

## بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کرمان

علیرضا منظری توکلی<sup>۱</sup>، محبوبه رجبی<sup>۲</sup>

### چکیده

**مقدمه:** کارکنان بانگیزه ارزشمندترین منبع سازمان هستند و توجه به نیازها و جلب رضایت آن‌ها اهمیت دارد. عدالت سازمانی نیز به دلیل تأثیرات مهمی که بر نتایج کاری فردی، سازمانی، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان از جمله رضایت شغلی دارد، مورد توجه ویژه می‌باشد. بنابراین هدف این مطالعه، بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان بود.

**روش‌ها:** جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی کرمان بود و بر این اساس ۲۸۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای سنجش عدالت توزیعی از پرسش‌نامه Niehoff و Moorman، برای سنجش عدالت روبه‌ای و تعاملی از پرسش‌نامه Moorman و برای سنجش رضایت شغلی از پرسش‌نامه JSS (Job Satisfaction Survey) استفاده گردید.

**نتایج:** سه مؤلفه عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی، روبه‌ای و تعاملی با رضایت شغلی کارکنان دارای ارتباط معنی‌داری بود، اما در مدل رگرسیون از بین این سه مؤلفه، تنها دو مؤلفه عدالت توزیعی و تعاملی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی بودند. همچنین ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان در بین زنان و مردان، در گروه‌های سنی، سوابق خدمتی، وضعیت استخدامی و تحصیلاتی مختلف تفاوت معنی‌داری نداشت.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به این که بین عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن با رضایت شغلی کارکنان ارتباط معنی‌داری وجود دارد و عدالت سازمانی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی می‌باشد، بنابراین مدیران باید به عدالت سازمانی که بهبود رضایت شغلی را در پی دارد، توجه نمایند.

**واژگان کلیدی:** عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای، عدالت تعاملی، رضایت شغلی

### مقدمه

در اولویت اول قرار می‌گیرد؛ زیرا دستیابی به اهداف سازمان در گرو تأمین اهداف و نیازهای منطقی و مشروع آنان می‌باشد (۲). اما باید توجه داشت هنگامی که کارکنان به سازمانی می‌پیوندند، مجموعه‌ای از خواست‌ها، نیازها، آرزوها و آزمودگی‌های گذشته را که روی هم انتظارات شغلی را می‌آفرینند با خود به همراه می‌آورند (۳). از طرفی،

امروزه بهره‌وری و عملکرد بالای سازمان‌ها بدون حمایت و مشارکت کارکنان آن‌ها محقق نمی‌شود. بنابراین همواره بر توجه به نیازهای مختلف کارکنان که تعیین‌کننده کارایی و اثربخشی آن‌ها می‌باشد، تأکید شده است (۱). از این رو در عصر جدید، لزوم پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در هر سازمان،

این مقاله حاصل پایان‌نامه کارشناسی ارشد به شماره ۰۸۲۱۲۱۰۹۰۱۰۴۰ دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان می‌باشد.

۱- استادیار، گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، کرمان، ایران

۲- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران

Email: induniv@kmu.ac.ir

نویسنده‌ی مسؤول: محبوبه رجبی

فکس: ۰۳۴۱-۲۱۱۱۶۱۳

تلفن: ۰۳۴۱-۲۱۱۱۵۱۱

آدرس: کرمان، بلوار جمهوری اسلامی، معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی کرمان

اشخاص مستقل از محیط و موقعیتی که در آن قرار گرفته اند، عمل نکرده و تفاوت‌های موقعیتی بر چگونگی واکنش افراد به شکل‌های مختلف اثرگذار می‌باشد (۴). یکی از نیازها و انتظارات کارکنان که بر عملکرد و واکنش‌های آنان اثرگذار است، رعایت عدالت در سازمان است.

به اعتقاد Folger و Greenberg (به نقل قول از Moorman) عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف در سازمان مرتبط است و از این اصطلاح برای تشریح و تفسیر نقش انصاف در محیط کار استفاده نموده‌اند. در واقع عدالت سازمانی اصطلاحی است برای توصیف نقش عدالت که به طور مستقیم با محیط کاری ارتباط دارد. عدالت سازمانی همچنین به شیوه‌ای که کارکنان تشخیص می‌دهند در محیط کار با آنان با انصاف رفتار شده و شیوه‌ای که این تشخیص سایر متغیرهای عملکردی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، مرتبط می‌باشد (۵).

مطالعات مختلف به شناسایی سه بعد یا مؤلفه متفاوت از عدالت در سازمان یعنی عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی منجر گردید که تمامی این ابعاد بر رفتارهای کارکنان تأثیرگذار هستند (۶). Greenberg و Folger و Cropanzano (به نقل قول از Lambert) عدالت توزیعی را به منزله ادراک کارکنان از منصفانه بودن نتایج کاری در سازمان تعریف نموده اند (۷). این نوع عدالت فقط محدود به عادلانه بودن پاداش‌ها نمی‌شود، بلکه مجموعه گسترده‌ای از پیامدهای سازمانی از قبیل ارتقا، پاداش‌ها، برنامه‌های کاری، مزایا، ارزیابی عملکرد و همچنین تنبیه‌ها را در بر می‌گیرد (۸).

عدالت رویه‌ای به منزله عادلانه بودن رویه‌های تخصیص پاداش، تنبیه، حقوق، مزایا، ارزیابی و روش‌های انضباطی می‌باشد (۷). بر اساس عدالت

رویه‌ای، ادراک انصاف در سازمان تنها تحت تأثیر نتایج نیست، بلکه تحت تأثیر فرایند مورد استفاده برای تحقق نتایج نیز هست (۶). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رویه‌های استخدام، ارتقا، پرداخت حقوق و پاداش، ارزیابی عملکرد و حل و فصل تعارضات سازمانی از جمله مهم‌ترین خاستگاه‌های عدالت رویه‌ای در سازمان می‌باشند (۹).

عدالت تعاملی به منزله انصاف در رفتارهای بین فردی است و بر بعد فردی فعالیت‌های سازمانی به خصوص رفتارها و ارتباطات مدیریت نسبت به کارکنان تمرکز دارد (۱۰) و به معنی رفتار توأم با صداقت، احساسات و احترام در ارتباطات است. قضاوت در مورد عدالت تعاملی در رابطه با صحت، درستی و توضیحات کافی در مورد تصمیمات اتخاذ شده نیز شکل می‌گیرد (۱۱، ۱۲).

تئوری عدالت سازمانی عنوان می‌دارد که عدالت و انصاف نیروهای قدرتمندی در محیط کاری به شمار می‌آیند (۸) که پایه‌ای اساسی و ضروری برای اثربخشی فرایندهای سازمانی می‌باشند (۱۳). ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه با آنان به عنوان یک متغیر مهم، سایر متغیرهای مرتبط در کار را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو عدالت سازمانی با فرایندهای حیاتی سازمان مرتبط بوده (۱۴) و از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بقا و حفظ سلامت سازمان است (۱۵). همچنین صاحب‌نظران اذعان می‌دارند که بسیاری از نگرش‌ها و رفتارهای کاری کارکنان در سازمان به طور مستقیم با ادراک کارکنان از عدالت در سازمان مرتبط است (۱۱) و رضایت شغلی از جمله نگرش‌هایی است که از عدالت سازمانی متأثر می‌گردد.

به نظر بسیاری از اندیشمندان حوزه علوم

ویژگی‌های دموگرافیک، رفتار سازمانی، نوع تعاملات مدیران و سرپرستان، کیفیت شرایط فیزیکی محیط کار و بسیاری عوامل دیگر در شکل‌گیری آن مؤثر می‌باشند (۲۳). به همین دلیل صاحب‌نظران مختلف طبقه‌بندی‌های متفاوتی از عوامل تأثیرگذار بر شکل‌گیری رضایت شغلی ارائه نموده‌اند. از جمله Spector عوامل مؤثر بر رضایت شغلی را شامل حقوق، مزایا، پاداش‌های احتمالی، همکاران، سرپرستی، ارتقا، شرایط کاری، ماهیت شغل و ارتباطات عنوان می‌نماید (۲۴).

از طرفی رضایت شغلی یک حالت و احساس ایستا نیست و نیروهای داخل یا خارج محیط کار بر آن تأثیر می‌گذارند (۲۱). از این رو Davis و Newstorm معتقد هستند که رضایت شغلی به همان شتابی که پدید می‌آید، از بین می‌رود (شاید هم زودتر). بنابراین نیاز به دلسوزی و توجه بی‌درپی و پیوسته مدیریت دارد (۳). بنابراین شناسایی و توجه به عوامل مؤثر بر رضایت شغلی حایز اهمیت است، زیرا این امر در نتایج و بهره‌وری سازمان و حتی زندگی فردی کارکنان نقش مهمی ایفا می‌نماید (۲۵). بی‌شک یکی از عوامل تأثیرگذار بر شکل‌گیری و ثبات رضایت شغلی، عدالت سازمانی است؛ به طوری که احساس نابرابری را منشأ بالقوه عدم رضایت در کارکنان سازمان عنوان می‌کنند (۲۶).

مطالعات مختلف نشان داده است که ابعاد عدالت سازمانی بر ابعاد مختلف رضایت شغلی اثرات متفاوتی دارد. ادراک عدالت توزیعی با رضایت کارکنان از حقوق، پاداش‌ها، ارتقا و ارزیابی عملکرد و ادراک عدالت رویه‌ای با رضایت از سرپرست، ارزیابی عملکرد و مشارکت در کار ارتباط مستقیمی دارد (۲۷). همچنین کارکنان بین بی‌عدالتی ناشی از سرپرست و مدیر مستقیم

اجتماعی و رفتاری، رضایت شغلی از چالش برانگیزترین مفاهیم سازمانی و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت برای افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان و عاملی مهم در پیشرفت و بهبود سازمان و نیز بهداشت و سلامت نیروی کار است (۱۶). کارشناسان معتقد هستند، علاقمندی و رضایت کارکنان از شغل خود باعث افزایش عملکرد و کارایی آنان می‌گردد؛ چرا که علاقمندی و نگرش مثبت به شغل سبب تلاش و کوشش مضاعف کارکنان شده و نیز منجر به کاهش هزینه‌ها می‌گردد (۱۷). همچنین نتایج مطالعات مختلف حاکی از رابطه رضایت شغلی با بسیاری از رفتارها و پیامدهای کاری در سازمان است (۱۸). رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است که باعث احساس رضایت فردی می‌گردد (۱۷). از طرفی عملکرد فردی و رضایت شغلی از متغیرهای مهمی می‌باشند که بر عملکرد کل سازمان نیز اثرگذار هستند (۱۹). رضایت شغلی همچنین بر کل جامعه تأثیر گذاشته و کارکنانی که از شغل خود رضایت دارند، در جهت رضایت مراجعه‌کنندگان (مشتریان) قدم برمی‌دارند، نگرش مثبت‌تری به زندگی دارند و از نظر روانی جامعه سالم‌تری را به نمایش می‌گذارند (۲۰).

درباره رضایت شغلی تعاریف و نظریه‌های گوناگونی توسط صاحب‌نظران مختلف ارائه شده است. طبق یک تعریف، رضایت شغلی را می‌توان حالتی شخصی و ذهنی دانست که توسط فرد احساس و یا ابراز می‌شود و مرتبط با مطلوبیتی است که فرد از کار خود احساس می‌کند (۲۱). از طرف دیگر، رضایت شغلی یک عامل ترکیبی از عوامل مختلف اقتصادی، اجتماعی و روان‌شناختی است (۲۲) و طیف وسیع و گوناگونی از عوامل شامل

معاونت‌ها و دانشکده‌ها) دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کرمان تشکیل دادند. جهت محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران (Cochran) استفاده شد (۳۱). در این فرمول در سطح اطمینان ۹۵ درصد و با احتساب جامعه آماری محدود  $(N = 1095)$ ،  $p = 0/5$ ،  $q = 0/5$  و  $d = 0/05$  حجم نمونه معادل ۲۸۵ نفر محاسبه گردید. برای تعیین تعداد نمونه‌ها در هر واحد از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و برای تعیین نمونه‌ها در هر واحد از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد.

در این مطالعه عدالت سازمانی شامل ۳ مؤلفه عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای و عدالت تعاملی می‌باشد. برای سنجش عدالت توزیعی، پرسش‌نامه Moorman و Niehoff و برای سنجش عدالت روبه‌ای و تعاملی پرسش‌نامه Moorman (شامل ۱۸ سؤال) استفاده شد. همچنین ابعاد نه‌گانه رضایت شغلی از دیدگاه Spector شامل حقوق، ارتقا، مدیریت، مزایا، پاداش‌های احتمالی، شرایط کاری، همکاران، ماهیت کار و ارتباطات مدنظر قرار گرفته و برای سنجش آن پرسش‌نامه JSS (Job Satisfaction Survey) شامل ۳۶ سؤال مورد استفاده قرار گرفت. این پرسش‌نامه‌ها در چندین مطالعه داخلی استفاده شده و روایی و پایایی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفته است (۳۲، ۳۳). در این مطالعه نیز جهت بررسی پایایی درونی پرسش‌نامه‌ها از ضریب Cronbach's alpha استفاده شد. ضریب Cronbach's alpha پرسش‌نامه عدالت سازمانی ۰/۸۹ و پرسش‌نامه رضایت شغلی ۰/۸۶ محاسبه گردید.

در مطالعه حاضر متغیرهای جمعیت‌شناسی جنسیت، سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت و وضعیت استخدامی هم در نظر گرفته شد. همچنین جهت حفظ

خود و بی‌عدالتی ناشی از کل سازمان تفاوت قایل می‌شوند (۲۸). از این رو کیفیت رفتار بین شخصی در طول اجرای رویه‌ها، در تعیین قضاوت‌های انصاف مهم و مؤثر است و افراد عدالت را از برخوردی که در روابط متقابل شخصی با آنان می‌شود نیز استنباط می‌کنند (۶). طبق نظر Spector و Ting (به نقل از Oyewobi و همکاران) روابط بین فردی در رضایت شغلی امری ضروری است (۲۹، ۲۴). بنابراین تعاملات عادلانه مدیر با زیردستانش می‌تواند یک عامل تعیین کننده در رضایت شغلی افراد باشد. به طور کلی پژوهشگران معتقد هستند که سطوح بالای ادراک عادلانه بودن رفتارها و شرایط سازمانی می‌تواند باعث بهبود رضایت شغلی و رضایت از سرپرست شود (۳۰).

از این رو نقش مدیران در این فرایند به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی سازمان بسیار مهم بوده و از جمله وظایف اصلی مدیریت، ایجاد و حفظ رفتارهای عادلانه در مدیران و بهبود ادراک عدالت در کارکنان سازمان است؛ زیرا بر اساس اصول عدالت سازمانی، تصمیم‌گیرندگان ضمن منصف بودن، باید منصف نیز ادراک شوند. با توجه به اهمیت موضوع و از آن‌جا که توسعه و برنامه‌ریزی جهت انجام اقدامات مناسب برای بهبود ادراک عدالت در سازمان، نیازمند شناخت وضعیت عدالت سازمانی و نحوه تأثیرگذاری هر یک از ابعاد آن بر انواع نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان از جمله رضایت شغلی است، لذا این مطالعه به بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان پرداخته است.

## مواد و روش‌ها

مطالعه مقطعی حاضر در سال ۱۳۹۱ انجام گرفت و جامعه آماری آن را کارکنان ستادی (سازمان مرکزی،

طبق نتایج، میانگین عدالت سازمانی در کل جمعیت برابر با ۲/۷۹ از ۵ امتیاز با انحراف معیار ۰/۷۶ و میانه آن برابر با ۲/۷۶ بود. همچنین میانگین رضایت شغلی کارکنان برابر با ۳/۳۲ از ۶ امتیاز با انحراف معیار ۰/۵۸ و میانه برابر با ۳/۳۶ بود.

جهت بررسی رابطه بین ادراک عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن با رضایت شغلی کارکنان از آزمون Pearson استفاده گردید. طبق نتایج بین ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی و همچنین بین هر سه مؤلفه آن (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) و رضایت شغلی کارکنان رابطه معنی دار مستقیمی وجود داشت (جدول ۲).

جدول ۲. بررسی رابطه بین ادراک عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن با رضایت شغلی

رضایت شغلی		متغیر
P	ضریب همبستگی Pearson	
< ۰/۰۰۱	۰/۶۹	عدالت سازمانی
< ۰/۰۰۱	۰/۵۹	عدالت توزیعی
< ۰/۰۰۱	۰/۶۰	عدالت رویه‌ای
< ۰/۰۰۱	۰/۶۳	عدالت تعاملی

برای بررسی قابلیت پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان توسط مؤلفه‌های عدالت سازمانی از رگرسیون خطی و از روش گام به گام استفاده گردید. برای این منظور، ابتدا فرضیات رگرسیون مورد بررسی قرار گرفت. مانده‌ها به طور تقریبی دارای توزیع نرمال بوده و میانگین آن‌ها نزدیک صفر و انحراف استاندارد آن‌ها نزدیک به ۱ و واریانس مانده‌ها ثابت بود.

ضریب همبستگی بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی ۰/۶۹ بود ( $P < ۰/۰۰۱$ )، بنابراین می‌توان عنوان

محرمانگی اطلاعات پاسخگویان، پرسش‌نامه‌ها بی‌نام بوده و افراد در پذیرش تکمیل پرسش‌نامه‌ها مخیر بودند. جهت تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ (version 18, SPSS Inc., Chicago, IL) و از آزمون‌های همبستگی Pearson، رگرسیون خطی چند متغیره، آزمون ANOVA و آزمون t استفاده گردید.

## نتایج

خصوصیات دموگرافیک افراد مورد بررسی در این مطالعه در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. خصوصیات افراد مورد بررسی در مطالعه

متغیر	فراوانی	درصد
سن (سال)	۲۰-۳۰	۲۷/۷
	۳۱-۴۰	۴۲/۸
	۴۱-۵۰	۲۶/۰
جنسیت	۵۱ سال و بالاتر	۳/۵
	زن	۶۹/۸
میزان تحصیلات	مرد	۳۰/۲
	دیپلم	۱۹/۶
	فوق دیپلم	۱۴/۴
سابقه کار (سال)	لیسانس	۵۴
	فوق لیسانس	۹/۸
	دکتری	۲/۲
وضعیت استخدامی	۵ سال و کمتر	۲۲/۵
	۶-۱۰	۱۸/۹
	۱۱-۱۵	۲۴/۹
کل	۱۶-۲۰	۱۴/۷
	۲۱-۲۵	۱۱/۶
	۲۶-۳۰	۷/۴
وضعیت استخدامی	قراردادی	۴۳/۶
	رسمی	۳۴/۸
	پیمانی	۲۱/۶
کل	۲۸۵	

کرد عدالت سازمانی قابلیت پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان را دارا می‌باشد و طبق ضریب تعیین به دست آمده، به طور کلی نزدیک به ۴۹ درصد تغییرات رضایت شغلی از روی عدالت سازمانی قابل تبیین است. همچنین معنی‌داری به دست آمده برای دو مؤلفه عدالت تعاملی و عدالت توزیعی کمتر از سطح ۰/۰۵ بود، بنابراین این دو مؤلفه در مدل قرار گرفتند، اما معنی‌داری برای مؤلفه عدالت رویه‌ای بیشتر از ۰/۰۵ بود و این مؤلفه از مدل حذف گردید (جدول ۳). لذا معادله رگرسیون را می‌توان به صورت زیر نوشت:

$$\text{عدالت توزیعی} = ۱/۷۶۶ + ۰/۲۶۶ \text{ رضایت شغلی} \\ + ۰/۲۸۰ \text{ (عدالت تعاملی)}$$

همچنین با توجه به نتایج، ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی در بین دو جنس یعنی زنان و مردان ( $P = ۰/۲۱۶$ ,  $P = ۰/۱۳۹$ ) و همچنین در گروه‌های سنی ( $P = ۰/۱۹۶$ ,  $P = ۰/۲۸۵$ )، سوابق خدمتی ( $P = ۰/۱۴۰$ ,  $P = ۰/۲۱۲$ )، وضعیت استخدامی ( $P = ۰/۱۴۳$ ,  $P = ۰/۰۷۱$ ) و تحصیلاتی مختلف ( $P = ۰/۱۹۲$ ,  $P = ۰/۷۷۸$ ) تفاوت معنی‌داری نداشت.

### بحث

مطالعه حاضر به بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان پرداخته است. نتایج این مطالعه نشان داد بین

ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان و بین هر سه مؤلفه آن یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی و رضایت شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار مستقیمی وجود داشت که این نتایج با نتایج مطالعات دیگر همخوانی دارد. از جمله نتایج مطالعه پورسلطانی و همکاران در کارکنان پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، مطالعه زینعلی‌پور و همکاران در معلمان مقطع راهنمایی شهر بندرعباس، مطالعه ایران‌زاده و اسدی در کارکنان اداری و اعضای هیأت علمی دانشگاه محقق اردبیلی در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ و مطالعه یعقوبی و همکاران در کارکنان صنایع مبل‌مان نشان داد که بین ادراک عدالت سازمانی و سه مؤلفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد (۳۷-۳۴). همچنین نتایج بررسی Dundar و Tabancali در معلمان شهر استانبول، Nadiri و Tanova در کارکنان و مدیران صنعت هتلداری قبرس شمالی و Al-Zu'bi در کارکنان صنعت الکترونیک اردن نشان دهنده رابطه معنی‌دار بین ادراک عدالت سازمانی و سه مؤلفه آن با رضایت شغلی بوده است (۳۹، ۳۸، ۱۹).

به طور کلی صاحب‌نظران عدالت سازمانی را یک پیش‌بینی‌کننده مهم نتایج و پیامدهای سازمانی می‌دانند (۳۹). طبق نتایج این مطالعه نیز عدالت

جدول ۳. مدل رگرسیون مؤلفه‌های عدالت سازمانی و رضایت شغلی

مدل	متغیر پیش‌بین	$\beta$	SE	R	$R^2$	Adjusted $R^2$	P
مدل ۱	عدالت توزیعی	۰/۳۹۶	۰/۰۳۰	۰/۶۲۷	۰/۳۸۹	۰/۳۸۷	< ۰/۰۰۱
	مقدار ثابت		۲/۱۱۷	۰/۰۹۵			< ۰/۰۰۱
مدل ۲	عدالت توزیعی	۰/۲۶۶	۰/۰۳۷	۰/۶۹۶	۰/۴۸۵	۰/۴۸۱	< ۰/۰۰۱
	عدالت تعاملی	۰/۲۸۰	۰/۰۳۲	۰/۶۹۶	۰/۴۸۵	۰/۴۸۱	< ۰/۰۰۱
	مقدار ثابت	۱/۷۷۶	۰/۰۹۹				< ۰/۰۰۱

سازمانی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی بوده و نزدیک به ۴۹ درصد تغییرات رضایت شغلی از روی عدالت سازمانی قابل تبیین است. این یافته‌ها با نتایج پژوهش پورسلطانی و همکاران، زینعلی‌پور و همکاران، ایران‌زاده و اسدی، Nadiri و Tanova، Al-Zu'bi و Fernandes و Awamleh که مولفه‌های عدالت سازمانی به طور کلی توانایی پیش‌بینی رضایت شغلی را داشته است، همخوانی دارد (۴۰، ۳۹، ۳۶-۳۴، ۱۹).

در مطالعه حاضر از بین سه مؤلفه عدالت سازمانی، دو مؤلفه عدالت تعاملی و عدالت توزیعی قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی بوده و مؤلفه عدالت رویه‌ای قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی نبوده است. در توضیح این مطلب باید عنوان نمود که محققان عدالت رویه‌ای را بیشتر با نتایج و پیامدهای سازمانی و نگرش افراد نسبت به سازمان و عدالت توزیعی را بیشتر با نتایج فردی از جمله رضایت شغلی مرتبط می‌دانند (۳۹). همچنین شاید بتوان عنوان نمود بسیاری از کارکنان معتقد هستند که ادامه فعالیت آنان در شغل فعلی و رویه‌های مورد استفاده، بیشتر از مدیریت سازمان تحت تأثیر برنامه‌ها و تصمیمات دولت می‌باشد. این نتیجه با مطالعه زینعلی‌پور و همکاران و Fernandes و Awamleh که عدالت سازمانی به طور کلی توانایی پیش‌بینی رضایت شغلی را دارا بوده ولی عدالت رویه‌ای قابلیت پیش‌بینی رضایت شغلی را نداشته است، همخوانی دارد (۴۰، ۳۵).

کارکنان سازمان در عملکرد سازمان نقش بسزایی دارند، بنابراین توجه به عواملی که در شکل‌گیری نگرش‌های آنان در سازمان مؤثر است، مهم می‌باشد؛ زیرا عملکرد کارکنان و نتایج سازمانی تحت تأثیر این نگرش‌ها می‌باشد (۴۱). مطالعات مختلف نشان دهنده

ارتباط ادراک عدالت سازمانی با نگرش‌ها و رفتارهای مختلف کارکنان در سازمان است که رضایت شغلی یکی از این نگرش‌ها می‌باشد. در واقع به اعتقاد اکثر صاحب‌نظران، ادراک فرد از میزان برابری یا نابرابری در محیط کار مهم‌ترین انگیزه‌ای است که به انجام کار و رضایت خاطر منجر می‌شود (۴۲) و بنابراین به اهمیت عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان اذعان دارند (۴۳). از طرفی مطالعات نشانگر آن است، کارکنانی که احساس نابرابری بیشتری می‌نمایند، نسبت به دیگر کارکنان از رضایت شغلی کمتری برخوردار هستند (۴۴).

با توجه به نتایج این مطالعه و ارتباط بین ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، می‌توان انتظار داشت که با ارتقای عدالت سازمانی، رضایت شغلی کارکنان افزایش یابد. بنابراین مدیران باید به عدالت سازمانی که بر شکل‌گیری رضایت شغلی بسیار اثرگذار بوده و عملکرد افراد و فرایندهای سازمان را متأثر می‌نماید، بیش از پیش توجه نمایند؛ زیرا با برخی اقدامات و رویه‌های حتی جزئی، می‌توان بر نگرش افراد اثر گذاشته و بر میزان رضایت شغلی افراد افزود یا آن را کاهش داد. از این رو پیشنهاد می‌گردد مدیران سازمان به رعایت عدالت در نحوه توزیع منابع و نتایج سازمانی از جمله نحوه توزیع پاداش‌ها، در نظر گرفتن مزایا، نحوه ارزیابی‌های دوره‌ای و ... (عدالت توزیعی)، در رویه‌های مورد استفاده در هنگام توزیع منابع و نتایج سازمانی (عدالت رویه‌ای) و در تعاملات روزانه خود و در نظر گرفتن احساسات و خواسته‌های کارکنان (عدالت تعاملی)، به عنوان عوامل مهم و تأثیرگذار در بهبود رضایت شغلی کارکنان بیش از پیش توجه نمایند.

همچنین رضایت شغلی بالا از جمله همکاری و مشارکت بهتر کارکنان، انگیزه بالاتر، تمایل به ماندن در سازمان، عملکرد بهتر، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی بیشتر بهره‌مند سازند. از این رو محیط سازمان باید به گونه‌ای باشد که کارکنان احساس برابری، عدالت و رضایت داشته و انگیزه کار کردن در آن محیط در آنان افزایش یابد.

### تشکر و قدردانی

از جناب آقای دکتر سنجر سلاجقه به پاس راهنمایی‌های بی‌دریغشان و همچنین از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان که صمیمانه جهت جمع‌آوری اطلاعات لازم برای این مطالعه همکاری نموده‌اند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

در این تحقیق نیز مانند هر تحقیق دیگری محدودیت‌هایی وجود داشت که از آن جمله می‌توان به عدم تمایل برخی از کارکنان به تکمیل پرسش‌نامه‌ها با توجه به نوع خاص سؤالات و عدم پاسخگویی به تمامی سؤالات پرسش‌نامه‌ها اشاره نمود.

### نتیجه‌گیری

نتایج مطالعات مختلف از جمله این مطالعه حاکی از تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر مؤلفه‌های مختلف رضایت شغلی و همچنین قابلیت پیش‌بینی رضایت شغلی توسط عدالت سازمانی است. بنابراین مدیران در صورت توجه بیشتر و توسعه و بهبود عدالت سازمانی که بهبود رضایت شغلی را در پی دارد، می‌توانند سازمان خود را از پیامدهای مثبت فردی، جمعی و سازمانی ادراک عدالت سازمانی بیشتر و

### References

- Gbadamosi L, Nwosu JC. Entrepreneurial intention, organizational justice and job satisfaction as determinants of employees' organizational commitment: evidence from Babcock University, Nigeria [Online]. [cited 2011]; Available from: URL: <http://proceedings.informingscience.org/InSITE2011/InSITE11p205-211Gbadamosi202.pdf>
- Khanifar H, Moghimi M, Jandaghi G, Zarvandy N. Analysis of relation between elements of trust and organizational commitment of personnel (social welfare organization of Qom State and education organization of Qom State). *J Iran Public Adm* 2009; 1(2): 3-18.
- Davis K, Newstorm J. Human behavior at work: organizational behavior. Trans. Toosi MA. 1<sup>st</sup> ed. Tehran, Iran: Public Management Centre Publication; 1991. [In Persian].
- Vafae Mehr M, Soleiman Neghaz A. Industrial psychology of organizational jobs. 1<sup>st</sup> ed. Tehran, Iran: Azadeh Publication.; 2006. [In Persian].
- Moorman RH. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *J Applied Psychology* 1991; 76(6): 845-55.
- Rezaian A. Expectence of justice and justice in organization (advanced organizational behavior management). 1<sup>st</sup> ed. Tehran, Iran: Samt Publication.; 2005. [In Persian].
- Lambert EG, Hogan NL, Griffin ML. The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *J Criminal Justice* 2007; 35(6): 644-56
- Lambert E. The impact of organizational justice on correctional staff. *J Criminal Justice* 2003; 31(2): 155-68.
- Lambert EG, Hogan NL, Jiang S, Elechi OO, Benjamin B, Morris A, et al. The relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout, and turnover intent: an exploratory study. *J Criminal Justice* 2010; 38(1): 7-16.
- Cohen Charash Y, Spector PE. The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 2001; 86(2): 278-321.
- Williamson K, Williams KJ. Organisational justice, trust and perceptions of fairness in the implementation of Agenda for change. *Radiography* 2011; 17(1): 61-6.
- De Coninck JB. The effect of organizational



- justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employee's level of trust. *J Bus Res* 2010; 63(12): 1349-55.
13. Barati H, Arizi H, Noori A. Simple and multiple relationship of organizational justice and job performance in Esfahan Steel Company. *Chashm Andaz Modiriati* 2009; 33: 9-28. [In Persian].
  14. Haghghi MA, Ahmadi I, Raminmehr H. The effect of organizational justice on employee's performance. *Management Culture* 2010; 7(20): 79-101.
  15. Pour Ezzat AA, Gholi Pour A. Review on structural barriers of justice actualization in institute. *Bardasht Dovom* 2008; 5(8): 231-47. [In Persian].
  16. Hooman HA. Preparation and standardization of measures of job satisfaction. 1<sup>st</sup> ed. Tehran, Iran: Public Management Centre Publication; 2002. [In Persian].
  17. Sedaghati Fard M, Khalaj Asadi S. Relation with job satisfaction index to organizational commitment in faculty members of Islamic Azad University Garmsar branch. *J Mod Industrial/Organ Psychol* 2011; 2(6): 39-51.
  18. Georgellis Y, Lange T, Tabvuma V. The impact of life events on job satisfaction. *J Vocational Behavior* 2012; 80(2): 464-73.
  19. Al-Zu'bi HA. A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *Int J Bus & Manage* 2010; 5(12): 102-9.
  20. Robbins SP. Organisational behaviour. Trans. Parsaian A, Arabi M. 2<sup>nd</sup> ed. Tehran, Iran: Cultural Researches Publication; 2008. [In Persian].
  21. Fraser TM. Human Stress, Work, and Job Satisfaction: A Critical Approach. Trans. Rasoolof J, Jalali Naeeni M. 1<sup>st</sup> ed. Mashhad, Iran: Jahad Daneshgahi Publication; 1999. [In Persian].
  22. Kwak C, Chung BY, Xu Y, Eun-Jung C. Relationship of job satisfaction with perceived organizational support and quality of care among South Korean nurses: a questionnaire survey. *Int J Nurs Stud* 2010; 47(10): 1292-8.
  23. Akhtar SN, Hashemi MA, Naqvi IH. A comparative study of job satisfaction in public and private school teachers at secondary level. *Procedia Social and Behavioral Sci* 2010; 2(2): 4222-8.
  24. Spector PE. Job satisfaction: application, assessment, causes, and consequences. 1<sup>st</sup> ed. Thousand Oaks, CA: Sage; 1997.
  25. Asghari E, Khaleghdoust T, Asgari F, Kazemnejad E. Effective factors on nurses' job satisfaction. *J Nurs Midwifery Faculties Guilan Med Univ* 2010; 20(64): 1-7.
  26. Irannejad Parizi M, Sasan Gohar P. Organization and management, theory to performance. 10<sup>th</sup> ed. Tehran, Iran: Institute of Banking Publication; 2007. [In Persian].
  27. Najafi S, Noruzy A, Khezri Azar H, Nazari Shirkouhi S, Dalvand MR. Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: an empirical model. *Afr J Bus Manage* 2011; 5(13): 5241-8.
  28. Rupp D, Cropanzano R. The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 2002; 89(1): 925-46.
  29. Oyewobi LO, Suleiman B, Muhammad Jamil A. Job satisfaction and job commitment: a study of quantity surveyors in Nigerian public service. *Int J Bus and Manage* 2012; 7(5): 179-92.
  30. Abdolahi B, Rezakhani Z. The effect of organizational justice on employees Job Satisfaction in educational institutes. *Education & Treatment J* 2009; 25(4): 111-34. [In Persian].
  31. Cochran WG. Sampling techniques. 3<sup>rd</sup> ed. New York, NY: John Wiley & Sons; 1977.
  32. Naami AZ, Zargar Y. Identification of job stressors and relationship between these factors and employees' job satisfaction in an industrial institute. *Quarterly J Psychological Studies* 2008; 4(1): 9-30. [In Persian].
  33. Etebarian A, Ahmadi Panah Mehrabadi A. A study of the relationship between perceived organizational justice and job conscience among executive staff of Khorasgan Islamic Azad University. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Administration* 2010; 4(2): 23-41. [In Persian].
  34. Poorsoltani H, Mirzaee F, Zareian H. The relationship between perception of justice and job satisfaction in Sport Sciences Research Center of Ministry of Science, Research and Technology's Staff. *Manage Sport and Move Sci* 2011; 1(1): 59-70.
  35. Zainalipour H, Sheikhi Fini AA, Mirkamali M. A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school. *Procedia Social & Behavioral Sci* 2010; 5: 1986-90.
  36. Iranzadeh S, Asadi N. The Survey of relationship between citizenship behaviors and organizational justice and job satisfaction. *Farasooye Modiriati* 2009; 3(10): 43-75.
  37. Yaghoubi E, Ahmadzadeh Mashinchi S, Ebrahimi A, Abdollahi H, Ebrahimi H. An analysis of correlation between organizational

- justice and job satisfaction. *Afr J Bus Manage* 2012; 6(3): 995-1002.
38. Dundar T, Tabancali E. The relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction levels. *Procedia Social and Behavioral Sci* 2012; 46: 5777-81.
39. Nadiri H, Tanova C. An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *Int J Hospital Manage* 2010; 29(1): 33-41.
40. Fernandes C, Awamleh R. Impact of organisational justice in an expatriate work environment. *Manage Res News* 2006; 29(11): 701-12.
41. McCook KD. Organizational perception and their relationships to job attitude, effort, performance, and organization citizenship behaviors. [Thesis]. Baton Rouge, LA: Louisiana State University; 2002.
42. Seyed Javadin SR. A comprehensive review of basic concepts of management and organizational theories. 1<sup>st</sup> ed. Tehran, Iran: Negahe Danesh; 2007. [In Persian].
43. Greenberg J. Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow. *J Manage* 1990; 16(2): 399-432.
44. Seyed Javadin SR, Farahi MM, Taheri Attar G. How different dimensions of organizational justice affect the different dimensions of job and organizational satisfaction. *J Bus Manage* 2008; 1(1): 55-70.

## The Relationship between Organizational Justice Perception and Job Satisfaction: a study on employees of Kerman University of Medical Sciences

Alireza Manzari Tavakoli<sup>1</sup>, Mahboobeh Rajabi<sup>2</sup>

### Abstract

**Background:** Motivated employees are the most valuable resource of the organization. Thus, considering their needs and satisfaction is important. Organizational justice, due to its significant impacts on the organizational and individual work outcomes, employees' attitudes and behaviors like job satisfaction, is of a great importance. The aim of this study was to investigate the relationship between organizational justice perception and job satisfaction among employees of Kerman University of Medical Sciences.

**Methods:** The target population of this study was headquartering employees of Kerman University of Medical Sciences, among whom 285 ones were selected. For the assessment of distributive justice Niehoff and Moorman questionnaire, for procedural and interactional justice Moorman questionnaire and for job satisfaction JSS (Job Satisfaction Survey) questionnaire were used.

**Results:** All three dimensions of organizational justice including distributive, procedural and interactional justice had a significant relationship with job satisfaction. But among the three dimensions of organizational justice, only distributive and interactional justice could predict job satisfaction. Also, organizational justice and job satisfaction of employees were not significantly different based on sex, age group, job tenure, employment status, and education.

**Conclusion:** Since organizational justice and its dimensions have a significant relationship with job satisfaction and organizational justice can predict job satisfaction, managers should pay attention to organizational justice which leads to enhanced job satisfaction.

**Keywords:** Organizational justice, Distributive justice, Procedural justice, Interactional justice, Job satisfaction

1- Assistant Professor, Department of Educational Sciences and Psychology, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Kerman Science and Research Branch, Kerman, Iran

2- Master of Public Administration, Department of Management, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran

**Corresponding Author:** Mahboobeh Rajabi, Email: induniv@kmu.ac.ir

**Address:** Vice Chancellor for Research, Jomhoori Blvd, Kerman University of Medical Sciences, Kerman, Iran

**Tel:** 0341-2111511

**Fax:** 0341-2111613