

## تحلیل رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی شهر اصفهان

طاهره بابازاده، دانشجوی دکتری فلسفه تعلیم و تربیت دانشگاه اصفهان\*

عبدالرسول جمشیدیان، استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان

حمید رحیمی، استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه کاشان

محمد رضا مرادی، دانشجوی کارشناسی ارشد روان‌شناسی و آموزش کودکان با نیازهای خاص

### چکیده

هدف کلی این پژوهش، تحلیل رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان بهزیستی شهر اصفهان بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری، شامل ۶۸۹ نفر از کارکنان بهزیستی شهر اصفهان بوده‌اند که از این تعداد ۸۶ نفر از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل پرسشنامه محقق ساخته عدالت سازمانی در قالب ۲۴ سؤال بسته پاسخ بر حسب طیف پنج درجه‌ای لیکرت و پرسشنامه استاندارد رضایت شغلی مینه سوتا (msq) در قالب ۱۰۰ سؤال بود. روایی هر دو پرسشنامه به صورت صوری، محتوایی و سازه تأیید شد. پایایی پرسشنامه عدالت سازمانی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ و پرسشنامه رضایت شغلی ۰/۹۲ به دست آمد. داده‌های به دست آمده به کمک نرم افزار Spss و استفاده از آزمون ضریب همبستگی و رگرسیون تحلیل شد. یافته‌ها حاکی از وجود رابطه معناداری بین کلیه مؤلفه‌های عدالت سازمانی و رضایت شغلی بود. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که عدالت رویه‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی است. طبق نتایج به دست آمده، F مشاهده شده در سطح  $p < 0/05$  تفاوت مثبت و معناداری را بین میانگین عدالت سازمانی و رضایت شغلی اعضا بر اساس سن، سابقه خدمت و وضعیت استخدامی نشان نمی‌دهد. **واژه‌های کلیدی:** عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت مراوده‌ای، رضایت شغلی.

## مقدمه

یکی از مهمترین عواملی که سلامت روانی افراد را تأمین می‌کند، احساس رضایت و آرامش در محیط کار است. در یک سازمان، افراد انسانی مهمترین سرمایه محسوب می‌شوند، و برای داشتن یک سازمان پویا و دارای افراد متعهد و برای تحقق و اجرای اهداف سازمان، به کارمندی با انگیزه و علاقه‌مند به کار نیاز است. با توجه به تفاوت افراد انسانی در زمینه‌های مختلف، شغل و انجام وظایف شغلی، مهمترین منبع رضایت بعضی افراد در زندگی است و چنانچه به هر دلیلی این رضایت وجود نداشته باشد پیامدهای ناخوشایند آن سازمان را دچار چالش می‌سازد. بنابراین، یکی از مهمترین عوامل انگیزشی در محیط کار، رضایت شغلی است که مجموعه‌ای از احساسات مطلوب یا نامطلوب را در مورد کار افراد رقم می‌زند. این موضوع در سازمانی چون سازمان بهزیستی، به عنوان یکی از متولیان اصلی رفاه اجتماعی اهمیت بسیار دارد. رضایت شغلی کارکنان یک سازمان می‌تواند تحت تأثیر عوامل مختلفی باشد که یکی از جدیدترین آنها مبحث عدالت است. بشر فطرتاً عدالتخواه است و در صورت احساس هرگونه بی‌عدالتی احساس مطلوبی نخواهد داشت. این مقوله در سال‌های اخیر، به خصوص در اوایل قرن حاضر در روان‌شناسی صنعتی - سازمانی وارد شده و به لحاظ اثرگذاری آن بر نگرش کارکنان مورد توجه جدی متخصصان قرار گرفته است.

## بیان مسأله

رضایت شغلی<sup>۱</sup> به عنوان مهمترین عامل انگیزشی در محیط کار است و متشکل از واکنش شناختی و عاطفی افراد به صورت نگرشی نسبت به شغل و کار خود است (گل‌پرور و ناد، ۱۳۸۹: ۲۰۷-۲۲۸) موریسون رضایت شغلی را به عنوان حالت هیجانی مثبت یا خوشایند تعریف می‌کند و آن را حاصل ارزیابی تجربیات شغلی یا شغل یک فرد در نظر

می‌گیرد (Morrison, 1998). رضایت شغلی از عوامل مهم افزایش بهره‌وری، دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار و افزایش کمیت و کیفیت کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محل کار، ایجاد ارتباطات صحیح، بالا بردن روحیه، عشق و علاقه به کار است. تردیدی نیست که هر سازمان خود ارگانسمی منحصر به فرد است و نخستین عامل آن، انسان و توجه به کارکنان است. منابع انسانی و بهره‌گیری بجای و شایسته از آن، از کارآمدترین راه‌های رهایی از تنگناها و دشواری‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و آموزشی است زیرا منابع انسانی و نیروی کارآمد، بنیادی‌ترین عامل تولید و سازندگی و رشد و تکامل است. همین نگرش به ایجاد تحولات جدید در مدیریت، سبک‌های رهبری، مدیریت منابع و گسترش فکر مدیریت مشارکتی و توجه به رفتار، شخصیت و ویژگی‌های روانی کارکنان منجر شده است. از جمله تلاش‌های مدیریت در جهت حفظ منابع انسانی، ایجاد رضایت در کارکنان و جلوگیری از عدم رضایت آنهاست (هومن، ۱۳۸۱) این امر در سازمانی چون سازمان بهزیستی که فعالیت‌های آن در جهت بهبود شرایط جامعه و جبران ضایعات جسمی و ذهنی، توانبخشی، پیشگیری از انواع آسیب‌های اجتماعی و اصلاح نابسامانی‌هاست، اهمیت بیشتری می‌یابد. شرایط مطلوب خدمت‌رسانی به مددجویان تا حد زیادی منوط به فعالیت‌های این سازمان است و فراهم کردن شرایط رضایت کارکنان آن به عنوان مهمترین سرمایه‌های سازمان که با انبوهی از تنش‌ها و فشارهای ناشی از ماهیت شغلشان دست به گریبانند، غیر قابل انکار است.

حال رضایت شغلی کارکنان این سازمان می‌تواند تحت تأثیر عواملی باشد که مطالعه و بررسی آنها به منظور افزایش انگیزه برای فعالیت‌های کارکنان سازمانی همچون بهزیستی و در نهایت توانمندسازی جامعه الزامی است و همان‌گونه که شرح داده شد یکی از عواملی که در تمام ابعاد زندگی اعم از جنبه‌های انسانی، اجتماعی و سازمانی، جایگاه خاصی برخوردار است، مبحث عدالت است.

<sup>۱</sup> job satisfaction

انسان‌هاست؛ بلکه برای بهبود عملکرد و تحقق اهداف این سازمان نیز اهمیت بسزایی دارد. بدین ترتیب، باید سعی شود که تا حد امکان، عادلانه بودن فعالیت‌ها، نتایج و تعاملات سازمانی مورد توجه قرار گیرد. مبحث عدالت سازمانی نتیجه مطالعات بر موارد ذکر شده است که ریشه در مقوله انگیزش در سازمان دارد و اخیراً از مهمترین مباحث سازمانی به شمار می‌رود.

بر این اساس، پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی شهر اصفهان می‌پردازد. این پژوهش که به لحاظ انتخاب سازمان بهزیستی به عنوان جامعه آماری می‌تواند به عنوان پژوهشی منحصر به فرد محسوب شود، با بررسی وضعیت عدالت و رضایت شغلی کارکنان به مدیران سازمان اجازه می‌دهد که از بی‌اعتمادی‌ها، در هم ریختن افکار و فعالیت‌ها و از دست رفتن انگیزه‌های شغلی کارکنان ناشی از بی‌عدالتی جلوگیری نموده، کارایی و اثربخشی سازمان را افزایش دهند.

### مبانی نظری پژوهش

عدالت سازمانی با رفتار مطلوب مردم در سازمان‌ها رابطه دارد و مفهومی مفید برای آزمایش دامنه گسترده‌ای از موضوع‌های سازمانی است. چنین ادعا شده است که عدالت اولین فضیلت مؤسسات اجتماعی است (مهداد، ۱۳۸۱).

اولین فعالیت‌ها در زمینه عدالت سازمانی متمرکز بر عدالت توزیعی<sup>۲</sup> بود. کار در این زمینه ناشی از فعالیت‌های آدامز است که نظریه برابری را مطرح ساخت. طبق این نظریه، افراد با مقایسه نسبت آورده‌ها و دریافتی‌های خود با آورده‌ها و دریافتی‌های دیگران، قضاوت می‌کنند که آیا پاداش‌های منصفانه داشته‌اند یا خیر (Kwon et al. 2008 / Belanger, 2006). نظریه برابری یک نظریه انگیزشی است که تلاش افراد برای دستیابی به عدالت و انصاف را در مبادله‌های اجتماعی و روابط بده و بستانی تشریح می‌کند (رضایان، ۱۳۸۴).

عدالت سازمانی<sup>۱</sup> به عنوان یکی از عوامل مهم برای کارآمدی و تأثیرگذار بودن در سازمان شناخته شده (Samad, 2006) و بیانگر نقش انصاف و عدالت در ملاحظات یک سازمان است (Fortin & fellenz, 2008)؛ و اینکه تا چه اندازه در یک محیط کاری با افراد با انصاف رفتار می‌شود (Heponiemi et al. 2007). همچنین، عدالت سازمانی، ادراک افراد یا گروه‌ها نسبت به رفتار عادلانه حاصل از سوی سازمان و پاسخ آنها به چنین ادراکی تعریف شده است (Samad, 2006:213). افراد یک سازمان تجارب کاریشان را از لحاظ اینکه عادلانه هستند یا نه و از نظر اینکه آیا سازمان‌ها به عنوان یک فرد به آنها توجه می‌کنند یا نه، ارزیابی می‌کنند. اگر کارمندان سازمان یک تصمیم را عادلانه در نظر گیرند، به احتمال زیاد با تعهدات بالاتر، رضایت شغلی بهتر تقابل به مثل می‌کنند و در رفتارهای مربوط به نقششان درگیر می‌شوند (Fischer, 2006). عادلانه بودن یا غیر عادلانه بودن فرایندها و نتایج سازمان، از مواردی است که تفکر، ذهن، روح و رفتار کارمندان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

افراد همواره به عادلانه بودن خط مشی‌های سازمانی توجه کرده، نتایج حاصل از فعالیت‌های خود را نیز با سایر کارمندان مقایسه می‌کنند و این امر دیدگاه آنان را نسبت به سازمان شکل داده، فعالیت‌های بعدی آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این امر در سازمانی چون سازمان بهزیستی به علت ماهیت خاص شغل کارکنان اهمیت بیشتری می‌یابد؛ چرا که کارکنان این سازمان به علت ارتباط مستمر با افرادی که دارای مشکلاتی اعم از نقص جسمانی، انواع آسیب‌های اجتماعی، معلولیت‌ها و مشکلات اجتماعی و خانوادگی هستند؛ نسبت به شغل خود و میزان رضایت از آن حساسیت بیشتری دارند و چنانچه با فرایندهای نامناسب سازمانی از جمله احساس بی‌عدالتی مواجه شوند، فعالیت‌ها، انگیزه‌ها و رضایت شغلی آنها تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. بنابراین، توجه به عدالت نه تنها به عنوان یک ارزش، بیانگر انسانیت، وجدان و فطرت

<sup>2</sup> distributive justice

<sup>1</sup> organizational justice

عدالت توزیعی بر عدالت ادراک شده از توزیع پیامدهای سازمانی تأکید می‌کند (Othman, 2008/ Fischer, 2006/ Greenberg, 1987 /Fortin & fellenz, 2008/ Kang, 2007). براساس پژوهشی دیگر، چهار عامل برای عدالت رویه‌ای در نظر گرفته شده است، شامل: حق اظهار نظر به معنای فرصتی برای اینکه هر فرد موقعیت خود را اعلام نماید؛ اعتماد به معنای اعتقادات تصمیم‌گیرندگان در خصوص خیرخواهی برای افراد؛ بی‌طرفی مربوط به راستی و صداقت تصمیم‌گیرندگان؛ و پایداری شامل رفتار با افراد مبتنی بر ادب و احترام (Belanger, 2006).

سومین جزء عدالت سازمانی، عدالت مرادده‌ای<sup>۳</sup> است که نخستین بار توسط بایاس و مواگ مطرح گردید و به کیفیت رفتار بین افراد هنگام اجرای رویه‌های رسمی تصمیمات اشاره می‌کند (Kang, 2007/ Know et al. 2008/ Bies & Moag 1986). عدالت مرادده‌ای در بردارنده رفتار توأم با صداقت، احترام، مهربانی و ملاحظه است (Kang, 2008/ Know et al.). برخی پژوهش‌ها عدالت مرادده‌ای را شامل عدالت بین فردی (رفتار با ادب و احترام با فرد) و عدالت اطلاعاتی<sup>۴</sup> (توضیح کافی و دقیق در مورد چگونگی اجرای رویه‌ها و تعیین پیامدها) می‌دانند (Know et al. 2008/ Fassina et al. 2008). پژوهش‌های دیگری نشان داده‌اند که درجه‌بندی عدالت رویه‌ای و مرادده‌ای تا اندازه‌ای به هم مربوط هستند؛ بنابراین، گاه عدالت مرادده‌ای به عنوان زمینه‌ای یا بخشی از عدالت رویه‌ای در نظر گرفته می‌شود که بر این اساس، عدالت رویه‌ای شامل دو زمینه خواهد شد: جزء رسمی یا ساختاری که به وسیله شش اصل لونتال و تحقیقات وی معرفی شد و جزء اجتماعی که به عنوان عدالت مرادده‌ای معرفی گردید (افجه، ۱۳۸۵).

اما تغییرات مستمر و پویای‌های محیطی و پیچیدگی‌های ارائه خدمات در محیط متنوع و متغیر، ضرورت وجود کارکنان رضایتمند، با انگیزه و ماهر را برای سازمان‌ها بیشتر ساخته است.

رضایت شغلی، احساسی است که افراد نسبت به شغل خود دارند. می‌توان گفت فردی که رضایت شغلی بالایی دارد،

بردارنده توزیع منصفانه پاداش‌ها و منابع است (Milkovich & Newman, 2005/ Othman, 2008/ Greenberg, 1987). پژوهش‌ها در محیط‌های مختلف نشان داده است که عدالت توزیعی، قادر به تبیین و پیش‌بینی کامل واکنش‌های انسان‌ها به بی‌عدالتی ادراک شده نیست. این ناتوانی انگیزه لازم را فراهم ساخت تا پژوهشگران بر بعد دیگری از عدالت موسوم به عدالت رویه‌ای<sup>۱</sup> تمرکز کنند (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۶). عدالت رویه‌ای نتیجه پژوهش‌های تایبات و والکر<sup>۲</sup> در اواسط سال ۱۹۷۰ است (افجه، ۱۳۸۵). عدالت رویه‌ای حاکی از ادراک افراد از میزان عدالت در فرایند تصمیماتی است که رهبران برای تعیین پیامدها اتخاذ می‌نمایند (Shi et al. 2009/ kang, 2009/ luo, 2008/ Rubin, 2007). عدالت رویه‌ای پیشنهاد می‌کند که شیوه اتخاذ یک تصمیم ممکن است به اندازه نتیجه حاصل از تصمیمات برای افراد مهم باشد. بنابراین عدالت رویه‌ای بر توجه کارمندان نسبت به چگونگی اتخاذ تصمیمات متمرکز است (Samad, 2006). در واقع، افراد تنها از نتایج و پیامدهایی که دریافت می‌کنند، تحت تأثیر قرار نمی‌گیرند، بلکه توجه به رعایت انصاف در آیین‌نامه‌ها و روندهای برنامه‌ریزی و اعمال یک تصمیم خاص نیز بر افراد، اثر می‌گذارد (ازگلی، ۱۳۸۳: ص ۵۳-۶۸) و افراد شیوه‌های به کار رفته برای رسیدن به پیامدها را کنترل می‌نمایند. آنها علاوه بر اینکه فرایند تصمیمات را کنترل می‌کنند، فرایند مربوط به شیوه‌های کار، منابع و شرکت در فعالیت‌ها از طریق نظردهی و بیان ارزش‌ها را نیز کنترل می‌نمایند (Belanger, 2006). اما چه چیز رویه‌های سازمانی را عادلانه می‌سازد؟ لونتال مدلی با شش قانون پیشنهاد کرده است که میزان عدالت رویه‌ای را مشخص می‌کند: سازگاری، آزاد از تعصب، نماینده و معرف تمام توجهات، قابل اصلاح، صحت و دقت، مبتنی بر اخلاق

<sup>3</sup> Interpersonal justice

<sup>4</sup> information justice

<sup>1</sup> procedural justice

<sup>2</sup> Thibaut & Walker

در این خصوص در داخل و خارج از ایران صورت گرفته است:

تونگ (Tung, 2008) طی پژوهشی، روابط میان عدالت سازمانی، هویت سازمانی، رضایت شغلی، استرس شغلی و تعهد سازمانی را در نیروی هوایی ارتش چین، بررسی کرد. طبق یافته‌های این پژوهش، عدالت سازمانی اثر مثبت معناداری بر رضایت شغلی داشته است.

فرناندز (Fernandes, 2006) در پژوهشی گروه تبعه امارات متحده عربی را در یک محیط کاری آزمون کرد و به این نتیجه دست یافت که عدالت توزیعی و مراوده‌ای، اثر معناداری بر رضایت و عملکرد کارکنان داشته‌اند.

اریک (Eric, 2005)، طی پژوهشی تأثیر عدالت توزیعی و رویه‌ای بر کارگران خدمات اجتماعی مؤسسه‌های گوناگون در شمال غربی اهلیو را با انتخاب ۲۵۵ کارمند آزمون کرد و دریافت که عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی، دو بعد عدالت سازمانی، دو پیشگوی مهم از رضایت شغلی و تعهد سازمانی هستند.

اسچپ (Schappe, 2004)، طی پژوهشی رابطه عدالت توزیعی و رویه‌ای و مراوده‌ای و رضایت شغلی کارمندان یک سازمان را آزمون کرد و نتایج بیانگر این بود که هر یک از ابعاد عدالت سازمانی، واریانس منحصر به فرد معناداری در رضایت شغلی گزارش داده‌اند.

تریمبلی و همکاران (Tremblay et al. 2000)، در پژوهشی بر یک نمونه ۲۸۵ نفری از کارمندان سازمان‌های کانادایی مختلف دریافتند که کارمندان، به طور واضح بین رضایت از پرداخت‌ها و رضایت از منفعت‌ها تفاوت قائل می‌شوند و عدالت توزیعی با توجه به پرداخت، نقش مهمتری نسبت به عدالت رویه‌ای در رضایت شغلی دارد.

اما در مورد پژوهش‌های داخل کشور، «رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی» توسط یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) بررسی شد. طبق یافته‌های این پژوهش، بین

به طور کلی شغلش را دوست داشته، ارزش زیادی برای آن قائل است و احساس مثبتی درباره آن دارد (Arnold & Feldman, 1986).

سیبالد و همکارانش نیز اعتقاد دارند که رضایت شغلی، عامل تعیین کننده‌ای برای حفظ و نگهداری حالت‌های روانی و فیزیکی کارکنان است که از نقل و انتقال آنها جلوگیری کرده، تأثیر بسزایی در عملکرد آنان دارد (Sibbald et al. 2000).

فیشر و هانا<sup>۱</sup>، (به نقل از شفیع آبادی، ۱۳۸۷) نیز رضایت شغلی را عامل روانی قلمداد می‌نمایند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می‌انگارند؛ یعنی اگر شغل مورد نظر لذت مطلوب را برای فرد تأمین نماید، در این حالت فرد از شغلش راضی است. در مقابل، چنانچه شغل مورد نظر رضایت و لذت مطلوب را به فرد ندهد، در این حالت فرد شروع به مذمت شغل می‌نماید و در صدد تغییر آن بر می‌آید.

آرنولد و فیلمدن (به نقل از تقی‌زاده، ۱۳۸۵)، عواملی را که به رضایت شغلی منجر می‌شوند، به شش دسته: ۱. حقوق و دستمزد؛ ۲. ماهیت کار؛ ۳. ترفیع و ارتقاء؛ ۴. سرپرستی؛ ۵. همکاران و ۶. شرایط کاری تقسیم نموده، معتقدند هر چه میزان حقوق و دستمزد در یک شغل بالاتر باشد و کار از نظر ماهیت، چالشی، متنوع و با اهمیت باشد، فرصت‌های ترفیع و ارتقا وجود داشته باشد، سرپرستان از زیردستان حمایت بیشتری نمایند، همکاران خوشایند بوده، جو حمایتی مناسبی در کار حکمفرما باشد و شرایط فیزیکی کار مناسب باشد، افرادی که عهده‌دار آن شغل هستند، از رضایت شغلی بیشتری برخوردارند و در غیر این صورت رضایت شغلی مطلوبی وجود نخواهد داشت.

#### پیشینه پژوهش

پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهند که عدالت سازمانی، متغیری است که پیش‌بینی‌کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی است: یکی از این متغیرها، رضایت شغلی است که تحقیقاتی

<sup>1</sup> Fisher & Hanna

۳) مؤلفه‌های عدالت سازمانی، قدرت پیش‌بینی رضایت شغلی را دارند.

۴) بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و مؤلفه‌های رضایت شغلی بر حسب ویژگی‌های دموگرافیک (سن، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی و سابقه خدمت) تفاوت وجود دارد.

### روش پژوهش

با توجه به اینکه این پژوهش به تحلیل رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارمندان اداره بهزیستی شهرستان اصفهان می‌پردازد، روش آن توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، شامل ۶۸۹ نفر از کارکنان سازمان بهزیستی استان اصفهان بوده‌اند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، نمونه‌گیری به عمل آمد. چون واریانس جامعه نامشخص بود، ابتدا ۳۰ پرسشنامه به صورت تصادفی بین کارکنان توزیع شد. سپس با استفاده از فرمول حجم نمونه و محاسبه پیش برآورد واریانس و توان آزمون، ۸۶ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب گردید.

$$n = \frac{689.3/84.0/064}{689.0/0025 + 3/84.0/064} = \frac{169/3286}{1/9682} = 86$$

برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده شد:

**الف) پرسشنامه عدالت سازمانی:** ابتدا پرسشنامه در قالب ۳۰ سؤال طراحی شده بود که پس از اجرای مطالعه مقدماتی و تعیین روایی و پایایی به ۲۴ سؤال تقلیل داده شد. این پرسشنامه شامل ۲۴ سؤال با مقیاس پنج درجه‌ای است. برای سنجش روایی پرسشنامه‌ها از روایی محتوایی و صوری استفاده گردید. به منظور تعیین روایی صوری و محتوایی این پژوهش، پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر از اساتید دانشکده‌های علوم تربیتی و روان‌شناسی و علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان قرار گرفت و بعد از دریافت نظرهای آنان اصلاحات ضروری در پرسشنامه‌ها انجام شد و به صورت صوری و محتوایی توسط صاحب‌نظران تأیید شد. پایایی پرسشنامه (به

عدالت سازمانی و رضایت شغلی ضریب همبستگی ۰/۶۶ وجود دارد و از لحاظ آماری بین این دو رابطه معناداری وجود دارد.

سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۷)، در پژوهشی با عنوان «شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی» ۲۳۵ نفر از کارکنان شرکت داده‌پردازی تهران را مورد آزمون قرار داد. یافته‌های پژوهش نشان داده است، تأثیر ابعاد گوناگون عدالت سازمانی بر جنبه‌های متفاوت رضایت شغلی و سازمانی، متفاوت و با درجات گوناگون بوده است. در عین حال، همواره هر نوع احساس عدالت بر تعهد سازمانی، رضایت کلی شغلی و رضایت از سرپرستان معنادار گشته است.

نعامی و شکرکن (۱۳۸۳)، در پژوهشی با عنوان «رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی» در نمونه ۲۶۸ نفری از کارکنان یک شرکت صنعتی به این نتیجه دست یافتند که عدالت سازمانی کلی با خشنودی شغلی کلی ضریب همبستگی ۰/۶۱ دارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه هم نشان داد که سه نوع عدالت سازمانی با خشنودی شغلی و حیطه‌های آن همبستگی چندگانه معنادار دارد.

### فرضیه‌های پژوهش

۱) بین عدالت سازمانی و مؤلفه‌های رضایت شغلی (ارضای خواست‌ها و نیازها، محیط کار مناسب، جاذبه و ارزش اجتماعی، صلاحیت علمی مافوق، همکاری و تفاهم، تناسب حقوق و مزایا، توجه به آموزش، لیاقت مافوق، رعایت برابری) رابطه وجود دارد.

۲) بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای) با مؤلفه‌های رضایت شغلی (ارضای خواست‌ها و نیازها، محیط کار مناسب، جاذبه و ارزش اجتماعی، صلاحیت علمی مافوق، همکاری و تفاهم، تناسب حقوق و مزایا، توجه به آموزش، لیاقت مافوق، رعایت برابری) رابطه وجود دارد.

پرسشنامه استاندارد بوده است، با این حال به منظور افزایش قابلیت اعتماد، روایی محتوای این سؤالها توسط خبرگان و اساتید مدیریت تأیید شده است. داده‌ها با استفاده از نرم افزار آماری SPSS و استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون تجزیه و تحلیل شد.

روش آلفای کرونباخ (در حدود ۰/۹۳) بوده است. پرسشنامه رضایت شغلی: به منظور سنجش رضایت شغلی کارمندان از پرسشنامه استاندارد مینه سوتا (msq) استفاده شده است. پرسشنامه رضایت شغلی در قالب ۱۰۰ سؤال بسته پاسخ بر حسب طیف پنج درجه‌ای بود. اگرچه

جدول ۱- ضرایب پایایی پرسشنامه‌ها به تفکیک متغیرها و مؤلفه‌ها

متغیر	سؤال	پایایی
توزیعی	۹	۰/۸۳
عدالت سازمانی	۱۰	۰/۹۱
تعاملی	۵	۰/۹۵
رضایت شغلی	۱۰۰	۰/۹۲

همچنین، کارکنان با وضعیت استخدامی رسمی - قطعی بیشتر از گروه رسمی - آزمایشی و قراردادی بوده‌اند، همچنین، اکثر کارکنان در فاصله سنی ۳۵-۴۵ بوده‌اند. یافته‌های استنباطی این پژوهش با توجه به جداول ۲ تا ۵ بررسی می‌شود.

ضریب پایایی پرسشنامه عدالت سازمانی ۰/۹۳ و پرسشنامه رضایت شغلی ۰/۹۲ برآورد گردید که حاکی از پایایی بالای ابزار اندازه‌گیری است.

### یافته‌های پژوهش

۱ - بین عدالت سازمانی و مؤلفه‌های رضایت شغلی (ارضای خواستها و نیازها، محیط کار مناسب، جاذبه و ارزش اجتماعی، صلاحیت علمی مافوق، همکاری و تفاهم، تناسب حقوق و مزایا، توجه به آموزش، لیاقت مافوق، رعایت برابری) رابطه وجود دارد.

بنابر اطلاعات، تعداد کارمندان سازمان بهزیستی اصفهان بیش از ۶۸۹ بوده که تعداد ۸۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. تعداد کارمندان مرد ۶۰ و زن ۲۶ نفر بوده است. اکثر کارمندان دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۱۵ سال و به تعداد ۴۳ نفر بوده‌اند و کمترین تعداد در سابقه سنی زیر ۵ سال بوده است.

جدول ۲- ضریب همبستگی عدالت سازمانی و مؤلفه‌های رضایت شغلی

ارضای خواستها و نیازها	محیط کار مناسب	جاذبه و ارزش اجتماعی	صلاحیت علمی مافوق	همکاری و تفاهم	تناسب حقوق و مزایا	توجه به آموزش	لیاقت مافوق	رعایت برابری	رضایت شغلی کلی
۰/۳۷**	۰/۳۸**	۰/۱۸	۰/۲۴*	۰/۲۷*	۰/۵۳**	۰/۲۵*	۰/۳**	۰/۵۲**	۰/۴۳**
۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۱	۰/۰۳	۰/۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۲	۰/۰۰۶	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱

\* همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنادار است (p < ۰/۰۵).

\*\* همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است (p < ۰/۰۱).

در رابطه با فرضیه اول؛ یعنی وجود رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی و مؤلفه‌های آن می‌توان در جدول ۲ ملاحظه کرد که عدالت سازمانی کلی با رضایت شغلی کلی ضریب همبستگی ۰/۴۳ داشته و در سطح  $p \leq 0/01$  معنادار بوده است. بعلاوه، همبستگی عدالت سازمانی با مؤلفه‌های رضایت شغلی از ۰/۲۴ تا ۰/۵۳ متغیر است. ضمناً از میان مؤلفه‌های رضایت شغلی، بین جاذبه و ارزش اجتماعی شغل

و عدالت سازمانی همبستگی معنادار وجود ندارد.

۲- بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای) با مؤلفه‌های رضایت شغلی (ارضای خواست‌ها و نیازها، محیط کار مناسب، جاذبه و ارزش اجتماعی، صلاحیت علمی مافوق، همکاری و تفاهم، تناسب حقوق و مزایا، توجه به آموزش، لیاقت مافوق، رعایت برابری) رابطه وجود دارد.

جدول ۳- ضریب همبستگی ماتریسی بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی با مؤلفه‌های رضایت شغلی

رضای خواست‌ها و نیازها	محیط کار مناسب	جاذبه و ارزش اجتماعی	صلاحیت علمی مافوق	همکاری و تفاهم	تناسب حقوق و مزایا	توجه به آموزش	لیاقت مافوق	رعایت برابری	
۰/۲۴*	۰/۲۹**	۰/۱۴	۰/۲۲*	۰/۰۸	۰/۵۴**	۰/۲	۰/۲۷*	۰/۵۲**	r عدالت
۰/۰۳	۰/۰۰۸	۰/۱۹	۰/۰۴	۰/۴۵	۰/۰۰۱	۰/۰۶	۰/۰۱	۰/۰۰۱	P توزیعی
۰/۳۴**	۰/۳۲**	۰/۱۴	۰/۱۷	۰/۲۷*	۰/۳۶**	۰/۲۷*	۰/۲۹**	۰/۴۱**	r عدالت
۰/۰۰۲	۰/۰۰۴	۰/۲۱	۰/۱۱	۰/۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۰۰۱	P رویه‌ای
۰/۲۷*	۰/۲۱	۰/۲۲	۰/۱۵	۰/۲۹**	۰/۲۸*	۰/۱۶	۰/۲۳*	۰/۲۲*	r عدالت
۰/۰۱	۰/۰۶	۰/۰۵	۰/۱۶	۰/۰۰۸	۰/۰۱	۰/۱۵	۰/۰۳	۰/۰۴	P مراوده‌ای

\* همبستگی در سطح ۹۵٪ معنادار است ( $p \leq 0/05$ ).

\*\* همبستگی در سطح ۹۹٪ معنادار است ( $p \leq 0/01$ ).

در رابطه با فرضیه دوم؛ یعنی وجود رابطه بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی با مؤلفه‌های رضایت شغلی، یافته‌های جدول حاکی از وجود همبستگی معنادار میان کلیه ابعاد عدالت سازمانی و رضایت از ارضای خواست‌ها و نیازها، رضایت از تناسب حقوق و مزایا، رضایت از لیاقت مافوق و رضایت از برابری بوده است. علاوه بر این، بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده‌ای با رضایت از آموزش، همچنین، بین عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای با رضایت از صلاحیت مافوق، همبستگی

معنادار مشاهده نشد. عدالت توزیعی نیز با رضایت از همکاری و تفاهم و عدالت مراوده‌ای هم با رضایت از محیط کار، همبستگی معنادار نداشته است.

۳- مؤلفه‌های عدالت سازمانی، قدرت پیش‌بینی رضایت شغلی را دارند.



جدول ۴- متغیرهای معنادار در رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های عدالت سازمانی و رضایت شغلی

سطح معناداری	t	R	Beta	خطای استاندارد میانگین	B	مدل
۰/۰۰۱	۹/۹۲			۲۴/۶۳	۲۴۴/۵۳	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۳/۴	۰/۱۲	۰/۳۶	۰/۵۹	۲/۰۱	عدالت رویه‌ای

از معادله رگرسیونی خارج شوند.

۴- بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و مؤلفه‌های رضایت شغلی بر حسب ویژگی‌های دموگرافیک (سن، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی و سابقه خدمت) تفاوت وجود دارد؟

بر اساس یافته‌های فوق، عدالت رویه‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی است. ضریب تعیین نشان می‌دهد عدالت رویه‌ای تا ۰/۱۲ می‌تواند میزان رضایت شغلی را پیش‌بینی نماید. با توجه به یافته‌ها، سطح معناداری عدالت توزیعی و مرادده‌ای بالای ۰/۰۵ است و معنادار نبوده، می‌تواند

جدول ۵- تحلیل واریانس تفاوت میانگین بین دیدگاه‌های کارمندان در مورد عدالت سازمانی

سطح معناداری	F	مجموع مربعات	df	میانگین مربعات	متغیر وابسته	منبع
۰/۱۸۴	۱/۷۳	۲۳۱/۹۳۳	۲	۱۱۵/۹۶۷	عدالت	سن
۰/۱۹۶	۱/۶۰۵	۹۶۷/۴۶۷	۳	۳۲۲/۴۹۲	رضایت	سابقه خدمت
۰/۲۶۶	۱/۳۰۵	۲۵۲۴/۵۴۸	۴	۶۳۱/۱۳۷	وضعیت استخدامی	وضعیت استخدامی

با شرایط متفاوت از لحاظ استخدامی، سابقه خدمت در مورد عدالت سازمانی یکسان است. به طور کلی، عواملی چون سن، وضعیت استخدامی و سنوات خدمت نمی‌تواند در نگرش کارکنان نسبت به عدالت سازمانی مؤثر باشد.

طبق نتایج به دست آمده از آزمون تحلیل واریانس در سطح  $p < 0/05$  تفاوت مثبت و معناداری را بین دیدگاه کارمندان در مورد عدالت سازمانی بر اساس سن، سابقه خدمت و وضعیت استخدامی نشان نمی‌دهد؛ به عبارت دیگر، نگرش‌های کارکنان

جدول ۶- تحلیل واریانس تفاوت میانگین بین دیدگاه‌های کارمندان در مورد رضایت شغلی

سطح معناداری	F	مجموع مربعات	df	میانگین مربعات	متغیر وابسته	منبع
۰/۶۸۸	۰/۳۷۶	۱۶۶/۷۸۶	۲	۸۳/۳۹۳	رضایت	سن
۰/۱۷	۱/۷۲۲	۱۱۴۵/۳۵۵	۳	۳۸۱/۷۸۵	رضایت	سابقه خدمت
۰/۲۱۷	۱/۴۲۵	۱۸۹۴/۷۲۴	۴	۴۷۳/۶۸۱	رضایت	وضعیت استخدامی

با شرایط متفاوت از لحاظ استخدامی و سابقه خدمت در مورد رضایت شغلی یکسان است. به طور کلی، عواملی چون سن، وضعیت استخدامی و سنوات خدمت نمی‌تواند در نگرش کارکنان نسبت به رضایت شغلی مؤثر باشد.

نتایج به دست آمده از آزمون تحلیل واریانس در سطح  $p < 0/05$  تفاوت مثبت و معناداری را بین دیدگاه کارمندان در مورد رضایت شغلی بر اساس سن، سابقه خدمت و وضعیت استخدامی نشان نمی‌دهد؛ به عبارت دیگر نگرش‌های کارکنان

## بحث و نتیجه‌گیری

یکی از مسایل مهم و اساسی مورد مطالعه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی و نیز رشته‌های وابسته دیگر، برانگیختن کارکنان به کار و فعالیت بیشتر است که به پیدایش نظریات و رویکردهای مختلف منجر شده است. یکی از این رویکردها نظریه عدالت سازمانی است که پیش‌بینی‌کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی، از جمله رضایت شغلی است. این پژوهش به منظور بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی شهر اصفهان انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد که کارکنان در قبال وجود یا عدم عدالت سازمانی در محل کار خود واکنش نشان می‌دهند که واکنش و ادراک آنها بر رضایت شغلی آنها اثر می‌گذارد. به عبارت دیگر، عدالت سازمانی و حیطه‌های آن با رضایت شغلی همبستگی معنادار دارند و نتیجه حاصل با نتایج پژوهش‌های تونگ، (۲۰۰۸)، فرناندز (۲۰۰۶)، اسپچ (۲۰۰۴)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸)، سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۷) و نعامی و شکرکن (۱۳۸۳) همخوانی دارد، اما وجود رابطه بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و مؤلفه‌های رضایت شغلی متفاوت است؛ بدین صورت که یافته‌های جدول حاکی از وجود همبستگی معنادار میان کلیه ابعاد عدالت سازمانی و رضایت از ارضای خواست‌ها و نیازها، رضایت از تناسب حقوق و مزایا، رضایت از لیاقت مافوق و رضایت از برابری بوده است، اما هیچ همبستگی معناداری بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده‌ای با یک جنبه از رضایت شغلی کارکنان؛ یعنی رضایت از جاذبه و ارزش اجتماعی وجود ندارد. بنابراین، می‌توان گفت که ماهیت شغل کارکنانی که در سازمان بهزیستی مشغول به کار هستند، به صورتی است که وجود یا عدم ادراک عدالت در پاداش‌ها و رویه‌ها احتمالاً ارتباطی با رضایت کارکنان از جاذبه و ارزش اجتماعی شغل آنها ندارد. تحلیل مؤلفان از این موضوع بدین صورت است که افراد احتمالاً موفقیت‌های

شغلی خود را در جهت منافع شخصی خود نمی‌انگارند و شاید این امر از ویژگی‌های خاص شغل کارکنان سازمان بهزیستی نشات گرفته باشد، چراکه ماهیت شغل اکثر آنها به صورتی است که برای مثال در نظر آوردن خدمت به جامعه احتمالاً به نگرش مثبت و رضایت از شغلشان منجر می‌شود و یا حساسیت خاص شغل آنها و ارتباط با مشکلات مختلف جامعه انسانی نگرش منفی نسبت به شغلشان ایجاد می‌کند. ممکن است مناسبات تعاملی و رفتاری در این زمینه از اهمیت بیشتری برخوردار بوده باشد، زیرا احساس صداقت، احترام و مهربانی در برخوردها با احساس جاذبه و ارزش اجتماعی شغل ارتباط بیشتری دارد.

یافته‌ها نشان می‌دهند که ادراک عدالت توزیعی بیشتر از همه با رضایت از تناسب حقوق و مزایا دارای همبستگی است. پس از آن، بیشترین میزان همبستگی عدالت توزیعی با رضایت از برابری در سازمان بوده است. این در حالی است که همبستگی معناداری بین عدالت توزیعی با جاذبه و ارزش اجتماعی کار، رضایت از همکاری و تفاهم و رضایت از آموزش وجود نداشته است. به عبارت دیگر، ادراک عدالت توزیعی بیشتر با متغیرهایی که با توزیع منابع و منافع سازمانی مرتبط است، دارای همبستگی معنادار است.

یافته‌ها در مورد عدالت رویه‌ای نشان می‌دهد که احساس عدالت در فراگردهای تصمیم‌گیری یه ترتیب با رضایت از رعایت برابری و تناسب حقوق و مزایا دارای بیشترین همبستگی بوده است و پس از آن ارضای خواست‌ها و نیازها و رضایت از محیط کار، تحت تأثیر نحوه ادراک عدالت رویه‌ای بوده‌اند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که احساس عدالت در رویه‌ها، رضایت از تناسب حقوق و مزایا را به دنبال داشته و مشاهده نابرابری‌ها در تصمیمات، نارضایتی از مدیران و سرپرستان سازمان را که وظیفه اجرای برابری و متناسب ساختن حقوق و مزایا با آورده‌های افراد را بر عهده

می‌انگارند و مجموع این احساسات ناشی از بی‌عدالتی بر رضایت کلی فرد از سازمان، شغل، سرپرستان و همکاران تأثیر خواهد داشت. بنابراین، مدیران و سرپرستان، باید در زمینه تخصیص حقوق و پاداش‌های کارکنان دقت کافی به خرج داده، تا حد امکان از بروز هرگونه بی‌عدالتی در سازمان جلوگیری نمایند.

بیشترین همبستگی عدالت مرادده‌ای با رضایت از همکاری و تفاهم و با اندکی تفاوت با تناسب حقوق مزایا و ارضای خواست‌ها و نیازهای افراد بوده است، اما رضایتمندی از همکاران بیشتر تحت تأثیر عدالت مرادده‌ای بوده است و این مقوله در فراگردهای ارتباطی سازمان برای کارکنان دارای اهمیت بسیار است. این نتایج اهمیت احساس عدالت را در روابط کاری کارکنان با یکدیگر نشان می‌دهد و بر توسعه مهارت‌های ارتباطی مدیران و کارکنان تأکید می‌نماید.

در مورد سایر مؤلفه‌های رضایت شغلی می‌توان گفت ارضای خواست‌ها و نیازهای افراد بیشتر تحت تأثیر عدالت رویه‌ای و مرادده‌ای بوده است تا عدالت توزیعی. البته، منظور از نیازهای افراد نیازهای مادی و مربوط به حقوق و پاداش‌ها نیست، بلکه این مقوله با توجه به پرسشنامه، میزان مشارکت و آزادی افراد در تصمیم‌گیری‌ها، تقدم خواست‌های انسانی نسبت به تکنولوژی، تفویض اختیار، فرصت‌های پیشرفت، میزان رشد تخصصی و حرفه‌ای و... را در بر می‌گیرد. همبستگی نسبتاً بالای عدالت توزیعی و رویه‌ای با رضایت از محیط کار نیز بیانگر این موضوع است که میزان ادراک عدالت در پرداخت‌ها و خط‌مشی‌ها بر شریط کلی حاکم بر محیط کار، از جمله چرخش شغل و نظام نقل و انتقالات در سازمان، نشاط کاری و... مؤثر بوده است.

نکته جالب توجه در مورد رابطه عدالت سازمانی و حیطه‌های آن با صلاحیت علمی مافوق و رضایت از آموزش در سازمان بوده است که در بیشتر موارد دارای کمترین

دارند، در پی خواهد داشت. اما ادراک این نوع عدالت، کمتر رضایت از همکاری و تفاهم و رضایت از آموزش سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. نبود رابطه معنادار بین عدالت رویه‌ای و رضایت از جاذبه و ارزش اجتماعی، همچنین، رضایت از صلاحیت علمی مافوق نشان می‌دهد که احساس برابری یا نابرابری در خط‌مشی‌ها و تصمیمات سازمانی احتمالاً تأثیری بر نگرش کارکنان نسبت به جاذبه و ارزش اجتماعی شغل آنها و نیز نسبت به صلاحیت علمی مافوقشان ندارد و ممکن است حتی در صورت ناعادلانه بودن فراگردهای سازمان بهزیستی، کارکنان از صلاحیت علمی مافوق خود و از ارزش اجتماعی جاذبه شغل خود رضایت داشته باشند یا بالعکس.

همبستگی زیاد و معنادار بین هر سه حیطه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و مرادده‌ای) با رضایت از حقوق و مزایا قابل توجه است. احساس رضایت از حقوق و مزایا علاوه بر اینکه از برابری در توزیع ناشی شده است، بیانگر این بوده است که افراد رویه‌ها و تصمیمات سازمانی را نیز عادلانه انگاشته‌اند؛ بعلاوه احساس برابری در تعاملات سازمانی نیز بی‌تأثیر نبوده است. بنابراین، کارکنان این سازمان هنگامی از حقوق و مزایای خود راضی خواهند بود که علاوه بر اینکه در مقایسه‌هایی که بین حقوق و مزایای دریافتی خود و دیگران انجام می‌دهند، عدالت را احساس کنند، بلکه در نحوه تصمیم‌گیری و رویه‌های تخصیص آنها نیز ادراک عادلانه‌ای داشته باشند و در تعاملات سازمانی نیز احساس برابری کنند، اما ادراک عدالت توزیعی در پرداخت، نقش مهمتری نسبت به عدالت رویه‌ای و مرادده‌ای در رضایت شغلی دارد که این امر با نتیجه حاصل از تریمبلی و همکاران (۲۰۰۰) همخوانی دارد.

بر این اساس، اگر در مورد رویه‌ها، تصمیمات و همچنین، در مورد ارتباطات و مراددهات بین فردی احساس بی‌عدالتی داشته باشند، حقوق و مزایای دریافتی خود را نیز ناعادلانه

## منابع

- همبستگی با عدالت سازمانی است. به عبارت دیگر، احتمالاً کارکنان وجود یا عدم رعایت عدالت را ناشی از سطح سواد و اطلاعات علمی مافوق خود ندانسته، مؤلفه‌های دیگر را بیشتر در این زمینه دخیل می‌دانند.
- همچنین، نتایج نشان داد که عدالت رویه‌ای بهترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی است. بنابراین، می‌توان پیش‌بینی کرد که کارکنان در قبال وجود یا عدم عدالت سازمانی در محل کار واکنش نشان می‌دهند.
- از بین مؤلفه‌های نه گانه رضایت شغلی نیز، تنها تناسب حقوق و مزایا پیش‌بینی‌کننده عدالت سازمانی است.
- بنابر اطلاعات، تعداد کارمندان سازمان بهزیستی شهر اصفهان ۶۸۹ نفر بوده است. تعداد کارمندان مرد بیشتر از گروه زنان بوده است. اکثر کارمندان دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۱۵ سال بوده‌اند و کمترین تعداد در سابقه سنی زیر ۵ سال قرار داشته‌اند. همچنین، کارکنان با وضعیت استخدامی رسمی - قطعی بیشتر از گروه رسمی - آزمایشی و قراردادی بوده‌اند.
- از نظر ویژگی‌های دموگرافیک، آزمون تحلیل واریانس چند متغیره نشان داد که تفاوت معناداری بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی با مؤلفه‌های رضایت شغلی وجود ندارد.
- یافته‌های این پژوهش دارای نکات جالب و درخور توجهی است که می‌تواند مدیران را در امر اصلاح و بهبود احساس عدالت و به تبع آن رضایتمندی بیشتر کارکنان در سازمان بهزیستی یاری رساند. این امر در سازمانی چون سازمان بهزیستی به دلایلی که پیشتر مطرح شد، اهمیت بیشتری می‌یابد. آگاهی مدیران از یافته‌های پژوهش‌هایی، نظیر همین پژوهش شناخت مناسب‌تری از ابعاد متغیرهای تأثیرگذار بر رفتار سازمانی را به دست می‌دهد و برنامه‌ریزی اقداماتی برای توسعه هرچه بهتر آن و رسیدن به نگرش‌های شغلی مطلوب‌تر را تسهیل می‌نماید.
- افجه، علی‌اکبر. (۱۳۸۵). *مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی*، تهران: انتشارات سمت.
- تقی‌زاده، کبری. (۱۳۸۵). *بررسی رابطه بین رضایت شغلی و شادکامی و سرزندگی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه اصفهان.
- ازگلی، محمد. (۱۳۸۳). «سیر تاریخی نظریه‌ها و تحقیقات درباره عدالت سازمانی»، *مجله دانشکده علوم انسانی*، ش ۴۶، ص ۵۳-۶۸.
- رضاییان، علی. (۱۳۸۴). *انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)*، تهران: انتشارات سمت.
- سید جوادین، رضا. فراخی، محمدمهدی. طاهری عطار، غزاله. (۱۳۸۷). «شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی»، *مدیریت بازرگانی*، دوره اول، ش ۱، ص ۵۵-۷۰.
- شفیع‌آبادی، عبد... (۱۳۸۷). *راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل*، تهران: انتشارات رشد.
- گل‌پرور، محسن. نادری، محمدعلی. (۱۳۸۹). «ارزش‌های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت»، *فصلنامه تحقیقات فرهنگی*، دوره سوم، ش ۹، ص ۲۰۷-۲۲۸.
- گل‌پرور، محسن. نصری، مرجان. ملک‌پور، مختار. (۱۳۸۶). «نقش مشارکت در تصمیم‌گیری، دلبستگی شغلی، جایگزین‌های شغلی و... در عدالت سازمانی ادراک شده مربیان آموزشگاه‌های استثنایی شهر اصفهان»، *دانش و پژوهش در علوم تربیتی*، سال چهارم، ش ۱۵،

- Management Research News, 29, P 701-712.
- Fischer, Ronald. (2006) "Rewarding Employee Loyalty: An Organizational Justice Approach International", *Journal of Organizational Behavior*, 8, 486-503.
- Fortin, Marion. Fellenz, Martin R. (2008) "Hypocrisies of Fairness: Towards A More Reflexive Ethical Base in Organizational Justice Research and Practice", *Journal of Business Ethics*, 78, 415-433.
- Greenberg, J. (1987) "Taxonomy of Organizational Justice Theories", *The Academy of Management Review*, 12, 9-22.
- Heponiemi, Tarja. Elovainio, Marko. Laine, Juha. Pekkarinen, Laura. Eccles, Martin. Noro, Anja. Finne-Soveri, Harriet. Sinervo, Timo. (2007) "Productivity and Employees Organizational Justice Perceptions in Long- Term Care For the Elderly", *Research in Nursing & Health*, 30, 498- 507.
- Kang, Dae-seok. (2007) "Perceived Organizational Justice as a Predictor of Employees' Motivation to Participate in Training", *Research and Practice in Human Resource Management*, 15, 89-107.
- Kwon, Seungwoo. Kim, Min Soo. Kang, Choon. Kim, Myung UN. (2008) "Employee Reactions to Gainsharing under Seniority Pay Systems: The Mediating Effect of Distributive, Prucedural and Interactional Justice", *Human Resource Management*, 47, 757-775.
- Leventhal, G.S. Karuza, J. Fry, W.R. (1980) *Beyond Fairness: A Theory of Location References, Justice and Social Interaction*. New York.
- Luo, Yadong. (2008) "Procedural Fairness and Inter firm Cooperation in Strategic Alliances", *Strategic Management Journal*, 29, 27- 46.
- Milkovich, G.T. Newman, J.M. (2005) *Compensation management*. New York: Mc Graw-Hill.
- Morrison, E. (1998) "An Empirical Test of A Model of Job Satisfaction", *Journal of Small Russians Management*, 34, 27-40.
- Othman, Rozhan. (2008) "Organizational Politics: The Role of Justice, Trust and Job Ambiguity", *Singapore Management Review*, 30, 43-53.
- Rubin, Ellen V. (2009) "The Role of Procedural Justice in Public Personnel Management", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13, P 125-143.
- Samad, Sarminah. (2006) "Procedural and Distributive Justice, Differential Effects on Employees Work Outcomes", *The Business Review Cambridge*, 5, 212.
- ص ۲۵-۴۶.
- مهرداد، علی. (۱۳۸۱). *روانشناسی صنعتی و سازمانی*، اصفهان: انتشارات جنگل.
- نعامی، عبدالزهرا. شکرکن، حسین. (۱۳۸۳). «رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی»، *مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز*، دوره سوم، سال یازدهم، ش ۱ و ۲، ۵۷-۷۰.
- هومن، حیدر علی. (۱۳۸۱). *تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی*، تهران: انتشارات مرکز آموزش دولتی.
- یعقوبی، مریم. سقاییان‌نژاد اصفهانی، سکینه. گرجی، حسن ابوالقاسم. نوروزی، محسن. رضایی، فاطمه. (۱۳۸۸). «رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان»، *فصلنامه مدیریت سلامت*، سال دوازدهم، ش ۳۵، ص ۲۵-۳۲.
- Arnold, Hugh. Feldman, Daniel, C. (1986) *Organizational Behavior*, Second Edition, New York: Mc Graw- Hill.
- Belanger, Isabelle. McNally, Jeff. Flint, Douglas. (2006) "Models of the Effects of Monitoring on Perception of Trust Organizational Justice and Organizational Outcomes", *The Business Review, Cambridge*, 6, 51-55.
- Bies, R.J. & Moag, J.S. (1986) "Interaction Justice: Communication Criteria for Fairness", *Research on Negotiation in Organization*, 1, P: 43-55.
- Eric, Lambert. (2005) "The Impact of Distributive and Procedural Justice in Social Service Workers", *Social Justice Research*, 18, P 411-427.
- Fassina, Neil E. Jones, David. A. Uggerslev, Krista L. (2008) "Meta-Analytic Tests of Relationships between Organizational Justice and Citizenship Behavior: Testing Agent-System and Shared-Variance Models", *Journal of Organizational Behavior*, 29, 805- 828.
- ernandes, Cedwyn. (2006) "Impact of Organizational Justice in an Expatriate Work Environment,

- Schappe, Stephen. P. (2004) "Understanding Employee Job Satisfaction: The Importance of Procedural and Distributive Justice", *Journal of Business and Psychology*, 12, 493-503.
- Shi, Junqi. Lin, Han. Wang, lei. Wang, Mo. (2009) "Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Justice", *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 37, P 209-222.
- Sibbald, B. Enzer, I. Cooper, C. Root, U. Stherland, R. (2000) "GP Job Satisfaction in 1987, 1990 And 1998", *Journal Family Practice*, 17, 364-371.
- Tremblay, Michel & Sire, Bronu & Balkin, B. David. (2000) The role of organizational justice in pay and Employee benefits satisfaction, and Its effects on work attitudes, 25, 269-290.
- Tung, Chung-Wei. (2008) The Relationships among organizational justice, organizational identification, job satisfaction, job stress and organizational Commitment -An empirical study of Chinese Air Force, *Department of Business Administration*