

بررسی و اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران

کیوان مشیری*، نجف آقایی**، حسین پورسلطانی زرنندی***

* کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

** استادیار دانشگاه خوارزمی

*** استادیار دانشگاه پیام نور البرز

تاریخ دریافت مقاله: ۹۱/۵/۱۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۹/۶

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی و اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران ($N=180$) تشکیل دادند و روش نمونه‌گیری آماری به صورت کل‌شمار و حجم آن برابر با حجم جامعه در نظر گرفته شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه عدالت سازمانی چستر و تاد (۲۰۰۷) استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه با بهره‌گیری از نظرات اصلاحی صاحب‌نظران و استادان مدیریت ورزشی تعیین شد و با استفاده از روش آزمون آلفای کرونباخ پایایی پرسش‌نامه عدالت سازمانی ($\alpha=0/94$) به دست آمد. روش تحقیق از نوع توصیفی است که به صورت میدانی اجرا شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری کلموگروف اسمیرونف، تی تک‌نمونه‌ای، تی مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده شد. نتایج نشان داد که میانگین نمره عدالت سازمانی $65/84 \pm 16/95$ ، عدالت توزیعی $8/19 \pm 4/04$ ، عدالت رویه‌ای $30/55 \pm 9/46$ و عدالت تعاملی $27/10 \pm 7/01$ است که نمراتی پایین‌تر از سطح میانگین است. نتایج حاکی از آن بود که بین عدالت سازمانی کارکنان مرد و زن تفاوت معناداری وجود دارد. درحالی‌که بین کارکنان مجرد و متأهل تفاوت معناداری وجود ندارد. بین سن و سابقه کار با عدالت سازمانی رابطه معناداری مشاهده نشد ($P > 0/05$). نتایج نشان داد بین ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با هم رابطه مثبتی وجود دارد ($P \leq 0/05$). نتایج آزمون رتبه‌بندی فریدمن نشان داد که ابعاد عدالت سازمانی به ترتیب عبارت‌اند از عدالت توزیعی، عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای. مشخص می‌شود عدالت رویه‌ای نسبت به ابعاد دیگر، از سوی اداره کل بهتر اجرا می‌شود. در انتها چنین نتیجه‌گیری می‌شود که مدیران

سازمان باید به عدالت رویه‌ای و تعاملی که کمترین میانگین را دارند توجه بیشتری مبذول دارند و با استفاده از راه‌کارهای عملی شرایط درک عدالت از سوی کارکنان را فراهم آورند.

واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، اداره کل ورزش و جوانان.

مقدمه

بقا و موفقیت سازمان‌ها در محیط پررمزوراز رقابتی دنیای معاصر که تغییر و تحول، سرعت، پیچیدگی و عدم اطمینان خاصیت اصلی آن است نیازمند اتخاذ و اجرای استراتژی‌های اثربخش و بهبود مستمر عملکرد است. اندیشمندان باور دارند که شایستگی‌های جامعه برای اجرای استراتژی بستگی تام به زیربناهای مختلفی دارد. عدالت و ابعاد آن زیربناهای نرم‌افزاری هر جامعه تلقی می‌شوند (۱). سازمان نظامی اجتماعی است که حیات و پایداری آن وابسته به وجود پیوندی قوی میان اجزا و عناصر تشکیل‌دهنده آن است. ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد. بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستاده‌های سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می‌شود؛ بنابراین رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (۲). از جمله وظایف اصلی مدیریت حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیر با کارکنان (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاء و انتصاب) برای کارکنان حائز اهمیت است (۳). متخصصان علوم اجتماعی از مدت‌ها پیش به اهمیت عدالت به‌عنوان مبنای اساسی و ضروری سنجش اثربخشی سازمانی پی برده‌اند. چنین توجهی به عدالت در سازمان‌ها غیرمنتظره نیست، زیرا ادعا می‌شود که عدالت اولین عامل سلامتی مؤسسات اجتماعی به‌شمار می‌رود (۴). مدیران و کارکنان به عدالت سازمانی علاقه‌مندند، زیرا منافع اقتصادی آنان را به بهترین شکل تأمین می‌کند (۴). طبق نظریه برابری آدامز هر زمان که کارکنان احساس بی‌عدالتی کنند، برای رفع آن اقدام می‌کنند. نتیجه این امر می‌تواند بهره‌وری کمتر، کاهش بازده، غیبت یا استعفای داوطلبانه کارکنان باشد.

دافی (۲۰۰۶) معتقد است عدالت سازمانی به این موضوع می‌پردازد که باید با چه شیوه‌ای با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها برخورد شده است (۵). مفهوم عدالت را می‌توان به سه بعد عدالت توزیعی^۱، عدالت رویه‌ای^۲ و عدالت تعاملی^۳ تقسیم کرد. عدالت توزیعی به انصاف ادراک‌شده از ستاده‌ها و پیامدهایی اشاره دارد که افراد دریافت می‌کنند (۲۸). به بیانی دیگر، عدالت توزیعی بر درجه انصاف ادراک‌شده درخصوص توزیع و تخصیص پیامدها و ستاده‌های سازمان، در مقایسه با عملکرد و آورده‌های کارکنان اشاره دارد

^۱ Distributive Justice

^۲ Procedural Justice

^۳ Interactional Justice

(۶). عدالت رویه‌ای به انصاف ادراک‌شده از رویه‌ها و فراگردهایی اشاره می‌کند که از طریق آنها پیامدها تخصیص می‌یابند (۷). در واقع رویه عبارت‌است از مجموعه‌ای گام‌های متوالی برای هدایت رفتارها و قضاوت‌ها در تخصیص منابع (۸). افراد با استفاده از این رویه‌ها به قضاوت درباره عادلانه‌بودن رفتارها می‌پردازند. افراد منصفانه‌بودن رویه‌های رسمی را از منصفانه‌بودن برخوردها در روابط متقابل شخصی تمییز می‌دهند و عدالت تعاملی بر نگرش‌ها و رفتارهای گوناگون کارکنان تأثیر می‌گذارد. جداسازی عدالت تعاملی از عدالت رویه‌ای مستلزم تمایز ویژه میان رویه و چگونگی به اجرا گذاشتن آن است. بنابراین، عدالت تعاملی به جنبه اجتماعی یا بعد میان‌فردی عدالت رویه‌ای اشاره می‌کند (۹). عدالت تعاملی بر جنبه بین‌شخصی اعمال سازمانی به‌ویژه رفتار و ارتباطات بین مدیریت و کارکنان تمرکز می‌کند (۱۰). کیم لونگ^۱ (۲۰۰۷) و لایند^۲ (۲۰۰۱) به نقل از پورسلطانی (۱۳۹۰) اذعان دارند که ابعاد عدالت سازمانی در تعامل با یکدیگر پدیدآورنده انصاف کلی ادراک‌شده نزد افراد در محیط‌های کاری هستند (۱۱). با بررسی و شناخت عدالت سازمانی، مدیران این امکان را می‌یابند که اقدامات مناسب‌تری را برای توسعه احساس عدالت در سازمان برنامه‌ریزی و مدیریت کنند.

عديمی (۱۳۸۷) در پژوهشی در اداره کل تربیت‌بدنی آموزش و پرورش دریافت بین هر سه بعد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) رابطه مثبتی وجود دارد. میزان عدالت سازمانی ادراک‌شده نیز با بالارفتن تحصیلات در بین کارکنان کاهش می‌یابد (۱۲). رامین مهر و همکاران (۱۳۸۸) اظهار کردند بین ابعاد عدالت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱۳). بهلولی و همکاران (۱۳۸۹) اذعان داشتند بین عدالت سازمانی براساس جنسیت تفاوت معناداری بین کارکنان وجود ندارد (۱۴). نتایج پژوهش رضائیان و میرزاده (۱۳۸۹) حاکی از آن بود که رتبه‌بندی ابعاد عدالت سازمانی عبارت‌اند از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت اطلاعاتی (۱۵)، طالب‌زاده (۱۳۹۰) اظهار کرد که اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی به ترتیب عبارت‌اند از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت اطلاعاتی (۱). خطیبی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی درباره کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک دریافتند که بین سابقه کار با عدالت سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد، درحالی‌که بین سن با عدالت رابطه معناداری گزارش نشد. در عدالت سازمانی براساس جنسیت و وضعیت تأهل تفاوت معناداری بین آزمودنی‌ها وجود نداشت (۱۶). مهداد و همکاران (۱۳۹۰) با بررسی ۲۸۹ کارمند دریافتند بین عدالت سازمانی کارکنان براساس وضعیت تأهل تفاوت معناداری وجود ندارد. همچنین مشاهده شد کارکنان باسواد درک بیشتری از عدالت سازمانی در سازمان دارند. ازطرفی بین عدالت سازمانی کارکنان جوان و بزرگسال تفاوت معناداری وجود ندارد (۱۷). رضایی و همکاران (۱۳۹۰) با بررسی ۲۰۶ کارمند به این نتیجه دست یافتند که بین ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱۸). مولکی و همکاران (۲۰۰۶) معتقدند هنگامی که هریک از اصول عدالت توزیعی و رویه‌ای نقض شوند، کارکنان سازمان‌ها

^۱ Kim & Leung

^۲ Lind

به تدریج با افت رضایت، تعهد و دلبستگی به کار و شغل خود مواجه می‌شوند (۱۹). ویسننت و اسموکر (۲۰۰۷) با بررسی ۱۲۰۰ نفر از مربیان دبیرستان‌ها در رشته‌های بسکتبال، گلف و فوتبال اظهار داشتند مربیانی که تحت نظر مدیران مرد قرار دارند و مدیران به طور مستقیم به آنها بازخورد می‌دهند، به میزان بالاتری از عدالت توزیعی و رویه‌ای برخوردار هستند (۲۰). کلندر و دلر (۲۰۰۹) در پژوهشی با بررسی ۱۲۸ نفر از مدیران در کشور آلمان دریافتند که بین ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲۱). رگو و کانه (۲۰۰۶) اظهار داشتند بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲۲). استرود و همکاران (۲۰۰۹) اذعان داشتند میانگین عدالت رویه‌ای و عدالت بین‌فردی ادراک‌شده در بین دانش‌آموزان پسر ورزشکار بیشتر از دانش‌آموزان دختر است (۲۳). فات و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی که در کشور مالزی انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که بین عدالت رویه‌ای با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد (۲۴). دانیل و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان عدالت سازمانی در ورزش اظهار داشتند که بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه مثبتی وجود دارد (۲۵). ملیک و نعیم (۲۰۱۱) نشان داد تفاوت معناداری در ادراک از عدالت سازمانی بین کارکنان مجرد و متأهل وجود ندارد، ولی کارکنان جوان عدالت کمتری در مقایسه با افراد بزرگسال ادراک می‌کنند (۲۶).

ادارات کل ورزش و جوانان نقش مهمی در توسعه ورزش کشور برعهده دارند. بدیهی است کارکنان شاغل در آنها می‌توانند در موفقیت یا عدم موفقیت این سازمان‌ها و به تبع آن در موفقیت ورزش کشور تأثیرگذار باشند. در سازمان‌های ورزشی نیز آگاهی از وضعیت عدالت در سازمان و تلاش در جهت بهبود آن از اهمیت بالایی برخوردار است و می‌تواند موجبات رشد و تعالی نیروی انسانی کل سازمان و درنهایت ورزش کشور را فراهم سازد. از این رو محقق درصدد است تا به بررسی و اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران به منظور تحقق اهداف پیش‌گفته بپردازد.

روش‌شناسی

روش تحقیق از نوع توصیفی است که به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران ($N=180$) تشکیل دادند. با توجه به کوچک بودن حجم جامعه، روش نمونه‌گیری آماری به صورت کل‌شمار و حجم نمونه برابر با کل جامعه ($N=n$) در نظر گرفته شد که پس از توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها درنهایت ۱۱۷ پرسش‌نامه مناسب بود و تجزیه و تحلیل شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه عدالت سازمانی چستر و تاد (۲۰۰۷) که مشتمل بر ۲۶ سؤال است و شامل ابعاد عدالت رویه‌ای (سؤال‌های ۱ تا ۱۳)، عدالت توزیعی (سؤال‌های ۱۴ تا ۱۷) و عدالت تعاملی (سؤال‌های ۱۸ تا ۲۶) است استفاده شد. پرسش‌نامه از نوع پاسخ‌بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤالات پرسش‌نامه،

لیکرت بود که شامل گزینه‌های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد و روش امتیازگذاری به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ بوده است. نظری و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی درباره کارکنان سازمان‌های شهر کرمانشاه پایایی پرسش‌نامه عدالت سازمانی چستر و تاد را ۰/۸۱ گزارش کرده‌اند (۲۶).

روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از نظرات اصلاحی صاحب‌نظران و استادان مدیریت ورزشی تعیین شد و با مطالعه مقدماتی ۲۰ نفر از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران، پایایی پرسش‌نامه عدالت سازمانی با استفاده از روش آزمون آلفای کرونباخ $\alpha=0/94$ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری کلموگروف اسمیروف، تی تک‌نمونه‌ای، تی مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رتبه‌بندی فریدمن در نرم افزار SPSS و در سطح معناداری $P \leq 0/05$ استفاده شد.

یافته‌ها

از ۱۱۷ کارمندی که در تحقیق شرکت کردند، ۵۱ نفر (۴۳/۶ درصد) مرد و ۶۶ نفر (۵۶/۴ درصد) زن بودند. بررسی وضعیت تأهل کارکنان نشان داد که ۲۸ نفر از آنها (۲۳/۹ درصد) مجرد و ۸۹ نفر (۷۶/۱ درصد) متأهل هستند. میانگین سن پاسخ‌دهندگان در این پژوهش $37 \pm 7/88$ است. براساس یافته‌های تحقیق کارکنانی که ۱ تا ۵ سال سابقه کار داشتند، ۱۹ نفر (۱۶/۲ درصد)، ۶ تا ۱۰ سال، ۲۷ نفر (۲۳/۱ درصد)، ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۱ نفر (۲۶/۵ درصد)، ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۳ نفر (۱۹/۷ درصد) و تعداد کسانی که بالاتر از ۲۰ سال سابقه کار داشتند، ۱۷ نفر (۱۴/۵ درصد) بود.

جدول ۱. آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن

ردیف	متغیر	تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین فرضی	اختلاف میانگین	t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	عدالت سازمانی	۱۱۷	۶۵/۸۴	۷۸	-۱۲/۱۵	-۷/۷۵	۱۱۶	۰/۰۱
۲	عدالت رویه‌ای	۱۱۷	۳۰/۵۵	۳۹	-۸/۴۴	-۹/۶۵	۱۱۶	۰/۰۱
۳	عدالت توزیعی	۱۱۷	۸/۱۹	۱۲	-۳/۸	-۱۰/۱۸	۱۱۶	۰/۰۱
۴	عدالت تعاملی	۱۱۷	۲۷/۱	۲۷	۰/۱۰۲	۰/۱۵۸	۱۱۶	۰/۸۷۵

براساس جدول ۱، با توجه به مقادیر عدالت سازمانی ($t=-7/75$ ، $P \leq 0/01$)، عدالت رویه‌ای ($t=-9/65$ ، $P \leq 0/01$) و عدالت توزیعی ($t=-10/18$ ، $P \leq 0/01$) نتیجه‌گیری می‌شود که میانگین نمره کارکنان به مراتب از میانگین فرضی کمتر است. از طرفی میانگین نمره عدالت تعاملی ($t=0/158$ ، $P=0/875$) با میانگین فرضی اختلاف معناداری ندارد.

جدول ۲. مقایسه عدالت سازمانی بر اساس جنسیت و وضعیت تأهل

سطح معناداری	درجه آزادی	t	M±SD	تعداد	جنسیت
۰/۰۱	۱۱۵	۲/۴۵	۷۰/۱۳±۱۹/۴۷	۵۱	مرد
			۶۲/۵۳±۱۳/۹۹	۶۶	زن
۰/۵۴۵	۱۱۵	۰/۶۰۸	۶۴/۱۴±۱۳/۰۴	۲۸	مجرد
			۶۶/۳۸±۱۸/۰۴	۸۹	متاهل

با توجه به نتایج جدول ۲، بین عدالت سازمانی کارکنان مرد و زن تفاوت معناداری وجود دارد. از طرفی بین عدالت سازمانی کارکنان مجرد و متأهل تفاوت معناداری وجود ندارد ($P > 0/05$).

جدول ۳. رابطه بین سن و سابقه کار با عدالت سازمانی

سطح معناداری	ضریب همبستگی	تعداد	متغیر	عدالت سازمانی
۰/۸۵۸	-۰/۰۱۷	۱۱۷	سن	عدالت سازمانی
۰/۹۲۴	۰/۰۰۹	۱۱۷	سابقه کار	

با توجه به نتایج جدول ۳، بین سن و سابقه کار با عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد ($P = 0/05$).

جدول ۴. ماتریس همبستگی بین ابعاد عدالت سازمانی

عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی
۰/۳۷۹*	۰/۳۳۶*	
۰/۲۵۹*		

$P \leq 0/01$ *

با توجه به نتایج جدول ۴، بین ابعاد عدالت توزیعی با عدالت رویه‌ای ($r = 0/336$ ، $P \leq 0/01$)، عدالت توزیعی با عدالت تعاملی ($r = 0/379$ ، $P \leq 0/01$) و عدالت رویه‌ای با عدالت تعاملی ($r = 0/259$ ، $P \leq 0/01$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۵. رتبه‌بندی هر یک از ابعاد عدالت سازمانی

تعداد نمونه	۱۱۷	عوامل	رتبه	میانگین
کای دو	۰/۰۱	عدالت توزیعی	۳	۱/۰۰
درجه آزادی	۲	عدالت تعاملی	۲	۲/۳۵
سطح معناداری	۱۸۱/۶۰۴	عدالت رویه‌ای	۱	۲/۶۵

برای رتبه‌بندی نقش هریک از ابعاد عدالت سازمانی از آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده شد. همان‌گونه که جدول ۵ نشان داده است، سطح معناداری برابر $P \leq 0/01$ است. به عبارتی می‌توان گفت بین این عوامل تفاوت معناداری وجود دارد و در نتیجه می‌توان آنها را رتبه‌بندی کرد. نتایج حاصل از این رتبه‌بندی نشان می‌دهد که ترتیب هریک از عوامل از رتبه اول تا سوم عبارت‌اند از: عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، عدالت توزیعی.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش بررسی و اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران بود. نتایج نشان داد میانگین نمره عدالت سازمانی $65/84 \pm 16/95$ است که پایین‌تر از سطح میانگین است. میانگین ابعاد عدالت توزیعی $8/19 \pm 4/04$ و عدالت رویه‌ای $30/55 \pm 9/46$ بود که همگی آنها پایین‌تر از سطح میانگین هستند، به غیر از عدالت تعاملی $27/10 \pm 7/01$ که تقریباً در حد میانگین است. به نظر می‌رسد در اداره ورزش و جوانان استان تهران سطح ادراک کارکنان از عدالت سازمانی در حد مطلوبی قرار ندارد و مدیران رده‌های بالای سازمان به‌خوبی در پیاده‌سازی عدالت در بین کارکنان عمل نمی‌کنند. از طرفی شاید بتوان دریافت مدیریت اداره کل ورزش و جوانان آشنایی خوبی با مزایای رعایت عدالت در سازمان ندارند و این موضوع ممکن است علت عدم درک عدالت در کارکنان این سازمان باشد. در این راستا به منظور درک چگونگی رعایت عدالت در سازمان می‌توان پیشنهاد داد که در نظام پرداخت حقوق به‌گونه‌ای عمل شود که رابطه درست و متناسبی بین چگونگی وظایف و مسئولیت‌ها و همچنین نوع عملکرد با دستمزد دریافتی برقرار شود. با توسعه پرداخت‌های تشویقی و دادن پاداش در مقابل عملکرد خوب تمام کارکنان می‌توان به هدف رعایت عدالت در سازمان دست یافت. از طرفی نظام‌های اندازه‌گیری و ارزشیابی در سازمان باید طوری طراحی شوند که کارکنان را تحت رسیدگی دائم و منظم قرار دهند و به دور از دخالت نظر سایر افراد، مطابق با ضوابط و ملاک‌های از پیش تنظیم‌شده مورد ارزیابی قرار گیرند.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه‌های این پژوهش نشان داد که بین عدالت سازمانی کارکنان مرد و زن تفاوت معناداری وجود دارد، به طوری که کارکنان مرد درک بیشتری از وجود عدالت در سازمان دارند. این یافته با نتایج تحقیقات سماواتیان (۱۳۸۷)، عدیمی (۱۳۸۷)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، بهلولی و همکاران (۱۳۸۹) و خطیبی و همکاران (۱۳۹۰) مغایرت و با نتایج پژوهش ویسانت (۲۰۰۵) هم‌خوانی دارد. علت عدم مغایرت نتایج را شاید بتوان به این موضوع نسبت داد که اغلب کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران را زنان (۵۶/۴ درصد) تشکیل می‌دهند. به نظر می‌رسد مسئولان سازمان رفتار یکسان و بدون تبعیضی در مقابل کارکنان مرد و زن انجام نمی‌دهند که باعث درک کمتر زنان از عدالت سازمانی شده است. با توجه به اینکه اغلب کارکنان سازمان را زنان تشکیل می‌دهند و بسیاری از وظایف سازمان در اختیار آنها است، به طوری که عملکرد سازمان را تحت تأثیر

قرار خواهد داد، به مدیران پیشنهاد می‌شود انصاف و عدالت را در بین زنان همانند مردان رعایت کنند تا با درکی که زنان از این عدالت به دست می‌آورند زمینه توسعه عملکرد و کارآیی خود را افزایش دهند. از طرفی با توجه به اینکه روحیات زنان با مردان متفاوت است، مدیران رده‌های بالای سازمان باید از این موضوع آگاهی داشته باشند و در برخورد با کارکنان مختلف خط‌مشی‌های متفاوتی را به‌کار گیرند تا بتوانند زمینه‌های یکسان وجود عدالت در بین مردان و زنان را فراهم آورند.

نتایج نشان داد که بین عدالت سازمانی کارکنان مجرد و متأهل تفاوت معناداری وجود ندارد که با نتایج پژوهش اشجع (۱۳۸۷)، خطیبی و همکاران (۱۳۹۰)، مهداد و همکاران (۱۳۹۰) و ملیک (۲۰۱۱) هم‌خوانی دارد. از آنجا که اکثر جامعه تحت بررسی را متأهلان (۷۶/۱ درصد) تشکیل می‌دهند، به نظر می‌رسد این موضوع بر درک کارکنان از وجود عدالت تأثیر معناداری ندارد.

از دیگر یافته‌ها این بود که بین سن با درک عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد که با نتایج تحقیقات عیدیمی (۱۳۸۷)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، خطیبی و همکاران (۱۳۹۰) و کوهن و اسپکتور (۲۰۰۱) هم‌خوانی دارد. در این زمینه مهداد و همکاران (۱۳۹۰) دریافتند که بین عدالت سازمانی کارکنان جوان و بزرگ‌سال تفاوت معناداری وجود ندارد. به نظر می‌رسد کارکنان جوان و مسن میزان درک یکسانی از وجود رعایت عدالت در سازمان دارند که این نشان می‌دهد مسئولان سازمان در برخورد با کارکنان کم‌سابقه و باسابقه رویه‌های یکسانی را به‌کار می‌بندند. این موضوع خصوصاً می‌تواند در عملکرد کارکنان جوان و کم‌سابقه مؤثر باشد و آنها را به سوی تلاش بیشتر سوق دهد.

نتایج نشان داد بین سابقه کار کارکنان با درک آنان از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد که با نتایج تحقیقات زکی (۱۳۸۱)، سماواتیان (۱۳۸۷)، عیدیمی (۱۳۸۷) و یعقوبی و همکاران (۱۳۸۷) هم‌خوانی دارد و با نتایج پژوهش خطیبی و همکاران (۱۳۹۰) مغایرت دارد. به نظر می‌رسد با افزایش سابقه کارکنان در سازمان درک آنها از عدالت سازمانی تغییری نمی‌کند و آنها درک یکسانی از وجود عدالت در مقابل کارکنان با سابقه کمتر دارند. یافته‌ها نشان داد بین ابعاد عدالت توزیعی با عدالت رویه‌ای ($r=0/336$ ، $P \leq 0/01$)، عدالت توزیعی با عدالت تعاملی ($r=0/379$ ، $P \leq 0/01$) و عدالت رویه‌ای با عدالت تعاملی ($r=0/259$ ، $P \leq 0/01$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با نتایج تحقیقات عیدیمی (۱۳۸۷)، رامین‌مهر و همکاران (۱۳۸۸)، رضایی و همکاران (۱۳۹۰) و رگو و کانها (۲۰۰۶) هم‌خوانی دارد. در این زمینه کلندر و دلر (۲۰۰۹) در پژوهشی با بررسی ۱۲۸ نفر از مدیران در کشور آلمان دریافتند که بین ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از آنجا که ابعاد عدالت سازمانی رابطه معناداری با یکدیگر دارند، بایستی این رابطه مورد توجه مدیران قرار گیرد. زیرا برای مثال در صورتی که کارکنان توزیع پاداش‌ها یا ارتقاء را عادلانه و منصفانه درک کنند، رویه‌های سازمانی یعنی فرآیندهایی را که منجر به توزیع پاداش‌ها می‌گردد عادلانه درک می‌کنند. به مدیران سازمان‌های

ورزشی پیشنهاد می‌شود که توجه بیشتری به نحوه اثر گذاشتن بر ادراک کارکنان از وجود عدالت سازمانی داشته باشند و تلاش کنند به تمامی ابعاد عدالت و نحوه اجرای آن توجه ویژه‌ای داشته باشند تا شرایط ایجاد انصاف در بین کارکنان ایجاد شود.

نتایج نشان داد رتبه‌بندی ابعاد عدالت سازمانی به ترتیب عبارت‌اند از عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت توزیعی. نتایج پژوهش رضائیان و میرزاده (۱۳۸۹) حاکی از آن بود که رتبه‌بندی ابعاد عدالت سازمانی عبارت‌اند از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت اطلاعاتی. طالب‌زاده (۱۳۹۰) اذعان داشت که اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی به ترتیب عبارت‌اند از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت اطلاعاتی. به نظر می‌رسد رعایت عدالت و انصاف در رویه اجرا بالاترین رتبه را در بین کارکنان دارد که نشان‌دهنده این است که مدیران در اجرای رویه‌ها و دستورالعمل‌ها در برابر کارکنان به طور یکسانی برخورد می‌کنند. فات و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی که در کشور مالزی انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که بین عدالت رویه‌ای با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد که ضرورت توجه به عدالت رویه‌ای را نشان می‌دهد. عدالت تعاملی در بین کارکنان دارای دومین رتبه بود. کلنداور (۲۰۰۹) اظهار کرد که از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت تعاملی تأثیر بیشتری بر تعهد دارد. مدیران باید توجه داشته باشند که یکی از مهم‌ترین عوامل جهت افزایش عدالت تعاملی، دادن بازخورد به کارکنان است و بهترین زمان برای دادن بازخورد به کارکنان، هنگام ارزیابی عملکرد آنها است. به مدیران سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود با توجه کافی به عملکرد کارکنان، جلوگیری از تعصبات شخصی، استفاده سازگار از معیارهای تصمیم‌گیری، دادن بازخورد به موقع و توجیه تصمیمات، داشتن اعتماد و احترام هنگام برخورد با زیردستان و رعایت جنبه‌هایی از فراگرد ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام گام‌های مؤثری را در جهت رواج عدالت تعاملی در سازمان بردارند.

نتایج رتبه‌بندی نشان داد که عدالت توزیعی با اختلاف زیادی دارای کمترین رتبه در بین کارکنان است. این موضوع نشان می‌دهد مدیران سازمان در بین ابعاد عدالت سازمانی کمترین توجه را به عدالت توزیعی دارند. عدالت توزیعی مبین ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش‌هاست. مانتلر و مارفی (۲۰۰۶) به این نتیجه رسیدند که عدالت توزیعی ارتباط مثبتی با تعهد عاطفی، رضایت شغلی و دلبستگی شغلی دارد (۳۳). پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی توزیع عادلانه‌ای از پاداش‌ها را حفظ کنند و به دنبال تشویق و نشان‌دادن توجه‌شان به کارکنان باشند. مدیران به منظور اجرای عدالت توزیعی باید سعی کنند از یک نظام ارزشیابی عملکرد عالی، که از شرح وظایف شغلی مناسبی برخوردار باشد استفاده کنند. بدین منظور باید در ابتدا تجزیه و تحلیل مشاغل در سازمان به شیوه عملی انجام پذیرد تا شرایط افزایش عدالت توزیعی در بین کارکنان فراهم شود.

در نهایت پیشنهاد می‌شود با رعایت مواردی از قبیل انصاف در پرداخت حقوق و پاداش به کارکنان، رویه اجرای قوانین در سازمان، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، مسائل اخلاقی، احترام و صداقت در هنگام برخورد با کارکنان و پرهیز از دروغ‌گویی، دادن بازخورد به موقع به آنها، قدردانی از عملکرد کارکنان موفق و فراهم آوردن محیطی با ارتباطات فراوان و خوب در بین کارکنان، زمینه درک عدالت سازمانی از طرف کارکنان را فراهم آورند تا از این طریق باعث افزایش رضایت و تعهد آنها شوند و بتوانند نیروی انسانی را به طور فعال و پویا در محیط سازمان نگهدارند. البته سازمان‌های ورزشی می‌توانند از طریق ایجاد تیم‌های ورزشی و به خدمت گرفتن افراد ورزشکار در سازمان زمینه ایجاد عدالت سازمانی را افزایش دهند.

منابع

۱. طالب‌زاده، سهیل (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین عدالت سازمانی ادراک شده کارکنان و اجرای اثربخش استراتژی سازمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنجند.
۲. سیدجوادی، سیدرضا؛ فراچی، محمد مهدی؛ طاهری عطار، غزاله (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱، صص ۷۰-۵۷.
۳. غفوری ورنوسفادرائی، محمدرضا؛ گل‌پرور، محسن (۱۳۸۸). بررسی رابطه مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری شهر اصفهان، مطالعات روان‌شناختی، دوره ۵، شماره ۴.
۴. سبحانی‌نژاد، مهدی. یوزباشی، علیرضا. شاطری، کریم (۱۳۸۹). رفتار شهروندی سازمانی (مبانی نظری، همبسته‌ها و ابزارهای سنجش)، تهران، انتشارات یسطرون، چاپ اول.
5. Duffy, Michelle K., Daniel C. Ganster, Jason D. Shaw., Jonathan L. Johnson and Milan Pagon. (2006). "The social context of undermining behavior at work", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Article in press.
6. Lambert , Eric. (2003). "The impact of organizational justice on correctional staff", *Journal of criminal justice* , vol (31) , issue (2).
7. McDowall, A. & Fletcher, C, (2004). "Employee development : an organizational justice perspective", *Personnel Review* , vol.33 , No.1, PP:829.
۸. رضائیان، علی (۱۳۸۴). انتظار عدالت و عدالت در سازمان، (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، تهران، انتشارات سمت.
9. Cropanzano, R. & Ambrose, M. L. (2001). "Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda", In Jerald Greenberg and Russell Cropanzano, (Eds.) *Advances in organizational justice*, Stanford, California; Stanford University Press.
10. Bies, R.J & Moag. J.F. (1986) . "Interactional justice: Communication criteria of fairness". In R.J. Lewicki, B.H. Sheppard, & M.H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations*, Vol 1, PP:43-55.
۱۱. پورسلطانی، حسین. میرزایی، فهیمه. زارعیان، حسین (۱۳۹۰). ارتباط بین ادراک از عدالت با رضایت شغلی در کارکنان پژوهشکده تربیت‌بندی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، نشریه پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، سال اول، شماره ۱، صص ۷۰-۵۹.

۱۲. عدیمی، فروزان (۱۳۸۷). مطالعه ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی آموزش و پرورش، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
۱۳. رامین مهر، حمید؛ هادیزاده مقدم، اکرم؛ احمدی، ایمان (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ستاد تهران)، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال اول، شماره ۲، صص ۸۹-۶۵.
۱۴. بهلولی زیناب، نادر؛ علوی متین، یعقوب؛ درخشان مهربانی، عادل (۱۳۸۹). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، فراسوی مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۱۰۸-۷۳.
۱۵. رضائیان، علی. میرزاده، لیلیا (۱۳۸۹). تأثیر برداشت کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی آنان، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال پنجم، شماره های ۱ و ۲، صص ۱۰۲-۹۴.
۱۶. خطیبی، امین. اسدی، حسن. حمیدی، مهرزاد. سیف پناهی، جبار (۱۳۹۰). مطالعه مؤلفه های عدالت سازمانی در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، مدیریت ورزشی (حرکت)، شماره ۱۰، صص ۸۴-۶۵.
۱۷. مهداد، علی. طباطبائی، یاسمین. مهدیزادگان، ایران (۱۳۹۰). مقایسه عدالت سازمانی ادراک شده و میل به بروز خشونت در محیط کار بر پایه متغیرهای جمعیت شناختی، دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال دوازدهم، شماره ۳، صص ۵۰-۳۸.
۱۸. رضایی، فاطمه. نوری، ابوالقاسم. عریضی، حمیدرضا (۱۳۹۰). بی نزاکتی در محیط کار و قصد ترک شغل با توجه به نقش میانجی گری عدالت سازمانی، دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال دوازدهم، شماره ۴، صص ۵۰-۴۰.
19. Mulki, J.P., Jaramillo, F., & Locander, W.B. (2006). "Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leaders' style make a difference"? *Journal of Business Research*, vol. 59(12), PP:1222-1230.
20. Whisenant, W. & Smucker, M. (2007). "Organizational justice and job satisfaction: Perceptions among high school coaches of girls' teams", *Research in Health, Physical Education, Recreation, Sport & Dance*, vol. 2(2), PP:47-53.
21. Klendauer R., & Deller J. (2009). "Organizational justice and managerial commitment in corporate mergers", *Managerial Psychology*, vol.(24), PP:29-45.
22. Rego, A. & Cunha, M. (2006). "A Five-Dimensional Model of organizational justice", *Documentos de Trabalho em Gestao, Universidade de Aveiro, DEGEI*.
23. Strode. J. P., Bravo. G. A. & Turner. B. A. (2009). "Perceptions of justice in high school athletics: A Stakeholders Perspective", Presented in 2009 North American Society for sport management conference, 27-30 May, (NASSM 2009).
24. Fatt.C.K., Khin S. E.V. & Heng N.T. (2010). "The impact of organizational justice on employee's job satisfaction the Malaysian companies perspectives", *American Journal of Economics and Business Administration*, vol.2(1), PP: 56-63.
25. Daniel F. Mahony, Mary A. Hums, Damon P.S. Andrew & Stephen W. Dittmore. (2010). "Organizational justice in sport", *Sport Management Review* 13, PP:91-105.
26. Malik, M.E. & Naeem, B. (2011). "Faculty members' perceptions of organizational justice in institutes of higher learning in Pakistan", *African Journal of Business Management*, vol.5(16), PP:6698-6706.
27. Kamran Nazari, Nastaran savar, Mostafa Emami, Mostafa Saiedi, Hossein Ali Soltani. (2012). Relationship between Organizational Justice and Professional Commitment of Staff (Case Study in Public Organization in Kermanshah), *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(8)7813-7820.

۲۸. سماواتیان، حسین (۱۳۸۷). ادراک عدالت: چگونه ویژگی‌های جمعیت شناختی عدالت سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند، اولین کنفرانس روانشناسی، تهران.
۲۹. یعقوبی، مریم؛ سقاییان‌نژاد اصفهانی، سکینه؛ گرجی، حسن ابوالقاسم؛ نوروزی، محسن؛ رضایی، فاطمه (۱۳۸۸). رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۵، صص ۳۲-۲۵.
30. Whisenant, W. (2005). "Organizational justice and commitment in interscholastic sports", *Sport Education and Society*, vol.10(3), PP:381-395.
31. Cohen, V. C. & Spector, P.E. (2001). "The role of justice in organizations a Meta-Analysis", *organizational behavior and human decision processes*, (86), PP:278-321.
۳۲. زکی، محمدعلی (۱۳۸۱). بررسی تأثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی، مجله مصباح، (۴۳)، صص ۵۹-۸۸.
33. Mantler, J. & Murphy, S. (2005). "Job Involvement in Academics Research Report", Available at: <http://www.Server.carlton.ca>.

Examining and prioritizing the dimensions of organizational justice of administration of sport and youth of Tehran province

Moshiri K., (M.A.), Kharazmi University

Aghaei N., (Ph.D.), Kharazmi University

Poursoltani Zarandi H., (Ph.D.), Payam Noor University, Alborz Branch

Abstract

The purpose of this study is to classify different dimensions of organizational justice of administration of Youth and Sports of Tehran Province. The statistical population of this research includes all employees of administration of Youth and Sports of Tehran Province (N=180). Statistical sampling was based upon the whole with an equal volume with relevant society. For the purpose of data collection, questionnaire of Chester & Tad (2007) used for organizational justice. The validity and content of questionnaires were specified by the comments of specialists and professors of Sport Management. Then, it was possible to find out reliability of mentioned questionnaire by the use of Chronbach alpha ($\alpha=0.94$). The research method is descriptive and reliable which was performed on field basis. Some descriptive indexes and Kolmogorov–Smirnov, single sample t, independent t, Pierson correlation coefficient and *Friedman's classification test* were applied for further data collection. According to the results, the average grade of organizational justice was 65.84 ± 16.95 , distributional justice was 8.19 ± 4.04 , procedural justice was 30.55 ± 9.46 and transactional justice was 27.10 ± 7.01 which are lower than average level accordingly. The results showed that there is a significant difference between organizational justice of male & female staff. Furthermore, there was not significant relation between the age and job records and organizational justice ($p>0.05$). The results showed that there is a positive relation among distributional justice dimensions, procedural justice and transactional justice ($p\leq 0.05$). The results of Friedman's classification test showed that various dimensions of organizational justice are respectively as: distributional justice, transactional justice and procedural justice. It is clear that procedural justice rather than the other dimensions was run better by the administration. Finally, it was resulted that the administrators should pay more attention to procedural and interactional justice which had the lowest averages and by using the practical solutions provide understanding of justice for staff.

Keywords: Organizational Justice, Distributional justice, Procedural justice, Transactional justice, Organizational of Youth and Sports.