

فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت  
سال سوم - شماره ۴ - زمستان ۹۱  
صص ۳۵-۲۱

## رابطه‌ی عدالت و تعهد سازمانی با بهره‌وری شغلی در بین دبیران دبیرستانهای دخترانه شهر مرودشت

دکتر مژگان امیریان زاده<sup>۱</sup>، دکتر عباس قلتاش<sup>۲</sup>، مرضیه مختاری<sup>۳\*</sup>  
تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۲/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۶/۱

### چکیده

هدف از این پژوهش، توصیف رابطه عدالت و تعهد سازمانی با بهره‌وری شغلی دبیران شهر مرودشت بوده است. روش پژوهش توصیفی، از نوع همبستگی بوده است. جامعه مورد پژوهش، دبیران زن در دوره متوسطه (دخترانه) شهر مرودشت بوده‌اند که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۰۵ نفر دبیران انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد عدالت سازمانی مورمن و تعهدسازمانی آلن و مایر و بهره‌وری اچیو استفاده شده است. پایایی ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه و به ترتیب ۰/۷۳ و ۰/۹۰ و ۰/۸۳ می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روشهای آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چندگانه استفاده شده است، که نتایج حاصل نشان داد بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی‌داری وجود دارد، بین مولفه‌های عدالت سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی‌داری وجود دارد و بین مولفه‌های تعهد سازمانی با بهره‌وری رابطه وجود دارد. واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، بهره‌وری شغلی

<sup>۱</sup> - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران

<sup>۲</sup> - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران

\* - نویسنده مسئول: M\_mokhtari1364@yahoo.com

<sup>۳</sup> - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت

## مقدمه

در عصر کنونی، توجه به سازمانها و افراد سازمانی بیش از پیش احساس می‌شود طبق پژوهش‌های صورت گرفته با پیچیده تر شدن نقشها و ساختارهای سازمانها، رفتار کارکنان در سازمان می‌تواند متاثر از نگرش هایشان باشد. امروزه به اعتقاد همه صاحب‌نظران و متخصصان، آموزش و فراگیری علوم کسب مهارت‌های لازم در زمینه‌های لازم در زمینه‌های تخصصی به عنوان یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر اجتماعی از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای در امر توسعه کلان و افزایش بهره‌وری برخوردارند. عواملی که می‌توان در جهت رسیدن به اهداف نهایی بهره‌وری از آن استفاده نمود، عبارتند از انگیزش، مشارکت افراد در تصمیم‌گیری، تامین و امنیت شغلی، آموزش، ایجاد محیط مطلوب کار، پی بردن نیازها، گماردن افراد شایسته، آگاه در راس امور (Marjani and Avaj, 2009).

نظریه پردازان<sup>۱</sup> علوم شناختی، رفتار را تابعی از باورها، انتظارات و ارزشها و سایر ادراکات ذهنی انسان می‌دانند به بیان دیگر رفتار ناشی از انتخاب آگاهانه و منطقی انسان است. نظریه برابری یکی از نظریه‌های شناختی انگیزش کاری به شمار می‌آید و بر این پیش فرض استوار است که شناختهای کارکنان رمز درک انگیزش آنان است. در نظریه برابری فرد ارزیابی خود را از آنکه آیا پاداش سازمان برای جبران آورده‌هایش کافی است یا خیر، با مقایسه کارفرمای خود با سایر کارفرماها صورت می‌دهد. برخی از صاحب‌نظران نظریه، نظریه برابری<sup>۲</sup> را نظریه گسترش عدالت<sup>۳</sup> نام نهاده اند، زیرا بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد (Rezaeyan, 2004).

پژوهش‌ها نشان داده است که فرایندهای عدالت نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کنند و چطور برخورد با افراد در سازمانها ممکن است باورها، احساسات، نگرشها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهند (Boss, 2003). پژوهش‌ها نشان داده اند که رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر از آنها می‌شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند و یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناپسند مثل انتقام جویی کنند. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمانشان

- 
1. productivity
  2. Theoricians
  3. Equality Theory
  4. Justice

قضات می کنند و آنها چطور به عدالت یا بی عدالتی درک شده پاسخ می دهند، از مباحث اساسی بویژه برای درک رفتار سازمانی است.

اولین پژوهش‌ها پیرامون عدالت در سازمانها به اوایل دهه ۱۹۶۰ بر می‌گردد. پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز شد که نتیجه آن شناخت سه نوع عدالت یعنی عدالت توزیعی<sup>۱</sup>، عدالت رویه ای<sup>۲</sup> و عدالت تعاملی<sup>۳</sup> در سازمانها است (Hossinzade, 2006). از دیگر متغیرهای این پژوهش تعهدسازمانی<sup>۴</sup> است که رفتارهای افراد را تحت تاثیر قرار می‌دهد و در واقع بیانگر 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 (Wong et al, 2006). تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سالهای گذشته مورد علاقه بسیاری از پژوهشگران رشته‌های رفتار سازمانی و روانشناسی و خصوصا روانشناسی اجتماعی بوده است. تاثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانها در بسیاری از پژوهش‌ها مورد تایید قرار گرفته است. افرادی که دارای تعهد کمتری هستند خروج آنها از کار بیش‌تر است، و غیبت از کار در آنها بیش‌تر است (Allen & Meyer, 2002).

امروزه بهره‌وری شغلی باتوجه به گسترش سطح رقابت، پیچیدگیهای فناوری، تنوع سلیقه‌ها، کمبود منابع و سرعت تبادل داده‌ها بر کسی پوشیده نیست. هم‌چنین بهره‌وری و کارایی بالاترین و ارزشمندترین جایگاه را نزد مدیران دارد و همه در جستجوی کارایی و اثربخشی<sup>۱</sup> فزونترند و تلاشهای آنها در همین راستا شکل می‌گیرد تا ثبات سازمان را در دنیای پر رقابت امروز تضمین کنند. بهره‌وری همواره سعی دارد آنچه را که در حال حاضر موجود است، بهبود بخشد در واقع بر این عقیده استوار است که انسان می‌تواند کارها را هر روز بهتر از روز پیش انجام دهد (Seyed Amery, 2010).

---

1- Distributive Justice

2- Procedural Justice

3 -Interactional Justice

4 -Organizational Commitment

## پژوهش‌های پیشین

مطالعه حاجی احمدی (۲۰۰۳) با عنوان بررسی تعهد سازمانی و رابطه آن با بهره‌وری در مراکز صنعتی شهر قم که کارگران و مدیران را مورد بررسی قرار داد، نشان داد که رابطه معناداری بین تعهد عاطفی و بهره‌وری در گروه مدیران و کارگران است. در ضمن بین تعهد هنجاری و بهره‌وری کارگران نیز رابطه معناداری وجود دارد در پژوهش که به وسیله یعقوبی و همکاران با عنوان رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال (۲۰۰۹) انجام شده نشان داده شده که عدالت سازمانی پیش‌بینی‌کننده بسیاری از متغیرهای دیگر سازمانی است و یکی از مهمترین پیامدهای عدالت سازمانی، تعهد و حیطة‌های گوناگون آن است.

در پژوهشی که به‌وسیله الوانی و همکاران با عنوان "بررسی رابطه عدالت و تعهد سازمانی" در شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران در سال (۲۰۰۹) انجام شده نتایج زیر بدست آمده است: با توجه به ضریب همبستگی مثبت و معنادار، بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. هم‌چنین عدالت توزیعی و سه بعد تعهد سازمانی، عدالت مرادده ای و سه بعد تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. ضمن اینکه یافته‌ها نشان می‌دهد بین عدالت رویه ای و تعهد مستمر و تکلیفی نیز رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

ودانهام و تیلور (Wedenhum & Teylor, 2001). نیز در پژوهش‌های خود دریافتند که تعهد سازمانی کارکنان و بهره‌وری سازمانی، اثربخشی و کارایی رابطه تنگاتنگی وجود دارد. و چن در پژوهشی با عنوان تاثیرات تعهد سازمانی بر خط‌مشی‌های سازمانی و عدالت سازمانی در بین ۱۰۲۰ کارمند بانک دولتی در سال (۲۰۰۸) به این نتیجه رسید که عدالت سازمانی رابطه مثبت و معناداری با تعهد سازمانی دارد. هم‌چنین عدالت سازمانی نقش متغیر مداخله‌گر را در تعهدات سازمانی دارد.

اریک و همکاران (Erick, et al, 2007). بمنظور بررسی تاثیر عدالت توزیعی و رویه ای بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارمندان در کشور آمریکا در سال (۲۰۰۷) پژوهش با ۱۶۰ نفر نمونه انجام دادند و دریافتند که عدالت رویه ای تاثیر مستقیمی بر رضایت شغلی داشت ولی عدالت توزیعی به طور مستقیم بر رضایت تاثیر داشت هم‌چنین عدالت توزیعی و هم‌عدالت رویه ای تاثیر مستقیمی بر تعهد سازمانی داشت و تاثیر عدالت رویه ای بر تعهد سازمانی خیلی بیش‌تر از عدالت توزیعی بود.

میسنرو همکاران (۱۹۹۶) و گینور و رالف (۱۹۹۵) در پژوهش‌ها نشان دادند که بین بهره‌وری و رضایت‌مندی شغلی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در این پژوهش

مقدار همبستگی بین بهره وری و رضایت شغلی ۱۹۹٪ و بهره وری و تعهد سازمانی ۲۰۹٪ و مقدار همبستگی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی ۴۷۶٪ بوده است. هم چنین در این پژوهش ارتباط مثبت معناداری بین رفتار رهبر با بهره‌وری و تعهد سازمانی و رضایت مندی شغلی کارکنان نشان داده شده است.

### فرضیه های پژوهش

فرضیه اصلی - بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با بهره وری شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

بین مولفه های عدالت سازمانی با بهره وری رابطه معناداری وجود دارد.

بین مولفه های تعهد سازمانی با بهره وری رابطه معناداری وجود دارد.

مولفه های عدالت سازمانی به طرز معناداری قادر به پیش بینی بهره وری می باشد.

مولفه های تعهد سازمانی به طرز معناداری قادر به پیش بینی بهره وری می باشد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل دبیران دبیرستانهای دخترانه شهر مرودشت می باشد که تعداد آنها در سال ۹۱-۹۰ برابر با ۱۵۷ نفر است. نمونه گیری به شکل خوشه ای چند مرحله ای می باشد که جهت انتخاب دبیران شهر را به سه منطقه شمالی، مرکزی و جنوبی تقسیم کرده و از هر منطقه برخی مدرسه و از هر مدرسه برخی دبیر انتخاب شد. و براساس جدول مورگان نمونه برابر با ۱۰۵ نفر می باشد.

### ابزار پژوهش

در این پژوهش برای جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه استفاده می شود. پرسشنامه عدالت سازمانی: برای سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه استاندارد شده (مورمن ۱۹۹۱) استفاده شده که از سه خرده مقیاس تشکیل شده که عبارتند از: عدالت توزیعی و عدالت رویه ای و عدالت تعاملی. در جهت تعیین روایی پرسشنامه تلاش شد، که پرسشها مطابق اهداف پرسشنامه تنظیم گردد و در این خصوص از نظر کارشناسان، صاحب نظران و استادان فن استفاده شد. شکرکن و نعمی اعتبار و پایایی پرسشنامه عدالت سازمانی ۸۰٪ گزارش کرده اند. و روایی ابزار در تمام پژوهشها ذکر شده، مورد تایید اساتید و متخصصان امر قرار گرفته است و مقدار پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۷۳٪ گزارش گردیده است. نحوه امتیاز بندی پرسشنامه عدالت و تعهد سازمانی بر این اساس است که داده های مربوط به شاخصها شامل ۶۷ سوال بر اساس مقیاس لیکرت است و گزینه های خیلی کم (۱)، کم (۲)، تا حدودی (۳)، زیاد (۴)، خیلی زیاد (۵) را در بر می گیرد. در این پرسشنامه سوالات شماره

(۶۷،۶۴،۶۲،۶۱،۵۸،۵۷،۵۴،۵۱،۴۹،۴۸،۴۷) بصورت منفی است و ۵ مقیاس آن را برعکس می‌کنیم. یعنی به درجه کاملاً موافقم (گزینه ۱)، درجه موافقم (گزینه ۲)، ممتنع (گزینه ۳)، مخالفم (گزینه ۴)، کاملاً مخالفم (گزینه ۵) را امتیاز بندی می‌کنیم.

**پرسشنامه تعهد سازمانی:** منظور از تعهد سازمانی، نمره ایست که بر اساس پرسشنامه تعهد سازمانی (میروالن، ۱۹۹۰) بدست آمده و در پژوهش‌های بیشماری مورد استفاده قرار گرفته است از جمله (هاکت وباسیو و هاسوروف، ۱۹۹۴). و دارای سه مولفه می‌باشد که شامل تعهد عاطفی و تعهد مستمر و تعهد هنجاری. پایایی این پرسشنامه در این پژوهش با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰ بدست آمد.

**پرسشنامه بهره‌وری:** در بخش بهره‌وری که از پرسشنامه هرسی و بلانچارد استفاده شده است که این پرسشنامه بمنظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکردی در به وجود آمدن استراتژی‌های تغییر بمنظور حل این مشکلات طراحی شده است. منظور از بهره‌وری نمره ایست که فرد از پرسشنامه بهره‌وری اچپو بدست می‌آورد. این پرسشنامه دارای ۷ گویه است که هر گویه سوالات زیر را در برمی‌گیرد و داده‌های مربوط به شاخصهای شامل ۳۲ سوال بر اساس مقیاس لیکرت است، و از گزینه‌های خیلی کم (۱) کم (۲) تا حدودی (۳) زیاد (۴) خیلی زیاد (۵) را در بر می‌گیرد. اگر امتیاز محاسبه شده بین ۱۲۸ تا ۱۶۰ باشد بهره‌وری کارمند خیلی بالا است. اگر امتیاز محاسبه شده بین ۹۶ تا ۱۲۷ باشد بهره‌وری کارمند بالا است. اگر امتیاز محاسبه شده بین ۶۴ تا ۹۵ باشد بهره‌وری کارمند معمولی است. اگر امتیاز محاسبه شده بین ۶۳ و پایین‌تر باشد بهره‌وری کارمند پایین است. این پرسشنامه دارای ۷ مولفه می‌باشد که عبارتند: از توان کاری و وضوح یا ادراک نقش و حمایت سازمانی و تمایل به انگیزش و بازخورد یا ارزیابی و اعتبار و سازگاری محیطی. روایی این پرسشنامه در سطح آلفای کرونباخ در سال ۱۳۸۴ به وسیله مشبکی ۰/۸۳ و در سال ۱۳۸۵ به وسیله حقیقت جو ۰/۸۹ گزارش گردید. پایایی این آزمون در سطح آلفای کرونباخ بدست آمده ۰/۹۴ ارزیابی شد. پایایی پرسشنامه مورد استفاده محقق نیز سنجیده شد که ۰/۸۳ بدست آمد.

**روش آماری:** در این پژوهش، بمنظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روشهای آماری زیر استفاده گردید: الف) روشهای آمار توصیفی که شامل جدول فراوانی، درصد فراوانی، افراد نمونه مورد پژوهش و نمودارهای مربوطه می‌باشد. ب) ضریب همبستگی پیرسون، برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش و جهت مقایسه وضعیت متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون به شیوه همزمان و ورود استفاده گردید.

## یافته های پژوهش

فرضیه اصلی: بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و نتایج در جدول ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱- ماتریس همبستگی متغیرهای مورد مطالعه

متغیر	۱	۲	۳
عدالت سازمانی	۱		
- تعهد سازمانی	.۳۳**	۱	
- بهره‌وری	.۲۰۳**	.۲۹۵**	۱

\*\*: معنی داری در سطح ۰/۰۵ \*\*\*: معنی داری در سطح ۰/۰۱

با توجه به جدول می‌توان استنباط کرد که بین عدالت سازمانی و بهره‌وری ( $r=0/203$ ,  $p<0/05$ ) در سطح ۰/۰۵ و بین تعهد سازمانی و بهره‌وری ( $r=0/295$ ,  $p<0/01$ ) در سطح ۰/۰۱ رابطه مستقیم معنی دار وجود دارد.

**فرضیه اول پژوهش:** بین مولفه‌های عدالت سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی دار وجود دارد.

جدول ۲- ماتریس همبستگی مولفه‌های عدالت سازمانی و بهره‌وری

مولفه‌های عدالت سازمانی			بهره‌وری
عدالت توزیعی	عدالت رویه‌ای	عدالت تعاملی	
۰/۱۱۵	۰/۲۴۹*	۰/۱۳۱	

\*\*: معنی داری در سطح ۰/۰۵ \*\*\*: معنی داری در سطح ۰/۰۱

برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و نتایج در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

نتایج مشاهده شده در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که از بین مولفه‌های عدالت سازمانی، تنها عدالت رویه‌ای ( $r=0/249$ ,  $p<0/05$ ) در سطح ۰/۰۵ با بهره‌وری رابطه مستقیم معنی دار دارد و سایر مولفه‌های عدالت سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی دار ندارند.

**فرضیه دوم پژوهش:** بین مولفه‌های تعهد سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی دار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و نتایج در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است.

## جدول ۳- ماتریس همبستگی مولفه‌های تعهد سازمانی و بهره‌وری

مولفه‌های تعهدسازمانی			
تعهد هنجاری	تعهد مستمر	تعهدعاطفی	
۰/۰۷۱	۰/۱۵۰	۰/۳۰۷**	بهره‌وری
		** معنی‌داری در سطح ۰/۰۵	** معنی‌داری در سطح ۰/۰۱

با توجه به جدول شماره ۳ می‌توان استنباط کرد که از بین مولفه‌های تعهد سازمانی، تنها تعهد عاطفی در سطح  $(r=0/307, p<0/01)$  با بهره‌وری رابطه مستقیم معنی‌دار دارد و سایر مولفه‌های تعهد سازمانی با بهره‌وری رابطه معنی‌دار ندارند.

**فرضیه سوم پژوهش:** مولفه‌های عدالت سازمانی بطور معناداری قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشند.

برای آزمون این فرضیه از تحلیل رگرسیون چندگانه به شیوه گام به گام استفاده شد و نتایج در جدول ۴ قابل مشاهده است.

## جدول ۴- نتایج تحلیل رگرسیون بهره‌وری از روی مولفه‌های عدالت‌سازمانی به شیوه گام به گام

گام	متغیر ملاک	متغیر پیش بین	بتا	t	P	R	R <sup>2</sup>	F	Df	P
اول	بهره‌وری	عدالت رویه‌ای	۰/۲۴۹	۲/۵۰۱	۰/۰۱۴	۰/۲۴۹	۰/۰۶۲	۶/۲۵۶	۱ و ۹۵	۰/۰۱۴

برای آزمون این فرضیه از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده می‌کنیم. از نتایج آزمون تحلیل واریانس ( $F=6/256, df=1,95, p<0/05$ ) در گام اول (آخر) می‌توان استنباط کرد که بین متغیر پیش‌بین (عدالت رویه‌ای) و متغیر ملاک (بهره‌وری) رابطه خطی معنی‌دار در سطح ۰/۰۵ وجود دارد و عدالت رویه‌ای ( $p=0/014<0/05$ ) تنها مولفه عدالت سازمانی است که به گونه معنی‌دار قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد. مجذور ضریب همبستگی چندگانه (ضریب تعیین) برابر با ۰/۰۶۲ است، این بدان معنی است که عدالت رویه‌ای فقط ۶ درصد واریانس متغیر بهره‌وری را تبیین می‌کنند و ۶ درصد از تفاوت مشاهده شده در متغیر بهره‌وری مربوط به تفاوت در عدالت رویه‌ای بوده است و فرضیه پژوهشی در سطح ۰/۰۵ تایید می‌شود.

**فرضیه چهارم پژوهش:** مولفه‌های تعهدسازمانی بطور معناداری قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد.



جدول ۵- نتایج تحلیل رگرسیون بهره‌وری از روی مولفه‌های تعهدسازمانی به شیوه گام به گام

گام	متغیر ملاک	متغیر پیش بین	بتا	t	P	R	R <sup>2</sup>	F	Df	P
اول	بهره‌وری	تعهدعاطفی	.۳۰۷	۳/۱۴۲	.۰۰۲	.۳۰۷	.۰۹۴	۹/۸۷۳	۱ و ۹۵	.۰۰۲

برای آزمون این فرضیه از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده می‌کنیم. از نتایج آزمون تحلیل واریانس ( $F=9/873$ ،  $df= 1$  و  $95$ ،  $p < 0/01$ ) در گام اول (آخر) می‌توان استنباط کرد که بین متغیر پیش‌بین (تعهد عاطفی) و متغیر ملاک (بهره‌وری) رابطه خطی معنی‌دار در سطح  $0/01$  وجود دارد و تعهد عاطفی ( $p=0/002 < 0/01$ ) تنها مولفه تعهد سازمانی است که به گونه معنی‌دار قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد. مجذور ضریب همبستگی چندگانه (ضریب تعیین) برابر با  $0/094$  است، این بدان معنی است که تعهد عاطفی ۹ درصد واریانس متغیر بهره‌وری را تبیین می‌کنند و ۹ درصد از تفاوت مشاهده شده در متغیر بهره‌وری مربوط به تفاوت در تعهد عاطفی بوده است و فرضیه پژوهشی در سطح  $0/01$  تایید می‌شود.

### بحث و نتیجه گیری

جدول شماره ۱ نشان داد که، همبستگی بین عدالت سازمانی و بهره‌وری در سطح  $0/5$  و بین تعهد و بهره‌وری در سطح  $0/01$  رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. و در جدول شماره ۲ نشان داده شد که در بین مولفه‌های عدالت سازمانی، تنها عدالت رویه‌ای در سطح  $0/5$  قادر به پیش‌بینی بهره‌وری است و سایر مولفه‌ها قادر به پیش‌بینی نیستند. نتایج بدست آمده از این پژوهش در خصوص وجود رابطه معنی‌دار بین عدالت سازمانی و بهره‌وری با نتایج پژوهش یعقوبی و همکاران (۲۰۰۹)، همخوانی دارد. جامعه آموزش و پرورش در تعیین نگرشها و چگونگی برخورد معلمان در محیط آموزش و پرورش و در نهایت بهره‌وری آنان نقش بسزایی دارد. جامعه می‌تواند با فراهم آوردن امکانات آموزشی کافی، کاهش فشارهای شغلی باعث به وجود آمدن شرایط مناسب روحی و روانی در معلمان و در نتیجه افزایش علاقه آنان به تدریس و بهره‌وری گردد. تلاشهای اخیر دولت در جهت افزایش رضایت مندی معلمان به ویژه فراهم کردن راه‌های ارتقاء شغلی و افزایش پرداختها و خدمات رفاهی (در غالب طرح نظام هماهنگ) که رضایت مندی کمتری در گذشته در مورد آنها ابراز می‌شد، در مقدار عدالت سازمانی آنها تاثیر گذار بوده است.

جدول ۳ بیانگر این مطلب است که، در بین مولفه‌های تعهد، تنها تعهد عاطفی در سطح  $0/1$  قادر به پیش‌بینی بهره‌وری هستند و سایر مولفه‌ها قادر به پیش‌بینی نمی‌باشد و این مولفه‌ها با بهره‌وری رابطه معنادار ندارند. توجه به اموری چون: سرپرست، همکاران، فرصتهای رشد و

پاداش در بهره‌وری نیروی کار اثری مثبت دارند. نظریه‌های بسیاری درباره ایجاد انگیزه در کارکنان برای انجام کار بهتر و بیش‌تر در شرایط خاص سازمانها و محیط‌های متفاوت عرضه شده است؛ که علمی ساختن اکثر آنها در شرایط و موقعیتها موجب افزایش کارایی، ازدیاد بهره‌وری و یا بالا بردن رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتاری گردیده و حداقل در پایین آوردن سطح ناراضی‌تی و ایجاد زمینه‌ای برای حفظ و نگهداری افراد در رسیدن به اهداف فردی، گروهی و سازمانی مفید بوده است. آنچه مسلم است اجرای صحیح سیستم پاداش و پرداخت در شرایط گوناگون و خاص سازمانها، اولاً موجب انگیزه در کارکنان برای کار بهتر شده و ثانیاً موجب تحقق دو هدف این سیستم یعنی تعهد کارکنان و افزایش بهره‌وری می‌شود. در مورد ایجاد بهره‌وری در کارکنان نظریه بهداشت سازمانی تلاشهای مدیریت را در دو جهت می‌داند: ۱- اقداماتی که باعث کاهش عدم بهره‌وری می‌شود. ۲- اقداماتی که باعث بهره‌وری کارکنان می‌شود. با ایجاد بهداشت سازمانی، کفایت نسبی حقوق و دستمزد، رفع نواقص خط مشی‌های سازمانی و بهسازی محیط زیست، از عدم بهره‌وری کارکنان کاسته می‌شود و با ایجاد آنها از راه فراهم ساختن محیطی برای موفقیت در سازمان، شناخته شدن، ترفیع و برنامه‌های رفاهی، رضایت بیش‌تر کارکنان فراهم می‌شود. علاوه بر عوامل اثر بخش در مدیریت کارآمد، طراحی سامانه تشویقی در استفاده حداکثر توان کارکنان می‌تواند نیازهای واقعی آنها را تامین کند و به دو هدف تعهد کارکنان و افزایش بهره‌وری انسانی دست یابد. باید مدیران به اهمیت این موضوع واقف باشند که می‌توانند به جای اینکه انتظارات خود را از کارکنان تقلیل دهند و احساس بی‌مسئولیتی را در افراد سازمان ایجاد کنند می‌توانند با به کارگیری یک سامانه تشویقی موثر و متناسب با ساختار آن سازمان توان افراد را به حداکثر برسانند و طبق آنچه ذکر شد به دو هدف اساسی سامانه، یعنی تعهد کارکنان و افزایش بهره‌وری دست یابند.

جدول ۴ بیانگر این مطلب می‌باشد که، مولفه‌های عدالت سازمانی به گونه معناداری قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشند. برای آزمودن فرضیه از تحلیل رگرسیون چند گانه به شیوه همزمان استفاده گردید که این نتایج نشان داد بین متغیرهای پیش‌بین (مولفه‌های عدالت سازمانی) و متغیر ملاک (بهره‌وری) رابطه خطی معنادار در سطح ۰.۵٪ وجود دارد، پس مولفه‌های عدالت سازمانی به گونه معناداری قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشند، و فرضیه در سطح ۰.۵٪ رد می‌شود. این نتیجه با نتایج پژوهش چن (۲۰۰۸) همخوانی دارد. شایان ذکر است که رابطه عدالت سازمانی با بهره‌وری ریشه در نظریه‌هایی دارد که می‌توان آنها را تحت عنوان نظریه‌های محتوایی واکنشی قرار داد (گرینبرگ، ۱۹۹۳). این نظریه‌ها به نحوه پاسخ افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه توجه می‌کنند، این نظریه‌ها مطرح می‌کنند که مردم در برابر روابط غیرعادلانه،

هیجانان منفی معینی نشان می‌دهند، بنابراین برانگیخته می‌شوند تا با انجام اعمالی که باعث جبران بی‌عدالتی تجربه شده است از آن حالتها اجتناب کنند. نظریه‌های محتوایی واکنشی از لحاظ مفهومی، ریشه در نظریه‌های 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 می‌کند و در آن نوعی برابری باید وجود داشته باشد، تبیین می‌کنند. این نظریه‌ها بیان می‌کنند توازن معمولاً در موقعیتهایی ایجاد می‌شوند که کارکنان احساس می‌کنند در مقایسه با دیگران که مشارکت و سرمایه‌گذاری مشابهی داشتند و درآمد عادلانه‌ای بدست آورند، منجر به ایجاد تغییر در بهره‌وری و عملکرد می‌گردد. رایبیز (۲۰۰۱) مطرح کرده است افراد دوست دارند که سیستم پرداخت و ارتقای کار بدون ابهام و عادلانه باشد. با توجه به نوع شغل و مهارت فرد اگر مقدار حقوق عادلانه باشد بهره‌وری و رضایت به بار خواهد آورد، رمز اصلی در راه مرتبط ساختن مقدار حقوق با بهره‌وری شغلی در کل مبلغی نیست که شخص دریافت می‌کند، 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 سیاستهای مربوط به شغل آنان عدل و انصاف را رعایت کند. بنابراین، کسانی که چنین بیندیشند که سیاستهای سازمان بر پایه عدل و انصاف گذاشته شده است احتمالاً بهره‌وری 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 مناسب‌تری را اتخاذ کنند. عدم توجه به مساله بهره‌وری و عدالت سازمانی به کارکنان منجر به مشکلات گوناگونی می‌شود که یکی از مهمترین این مشکلات ترک خدمت کارکنان بویژه کارکنان متخصص می‌باشد. به نظر می‌رسد وفاداری به سازمان تا حد زیادی به فرصت پیشرفت حرفه‌ای و معیارهای توزیع پاداش، 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. هرچند دستیابی به اهداف آموزشی وابسته به استفاه بهینه از منابع انسانی، مال و تجهیزاتی است، اما پویایی نظام آموزش و پرورش وابسته به عوامل گوناگونی از جمله داشتن کارمندان خشنود، برخوردار از تعهد و وفاداری بالا نسبت به سازمان و دلبسته به کار خود است تا در محیطی پویا و سالم با به کار بستن تمام توان خویش برای کارایی بیش‌تر و بهتر این سازمان فرهنگی گام بردارند. در نهایت امروزه سازمان به کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارد تا بتواند به اهداف خود در جهت رد و توسعه همه جانبه دست یابد و به گونه کلی کارایی و اثربخشی

سازمان‌ها به کارایی و اثربخشی نیروی انسانی در آن سازمان‌ها بستگی دارد. از این رو حرکت به سمت افزایش عدالت، تعهد و بهره‌وری در بین نیروی انسانی از وظایف اصلی سازمان‌ها بوده و ضرورتش بیش از پیش احساس می‌شود.

جدول ۵ بیانگر این مطلب می‌باشد که، مولفه‌های تعهد سازمانی به گونه‌ی معناداری قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد و از این نتایج می‌توان استنباط کرد که بین متغیر پیش‌بین (تعهد عاطفی) و متغیر ملاک (بهره‌وری) رابطه‌ی خطی معنادار در سطح ۰.۵ وجود دارد، و تعهد عاطفی تنها مولفه تعهد سازمانی است که قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد. لذا افزایش حمایت و پشتیبانی از اقدامات و فعالیت‌های معلمان و توجه به مشکلات فردی، خانوادگی و سازمانی آنان و نیز مشارکت دادن آنها در فرایند تصمیم‌گیری، توزیع پاداشها و سایر امکانات بر اساس ضوابط معین و روش‌های عادلانه‌تر، توجه بیشتر به رعایت اصول شایسته‌سالاری در نقل و انتصابها و بکارگیری مدیران متخصص و با تجربه به مقدار بهره‌وری معلمان تاثیر گذار می‌باشد. از طرف دیگر، میان اعضای یک محیط آموزشی هر قدر ارتباط کلامی و عاطفی بیشتر باشد، روابط اعضای مراکز آموزشی سالمتر، با نشاط‌تر، و محکم‌تر می‌گردد. (ونگ، ۲۰۰۶) بنابراین، وجود مدیران مراکز آموزشی که در هرفرصتی که پیش می‌آید با معلمان صحبت می‌کنند و با آنها در یک فضای محبت آمیز، محرمانه و دوستان و صمیمانه ارتباط کلامی و عاطفی برقرار می‌کنند و نیز باعث ایجاد بهره‌وری و خشنودی بیشتر در بین معلمان می‌شود.

با توجه به یافته‌های بدست آمده و بر اساس اهمیت و اولویت آنها، پیشنهادهای ذیل به منظور افزایش عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری دبیران توصیه می‌شود.

- یافته‌های این پژوهش، در خصوص عدالت سازمانی با بهره‌وری شغلی هم راستا با نتایج اغلب پژوهش‌های انجام گرفته در این زمینه است که حاکی از وجود رابطه معنادار بین آن دو می‌باشد. که این امر با انتظارات ما نیز همخوانی دارد. جهت پایدار کردن این رابطه در آموزش و پرورش به مسئولان مربوطه توصیه می‌شود برای حفظ و افزایش بهره‌وری، مقدمات ایجاد عدالت در سازمان را فراهم نمایند تا بدان وسیله معلمان از شغل خود بیش از پیش راضی و خشنود گردند. و نیز به مدیران توصیه می‌شود در زمینه عدالت سازمانی داده‌های کافی را اخذ و نحوه اجرای آن را در سازمان مورد بررسی قرار دهند.

## References

Alvani, S .M, Pooreza, A. ,Sayar, A. (2009). *Relationship Organizational Justice & Organizational Commitment In Engineering Company & Iran Gas Development*. Unpublished M.A Thesis, Ahvaz University.(In Persian)

- Allen, J & Meyer, P. (2002). Tree Component of Organizational Commitment-Human Resource. *Management Review, Vol 1.No.1*. PP:61-68.
- Boss, T. (2003). Justice as a Basic Human Need. *New Ideas In Psychology.21 (3)*, pp209-219.
- Chen. L, G. (2008). Looking Fair vs. Being Fair: Managing Impressions Of Organizational Justice. *Research In organizational Commitment, 12*,pp.111-157.
- Greenberg, J. (1993). *The social side of fairness: Interpersonal and informational classes, of organizational justice*. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 79-103. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Geeneur .N, Ralph, S. (1995) . Productivity & Job Satisfaction with Performance Commitment. *Use Human Resource Development Quarterly, 11*,283-299
- Hoseinzadeh, A.(2006). *Organizational Justice*.Tadbir, 190:18-23.(In Persian)
- Erick, R., Boss, L. Martin, O. (2007). Justice in The Workplace With Commitment: Approach To Trust In Joint Ventures. *Journal Of International Business studies,33*,pp479-495
- Hajiahmadi. M.(2003). Commitment To Organizations And Occupations .*Journal of Applid Psychology .78*,438-55. . (In Persian)
- Heresy , D.F& Blanchard K.L(1984) . Transformational Leader Behavior and Their effects On organizational behaviors. *The Leadership Quarterly, 1*.107-142.
- Marjani B, Avaj. A.(2009) Training One Of Human forces Productivity Increasing tools . *Magazine world Communication & telecommunication*, number 68. . (In Persian)
- Mesiner, S, Peter, N. Hogo, L. (1996) On the Dimensionality of Organizational Justice: A Contract Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology, 86*,425-445
- Meyer,J. P, Allen, N. J & Smith, C,A(1993).Commitment To Organizations And Occupations . *Journal of Applied Psychology .78*, 438-551
- Meyer, J .P, Allen, N.J. (1991). The Measurement and antecedent of Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology.63*,1-18
- Meyer ,J, p & Allen N,J.(1990) Justice in The Workplace :Approach To Trust In Joint Ventures. *Journal of International Business studies,33*,pp479-490.
- Moorman, R.H.(1991). Relationship between Organizational Justice and organizational Citizential perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal Of Applied Psychology,76*,845- 855.

Rezaian A. (2004) *Justice Expectancy and Justice in Organization*. Tehran: SAMT.(In Persian).

Seyed Ameri, A.(2010) Relationship between Organizational Culture With West & East Azerbaijan Provinces sport Offices Management Productivity. *Journal of Move*, 35. (In Persian).

Wong. Y. T & Ngo, H. .& Wongc ,S. (2006) Perceived organizational Justice Trust ,And OCB :A Study Of Chinese Workers IN Joint Ventures And State-Owned Enterprises. *Journal of world Business*, Vol .41,pp.344-355.

Wedenhum, G. Teylor. M. (2001) Relationship Between Organizational Commitment and Productivity With Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 76,845- 855

Yaghubi, M. ,Mohseni, H.(2009) Relationship Justice & Job Satisfaction With Organizational Commitment among Esfahan's University Choose Hospitals Staffs. *Quarterly Journal of Management*. Number 35.

Archive of SID