

## بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین کارکنان شرکت گاز استان فارس

عصمت برزگر<sup>۱</sup>، فاطمه عواطفی منفرد<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز.

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد شیراز.

نام نویسنده مسئول:

عصمت برزگر

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف تعیین و بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان شرکت گاز استان فارس انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شرکت گاز استان فارس در سال ۱۳۹۱ مشتمل بر ۶۰۰ نفر بوده و با نمونه گیری تصادفی ساده نمونه ای با حجم ۱۷۵ نفر انتخاب شد. ابزارهای این پژوهش شامل پرسشنامه عدالت سازمانی، پرسشنامه رضایت شغلی و پرسشنامه تعهد سازمانی می باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روشهای آماری در سطح توصیفی و استنباطی استفاده گردید. در سطح توصیفی از شاخص هایی نظیر فراوانی، درصد، میانگین و نمودار و در سطح آمار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شده است. فرضیه ها و نتایج حاصل از این پژوهش بدین قرار است. بین عدالت توزیعی با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد. بین عدالت رویه ای با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد. بین عدالت تعاملی با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود ندارد. بین عدالت توزیعی با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. بین عدالت رویه ای با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. بین عدالت تعاملی با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. نتایج نشان داد که بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** عدالت سازمانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی.

## مقدمه

یکی از مهم ترین، گران ترین و بارزترین عناصر و منابع سازمانی، نیروی انسانی است که در میان دیگر عوامل به عنوان حیاتی ترین عنصر استراتژیک و اساسی ترین راه برای افزایش اثر بخشی و کارایی سازمان محسوب شده است (نابات چی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). از آنجا که نیروی انسانی، چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی و در تعامل با دیگران، هم چنان مهمترین عامل مزیت رقابتی به شمار می آید، قضاوت افراد در مورد درستی یا نادرستی کارها بر کمیّت و کیفیت عملکرد آنان و به تبع آن، عملکرد سازمان و در نتیجه موفقیت آن به شدت تأثیر دارد. از این رو توجه به عدالت سازمانی برای سازمانها ضرورتی اجتنابناپذیر است (مظاهری راد، ۱۳۹۰). رعایت انصاف، منصفانه برخورد کردن، اقدامات صادقانه و رعایت استحقاق ها به عنوان هسته اصلی عدالت سازمان، خواسته یا توفیقی است که همه کارکنانی که وقت و انرژی خود را در سازمان صرف می کنند، از آن انتظار دارند (گرین برگ، ۱۹۸۳). به طور کلی عدالت سازمانی به احساس و ادراک کارکنان از میزان انصاف و برابری در رفتارها و روابط کاری اشاره دارد. پژوهش های گوناگون نشانگر آن است که افزایش احساس عدالت بر جنبه های متفاوت رفتار سازمانی تأثیر گذار است. سه بعد عدالت سازمانی یعنی عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی، در تعامل با یکدیگر، پدیدآورنده انصاف کلی ادراک شده نزد افراد در محیط های کاری هستند (گرین برگ، ۲۰۰۲).

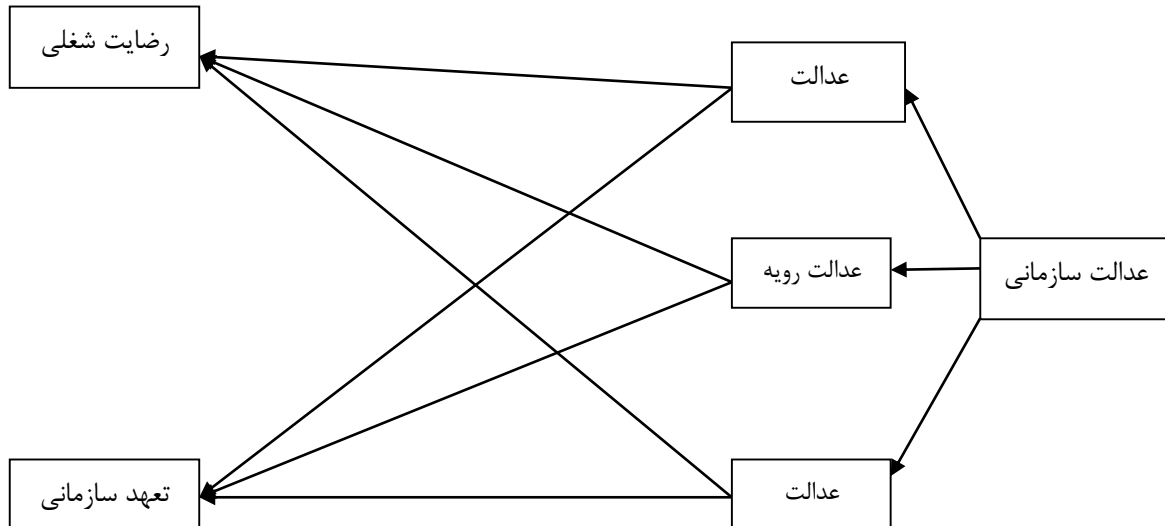
متغیر دیگری که در رفتار سازمانی اهمیت زیادی دارد، رضایت شغلی می باشد. باید گفت که عدالت سازمانی، در نهایت منجر به ایجاد رضایت شغلی کارکنان می گردد و با ایجاد رضایت شغلی، تعهد نسبت به کار و سازمان در افراد ایجاد می شود. بادستیابی به شناخت مناسب از رابطه میان عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی، مدیران و کارکنان موسسات و ادارات، این امکان را می یابند که اقدامات مناسب تری را در جهت توسعه سازمان به عمل آورند. رضایت شغلی نوعی نگرش مثبت فرد نسبت به شغلش است. به عبارت دیگر رضایت به تأثیرات مثبتی که فرد نسبت به شغلش دارد گفته می شود، مثلاً زمانی گفته می شود، فرد رضایت شغلی دارد که فرد شغل خود را دوست دارد و احساسات او نسبت به آن مثبت می باشد (رسولی، ۱۳۸۵). مقصود از رضایت شغلی، نگرش کلی فرد درباره کار خودش است. کسی که رضایت شغلی کمی دارد، نسبت به شغل یا کار خود نگرشی مثبت دارد. هنگامی که درباره نگرش کارکنان بحث می شود، چیزی جز رضایت شغلی آنان نیست (رابینز، ۱۹۸۶، پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۷). گل پرور و ناد (۱۳۸۹) نیز در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که انصاف کلی با عدالت توزیعی، رویه ای، تعاملی، ترک خدمت، رضایت شغلی و مادی گرای رابطه معناداری دارد. همچنین نتایج ایمانی (۱۳۸۶) حاکی از آن بود که بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. وارنر<sup>۲</sup>، (۲۰۰۵) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که عدالت رویه ای بهترین پیشگو کننده رضایت شغلی است و در این میان گرچه عدالت توزیعی نیز موثر است ولیکن تأثیر کمتری دارد. رضایت به پاسخ عاطفی فرد نسبت به شغل خود، اشاره می کند که زمانی حاصل می آید که تجارب شغلی به ارزشها و نیازهای فرد مربوط می شود. (هوی و مسیکل، ۱۳۷۶). در نظریه رابینز (۱۹۹۶) رضایت شغلی حاصل تفاوت میان تعداد پادشهایی که فرد دریافت می کند با مقدار پاداشی است که فکر می کند باید دریافت کند. شخصی که واجد سطح بالایی از رضایت شغلی است، نسبت به شغل خویش بازخوردی مثبت، اما شخص فاقد رضایت نسبت به شغل بازخوردی منفی دارد.

متغیر دیگری که در رفتار سازمانی اهمیت ویژه ای دارد و به طور مستمر مورد توجه دانشمندان و محققان قرار گرفته است، "تعهد سازمانی" می باشد. زیرا تعهد سازمانی افراد، اثرات بالقوه و جدی بر عملکرد سازمان داشته و می تواند پیش گویی کننده مهمی برای اثر بخشی سازمان باشد، لذا نادیده گرفتن آن برای سازمان زیانبار است و هزینه های زیادی را به دنبال دارد (بوگلر و سامک، ۲۰۰۴).

به همین دلیل تعهد سازمانی به عنوان یکی از نگرشهای مربوط به کار در طی دو دهه گذشته، تحقیقات زیادی را به خود اختصاص داده است. یکی از دلایل دیگری که اهمیت بررسی و مطالعه تعهد سازمانی را نمایان می سازد این است که سازمانهایی که دارای اعضای با سطوح بالای تعهد سازمانی هستند، معمولاً از عملکرد بالاتر، غیبت و تاخیر کمتری برخوردار می باشند. کوتاهی در امر تحقیق و بررسی تعهد سازمانی کارکنان، منجر به افزایش هزینه های هنگفت ناشی از ترک خدمت کارکنان و جذب نیروهای جدید، ایجاد مکانیزمهای کنترلی و نظارت دقیق و پیچیده دارد (ساروقی، ۱۳۷۵).

در این پژوهش با توجه به دیاگرام زیر ارتباط بین متغیرها بیان گردیده است، که می تواند معرف خوبی جهت نحوه ارتباط و میزان ارتباط بین تک تک متغیرها باشد. در این مدل ارتباط بین ابعاد عدالت سازمانی که شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی می باشد با رضایت شغلی و تعهد سازمانی نشان داده شده است. که نشان میدهد که عدالت سازمانی هم بر رضایت شغلی و هم بر تعهد سازمانی تأثیر دارد.

<sup>1</sup> Nabatchi<sup>2</sup> Greenberg<sup>3</sup> Warner<sup>4</sup> Bogler & Someck



مدل مفهومی پژوهش

بر این اساس پژوهش حاضر در صدد بررسی چگونگی ارتباط میان عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی) با رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان فارس در سال ۹۱ می باشد تا از این رهگذر بتوان با شناسایی متغیرهای عدالت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و همچنین تعیین میزان همبستگی های احتمالی گامی هرچند ناچیز در راستای بهبود فعالیتهای سازمانی مجموعه شرکت ملی گاز استان فارس برداشت.

با توجه به نکات ذکر شده، این پژوهش قصد دارد تا سه عامل اثر گذار بر کارایی و اثربخشی افراد در سازمانها را مورد بررسی قرار دهد. پس سوال اساسی این است:

آیا بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه ای وجود دارد؟

هدف کلی این تحقیق تعیین میزان رابطه بین عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای، تعاملی) با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان شرکت گاز استان فارس می باشد.

اهداف جزئی این تحقیق عبارتند از:

- ۱- بین مولفه های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی) با رضایت شغلی در بین کارکنان شرکت گاز استان فارس رابطه مثبت وجود دارد.
- ۲- بین مولفه های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی) با تعهد سازمانی در بین کارکنان شرکت گاز استان فارس رابطه مثبت وجود دارد

## روش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش های همبستگی محسوب می شود. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان زن و مرد شرکت گاز استان فارس در سال ۱۳۹۱ می باشد که تعداد آنها ۶۰۰ نفر می باشد. تعداد نمونه در این پژوهش با توجه به جدول تعیین حجم نمونه (مورگان) انتخاب گردید و در نهایت ۱۷۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید.

از ابزارهای زیر برای سنجش متغیرهای پژوهش استفاده به عمل آمد.

### ۱. پرسشنامه عدالت سازمانی:

این پرسشنامه را نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) ساخته اند. این پرسشنامه ۳ مولفه عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی را شامل می شود. این پرسشنامه ۳ مولفه عدالت سازمانی را با ۲۰ سوال (۵ سوال برای سنجش عدالت توزیعی، ۶ سوال برای سنجش عدالت رویه ای و ۹ سوال برای سنجش عدالت تعاملی) می سنجد. از جمع این ۳ حیطه عدالت سازمانی کلی به دست می آید. نعامی و شکر کن (۱۳۸۳) ضرایب روایی (سازه ای) و پایایی (آلفای کرانباخ) این پرسشنامه را محاسبه و به ترتیب برای عدالت سازمانی کلی ۰/۴۲ و ۰/۸۵، برای عدالت توزیعی ۰/۴۶ و ۰/۷۸، و برای عدالت رویه ای ۰/۵۷ و ۰/۸۲، و برای عدالت تعاملی ۰/۴۰ و ۰/۶۴ گزارش کرده اند. در پژوهش حاضر نیز ضرایب پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرانباخ محاسبه شده که برای عدالت سازمانی کلی ۰/۹۲ و برای عدالت توزیعی ۰/۸۴، برای عدالت رویه ای ۰/۷۸ و برای

عدالت تعاملی ۸۶٪ است. یک نمونه سوال این پرسشنامه به این شرح است: برنامه کاریم عادلانه است و احساس نمی‌کنم که به من کاری بیش از مسئولیتم محول شده است.

### ۲. پرسشنامه رضایت شغلی:

مقیاس رضایت شغلی (JDI) که در سال ۱۹۶۹ توسط اسمیت ساخته شده است و در سال ۱۹۷۸ توسط گریکسون اصلاح گردید و از ۷۲ پرسش به ۳۰ پرسش کاهش پیدا کرد. از مقیاس لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) استفاده کرد. از این مقیاس برای اندازه‌گیری میزان رضایت شغلی افراد استفاده شده است. در پژوهش حاضر نیز به کمک آلفای کرونباخ ضریب پایایی پرسشنامه ۷۹٪ محاسبه گردید. سوالات مقیاس (۱ تا ۶) بعد ارتقا، (۷ تا ۱۲) بعد سرپرست، (۱۳ تا ۱۸) بعد کار، (۱۹ تا ۲۴) بعد حقوق و (۲۵ تا ۳۰) بعد همکاران را می‌سنجد.

نحوه پاسخ به سوالات مقیاس رضایت شغلی به این ترتیب است که پاسخ دهنده یکی از عبارات (بسیار موافقم... بسیار مخالفم) را که از ۵ نشان دهنده پایین‌ترین درجه نگرش آزمودنی نسبت به آن جمله تنظیم شده است را انتخاب می‌کند. به این ترتیب رضایت فرد با توجه به بالاترین نمره او در هر گزینه مشخص می‌شود. یک نمونه سوال این پرسشنامه به این شرح است: در اداره من فرصت‌های خوبی برای ترفیع وجود دارد.

### ۳. پرسشنامه تعهد سازمانی:

این پرسشنامه توسط مودی، استیرز، پورتر (۱۹۷۹) ابداع گردیده است که شامل ۱۵ سوال است که میزان تعهد سازمانی افراد را می‌سنجد. مقیاس این پرسشنامه لیکرت است و امتیاز بندی و گزینه‌های آن به صورت زیر است. (کاملاً مخالفم، مخالفم، بی‌نظم، موافقم، کاملاً موافقم). رایز و پوند (۱۹۹۳) روایی این پرسشنامه را مورد بررسی قرار دادند که میزان روایی بدست آمده از سوی آنها ۷۰٪ گزارش شده است. امین بیدختی و صالح پور (۱۳۸۶) پایایی آن را بوسیله آلفای کرونباخ ۸۹٪ بدست آورده است. در پژوهش حاضر نیز به کمک آلفای کرونباخ ضریب پایایی پرسشنامه ۸۱٪ محاسبه گردید. یک نمونه سوال این پرسشنامه به این شرح است: من نسبت به سازمان خود، احساس وفاداری دارم.

پرسشنامه‌های پژوهش حاضر به صودت خود گزارش دهی توسط اعضای نمونه در فاصله زمانی ۱۰ تا ۱۵ دقیقه پاسخ داده شده‌اند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون گام به گام (از طریق نرم افزار SPSS) مورد تحلیل قرار گرفته است. ضرایب همبستگی ساده برای بررسی ساده و تحلیل رگرسیون برای تعیین میزان پیش‌بینی رضایت شغلی و تعهد سازمانی از طریق عدالت سازمانی مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

### یافته‌ها

در جدول ۱. شاخص‌ها توصیفی (میانگین و انحراف معیار) متغیرهای پژوهش همراه با همبستگی درونی بین آنها ارائه شده است.

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	میانگین	انحراف معیار	عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	عدالت رویه‌ایی	عدالت تعاملی	رضایت شغلی	تعهد سازمانی
۱	۳۷/۶۶	۹/۹۳	-					
۲	۱۴/۱۳	۹/۵۴	.635**	-				
۳	۵۷/۳۷	۱۴/۲۴	.900**	.458**	-			
۴	۱۳/۷۶	۳/۹۶	.939**	.395**	.802**	-		
۵	۱۶/۶۰	۴/۶۵	.۲۲۰	.۳۶۴	.۱۷۱	.۰۹۷	-	
۶	۲۷/۴۹	۸/۱۹	.۵۳۳	.۳۸۵	.۴۲۳	.۵۰۸	.۱۲۲	-

چنانکه در جدول ۱ مشاهده می‌شود، عدالت سازمانی با رضایت شغلی ( $r=0/۲۲۰$ ) و با تعهد سازمانی ( $r=0/۵۳۳$ ) رابطه مثبت و معناداری ( $p \leq 0/۰۵$ ) مشاهده می‌شود. بین عدالت توزیعی با رضایت شغلی ( $r=0/۳۶۴$ ) و با تعهد سازمانی ( $r=0/۳۸۵$ ) رابطه مثبت و معناداری

( $p \leq 0.05$ ) وجود دارد. بین عدالت رویه ایی با رضایت شغلی ( $r=0.171$ ) و با تعهد سازمانی ( $r=0.423$ ) رابطه مثبت و معناداری ( $p \leq 0.05$ ) وجود دارد. بین عدالت تعاملی با رضایت شغلی ( $r=0.097$ ) که نشان می دهد که این رابطه از نظر آماری معنادار نمی باشد و با تعهد سازمانی ( $r=0.220$ ) که رابطه مثبت و معناداری ( $p \leq 0.05$ ) وجود دارد.

جدول شماره ۲: مدل رگرسیون چندمتغیره برای تبیین رضایت شغلی کارکنان شرکت گاز

ردیف	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	ضرایب غیراستاندارد		t	sig	R	R <sup>2</sup>	تعدیل شده R <sup>2</sup>
			ضریب B	خطای استاندارد					
۱	عدالت توزیعی	رضایت شغلی	-۰/۷۲۸	۰/۱۷۱	-۴/۲۶۴	۰/۰۰۰	۰/۳۴۶	۰/۱۲۰	۰/۱۱۳

جدول ۲ عناصر اصلی تحلیل چند متغیره برای پیش بینی رضایت شغلی را نشان می دهد. بررسی نتایج آماری در جدول نشان می دهد که معادله دارای یک مرحله می گردد. ضریب رگرسیون چند متغیره یا R برابر با ۰/۳۴۶ است و ضریب مذکور در سطح ( $P < 0.001$ ) معنادار است. مقدار ضریب تعیین R<sup>2</sup> معادل با ۰/۱۲۰ است و نشان می دهد عدالت توزیعی از میان ابعاد عدالت سازمانی به پیش بینی ۱۲ درصد از رضایت شغلی قادر می باشد. بنابراین، عدالت توزیعی موثرترین متغیر تاثیرگذار بر رضایت شغلی کارکنان شرکت گاز می باشد.

جدول شماره ۳: مدل رگرسیون چندمتغیره برای تبیین تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز

ردیف	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	ضرایب غیراستاندارد		مقدار t	sig	R	R <sup>2</sup>	تعدیل شده R <sup>2</sup>
			ضریب B	خطای استاندارد					
۱	عدالت تعاملی	تعهد سازمانی	۰/۵۲۶	۰/۰۷۷	۶/۸۴۷	۰/۰۰۰	۰/۵۴۲	۰/۲۹۴	۰/۲۸۴
			۰/۴۸۲	۰/۱۸۰	۲/۶۸۵	۰/۰۰۸			

جدول ۳ عناصر اصلی تحلیل چند متغیره برای پیش بینی تعهد سازمانی را نشان می دهد. بررسی نتایج آماری در جدول نشان می دهد که معادله دارای یک مرحله می گردد. ضریب رگرسیون چند متغیره یا R برابر با ۰/۵۴۲ است و ضریب مذکور در سطح معنادار ( $p \leq 0.001$ ) است. مقدار ضریب تعیین R<sup>2</sup> معادل با ۰/۲۹۴ است و نشان می دهد در مجموع عدالت تعاملی و عدالت توزیعی از میان ابعاد عدالت سازمانی به پیش بینی ۲۹/۴ درصد از تعهد سازمانی قادر می باشد. بنابراین، عدالت تعاملی موثرترین متغیر تاثیرگذار بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز می باشد و بعد از آن عدالت توزیعی می باشد.

## بحث و نتیجه گیری

### ۱- بین عدالت توزیعی با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول (۴-۹) نتایج ضریب همبستگی پیرسون را نشان می دهد. با توجه به اینکه سطح معنا داری آزمون ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است و در جدول ۴-۱۰ سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده است، می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت توزیعی با رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و از آنجایی که علامت ضریب همبستگی، مثبت است این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. اما چون مقدار ضریب همبستگی یعنی ۰/۳۶۴ عددی کوچک است، شدت این ارتباط چندان قوی نیست. یافته های پژوهش حاضر با یافته های وکسلی و یوکی (۲۰۰۲)، بلگن و مولر (۱۹۸۷)، رابینز (۱۹۹۱)، تامپسون (۲۰۰۱)، ایمانی (۱۳۸۶)، سید رضا جوادین و همکاران (۱۳۸۷)، گل پرور ونادی (۱۳۸۹)، هم راستا می باشد.

در تبیین این یافته شاید بتوان گفت که کارکنان شرکت گاز معتقدند که اگر عدالت توزیعی که به انصاف ادراک شده از ستاده ها و پیامدهایی که افراد دریافت می کنند اشاره دارد، در سازمان پیاده گردد، به دنبال آن در سازمان فرصت های خوبی برای ترفیع کارکنان با توجه به شایستگی های آنان وجود دارد و کارکنان در سازمانی که کار می کنند ارتقاء کاری را بر اساس توانایی ها و شایستگی های خود و همکاران دانسته و معتقدند که شغل شان، به آنان احساس شایستگی و لیاقت می دهد و به دنبال آن احساس رضایت خاطر به کارکنان دست می دهد.

## ۲- بین عدالت رویه ای با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.

براساس نتایج جدول ۴-۱۰، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۱۷۱ می باشد. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است و طبق جدول ۴-۱۰ سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده می باشد، می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت رویه ای با رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و از آنجایی که علامت ضریب همبستگی، مثبت است این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. اما چون مقدار ضریب همبستگی یعنی ۰/۱۷۱ عددی کوچک است، شدت این ارتباط چندان قوی نیست. یافته های پژوهش حاضر با یافته های وارنر<sup>۵</sup> (۲۰۰۵)، بلگن (۲۰۰۱)، تامپسون (۲۰۰۱)، ایمانی (۱۳۸۶)، گل پرور ونادی (۱۳۸۹)، سید رضا جوادین و همکاران (۱۳۸۷)، هم راستا می باشد. در تبیین این یافته شاید بتوان گفت که کارکنان شرکت گاز معتقدند که با اجرای عدالت رویه ای که به ادراک کارکنان از عادلانه بودن رویه ها و خط مشی های موجود در سازمان که مبنای عمل قرار می گیرد اشاره دارد، با اطمینان یافتن از عادلانه بودن رویه ها و خط مشی های موجود در سازمان و با اتخاذ تصمیمات شغلی از سوی مدیران سازمان برای کارکنان بدون این که سوگیری خاصی داشته باشند و با اطمینان یافتن کارکنان از این که در تصمیم گیری ها همه مسائل شان در نظر قرار گرفته، به رضایت شغلی مورد نظر دست یافته و اعتقادشان بر این است که در شرکت گاز سیاست ارتقاء منصفانه بوده و سرپرستان سازمان با موقعیت شناسی و ملاحظه کاری که دارند با زیر دستان و ارباب رجوع رفتاری دلگرم کننده داشته و احساس رضایت و شایستگی را به کارکنان می دهند.

## ۳- بین عدالت تعاملی با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج بررسی رابطه بین عدالت تعاملی با رضایت شغلی کارکنان در جدول ۴-۹ نشان می دهد که این رابطه از نظر آماری معنادار نمی باشد.

از آن جایی که عدالت تعاملی به جنبه های فرایند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین مدیر و کارمندان سازمان مربوط می شود و در واقع به نوعی می توان گفت به دلیل اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنشهای شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است.

## ۴- بین عدالت توزیعی با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

براساس نتایج جدول ۴-۱۲، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۳۸۵ می باشد. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است و طبق جدول ۴-۱۰ سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۱ به دست آمده است که عددی کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت توزیعی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و از آنجایی که علامت ضریب همبستگی، مثبت است این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. بدین معنی هر چه در شرکت گاز عدالت توزیعی بیشتر وجود داشته باشد تعهد سازمانی نیز بیشتر می شود. اما چون مقدار ضریب همبستگی یعنی ۰/۳۸۵ عددی کوچک است، شدت این ارتباط چندان قوی نیست. یافته های پژوهش حاضر با یافته های ماتيو و زاجاک (۱۹۹۰)، مالک (۲۰۱۱)، بهاری فر و جواهری کامل (۱۳۸۹)، غفوری و گل پرور (۱۳۸۸)، هم راستا می باشد.

در تبیین این یافته می توان گفت، که کارکنان شرکت گاز معتقدند که اگر در سازمان توزیع عادلانه درآمدها و حقوق و دستمزد میان کارکنان، وجود داشته باشد و حجم کاری شان را عادلانه ادراک کنند و به طور کلی احساس کنند که مسئولیت های شغلی شان عادلانه می باشد، برای موفقیت این سازمان خیلی بیشتر از آن چه که معمولاً از آن ها انتظاری رود، کار می کنند و سازمان خود را نزد دوستان به عنوان بهترین سازمان معرفی می کنند و احساس مسئولیت پذیری و تعهد بیش تری در قبال سازمان دارند.

**۵- بین عدالت رویه ای با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.**

براساس نتایج جدول ۴-۱۳، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۴۲۳ می باشد. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است و طبق جدول ۴-۱۰ سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۰۱ به دست آمده است که عددی کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت رویه ای با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و از آنجایی که علامت ضریب همبستگی، مثبت است این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. بدین معنی هر چه در شرکت گاز عدالت رویه ای بیشتر وجود داشته باشد تعهد سازمانی نیز بیشتر می شود. اما چون مقدار ضریب همبستگی یعنی ۰/۴۲۳ عددی متوسط است، شدت این ارتباط متوسط می باشد. یافته های پژوهش حاضر با یافته های ماتیو وزاجاک (۱۹۹۰)، مالک (۲۰۱۱)، بهاری فر و جواهری کامل (۱۳۸۹)، غفوری و گل پرور (۱۳۸۸)، هم راستا می باشد.

در تبیین این یافته می توان گفت که کارکنان شرکت گاز معتقدند که اگر در سازمان فرایند هایی که تخصیص پاداش را در سازمان موجب می شود عادلانه بوده و رویه های عادلانه ای از طریق ثبات تخصیص رویه ها برای همه در طی زمان، ممانعت از کسب منافع شخصی تصمیم گیران در طول فرایند تخصیص رویه ها، سودمندی اطلاعات مورد استفاده در فرایند تخصیص، به وجود آوردن فرصتهایی برای تغییر یک تصمیم ناعادلانه، در نظر گرفتن نیازها، ارزشها و چشم اندازهای همه بخشهای متاثر، توسط فرایند تخصیص و سازگاری فرایند تخصیص با ارزشهای اخلاقی و وجدانی در سازمان ایجاد شود، کارکنان نسبت به سازمان خود، احساس وفاداری بیشتری دارند و ارزش های خود را با ارزش های سازمان هماهنگ کرده و برای ادامه کار در سازمان، هرنوع وظیفه ای را که به آنان محول شود، می پذیرند.

**۶- بین عدالت تعاملی با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.**

براساس نتایج جدول ۴-۱۴، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۵۰۸ می باشد. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است و طبق جدول ۴-۱۰ سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۰۱ به دست آمده است که عددی کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت تعاملی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و از آنجایی که علامت ضریب همبستگی، مثبت است این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. بدین معنی هر چه در شرکت گاز عدالت تعاملی بیشتر وجود داشته باشد تعهد سازمانی نیز بیشتر می شود. اما چون مقدار ضریب همبستگی یعنی ۰/۵۰۸ عددی متوسط است، شدت این ارتباط متوسط می باشد. یافته های پژوهش حاضر با یافته های ماتیو وزاجاک (۱۹۹۰)، مالک (۲۰۱۱)، بهاری فر و جواهری کامل (۱۳۸۹)، غفوری و گل پرور (۱۳۸۸)، هم راستا می باشد.

در تبیین این یافته می توان گفت که کارکنان شرکت گاز معتقدند که اگر در هنگام تصمیم گیری در رابطه با وظایف و مسئولیت های کارکنان با آنان با ملاحظه کاری و همچنین با احترام رفتار شود و مدیران سازمان نسبت به نیازهای کاری و شخصی کارکنان حساس باشند و صادقانه با آنان در مورد مسئولیت های شان گفتگو کنند و به طور کلی انصاف و عدالت را در رویه ها و تعاملات سازمانی رعایت کنند، نسبت به سرنوشت سازمان حساس شده و در قبال آن احساس مسئولیت دارند و با خط مشی های سازمان سازگاری از خود نشان داده و موفقیت شغلی خود را مرهون والهام گرفته از سازمان دانسته و به طور کلی خود را عضو مهمی از سازمان در نظر می گیرند.

**۷- بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.**

جدول ۴-۷ نتایج ضریب همبستگی پیرسون را نشان می دهد. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است و در جدول ۴-۷ مقدار ضریب همبستگی بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی برابر با ۰/۲۲۰ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده است، می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی کارمندان رابطه معناداری وجود دارد و این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. با این حال، از آنجایی که مقدار ضریب همبستگی به دست آمده کوچک است باید گفت میزان ارتباط این دو متغیر، اندک است. همچنین در جدول ۴-۸ مقدار ضریب همبستگی بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی برابر با ۰/۵۳۳ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۰۱ به دست آمده است که عددی کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد می توان گفت فرض صفر رد شده و فرض تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید می گردد. به عبارت دیگر این نتیجه نشان می دهد که بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارمندان رابطه معناداری وجود دارد و این رابطه به صورت مثبت و مستقیم می باشد. بدین معنی هر چه در شرکت گاز عدالت سازمانی بیشتر وجود داشته باشد تعهد سازمانی نیز بیشتر می شود. با این حال، از آنجایی که مقدار ضریب همبستگی به دست آمده متوسط است باید گفت میزان ارتباط این دو متغیر، متوسط است.

یافته های پژوهش حاضر با یافته های ماتیو وزاجاک (۱۹۹۰) اکپراو وین (۲۰۰۸)، اسلاتری وسلواراجان (۲۰۰۵)، مالک (۲۰۱۱)، سید رضا جوادین وهمکاران (۱۳۸۷)، بهاری فر وجواهری کامل (۱۳۸۹)، غفوری وگل پرور (۱۳۸۸)، هم راستا می باشد.

در تبیین این یافته می توان گفت که احساس عدالت به مثابه نتیجه قضاوت کارکنان، متعاقبا موجب می شود تا آن ها در یک رفتار واکنشی، رفتاری محبت آمیز و تعهد آور از خود بروز دهند. واضح است که نتیجه چنین تعاملی، استواری هویت جمعی مجموعه مورد نظر خواهد بود و در رویکرد سیستمی به تعهد سازمانی تعبیر می شود. از آن جایی که سیستم پرداخت و سیستم ارتقای کار، بدون ابهام و عادلانه باشد با توجه به نوع شغل و مهارت فرد، اگر میزان حقوق عادلانه باشد، رضایت شغلی به بار خواهد آورد.

به طور کلی می توان گفت که این پژوهش در راستای بسط و گسترش دانش کنونی در ایران در رابطه مولفه های عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای، تعاملی) با رضایت شغلی و تعهد سازمانی به اجرا در آمد، در راستای فرضیه های پژوهش بطور خلاصه این نتایج بدست آمد: فرضیه اول مبنی بر اینکه بین مولفه های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی) با رضایت شغلی رابطه وجود دارد به جز عدالت تعاملی در سایر مولفه ها مورد تایید قرار گرفت. فرضیه دوم پژوهش مبنی بر اینکه بین مولفه های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی) با تعهد سازمانی رابطه وجود دارد، مورد تایید قرار گرفت. یافته های این پژوهش در راستای نظریات و یافته های نظریه پردازان و پژوهشگران خارج از ایران است. برای نمونه با یافته های وکسلی و یوکی (۲۰۰۲)، بلگن ومولر (۱۹۸۷)، رابینز (۱۹۹۱)، تامپسون<sup>۶</sup> (۲۰۰۱)، وارنر (۲۰۰۵)، بلگن<sup>۷</sup> (۲۰۰۱)، وزاجاک (۱۹۹۰)، مالک (۲۰۱۱)، اکپراو وین (۲۰۰۸)، اسلاتری وسلواراجان (۲۰۰۵) رابطه مثبتی بین مولفه های عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای، تعاملی) با رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. شواهد حاصل از تحلیل رگرسیون نشان می دهد عدالت توزیعی از میان ابعاد عدالت سازمانی به پیش بینی ۱۲ درصد از رضایت شغلی قادر می باشد. بنابراین، عدالت توزیعی موثرترین متغیر تاثیرگذار بر رضایت شغلی کارکنان شرکت گاز می باشد. همچنین عدالت تعاملی و عدالت توزیعی از میان ابعاد عدالت سازمانی به پیش بینی ۲۹/۴ درصد از تعهد سازمانی قادر می باشد. بنابراین، عدالت تعاملی موثرترین متغیر تاثیرگذار بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز می باشد و بعد از آن عدالت توزیعی می باشد. در تبیین این یافته می توان گفت که احساس عدالت به مثابه نتیجه قضاوت کارکنان، متعاقبا موجب می شود تا آن ها در یک رفتار واکنشی، رفتاری محبت آمیز و تعهد آور از خود بروز دهند. واضح است که نتیجه چنین تعاملی، استواری هویت جمعی مجموعه مورد نظر خواهد بود و در رویکرد سیستمی به تعهد سازمانی تعبیر می شود. از آن جایی که سیستم پرداخت و سیستم ارتقای کار، بدون ابهام و عادلانه باشد با توجه به نوع شغل و مهارت فرد، اگر میزان حقوق عادلانه باشد، رضایت شغلی به بار خواهد آورد. به منظور افزایش ادراک کارکنان سازمان نسبت به رفتارهای عادلانه، توجه به اقداماتی نظیر استفاده از سیستم پاداش های مثبت و روابط توأم با احترام، افزایش روحیه و نشاط، عدم تهدید به ابزارهای تنبیهی برای ترغیب کارکنان، افزایش احساس مسئولیت از طریق واگذاری بیشتر مسئولیت ها به کارکنان، بر قراری ارتباط صمیمانه و غیر رسمی بیشتر بین مدیران و کارکنان پیشنهاد می شود.

<sup>6</sup> Thompson<sup>7</sup> Belgen & Murrler



## منابع و مراجع

- [۱] ایمانی، جواد(۱۳۸۶). بررسی بین رضایت شغلی و عدالت سازمانی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندر عباس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد بندر عباس.
- [۲] رابینز، پی استیفن. (۱۹۸۶). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی(۱۳۸۷). تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ دوم.
- [۳] رابینز، استیفن. پی. (۱۳۷۸). مبانی رفتار سازمانی. (ویرایش ۲) ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- [۴] رسولی، رضا.(۱۳۸۵). بررسی رابطه توانمند سازی کارکنان با خشنودی شغلی، استرس شغلی و تعهد سازمانی. مجله مدیریت و توسعه، شماره ۲۹، صص: ۶۰-۷۶.
- [۵] ساروقی، احمد.(۱۳۷۵). بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت مدیران و کارشناسان شرکت راه آهن. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- [۶] گل پرور، محسن؛ نادی، محمد علی. (۱۳۸۹). " ارزش های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت ". فصلنامه تحقیقات فرهنگی، دوره سوم، شماره ۹، صص ۲۲۸-۲۰۷.
- [۷] هوی، وین و میسکل، سیسیل اچ. (۱۳۷۶). مدیریت آموزشی. ترجمه میر محمد عباس زاده. انتشارات دانشگاه ارومیه.
- [8] Bogler,R., Somech,A. (2004). Influence of teacher empowerment on teacher' s organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. Journal of Teaching and Teacher Education,2, 277-289.(from:http://: www.elsevier.com(
- [9] Greenberg , Jerald & Baron.(2000). Behavior in organizations, prentice -Hall.
- [10] Nabatchi, Tina, Lisa, Blomgren, Bingham and David, H.(۲۰۰۷).Organizational justice and workplace mediation: a six-factor model",International Journal of Conflict Management. 18(2):148-174.
- [11] Erlbaum ,L.A. (2010). Effects Of Justice Organizational On Healty Organization, Journal Of Education, 647:85-112.
- [12] Fernandes,Cedwyn and Raed, A.(2006). " Impact of organizational justice in An expatriate work environment", Management Research News29(11): 701-712.
- [13] Greenberg , Jerald & Baron.(2000). Behavior in organizations, prentice -Hall.
- [14] Gati, I. (1989). Person - environment fit research: problem & prospects Journal of Vocational Behavior, 35, 181 - 193. www.google.com
- [15] Locke, E. A. (1979). The nature & causes of job satisfaction. In M.D.
- [16] Lussier, R. N. (1996). Management, concepts, applications and skill development. South - Western College Poblising. Ohio.
- [17] Lawson, R. B., & Shen, Z. (1998). Organizational psychology, foundations & applications. Oxford University Press.
- [18] Mowday, R.t Mowday, R.t. (1991). Equity theory prediction of behavior in organization. In R.M.
- [19] Mckenna,E.(2006). Business Psychology and Organizational Behaviour (Astudent's Handbook). Psychology Press (Taylor & Francs Group ) , Fourth Edition.
- [20] Mathieu, John E. & zajace D.M(1990). Areview and meta-Analysis of Commitement, Ps ychological B ULLETIN Vol. 10, & No.2 .Antecedents, Correlates, and Consequences of organization
- [21] Nagy, M. S. (1996). What to do when you are dissatisfied with job Satisfaction
- [22] Nabatchi, Tina, Lisa, Blomgren, Bingham and David, H"(۲۰۰۷).Organizational justice and workplace mediation: a six-factor model",International Journal of Conflict Management. 18(2):148-174.

- [23] Pinder, C.C. (1991). Valence - instrumentality expectancy theory. in R.M. Steers & L.W. Porter (EDS). *Motivation & work behavior* (pp. 144- 164) New York: McGraw - Hill.
- [24] Parker, P. & Kohlmeyer, J.M. (2005). "Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note", *Accounting, Organizations and Society*, Vol 30, pp:357-369.
- [25] Porter, L.W. & Steers, R.M. & Moway, R. (1974). Organizational commitment, *Journal of Applied psychology*. V.59, N.5, pp:603-609.
- [26] Rogelberg, S.G. (2007). *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. SAGE Publications.
- [27] Robbins, S.P. (2001). "Organizational Behavior", New Dehli. Prentice Hall, Inc.
- [28] Rupp, D.E. & Cropanzano, R. (2002). "The Mediating Effects of Social Exchange Relationships in Predicting Workplace Outcomes from Multifoci Organizational Justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol 89, pp: 925-946.