

« علوم تربیتی »

سال دوم \_ شماره ۵ \_ بهار ۱۳۸۸

ص ص ۳۳-۷

## رابطه‌ی عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس

دکتر شاپور امین شایان جهرمی<sup>۱</sup>

دکتر مسلم صالحی<sup>۲</sup>

جواد ایمانی<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس می باشد. جامعه آماری این تحقیق را تمامی معلمان شاغل در مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸ (۱۳۸ نفر) تشکیل می دهد که از این میان تعداد ۱۰۰ نفر بر اساس فرمول کرجسی و مورگان به عنوان حجم نمونه به روش تصادفی ساده انتخاب شده اند.

این بررسی به روش توصیفی از نوع همبستگی صورت گرفته و جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه عدالت سازمانی (مورمن، ۱۹۹۱)، تعهد سازمانی (آلن و مایر، ۱۹۹۰) و رضایت شغلی (زالی، ۱۳۸۴) بهره گرفته شده است و برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چندگانه استفاده شده است و نتایج حاصل به شرح زیر می باشد:

بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی رابطه ای معنی دار وجود دارد. مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی دارای رابطه ای معنی دار هستند و از این مولفه ها، تنها عدالت رویه ای

---

- استادیار و مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت (sha.aminshayan@gmail.com)

- عضو هیات علمی و مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت (mlsalehi@yahoo.com)

- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت (Imani1360@yahoo.com)

قادر به پیش بینی رضایت شغلی می باشد. و از طرف دیگر متغیر تعهد سازمانی قادر به پیش بینی رضایت شغلی نمی باشد. از مولفه های تعهد سازمانی، تنها تعهد عاطفی قادر به پیش بینی رضایت شغلی می باشد.

**واژه های کلیدی:** عدالت سازمانی<sup>۱</sup>، تعهد سازمانی<sup>۲</sup>، رضایت شغلی<sup>۳</sup>، مدارس استثنایی<sup>۴</sup>

## مقدمه

سازمان و سازمان یافتگی جزء جدا نشدنی زندگی ماست. ما قبل از تولد و در رحم مادر توسط سازمانهایی مراقبت می شویم، در یک سازمان پزشکی چشم به جهان می گشاییم، در سازمانهای متعدد آموزش می بینیم و به موقع در یک سازمان مشغول کار می شویم و همزمان با سازمانهای متعدد رابطه و سر کار داریم و نهایتاً در یک سازمان با مراسم خاص تشییع و تدفین صحنه نمایش جهانی را ترک می کنیم، بنابراین افراد بیشتر عمرشان را در سازمانها یا در رابطه با سازمانها سپری می کنند و این موضوع نشان دهنده اهمیت جایگاه سازمانها در دنیای کنونی است (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۶: ۲۰).

به اعتقاد بسیاری از دانشمندان علوم رفتاری، سازمانها وجه انکار ناپذیر دنیای نوین امروز را تشکیل می دهند، ماهیت جوامع توسط سازمانها شکل گرفته و آنها نیز به نوبه خود به وسیله دنیای پیرامون و روابط موجود در آن شکل می گیرند. گرچه سازمانها به شکل های مختلف و بر پایه هدف های گوناگون تاسیس و سازمان دهی می شوند، اما بدون تردید تمامی آنها بر پایه تلاشهای روانی و جسمانی نیروی انسانی که ارکان اصلی آن به حساب می آید، اداره و هدایت می گردند (هومن، ۱۳۸۱).

<sup>1</sup>-Organizational Justice

<sup>2</sup>-Organizational commitment

<sup>3</sup>-Job satisfaction

<sup>4</sup>-Exceptional schools

نظام آموزش و پرورش از بزرگترین و گسترده‌ترین سیستم‌های درون هر جامعه‌ای است که سرنوشت آن جامعه را در بلند مدت تعیین می‌کند در حقیقت خوشبختی یا بدبختی هر جامعه به آموزش و پرورش آن بستگی دارد. چنانچه آموزش و پرورش از نظر اهداف و ساختار و منابع درست طراحی شود در دراز مدت توسعه جامعه را تضمین خواهد کرد و به اثر بخشی نزدیک می‌شود (ایمانی، ۱۳۸۶: ۶).

کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که شرکت‌ها و سازمانها بزرگتر می‌شوند بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز افزوده می‌شود (اسماعیلی، ۱۳۸۰: ۶۶).

اهمیت نیروی انسانی در سازمان تا به اندازه‌ای است که آنها را مشتریان داخلی می‌نامند و میتوان گفت تا زمانی که مشتریان از فعالیت خود خشنود نباشند، جلب رضایت مشتریان بیرونی بسیار سخت و شاید غیر ممکن باشد. اگر نیروی کار عرق سازمانی نداشته باشد و از توانمندی خویش در پیشبرد اهداف سازمان استفاده ننماید، سازمان به اهداف خود نخواهد رسید، بدیهی است کلیه نرم افزارها و سخت افزارها و تکنولوژی‌های پیشرفته ابزاری هستند که شرط اصلی استفاده کارآمد از آنها داشتن نیروی انسانی آموزش دیده، علاقه مند و متعهد است و موفقیت سازمان وابسته به کار و تلاش این نیروها است، بهره‌گیری بهینه از توانمندی کارکنان موسسات از اهداف اولیه هر سازمان می‌باشد که جهت تحقق آن ایجاد عدالت، تعهد و رضایت در مورد کارکنان می‌تواند نقشی اساسی داشته باشد (ادریس و اردلی، ۱۳۸۳: ۲).

به بیانی دیگر، نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمانهاست و هرچه این سرمایه کیفیت مطلوبتری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد. لذا باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان کرد؛ چرا که این اقدام هم به نفع سازمان است و هم به نفع افراد. نیروی انسانی وفادار، خشنود، سازگار با اهداف و ارزشهای سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که

حاضر است فراتر از وظایف مقرر، فعالیت کند، می تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمان باشد. وجود چنین نیرویی در سازمان توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و وجهه سازمان را در اجتماع مناسب جلوه داده، زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می آورد. برعکس نیروی انسانی با احساس رضایت، عدالت و تعهد سازمانی کم و متمایل به ترک سازمان، نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمانی حرکت نمی کند، بلکه در ایجاد فرهنگ بی توجهی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان در بین دیگر همکاران مؤثر می باشد. به همین دلیل در دو دهه اخیر به تحقیقات در این زمینه و در ابعاد مختلف مرتبط با آن توجه زیادی شده است (حسینیان و همکاران، ۱۳۸۶: ۱۰). عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. نظریات مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است، برخی از صاحب نظران نظریه برابری را نظریه گسترش عدالت نام نهاده اند، زیرا بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۶).

کارکنان حداقل با دو منبع در مورد اجرای عدالت در سازمان یا نقض آن مواجه هستند، واضحترین این منابع سرپرست یا مدیر مستقیم فرد است، این سرپرست نسبت به زیردست اختیار تام دارد او می تواند بر پیامدهای مهمی از قبیل افزایش پرداختها یا فرصتهای ترفیع زیردست اثر بگذارد. منبع دومی که کارکنان ممکن است این عدالت یا بی عدالتی را به آن منسوب کنند، خود سازمان است، اگر چه این منبع نامحسوس تر است، ولی توجه به آن نیز مهم است (نعامی و شکرکن، ۱۳۸۵: ۸۰).

تحقیقات نشان داده است که فرایندهای عدالت نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کنند و چگونگی برخورد با افراد در سازمانها ممکن است باورها، احساسات، نگرشها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمانشان قضاوت می‌کنند و چطور آنها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است (حسین زاده، ۱۳۸۶: ۱۹).

تعهد سازمانی رفتارهای افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد، تعهد بیانگر احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان است، هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون تعهد و تلاش کارکنان موفق گردد، کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند نظم بیشتری در کار خود دارند و مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و کار می‌کنند، مدیران باید تعهد و پایداری خود و کارکنان به سازمان را حفظ کرده و پرورش دهند. تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است، البته معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند و یا نوعی احساس وفاداری به سازمان بیان شده است، تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سالهای گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روانشناسی خصوصاً روانشناسی اجتماعی بوده است، تأثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانها در بسیاری از تحقیقات مورد تأیید قرار گرفته است. افرادی که دارای تعهد کمتری هستند خروج از کار در آنها بیشتر بوده و غیبت از کار نیز در آنها دیده می‌شود (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۷).

رایینز (۱۹۹۱) رضایت شغلی را نگرش کلی فرد نسبت به شغلش تعریف میکند. امروزه در هر کشوری صدها شغل و حرفه وجود دارد و افرادی به آنها اشتغال دارند و از طریق آنها زندگی خود را اداره می‌کنند آنچه همواره مورد توجه روانشناسان و اندیشمندان علوم اجتماعی بوده رضایت شغلی افراد و آثار این

رضایت در روحیه آنها و بازدهی کارشان می باشد. در جامعه امروز فشارها و تنشهای روانی ناشی از محیط کاری و خانوادگی نقش بسیاری در زندگی افراد ایفا می کند. معلمان و پرورش دهندگان آینده ساز هر کشوری اگر در محیط کاری خود احساس نا رضایتی و بی عدالتی داشته باشند نمی توانند به خوبی به وظایف خویش عمل کنند. اگر معلمی به شغل خود علاقه مند باشد، خلاقیت و استعداد وی در زمینه کاری اش شکوفا خواهد شد و هرگز دچار خستگی و افسردگی نمی شود، به عکس اگر معلمی از حرفه اش راضی نباشد هم خودش دچار افسردگی می شود و هم کارش بی نتیجه خواهد بود و از این رهگذر جامعه نیز دچار آسیب خواهد شد (میردریکوندی، ۱۳۷۹: ۶).

از طرفی عدالت اقتضا می کند که میان شغل و شاغل بیشترین تناسب وجود داشته باشد، پایه و اساس سازمان وقایعی است که به وسیله اعضای آن انجام می گیرد، این وظایف باید متناسب با یکدیگر و دارای هماهنگی در جهت رسیدن به اهداف سازمان باشد (ایمانی، ۱۳۸۶: ۹).

رضایت شغلی باعث می شود بهره وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارت‌های جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند (مقیمی، ۱۳۸۵: ۳۸۷).

از آنچه ذکر شد معلوم گردید که عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی در مجموع احساس مطبوع و خوشایندی هستند که فرد می تواند از آنها بهره گیرد. از گزارش ها و آمار چنین بدست می آید که در کشور ما مساله عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، شغل و رضایت شغلی و جوانب دیگر وابسته به آنها به صورت کارشناسانه و حرفه ای کمتر مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. همین بررسیها و گزارشات حاکی از این واقعیت است که درخصوص عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی در قلمرو آموزش و پرورش به

خصوص آموزش و پرورش کودکان استثنایی هیچ مطالعه و تحقیق مدون و جامعی صورت نگرفته است و از آنجایی که نظام جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک نظام الهی - اسلامی نوپا و منحصر به فرد در جهان مدعی است و نیز خواهان پیاده کردن عدالت انسانی - اجتماعی است، ضروری است محققان، معلمان و دانشجویان در این زمینه ها دست به تحقیق و پژوهش بزنند. موضوع این پژوهش از این جهت مورد توجه قرار می گیرد که با سنجش میزان عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی و بررسی آن در بین معلمان در پی یافتن نتایج مفید و ارزشمند و نیز در صدد یافتن عوامل مداخله گر در این زمینه ها بوده تا از آن طریق کیفیت کار و سطح آموزش مدارس را ارتقاء بخشیده و با ارائه راهکارهای صحیح در مورد نحوه برخورد مناسب با معلمان باعث افزایش راندمان و رضایت شغلی آنها گردد و از طرفی عدالت اقتضا می کند که یک رشد همه جانبه و همگانی برای افراد سازمان لحاظ شود تا هیچ کس در یک حد نماند و زمینه شکوفایی استعدادها فراهم شود و با یکنواختی و کسالت آوری شغل مبارزه شود. و نیز از آنجایی که افزایش عدالت و تعهد سازمانی باعث افزایش کارایی، عملکرد و رضایت کارکنان می گردد، اهمیت آنها به وضوح دیده می شود و عملکرد کارکنان زمانی سیر صعودی پیدا می کند که عدالت و تعهد در بین آنها هر روز بیشتر احساس گردد. با توجه به این امر پژوهش حاضر به بررسی رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان مراکز آموزشی دانش آموزان استثنایی شهرستان بندرعباس خواهد پرداخت.

### پیشینه پژوهش

مریم یعقوبی و همکاران (۱۳۸۷)، در پژوهشی نشان دادند که بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کلی رابطه وجود دارد.

شکرکن و انعامی (۱۳۸۲) نشان دادند که: عدالت سازمانی کلی با خشنودی شغلی کلی دارای رابطه ای معنی دار است، و علاوه بر آن بین مولفه های عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کلی نیز رابطه ای معنادار وجود دارد.

ایمانی (۱۳۸۶)، بیان می دارد: عدالت سازمانی به صورت کلی با رضایت شغلی دارای رابطه ای معنادار بوده و علاوه بر آن بین مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی کلی نیز رابطه ای معنادار وجود دارد.

اسکول، کوپرومکی نا<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) دامنه همبستگی های بین عدالت شغلی (مقایسه خود با افرادی که مشاغل مشابه دارند)، عدالت سازمانی (مقایسه خود با کارکنان شاغل در مشاغل مشابه در سازمانهای دیگر)، عدالت تحصیلی (مقایسه خود با افراد دارای تحصیلات مشابه)، عدالت در سیستم (مقایسه وضعیت فعلی با آنچه از سیستم انتظار می رود) و رضایت شغلی را ۰/۲۵ تا ۰/۴۵ یافته اند.

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 مؤثر است ولیکن تأثیر کمتری دارد.

تامپسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) در تحقیقی رابطه بین عدالت و رضایت مشتری را سنجیده است در این تحقیق عدالت را از سه بعد عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی مورد بررسی قرار داده است و به این نتیجه رسیده است که عدالت توزیعی بهترین پیشگو کننده رضایت می باشد.

وروم<sup>۴</sup> (۱۹۷۰) یک ارتباط مفهومی قوی بین ادراک برابری و رضایت شغلی یافته است. وی در عین حال متذکر می شود که رضایت شغلی صرفاً به وسیله پاداشی که فرد دریافت می کند و ضررهایی که از عضویت در سازمان متحمل می شود، تعیین نمی شود.

<sup>1</sup>- School & Cooper & Mckenna

<sup>2</sup>- Warner

<sup>3</sup>- Thompson

<sup>4</sup>- Vroom



پورتر و استیرس<sup>۱</sup> (۱۹۷۳) مشاهده کردند که رضایت شغلی یک متغیر میانجی است. در نتیجه، ادراک برابری میزان رضایت یا نارضایتی را تعیین می کند. و رضایت شغلی، تصمیم فرد را در باقی ماندن یا ترک سازمان معین می سازد (شکرکن و انعامی، ۱۳۸۲: ۲۸).

بلگن و مولر<sup>۲</sup> (۱۹۸۷) در تحقیقی با عنوان رضایت شغلی پرستاران به این نتیجه رسید که توزیع عادلانه درآمد همبستگی مثبت معنی داری با رضایت شغلی پرستاران دارد.

آگهو، مولر و پرایس<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) همبستگی ۰/۵۲ بین توزیع عادلانه درآمد و رضایت شغلی به دست آوردند.

بالگن (۱۹۹۳) در یک فراتحلیل متشکل از هشت مطالعه با ۲۸۳۳ آزمودنی، ضریب همبستگی ۰/۳۰ را بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی یافت که در سطح ۰/۰۱ معنی دار است (شکرکن و انعامی، ۱۳۸۲: ۲۸).

ویل و نیی<sup>۴</sup> (۱۹۹۲) در یک فراتحلیل بر روی ۳۰۰ مطالعه، ضرایب همبستگی بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی را بین ۰/۲۳ تا ۰/۵۹ یافته اند.

همچنین تستا و مارک آر<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) به این مطلب اشاره می کنند که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه ای بحث انگیز وجود دارد و اشاره می کند که کزالسکی (۱۹۸۰)، کاسپی و لازار (۱۹۹۱) و ماتیو زاجاک<sup>۶</sup> (۱۹۹۰) نیز به تفسیر به این رابطه اشاره نموده اند و معتقدند که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

---

<sup>1</sup>- Porter&Steers

<sup>2</sup>- Belgen & Murrler

<sup>3</sup>- Agho&Murrler & Price

<sup>4</sup>- Will&Nye

<sup>5</sup>- Testa & Mark.R

<sup>6</sup>- Mathieu&Czajak

نتایج مطالعات تاملینسون و جانکینز<sup>۱</sup> (۱۹۹۲)، نشان داده است که توجه به انواع تعهد (عاطفی و مستمر) می تواند در به حداکثر رساندن رضایت شغلی و کاهش ترک خدمت داوطلبانه و قابل اجتناب مفید باشد.

نوپ<sup>۲</sup> (۱۹۹۵)، در یک نمونه ۱۷۱ نفری از سرپرستان وجود همبستگی معنی دار بین ابعاد تعهد سازمانی و رضایت شغلی را گزارش کرده است.

مجیدی (۱۳۷۷)، نشان داد که بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی به صورت کلی رابطه معنادار وجود دارد، وی به نقل از دیکوتیز و سامرز بیان می دارد که افراد بیشتر متأثر از عوامل محیطی نسبت به سازمان متعهد می شوند تا عوامل شخصی و فردی نتایج پژوهش آنها معرف آن است که ساختار، فرآیند و جو سازمانی ادراک شده در پیش بینی تعهد سازمانی تأثیر دارند که البته تأثیر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی نسبت به سایر متغیرهای محیطی بیشتر می باشد.

زکی (۱۳۸۲) نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه موضوع تحقیق خود را در چهار دسته طبقه بندی می کند:

۱- پژوهش هایی که تعهد سازمانی را متأثر از رضایت شغلی می دانند (ویلیامز و هازر<sup>۳</sup> (۱۹۸۶)، مارش و مانوی<sup>۴</sup> (۱۹۷۷))،

۲- تحقیقاتی که رضایت شغلی را متأثر از تعهد سازمانی می دانند (بتمن، استرز<sup>۵</sup> (۱۹۸۴) و وندنبرگ، لانس<sup>۶</sup> (۱۹۹۲))،

۳- مطالعاتی که معرف همبستگی میان آن دو هستند (پورتر<sup>۷</sup> (۱۹۷۴)، فارکز، تتریس<sup>۸</sup> (۱۹۸۹) و لانس (۱۹۹۱))،

۴- تحقیقاتی که معرف رابط های میان آن دو نمی باشد (کاری اتال<sup>۱</sup> (۱۹۸۶)).

<sup>۱</sup>-Thomlinson,R,P & Jankins,

<sup>۲</sup>-Knoop

<sup>۳</sup>-Williams,L,J&Hazer,J,T

<sup>۴</sup>-Marsh, mannavi

<sup>۵</sup>-Bateman, Strasser

<sup>۶</sup>-Vandenberg, Lance

<sup>۷</sup>-Porter etal

<sup>۸</sup>-Farkez,Tetric

وی خود در تحقیقش به این نتیجه رسید که رابطه معنی داری میان تعهد سازمانی و رضایت شغلی دیده می شود.

درویش یوسف<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) نشان داد که رضایت شغلی با اخلاق کار و تعهد سازمانی رابطه معنا داری دارد.

کهن<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) دریافته که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی همبستگی وجود داشته و همبستگی فوق برای کارگران خیلی قوی تر از کارمندان است.

محمد عموزاده (۱۳۸۶) بیان می دارد: کارکنان از تعهد سازمانی بالایی برخوردار هستند و تعهد ایشان از نوع عاطفی است، اگرچه در مجموع میانگین رضایت شغلی آنان بالاتر از حد متوسط است، اما ایشان از حقوق و مزایا و قوانین و مقررات، رضایت کمی داشته اند.

در پژوهشی که توسط اکپرا و وین<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) صورت گرفت نتایج این پژوهش حاکی از وجود رابطه معنا دار بین اخلاق کار سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی بود.

نجیب زاده (۱۳۸۵) به این نتیجه رسید که کارکنان در زمینه مقوله حقوق نسبت به سه مقوله دیگر احساس نابرابری بیشتری دارند و اما در زمینه کار و محیط کاری احساس برابری نسبت به همکاران و سایرین دارند. و در نهایت در زمینه احترام و توجه سازمانی و عدالت رویه ای نسبتاً احساس نابرابری مثبت و بالاتر از سطح متوسط و برابر دارند.

رابرت بارون و جرالند گرینبرگ<sup>۵</sup> (۱۹۹۰) معتقد بودند که افزایش تعهد سازمانی باعث می شود که افراد بیشتر تلاش کنند و در نتیجه عملکرد بهتری ارائه دهند و نهایتاً از رضایت شغلی بالاتری هم برخوردار شوند (شهبازی و همکاران، ۱۳۸۷: ۳۶).

<sup>۱</sup>-Curry et al

<sup>۲</sup>-Darvish Yousef

<sup>۳</sup>-Cohen

<sup>۴</sup>-Okpara & Wynn

<sup>۵</sup>-Baron and Greenberg

### فرضیه های پژوهش

- ۱- بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی رابطه ای معنی دار وجود دارد.
- ۲- بین مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه ای معنی دار وجود دارد
- ۳- بین مولفه های تعهد سازمانی با رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد

### روش بررسی

در تحقیق حاضر با توجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی استفاده شده است.

### آزمودنی ها

جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی معلمان شاغل در مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸ می باشد که از ۱۳۸ نفر تشکیل شده اند و از این جامعه، نمونه ای به حجم ۱۰۰ نفر به روش تصادفی ساده جهت انجام پژوهش انتخاب شده است.

### ابزار

در پژوهش حاضر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی متغیرهای پیش بین و رضایت شغلی متغیر ملاک می باشند که جهت جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه به شکل زیر بهره گرفته شده است:

برای سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه استاندارد شده ای (مورمن، ۱۹۹۱) استفاده شده است که از سه خرده مقیاس تشکیل شده و شامل ۱۹ گویه می باشد، که عبارتند از:

- ۱- عدالت توزیعی که دارای پنج گویه است
- ۲- عدالت رویه ای که دارای شش گویه است
- ۳- عدالت تعاملی که دارای هشت گویه است.

برای سنجش تعهد سازمانی نیز از پرسشنامه استاندارد شده ای (آلن و مایر، ۱۹۸۴ و ۱۹۹۰) استفاده شده است که از سه خرده مقیاس تشکیل شده و شامل ۲۴ گویه می باشد، که عبارتند از:

- ۱- تعهد عاطفی که دارای هشت گویه است
- ۲- تعهد مستمر که دارای هشت گویه است
- ۳- تعهد هنجاری که دارای هشت گویه است

برای تهیه و تدوین پرسشنامه رضایت شغلی معلمان، هفت عامل که توسط پی استیفن رابینز (زالی، ۱۳۸۴) ارائه شده است، در نظر گرفته شده و دارای ۲۴ گویه می باشد، که این عوامل عبارتند از:

- ۱- ماهیت کار (۴ گویه)،
- ۲- همکار (۳ گویه)،
- ۳- حقوق و مزایا (۴ گویه)،
- ۴- نوع برخورد و احترامی که سازمان به فرد می گذارد (۳ گویه)،
- ۵- امکان ابراز نظر (۳ گویه)،
- ۶- امکان پیشرفت (۴ گویه)،
- ۷- مطبوع بودن محیط و فضای کار (۳ گویه).

برای سنجش اعتبار پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای پرسشنامه عدالت سازمانی به صورت کلی ۰/۹۳، عدالت توزیعی ۰/۸۵، عدالت رویه ای ۰/۸۲، عدالت تعاملی ۰/۸۹ به دست آمده است، برای پرسشنامه تعهد سازمانی به صورت کلی ۰/۷۲، تعهد عاطفی ۰/۵۵، تعهد مستمر ۰/۵۴ و تعهد هنجاری ۰/۵۲ به دست آمده است و برای پرسشنامه رضایت شغلی به صورت کلی ۰/۸۵، ماهیت کار ۰/۵۰، همکار ۰/۵۰، حقوق و مزایا ۰/۷۵، نوع برخورد و احترامی که سازمان به افراد می گذارد ۰/۶۰، امکان ابراز نظر ۰/۷۰، امکان پیشرفت ۰/۶۴ و مطبوع بودن محیط و فضای کار ۰/۴۷ بوده است. برای

روایی از روایی وابسته به محتوا استفاده شده است بدین منظور پرسشنامه ها در اختیار اساتید مربوطه قرار گرفته و روایی آنها مورد تأیید واقع شد. روش تحلیل داده ها: جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

### یافته ها

در ارتباط با فرضیه نخست یعنی وجود رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی، از رگرسیون چند متغیره استفاده گردید در ابتدا جهت تعیین اینکه آیا بین متغیرها رابطه وجود دارد یا خیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده که نتیجه آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول شماره (۱) آورده شده است:

جدول ۱: ماتریس همبستگی بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی

متغیرها	رضایت شغلی	عدالت سازمانی	تعهد سازمانی
رضایت شغلی	۱		
عدالت سازمانی	*۰/۶۵	۱	
تعهد سازمانی	۰/۰۹	۰/۰۸	۱

ضرایب نشان می دهد که همبستگی بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنادار است. حال به منظور تعیین اینکه حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (عدالت سازمانی و تعهد سازمانی) متغیر ملاک (رضایت شغلی) را می توانند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول (۲) آمده است:

جدول (۲): جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

سطح معناداری	df2	df1	F	Rمجذور	R
۰/۰۰۱	۱۱۶	۲	۴۳/۷	۰/۴۳	۰/۶۵

همانگونه که جدول (۲) نشان می دهد مقدار  $F$  برابر با  $۴۳/۷$  گردیده که این مقدار با درجات آزادی (۱۱۶، ۲) در سطح  $۰/۰۰۱$  معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری کمتر از  $۰/۰۵$  می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که حداقل یک از متغیرهای پیش بین می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از طرفی مقدار مجذور آر برابر با  $۰/۴۳$  گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند  $۴۳$  درصد از تغییرات متغیر رضایت شغلی را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین اینکه هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول (۳) آمده است:

جدول ۳: ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها

سطح معناداری	تی	بتا	B	متغیرهای پیش بین
۰/۰۰۱	۹/۲۵	۰/۶۵	۰/۶۱	عدالت سازمانی
۰/۶۱	۰/۵۰	۰/۰۳	۰/۰۴	تعهد سازمانی

همانگونه که جدول (۳) نشان می دهد سطح معناداری مقدار بتای متغیر عدالت سازمانی کمتر از سطح قابل قبول معناداری ( $۰/۰۵$ ) می باشد و متغیر تعهد سازمانی قادر به پیش بینی رضایت شغلی نمی باشد. بنابراین می توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت:

$$Y = (0/65) X1$$

در ارتباط با فرضیه دوم یعنی بین مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه ای معنی دار وجود دارد از رگرسیون چند متغیره استفاده گردید در ابتدا جهت تعیین اینکه آیا بین متغیرها رابطه وجود دارد یا خیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتیجه آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول (۴) آورده شده است:

جدول (۴): ماتریس همبستگی بین مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی

متغیرها	رضایت شغلی	عدالت توزیعی	عدالت رویه ای	عدالت تعاملی
رضایت شغلی	۱			
عدالت توزیعی	*.۰/۴۹	۱		
عدالت رویه ای	*.۰/۶۶	*.۰/۶۲	۱	
عدالت تعاملی	*.۰/۵۴	*.۰/۴۵	*.۰/۸۲	۱

ضرایب همبستگی ستاره دار در جدول فوق الذکر، از لحاظ آماری معنادار هستند. و همانگونه که مشاهده می شود تمامی ابعاد عدالت سازمانی با رضایت شغلی همبستگی معنادار دارند. و به منظور تعیین اینکه حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد عدالت سازمانی) متغیر ملاک (رضایت شغلی) را می توانند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول (۵) آمده است:

جدول (۵): جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

R	Rمجدور	F	df1	df2	سطح معناداری
۰/۶۷	۰/۴۴	۳۱/۱۷	۳	۱۱۵	۰/۰۰۱



همانگونه که مشاهده می شود مقدار  $F$  برابر با  $31/17$  گردیده که این مقدار با درجات آزادی (3، 115) در سطح  $0/001$  معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری کمتر از  $0/05$  می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که حداقل یک از متغیرهای پیش بین می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از طرفی مقدار مجذور آر برابر با  $0/44$  گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند 44 درصد از تغییرات متغیر رضایت شغلی را پیش بینی کنند. به منظور تعیین اینکه هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول (6) آمده است:

جدول (6): ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها

متغیرهای پیش بین	B	بتا	تی	سطح معناداری
عدالت توزیعی	0/37	0/13	1/49	0/13
عدالت رویه ای	1/41	0/54	3/97	0/001
عدالت تعاملی	0/07	0/03	0/29	0/76

همانگونه که مشاهده می شود سطح معناداری تنها مقدار بتای مولفه عدالت رویه ای کمتر از سطح قابل قبول معناداری ( $0/05$ ) می باشد و مولفه های عدالت توزیعی و تعاملی قادر به پیش بینی رضایت شغلی نمی باشد. بنابراین می توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتای مولفه عدالت رویه ای به شرح زیر نوشت:

$$Y = (0/54) X1$$

در ارتباط با فرضیه سوم یعنی بین مولفه های تعهد سازمانی با رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد از رگرسیون چند متغیره استفاده گردید در ابتدا جهت تعیین اینکه آیا بین متغیرها رابطه وجود دارد یا خیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتیجه آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول (7) آورده شده است:

جدول ۷: ماتریس همبستگی بین مولفه های تعهد سازمانی با رضایت شغلی

متغیر ها	رضایت شغلی	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
رضایت شغلی	۱			
تعهد عاطفی	*۰/۱۹	۱		
تعهد مستمر	-۰/۰۱	*۰/۴۵	۱	
تعهد هنجاری	۰/۰۵	*۰/۴۶	*۰/۴۳	۱

تمامی ضرایب ستاره دار از لحاظ آماری معنادار هستند. همانگونه که مشاهده می شود از ابعاد تعهد سازمانی، تنها مولفه تعهد عاطفی با رضایت شغلی رابطه مستقیم و معنادار دارد. و به منظور تعیین اینکه حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد تعهد سازمانی) متغیر ملاک (رضایت شغلی) را می توانند پیش بینی کنند. از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول (۸) آمده است:

جدول (۸): جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

R	Rمجدور	F	df1	df2	سطح معناداری
۰/۲۲	۰/۰۵	۲/۱۹	۳	۱۱۵	۰/۰۵

همانگونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با ۲/۱۹ گردیده که این مقدار با درجات آزادی (۳، ۱۱۵) در سطح ۰/۰۵ معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از طرفی مقدار مجدور R برابر با ۰/۰۵ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند ۵ درصد از تغییرات متغیر رضایت شغلی را پیش بینی کنند. و به منظور تعیین اینکه هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول (۹) آمده است:

جدول ۹: ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها

متغیرهای پیش بین	[	بتا	تی	سطح معناداری
تعهد عاطفی	۰/۸۸	۰/۲۶	۲/۴۱	۰/۰۱
تعهد مستمر	-۰/۳۵	-۰/۱۲	-۱/۱۸	۰/۲۳
تعهد هنجاری	-۰/۰۳	-۰/۰۱	-۰/۱۰	۰/۹۱

همانگونه که مشاهده می شود از مولفه های سه گانه تعهد سازمانی، تنها مولفه تعهد عاطفی قادر به پیش بینی رضایت شغلی می باشد. بنابراین می توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتای این مولفه به شرح زیر نوشت:

$$Y = (0/26)X1$$

### بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی است. که نتایج حاصل از آن بدین شرح اند: همبستگی بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنادار بوده و از طرفی سطح معناداری مقدار بتای متغیر عدالت سازمانی کمتر از سطح قابل قبول معناداری (۰/۰۵) است پس بین آن دو رابطه ای معنی دار وجود دارد. مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی دارای رابطه ای معنی دار هستند و از این مولفه های سه گانه، تنها عدالت رویه ای قادر به پیش بینی رضایت شغلی می باشد و از طرف دیگر متغیر تعهد سازمانی قادر به پیش بینی رضایت شغلی نمی باشد، و از مولفه های سه گانه تعهد سازمانی، تنها مولفه تعهد عاطفی قادر به پیش بینی رضایت شغلی می باشد.

بنابراین نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر در خصوص فرضیه اول با نتایج تحقیقات یعقوبی و همکاران (۱۳۸۷)، شکرکن و نعیمی (۱۳۸۲)، بالگن (۱۹۹۳)، ایمانی (۱۳۸۶)، ویل و نیی (۱۹۹۲) کاری اتال (۱۹۸۶) و در فرضیه دوم با نتایج تحقیقات وارنر (۲۰۰۵)، وروم (۱۹۷۰)، پورتر و استیرس (۱۹۷۳) و فرضیه سوم با نتایج تحقیقات عموزاده (۱۳۸۶) و تاملینسون و جانکینز (۱۹۹۲) همخوانی دارد.

رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی، ریشه در نظریه هایی دارد که می توان آنها را تحت عنوان نظریه های محتوایی واکنشی قرار داد (گرینبرگ ۱۹۸۷). این نظریه ها به نحوه پاسخ افراد نسبت به مداخله ها و رفتارهای ناعادلانه توجه می کنند. این نظریه ها مطرح می کنند که مردم در برابر روابط غیر عادلانه، هیجانات منفی معینی نشان می دهند، بنابراین برانگیخته می شوند تا با انجام اعمالی که باعث جبران بی عدالتی تجربه شده است از آن حالتها اجتناب کنند. نظریه های محتوایی واکنشی از لحاظ مفهومی ریشه در نظریه های معروف سنتی موازنه سالهای ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ دارند که عدالت را در قالب برابری یا توزیع کامل روابطی که در آن بین نسبت مشارکت شخصی و نتایجی که فرد دریافت می کند، و در آن نوعی برابری باید وجود داشته باشد، تبیین می کنند. این نظریه ها مطرح می کنند توازن که معمولاً در موقعیت هایی ایجاد می شوند که کارکنان احساس می کنند در مقایسه با دیگران که مشارکت و سرمایه گذاری مشابهی داشتند و درآمد عادلانه ای به دست آوردند، منجر به ایجاد تغییر در رضایت شغلی و عملکرد می گردد.

راینز (۱۹۹۱) مطرح کرده است افراد دوست دارند 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. بدیهی است که هر کس به هر قیمتی در پی کسب پول برنخواهد آمد. بسیاری از افراد آگاهانه و از روی میل می پذیرند که پول کمتری بگیرند ولی می خواهند در جایی کار کنند که باب میلشان باشد، یا در جاهایی که احساس می کنند تبعیض کمتر است.

رمز اصلی در راه مرتبط ساختن میزان حقوق با رضایت شغلی در کل مبلغی نیست که شخص دریافت می کند، بلکه این امر در گرو برداشت یا ادراکی است که فرد از رعایت انصاف و عدالت در سازمان دارد. به همین شیوه کارکنان دوست دارند که سازمان در عمل و اجرای سیاست های مربوط به شغل آنان عدل و انصاف را رعایت کند. بنابراین، کسانی که چنین بیندیشند که سیاست های سازمان

بر پایه عدل و انصاف گذاشته شده است، احتمالاً رضایت شغلی بیشتری خواهند داشت.

از یافته‌های پژوهش حاضر چنین استنباط می‌شود که به منظور افزایش بیشتر سطح تعهد سازمانی و جلوگیری از پیامدهای نامطلوب آن لازم است سیاست‌گذاران و متولیان امر تدابیر و تمهیدات مناسب تری را اتخاذ کنند. عدم توجه به مسأله رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان منجر به مشکلات عدیده‌ای برای سازمان می‌شود که یکی از مهمترین این مشکلات ترک خدمت کارکنان به ویژه کارکنان متخصص می‌باشد. به نظر می‌رسد وفاداری به سازمان تا حد زیادی به فرصت پیشرفت حرفه‌ای‌ها و معیارهای توزیع پاداشها، بستگی دارد. برای حرفه‌ای شدن مدت زمان زیادی لازم است و اگر سازمان برای افراد این مسیر پیشرفت را فراهم نکند، وفاداری به سازمان کمتر خواهد بود. علاوه بر این، اگر حرفه‌ایها به این نتیجه برسند که استانداردها و معیارهای مشروع در توزیع پاداشها استفاده نمی‌شود، تعهدشان به سازمان کمتر خواهد شد.

هر چند دستیابی به اهداف آموزشی صرف، منوط به استفاده بهینه از منابع انسانی، مالی و تجهیزاتی است. اما پویایی نظام آموزش و پرورش وابسته به عوامل مختلفی از جمله داشتن کارمندانی خشنود، برخوردار از تعهد و وفاداری بالا نسبت به سازمان و دل بسته به کار خود است تا در محیطی پویا و سالم با به کار بستن تمام توان خویش برای کارآیی بیشتر و بهتر این سازمان فرهنگی گام بردارند.

در نهایت امروزه سازمانها به کارکنان اثر بخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابند و به طور کلی کارایی و اثربخشی سازمانها به کارایی و اثر بخشی نیروی انسانی در آن سازمانها بستگی دارد، از این رو حرکت به سمت افزایش عدالت، تعهد و رضایت در بین نیروی انسانی از وظایف اصلی سازمانها بوده و ضروری می‌باشد.

### پیشنهادات کاربردی

با توجه به یافته های به دست آمده و بر اساس اهمیت و اولویت آنها، پیشنهادهای ذیل به منظور افزایش عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی دبیران توصیه می شود:

- یافته های تحقیق حاضر در خصوص عدالت سازمانی با رضایت شغلی هم راستا با نتایج اغلب پژوهش های انجام گرفته در این زمینه است، که حاکی از وجود رابطه معنی دار بین آن دو می باشد. که این امر با انتظارات ما نیز هم خوانی دارد. جهت پایدار کردن این رابطه در آموزش و پرورش به مسئولین مربوطه توصیه می شود برای حفظ و افزایش رضایت شغلی، مقدمات ایجاد عدالت در سازمان را فراهم نمایند تا بدان وسیله معلمان از شغل خود بیش از پیش راضی و خشنود گردند. بنابراین مدیران بایستی در مورد عدالت سازمانی اطلاعات کافی را اخذ نموده و نحوه اجرای آن را در سازمان مورد بررسی قرار دهند.
- یافته های پژوهش حاضر نشان می دهد که بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه ای وجود ندارد، که این یافته با نتایج اغلب پژوهش های انجام شده در این زمینه به غیر از یافته کاری اتال که در قسمت پیشینه تحقیق به آن اشاره شد، منافات دارد. در حالی که انتظار می رود در آموزش و پرورش بین این دو رابطه وجود داشته باشد، لذا پیشنهاد می شود که این پژوهش در ابعاد وسیعتر و در جاهای دیگری نیز انجام شود تا متغیرهای مداخله گر در این زمینه شناسایی شده و به نتایج و علل واقعی تری دست یافت و نیز توصیه می شود که مسئولان، گروهی از کارشناسان و متخصصان امر را گرد آورده و کارگروهی را تشکیل دهند تا در این زمینه به صورت تخصصی مطالعه و پژوهش کنند.
- جهت حفظ و پایدار ماندن رابطه معنی دار بین مولفه های عدالت سازمانی با رضایت شغلی که نتایج تحقیق حاضر در تایید آن و هم جهت با اغلب پژوهش های دیگر می باشد، به مسئولین امر و مدیران آموزشی توصیه می شود، شرایط سازمان را در این راستا به گونه آماده نمایند تا از این رهگذر رضایت شغلی در بین معلمان بیشتر از قبل حاصل شود. لازمه این کار نهادینه کردن

عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی در سازمان آموزش و پرورش می‌باشد. برای برقراری عدالت توزیعی، مدیران باید سعی نمایند از یک نظام ارزشیابی عملکرد مناسب که از شرح وظایف شغلی مناسبی برگرفته شده باشد استفاده نمایند. برای این منظور، ابتدا باید تجزیه و تحلیل شغل به شیوه علمی صورت گیرد. مدیران می‌توانند با به کارگیری عدالت رویه‌ای و تعاملی که هزینه اقتصادی اجرای آنها بسیار ناچیز است، در جهت رضایت مندی معلمان گام بردارند، به منظور حفظ و ایجاد عدالت رویه‌ای بایستی وضوح و شفافیت در دستورالعمل‌ها و رویه‌های سازمانی وجود داشته باشد. و از آنجایی که فرهنگ کشور ما جمع‌گرا می‌باشد، توجه به عدالت تعاملی از اهمیت بالایی برخوردار است، برای برقراری عدالت تعاملی باید، تصمیمات اتخاذ شده در سازمان با برخورد خوب و تعاملات مناسب در اختیار کارکنان قرار گیرد.

- با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش انتظار میرود که تمامی مولفه‌های تعهد سازمانی با رضایت شغلی دارای رابطه‌ای معنی‌دار باشند، از این میان فقط تعهد عاطفی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی می‌باشد و با آن رابطه‌ای معنی‌دار دارد. از آنجایی که اعتقاد بر این است که بایستی بین تمامی آنها رابطه‌ای معنی‌دار وجود داشته باشد، باید این پژوهش را در ابعاد وسیع‌تر و در جاهای دیگر نیز انجام داد تا دلایل این امر مشخص گردد و به مسئولان و مدیران آموزشی توصیه می‌شود که در راستای حفظ و افزایش رضایت شغلی به تعهد عاطفی و دیگر مولفه‌های تعهد سازمانی توجه ویژه داشته باشند و اقداماتی را انجام دهند که تأمین‌کننده رضایت شغلی معلمان در سایه توجه به آن مولفه‌ها باشد. این امر در غالب تشکیل یک گروه کاری متخصص جهت مطالعه و بررسی شرایط حاکم بر سازمان و کارکنان مقدور خواهد بود، تا از این رهگذر توصیه‌ها و راهکارهای لازم را جهت برخورداری از سازمانی پویا و کارمندی خوشنود و راضی ارائه نمایند و مسئولان و مدیران نیز بایستی این راهکارها را در جهت تأمین منافع سازمان و کارکنان به کار بندند.

### منابع و مآخذ:

- ادریس محمدرضا و رئیسی اردلی غلامعلی (۱۳۸۳)، متغیرهای موثر بر کارایی کارکنان غیر هیئت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان و مقایسه اثر پرداختها و عدالت در پرداختها بر کارایی کارکنان، انتشارات مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان (علوم انسانی) ویژه نامه جغرافیا، جلد ۱۶، شماره ۲، اصفهان.
- اسماعیلی، کورش (۱۳۸۰)، تعهد سازمانی، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال دوازدهم، خردادماه ۸۰، شماره ۱۱۲، ص: ۶۶، تهران.
- ایمانی، جواد (۱۳۸۶)، بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عدالت سازمانی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس، پایان نامه کارشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس.
- حسین زاده علی، ناصری محسن (۱۳۸۶)، عدالت سازمانی، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال هجدهم، اسفند ماه ۸۶، شماره ۱۹۰، ص: ۲۳-۱۸، تهران.
- حسینیان شهاخت، مجیدی عبدالله و حبیبی صفر (۱۳۸۶)، عوامل درون سازمانی موثر بر ارتقای تعهد سازمانی کارکنان کلاتتری های تهران بزرگ، فصلنامه دانش انتظامی، سال نهم، شماره دوم، ص: ۲۵-۹، تهران.
- رایینز، استیفن پی (۱۹۹۱)، مدیریت رفتار سازمانی، پارسایان، علی و اعرابی، محمد، تهران، انتشارات وزارت امور خارجه و موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی.
- زکی، محمدعلی (۱۳۸۳)، بررسی تاثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی معلمان دبیرستان های شهر اصفهان، دو ماهنامه علوم انسانی، سال سیزدهم، شماره ۵۱، خرداد و تیر ۸۳، ص: ۷۴-۴۷، تهران.
- شکرکن حسین، نعامی عبدالزهر (۱۳۸۲)، بررسی رابطه ساده و چند گانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی، ماهنامه کار و جامعه، آذر و دی ۸۲، شماره ۵۱، ص: ۳۴-۲۷، تهران.
- شهبازی، محمد و همکاران (۱۳۸۷)، تاثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر ترک خدمت کارکنان، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۹، مهر و آبان ۸۷، ص: ۴۷-۲۵، تهران.



- عموزاده، محمد(۱۳۸۶)، بررسی میزان رضایت، انگیزش و تعهد سازمانی کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی، اداره کل پژوهش و توسعه منابع انسانی، تهران.
  - مجیدی، عبدالله(۱۳۷۷)، تاثیر جابجایی بر تعهد و رضایت شغلی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، تهران.
  - معتمد، حمیدرضا(۱۳۸۲)، بررسی تاثیر رشته تحصیلی مدیران آموزشی دبیرستان ها و مراکز پیش دانشگاهی شهر شیراز بر تعهد سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
  - مقیمی، سید محمد(۱۳۸۵)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران، انتشارات ترمه.
  - میردریگوندی، رحیم(۱۳۷۹)، شغل، رضایت شغلی و روش های ارزیابی آن، فصلنامه معرفت، سال نهم بهمن ۷۹، شماره ۳۳، ۳۸-۶، تهران.
  - نجیب زاده، سعید(۱۳۸۵)، بررسی ادراک کارکنان بر اساس نظریه برابری آدامز، زمینه های پیدایش و رابطه آن با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی لارستان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
  - نعمی عبدالزهرا، شکرکن حسین(۱۳۸۵)، بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز، مجله علوم تربیتی و روانشناسی، ۱۳، بهار ۸۵، ص: ۹۲-۷۹.
  - هومن، حیدرعلی(۱۳۸۱)، تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغل، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
  - یعقوبی، مریم و همکاران(۱۳۸۸)، رابطه ی عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۵، بهار ۸۸، ص: ۳۲-۲۵، تهران.
- Agho, A.O, Mueller, C, W, & Price, J, L(1993), Determinants of Employee Job Satisfaction, HumanRelations, vo1,80-85.

- 
- Blegn, M&Mueller, C,W(1987), Nurses Job Satisfaction, Researching Nursing and Health.10. 227-237.
  - Clay-Warner J, Reynolds J, Roman P. Organizational Justice and Job satisfaction: A test of three Competing Models. Social Justice Research 2005; 18(4): 391-409.
  - Cohen, Aaron (1992),Antecedents of Organizational Commitment, Journal of Organizational Behavior, 13. No. 6. 539-558.
  - Okpara, J .o, Wynn, p (2008), The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria, Implications for management development, Journal of Management Development , 9 (27), 935-950.
  - Santos, S. and N.L. Emmalou (1998),Factors Related to Commitment of Extension Professionals in the Dominican Republic, Journal of Agricultural Education,Vol. 35, No.3:57 – 61.
  - Scholl, R, W: Cooper.E, AQ&Mekenna.JF. (1987). Referent selection Determining Equity Perception, JN: Personal Psychology, 40,113-124.
  - Tarr, Hope, C&other(1993),commitment and Satisfaction Among Parochial School Teacher, eric digest,N12.
  - Testa,Mark.R(2001),Organizational Commitment, Job Satisfaction and Effort in the Service Environment, Journal of Psychology,V.135,issue2,P:226.
  - Thomlinson, R, P&Jenkins,M(1992),Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Employee Turner Intention, Management Research News.V,15,N10,pp18-21.
  - Thompson S. The Effects of Perceived Justice on satisfaction and Behavior Intentions: the Case of Computer Purchase. Journal of Distribution Management 2001; 29(2):109-24.
  - Vroom, V, H (1970).Industrial Social Psychology. Hand book of Social Psychology.

- Will,A,L&Nye,L(1992),Gender and the relationship between Perceived fairness of Pay or Promotion and Job Satisfaction, journal of Applied Psychology,Vo,TT,no,6,910-917,Addiso Weley,200-208.
- Yousef, D.A. (2001), Islamic work ethic–a moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-culture context, Personnel Review, 2(30), 15-20.