

## بررسی رابطه بین درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد

دکتر علی اکبر مجدی (استادیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه فردوسی مشهد)

سیدجواد رامیار (دانشجوی دکترای جامعه شناسی دانشگاه فردوسی مشهد)

حمید معتمدی (دانشجوی دکترای جامعه شناسی دانشگاه فردوسی مشهد)

### چکیده

این مقاله رابطه بین درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد را به روش پیمایش بررسی نموده است. داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد جمع آوری شده، جامعه آماری ۱۱۳۶ نفر کارمند و حجم نمونه ۲۸۷ نفر از کارکنان به شیوه تصادفی ساده انتخاب شده اند. سپس داده‌های بدست آمده در نرم افزارهای Spss و Amos تحلیل و این نتایج حاصل شد که درک عدالت سازمانی در بالاترین سطح اطمینان بر تعهد سازمانی موثر بوده؛ ولی بین کارکنان صف و ستاد، از حیث درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد. و هم‌چنین بین متغیرهای میزان دستمزد و نوع استخدام (ثبات شغلی)، و درک عدالت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. هم‌چنین رابطه بین نوع استخدام (ثبات شغلی) و تعهد سازمانی، معنادار است. بین دیگر متغیرهای زمینه‌ای (سن، جنسیت، سابقه کار، سطح تحصیلات) و درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد.

**کلید واژه‌ها:** درک عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، دانشگاه فردوسی مشهد.

## **The Study of Relationship Between Perceived Organizational Justice and Organizational Commitment Among Staff of Ferdowsi University of Mashhad**

### **Abstract**

This paper has studied the relationship between perceived organizational justice and organizational commitment among staff of Ferdowsi University of Mashhad. The methodology is survey and data collected by using standard questionnaires. The population of study are 1136 employees and the sample that is 287 employees selected by using simple randomly selection method. Then the collected data analyzed by using SPSS and AMOS softwares and the results shows that perceived organizational justice at the highest level of Confidence affects to organizational commitment, but between line and staff in terms of perceived organizational justice and organizational commitment the relationsheep is not significant. And also between background variables such salary amount and type of employment (job stability), and perceived organizational justice there is a significant relationship. As the relationship between type of employment (job stability) and organizational commitment, which is significant, there is no significant relationship among other background variables (age, gender, work experience, education level) and perceived organizational justice and organizational commitment.

**Keywords:** perceived organizational justice, organizational commitment, Ferdowsi University of Mashhad

## مقدمه و بیان مسئله

سازمان‌ها از ارکان اصلی هر جامعه بوده که بر اساس نیاز جوامع تأسیس، و در توسعه و رشد آن نقش کلیدی دارند. و نیروهای انسانی نیز از عناصر اصلی سازمان‌ها بوده که نقش‌شان در کارایی سازمان بسیار مهم است. به همین دلیل در شرایط متحول و متغیر کنونی، سازمان‌ها برای رسیدن به کارایی و اثربخشی لازم، و در نهایت دستیابی به اهداف تعریف شده ناگزیر به توجه کافی نسبت به منابع انسانی خود اند. بر این اساس، هنگامی که افراد نگرش مثبتی نسبت به کار، مدیریت، واحد و یا کل سازمانی را که در آن مشغول به کارند داشته باشند، انگیزه آن‌ها جهت انجام بهتر کار، بیش تر می‌شود و عکس این قضیه نیز صادق است. نگرش افراد متأثر از ادراکات آنان نسبت به میزان رعایت عدالت در سازمان می‌باشد (Cole & Flint, 2004). به این معنی که آن‌ها نسبت به برابری درک شده از تصمیمات تخصیص منابع مثل سطح پرداختی به افراد، رویه‌هایی که تصمیمات توزیع بر آن اساس انجام شده اند و برابری در رفتار با افراد در طول اجرای رویه‌ها حساس هستند و نسبت به آن واکنش نشان می‌دهند (Colquitt & Jackson, 2002). عدالت سازمانی اصطلاحی است که برای توصیف نقش عدالت که به‌طور مستقیم با موقعیت شغلی ارتباط دارد به کار می‌رود. به خصوص در عدالت سازمانی مطرح می‌شود که باید با چه شیوه‌هایی با کارکنان رفتار کرد تا احساس کنند که به صورت عادلانه با آنان برخورد شده است (نعامی و شکرکن، ۱۳۸۵). از طرفی مدیران برای این که بتوانند احساس عدالت را در کارکنان شکل داده و توسعه دهند؛ باید توانایی پیش بینی رفتار افراد در سازمان را داشته باشند. مطالعات نشان می‌دهد (زکی ۱۳۸۷، بهروان ۱۳۸۹) که یکی از عوامل درک رفتار سازمانی، فهم میزان تعهد سازمانی کارکنان است. تعهد سازمانی می‌تواند در ایجاد یک جوّ سالم سازمانی، افزایش اخلاق سازمانی، ایجاد انگیزه و افزایش بازدهی و بهره‌وری سازمان مفید باشد (غلامحسینی و اسماعیلی، ۱۳۹۰). تعهد سازمانی نیز مانند دیگر مفاهیم سازمانی، تعاریف متعددی شده است. تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه تنها شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون، ۱۳۷۷). و یا این که، تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزش‌های ابزاری آن (وسیله‌ای برای دست‌یابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵).

با این وجود، با شناخت مناسب از چگونگی رابطه و نحوه تاثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر ابعاد تعهد سازمانی، مدیران این امکان را می‌یابند تا در برنامه ریزی‌های خود اقدامات مناسب تری را در راستای توسعه ابعاد عدالت در سازمان در نظر گیرند. و هم‌چنین با برانگیختن احساس تعهد کارکنان و وفاداری آن‌ها نسبت به ارزش‌ها، هرچه بهتر زمینه تحقق اهداف سازمان را فراهم سازند. عدم تعهد، می‌تواند بسیاری از سرمایه‌گذاری‌های سازمان در جهت‌گزینش، آموزش، و توانمندسازی کارکنان را به راحتی از بین برده و نتایج مثبت تجربه اندوژی کارکنان را در سازمانی دیگر متبلور سازد. از طرفی وجود تعهد سازمانی، به مدیران و برنامه‌ریزان این امکان را می‌دهد تا از حضور نیروی‌های انسانی مطمئن بوده و با اطمینان خاطر برنامه ریزی‌های بلندمدت را انجام دهند. در غیر آن، ترک محل کار، غیبت، تأخیر، نبود مشارکت فعال و سطح پایین عملکرد نیروهای انسانی صدمه بزرگی را به سازمان وارد می‌کند.

## چارچوب نظری

الف: نظریه‌های عدالت سازمانی

اصطلاح «عدالت سازمانی»<sup>۱</sup> را برای بار نخست گرینبرگ (۱۹۸۷) طرح نمود. از نظر او عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. به عبارت دیگر این نظریه احساس افراد را در مورد منصفانه بودن نحوه رفتار مدیران نسبت به خود و دیگران را طبقه‌بندی و توضیح می‌دهد (دهقانیان و دیگران، ۱۳۹۲). عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخورد های منصفانه در کار است، که خود ابعاد سه گانه ای دارد. عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، و عدالت مراوده ای (تعاملی).

<sup>1</sup> Organizational justice (OJ)

۱- عدالت توزیعی<sup>۱</sup>: این بُعد از نظریه عدالت سازمانی که نخست در پژوهش‌های آدامز منعکس یافته است، بر درجه انصاف درک شده در خصوص توزیع و تخصیص پیامدها و ستاده‌های سازمان در مقایسه با عملکرد و آورده‌های کارکنان اشاره دارد. به این معنی که افراد تمایل دارند در قبال انجام کار، پاداش منصفانه‌ای دریافت کنند. به عبارت دیگر، به اندازه همکاران‌شان از پاداش‌های انجام کار، بهره‌مند شوند (Greenberg, 2010). بر این اساس، عدالت زمانی حاصل می‌شود که کارکنان احساس کنند که نسبت‌های ورودی (تلاش‌ها) به خروجی‌های‌شان (پاداش‌ها) در بین همکاران‌شان برابر باشد. کارکنانی که احساس نابرابری کنند، با واکنش‌های منفی همانند امتناع از تلاش، کم کاری، و رفتارهای ضعیف شهروندی سازمانی و حتی در شکل حاد آن با استعفا از کار، به این نابرابری‌ها پاسخ می‌دهند (Ibid). برای جلوگیری از چنین وضعیتی رالز<sup>۲</sup> معتقد است که سازمان باید بخش‌هایی را که در آن توزیع به صورت نابرابر است را شناسایی، و از آن جلوگیری کند (Cropanzano & Folger, 1991).

۲- عدالت رویه‌ای<sup>۳</sup>: با توجه به تغییر رویکرد تحقیقات مربوط به سازمان، مطالعه عدالت در سازمان‌ها نیز از تاکید صرف بر نتایج تخصیص پاداش (عدالت توزیعی) به تاکید بر فرایندهایی که این تخصیص را موجب می‌شود (عدالت رویه‌ای)، تغییر کرد. به این معنی که اجرای عدالت مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه است. یعنی صرف نظر از این که اساس و محتوای قانون باید عادلانه باشد، فراگردی که قرار است عدالت از آن منتج شود نیز باید عادلانه باشد؛ رعایت عدالت و انصاف در رویه اجرا باید فرصت مساوی برای همگان فراهم آورد. از این رو می‌توان گفت عدالت مستلزم صراحت قوانین بوده و رویه اجرای قوانین زمانی عادلانه است که امکان بهره‌مندی از قانون را به سهولت در اختیار همگان قرار دهد (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸). بنابراین، پرداخت‌های ناشی از به کارگیری رویه عادلانه احتمالاً عادلانه‌نگریسته می‌شود. حتی اگر به نظر پایین باشد. از نظر رایبیز، با افزایش میزان درک عدالت رویه‌ای، کارکنان با دید مثبتی به مدیران و سازمان می‌نگرند؛ حتی اگر آن‌ها از پرداختی‌ها، ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (Robbins, 2001).

۳- عدالت مراوده‌ای<sup>۴</sup> (تعاملی): اصطلاح عدالت مراوده‌ای را اولین بار «بایس» و «موگ» (۱۹۸۶) مطرح نمودند (رضاییان، ۱۳۸۴). عدالت مراوده‌ای طرح می‌کند که کیفیت رفتار بین شخصی در طول اجرای رویه‌ها، در تعیین قضاوت‌های مبتنی بر انصاف مهم و موثر است. این نوع عدالت توسط مدیران به زیردستان منتقل می‌شود (Scandura, 2012). و مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات (همانند ادب، راستی و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر این که عدالت مراوده‌ای توسط رفتار مدیران تعیین می‌شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش‌های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است. بنابراین زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی مراوده‌ای می‌کند به احتمال زیاد این کارمند واکنش منفی به سرپرستش به جای سازمان نشان می‌دهد. از این رو پیش‌بینی می‌شود که کارمند از سرپرست مستقیمش به جای سازمان در کل ناراضی باشد و کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان در خود احساس کند. هم‌چنین نگرش‌های منفی وی عمدتاً نسبت به سرپرست است و قسمت کمی از این نگرش‌ها به سازمان بر می‌گردد (Charash & Spector, 2001). گفتنی است که عدالت توزیعی، رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای، با هم همبسته بوده و هر کدام جنبه‌های متمایزی از عدالت سازمانی‌اند. و عدالت سازمانی نیز در مجموع عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی تعریف می‌شود.

ب: نظریه‌های مربوط به تعهد سازمانی

بر خلاف «باروچ»<sup>۵</sup> که «تعهد سازمانی»<sup>۱</sup> را یک مفهوم مدیریتی بی‌ربط ارزیابی می‌نمود؛ پژوهشگران زیادی از آن به عنوان یک متغیر مهم در فهم رفتار کارکنان یاد نموده و دلایل زیادی را برای این که چرا یک سازمان بایستی سطح تعهد سازمانی اعضایش را افزایش دهد؛ بر

<sup>1</sup> Distributive Justice

<sup>2</sup> Rowl's

<sup>3</sup> Procedural Justice

<sup>4</sup> Interactional Justice

<sup>5</sup> Baruch

می‌شمارند. در مورد تعهد سازمانی تعاریف و مدل‌های نظری متعددی ارائه شده است. همانند نظریات ریچرز<sup>۲</sup>، بکر و بیلینگس<sup>۳</sup>، آریلی و چتمن<sup>۴</sup>، آنجل و پری<sup>۵</sup>، پنلی و گولده<sup>۶</sup>، پورتر<sup>۷</sup>، مایر و شورمن<sup>۸</sup>، و آلن و مایر<sup>۹</sup>. مدل پوتر یک مدل تک بُعدی متمرکز بر تعهد عاطفی و مدل مایر و شورمن نیز بر دو بعد تعهد مستمر (میل به ماندن در سازمان) و تعهد ارزشی (تمایل به تلاش مضاعف) متمرکز شده است. در این میان مدل آلن و مایر (که الگوی نظری این نوشته است) تعهد سازمانی را متشکل از سه مولفه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می‌داند. تعهد عاطفی بیانگر پیوستگی عاطفی، تعیین هویت و مشارکت کارمندان در سازمان است. تعهد مستمر به آگاهی از هزینه‌های مرتبط به ترک سازمان مربوط است. و تعهد هنجاری احساسات کار در سازمان را نشان می‌دهد. این مدل سه بعدی مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی است که در مفاهیم تک بعدی تعهد سازمانی وجود داشت. بحث کلی آن‌ها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و بنابراین، این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش خواهد داد (Allen & Mayer, 1996).

۱- تعهد عاطفی<sup>۱</sup>: آلن و مایر معتقدند که فرد زمانی وابستگی عاطفی نسبت به سازمان احساس خواهد کرد که اهداف سازمان را جزء اهداف خود دانسته و متقاعد شود که باید سازمان را در رسیدن به اهدافش کمک کند. و همچنین تعیین هویت فرد از طریق سازمان، زمانی رخ می‌دهد که ارزش‌های فردی با ارزش‌های سازمانی سازگار بوده، به گونه‌ای که فرد بتواند ارزش‌های سازمان را در خود دورنی سازد (Ibid). در واقع فردی که تعهد عاطفی بالایی دارد، در سازمان باقی می‌ماند، اهداف آن را می‌پذیرد و برای رسیدن به آن اهداف، تلاش و حتی ایثار می‌کند (حاج کریمی و همکاران، ۱۳۸۷).

۲- تعهد مستمر<sup>۱۱</sup>: دومین بُعد از مدل تعهد سازمانی آلن و مایر تعهد مستمر است؛ که بر اساس آن فرد هزینه ترک سامان را محاسبه می‌نماید. به عبارت دیگر، این نوع تعهد در بر دارنده هزینه‌های متصور ناشی از ترک سازمان است. یعنی تمایل فرد بر ماندن در سازمان بیانگر آن است که وی به آن کار احتیاج دارد و کار دیگری نمی‌تواند انجام دهد. و یا به قول گرینبرگ، کارکنان در سازمان می‌مانند، چون نیاز دارند که بمانند (Greenberg, 2010). به دلیل ماهیت معامله‌ای تعهد مستمر، این نوع تعهد را می‌توان تعهد تبادل محور یا تعهد حسابگرانه نیز نامید. بر این اساس هر چه فرصت‌های شغلی برای فرد در خارج از سازمان کمتر، و سرمایه‌گذاری‌های داخل سازمانی او بیشتر باشد، احتمال ترک خدمت کمتر خواهد بود (پورکیانی و زمانی فرد، ۱۳۸۷).

۳- تعهد هنجاری<sup>۱۲</sup>: در مورد این بُعد نسبت به ابعاد دیگر تعهد سازمانی، پژوهش کمتری صورت گرفته است، و آلن و مایر از جمله اندک نظریه پردازانی اند که سعی بر تفکیک تعهد هنجاری از دیگر مولفه‌های تعهد سازمانی نموده‌اند. آن‌ها معتقدند که تعهد هنجاری تأکید بر الزام به ماندن فرد در سازمان دارد. و یا به گونه‌ای نشان دهنده یک نوع احساس تکلیف برای ادامه همکاری با سازمان است. افراد با تعهد هنجاری بالا، احساس می‌کنند که به خاطر سرمایه‌گذاری‌های که روی آن‌ها از طرف سازمان انجام شده است، باید در سازمان باقی بمانند (Allen & Mayer, 1996). شول (۱۹۸۱) این نوع تعهد را الزاماً منعکس کننده هنجارهای دورنی شده ندانسته و آن را یک هنجار قوی خاص به نام هنجار مقابله به مثل در نظر می‌گیرد (به نقل از دهقانیان و همکاران، ۱۳۹۲).

<sup>1</sup> Organizational Commitment (OC)

<sup>2</sup> Reichers

<sup>3</sup> Becker & Billings

<sup>4</sup> Oreilly & Chatman

<sup>5</sup> Angle & Perry

<sup>6</sup> Penley & Gould

<sup>7</sup> Porter

<sup>8</sup> Mayer & Shoorman

<sup>9</sup> Allen & Mayer

<sup>10</sup> Affective Commitment

<sup>11</sup> Continuance Commitment

<sup>12</sup> Normative Commitment

در کل، تعهد سازمانی نگرشی را مطرح می‌کند که طی آن فرد خود را با سازمان همانندسازی نموده و به دنبال آن است که اهداف شخصی خود را در راستای اهداف سازمانی هماهنگ نماید. فلذا «تعهد» با صرف پیوستگی و عضویت در سازمان متفاوت بوده و تعهد خواستار رابطه فعال بین فرد و سازمان است. و تعهد سازمانی امری بیرون از ابعاد و مولفه های خود نبوده و در همین چارچوب تعریف می‌شود.

### فرضیه‌های تحقیق

- ۱- بین متغیرهای زمینه‌ای و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.
- ۲- بین متغیرهای زمینه‌ای و درک عدالت سازمانی رابطه وجود دارد.
- ۳- رابطه بین درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی معنادار است.
- ۴- فرض می‌شود که بین کارکنان صف و ستاد، و میزان درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تفاوت معنادار وجود دارد.

### روش تحقیق

در بررسی مسئله رابطه بین درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد از روش پیمایش و با ابزار پرسشنامه استفاده شده است. از جامعه آماری ۱۱۳۶ نفری کارکنان این دانشگاه، تعداد ۲۸۷ نفر به عنوان حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و جدول مورگان انتخاب شده‌اند. افراد پاسخگو با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده از بین کارکنان حوزه ریاست، معاونین و دانشکده ها (دوازده دانشکده) انتخاب شده و پرسشنامه را پُر نموده‌اند.

### پرسشنامه

برای سنجش مفاهیم، از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است (پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر با ۲۴ گویه و پرسشنامه درک عدالت سازمانی با ۱۱ گویه). برای تعیین ضرایب پایایی شاخص‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شده و که مقادیر آن‌ها در حد مطلوب (تعهد سازمانی ۰/۹۷۲ و درک عدالت سازمانی ۰/۸۸۶) بوده است. طیف سنجش پرسشنامه، لیکرت و شیوه نمره‌دهی از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) بود.

### یافته‌های تحقیق

#### وضعیت پاسخگویان از حیث متغیرهای زمینه‌ای

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که از مجموع پاسخ دهندگان ۵۲ درصد مردان و ۴۸ درصد زنان بوده‌اند. از نظر سنی؛ کمترین سن ۲۵ سال و بالاترین سن ۵۶ سال و با میانگین سنی ۴۱ سال می‌باشد. که ۷ درصد شان مجرد و ۹۳ درصد هم متأهل بوده‌اند. از نظر تحصیلی نیز؛ ۱۵٫۵ درصد پاسخگویان زیر دیپلم؛ ۱۸٫۵ درصد دیپلم؛ ۴۴٫۹ درصد لیسانس؛ ۳۳ درصد کارشناس ارشد و ۲٫۱ درصد شان نیز با مدرک دکتری بوده‌اند. از نظر سابقه کار؛ کمترین سابقه کار یکسال و بیشترین آن سی سال بوده است (با میانگین ۱۷٫۹۴ سال برای مردان و ۱۴٫۶۸ سال برای زنان). از لحاظ میزان حقوق نیز، کمترین دستمزد ۳٫۰۰۰٫۰۰۰ ریال و بالاترین مقدار آن نیز ۴۰٫۰۰۰٫۰۰۰ ریال و با میانگین ۱۹٫۳۵۰٫۰۰۰ ریال بوده است. و در نهایت از نظر نوع استخدام؛ ۴٫۶ درصد کارکنان روزمزد بیمه‌ای؛ ۴۸٫۴ درصد قراردادی؛ ۳٫۱ درصد پیمانی؛ ۷٫۵ درصد رسمی-آزمایشی و ۳۶٫۴ درصد رسمی-قطعی بوده‌اند. قابل یاد آوری است که از بین همه متغیرهای زمینه‌ای، فقط بین سابقه کار و میزان دستمزد کارکنان با توجه به مقدار ضرایب همبستگی ۰/۵۲۲ و سطوح معناداری Sig=۰۰۰۰ رابطه معنادار وجود دارد.

#### آزمون فرضیه‌ها

در این بخش از تحقیق به بررسی متغیرها و آزمون فرضیه‌ها پرداخته و نتایج زیر حاصل شده است. میزان متغیر مستقل «درک عدالت سازمانی» با ۶۸٪ و متغیر وابسته «تعهد سازمانی» با ۶۲٫۵٪ بدست آمده است. البته متغیر تعهد سازمانی با مولفه‌هایش نیز بررسی شده که مقادیر آن‌ها این گونه است: میانگین تعهد عاطفی ۶۲٫۷۵٪؛ میانگین تعهد هنجاری ۷۱٪؛ و میانگین تعهد مستمر ۵۶٪. و سپس به آزمون فرضیه‌ها پرداخته و این نتایج زیر حاصل شده است. بر اساس فرضیه اول، رابطه بین متغیرهای زمینه‌ای با تعهد سازمانی را بررسی؛ و نتایج این گونه بدست آمد که بین جنسیت و تعهد سازمانی (Sig=0.161)، سابقه کار و تعهد (Sig=0.124)، میزان دستمزد و تعهد (Sig=0.202)، و سطح تحصیلات با تعهد (Sig=0.513) رابطه معنادار نبوده؛ و فقط بین نوع استخدام (ثبات شغلی) و تعهد سازمانی با مقدار Sig=0.000 رابطه معنادار وجود دارد. و هم چنین در مورد فرضیه دوم نیز که رابطه بین متغیرهای زمینه‌ای با متغیر درک عدالت سازمانی را بررسی نموده است، بین جنسیت و درک عدالت سازمانی (Sig=0.060)، سابقه کار با درک عدالت (Sig=0.527)، و سطح تحصیلات با درک عدالت (Sig=0.225) رابطه معنادار وجود نداشته؛ و فقط بین میزان دستمزد با مقدار Sig=0.005 و نوع استخدام با Sig=0.012 با درک عدالت سازمانی رابطه معنادار بوده است.

رابطه بین درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی (فرضیه سوم) نیز با سطح اطمینان ۹۹٪ (Sig=0.000) معنادار است. در این رابطه خروجی رگرسیون خطی نیز مقدار Sig=0.000 را نشان داده که حاکی از موثر بودن متغیر مستقل (درک عدالت سازمانی) بر مستغیر وابسته (تعهد سازمانی) است. و با توجه به مقدار  $R^2=0.123$ ، حدود ۱۲٪ از واریانس تعهد سازمانی بوسیله درک عدالت سازمانی قابل تبیین است.

جدول (۱): خلاصه وضعیت مدل رگرسیونی

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه
۶,۲۷۳۶۰	۰/۱۱۵	۰/۱۲۷	۰/۳۶۵

با توجه به جدول بالا، مقدار ضریب همبستگی چندگانه (۰/۳۶۵) نشان می‌دهد که میزان همبستگی بین متغیر درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در سطح متوسط قرار دارد. همچنین مقدار ضریب تعیین (۰/۱۲۷) نشان می‌دهد که ۱۲٪ درصد از پراکندگی مشاهده شده تعهد سازمانی کارکنان، توسط متغیر درک عدالت سازمانی تبیین و توجیه می‌شود.

جدول (۲): تحلیل واریانس (فرضیه سوم)

معناداری	مقدار F	میانگین مجذور	درجه آزادی	مجموع مجذورات
۰/۰۰۰	۱۰/۷۹۴	۴۲۴/۸۱۴	۳	۱۲۷۴/۴۴۳
		۳۹/۳۵۸	۲۲۳	۸۷۷۶/۸۵۲
			۲۲۶	۱۰۰۵۱/۲۹۵

چنانی که در جدول بالا نیز دیده می‌شود مقدار سطح معناداری کمتر از ۵ درصد (۰/۰۰۰) بوده، و به این ترتیب نشان از تایید فرضیه سوم، و وجود رابطه بین دو متغیر درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی است.

جدول (۳): ضرایب رگرسیون (فرضیه سوم)

متغیر مستقل درک عدالت سازمانی	ضرایب غیر استاندارد		مقدار t	معناداری
	مقدار B	خطای استاندارد		
مقدار ثابت	۵۴/۳۲۱	۳/۹۷۸	۱۳/۶۵۷	۰/۰۰۰
عدالت توزیعی	۰/۸۲۹	۰/۲۱۱	۳/۹۲۴	۰/۰۰۰

عدالت رویه‌ای	۰/۵۱۷	۰/۲۳۴	۰/۱۴۲	۲/۲۰۸	۰/۰۲۸
عدالت مراوده‌ای	۰/۶۶۲	۰/۲۸۱	۰/۱۴۹	۲/۳۵۵	۰/۰۱۹

همان طور که در جدول فوق ملاحظه می‌شود، سطح معناداری ضرایب رگرسیونی کمتر از ۰/۰۵ قرار دارد و این نشان می‌دهد که این ضرایب در مدل نقش تاثیر گذاری دارند و بر اساس مقدار بتا عدالت توزیعی با ۰/۸۲۹ بیشترین تاثیر را دارد و عدالت رویه‌ای با ۰/۵۱۷ کمترین تاثیر.

#### جدول (۴): نتایج آزمون تی نمونه‌های مستقل متغیر درک عدالت سازمانی

آزمون t برای مقایسه میانگین‌ها			آزمون لوین برای برابری واریانس‌ها		متغیر (شاخص)
اختلاف میانگین	معناداری	درجه آزادی	مقدار t	مقدار F	
-۰/۳۴۴۴۶	۰/۴۴۴	۲۶۰	-۰/۷۶۷	۰/۳۵۸	مجموع واریانس متغیر درک عدالت سازمانی

در آزمون فرضیه چهارم، که رابطه درک عدالت سازمانی را در بین کارکنان صف و ستاد بررسی می‌نمود، مقدار Sig=0.444 بدست آمد، که نشان می‌دهد بین کارکنان صف و ستاد از حیث درک عدالت سازمانی، تفاوت معناداری وجود ندارد.

#### جدول (۵): نتایج آزمون تی نمونه‌های مستقل متغیر تعهد سازمانی

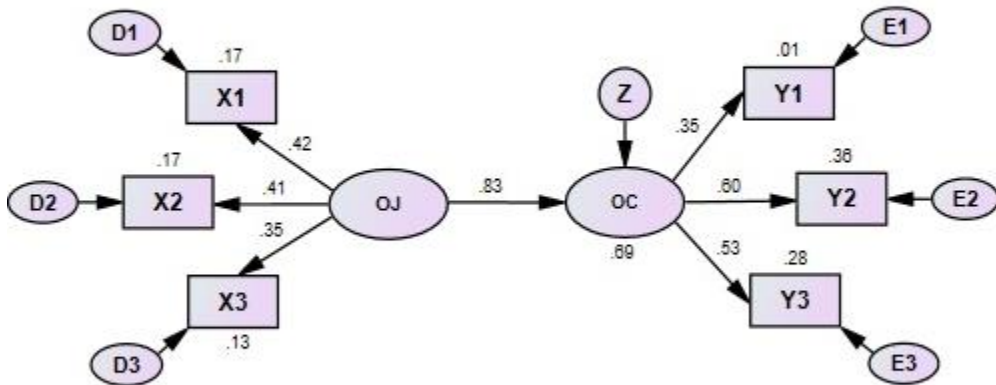
آزمون t برای مقایسه میانگین‌ها			آزمون لوین برای برابری واریانس‌ها		متغیر (شاخص)
اختلاف میانگین	میزان خطا	درجه آزادی	مقدار t	مقدار F	
-۰/۶۸۵۰۶	۰/۰۴۹	۲۳۷	-۰/۹۹	۰/۷۹۸	مجموع واریانس متغیر تعهد سازمانی

و در نهایت، جدول شماره پنجم، که بر اساس فرضیه چهارم، یعنی بررسی رابطه بین تعهد سازمانی کارکنان صف و ستاد است، مقدار Sig=0.049 نشان می‌دهد که بین کارکنان صف و ستاد از حیث تعهد سازمانی تفاوت معناداری وجود دارد.

#### مدل معادله ساختاری

مدل معادله ساختاری شامل طرح مدل‌های اندازه‌گیری برای تعریف متغیرهای پنهان و سپس برقراری روابط یا معادلات ساختاری در میان متغیرهای پنهان است (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸). مدل معادله ساختاری ترکیبی از مدل‌های مسیر (روابط ساختاری) و مدل‌های عاملی تأییدی (روابط اندازه‌گیری) است (قاسمی، ۱۳۸۹). در پژوهش حاضر، فرضیه اصلی در قالب مدل معادله ساختاری برای تبیین تأثیر درک عدالت سازمانی (OJ) بر تعهد سازمانی (OC) کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد ارائه می‌شود. پس از تدوین مدل نظری در قالب مدل معادله ساختاری و اندازه‌گیری متغیر پنهان تعریف شده و بررسی پارامترهای آزاد و ثابت به بحث برآورد و آزمون مدل و تحلیل شاخص‌های کلی و جزئی مدل می‌پردازیم. با آزمون مدل مشخص می‌شود که آیا داده‌های تجربی تحقیق، مدل نظری تدوین شده را حمایت می‌کنند یا نه. پس از آزمون مدل، نتایج برآوردهای استاندارد برای کوواریانس، وزن‌های رگرسیونی شامل بارهای عاملی و ضریب تأثیر و ضریب همبستگی چندگانه تعهد سازمانی در شکل (۱) و نتایج برآوردهای استاندارد برای تمامی پارامترها در جدول‌های زیر نمایش داده شده است.





شکل (۱): مدل معادله ساختاری برای تبیین تأثیر میزان درک عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی دانشجویان دانشگاه فردوسی مشهد با برآوردهای استاندارد.

با توجه به این مدل، متغیر درک عدالت سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۸۳ بر تعهد سازمانی کارکنان مشخص است؛ بنابراین تعهد سازمانی کارکنان به اندازه ۸۳ درصد، تابع درک عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن می‌باشد. با توجه به این ضریب تأثیر در مدل حاضر می‌توان گفت، به ازای یک واحد تغییر در متغیر عدالت سازمانی، به اندازه ۸۳ درصد تغییر در متغیر تعهد سازمانی کارکنان ایجاد می‌شود. همچنین ضریب تعیین (۰/۶۹) نیز بیانگر این مطلب است که ۶۹ درصد واریانس تعهد سازمانی توسط متغیر بیرونی مدل یعنی درک عدالت سازمانی تبیین می‌شود.

مولفه عدالت توزیعی (x1) با ضریب ۰/۴۲ دارای همبستگی بیشتری با نمرات عدالت سازمانی است و لذا وزن بیشتری نیز در محاسبات این متغیر پنهان داراست. همچنین مولفه عدالت مرادده‌ای (x3) با ضریب ۰/۳۵ دارای کمترین همبستگی با نمرات درک عدالت سازمانی است. در طرف دیگر مدل نیز، مولفه تعهد هنجاری (y2) با ضریب ۰/۶۰ دارای همبستگی بیشتری با نمرات تعهد سازمانی کارکنان نسبت به دو بعد دیگر تعهد عاطفی (y1 با ضریب ۰/۳۵) و تعهد مستمر (y3 با ضریب ۰/۵۳) می‌باشد.

همانطور که ملاحظه می‌شود، تعهد سازمانی کارکنان تحت تأثیر مستقیم درک عدالت سازمانی است. در این مدل، تعهد سازمانی به‌عنوان سازه اصلی توسط سه مولفه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری سنجیده شده است و درک عدالت سازمانی نیز به‌عنوان سازه اصلی توسط سه سازه اصلی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، و عدالت مرادده‌ای (تعاملی) سنجیده شده است. در ادامه مهمترین شاخص‌های کلی برازش مدل تدوین شده به‌طور خلاصه در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول (۶): نتایج شاخص‌های کلی برازش مدل تدوین شده

شاخص	مقدار	دامنه مورد قبول	نتیجه برازش شاخص
کای اسکور نسبتی (CMIN/DF)	۲/۱۳۵	۱ تا ۵	تأیید مدل
معناداری (P)	۰/۰۵۶	بزرگ‌تر از ۰/۰۵	تأیید مدل
شاخص برازش هنجار شده بنتلر- بونت (NFI)	۰/۹۸۸	بزرگ‌تر از ۰/۹۰	تأیید مدل

شاخص برازش نسبی (RFI)	۰/۹۷۲	نزدیک به ۱	تأیید مدل
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۰۶	بزرگ تر از ۰/۹۰	تأیید مدل
شاخص توکر-لویس (TLI)	۰/۹۵۵	بزرگ تر از ۰/۹۵	تأیید مدل
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۱۰	بزرگ تر از ۰/۹۰	تأیید مدل
شاخص برازش تطبیقی مقتصد (PCFI)	۰/۴۷۹	نزدیک به ۰/۵	تأیید مدل
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۶۳	کوچک تر از ۰/۰۹	تأیید مدل
هلتر (HOELTER)	۲۶۰	بزرگ تر از ۲۰۰	تأیید مدل

همان طور که مشاهده می شود، کلیه شاخص های برازش کلی مدل را تأیید می کنند.

### تحلیل جزئیات مدل (مقادیر پارامترها و معناداری تفاوت با صفر)

نتیجه شاخص های جزئی برازش مدل تدوین شده به شرح زیر می باشد:

جدول (۷): وزن های رگرسیون مدل تدوین شده شامل ضریب ساختاری و بارهای عاملی (Regression Weights)

مسیرها	برآورد	معناداری (P)
OJ $\Rightarrow$ OC	۰/۸۲۹	۰/۰۰۶
OJ $\Rightarrow$ X1	۰/۴۱۸	۰/۰۴۰
OJ $\Rightarrow$ X2	۰/۴۰۶	۰/۰۴۴
OJ $\Rightarrow$ X3	۰/۳۵۴	۰/۰۰۵
OC $\Rightarrow$ Y1	۰/۱۰۳	۰/۰۴۱
OC $\Rightarrow$ Y2	۰/۶۰۱	۰/۰۴۴
OC $\Rightarrow$ Y3	۰/۵۲۸	۰/۰۰۲

با توجه به خروجی بالا، ضریب ساختاری درک عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی با مقدار استاندارد ۰/۸۲۹ دارای تفاوت معنادار با صفر است.

### نتایج تحقیق

در این مقاله پرسش هایی مانند؛ میزان درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی چقدر بوده؟ و هم چنین رابطه بین این دو متغیر چگونه است؟ طرح شده است. بر اساس نتایج بدست آمده، عدالت سازمانی ادراک شده در سطح اطمینان بسیار بالایی بر تعهد سازمانی موثر است. و میزان درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در دانشگاه فردوسی بالاتر از حد متوسط بوده، در بین مولفه های تعهد سازمانی نیز (اگرچه میزان هر سه مولفه بالاتر از حد متوسط است)، ولی میانگین تعهد مستمر نسبت به مولفه های دیگر پایین تر است. به استثنای متغیر زمینه ای نوع استخدام کارکنان، رابطه بقیه متغیرهای زمینه ای با تعهد سازمانی معنادار نیست. این رابطه در مورد متغیر درک عدالت سازمانی نیز به این گونه است که فقط متغیرهای زمینه ای میزان دستمزد و نوع استخدام با درک عدالت سازمانی رابطه معنادار داشته و بقیه رابطه ها معنادار نبوده است. در مورد رابطه بین درک عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با جایگاه کارکنان از حیث صف و ستادی بودن نیز نتایج نشان می دهند که این رابطه معنادار نبوده و فرضیه چهارم رد می شود. اگر چه میزان عدالت ادراک شده در بین کارکنان دانشگاه فردوسی در حد قابل قبولی (۵۸٪) نشان می دهد، و هر چه این میزان درک عدالت بیشتر شود، میزان تعهد نیز به سازمان بیشتر می شود. نتایج بررسی مولفه های تعهد سازمانی نیز نشان می دهد که کارکنان، اگر چه از لحاظ هنجاری نسبت به سازمان از احساس تعهد خوبی برخوردار اند، ولی از این احساس نسبت به تعهد مستمر و طولانی برخوردار نیستند. و این مسئله را نیز باید در شرایط اشتغال امروزی

کشور این گونه تفسیر نمود، که اگر افراد گزینه های کاری دیگری با همین مزایا و یا بهتر از آن را می داشتند، به احتمال ۴۶٪ در بلند مدت تصمیم به تغییر محل کار خود گرفته و سازمان دانشگاه فردوسی را ترک می نمودند. این نتایج به طور محسوسی با آن چه، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، کراش و اسپکتور (۲۰۰۱)، جوینر و بلکیس (۲۰۰۶) و فرایزر و همکاران (۲۰۱۰)، شعبانی و همکاران (۱۳۹۱)، و قبری و حجاری (۱۳۹۲) گزارش نموده اند همسوئی نشان می دهد. نتایج پژوهش حاکی از این است که بین درک عدالت توزیعی، مرادوای (تعاملی) و رویه ای با تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری است. عدالت توزیعی به رعایت انصاف در دریافت هایی مانند حقوق و دستمزد و ارتقاء اشاره دارد. رعایت انصاف، در میزان وظایف کارکنان و رعایت عدالت در توزیع و پرداخت حقوق و پاداش ها، باعث افزایش تعهد سازمانی می شود (Moorman, 1991). بنابراین نتایج تحقیق حاضر بیانگر این مطلب است که در صورتی که افراد حقوق، پاداش و مزایا و ترفیع را عادلانه بدانند، آنگاه آنان نسبت به سازمان تعهد بیشتری را احساس کرده، برای دستیابی به اهداف سازمان، تلاش کرده و تمایل زیادی برای باقی ماندن در سازمان از خود بروز می دهند. در مورد درک عدالت رویه ای کارکنان و تعهد سازمانی آنان یافته های پژوهش بیانگر این مطلب است که چنانچه کارکنان، ضوابط اداری و روش های توزیع منابع و امکانات را عادلانه بدانند و احساس کنند که در سازمان، توزیع امکانات برای همه، در طول زمان یکسان و بدون سوگیری، براساس اطلاعات صحیح و دقیق و نیز بر اساس هنجارهای اخلاقی استوار است؛ آنگاه به سازمان تعهد بیشتری پیدا می کنند. و در نهایت از نتایج دیگر پژوهش این بوده که بین درک عدالت مرادوای (تعاملی) کارکنان و تعهد سازمانی آن ها رابطه مثبت و معنادار است. به این معنا که کارکنان در تعامل مستقیم و بیشتر با رفتارهای سرپرستان و مدیران مستقیم خویش قرار دارند و رفتارهای آنان را از نحوه تصمیم گیری، سبک ارتباطی و شیوه تخصیص پاداش ها، مبنای قضاوت خود در باره سازمان قرار می دهند. این یافته ها نشان دهنده اهمیت توسعه و پرورش مهارت های رفتاری در سرپرستان و مدیران مستقیم است. از آنجا که عدالت رویه ای بیشتر در ارتباط با سازمان و خط مشی های سازمانی است درحالی که عدالت مرادوای بیشتر با سرپرستان مرتبط است، می توان انتظار داشت که به واسطه وجود عدالت مرادوای کارکنان با اعتماد به سرپرستان خود، آنها را عادل ارزیابی کنند و لذا به کار کردن در کنار آن ها، تمایل بیشتری داشته و بدین ترتیب به سازمان مذکور تعهد سازمانی و به ویژه تعهد عاطفی بیشتری نشان دهند. از طرفی دیگر، از آن جایی که تعهد به سازمان بخصوص تعهد عاطفی و هنجاری، رفتاری داوطلبانه است و بیشتر تحت تأثیر برخورد و تعامل سرپرستان و سیاست های سازمان قرار دارد، بنابراین وقتی در سازمان ها با کارکنان به طور عادلانه رفتار می شود و سرپرستان ارتباط خوبی با آن ها دارند، میزان تعهد سازمانی آن ها افزایش می یابد (Podskoff, 1990). نتایج تحقیق برای پیش بینی تعهد سازمانی کارکنان حاکی از آن است که از بین ابعاد سه گانه درک عدالت سازمانی، به ترتیب عدالت توزیعی و عدالت مرادوای (تعاملی) در پیش بینی تعهد سازمانی سهم معنادار تری دارند. این نتیجه با تحقیقات شکرکن و نعیمی (۱۳۸۵) و دهقانیان و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد.

۱. استرون، حسین (۱۳۷۷). تعهد سازمانی، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره پیاپی ۱۷، صص ۷۳-۷۴.
۲. پورکیانی، مسعود، و زمانی فرد، محمدحسن (۱۳۸۷). تعهد سازمانی بازتابی از عدالت سازمانی، ماهنامه صنعت و کارآفرینی، شماره ۲۸.
۳. حاج کریمی، عباسعلی، طبرسا، غلامعلی و رحیمی، فرج الله (۱۳۸۷). بررسی تأثیرگذاری اقدامات منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ نمودن نقش تعهد سازمانی، مجله اندیشه مدیریت، سال دوم، شماره اول، صص ۱۰۳-۱۲۳.
۴. حقیقی، محمدعلی، احمدی، ایمان، و رامین مهر، حمید (۱۳۸۸). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، سال هفتم، شماره ۲۰، صص ۷۹-۱۰۱.
۵. دهقانان، حامد، صبور، الهام و حاجتی، علیرضا (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مولفه های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در یک شرکت بیمه، پژوهشنامه بیمه، سال ۲۸، شماره ۲، شماره پیاپی ۱۱۰، صص ۱۵۳-۱۸۰.
۶. رضاییان، علی (۱۳۸۴). انتظار عدالت و عدالت در سازمان، تهران، نشر سمت. ص ۵۹.
۷. رنجبریان، بهرام (۱۳۷۵). تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱ و ۲، صص ۴۱-۵۷.
۸. شوماخر، رندال ای و لومکس، ریچارد جی (۱۳۸۸). مقدمه ای بر مدل سازی معادله ساختاری. (ترجمه وحید قاسمی). چاپ اول. تهران: جامعه شناسان.
۹. غلامحسینی، اسماعیل و اسماعیلی، احمدرضا (۱۳۹۰). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر نگهداشت نیروی انسانی، فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال ششم، شماره ۲۳، صص ۱-۲۴.
۱۰. قاسمی، وحید (۱۳۸۹). مدل سازی معادله ساختاری در پژوهش های اجتماعی با کاربرد Amos Graphics. چاپ اول. تهران: جامعه شناسان.
۱۱. نعمی، عبدالزهرا؛ شکرکن، حسن (۱۳۸۵). بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدرن سازمان در یک سازمان صنعت در شهر اهواز. مجله علوم تربیتی و روان شناسی. دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، سال سیزدهم، صص ۷۹-۹۲.
12. Allen, N.J & Mayer J.P (1996). Affective, Continuance, and Normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, No 49(3), Pp252-276.
13. Charash, VC & Spector, PE (2001). The Role of Justice in Organizations. a Meta-Analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol 80. Pp278-305
14. Cole, N. D., & Flint, D. H. (2004). Perceptions of distributive and procedural justice in employee benefits: flexible versus traditional benefit plans. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), Pp 19-40.
15. Colquitt, J. A., Noe, R. A., & Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: antecedents and consequences of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 55(1), Pp 83-109.
16. Cropanzano, R., & Folger, R. (1991). Procedural Justice and Work Motivation. In R. M. Steers, L. W. Porter (Eds.). *Motivation And Work Behavior* (5th Ed.), 131-143.
17. Greenberg, J (2010). Stress Fairness to Fare No Stress: managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice, *Organizational Dynamics*, Vol 33, pp:322-365.
18. Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76:845-855.
19. Podsakoff, P.M, Maekenzie, S, Moorman, R & Fetter, R. (1990). Transformational leader behavior and their effects on organizational behaviors. *The leadership Quarterly*, 1: 107-142.
20. Robbins, S.P (2001). "Organizational Behavior", New Dehli. Prentice Hall, Inc. P171.
21. Scandura, T.A (2012). "Rethinking Leader-Member Exchange: an Organizational Justice Perspective", *Leadership Quarterly*. Vol 10, Pp 25-40.