

## ارزیابی جامعه‌شناختی عدالت سازمانی و رابطه آن با فرهنگ سازمانی در سازمان‌های آموزشی (نمونه مورد مطالعه: کارکنان اداره‌های آموزش و پرورش مشهد)

مهناز بزمی (دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، اصفهان، ایران، نویسنده مسؤل)

**mbazmy@yahoo.com**

فریدون وحیدا (استاد جامعه‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، اصفهان، ایران)

**fvahida@yahoo.com**

محمد اسماعیل انصاری (دانشیار مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، اصفهان، ایران)

**ansari@ase.ui.ac.ir**

منصور حقیقتیان (دانشیار جامعه‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، اصفهان، ایران)

**mansour\_haghighatian@yahoo.com**

چکیده

پژوهش حاضر به بررسی یکی از مهم‌ترین موضوعات مطرح در سازمان‌ها با عنوان عدالت سازمانی و تأثیر آن بر فرهنگ سازمان می‌پردازد. پژوهش با هدف تبیین رابطه میان عدالت سازمانی با فرهنگ سازمان در سازمان‌های آموزشی (کارکنان نواحی هفت‌گانه آموزش و پرورش مشهد) اجرا شده است. از میان حجم کل جامعه آماری تعداد ۲۸۵ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با تخصیص متناسب انتخاب شده‌اند. ابزار پژوهش، پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون و پرسشنامه عدالت سازمانی مورمن و نیهوف بوده است. نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری، حاکی از برآزش مدل تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان و معنی‌داری مدل با توجه به شاخص‌های برآزش بود. تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۴۶ معنی‌دار شد. همچنین، بیشترین تأثیر عدالت سازمانی بر مؤلفه سازگاری با ضریب تأثیر غیرمستقیم ۰/۳۸ است. یافته‌ها نشان دادند که قوی‌ترین بار عاملی فرهنگ سازمانی در آموزش و پرورش در بعد سازگاری با بار عاملی ۰/۸۲ و در عدالت سازمانی در بعد ادراک عدالت مرآوده‌ای با بار عاملی ۰/۸۵ است و کمترین بار عاملی فرهنگ سازمانی مؤلفه درگیر شدن در کار با بار عاملی ۰/۶۶ است. در نهایت، خروجی لیزرل با مقادیر  $t=17/14$  و  $R=0/22$  و  $R=0/46$  رابطه میان متغیرهای مکنون عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی را تبیین کرد. بنابراین، میان ادراک

کارکنان از عدالت در سازمان و فرهنگ سازمان رابطه وجود دارد و هر چه ادراک عدالت در سازمان افزایش یابد، نمرات مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی افزایش می‌دهد.

**کلیدواژه‌ها:** فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، سازمان‌های آموزشی

#### ۱. مقدمه

جامعه‌شناسان همواره به فرهنگ به‌عنوان یک واقعیت اجتماعی و پدیده‌ای که در جریان زندگی اجتماعی سامان می‌یابد و درون نظام‌های اجتماعی جاری است، توجه نشان داده‌اند. بخش عمده‌ای از آرای صاحب‌نظران به نام جامعه‌شناسی؛ از جمله پارسونز، مرتن، دورکیم و رویکردهای انتقادی معاصر در حوزه صنعت فرهنگ و دیدگاه‌های تلفیقی در حوزه فرهنگ تأکیدی بر اهمیت فرهنگ در مطالعات جامعه‌شناسی است. جامعه‌شناسانی نظیر پارسونز و وبر مطالعات ارزشمندی در حوزه سازمان‌ها انجام دادند. اغلب محققان اجتماعی عصر امروز را عصر سازمان‌ها و زندگی سازمانی نامیدند. بنابراین، شناخت سازمان و پدیده‌های سازمانی؛ از جمله فرهنگ سازمان که به‌عنوان وسیله مولد و شاکله زندگی سازمانی تلقی می‌شود و فعالیت‌های سازمانی را هدایت می‌کند، ضروری به نظر می‌رسد. بیش از سیصد تعریف برای فرهنگ آمده است که در یک تعریف مورد توافق از نظر هابرماس، فرهنگ آگاهی مشترک جمعی است؛ به عبارتی، شیوه زندگی جمع یا گروهی که آن را بر اساس آگاهی مشترکی که بر سر آن توافق کردند، سامان دادند. گیدنز فرهنگ را ارزش‌هایی می‌داند که اعضای یک گروه معین دارند، هنجارهایی که از آن پیروی می‌کنند و کالاهای مادی که تولید می‌کنند (گیدنز، ۱۳۸۴: ۵۶)، این معنی از فرهنگ زمانی که وارد نظام‌های اجتماعی دیگر؛ نظیر خانواده و سازمان می‌شود، دنبال می‌شود. بنابراین، فرهنگ سازمانی اصول و ارزش‌های توافق‌شده‌ای است که افراد سازمان کنش‌های خود را پیرامون آن سر و سامان می‌دهند. از نظر ادگار شاین<sup>۱</sup> فرهنگ، مجموعه‌ای از تمام باورهای مشترک به‌جان‌پذیرفته شده است که گروهی در طول حیاتش می‌آموزد، فرهنگ پسماند موفقیت است (ولیکانی به نقل از شاین، ۱۳۹۱: ۵۱). اهمیت فرهنگ سازمانی در شکل‌دادن به رفتارهای کارکنان و القای تعهد درونی به آنان به حدی است که استانی دیویس در کتاب مدیریت فرهنگ سازمانی به مجموعه آن نام سازمان غیررسمی را می‌دهد که می‌تواند باعث شود در افراد

1. Edgar Schein

نوعی تعهد و احساس مسئولیت نسبت به چیزی به وجود آید که آن چیز بیش از منافع شخصی فرد است. بنابراین، فرهنگ سازمان، نقش اصلی در افزایش قابلیت واکنش افراد در برابر مسایل مربوط به انطباق بیرونی و یکپارچگی درونی دارد. در شرایط متحول و متغیر کنونی، سازمان‌ها برای دستیابی به کارایی و اثربخشی بیشتر و درنهایت، دستیابی به اهداف تعیین‌شده‌شان ناگزیرند که توجه کافی به منابع انسانی داشته باشند و بیش از هر چیز نگرش افراد است که بر کارایی آنها اثر دارد. اینکه افراد بتوانند با فرهنگ سازمان همراه شوند، به نگرش و ادراکات آنها بستگی دارد.

هنگامی که کارکنان، نگرش مثبتی به کار، مدیریت یا کل سازمانی که در آن مشغول به کارند داشته باشند، انگیزه آنها در جهت انجام کار بهتر می‌شود (حقیقی، احمدی و رامین مهر، ۱۳۸۸: ۸۰). نگرش کارکنان به نوبه خود متأثر از ادراکات آنها نسبت به میزان رعایت عدالت در سازمان است (حقیقی به نقل از کل، ۱۳۸۸: ۲۱).

عدالت از بدیهی‌ترین اصولی است که بشر می‌شناسد. در دین ما جزو اصول دین و در عقل جمعی، پایه مشروعیت هر سازمانی است. عدالت، به افراد، استانداردهایی را ارایه می‌دهد تا قضاوت کنند که آیا نیازها در محیط‌های اجتماعی (از جمله سازمان‌ها) که اغلب پیچیده هستند، برآورده می‌شود (هزار جریبی، ۱۳۹۰: ۴۲). سازمان سیستم اجتماعی است که حیات و پایداری آن وابسته به وجود پیوند قوی میان اجزا و عناصر تشکیل‌دهنده آن است. ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه جمعی دارد؛ زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد.

رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت هر سازمان و کارکنان و دستیابی به اهداف (فرهنگ سازمانی) است (حقیقی به نقل از سید جوادین، ۱۳۸۸: ۲۲).

این واژه در محیط سازمان به صورت اصطلاح عدالت سازمانی<sup>۱</sup> به کار می‌رود و به رفتارهای منصفانه و عادلانه سازمان‌ها با کارکنانشان اشاره دارد. معمولاً دربرگیرنده سه جزو متفاوت است که عبارت‌اند از: عدالت توزیعی<sup>۲</sup>، عدالت رویه‌ای<sup>۳</sup>، عدالت مراوده‌ای<sup>۴</sup> (فرناندز، ۲۰۰۶: ۶۰۲).

1. Organizational justice
2. Distributive justice
3. Procedural justice
4. Interactional justice

از جمله مهم‌ترین عواملی که فرهنگ سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و کنش‌های افراد را در چارچوب فرهنگ سازمان تسهیل می‌کند، ادراک کارکنان از عدالت در محیط کار است. با توجه به اهمیتی که عدالت در فرهنگ ما دارد و نقش ادراک کارکنان از عدالت سازمان در هم‌نوایی با فرهنگ سازمان که در قالب نظریه مبادله اجتماعی قابل توضیح است، این مقاله به بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان می‌پردازد که با توجه به بررسی‌های نویسندگان مقاله در پژوهش‌های مربوط به فرهنگ سازمان، کمتر مورد توجه بوده است. بر این اساس، مطالعه حاضر در صدد است تا به تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان بپردازد. در این میان، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر ابعاد فرهنگ سازمانی، بر اساس مدل دنیسون نیز اندازه‌گیری می‌شود.

با ورود به هزاره سوم و شتاب تغییرات در محیط سازمان‌ها، سازمان‌ها جهت رسیدن به اهداف خود در محیطی پرچالش باید به فرهنگ سازمان توجه کنند (انصاری، ۱۳۹۰: ۱۲۱).

امروزه برای ارتقای بهره‌وری و موفقیت سازمان و دستیابی به اهداف، مفهوم فرهنگ سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. انواع مدل‌های سنجش فرهنگ سازمانی طراحی شده؛ از جمله مدل دنیسون، هاف استند، کوین و غیره. تحقیقاتی هم بر پایه پیامدهای این سازه به افزایش عملکرد، کارایی، بهره‌وری اشاره کردند. عده‌ای از تحقیقات بر عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی؛ از جمله عوامل اجتماعی؛ مانند رضایت شغلی، سرمایه اجتماعی، ساختار سازمانی، عدالت سازمانی اشاره کردند (رضاییان و میرزاده، ۱۳۸۹: ۹۴).

عموماً عدم توجه به فرهنگ سازمانی، اگر منجر به شکست مطلق سازمان و نرسیدن به اهداف و چشم‌انداز نشود، حداقل اشکالات عدیده‌ای در روند حرکت سازمان ایجاد کرده و انرژی زیادی را برای حل معضلات ایجادشده، هدر می‌دهد. مدل مایع علوم انسانی

چرا که فرهنگ سازمان به عنوان عامل اصلی در شکل‌بخشیدن به آن سازمان است و تأثیر بسزایی بر ساختار، محیط داخلی و خارجی سازمان تکنولوژی و از همه مهم‌تر بر استراتژی سازمان دارد. باید و نبایدها را مشخص می‌کند و قالب رفتاری سازمان را شکل می‌دهد (انصاری، ۱۳۹۰: ۱۲۲).

1. Excheng Theory
2. Denison

فرهنگ سازمان، موجبات تعهد گروهی را فراهم می‌کند (کینیکی و کریتر، ۲۰۰۷: ۴۵). به‌عنوان یک کنترل‌کننده اجتماعی قوی، جهت تقویت رفتارهای اجتماعی مشخص و ارزش‌های غالب عمل می‌کند (باربوسا و کاردوسا، ۲۰۰۷: ۲۸۸) و بر روی تمام تعاملات سازمانی تأثیر دارد (فرانکوئیس، ۲۰۰۶: ۸۰). بنابراین، شناخت فرهنگ سازمان و عواملی که می‌تواند هم‌نوایی با فرهنگ سازمان را تغییر دهد، از اهمیت برخوردار است.

از جمله مهم‌ترین عواملی که فرهنگ سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و کنش افراد را در چارچوب فرهنگ سازمان تسهیل می‌کند، ادراک کارکنان از عدالت در محیط کار است. این حالت در بستر نظریه مبادله اجتماعی رخ می‌دهد. در نظریه مبادله اجتماعی مطرح می‌شود که روابط کارکنان در سازمان، همچون دادوستد غیررسمی براساس یک قرارداد روانی است. زمانی که سازمان توقعات و انتظارات کارکنان را برآورده سازد، کارکنان نیز انتظارات و توقعات سازمان را برآورده خواهند ساخت. از جمله انتظارات مهمی که کارکنان از سازمان دارند، رفتار عادلانه و توأم با انصاف با آنها است. در این صورت، آنها نیز سعی خواهند کرد در آورده‌هایشان به سازمان، انصاف را رعایت کنند، بیشتر خود را درگیر کار کرده و عملکرد بالاتری را از خود بروز دهند (ساکس، ۲۰۰۶: ۶۰۶).

دیدگاه‌های نظری؛ مانند تئوری مبادله اجتماعی پیتربلاو، تئوری عدالت آدامز، نیازهای مک‌کله لندو، تئوری انتظار ویکتور وروم با تأکید بر ادراک عدالت در محیط‌های اجتماعی و پاسخ‌های افراد در جریان مبادله، معتقداند که عدالت ادراک‌شده در سازمان با درگیر شدن کارکنان در کار و دنبال کردن اهداف سازمان رابطه دارد.

هر چه اعضای گروه یا تیم اجتماعی، ادراکی عادلانه از رفتار سیستم داشته باشند، تعهد بیشتری برای مشارکت و توسعه آن خواهند داشت (گروسی، ۱۳۹۱: ۹۷). دلیل انتخاب سازمان آموزش‌و-پرورش برای انجام این پژوهش به دلیل نقش حساس و ارزنده نظام آموزش و پرورش در توسعه فرهنگی، آموزشی، سیاسی و اقتصادی جامعه است. آموزش و پرورش به منظور برنامه‌ریزی بلندمدت و کوتاه‌مدت، همواره به فرهنگ سازمان و متغیرهایی؛ مانند رضایت از شغل، فرهنگ سازمانی و ماندگاری با انگیزه کارکنان تأکید دارد (گلپور و نادى، ۱۳۸۹: ۲۱۲). همچنین، گذرگاه نیل به دانایی نظام آموزشی است (عظیمی، ۱۳۸۲) و داشتن نظام آموزشی قوی در گرو کارکنانی است که فرهنگ

سازمان را اجرا می‌کنند. از آنجا که رفتار منصفانه خواست همه کارکنان است که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند و از سازمان انتظار عدالت دارند و به جهت تأثیری که رویه‌های منصفانه بر فرهنگ سازمان دارد، ضرورت مطالعه پیرامون تأثیر عدالت سازمان بر فرهنگ سازمان در آموزش و پرورش که نقش مهمی را به واسطه کارکردهایش در جامعه دارد و چندان هم به آن پرداخته نشده است، مورد توجه است. بر این اساس، به منظور بررسی فرهنگ سازمان، در این مقاله از مدل فرهنگ سازمانی دنیسون استفاده شده است. این مدل شامل چهار بعد: ۱- درگیر شدن در کار<sup>۱</sup>، ۲- سازگاری<sup>۲</sup>، ۳- یکپارچگی<sup>۳</sup> و ۴- مأموریت<sup>۴</sup> است. مطالعات دنیسون نشان داده است که فرهنگ یک سازمان اثربخش باید منعکس‌کننده تمامی این چهار بعد باشد. بنابراین، سازمان‌های اثربخش، سازمان‌هایی هستند که سازگار؛ اما هنوز یکپارچه و قابل پیش‌بینی بوده‌اند و درگیر شدن در کار را پرورش می‌دهند؛ اما در متن، یک حس مشترک از مأموریت انجام وظیفه می‌کنند (منوریان، ۱۳۸۷: ۱۲۰). در بررسی عدالت سازمانی واژه عدالت، نخستین بار توسط گرینبرگ در دهه ۱۹۷۰ بیان شد. فرناندز و وامله به نقل از گرینبرگ بیان می‌کنند که عدالت سازمانی به رفتارهای منصفانه و عادلانه سازمان با کارکنانش اشاره دارد و از سه جزو عدالت توزیعی، رویه‌ای، مراوده‌ای تشکیل شده است (فرناندز، ۲۰۰۶).

محققان بر این موضوع توافق عمومی دارند که عدالت سازمانی به سه بعد تقسیم می‌شود. بر- اساس شواهد پژوهشی موجود تا کنون سه نوع عدالت از جانب محققان پذیرفته شده است (گلپور، نادی به نقل از تانوا، ۲۰۱۰: ۸۹). (هیومز، آندریوز و دیتمور، ۲۰۰۹: ۲۰۸). عدالت توزیعی نشأت- گرفته از نظریه برابری آدامز بوده است که به انصاف ادراک‌شده از پیامدها می‌پردازد و به منزله یک عامل بالقوه با کاربردهای مهم در زمینه‌های سازمانی در نظر گرفته می‌شود (کوهن و اسپکتور، ۲۰۰۱). عدالت توزیعی فقط به عادلانه بودن پرداخت‌ها منتهی نمی‌شود؛ بلکه ارتقاها، پاداش‌ها، تنبیه‌ها، برنامه- ریزی‌ها و ارزیابی عملکرد را در بر می‌گیرد (فولگر، ۱۹۹۸). از اوایل دهه ۱۹۸۰ مباحث مرتبط با

1. Involvement
2. Adaptability
3. Consistency
4. Mission

عدالت رویه‌ای مد نظر قرار گرفت. از این دیدگاه، عدالت باید با رویه‌های منصفانه تعریف شود؛ یعنی تصمیمات عادلانه، تصمیماتی هستند که نتیجه رویه‌های منصفانه باشند (پول، ۲۰۰۷: ۶۲۷). در میان اصول عدالت رویه‌ای می‌توان به بی‌طرفی، حق اظهار نظر یا فرصت برای شنیده‌شدن سخنان و مشارکت در تصمیم‌گیری اشاره کرد (بلومبرگ، ۲۰۰۷). سپس در اوایل دهه ۱۹۹۰ مفهوم عدالت مرادده‌ای در نظر محققان عدالت سازمانی قرار گرفت. عدالت سازمانی آن گونه که پول، فولگر و کروپانزانو نقل می‌کنند، به کیفیت رفتارهای بین فردی که یک فرد قبل و بعد از اتخاذ تصمیم در معرض آن قرار می‌گیرد، اشاره دارد (پول، ۲۰۰۷: ۶۲۸).

## ۲. مبانی نظری تحقیق

### ۲.۱. پیشینه پژوهش

احمدی (۱۳۹۱) در پژوهشی که به بررسی فرهنگ کار و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن در میان کارکنان منطقه یک دانشگاه آزاد پرداخت، به این نتیجه رسید که عوامل اجتماعی مدیریت مشارکتی، عدالت سازمانی، رضایت شغلی، سن و سنوات خدمت، بر فرهنگ کار تأثیر مثبت و معنادار دارد. رضایت شغلی و سنوات خدمت، قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده فرهنگ کار بودند.

خنیفر، امیری و جندقی (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «درگیر شدن در کار و رابطه آن با عدالت سازمانی» به این نتیجه رسیدند که عدالت سازمانی، توان پیش‌بینی درگیر شدن در کار را دارد و رابطه مثبت و قوی میان عدالت و درگیر شدن در کار ملاحظه کردند. نتایج، بیانگر این امر بود که در میان کارکنان شرکت نفت کرمانشاه، ادراک عدالت مرادده‌ای بالاترین نسبت را دارد. سپس، عدالت تعاملی و عدالت توزیعی قرار می‌گیرند.

آذر و علیپور (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی ارتباط فرهنگ سازمانی و فرهنگ فردی با ادراک عدالت سازمانی» به این نتیجه رسیدند که همه ابعاد فرهنگ سازمانی با عدالت سازمانی مرتبط است؛ اما تنها بعد جمع‌گرایی از فرهنگ فردی با عدالت سازمانی ارتباط معنی‌دار دارد. فرهنگ سازمانی، بار عاملی بیشتری نسبت به فرهنگ فردی دارد و مدیران باید برای ایجاد ادراک عدالت به ویژگی‌های فرهنگ سازمانی توجه نشان دهند.

جعفری و حبیبی (۱۳۸۱) در پژوهشی به بررسی و مقایسه فرهنگ کار در دو شرکت تولیدی و صنعتی پرداختند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در هر دو سازمان ضعیف‌ترین امتیاز به عدالت سازمانی مربوط است و این متغیر بر فرهنگ کار تأثیر منفی دارد.

هزار جریبی (۱۳۹۰) در تحقیق خود با عنوان «بررسی احساس عدالت اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن مشخص می‌کند که ادراک عدالت توزیعی و رویه‌ای میان ۴۰٪ شهروندان پایین‌تر از سطح انتظار است و اعتماد به مسؤولان و سطح دینداری، بیشترین تأثیر را بر ادراک عدالت شهروندان دارد و در مرحله بعد مقایسه خود با دیگران و احساس امنیت در ادراک عدالت مؤثر است.

بهراری فر و جواهری کامل (۱۳۸۹) به بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان با مطالعه عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی پرداختند و مشخص شد که ارزش‌های اخلاقی سازمانی به‌طور مثبتی بر عدالت رویه‌ای و توزیعی تأثیر دارد. عدالت رویه‌ای و توزیعی تأثیر مثبت بر تعهد سازمانی دارد، تعهد سازمانی بر رفتار اخلاقی تأثیر مثبت دارد و در نهایت، رفتار اخلاقی بر بعد نوع دوستی و جوانمردی رفتار شهروندی تأثیر دارد.

اشجع، نوری، عریضی و سماواتیان (۱۳۸۸) در بررسی پیرامون رابطه ابعاد عدالت سازمانی با اعتماد به سازمان و سرپرست، به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معنی‌دار بین ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی و رویه‌ای) و ابعاد اعتماد (اعتماد به سازمان و اعتماد به سرپرست) برقرار بود و ابعاد عدالت قادر به پیش‌بینی ابعاد اعتماد بود. همچنین، عدالت توزیعی، اثر مثبت بر اعتماد به سازمان و عدالت رویه‌ای اثر مثبت بر اعتماد به سرپرست داشت.

رضاییان و میرزاده (۱۳۸۹) به بررسی تأثیر برداشت کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که برداشت کارکنان از عدالت (توزیعی، رویه‌ای، مرادده‌ای، اطلاعاتی) بر رفتار شهروندی آنها تأثیرگذار است و عدالت مرادده‌ای بیشترین تأثیر را بر رفتار شهروندی دارد.

بهرام‌زاده و یادگاری (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «تحلیل رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان مدارس راهنمایی» نشان دادند که تعهد سازمانی کارکنانی که مدیرانشان عدالت سازمانی را



رعایت می‌کنند، بیشتر است. همچنین، رعایت عدالت تعاملی و رویه‌ای از سوی مدیران نسبت به عدالت توزیعی ارتباط بیشتری با تعهد سازمانی دارد.

بهروان و سعیدی (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز» عدالت سازمانی را مهم‌ترین عامل تأثیرگذار مستقیم و مثبت بر میزان تعهد سازمان دانستند. غفوری و گلپور (۱۳۸۸)؛ یعقوبی، سقائیان نژاد، ابولقاسمی، نوروزی و رضایی (۱۳۸۸)؛ گلپور، نادی (۱۳۸۹) نیز به بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد و رضایت شغلی پرداختند و دریافتند که هر سه بعد عدالت سازمانی با هر سه بعد تعهد و عدالت سازمانی با رضایت از شغل ارتباط دارد. قدسی (۱۳۹۰) در بررسی رابطه بین عوامل اجتماعی مؤثر بر فرسودگی شغلی معلمان، به ترتیب، عوامل شبکه اجتماعی از حیث تنوع، مشارکت سازمانی، حمایت سازمانی، عدالت سازمانی، محرومیت نسبی و پایگاه اجتماعی می‌داند.

ساروخانی (۱۳۸۱) در پژوهش «وجدان کاری و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن» نتیجه گرفت که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین سطوح وجدان کاری با شیوه مدیریت مشارکتی و تفویضی، تناسب شغلی، احساس رضایت درون سازمانی و عدالت سازمانی با وجدان کاری وجود دارد. سیکورسکا (۲۰۰۵) فرهنگ سازمانی را پیش‌بینی‌کننده قوی تعهد سازمانی دانست.

خراسانی و کنعانی (۱۳۹۱) در بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت از شغل، رابطه معنی‌دار میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی و رضایت شغلی یافتند. عدالت مرادده‌ای توان پیش‌بینی ۵۰٪ و عدالت رویه‌ای توان پیش‌بینی ۲۷٪ از رضایت شغلی را داشت. متغیر نوع دوستی و نزاکت، هر کدام ۰/۳۶ از واریانس متغیر رضایت شغلی را پیش‌بینی کردند.

رحیم‌نیا و فرزانه (۱۳۸۸) به بررسی نقش تعدیل‌گر عدالت سازمانی بر ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد پرداختند. نتایج نشان داد که ادراک از فضای سیاسی سازمان بر ارتباط گریزی، تأثیر مستقیم دارد و عدالت سازمانی نقش تعدیل‌گر ندارد؛ یعنی مدیران نمی‌توانند با عدالت رویه‌ای یا توزیعی بر میزان ارتباط گریزی ناشی از فضای سیاسی سازمان تأثیر بگذارند. از طرفی، ادراک عدالت بر ارتباط‌گریزی تعاملی و جلسه‌ای تأثیر دارد.

نادری، هویدا و سیادت (۱۳۸۸) در پژوهش رابطه عدالت سازمانی با ارزیابی عملکرد، به تأثیر مستقیم و معنی دار عدالت سازمانی بر ارزیابی عملکرد دست یافتند. براساس رگرسیون گام به گام بهترین پیش بینی کننده مدیریت ادراکی در ارزیابی عملکرد عدالت تعاملی و توزیعی بودند و به ازای یک واحد افزایش در کیفیت کار ۰/۲۱ آن توسط عدالت تعاملی و ۰/۱۲ آن توسط عدالت توزیعی قابل پیش بینی بود.

کیم و لیونگ (۲۰۰۷) به بررسی شکل گیری واکنش به عدالت پرداختند و آن را در فرهنگ های مختلف مقایسه کردند. تحقیقات آنها نشان داد که عدالت توزیعی در فرهنگ های مادی گرا مهم ترین عامل در ادراک عدالت است و هر چه مادی گرایی کاهش یابد، عدالت رویه ای در ادراک عدالت مؤثرتر است.

بگلی، لی، فانگ و لی (۲۰۰۲) به نقش بعد فرهنگی فاصله از قدرت به عنوان متغیر تعدیل کننده در ارتباط بین ادراک عدالت و برآیندهای کارکنان پرداختند.

کینگزلی (۲۰۰۵) به بررسی نقش هنجارهای اجتماعی و سازمانی و ادراک عدالت مرادهای در ارزیابی عملکرد تأکید کرد.

اردگان (۲۰۰۲) در بررسی تأثیر عدالت بر عملکرد به رابطه مثبت و معنی دار عدالت بر عملکرد دست یافت.

لمبرت (۲۰۰۳) نشان داد که ادراک عدالت سازمانی، یک الزام اساسی برای کارکرد مؤثر سازمانها است و در شکل دادن به نگرش و رفتارهای کارکنان نقش بسیار مهمی ایفا می کند.

کلکوئث، کریتنر، کانلون، ویسون و پوتر (۲۰۰۱) از طریق انجام فراتحلیلی در مورد تأثیر عدالت سازمانی به این نتیجه رسیدند که عدالت سازمانی به افزایش مواردی همچون رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی منجر خواهد شد.

جمع بندی و مروری بر تحقیقات انجام شده، بیانگر اهمیت مطالعه عدالت در سازمان است و اینکه عدالت سازمانی و مؤلفه های آن پیش بینی کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی مهم؛ مانند تعهد سازمانی، فرهنگ کار، درگیر شدن در کار، اعتماد، رفتار شهروندی، فرسودگی شغلی، عملکرد، وجدان کار، رضایت شغلی است.

از طرفی، با توجه به اهمیتی که فرهنگ سازمان در رشد و موفقیت سازمان دارد و پژوهش‌های متعدد بر تأثیر فرهنگ سازمان بر عملکرد، اثربخشی و کارایی تأکید کردند، عمده تحقیقات بر تأثیر فرهنگ سازمان بر متغیرهای مختلف سازمانی می‌پردازد، در حالی که لازم است به این موضوع نیز توجه شود که فرهنگ سازمان می‌تواند از عواملی متأثر شود و در این میان، عدالت سازمانی، یک سازه اجتماعی مهم است و همان‌طور که در مروری بر تحقیقات مشخص شد، کمتر از زاویه بررسی عوامل اجتماعی مؤثر بر فرهنگ سازمان و از جمله، عدالت به آن پرداخته شده است.

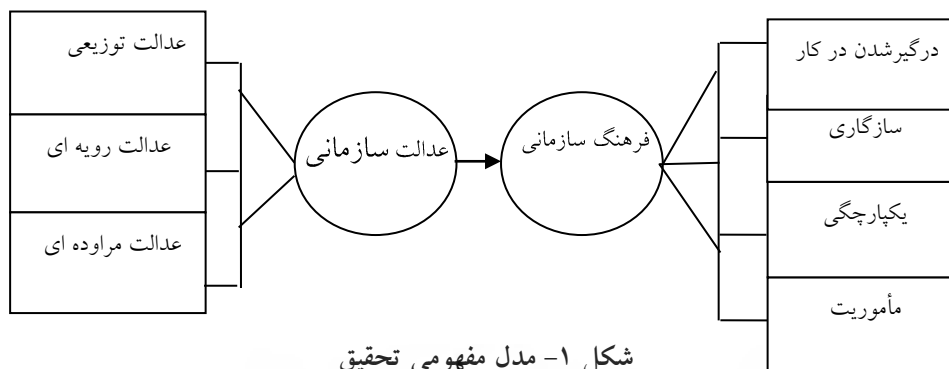
عدالت سازمانی با کارهای آدامز بر روی تئوری برابری آغاز شد. در این تئوری بحث می‌شود که افراد هنگامی که نسبت درون‌دادها به پیامدهای خودشان در مقایسه با نسبت درون‌دادها به پیامدهای دیگران مساوی باشد، احساس رضایت می‌کنند. اگر عدم تساوی ادراک شود؛ احساس ناخوشایندی می‌شود که آنها را به سمت کاهش نابرابری سوق می‌دهد. به‌طور کل اگر در مقایسه نتیجه- نهاده، میان خود و دیگران نسبت برابر باشد، وضعیت عادلانه است و اگر این نسبت در مقایسه با دیگران نابرابر باشد، ما احساس می‌کنیم بی‌عدالتی است (رابینز، ۲۰۰۸: ۱۴۹). این نظریه نشان داد که افراد مایلند در قبال انجام کار، پاداش منصفانه به اندازه همکارانشان دریافت کنند. این بعد، عدالت توزیعی است. عدالت رویه‌ای نوع دوم عدالت در سازمان‌ها است. عدالت رویه‌ای؛ یعنی عدالت درک شده از فرآیندهایی که برای تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود (رابینز، ۲۰۰۸: ۱۵۲). در واقع، عدالت رویه‌ای به این پرسش که چگونه می‌شود کارمندان با وجود تفاوت در پاداش‌های دریافتی، احساس بی‌عدالتی نکنند، پاسخ می‌دهد. چنانچه سیاست جبران خدمات یک سازمان، سیاست باز باشد و به شیوه‌ای دقیق و بدون تعصب و غرض‌ورزی به کار گرفته شود، پرداخت ناشی از به‌کارگیری این رویه، احتمالاً عادلانه است حتی اگر کم به نظر برسد (گرین برگ و اسکات، ۲۰۰۱: ۴۰-۲۵). با افزایش عدالت رویه‌ای کارکنان با دید مثبت به سازمان می‌نگرند، حتی اگر از پرداخت‌ها و ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (رابینز، ۲۰۰۸: ۱۵۳). عدالت مروده‌ای نوع سوم عدالت در سازمان‌ها است. عدالت مروده‌ای آن‌گونه که پول و فولگر بیان می‌کنند، به کیفیت رفتارهای بین فردی که یک فرد، قبل و بعد از تصمیمات در معرض آن قرار می‌گیرد، اشاره دارد (پول، ۲۰۰۷). از- آنجاکه عدالت مروده‌ای در ارتباط با سرپرست و تصمیمات اخذشده از سوی مافوق مرتبط است.

بنابراین، ادراک عدم عدالت مرادده‌ای به نگرش منفی از سرپرست باز می‌گردد و در نتیجه، در فهم و همراهی کارکنان با فرهنگ سازمانی که سرپرست برای پیشبرد اهداف سازمان معرفی می‌کند، تأثیر دارد.

به نظر مورمن عدالت توزیعی، رویه‌ای و مرادده‌ای همبسته است و هر کدام، جنبه‌های متمایزی از عدالت سازمانی اند و عدالت سازمانی به صورت مجموع این سه تعریف می‌شود (کاندورا، ۱۹۹۹: ۴۰-۲۵).

برطبق نظریه عدالت سازمانی، کارکنان از سازمان انتظار رفتار عادلانه دارند. بنابراین، زمانی که با کارکنان، عادلانه و اخلاقی رفتار می‌شود، آنها نیز در صدد جبران برمی‌آیند و این می‌تواند از طریق درگیری بیشتر با کار و صرف وقت بیشتر صورت گیرد. چنانچه کارکنان، ادراک عدالت از سازمان را به عنوان دروندادها وارد سیستم کنند، بر سازمان (ساختار، فرآیند، هدف‌ها) تأثیر گذارده و برونداد سازمان را که درک بهتر فرهنگ سازمان از طریق دنبال کردن اهداف سازمان است را پیگیری می‌کنند. و از آنجا که کنشگران (کارکنان سازمان) به عنوان عاملان، در رابطه متقابل با سازمان (ساختار) هستند و توانایی عقلانیت و درک دایمی از کنش‌هایشان دارند. همچنین، از انگیزه‌های کنش که صرفاً هم مادی نیست، برخوردارند. بنابراین، تنها تحت تأثیر ساختار نیستند؛ بلکه می‌توانند بر محیط خویش نیز تأثیر گذارند. بنابراین، ادراک عدالت در سازمان می‌تواند بر فرهنگ سازمان تأثیر گذارد. در این پژوهش فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون اندازه‌گیری شده است. دنیسون فرهنگ سازمانی اثربخش را شامل ۴ ویژگی درگیر شدن در کار، سازگاری، یکپارچگی و مأموریت می‌داند. درگیر شدن در کار از طریق سازمان‌دهی کارکنان در گروه‌های کاری و افزایش قابلیت‌های انسانی به منظور توانمندسازی کارکنان صورت می‌پذیرد. در سازمان یکپارچه درک از ارزش‌های بنیادین و توافق بر سر آن و سطح بالایی از هماهنگی وجود دارد. منظور از سازگاری در فرهنگ سازمان این است که سازمان به‌خوبی به تقاضاهای محیط پاسخ می‌دهد. دارای قابلیت ریسک‌پذیری بالا بوده و برای ایجاد تغییر، توانمندی و تجربه بالایی دارد و مأموریت در فرهنگ سازمانی دنیسون اشاره به ویژگی‌های دارا بودن حس روشنی از اهداف، استراتژی روشن دنبال کردن اهداف و چشم‌انداز روشن از آینده سازمان دارد. بازنگری پژوهش‌های فرهنگ سازمانی نشان می‌

دهد که مدل دنیسون از فرهنگ سازمانی بسیاری از مفاهیم مربوط به فرهنگ سازمانی سازمان‌های ایران را در بر می‌گیرد (قربانی، ۱۳۸۸: ۱۱۰).



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

## ۲.۲. فرضیه‌ها

بر اساس مبانی نظری فرضیات این پژوهش به این صورت است:

- ۱- عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمانی تأثیر دارد.
- ۲- عدالت سازمانی بر درگیر شدن در کار تأثیر دارد.
- ۳- عدالت سازمانی بر سازگاری تأثیر دارد.
- ۴- عدالت سازمانی بر یکپارچگی تأثیر دارد.
- ۵- عدالت سازمانی بر مأموریت تأثیر دارد.
- ۶- ادراک عدالت در آموزش و پرورش در هر سه بعد (توزیعی، رویه‌ای، مروده‌ای) قابل تبیین است.
- ۷- فرهنگ سازمانی در آموزش و پرورش در هر چهار بعد (درگیر شدن در کار، سازگاری، مأموریت، یکپارچگی) مؤلفه قابل تبیین است.

## ۳. روش تحقیق

روش تحقیق پیمایشی و ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۷) شامل ۴ شاخص و ۶۰ گویه که هر ۱۵ گویه یک شاخص را می‌سنجد و پرسش‌نامه عدالت در

سازمان از مورهد و نیهوف<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) با ۳ شاخص و ۱۵ گویه که هر ۵ گویه یک شاخص را می-سنگد، بوده است. به منظور بررسی روایی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. قبل از انجام تحلیل عامل از شاخص کفایت نمونه‌گیری KMO و آزمون بارتلت استفاده شده و معنی‌داری آنها امکان اجرای تحلیل عامل را تأیید کرده است. مقادیر این آماره برای عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی در جدول (۱) ارایه شده است.

جدول ۱- مقادیر آزمون KMO و بارتلت برای عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی

عدالت سازمانی	KMO= ۰/۷۳۲	Chi-square= ۱۵۳۲/۲۰	df= ۱۲۱	Sig= ۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی	KMO= ۰/۸۱۰	Chi-square= ۱۱۷۰/۰۶۳	df= ۶۶	Sig= ۰/۰۰۰

به منظور سنجش پایایی از روش همسازی درونی استفاده شده است. در جدول (۲) ضریب پایایی به منظور سنجش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی ارایه شده است.

جدول شماره ۲- (ضریب پایایی: فرهنگ سازمانی و ابعاد آن)

تعداد گویه	ابزار اندازه‌گیری	آلفای کرونباخ	شاخص	ابعاد فرهنگ سازمانی
۵	پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون	۰/۷۰۱	توانمندسازی	درگیر شدن در کار
۵		۰/۶۹۱	تیم‌گرایی	
۵		۰/۷۷۲	توسعه قابلیت‌ها	
۵	پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون	۰/۷۱۶	یادگیری سازمانی	سازگاری
۵		۰/۷۰۴	مشتری‌مداری	
۵		۰/۶۸۲	ایجاد تغییر	
۵	پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون	۰/۷۵۶	انسجام و هماهنگی	یکپارچگی
۵		۰/۷۲۰	توافق	
۵		۰/۶۸۳	ارزش‌های بنیادین	
۵	پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون	۰/۷۳۱	چشم‌انداز	مأموریت
۵		۰/۶۳۰	اهداف و مقاصد	
۵		۰/۶۴۰	نیت و جهت استراتژیک	

ادامه جدول ۲- (ضریب پایایی: عدالت سازمانی و ابعاد آن)

تعداد گویه	ابزار اندازه گیری	آلفا	شاخص	ابعاد عدالت سازمانی
۱	پرسشنامه مورمن و نیهوف	۰/۶۶۸	دستمزد	عدالت توزیعی
۱		۰/۷۴۱	فشار کار	
۱		۰/۷۰۳	دریافت پاداش	
۱		۰/۶۹۲	مسئولیت شغلی	
۱		۰/۷۰۲	برنامه کاری مطلوب	
۱	پرسشنامه مورمن و نیهوف	۰/۷۰۸	دوری از تعصب	عدالت رویه ای
۱		۰/۷۱۱	توجه به دغدغه ها	
۱		۰/۶۸۰	بیان شفاف تصمیم	
۱		۰/۷۲۳	جمع آوری اطلاعات	
۱		۰/۶۸۳	شمول و عمومیت تصمیم	
۱	پرسشنامه مورمن و نیهوف	۰/۷۵۲	ارایه مستندات در تصمیمات	عدالت مرابده ای
۱		۰/۷۳۸	برخورد با احترام و متانت	
۱		۰/۷۰۰	توجه به نیازهای کارکنان	
۱		۰/۷۰۶	اهتمام به حقوق کارکنان	
۱		۰/۷۴۳	برخورد صادقانه پس از تصمیمات	

اطلاعات جمع آوری شده با استفاده از روش معادلات ساختاری (تحلیل عاملی-تحلیل مسیر) در نرم افزار لیزرل تحلیل شده‌اند. جامعه آماری کلیه کارکنان نواحی هفت‌گانه آموزش و پرورش مشهد شامل ۷۷۸ نفر کارکنان رسمی است. به دو طبقه مدیران و کارشناسان تقسیم شده‌اند. حجم نمونه به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با تخصیص متناسب انتخاب شده است. حجم جامعه مدیران ۵۲ نفر (شامل رئیس اداره و مجموعه معاونان اداره) و حجم جامعه کارشناسان ۷۲۶ نفر بوده است بنابراین با ضریب تخصیص ۷/۰٪ برای مدیران و ۹۳/۰٪ برای کارکنان تعداد ۱۷ مدیر و ۲۴۰ کارشناس با استفاده از فرمول حجم نمونه کوکران به دست آمد. سپس، تصمیم بر این شد که پرسش نامه در میان مدیران به صورت سرشماری بین ۵۲ نفر اجرا و در میان کارکنان با ضریب افزایش ۲۵/۰٪ بین ۳۰۰ نفر توزیع شود. پرسشنامه‌های برگشتی قابل استفاده ۴۱ پرسش

نامه برای مدیران و ۲۴۷ پرسشنامه برای کارشناسان بود. حجم نهایی نمونه ۲۸۸ نفر بوده است. شایان ذکر است که پروفسور دنیسون معتقد است برای حجم جامعه بین ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ باید ۲۸,۵٪ بابت حجم نمونه انتخاب شود تا نتایج واقعی باشد که در اینجا برابر با ۲۸۵ نفر می شود (منوریان، ۱۳۸۷: ۱۷۱) بنابراین، حجم نمونه با توجه به مدل دنیسون از اعتبار لازم برخوردار است. جدول (۳) اطلاعات مربوط به حجم نمونه را نشان می دهد.

جدول ۳- اطلاعات مربوط به حجم نمونه

گروه	حجم جامعه	ضریب تخصیص	حجم نمونه	ضریب برگشت	حجم نهایی
مدیران	۵۲	٪۷	۱۷	سرشماری	۴۱
کارشناسان	۷۲۶	٪۹۳	۲۴۰	٪۲۵	۲۴۷

٪۲۳ از اعضای نمونه در میان کارشناسان زن و ٪۷۷ مرد هستند و ٪۲۸ از اعضای نمونه در میان مدیران زن و ٪۷۲ مرد هستند. سن کارکنان بین ۲۸ تا ۵۴ سال با میانگین ۴۰ سال و نیز میانگین سابقه خدمت ۱۸ سال است. ٪۱۷ کارکنان فوق دیپلم ٪۵۱ لیسانس و ٪۳۱ فوق لیسانس هستند.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

به منظور پاسخ سؤال اول پژوهش؛ یعنی تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان و تأیید مدل مفهومی، ابتدا عوامل ادراک عدالت و فرهنگ سازمان که در جدول (۱) آمده بود با روش تحلیل عاملی تأییدی بررسی شدند. جدول (۴) خروجی لیزرل؛ یعنی نتایج تحلیل عاملی تأییدی را برای متغیر مستقل (عدالت سازمانی) و متغیر وابسته (فرهنگ سازمان) همراه با مقادیر شاخص‌های برازندگی نشان می دهد.

جدول ۴- نتایج تحلیل عاملی متغیر مستقل و وابسته با مقادیر برازندگی

نام متغیر مکنون	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	$\chi^2/df$	تعداد عامل ها
عدالت سازمانی	۰/۰۷	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۹	۲/۴۰	۳عامل

به طور کلی شاخص‌های برازندگی مدل در خروجی‌های لیزرل شامل شرایطی است که در آن CFI, GFI, AGFI, PGFI همگی به سمت ۱ میل کند؛ یعنی اگر از ۰/۹ بزرگ‌تر باشد و RMSEA بیشتر



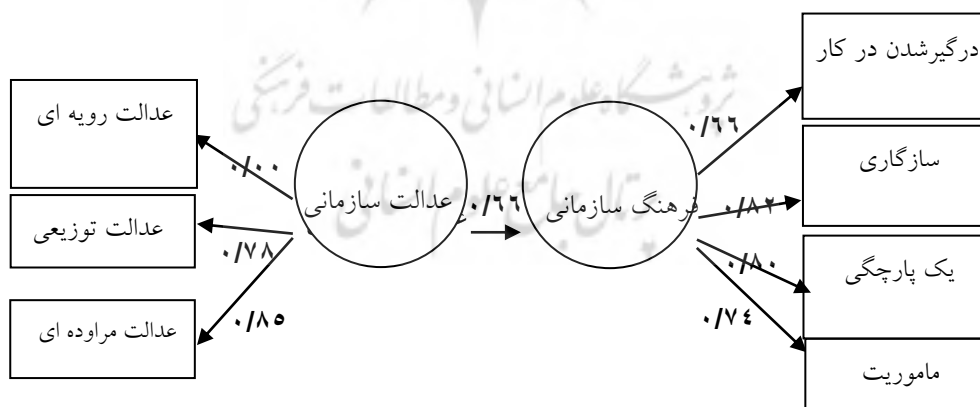
از ۰/۰۸ باشد، قابل قبول است؛ البته در برخی مقالات تا ۰/۱۱ هم گزارش شده است. همچنین،  $\chi/df$  باید کوچک‌تر از ۳ باشد و قدر مطلق T-value در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. به منظور تبیین تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان ابتدا در جدول (۵) بارهای عاملی هر یک از ابعاد عدالت سازمان نشان داده شده است که همه شاخص‌های به‌دست‌آمده حاکی از بیان معنی‌دار بودن ابعاد عدالت سازمان در سنجش مفهوم عدالت است. سپس، در ادامه تبیین تأثیر عدالت سازمان بر فرهنگ سازمان، نتایج برازش مدل معادلات ساختاری (خروجی لیزرل) در شکل (۲) و شاخص‌های برازندگی مدل که همه مطلوب است، در جدول (۶) آمده است و بیانگر ارتباط متغیر مکنون عدالت سازمانی با فرهنگ سازمانی است.

جدول ۵- رده‌بندی ابعاد عدالت سازمانی بر اساس بار عاملی

متغیر مکنون عدالت سازمانی	بار عاملی	R <sup>2</sup>	T
عدالت توزیعی	۰/۵۰	۰/۲۵	۹/۴۴
عدالت رویه‌ای	۰/۷۸	۰/۶۰	۱۱/۳۸
عدالت مراوده‌ای	۰/۸۵	۰/۷۲	۱۲/۱۰

جدول ۶- شاخص‌های برازندگی الگوی نهایی

$\chi/df$	AGFI	GFI	CFI	RMSEA	R	R <sup>2</sup>
۱/۹۲	۰/۹۲	۰/۹۶	۱/۰۰	۰/۰۹	۰/۴۶۹	۰/۲۲



شکل ۲- مدل نهایی ارتباط عدالت سازمانی با فرهنگ سازمان

در نهایت، به منظور تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان جدول (۷) آورده شده است. همان طور که ملاحظه می شود، بر اساس داده‌ها رابطه میان متغیرهای مکنون عدالت سازمانی با فرهنگ سازمان معنی دار است.

جدول ۷- رده بندی عوامل متغیرهای مستقل و وابسته بر اساس بارهای عاملی در مدل نهایی

متغیر وابسته	بار عاملی	R <sup>2</sup>	t	متغیر مستقل	بار عاملی	R <sup>2</sup>	t
درگیر شدن در کار	۰/۶۶	۰/۴۴	۵/۱۸	عدالت توزیعی	۰/۵۰	۰/۲۵	۹/۴۴
سازگاری	۰/۸۲	۰/۶۷	۶/۵۴	عدالت رویه ای	۰/۷۸	۰/۶۰	۱۱/۳۸
یکپارچگی	۰/۸۰	۰/۶۴	۶/۴۱	عدالت مراوده ای	۰/۸۵	۰/۷۲	۱۲/۰۱
مأموریت	۰/۷۴	۰/۵۴	۶/۵۵				
رابطه متغیرهای مکنون		t		بار عاملی			
عدالت سازمانی با فرهنگ سازمان		۱۴/۱۷		۰/۴۶۹			

همان گونه که در جدول (۷) ملاحظه می شود بیشترین ضریب تأثیر فرهنگ سازمانی در بعد سازگاری است و این به آن معنی است که در فرهنگ سازمانی آموزش و پرورش بعد سازگاری قوی-تر، سپس، یکپارچگی، مأموریت و درگیر شدن در کار است. همچنین، بیشترین ضریب تأثیر در ادراک عدالت سازمانی، مربوط به عدالت مراوده ای، سپس، رویه ای و در نهایت، توزیعی است. به منظور پاسخ به سؤال دوم پژوهش؛ یعنی میزان تأثیر عدالت سازمانی بر هر یک از ابعاد فرهنگ سازمان، ضرایب مسیر غیرمستقیم محاسبه و در جدول (۸) آمده است.

جدول ۸- ضرایب مسیر تأثیر عدالت سازمان بر مؤلفه های فرهنگ سازمان

t-value	ضرایب مسیر	تأثیر عدالت سازمانی بر ابعاد فرهنگ سازمان
۱۴/۱۷	۰/۳۱	عدالت سازمانی با درگیر شدن در کار
۷/۵۵	۰/۳۸	عدالت سازمانی با سازگاری
۶/۵۲	۰/۳۷	عدالت سازمانی با یکپارچگی
۷/۵۰	۰/۳۴	عدالت سازمانی با مأموریت

## ۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

سهام اصلی این پژوهش در علم جامعه‌شناسی، مشخص کردن تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان در سازمان‌های آموزشی و همچنین، مشخص کردن وزن مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در سازمان آموزش و پرورش و سهم مؤلفه‌های عدالت سازمانی در ادراک عدالت سازمانی در آموزش و پرورش است.

یکی از نتایج این تحقیق، بالابودن بار عاملی مؤلفه سازگاری، نسبت به سایر مؤلفه‌های فرهنگ سازمان در آموزش و پرورش است. منظور از سازگاری عبارت است از: توجه به الزامات محیط کاری در فعالیت‌ها. سازمان‌های سازگار، دربرگیرنده سیستمی از هنجارها و اعتقاداتی هستند که قابلیت دریافت، تفسیر و اعمال علایم محیطی را در تغییرات رفتار درونی سازمان، افزایش می‌دهد و شانس بقا و رشد و توسعه سازمان را بالا می‌برد (منوریان، ۱۳۸۷: ۱۷۱). آموزش و پرورش از سازمان‌های ضروری در جامعه است و شرط بقا و ماندگاری جامعه در کارکردهای آموزش و پرورش نهفته است. بنابراین، آموزش و پرورش بر الزامات محیط کار و مخاطبان خود (اعم از دانش‌آموزان، خانواده و سایر نهادهای اجتماعی مرتبط) آگاه است. درک این موارد، بالابودن بار عاملی مؤلفه سازگاری در فرهنگ سازمان را روشن می‌سازد.

در مورد ادراک عدالت سازمانی، بیشترین ضریب تأثیر را بعد عدالت مرادده‌ای برخوردار بود. کیم و لیونگ (۲۰۰۷) معتقدند، در فرهنگ‌هایی که مادی‌گرایی بالاست، ادراک عدالت توزیعی اهمیت زیادی دارد؛ اما در فرهنگ‌هایی که مادی‌گرایی پایین است، عدالت مرادده‌ای و رویه‌ای مهم‌تر است (کیم و لیونگ، ۲۰۰۷). در فرهنگ جامعه‌ای که مادی‌گرایی پایین است؛ یعنی موفقیت فرد صرفاً با امکانات مادی او گره نخورده است. در آموزش و پرورش، ادراک عدالت در وهله نخست به انصاف در فرآیندهایی که منتج به تصمیم‌گیری در تخصیص منابع می‌شود و همچنین، انصاف و عدالت در روابط با افراد معنی می‌شود. بنابراین، رفتار همراه با احترام و متانت و گرفتن تصمیمات مستند، بالاترین عوامل در ادراک عدالت در سازمان بود که همان عدالت مرادده‌ای است.

در ارتباط با تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان، همان‌طور که در شکل (۲) (مدل نهایی) آمده است، بار عاملی ۰/۴۶ حکایت از این دارد که به ازای یک واحد افزایش در نمره عدالت ۰/۴۶

افزایش در فرهنگ سازمانی داریم و این توان تبیین قابل قبول است؛ زیرا دنیای اجتماعی، جهان علیت‌هاست که باید به دنبال شناسایی آنها بود. گیدنز معتقد است که پدیده‌های هستی، نه ناشی از آگاهی (ساخت اجتماعی واقعیت) و نه ناشی از ساختار اجتماعی است؛ بلکه از ارتباط متقابل و پیویای میان فعلیت‌ها و شرایطی به وجود می‌آید که در زمان و مکان رخ می‌دهد (ریترز، ۱۳۸۴: ۶۰۰). از این گزاره می‌توان نتیجه گرفت که رابطه میان ادراک عدالت سازمانی (به عنوان ذهنیت کنشگر) با فرهنگ سازمان (به عنوان سازه ساختاری) رابطه‌ای متقابل است که متناسب با شرایط زمان و مکان حاصل می‌شود و حالتی پویا دارد. بالابودن بارعاملی عدالت مراوده‌ای، نسبت به سایر ابعاد عدالت نیز، توسط دیدگاه‌های پیتر بلاو، ریمون بودن، آنتونی گیدنز، قابل تبیین است. گیدنز معتقد است کنشگران (کارکنان) از انگیزه‌های کنش برخوردارند و این انگیزه‌ها نیازهایی را در بر می‌گیرد که شخص را وادار به کنش می‌کند، این نیازها صرفاً اقتصادی نیستند (ریترز، ۱۳۸۴: ۶۵۱). از نظر ریمون، بودن انگیزه‌های کنش صرفاً اقتصادی نیست؛ بلکه ارزش‌ها نیز جزو ملاحظات انگیزشی در کنش‌های افراد است و از آنجا که سازمان از دیدگاه جامعه‌شناسی یک نظام اجتماعی است که بر مبنای مبادله منافع مختلف میان کنشگران اجتماعی شکل می‌گیرد و ادامه حیات و استمرار حضور افراد در گروه‌ها به چگونگی ادراک آنها از عدالت در سازمان بستگی دارد، با توجه به ملاحظات بالا، دارابودن بیشترین بارعاملی در بعد عدالت مراوده‌ای، هم‌راستا با تحقیقات رحیم‌نیا، غفوری، احمدی و یعقوبی و نظرات گیدنز، بودن و بلاو است. این پژوهش با تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان، در مدل نهایی نشان می‌دهد که عدالت سازمان بر فرهنگ سازمان تأثیر دارد. نتایج تحلیل معادلات ساختاری نیز حاکی از برآزش مدل تأثیر عدالت سازمان بر فرهنگ سازمان است. همه ابعاد فرهنگ سازمانی در آموزش و پرورش خوب است. بالاترین بعد سازگاری است و در عدالت نیز بیشترین ضریب تأثیر را عدالت مراوده‌ای دارد. از آنجا که سازمان آموزش و پرورش سازمانی دولتی و متمرکز است که مقررات به صورت هماهنگ و متمرکز وضع می‌شود و دارای بوروکراسی سازمانی و برنامه‌ریزی‌های تدوین شده است، این ویژگی‌ها باید در تحلیل نتایج مورد توجه باشد. به‌طور مشخص، پایین‌بودن بعد درگیرشدن در کار، لزوم رایه پیشنهادهایی را مطرح می‌سازد، از آن جمله سازمان سعی کند تا حس مسؤولیت را از طریق رشد توانمندی‌های کارکنان در آنها ایجاد کند و در این مسیر از

کنترل‌های ضمنی و داوطلبانه، نه بروکراتیک استفاده کند تا کارکنان از توانایی لازم و مهارت کافی برای تصمیم‌گیری در زمینه کاری برخوردار باشند. لزوم ارتباط مستمر با کارکنان و شنیدن نظرات آنها و آگاه کردن آنها از فرآیندهای تصمیم‌گیری، می‌تواند در این مورد مؤثر باشد.

درنهایت، پژوهش حاضر تلاش کرده است که به تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ سازمان بپردازد تا از این طریق بتواند توجه مسئولان را به توسعه و ترویج عدالت به منظور رشد فرهنگ سازمان فراهم سازد.

### کتاب‌نامه

۱. آذر، ع؛ علیپور، ز. (۱۳۸۹). طراحی الگوی ارتباط فرهنگ سازمانی و فرهنگ فردی با ادراک عدالت کارکنان، مطالعه موردی: بانک‌های دولتی. فصل‌نامه اخلاق در علوم رفتاری. ۵ (۳ و ۴). صص ۱۴-۵.
۲. احمدی، س. (۱۳۹۱). بررسی فرهنگ کار و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن. جامعه‌شناسی کاربردی. ۲۳ (۲). شماره پیاپی ۴۶. صص ۴۰-۲۱.
۳. اشجع، آ. نوری، ا. عریضی، ح. سماواتیان، ح. (۱۳۸۸). رابطه ابعاد عدالت سازمانی با اعتماد به سازمان و سرپرست. کارکنان مجتمع فولاد مبارکه اصفهان. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی. ۱۱ (۳۹). صص ۱-۱۲.
۴. انصاری، م. ا. شائمی برزکی، ع. صفری، ع. (۱۳۹۰). رایاه الگوی مدیریت فرهنگ سازمانی با رویکرد سازمانی. جامعه‌شناسی کاربردی. ۲۲ (۲). شماره پیاپی ۴۷. تابستان. صص ۲۱-۱۴۲.
۵. بهاری فر، ع؛ جواهری کامل، م. (۱۳۸۹). بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان با عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. دوماه‌نامه توسعه انسانی پلیس. ۸ (۲۸). فروردین و اردیبهشت. صص ۹۵-۱۱۸.
۶. بهرامزاده، ح؛ یادگاری، م. (۱۳۸۸). تحلیل رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان مدارس راهنمایی دخترانه نواحی آموزش و پرورش مشهد. مدیریت فردا. ۲۱ (۸). صص ۶۵-۵۵.
۷. بهروان، ح؛ سعیدی، ر. (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز. مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی. ۶ (۲). پاییز و زمستان. صص ۸۸-۱۸۱.
۸. جعفری، م؛ حبیبی، م. (۱۳۸۱). مقایسه فرهنگ کار دو شرکت تولیدی و صنعتی. فرهنگ کار. ماهنامه تدبیر. ۱۳ (۱۲۵). صص ۱-۱۵.

۹. حقیقی، م. ع. احمدی، ا؛ رامین مهر، ح. (۱۳۸۸). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان. مدیریت فرهنگ سازمانی ۷ (۲۰). پاییز و زمستان. صص ۱۰۱-۷۹.
۱۰. خراسانی، ا؛ کنعانی، پ. (۱۳۹۱). بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی. فصل نامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۴ (۱۱). پاییز. ۱۰۰-۷۹.
۱۱. خنیفر، ح. امیری، ع. ن. جندقی، غ. ر. (۱۳۸۹). درگیر شدن در کار و رابطه آن با عدالت سازمانی در چارچوب نظریه اجتماعی فرهنگی. مدیریت فرهنگ سازمانی. ۸ (۲۱). بهار و تابستان. صص ۲۰۰-۱۷۷.
۱۲. رابینز، ا؛ ای. جاج، ت. (۱۳۸۹). مبانی رفتار سازمانی. (م. اعرابی و م. تقی زاده، مترجمان). چاپ اول. ویرایش نهم. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
۱۳. رحیم نیا، ف؛ فرزانه، ژ. (۱۳۸۸). بررسی نقش تعدیل کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد. پژوهش نامه مدیریت تحول. ۱ (۲). صص ۴-۲۱.
۱۴. رضاییان، ع؛ میرزاده، ل. (۱۳۸۹). تأثیر برداشت کارکنان از عدالت سازمان بر رفتار شهروندی سازمانی. فصل نامه اخلاق در علوم و فناوری. ۵ (۱ و ۲). صص ۱۰-۹۴.
۱۵. ریتزر، ج. (۱۳۸۴). نظریه های جامعه شناسی. ترجمه محسن ثلاثی. چاپ دهم. تهران: انتشارات علمی.
۱۶. ساروخانی، ب؛ طالبیان، ا. (۱۳۸۱). وجدان کاری و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن. مجله جامعه شناسی ایران. ۴ (۴). صص ۱۶۲-۱۸۸.
۱۷. عظیمی، ح. (۱۳۸۲). نقش آموزش و پرورش در توسعه. تهران: پژوهشکده تعلیم و تربیت. بهار.
۱۸. غفوری، ر؛ گلپور، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه مؤلفه های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری شهر اصفهان. مطالعات روانشناختی دانشکده علوم تربیتی روانشناسی دانشگاه الزهراء. ۵ (۴). صص ۱۳۹-۱۴۸.
۱۹. قدسی، ع؛ افشار کهن، م؛ مهامی، م. (۱۳۹۰). مطالعه رابطه بین عوامل اجتماعی و فرسودگی شغلی معلمان. مسایل اجتماعی ایران. ۲ (۲). صص ۱۵۷-۱۲۹.
۲۰. گروسی، س؛ انجم، ف. (۱۳۹۱). بررسی برخی عوامل فرهنگی اجتماعی بر بهزیستی کارمندان سازمان های شهر کرمان. جامعه شناسی کاربردی. ۲۳ (۳). شماره پیاپی ۴۷. پاییز. صص ۱۲۲-۹۲.
۲۱. گلپور، م؛ نادی، م. (۱۳۸۹). ارزش های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی. رضایت شغلی و ترک خدمت. فصل نامه تحقیقات فرهنگی. ۳ (۹). بهار. صص ۲۲۸-۲۰۷.
۲۲. گیدنز، آ. (۱۳۸۴). جامعه شناسی. (م. صبوری، مترجم). چاپ پانزدهم. تهران: نشر نی.

۲۳. منوریان، ع؛ قربانی، م. ح؛ شریفی، م. (۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون. چاپ اول. شیراز: انتشارات دانشگاه شیراز.
۲۴. نادری، ن؛ هویدا، ر؛ سیادت، آ. (۱۳۸۹). رابطه عدالت سازمانی با مؤلفه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان شرکت پالایش نفت اصفهان. رویکردهای نوین آموزشی. ۵ (۱۲). صص ۹۷-۱۱۲.
۲۵. ولیخانی، م؛ کریمپور، ج. (۱۳۹۱). تدوین الگوی فرهنگ سازمانی اسلامی. مهندسی فرهنگی. ۶ (۶۵) و ۶۶. خرداد و تیر. صص ۱۹۰-۱۶۲.
۲۶. هزارجریبی، ج. (۱۳۹۰). بررسی احساس عدالت اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن. جامعه‌شناسی کاربردی. ۲۲ (۴۳). پاییز. صص ۶۲-۴۱.
۲۷. یعقوبی، م؛ سقائیان نژاد، س؛ ابوالقاسمی، ه؛ نوروزی، م؛ رضایی، ف. (۱۳۸۸). رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد شغلی در بین بیمارستان‌های منتخب دانشکده علوم پزشکی دانشگاه اصفهان. فصل‌نامه مدیریت سلامت. ۱۲ (۳۵). صص ۳۲-۲۵.
28. Barbosa, I., & Cardoso, C. (2007). Managing diversity in academic organization: A challenge to organizational culture. *Journal of Woman in Management Review*, 22(4), 188-247.
29. Begly, T. M., Lee, C., Fang, Y., & Li, J. (2002). Power distance as a moderator of the relationship between justice and employee outcomes in a sample of Chinese employees. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 692-711.
30. Cohen-Charash, Y., & Paul. E. (2001). The role of justice in organizations. A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
31. Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., & Pooter, C. O. (2001). Justice at the millennium: A meta review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 186, 425-445.
32. Denison, D. R., Janovics, J., Young, J., & Cho, H. J. (2007). Diagnosing organizational culture: Validating a model and method. Switzerland: International Institute for Management Development.
33. Erdogan, B. (2007). Antecedents and consequences of justice perceptions in performance appraisals. *Human Resource Management Review*, 12(4), 555-578.

34. Fernandez, C., & Raed, A. (2006). Impact of organizational justice: An expatriate work environment. *Management Research News*, 2(11), 701-712.
35. Folger, R., & Kussel, C. (1998). *Organizational justice and human resource management*. USA: Sage Publications.
36. Francois, H. (2006). Organizational culture and performance measurement system. *Journal of Accounting Organizational and Society*, 31, 77-103.
37. Greenberg, J., & Scott, K. S. (2001). Why do workers bite the hands that feed them? employee theft a social exchange process. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 260-287). Greenwich, CT: JAI Press.
38. Kim, T., & Leung, K. (2007). Forming and reacting to overall fairness. A cross culture comparison. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 83-95.
39. Kingsley, C. Y. (2006). Interactional justice in performance appraisals. Submitted for consideration for the 2006 doctoral honors seminar at Purdue University.
40. Kinicki, A. (2007). *Organizational behavior* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Mc Graw-Hill.
41. Lambert, E. (2003). The impact of organizational Justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31(2), 155-168.
42. Nabatchi, T., & Lisa, B. (2007). Organizational justice and work place mediation, Axis factor model. *International Journal of Conflict Management*, 18(2), 147-174.
43. Poole, W. L. (2007). Organizational justice as a framework for understanding union-management relations in education. *Canadian Journal of Education*, 30(3), 725-748.
44. Saka, A. M. (2006). Antecedent and consequences of employee engagement. *Journal of Management Psychology*, 21, 600-619.
45. Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange and oral justice perspective. *Leadership Quarterly*, 10, 25-40.