سازمان نیز بیشتر خواهد شد. این تحقیق با تحقیقات مدنی و زاهدی (۱۳۸۴)، قلی‌پور و پورعزت (۱۳۸۷)، اسمعیلی‌گیوی (۱۳۸۷)، سیار (۱۳۸۷)، سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۷)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، کوهن و همکاران (۲۰۰۱)، دیان (۲۰۰۶)، لی (۲۰۰۷)، منویل (۲۰۰۸)، کانشیرو (۲۰۰۸)، کلندر و دلر (۲۰۰۹) همسوست. همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد عدالت سازمانی با تعهد مستمر، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی کارکنان نیز ارتباط مثبت و معنی‌دار دارد که این موضوع مؤید نقش حساس عدالت در سازمان‌هاست. یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که عدالت سازمانی با تعهد هنجاری و تعهد عاطفی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد، ولی با تعهد مستمر

رابطه معنی‌داری ندارد. با توجه به نتایج جدول ۳، بیشترین همبستگی عدالت سازمانی با تعهد هنجاری ($r=0/807$) است؛ یعنی هرچه محیط سازمان عادلانه‌تر باشد، احساس دین نسبت به سازمان و التزام به ادامه کار در سازمان از سوی کارکنان بیشتر خواهد شد.

بر اساس یافته‌های تحقیق، ب عدالت توزیعی در وظایف و پاداش با تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و معنی‌داری دارد؛ یعنی هرچه توزیع وظایف و پاداش‌ها در سازمان عادلانه‌تر باشد، تعهد کارکنان به سازمان نیز بیشتر خواهد شد. با توجه به داده‌های جدول ۳، همبستگی تعهد سازمانی با عدالت توزیعی در پاداش بیش از همبستگی آن با عدالت توزیعی در وظایف است که این موضوع بیانگر اهمیت رعایت عدالت در توزیع پاداش‌ها است. همچنین، نتایج تحقیق نشان می‌دهد عدالت توزیعی در وظایف با تعهد مستمر کارکنان ارتباط مثبت و معنی‌داری دارد، ولی با تعهد هنجاری و تعهد عاطفی آنها رابطه معنی‌داری ندارد. در مقابل، عدالت توزیعی در پاداش با تعهد مستمر، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی کارکنان ارتباط مثبت و معنی‌داری دارد؛ یعنی می‌توان گفت هرچه کارکنان در توزیع وظایف و پاداش‌ها عدالت بیشتری احساس کنند، پیامدهای ترک سازمان برای آنها پررنگ‌تر خواهد شد. هرچند افزایش یا کاهش ادراک عدالت در توزیع وظایف نمی‌تواند موجب افزایش یا کاهش وابستگی عاطفی کارکنان و احساس دین شود، ولی ادراک عادلانه بودن پاداش‌ها می‌تواند عاملی برای افزایش وابستگی عاطفی کارکنان و احساس دین آنها و ادامه کار در آکادمی باشد. رگو و کانها (۲۰۰۶) و پار (۲۰۰۷) نیز در تحقیقات خود بیان کردند بین عدالت توزیعی در پاداش و تعهد عاطفی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. اغلب تحقیقاتی که در گذشته انجام شده، عدالت توزیعی را به صورت کلی بررسی کرده‌اند و یکی از مزیت‌های الگوی رگو و کانها (۲۰۰۶) تفکیک عدالت توزیعی به دو مؤلفه توزیع پاداش‌ها و توزیع وظایف است.

نتایج نشان می‌دهد بین عدالت رویه‌ای و تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. نتیجه این تحقیق با تحقیقات سیار (۱۳۸۷)، سیدجوادی و همکاران (۱۳۸۷)، فیشر (۲۰۰۴)، ویسنانت (۲۰۰۵)، ریموند و همکاران (۲۰۰۶)، لی (۲۰۰۷)، ماگوشی و چانگ (۲۰۰۸)، منویل (۲۰۰۸)، کانشر و (۲۰۰۸)، کلندر و دلر (۲۰۰۹) همسو و با نتیجه تحقیق یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) ناهم‌سوست. اگر کارکنان اعتقاد داشته باشند فراگردهای تصمیم‌گیری در سازمان آنها ناعادلانه است، نسبت به کارفرمایان تعهد کمتری نشان می‌دهند، بازده کاری و میزان عملکرد کاهش می‌یابد، تصمیم برای ترک خدمت افزایش یافته، تابعیت سازمانی کمتری مشاهده می‌شود (۳۸). بر اساس نتایج، بین عدالت رویه‌ای و تعهد مستمر کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و

معنی‌دار وجود دارد. این نتیجه با تحقیق پنگابین (۲۰۰۸) همسو و با تحقیق پار (۲۰۰۷) و کانشیرو (۲۰۰۸) ناهمسوست. همچنین بین عدالت رویه‌ای و تعهد هنجاری کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد که با تحقیق کانشیرو (۲۰۰۸) همسوست. بین عدالت رویه‌ای و تعهد عاطفی کارکنان آکادمی نیز رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. این نتیجه با تحقیق رگو و کانها (۲۰۰۶)، پار (۲۰۰۷)، پنگابین (۲۰۰۸)، کلندر و دلر (۲۰۰۸) و کانشیرو (۲۰۰۸) همسوست. در میان مؤلفه‌های تعهد سازمانی، عدالت رویه‌ای بیشترین همبستگی را با تعهد هنجاری دارد ($r=0/750$). این رابطه قوی بدین معناست که چنانچه ادراک کارکنان از عادلانه بودن رویه‌ها افزایش یابد، احساس التزام آنها نسبت به آکادمی و تمایل آنها برای ادامه کار افزایش خواهد یافت و البته عدم رعایت عدالت در وضع رویه‌های سازمانی نیز به می‌تواند به همان نسبت با کاهش تمایل کارکنان به ادامه کار در سازمان همراه باشد.

عدالت بین فردی با تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. این نتیجه با تحقیق لی (۲۰۰۷)، کامرمن و همکاران (۲۰۰۷)، منویل (۲۰۰۸) همخوانی دارد؛ یعنی چنانچه صاحبان قدرت در سازمان با کارکنان با ادب و احترام رفتار کنند و به آنها اجازه دهند در مراحل اجرایی تعیین نتایج شرکت کنند، تعهد کارکنان نسبت به سازمان افزایش خواهد یافت. همچنین بنا بر تحقیق کولکوییت (۲۰۰۱)، رعایت عدالت بین فردی موجب می‌شود افراد نسبت به پیامدهای ناعادلانه احساس بهتری داشته باشند. عدالت بین فردی با تعهد هنجاری و تعهد عاطفی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد، ولی با تعهد مستمر رابطه معنی‌داری ندارد. آندریو و همکاران (۲۰۰۸) نیز طی تحقیقی دریافتند عدالت بین فردی با تعهد هنجاری و عاطفی رابطه مثبت و معنی‌دار دارد؛ یعنی توجه به روابط بین فردی در سازمان، بدون آن که هزینه‌ای به سازمان تحمیل کند، با افزایش وابستگی عاطفی و احساس التزام کارکنان نسبت به سازمان همراه خواهد بود.

بین عدالت اطلاعاتی و تعهد سازمانی کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. این نتیجه با تحقیقات سیار (۱۳۸۷)، لی (۲۰۰۷)، منویل (۲۰۰۸) همخوانی دارد. عدالت اطلاعاتی با تعهد مستمر، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی کارکنان نیز رابطه مثبت و معنی‌دار دارد. این نتیجه نیز با تحقیق رگو و کانها (۲۰۰۶) و آندریو و همکاران (۲۰۰۸) همسوست. هرچه تصمیم‌گیرندگان اطلاعات و توضیحات عادلانه‌تری درباره دلایل استفاده از رویه‌های خاص یا توزیع پیامدها به روشی خاص در اختیار کارکنان قرار دهند، وابستگی عاطفی آنها به سازمان بیشتر و ترک سازمان برایشان سخت‌تر می‌شود؛ در نتیجه،

احساس التزام کارکنان برای ادامه کار در سازمان و در نهایت، تعهد سازمانی آنها افزایش می‌یابد.

یافته‌های این پژوهش نکات مهم و قابل توجهی در بر دارد. چگونگی ارتباط میان مؤلفه‌های مختلف عدالت سازمانی و جنبه‌های مختلف تعهد سازمانی از نتایج این پژوهش است که شناخت و آگاهی از آنها به مدیران کمک می‌کند اقداماتی برای بهبود تعهد سازمانی کارکنان انجام دهند. آگاهی از این که هر یک از مؤلفه‌های عدالت سازمانی با کدام جنبه از تعهد سازمانی کارکنان ارتباط دارد، شناخت بهتری از مؤلفه‌ها و اهمیت عدالت سازمانی به دست می‌دهد؛ بدین ترتیب می‌توان برای افزایش احساس عدالت و در نتیجه، بهبود نگرش‌های شغلی و سازمانی برنامه‌ریزی کرد. با توجه به نقش و اهمیت عدالت سازمانی و ارتباط آن با تعهد سازمانی، پیشنهاد می‌شود به‌منظور افزایش تعهد سازمانی کارکنان، دوره‌های آموزشی کافی و مناسب برای آشنایی مدیران با اصول و مبانی عدالت سازمانی و نحوه به‌کارگیری آن برگزار شود و مدیران تشویق شوند تا در تعامل با کارکنان، از اصول و یافته‌های نظریه عدالت سازمانی استفاده کنند. در پایان از مسئولان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، که زمینه انجام این تحقیق را فراهم کردند و همچنین کارکنان پرتلاش آکادمی که در تکمیل پرسشنامه‌ها با محققان همکاری نمودند، کمال تشکر را داریم.

منابع:

1. Coetzee, M. (2005). The fairness of affirmative action: An organizational justice perspective. PhD thesis, University of Pretoria.
2. Constant, D.B. (1998). Managing fairness in organizations. London: Greenwood publishing group
3. Kohlmeyer, J.M, Parker, P.J. (2005). Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note. Accounting, Organizations and Society, 30: 357-369.
4. Cohen, V.C., Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86: 278-321.
5. Lemons, M.A., Jones, C.A. (2001). Procedural justice in promotion decisions: using perceptions of fairness to build employee commitment. Journal of Managerial Psychology, 16 (4): 268-281.
6. طاهری عطار، غزاله، ۱۳۸۷، عدالت سازمانی. ماهنامه آموزش هماهنگ، شماره ۲۰۲-۲۰۴.

7. Poole, W.L. (2007). Organizational justice as a framework for understanding union management relations in education. *Canadian Journal of Education*, 30 (3): 725-748.
8. Rego, A., Cunha, M. (2006). A Five-Dimensional Model of Organizational Justice. *Documentos de Trabalho em Gestão. Universidade de Aveiro, DEGEL*.
9. Magoshi, E., Chang, E. (2008). Diversity management and the effects on employees' organizational commitment: Evidence from Japan and Korea. Published by Elsevier Inc.
10. Nabatchi, T., Bingham, B., Good, D.H. (2007). Organizational justice and workplace mediation: a six-factor model. *International Journal of Conflict Management*, 18 (2): 148-174 .
11. Cloutier, J., Vilhuber, L. (2008). Procedural justice criteria in salary determination. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (6): 713-740.
۱۲. قلی‌پور، آرین، پیران‌نژاد، علی، ۱۳۸۶، بررسی اثرهای عدالت در ایجاد و ارتقای خود باوری در نهادهای آموزشی. پژوهشنامه علوم انسانی، ۵۳: ۳۷۴-۳۵۷.
۱۳. نعمی، عبدالزهرا، شکرکن، حسین، ۱۳۸۵، بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی و با رفتارمدنی کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز. *مجله علوم تربیتی*، ۱۳ (۱): ۹۲-۷۹.
۱۴. یعقوبی، مریم، سقایان‌نژاد اصفهانی، سکینه، ابوالقاسم گرجی، حسن، نوروزی، محسن، رضایی، فاطمه، ۱۳۸۸، رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *فصلنامه مدیریت سلامت*، دوره ۱۲، شماره ۳۵: ۳۲-۲۵.
15. Streers, R.M., Porter, L.W. (1991). *Motivation and work behavior*. 5th ed. Boston: McGraw-Hill
16. Nqambi, H.C. (2003). Can job-sharing improve quality of work life in south Africa? Retrieved from Internet.
۱۷. خوشبختی، جعفر، ۱۳۸۳، طراحی و تبیین مدل سه بعدی سبک‌های رهبری، کیفیت زندگی کاری و اثربخشی مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
18. Dittmores, W. (2007). Examining perceptions of financial resource allocations in U.S. Olympic sport. Ph.D. dissertation, University of Louisville.

19. Meyer, J.P., Allen, N.J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
۲۰. سیار، ابوالقاسم، ۱۳۸۷، بررسی رابطه بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت، پردیس قم.
۲۱. یعقوبی، مریم، سقاییان‌نژاد اصفهانی، سکینه، ابوالقاسم گرجی، حسن، نوروزی، محسن، رضایی، فاطمه، ۱۳۸۸، رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۵: ۳۲-۲۵.
22. Whisenant, W. (2005). Organizational justice and commitment in interscholastic sports, *Sport. Education and Society*, 10 (3): 381-395.
23. Camerman, J., Cropanzano, R., Vandenberghe, C. (2007). The Benefits of Justice for -Temporary Workers. *Group & Organization Management*, 32 (2): 176-207.
24. Kaneshiro, P. (2008). Analyzing the organizational justice, trust, and commitment, relationship in a public organization. Ph.D. Dissertation, Northcentral University.
25. Klendauer, R., Deller, J. (2009). Organizational justice and managerial commitment in corporate mergers. *Journal of Managerial Psychology*, 24 (1): 29-45.
۲۶. مدنی، حسین، زاهدی، محمد جواد، ۱۳۸۴، تعیین اولویت مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی در شرکت های پالایش گاز فجر و بیدبلند). مجله جامعه شناسی ایران، ۶ (۱): ۳۳-۳.
۲۷. قلی پور، آرین، پورعزت، علی اصغر، ۱۳۸۷، پیامدهای احساس بی عدالتی سازمانی. فصلنامه برداشت دوم، سال پنجم، شماره ۸: ۲۳-۱.
۲۸. اسمعیلی گیوی، محمدرضا، ۱۳۸۷، کارکردهای درون سازمانی و برون سازمانی عدالت. فصلنامه برداشت دوم، سال پنجم، شماره ۸.

۲۹. سیدجوادین، سیدرضا، فراحی، محمد مهدی، طاهری عطار، غزاله، ۱۳۸۷، شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. مدیریت بازرگانی، ۱ (۱): ۵۵-۷۰.

30. Cohen, V.C., Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations. A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86: 278-321.
31. Diane west, A. (2006). The impact of commitment to supervisor on organizational justice, citizenship, and intentions to leave. Ph.D. dissertation, Alliant International University.
32. Lee, J.A. (2007). Organizational justice: A mediated model from individual well-being and social exchange theory perspectives. Ph.D. dissertation, TOURO University International.
33. Manville, C. (2008). Justice perception and organizational commitment: Would contingent and permanent workers be different? Elsevier B.V.
34. Pare, G., Tremblay, M., Montrean, H. (2007). The influence of high involvement human resource practices, procedural justice, organizational justice, organizational commitment and citizenship behavior in information technology professionals turnover intention. *Group & organizational management*, 32 (3): 326-357.
35. Fischer, R. (2004). Rewarding employee loyalty: An organizational justice approach", *International Journal of Organizational Behavior*. 8 (3): 486-503.
36. Raymond, L., Ngo, H.Y., Sharon, F. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79 (1): 101-120.
37. Magoshi, E., Chang, E. (2008). Diversity management and the effects on employees' organizational commitment: Evidence from Japan and Korea. Published by Elsevier Inc.
38. Folger, R., Cropanzano, K. (1998). Organizational justice and human resource management. sage publications.
39. Panggabean, S. M. (2008). The Relationship among justice in compensation, job satisfaction and organizational commitment of employees at contractor state-owned companies in Indonesia. Retrieved from: www.fetrisakti.ac.id/Profil.../MutiarasP__The Relationship Among.pdf
40. Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3): 386-400.
41. Andrews, C.M., Kacmar, M.K., Blacky, L.G., Bucklen, S.N. (2008). Group cohesion as an enhancement to the justice affective commitment relationship. *Group & organization management*, 33 (6): 736-755.