

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱۱/۲۹  
تاریخ بررسی مقاله: ۹۱/۰۳/۲۲  
تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۰۳/۲۸

مجله دست آوردهای روان‌شناختی  
(علوم تربیتی و روان‌شناسی)  
دانشگاه شهید چمران اهواز، پاییز و زمستان ۱۳۹۲  
دوره‌ی چهارم، سال ۲۰-۳، شماره‌ی ۲  
ص: ۶۹-۹۲

## اثر عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل: نقش واسطه‌ای اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی

\*  
صالحه پیریایی  
\*\*  
نسرین ارشادی  
\*\*\*  
عبدالکاسم نیسی

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی اثر عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی بود. شرکت کنندگان در این پژوهش شامل ۳۴۰ نفر (۲۶۲ مرد و ۷۸ زن) از کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب منطقه اهواز بودند که با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. از این تعداد ۷۷ درصد مرد بودند و میانگین سنی شرکت‌کنندگان نیز ۴۱ سال بود. پرسشنامه‌های عدالت سازمانی، اعتماد به سازمان، اعتماد به مدیریت ارشد، اعتماد به سرپرست، اعتماد به همکاران، عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل ابزارهای مورد استفاده در پژوهش حاضر بودند. ارزیابی الگوی پیشنهادی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۱۸ و AMOS ویراست ۱۸ انجام گرفت. جهت آزمودن اثرهای واسطه‌ای الگوی پیشنهادی از روش بوت استراپ استفاده شد. یافته‌ها نشان دادند که الگوی پیشنهادی از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است. برازش بهتر از طریق حذف ۷ مسیر غیرمعنی‌دار (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی به عملکرد شغلی، عدالت تعاملی به تعهد سازمانی و قصد ترک شغل و اعتماد بین‌فردی به تعهد سازمانی و قصد ترک شغل) و همبسته کردن خطاهای دو مسیر حاصل شد. نتایج مربوط به تحلیل روابط واسطه‌ای نشان دادند به جز

---

\* کارشناس ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه شهید چمران اهواز (نویسنده مسئول)  
salehepiriaei@yahoo.com

\*\* استادیار گروه روان‌شناسی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز  
narshadi@scu.ac.ir

\*\*\* دانشیار گروه روان‌شناسی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز  
kazem23@yahoo.com

۴ مسیر غیرمستقیم (عدالت رویه‌ای به تعهد سازمانی از طریق اعتماد بین فردی، عدالت تعاملی به تعهد سازمانی از طریق اعتماد بین فردی، عدالت رویه‌ای به قصد ترک شغل از طریق اعتماد بین فردی و عدالت تعاملی به قصد ترک شغل از طریق اعتماد بین فردی) دیگر مسیرهای غیرمستقیم معنی‌دار بودند.

**کلید واژگان:** عدالت سازمانی، اعتماد به نظام سازمان، اعتماد بین فردی، عملکرد شغلی، تعهد سازمانی، قصد ترک شغل

### مقدمه

امروزه سازمان‌های صنعتی، خدماتی و بازرگانی بیش از پیش برای افزایش سطح بهره‌وری خود به افزایش توان تخصصی، انگیزش شغلی و تعهد کارکنان توجه دارند و نگران از دست دادن کارکنان مجرب خویش هستند. از جمله مهم‌ترین عواملی که نقش برجسته‌ای در اثربخشی سازمان دارند، تعهد سازمانی<sup>۱</sup> و عملکرد شغلی<sup>۲</sup> می‌باشند. تعهد سازمانی نه تنها رفتارهای فرانقشی را افزایش می‌دهد که به عملکرد بهتر در آینده نیز منجر خواهد شد (نادیری و تانوا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). عملکرد شغلی نیز به عنوان ارزش کلی مورد انتظار هر سازمان، شاخصی برای تعیین سطح بازدهی و بهره‌وری آن به شمار می‌رود. از سوی دیگر نگرانی در حال رشد بسیاری از سازمان‌ها قصد کارکنان برای ترک شغل‌شان است. از دست دادن کارکنان شایسته که به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شوند، هزینه‌های بسیاری برای سازمان به دنبال خواهد داشت. از این رو، تلاش سازمان‌ها همواره در جهت شناخت عواملی است که منجر به کاهش قصد ترک شغل<sup>۴</sup> و ارتقای نگرش‌های شغلی مثبت مانند تعهد سازمانی و نیز عملکرد شغلی می‌شوند.

بخش عمده‌ای از نگرش‌های کارکنان در سازمان ناشی از انتظارات آنان در این ارتباط است که سازمان چه چیزهایی را برای آنان فراهم می‌کند. این مبادله به عنوان مبنایی برای قرارداد روان‌شناختی<sup>۵</sup> بین فرد و سازمان قرار می‌گیرد (ایوانسویچ، کونوپاسک و ماتسون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). از سوی دیگر دو جنبه اساسی موجود در نظریه مبادله

- 
- 1- organizational commitment
  - 2- job performance
  - 3- Nadiri & Tanova
  - 4- turnover intention
  - 5- psychological contract
  - 6- Ivancevich, Konopaske, & Matteson

اجتماعی<sup>۱</sup> که برای تبیین نگرش‌های متعدد و پیامدهای شغلی کارکنان به کار می‌رود، عدالت سازمانی<sup>۲</sup> و اعتماد<sup>۳</sup> می‌باشند (آریی، بودوار و چن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). از آنجا که اعتماد و عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی) منجر به وقوع پیامدهای مثبت فردی و سازمانی مانند خشنودی از درآمد، رفتارهای مدنی سازمانی، تعهد سازمانی و عملکرد تکلیفی<sup>۵</sup> و نیز کاهش فشار روانی شغلی<sup>۶</sup> و قصد ترک شغل می‌شوند، به عنوان موضوعات مهمی در پژوهش‌های سازمانی مورد توجه قرار گرفته‌اند (چوی<sup>۷</sup> و چن، ۲۰۰۷؛ نادیری و تانوا، ۲۰۱۰).

سؤالی که همواره ذهن پژوهشگران رفتار سازمانی را به خود مشغول داشته این است که ابعاد مختلف عدالت سازمانی چگونه و از طریق چه ساز و کارهایی بر پیامدهای مختلف فردی و سازمانی اثر می‌گذارند. از جمله مهم‌ترین متغیرهایی که به عنوان میانجی رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی و پیامدهای آن به شمار می‌رود، مفهوم اعتماد است (کانشیرو<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸). اعتماد در جریان تعاملات متقابل در میان طرفین درگیر در یک رابطه شکل می‌گیرد (هومانز<sup>۹</sup>، ۱۹۵۸). از آنجا که اعتماد به واسطه مجموعه‌ای از تعاملات خشنودکننده مشخص می‌شود، سه بعد عدالت سازمانی ادراک شده به عنوان عوامل مهمی در ایجاد اعتماد در افراد شناخته شده‌اند (لین و هانگ<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۹). زمانی که کارکنان احساس کنند در تخصیص پاداش‌ها و مزایا با آنان به گونه‌ای منصفانه رفتار شده است (عدالت توزیعی)، حق اظهار نظر در خصوص ارزیابی رویه‌ها را دارند (عدالت رویه‌ای) و ادراک کنند که برخورد مدیران با آنها منصفانه و عادلانه است (عدالت تعاملی)، روابط تبادلی خود را با سازمان گسترش می‌دهند. افزایش چنین مبادلاتی سطح اعتماد کارکنان را نسبت به سازمان، سرپرست، همکاران و مدیران افزایش می‌دهد و منجر به وقوع پیامدهای مطلوب شغلی برای فرد و سازمان می‌شود. افزایش اعتماد

- 1- social exchange
- 2- organizational justice
- 3- trust
- 4- Aryee, Budhwar, & Chen
- 5- task performance
- 6- job stress
- 7- Choi
- 8- Kanshiro
- 9- Homans
- 10- Huang

در میان افراد سازمان به محدود شدن تلاش شناختی آنان به هنگام بررسی محیط اطراف خود می‌انجامد. آرامش و راحتی شناختی که در پی این حس اعتماد شکل می‌گیرد، توجه و افکار کارکنان را به اطراف کاهش می‌دهد و بر اهداف کاری متمرکز می‌سازد (کریشنان، مارتین و نوردرهاون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). نکته مهم دیگری که اخیراً در پیشینه پژوهشی بدان پرداخته شده است، پیچیده و چند سطحی بودن ساختار اعتماد در سازمان است. مفهوم اعتماد بسته به این که نسبت به کدام مرجع<sup>۲</sup> در سازمان شکل می‌گیرد، دارای تعاریف و نحوه سنجش متفاوتی است و تأثیرات منحصر به فردی بر پیامدها و نگرش‌های کاری مختلف دارد. ممکن است انواع مختلف اعتماد در ظاهر مشابه و به هم وابسته به نظر برسند، اما کاملاً از یکدیگر مجزا هستند (مایر، دیویس و اسکورمن<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵).

لوهمن<sup>۴</sup> (۱۹۷۹) معتقد بود که اعتماد بیانگر سطح اطمینان یک فرد به دیگران برای کار در حالتی منصفانه، اخلاقی و در وضعیتی قابل پیش‌بینی است. وی اولین پژوهشگری بود که مفهوم اعتماد را در سازمان‌ها بر حسب مراجع مختلف هدف اعتماد، به دو سازه اعتماد به نظام سازمان<sup>۵</sup> و اعتماد بین‌فردی<sup>۶</sup> طبقه‌بندی نمود. اعتماد به نظام سازمان به اعتماد افراد به کل سیستم سازمان اشاره دارد. به اعتقاد لوهمن (۱۹۷۹)، اعتماد به نظام سازمان به اعتماد به مدیریت ارشد<sup>۷</sup> و اعتماد به جنبه‌های نظام‌مند، سیاست‌ها و رویه‌هایی که در راستای اهداف ارزش‌های آن سازمان قرار دارند، اطلاق می‌شود. اعتماد به سازمان<sup>۸</sup> بیانگر احساس اطمینان کارکنان در ارتباط با حمایتی است که از سوی سازمان دریافت می‌کنند و نیز این باور است که سازمان به تعهدات خود عمل خواهد کرد (گیلبرت و تانگ<sup>۹</sup>، ۱۹۹۸). در جریان اعتماد به مدیریت ارشد، کارکنانی که احساس می‌کنند مدیران ارشد سازمان قابل اطمینانند، دل‌بستگی بیشتری نسبت به سازمان خود پیدا می‌کنند که در نتیجه آن افزایش قابل ملاحظه‌ای در سطح

1- Krishnan, Martin, & Noorderhaven

2- referent

3- Mayer, Davis, & Schoorman

4- Luhmann

5- system trust

6- interpersonal trust

7- trust in top management

8- trust in organization

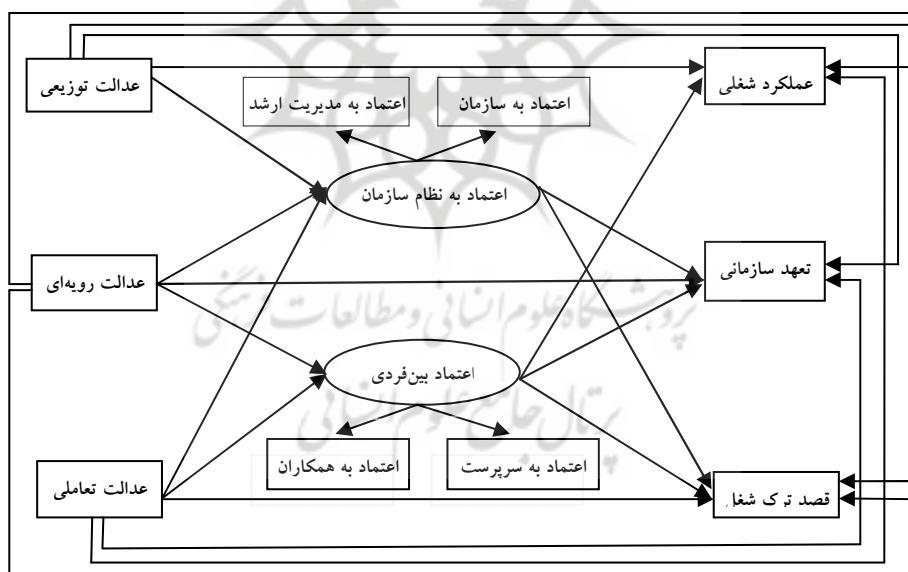
9- Gilbert & Tang

عملکردشان رخ خواهد داد (اسپریترز و میسرا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). اعتماد بین فردی به اعتماد به دیگر افراد حاضر در سازمان مانند سرپرستان، همکاران و یا زیردستان اطلاق می‌شود (کانشیرو، ۲۰۰۸). اعتماد به سرپرست<sup>۲</sup> تنها زمانی واقع می‌شود که رفتار مدیران و سرپرستان با کارکنانشان قابل اطمینان و شایسته تلقی شود. عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای بر سطح اعتماد کارکنان به سرپرست تأثیر می‌گذارند که به نوبه خود به افزایش سطح عملکرد شغلی و تعهد سازمانی و کاهش قصد ترک شغل می‌انجامد (آربی و همکاران، ۲۰۰۲). اعتماد به همکاران<sup>۳</sup> به عنوان تمایل کارکن برای تأثیر پذیرفتن از فعالیت‌های همکار هم‌مرتب خود در سازمان مطرح می‌شود که طی آن انتظار می‌رود فرد مورد اعتماد کارهای ویژه‌ای را که برای شخص مهمند، انجام دهد حتی اگر هیچگونه نظارتی بر انجام دادن آنها وجود نداشته باشد (مایر و همکاران، ۱۹۹۵). بر اساس نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی سالانسیک و ففر<sup>۴</sup> (۱۹۷۸)، محیط اجتماعی به طور مداوم نشانه‌هایی را فراهم می‌کند که کارکنان با تکیه بر آنان تفسیرهای خود را از محیط شکل می‌دهند و نگرش‌ها و رفتارهای خود را از آنها الگوبرداری می‌کنند. بنابراین، همکاران منبع اطلاعات بسیار مهمی برای الگوبرداری افراد در سازمان به شمار می‌روند. به دلیل اهمیت پیشایندها و پیامدهای اعتماد، بر حسب هر یک از مراجع مورد اعتماد و نیز برجسته بودن تفاوت موجود در نگرش کارکنان نسبت به هر یک از این مراجع مختلف در سازمان، لزوم تفکیک سازه اعتماد بر حسب مرجع مورد اعتماد بسیار مهم است و به تبیین هر چه بهتر این روابط و تعیین دقیق‌تر آثار اعتماد بر پیامدها و نگرش‌های مختلف شغلی کمک می‌کند (آربی و همکاران، ۲۰۰۲؛ دکانیک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). در این راستا، کانشیرو (۲۰۰۸) دریافت که اعتماد بین فردی رابطه معنی‌داری با عملکرد شغلی، قصد ترک شغل و تعهد سازمانی دارد، و اعتماد به نظام سازمان نیز پیشایندهای تعهد سازمانی و قصد ترک شغل است. در پژوهش‌های بسیاری رابطه بین ابعاد اعتماد به نظام سازمان و ابعاد اعتماد بین فردی با پیامدهای مختلف مورد بررسی قرار گرفته است (مثلاً، جون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ کانشیرو، ۲۰۰۸). از سوی دیگر، ابعاد

- 
- 1- Spreitzer & Mishra
  - 2- trust in supervisor
  - 3- trust in coworkers
  - 4- Salancik & Pfeffer
  - 5- DeConinck
  - 6- Jeon

سه‌گانه عدالت سازمانی علاوه بر آثار مستقیمی که بر تعهد سازمانی، عملکرد شغلی و قصد ترک شغل دارند، به واسطه ابعاد مختلف اعتماد نیز تأثیرات مثبت و منفی غیرمستقیمی بر هر یک از پیامدهای مذکور خواهند داشت (دریکس و اسکارلیکی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ کانشیرو، ۲۰۰۸).

بنا بر آنچه در خصوص رابطه میان عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی)، اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین فردی با عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل گفته شد و با توجه به نیاز به بررسی رابطه ابعاد سه‌گانه عدالت سازمانی و این پیامدها هم به صورت مستقیم و هم از طریق متغیرهای میانجی، هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم از طریق دو متغیر مکنون<sup>۲</sup> اعتماد به نظام سازمان (اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیریت ارشد) و اعتماد بین فردی (اعتماد به سرپرست و اعتماد به همکاران) در قالب الگوی پیشنهادی است. شکل ۱ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

- 1- Driks & Skarlicki
- 2- latent variable

## روش

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب- منطقه اهواز بود که در سال ۱۳۸۹ حدود ۵۰۰۰ نفر بودند. به دلیل وجود شرکت‌های تابعه مختلف با جمعیت‌های متفاوت با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای<sup>۱</sup>، از میان کارکنانی که دارای مدرک تحصیلی دیپلم یا بالاتر بودند تعداد ۳۶۰ نفر انتخاب شدند. از ۳۶۰ پرسشنامه، ۳۴۰ پرسشنامه برگشت داده شدند (نرخ بازگشت ۸۵٪). ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت کنندگان پژوهش عبارت بودند از: ۷۷ درصد مرد، میانگین سن ۴۱ سال با انحراف معیار ۱/۰۱ و میانگین سابقه خدمت ۱۸ سال با انحراف معیار ۱/۰۵.

### ابزار پژوهش

**عدالت سازمانی.** در این پژوهش جهت سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه عدالت سازمانی رحیم، ماگنر و شاپیرو<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۳ ماده و شامل سه خرده مقیاس عدالت توزیعی (۸ ماده)، عدالت رویه‌ای (۷ ماده) و عدالت تعاملی (۸ ماده) است و پاسخ‌های افراد روی مقیاس ۷ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شوند. این پرسشنامه اولین بار جهت استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرای تنظیم شد. رحیم و همکاران (۲۰۰۰) پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۶ برای عدالت توزیعی، ۰/۸۵ برای عدالت رویه‌ای و ۰/۹۴ برای عدالت تعاملی و روایی آن را با انجام تحلیل عاملی تأییدی در حد بسیار مطلوبی گزارش نمودند (به نقل از ثورن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). ضرایب پایایی ابعاد این پرسشنامه در پژوهش حاضر به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۱، ۰/۶۱ و ۰/۸۵ برای عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی به دست آمدند. تحلیل عاملی تأییدی روی ماده‌های این پرسشنامه حاکی از روایی مطلوب آن در پژوهش حاضر بود.

**اعتماد به نظام سازمان.** سنجش اعتماد به نظام سازمان از طریق دو پرسشنامه اعتماد به

1- stratified random sampling  
2- Rahim, Magner, & Shapiro  
3- Thorn

سازمان فرس<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) و اعتماد به مدیریت ارشد مایر و دیویس (۱۹۹۹) انجام شد. پرسشنامه اعتماد به سازمان شامل ۱۲ ماده است که پاسخ‌های آن روی مقیاس ۷ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شوند. مقیاس اعتماد به مدیریت ارشد مایر و دیویس (۱۹۹۹) نیز شامل ۴ ماده است و پاسخ‌های آن روی مقیاس ۵ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) قرار می‌گیرند. این پرسشنامه اولین بار جهت استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرا تنظیم شد. کانپ<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) و جون (۲۰۰۹) روایی این دو پرسشنامه را در حد مطلوب و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۵ را برای پرسشنامه اعتماد به سازمان و ۰/۹۳ را برای پرسشنامه اعتماد به مدیریت ارشد گزارش نمودند. ضرایب پایایی این ابزارها در پژوهش حاضر به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۲ و ۰/۷۷ به دست آمدند. تحلیل عامل تأییدی روی ماده‌های این پرسشنامه حاکی از روایی مطلوب آن در پژوهش حاضر بود.

**اعتماد بین فردی.** در پژوهش حاضر جهت سنجش اعتماد بین فردی از دو پرسشنامه اعتماد به سرپرست اسکورمن و بارلینگر<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) و اعتماد به همکاران کوک و وال<sup>۴</sup> (۱۹۸۰) استفاده شد. پرسشنامه اعتماد به سرپرست شامل ۷ ماده است و پاسخ‌های آن روی مقیاس ۵ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شوند. مقیاس اعتماد به همکاران کوک و وال (۱۹۸۰) نیز شامل ۵ ماده است که فرد روی مقیاس ۵ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) به آنها پاسخ می‌دهد. اسکورمن و بارلینگر (۲۰۰۶) ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ را برای پرسشنامه اعتماد به سرپرست و لیلیوس<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ را برای پرسشنامه اعتماد به همکاران گزارش کرده‌اند. ضرایب پایایی این دو مقیاس در پژوهش حاضر به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۶ و ۰/۸۲ به دست آمدند. تحلیل عامل تأییدی روی ماده‌های این پرسشنامه حاکی از روایی مطلوب آن در پژوهش حاضر بود.

**عملکرد شغلی.** عملکرد شغلی در پژوهش حاضر با استفاده از پرسشنامه ۷ ماده‌ای ویلیامز و اندرسون<sup>۶</sup> (۱۹۹۱) سنجیده شد. پاسخ‌های این پرسشنامه بر روی مقیاس لیکرت ۵

- 
- 1- Ferres
  - 2- Conipe
  - 3- Barlinger
  - 4- Cook & Wall
  - 5- Lillius
  - 6- Williams & Anderson



درجه‌ای مشخص می‌شوند. ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱) ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه را بین ۰/۸۰ تا ۰/۹۴ گزارش کرده‌اند. ضریب آلفای کرونباخ این مقیاس در پژوهش حاضر ۰/۸۲ به دست آمد.

**تعهد سازمانی.** سنجش تعهد سازمانی با استفاده از پرسشنامه تعهد سازمانی ماودی، استیرز و پورتر<sup>۱</sup> (۱۹۷۹) انجام گرفت. ارشدی (۱۳۸۶) ضریب همبستگی بین این پرسشنامه را با مقیاس تعهد عاطفی<sup>۲</sup> می‌یر و آلن<sup>۳</sup> ۰/۶۹ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) و ضریب آلفای آن را ۰/۸۹ گزارش نمود. پایایی این مقیاس در پژوهش حاضر به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۵ به دست آمد.

**قصد ترک شغل.** جهت سنجش قصد ترک شغل از مقیاس سه ماده‌ای کامن، فیچمن، جنکینز و کلش<sup>۴</sup> (۱۹۷۹) استفاده شد. پاسخ‌های این پرسشنامه بر روی مقیاس ۷ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شوند. ارشدی (۱۳۸۶) روایی ملاکی این مقیاس را از طریق همبسته کردن با مقیاس میل ماندن در شغل ۰/۶۱ - ( $p < ۰/۰۰۱$ ) و ضریب پایایی آن را با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۷۹ به دست آورد. پایایی این مقیاس در پژوهش حاضر به روش آلفای کرونباخ ۰/۷۵ به دست آمد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین، انحراف معیار و ماتریس ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول ۱ نشان داده شده‌اند.

به منظور ارزیابی الگوی پیشنهادی از الگویابی معادلات ساختاری<sup>۵</sup> (SEM) استفاده شد. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۱۸ و AMOS ویراست ۱۸ صورت گرفتند. جهت تعیین کفایت برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها، ترکیبی از شاخص‌های برازندگی به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفتند: مقدار مجذور کای ( $\chi^2$ )، شاخص هنجار شده مجذور کای<sup>۶</sup> ( $\chi^2/df$ )، شاخص نیکویی برازش<sup>۷</sup> (GFI)، شاخص نیکویی برازش

1- Mowdy, Steers, & Porter

2- affective commitment

3- Meyer & Allen

4- Commann, Fichman, Jankins, & Klesh

5- structural equation modeling, SEM

6- normed  $\chi^2$  measure

7- goodness of fit index

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

	متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱	عدالت سازمانی	۱۰۷/۶۶	۲۴/۵۷	-											
۲	عدالت توزیعی	۳۳/۱۴	۱۱/۵۱	۰/۸۸	-										
۳	عدالت رویه ای	۲۹/۴۶	۸/۰۴	۰/۸۴	۰/۶۵	-									
۴	عدالت تعاملی	۴۵/۰۵	۹/۴۸	۰/۸	۰/۵۱	۰/۵۴	-								
۵	اعتماد به نظام سازمان	۶۵/۹۷	۱۲/۳۹	۰/۶۸	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۴۹	-							
۶	اعتماد به سازمان	۵۲/۸۰	۱۰/۹۸	۰/۶۲	۰/۵۵	۰/۵۵	۰/۴۵	۰/۹۷	-						
۷	اعتماد به مدیریت‌ارشد	۱۳/۱۷	۲/۷۶	۰/۵۴	۰/۴۷	۰/۴۹	۰/۴۱	۰/۵۸	۰/۴۰	-					
۸	اعتماد بین فردی	۴۳/۹۸	۶/۴۱	۰/۵۵	۰/۳۸	۰/۴۵	۰/۵۷	۰/۴۸	۰/۴۰	۰/۴۹	-				
۹	اعتماد به سرپرست	۲۴/۶۹	۴/۲۱	۰/۵۴	۰/۳۶	۰/۴۶	۰/۵۷	۰/۴۸	۰/۴۰	۰/۵۱	۰/۸۴	-			
۱۰	اعتماد به همکاران	۱۹/۳۴	۳/۵۶	۰/۳۵	۰/۲۶	۰/۲۷	۰/۳۶	۰/۳	۰/۲۶	۰/۲۸	۰/۸	۰/۳۶	-		
۱۱	عملکرد شغلی	۳۰/۶۷	۳/۷۴	۰/۱۷	۰/۱۲	۰/۱۴	۰/۱۹	۰/۱۶	۰/۱۳	۰/۱۷	۰/۳۳	۰/۲۲	۰/۳۴	-	
۱۲	تعهد سازمانی	۷۶/۴۵	۱۴/۵۳	۰/۶۶	۰/۵۷	۰/۶۰	۰/۵۲	۰/۶۹	۰/۶۵	۰/۴۷	۰/۴۳	۰/۴۵	۰/۲۶	۰/۱۶	-
۱۳	قصد ترک شغل	۸/۳۶	۴/۴۴	-۰/۴۶	-۰/۴۱	-۰/۳۶	-۰/۳۸	-۰/۵۷	-۰/۵۶	-۰/۳۲	-۰/۳	-۰/۳	-۰/۱۹	-۰/۱۲	-۰/۶۸

تعدیل‌شده<sup>۱</sup> (AGFI)، شاخص برازندگی هنجار شده<sup>۲</sup> (NFI)، شاخص برازندگی تطبیقی<sup>۳</sup> (CFI)، شاخص برازندگی افزایشی<sup>۴</sup> (IFI)، شاخص توکر-لویس<sup>۵</sup> (TLI) و جذر میانگین مجذورات خطای تقریب<sup>۶</sup> (RMSEA).

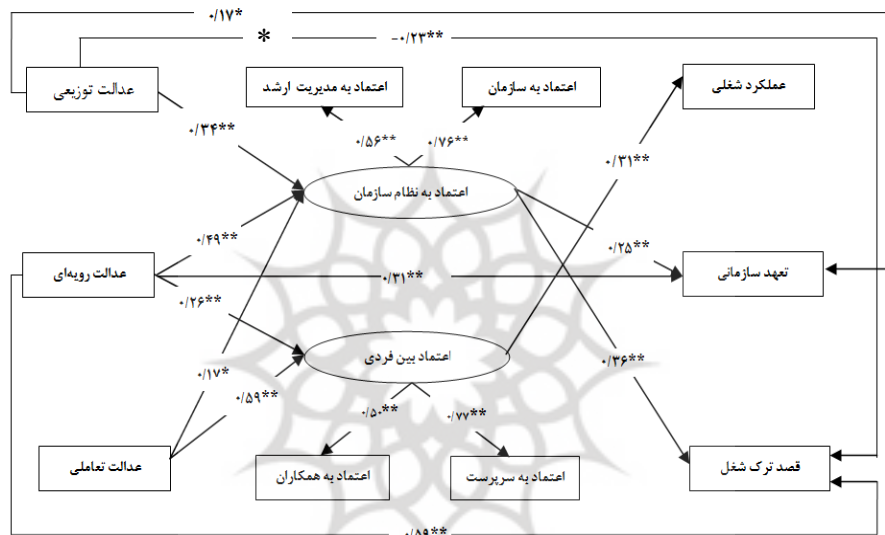
پیش از بررسی ضرایب ساختاری، برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت. با وجود این که مقادیر برخی شاخص‌های برازندگی نشان دهنده برازش قابل قبول الگوی پیشنهادی با داده‌ها بودند، اما شاخص جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA) نشان داد که الگو نیاز به بهبود دارد. گام بعدی ارتقای برازش الگوی پیشنهادی از طریق حذف ۷ مسیر غیرمعنی‌دار بود (الگوی اصلاح شده اول). پس از حذف مسیرهای غیرمعنی‌دار شامل مسیرهای عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی به عملکرد شغلی، عدالت تعاملی به تعهد سازمانی و قصد ترک شغل، اعتماد بین‌فردی به تعهد سازمانی و قصد ترک شغل، برازش الگوی دوم مورد ارزیابی قرار گرفت. این ارزیابی حاکی از بهبود برازش بود. اما بهترین برازش در الگوی نهایی که به توصیه نرم‌افزار AMOS-18 خطاهای دو مسیر (اعتماد بین فردی ← اعتماد به مدیریت ارشد و عملکرد شغلی ← اعتماد به همکاران) همبسته شدند، به دست آمد. جدول ۲ شاخص‌های برازندگی الگوی پیشنهادی، الگوی اصلاح شده اول و الگوی نهایی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. شاخص‌های برازندگی الگوی پیشنهادی، الگوی اصلاح شده اول و الگوی نهایی

شاخص‌های برازندگی	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	GFI	AGFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA
الگوی پیشنهادی	۷۵/۳۲۱	۱۹	۳/۹۶۴	۰/۹۶	۰/۸۸	۰/۹۶	۰/۹۰	۰/۹۶	۰/۹۴	۰/۰۹
الگوی اصلاح شده اول	۸۳/۵۲۹	۲۶	۳/۲۱۳	۰/۹۵	۰/۹۰	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۹۶	۰/۹۴	۰/۰۸
الگوی نهایی	۳۱/۶۹۷	۲۴	۱/۳۲۱	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۰۳

- 1- adjusted goodness of fit index
- 2- normed fit index
- 3- comparative Fit Index
4. incremental fit index
5. Tucker-Lewis index
6. root mean squared error of approximation

ضرایب مسیر در شکل ۲ حاکی از معنی‌داری ۱۲ مسیر مستقیم می‌باشند. آن‌گونه که گفته شد ضرایب ۷ مسیر مستقیم در الگوی پیشنهادی معنی‌دار نبودند. نتایج حاصل از روابط واسطه‌ای با استفاده از آزمون بوت استرپ در برنامه ماکروی پریچر و هیز (۲۰۰۸) برای مسیرهای با یک میانجی و چند میانجی در جدول ۴ نشان داده شده‌اند. شکل ۲ ضرایب مسیرها را در الگوی نهایی نشان می‌دهد.

\*  $P < 0.05$ \*\*  $p < 0.001$ 

شکل ۲. الگوی نهایی و ضرایب مسیر

فاصله‌های اطمینان برای مندرجات جدول ۳ حاکی از قرار نگرفتن صفر در این فاصله‌ها در ارتباط با تمامی مسیرهای غیرمستقیم به جز مسیرهای عدالت رویه‌ای به تعهد سازمانی از طریق اعتماد بین فردی، عدالت تعاملی به تعهد سازمانی از طریق اعتماد بین فردی، عدالت رویه‌ای به قصد ترک شغل از طریق اعتماد بین فردی و عدالت تعاملی به قصد ترک شغل از طریق اعتماد بین فردی، بودند. سطح اطمینان برای این فاصله‌ها ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری‌های مجدد<sup>۱</sup> بوت استرپ ۱۰۰۰ است.

1- resampling

جدول ۳. نتایج بوت استراب برای مسیرهای غیرمستقیم پژوهش حاضر

مسیرها	داده ها	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	حد پائین	حد بالا
عدالت رویه‌ای به عملکرد شغلی با میانجی‌گری اعتماد بین فردی	۰/۰۷۲۷	۰/۰۷۱۸	-۰/۰۰۰۹	۰/۰۱۵۸	۰/۰۴۶۵	۰/۱۱۳۱
عدالت تعاملی به عملکرد شغلی با میانجی‌گری اعتماد بین فردی	۰/۰۷۶۷	۰/۰۷۶۳	-۰/۰۰۰۴	۰/۰۱۸۸	۰/۰۴۴۹	۰/۱۲۲۳
عدالت توزیعی به تعهد سازمانی با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان	۰/۴۰۸۹	۰/۴۱۰۶	۰/۰۰۱۷	۰/۰۴۹۲	۰/۳۰۷۳	۰/۴۹۶۴
عدالت رویه‌ای به تعهد سازمانی با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان	۰/۶۴۶۹	۰/۶۵۲۴	۰/۰۰۵۵	۰/۰۷۲۷	۰/۷۸۸۶	۰/۵۰۷۴
اعتماد به نظام سازمان	۰/۵۷۲۴	۰/۵۷۳۳	۰/۰۰۰۹	۰/۰۷۶۶	۰/۷۳۳۰	۰/۴۳۸۷
اعتماد بین فردی	۰/۰۷۴۵	۰/۰۷۹۲	۰/۰۰۴۶	۰/۰۴۵۴	۰/۱۵۶۹	-۰/۰۱۵۱
عدالت تعاملی به تعهد سازمانی با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین فردی	۰/۴۶۴۱	۰/۴۶۸۸	۰/۰۰۴۷	۰/۰۶۵۵	۰/۵۸۵۶	۰/۳۳۳۲
اعتماد به نظام سازمان	۰/۴۲۸۳	۰/۴۲۷۷	-۰/۰۰۰۶	۰/۰۵۶۳	۰/۵۴۶۷	۰/۳۲۰۲
اعتماد بین فردی	۰/۰۳۵۷	۰/۰۴۱۱	۰/۰۰۵۳	۰/۰۵۰۰	۰/۱۴۰۹	-۰/۰۵۲۲
عدالت توزیعی به قصد ترک شغل با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان	-۰/۱۱۶۶	-۰/۱۱۷۰	-۰/۰۰۰۴	۰/۰۱۵۱	-۰/۱۴۵۰	-۰/۰۸۵۴
عدالت رویه‌ای به قصد ترک شغل با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین فردی	-۰/۲۰۹۷	-۰/۲۱۰۸	-۰/۰۰۱۱	۰/۰۲۵۹	-۰/۲۶۱۸	-۰/۱۶۲۹
اعتماد به نظام سازمان	-۰/۱۹۹۶	-۰/۲۰۰۱	-۰/۰۰۰۵	۰/۰۲۶۳	-۰/۲۵۷۳	-۰/۱۵۵۰
اعتماد بین فردی	-۰/۰۱۰۱	-۰/۰۱۰۷	-۰/۰۰۰۶	۰/۰۱۳۹	-۰/۰۳۶۰	۰/۰۱۷۰
عدالت تعاملی به قصد ترک شغل با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین فردی	-۰/۱۱۰۱	-۰/۱۱۱۸	-۰/۰۰۱۷	۰/۰۲۱۷	-۰/۱۵۵۲	-۰/۰۶۸۲
اعتماد به نظام سازمان	-۰/۱۱۸۰	-۰/۱۱۹۵	-۰/۰۰۱۵	۰/۰۱۹۶	-۰/۱۵۶۵	-۰/۰۸۰۲
اعتماد بین فردی	۰/۰۰۷۹	۰/۰۰۷۷	-۰/۰۰۰۳	۰/۰۱۴۴	-۰/۰۲۱۷	۰/۰۳۴۳

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی اثر عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل با میانجی‌گری اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی بود. بر اساس یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر ابعاد سه‌گانه عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی) بر عملکرد شغلی دارای اثر معنی‌داری نبودند در حالی که عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی اثر معنی‌داری بر عملکرد شغلی از طریق اعتماد بین‌فردی داشتند. این یافته‌ها همسو با نتایج دریکس و فرین<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) و کارسگارد، شوینگر و ساپینزا<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) می‌باشند. بر اساس نظریه ارزش گروهی<sup>۳</sup> عدالت رویه‌ای، روابط کارکنان با سرپرستان و همکاران و سطح اعتماد بین‌فردی در این روابط، میانجی اثر عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی هستند. در نتیجه، برخورد منصفانه از سوی مراجع قدرت سبب می‌شود تا کارکنان به واسطه اطلاعاتی که سازمان در خصوص خودارزشمندی افراد در اختیار آنان می‌گذارد، برای عضویت در گروه و سازمان ارزش قائل شوند. این امر سطح اعتماد کارکنان را افزایش می‌دهد و بر پیامدهای رفتاری مهم اثر می‌گذارد (تایلر و لیند<sup>۴</sup>، ۱۹۹۲). از سوی دیگر، شروع یک رابطه اجتماعی مستلزم برخوردی منصفانه است که یکی از مهم‌ترین پیشایندهای اعتماد به شمار می‌رود. مرجع قدرتی که منصفانه عمل می‌کند، به ویژه در شرایطی که وقایع نامطلوبی برای کارکنان روی می‌دهند، واجد صلاحیت و شایسته ادراک می‌شود و به عنوان تصمیم‌گیرنده‌ای قابل اطمینان پیامدهای مطلوبی را برای کارکنان تضمین می‌کند (استینگلهمبر، دکمر و مرکن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶).

پژوهش حاضر نشان داد که عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای اثر مثبت مستقیم معنی‌داری بر تعهد سازمانی داشتند در حالی که عدالت تعاملی دارای رابطه معنی‌داری با تعهد سازمانی نبود. این یافته همسو با یافته‌های بلیدر<sup>۶</sup> و تایلر (۲۰۰۹) و جون (۲۰۰۹) است. به عبارتی توزیع منصفانه و عادلانه پاداش‌ها و مزایا از سوی مدیریت سازمان و شکل‌گیری ادراک عدالت

- 
- 1- Ferrin
  - 2- Korsgaard, Schweiger, & Sapienza
  - 3- Group value
  - 4- Tyler & Lind
  - 5- Stinglhamber, De Cremer, & Mercken
  - 6- Blader

توزیعی در کارکنان منجر به ایجاد تعهد در آنان نسبت به سازمان می‌شود. بر اساس نظریه‌های گروه‌محور عدالت سازمانی، افراد به این دلیل عدالت رویه‌ای را ارزشمند می‌دانند که می‌تواند اطلاعاتی را در این ارتباط که آیا سازمان برای تلاش‌های آنها ارزش قائل است یا خیر برای آنان فراهم سازد (تایلر و لیند، ۱۹۹۲). این بازخورد حس تعلق و افتخار افراد را به حضور در سازمان افزایش می‌دهد، فعالیت‌های آنان را متأثر می‌سازد و آنها را در راستای اهداف، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان هدایت می‌کند (هسان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). از سوی دیگر معنی‌دار بودن مسیر واسطه‌ای عدالت تعاملی به تعهد سازمانی از طریق دو میانجی اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی حاکی از اهمیت نقش این دو متغیر میانجی در شکل‌گیری این رابطه است. به عبارتی بدون وجود این دو نوع اعتماد در افراد، ادراک عدالت تعاملی تأثیری بر تعهد سازمانی نخواهد داشت و برای بهره‌مندی از آثار مثبت عدالت تعاملی باید به گسترش اعتماد هم نسبت به سازمان و هم در میان افراد اقدام نمود.

پژوهش حاضر رابطه منفی عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای را با قصد ترک شغل مورد تأیید قرار داد در حالی که رابطه منفی عدالت تعاملی با قصد ترک شغل حمایتی دریافت نکرد. این نتایج با یافته‌های هسان (۲۰۱۰) همسو می‌باشند. کارکنانی که چنین ادراک کنند که رویه‌های تصمیم‌گیری منصفانه‌اند و تخصیص پاداش‌ها و مزایا به گونه‌ای عادلانه صورت می‌گیرد، به میزان بیشتری تمایل دارند تا به کار خود در سازمان ادامه دهند (هسان، ۲۰۱۰). همچنین رن<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) نشان داد که عدالت تعاملی به دلیل ماهیت بین‌فردی خود به عنوان پیشاینده ضعیفی برای قصد ترک شغل به شمار می‌رود و این احتمال وجود دارد که عوامل دیگری به عنوان میانجی در این رابطه دخیل باشند. با توجه به معنی‌دار بودن رابطه واسطه‌ای عدالت تعاملی به قصد ترک شغل از طریق دو متغیر میانجی اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی می‌توان استدلال نمود که این دو متغیر میانجی نقش بسیار مهمی در تأثیرگذاری عدالت تعاملی بر کاهش تمایل کارکنان به قصد ترک شغل محسوب می‌شوند. تأیید مسیرهای عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی بر اعتماد به نظام سازمان همسو با پژوهش‌های ادواردز<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) و چوی (۲۰۱۱) است. ادراک عدالت سازمانی ارتباط نیرومندی

1- Hassan

2- Ren

3- Edwards

با بسیاری از ادراکات کارکن از محیط سازمانی دارد. روابط عادلانه از سوی مدیران ارشد که به عنوان نمادی از کل سازمان به شمار می‌روند، منجر به افزایش سطح اعتماد به نظام سازمان خواهد شد (جیلدر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

یافته دیگر این پژوهش رابطه مثبت عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با اعتماد بین‌فردی بود که همسان با یافته‌های چوی (۲۰۱۱)، شالیهین، پایک، مانجنا و لی<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) می‌باشد. ادراک عدالت سازمانی رابطه بالایی با بسیاری از ادراکات کارکنان از محیط سازمانی دارد. به اعتقاد سنکز<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) قرار گرفتن کارکنان در شرایطی که به قضاوت‌های اکتشافی منصفانه می‌انجامد، تأثیر به‌سزایی بر اعتماد بین‌فردی دارد. بر اساس یافته‌های حاصل از این پژوهش، اعتماد بین‌فردی رابطه مثبتی با عملکرد شغلی داشته است. این یافته با نتایج چاگتای و بوکلی<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) همسوست. دیدگاه‌های جدید در زمینه اعتماد بین‌فردی بیان می‌دارند که این سازه محور تلاش‌های کارکنان در سازمان و مهم‌ترین پیشایندهای پیامدهایی از قبیل عملکرد شغلی است. همچنین، اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی هر دو اثر مثبت مستقیمی بر تعهد سازمانی داشتند که با نتایج کانپ (۲۰۰۶) و یانگ و مسهولدر<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) هماهنگ است. افرادی که در مقام مدیریت سازمان قرار دارند تأثیر بسیاری بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان دارند زیرا آنان تجارب کاری بسیاری از کارکنان را در طی زمان شکل می‌دهند. تعامل با سرپرست، بخشی از ارتباطات کاری نزدیک است و رویدادهایی که در سطح گسترده‌تری از سازمان رخ می‌دهند با مدیریت ارشد سازمان در ارتباطند. می‌توان چنین نتیجه گرفت که اعتماد به این مرجع می‌تواند بر نگرش‌های مهم شغلی همچون تعهد سازمانی تأثیر چشم‌گیری داشته باشد (یانگ و مسهولدر، ۲۰۱۰). در تبیین غیرمعنی‌دار شدن رابطه اعتماد بین فردی با تعهد سازمانی نیز می‌توان به ماهیت مفهوم تعهد سازمانی اشاره کرد. به اعتقاد آری و همکاران (۲۰۰۲) تعهد سازمانی متغیری در سطح کلان است و به میزان بیشتری تحت تأثیر متغیرهایی از این دست قرار می‌گیرد.

نتایج همچنین حاکی از معنی‌داری رابطه منفی اعتماد به نظام سازمان با قصد ترک شغل و

- 
- 1- Gilder
  - 2- Sholihin, Pike, Mangena, & Li
  - 3- Sanchez
  - 4- Chughtai & Buckley
  - 5- Yang & Massholder



عدم معنی‌داری رابطه اعتماد بین‌فردی با قصد ترک شغل بودند. این یافته‌ها با ثورن (۲۰۱۰) و بورک، سیمز، لازارا و سالاس<sup>۱</sup>، (۲۰۰۷) همسویند. از جمله دلایل وجود رابطه قوی میان اعتماد به نظام سازمان و قصد ترک شغل آن است که زمانی که کارکنان به سازمان خود اعتماد داشته باشند، انگیزش و سطح مشارکت آنان در سازمان افزایش می‌یابد و احساس می‌کنند از سوی سازمان مورد حمایت واقع شده‌اند، در نتیجه به سازمان متعهد می‌شوند و تمایل کمتری به ترک آن خواهند داشت (تان<sup>۲</sup> و تان، ۲۰۰۰). تأیید مسیر غیرمستقیم عدالت توزیعی به تعهد سازمانی از طریق اعتماد به نظام سازمان با نتایج اتکینسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) همسان می‌باشد. زمانی که کارکنان دریابند مدیریت ارشد سازمان در توزیع پاداش‌ها و مزایا منصفانه رفتار می‌کند و سیاست‌های سازمان در این راستا کاملاً عادلانه است، سطح اعتماد خود را گسترش می‌دهند و به تبع آن به سازمان متعهدتر می‌شوند (کارسگارد و همکاران، ۲۰۰۲). تأیید مسیرهای مثبت غیرمستقیم عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی هم از طریق یک میانجی اعتماد به نظام سازمان و هم به واسطه دو میانجی اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی به تعهد سازمانی با پژوهش‌های جون (۲۰۰۹) و کانپ (۲۰۰۶) همسانند. مسیر مثبت غیرمستقیم عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی به تعهد سازمانی از طریق اعتماد بین‌فردی در این پژوهش تأییدی نگرفتند. به عبارتی نتایج نشان می‌دهند که اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی هر دو میانجی‌گر رابطه عدالت رویه‌ای و تعاملی با تعهد سازمانی هستند.

یافته‌های پژوهش از اثر منفی غیرمستقیم عدالت توزیعی بر قصد ترک شغل از طریق اعتماد به نظام سازمان حمایت نمودند. این یافته با یافته‌های آریبی و همکاران، (۲۰۰۲) همسوست. برقراری عدالت توزیعی در جریان برنامه‌ریزی و تغییرات سازمانی بر التزام ادراک‌شده کارکنان نسبت به سازمان تأثیر می‌گذارد و در نتیجه افراد به میزان بیشتری به مدیریت سازمان خود اعتماد می‌کنند. فردی که به سازمان خود اعتماد دارد بیشتر با آن همانندسازی می‌کند، بودن در سازمان را با ارزش می‌داند (اتکینسون، ۲۰۰۴) و تمایل وی به ترک شغل فعلی کاهش می‌یابد (کانشیرو، ۲۰۰۸). مسیرهای غیرمستقیم عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی هم از طریق دومیانجی اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی و هم از طریق

---

1- Burke, Sims, Lazzara, & Salas

2- Tan

3- Atkinson

یک میانجی اعتماد به نظام سازمان به قصد ترک شغل نیز مورد تأیید قرار گرفتند که با پژوهش دریکس و اسکارلیکی (۲۰۰۴) و کانپ (۲۰۰۶) همسو می‌باشند. این در حالی است که مسیرهای غیرمستقیم عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی از طریق اعتماد بین‌فردی به قصد ترک شغل مورد تأیید قرار نگرفت. به عبارتی نتایج نشان می‌دهند که اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی هر دو با هم میانجی رابطه عدالت رویه‌ای و تعاملی با قصد ترک شغل هستند و به تنهایی نیز اعتماد به نظام سازمان میانجی‌گر رابطه عدالت رویه‌ای و تعاملی با قصد ترک شغل می‌باشد. مسیر عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی به قصد ترک شغل از طریق اعتماد بین‌فردی معنی‌دار نبود و این بدان معنی است که اعتماد بین‌فردی به تنهایی قادر به میانجی‌گری رابطه عدالت رویه‌ای و تعاملی با قصد ترک شغل نیست.

اساس اعتماد به عنوان ساز و کاری که عدالت سازمانی به واسطه آن بر پیامدهای کارکنان تأثیر می‌گذارد، تعریف می‌شود (استینگلهامبر و همکاران، ۲۰۰۶). اعتماد کارکنان به مدیران و سرپرستان تحت تأثیر سطح عدالت ادراک‌شده از فعالیت‌ها و تصمیمات سازمان است زیرا این تصمیمات شاخصی برای شناسایی نوع رابطه با سرپرست و یا ویژگی‌های وی می‌باشند. وجود عدالت سازمانی، اعتماد بین‌فردی را در میان کارکنان فرا می‌خواند (استینگلهامبر و همکاران، ۲۰۰۶). از سوی دیگر، عدم اعتماد اندیشه ترک سازمان و ترک شغل را در افراد ایجاد می‌کند (دریکس و فرین، ۲۰۰۲). به اعتقاد دریکس و فرین (۲۰۰۲) رابطه عدالت سازمانی و پیامدهای آن زمانی به بیشترین حد ممکن می‌رسد که اعتماد به لحاظ روانشناختی در سطح بالایی وجود داشته باشد. به طور کلی، نتایج حاصل از این پژوهش نشان دادند که اعتماد به نظام سازمان و اعتماد بین‌فردی در کنار هم میانجی رابطه بین عدالت رویه‌ای و تعاملی با قصد ترک شغل هستند. به عبارتی ادراک عدالت زمانی در بیشترین حد ممکن سبب کاهش قصد ترک شغل کارکنان خواهد شد که افراد هم به نظام سازمان خود و هم به سایر افراد حاضر در سازمان اعتمادی کامل داشته باشند.

همانند دیگر پژوهش‌ها، مطالعه حاضر نیز دارای محدودیت‌هایی است. طرح مطالعه حاضر و استفاده از الگویابی معادلات ساختاری علیت را به اثبات نمی‌رساند و در این خصوص باید جانب احتیاط را رعایت نمود. پژوهش‌های آتی می‌توانند طرحی طولی را جهت مشخص نمودن روابط علی استفاده نمایند. برای جمع‌آوری داده‌ها در پژوهش حاضر از

پرسشنامه‌های خودگزارشی استفاده شده است و این ابزار محدودیت‌های خاص خود را دارند. همچنین، پژوهش حاضر استفاده از پرسشنامه‌های متعدد را ایجاب می‌کند که اجتناب‌ناپذیر بود. بر اساس نتایج حاصل از پژوهش حاضر، مدیران و سرپرستان می‌بایست ابعاد مختلف عدالت سازمانی و پیامدهای خاص آن را در سازمان بشناسند تا از مزایای وجود رویه‌ها و ساختارهای منصفانه در سازمان و تأثیری که بر کارکنان دارند، بهره‌مند شوند. از سوی دیگر اهمیت روابط سرپرست و کارکنان موضوعی است که به هیچ‌وجه قابل چشم‌پوشی نیست زیرا تأثیری منحصر به فرد و جدای از تأثیر ویژگی‌ها و رویه‌های سازمان بر افراد دارد. بنابراین سازمان می‌بایست قابلیت اعتمادسازی در فعالیتهای منابع انسانی خود را گسترش دهد و با آموزش برقراری روابط منصفانه به سرپرستان، به شکل‌گیری هرچه بیشتر اعتماد در این روابط کمک نماید. به اعتقاد استینگلهامبر و همکاران (۲۰۰۶) رویه‌های سازمانی مطلوب و عادلانه تنها به شرطی تأثیرات بهینه‌ای بر کارکنان خواهند داشت که با تعاملات مناسب و مطلوب بین‌فردی همراه باشند. این مسئله تأثیر عوامل چندگانه‌ای را بر افراد نشان می‌دهد. بدین معنی که مدیریت منابع انسانی بهتر است به جای توجه صرف به سیاست‌ها و ساختار سازمان، به روابط و نوع برخورد سرپرستان و کارکنان توجه ویژه‌ای داشته باشد چراکه هم‌افزایی این عوامل تأثیر نیرومندتری بر بهبود بازدهی فردی و سازمانی خواهد داشت. پژوهش حاضر نشان داد که ادراک افراد از عدالت سازمانی و اعتماد، تأثیر چشم‌گیری بر پیامدهای فردی و سازمانی دارد. کارکنان فعالیت‌های نمایندگان سازمان را به عنوان شاخصی برای نیات، اهداف و مقاصد اصلی سازمان در نظر می‌گیرند و علت آنها را به خود این افراد اسناد نمی‌دهند. در این راستا، کارکنان فعالیت‌ها و رفتارهای سرپرست خود را به جای انگیزه‌های شخصی وی، به رویه‌ها، سیاست‌ها و فرهنگ عمومی حاکم بر سازمان نسبت می‌دهند و به عبارتی سرپرستان به عنوان نمادی از سازمان برای کارکنان به شمار می‌روند.

## منابع

### فارسی

ارشدی، نسرین (۱۳۸۶). طراحی و آزمودن الگویی از پیشایندها و پیامدهای مهم انگیزش شغلی در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب - منطقه اهواز. پایان نامه دکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

### لاتین

- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267-285.
- Atkinson, S. (2004). Senior management relationships and trust: An exploratory study. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 571-587.
- Blader, S. L., & Tyler, T. R. (2009). Testing and extending the group engagement model: Linkages between social identity, procedural justice, economic outcomes, and extra-role behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94, 445-464.
- Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly* 18, 606-632.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G. D., & Klesh, J. R. (1983). Assessing the attitudes and perceptions of organizational members. In Seashore, S. E., Lawler, R. E., Mirvis, P. H., & Cammann, C. (Eds), *Assessing organizational change*. New York: Wiley.
- Choi, J., & Chen, C. (2007). The relationships of distributive justice and compensation system fairness to employee attitudes in international joint ventures. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 687-703.
- Choi, S. (2011). Organizational justice and employee work attitudes: The federal case. *The American Review of Public Administration*. 41, 185-204..

- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2008). Work Engagement and its relationship with state and trait trust: A conceptual analysis. *Behavioral and Applied Management, 8*, 47-71.
- Conipe, J. S. (2006). Relationship among trust, organizational commitment, perceived of organizational support and turnover intention. *Doctoral Dissertation*, Alliant International University.
- Cook, J., & Wall, T. D. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology, 53*, 39-52.
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research, 12*, 101-120.
- Dirks, K. T. & Skarlicki, D. P. (2004). Trust in leaders: Existing research and emerging issues. In Kramer, R. M. and Cook, K.S. (Eds.), *Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches*, Russell Sage Foundation, New York.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology, 84*, 611-628.
- Edwards, S. W. (2010). The Mediating effects of trust, communication, satisfaction, and withdrawal behavior on the relationship between justice and outcome acceptability. *Doctoral Dissertation*, Business Administration.
- Ferres, N. (2002). Development of the workplace trust questionnaire. Unpublished Masters of Applied Psychology Dissertation, University of Newcastle, Callaghan.
- Gilbert, J. A., & Tang, T. L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management, 27*, 321-338.
- Gilder, D. (2003). Commitment, trust and work behavior. *Personnel Review, 32*, 588-604.
- Hassan, S. (2010). Fair treatment, job involvement, and turnover intention of professional employees in government: The importance of organizational identification as a mediator. *Doctoral Dissertation*, University at Albany, State University of New York.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology, 63*, 597-606.
- Ivancevich, J. M., & Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Organizational behavior and management*. Boston: McGraw-Hill.

- Jeon, H. N. (2009). The impact of organizational justice and job security on organizational commitment: Exploring the mediating effect of trust in top management. *Doctoral Dissertation*, University of Minnesota.
- Kaneshiro, P. (2008). Analyzing the organizational justice, trust and commitment relationship in a public organization. *Doctoral Dissertation*, Northcentral University.
- Korsgaard. M. A., Schweiger. D. M., & Sapienza. H. J. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38, 60-84.
- Krishnan, R., & Martin, X., & Noorderhaven, N. (2006). When does trust matter to alliance performance? *Academy of Management Journal*, 49, 894-917.
- Lillius, J. M. (2006). Being there or being competent? How co-worker support contribute to unit performance. *Doctoral Dissertation*. University of Michigan.
- Lin, T. C., & Huang, C. C. (2009). Understanding social loafing in knowledge contribution from the perspectives of justice and trust. *Expert Systems with Applications*, 36, 6156-6163.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power: Two works by Niklas Luhmann*. In R. W. Perry & L. D. Mankin (Eds.), Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36, 165-179.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84, 123-136.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 33-41.
- Rahim, M., Magner, N., & Shapiro, D. (2000). Do justice perceptions influence styles of handling conflict with supervisors? What

- justice perceptions, precisely? *The International Journal of Conflict Management*, 11, 9-13.
- Ren, R. (2007). Quality of supervisor-subordinate relationship, cultural values and organizational justice. *Doctoral Dissertation*. Texas A&M University.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design, *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-53.
- Sanchez, R. J. (2002). The role of trust, leader-member exchange and organizational justice in employee attitudes and behaviors: A laboratory and field investigation. *Doctoral Dissertation*, Portland State University.
- Schoorman, F. D., & Ballinger, G. A. (2006). Leadership, trust and client service in veterinary hospitals. Working paper, Purdue University, West Lafayette, IN.
- Sholihin, M., Pike, R., Mangena, M., & Li, J. (2011). Goal-setting participation and goal commitment: Examining the mediating roles of procedural fairness and interpersonal trust in a UK financial services organization. *The British Accounting Review*, 43, 135-146.
- Spreitzer, G. M. & Mishra, A. K. (2002). To stay or to go: Voluntary survivor turnover following an organizational downsizing. *Journal of Organizational Behaviour*, 23, 707-729.
- Stinglhamber, F., & De Cremer, D., & Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust: A multiple foci approach. *Group & Organization Management*, 31, 442-468.
- Tan, H., & Tan, C. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126, 241-260.
- Thorn, D. (2010). Perceptions of organizational justice, job satisfaction and organizational commitment in intercollegiate athletics: A study of NCAA men's sport coaches. *Doctoral Dissertation*. University of Louisville.
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115-191.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational

citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.

Yang, j., & Massholder, K. W. (2010). Examining the effects of trust in leaders: A bases -and- foci approach. *The Leadership Quarterly*, 21, 50-63.

