

بررسی مقایسه‌ای عدالت سازمانی و رویکردهای آن در ورزش دانشگاهی کشور

محمد رعنائی^۱، دکتر مهدی طالب‌پور^۲، دکتر سیدمحمد حسین رضوی^۳

چکیده

مقدمه و هدف: عدالت سازمانی، موضوع بسیار پیچیده با بسیاری از اصطلاحات و تمایزات است و حضور آن در هر سازمانی مهم و حیاتی می‌باشد؛ زیرا با فرآیندهای سازمانی مهمی همچون، تعهد، حقوق شهروندی، رضایت شغلی، تعلق شغلی، عملکرد و غیره مرتبط است. این مطالعه، عدالت سازمانی و رویکردهای آن را در ورزش دانشگاهی ایران به صورت مقایسه‌ای، مورد بررسی قرار داده است.

روش شناسی: جامعه آماری شامل سه سطح رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات تربیت بدنی و کارشناسان ورزشی دانشگاه‌ها بود. ابزار تحقیق، پرسش‌نامه عدالت سازمانی (OJQ) است که به وسیله محقق در ورزش دانشگاهی توسعه یافته است. ضرایب پایایی آن برای عدالت توزیعی ۰/۶۳، عدالت رویه‌ای ۰/۷۲، عدالت تعاملی ۰/۶۹ و عدالت سازمانی ۰/۶۰ به دست آمد. روش انجام تحقیق توصیفی، گردآوری اطلاعات به صورت میدانی و از نظر استفاده از نتایج، کاربردی می‌باشد. در بخش آمار توصیفی از میانگین و انحراف استاندارد و در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های غیر پارامتریک کروسکال والیس و یو من ویتنی استفاده گردید.

یافته‌ها: همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که رؤسای انجمن‌ها بیشترین گرایش و مدیران ادارات کمترین گرایش را نسبت به عدالت توزیعی و عدالت سازمانی از خود نشان می‌دهند. از طرفی، نسبت به عدالت رویه‌ای، کارشناسان ورزشی بالاترین گرایش و مدیران ادارات تربیت بدنی کمترین گرایش را از خود نشان می‌دهند.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج نشان دادند که در زمینه عدالت توزیعی ($P=0/000$)، عدالت رویه‌ای ($P=0/000$) و عدالت سازمانی ($P=0/000$)، بین رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان ورزشی، تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ اما در زمینه عدالت تعاملی ($P=0/180$) بین رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان ورزشی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی.

۱. کارشناس ارشد تربیت بدنی

۲. دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

۳- دانشیار دانشگاه مازندران

مقدمه

عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسان‌ها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه جانبه سازمان‌ها در زندگی اجتماعی انسان‌ها، نقش عدالت در سازمان‌ها بیش از پیش آشکارتر شده است. در واقع، سازمان‌های امروزی، مینیاتوری از جامعه است و تحقق عدالت در آن‌ها به منزله تحقق عدالت در سطح جامعه است. به همین دلیل امروزه عدالت سازمانی به مانند سایر متغیرهای مهم در رفتار سازمانی از جمله تعهد سازمانی و رضایت شغلی جایگاه خاصی را در متون مدیریت پیدا کرده است. تحقیقات و مطالعات در این حوزه آهنگ رو به رشدی را نشان می‌دهد و حاصل این تحقیقات دستاوردهای جدید در این حوزه بوده است. (۱)

عدالت، اولین عامل سلامتی سازمان‌ها و مؤسسات اجتماعی محسوب می‌شود و متخصصان علوم اجتماعی از سال‌ها پیش به اهمیت عدالت سازمانی به عنوان پای‌های اساسی برای اثر بخشی فرایندهای سازمانی و رضایت شغلی کارکنان پی برده‌اند. عدالت سازمانی به طور گسترده‌ای در رشته‌های مدیریت، روان‌شناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد تحقیق و مطالعه قرار گرفته است. (۳)

عدالت سازمانی متغیری است که برای توصیف عدالت در موقعیت‌های شغلی مختلف به کار می‌رود و خصوصاً این که در آن بیان می‌گردد به چه شیوه‌ای با کارکنان رفتار گردد که آن‌ها احساس کنند به صورت عادلانه‌ای با آن‌ها رفتار شده است. (۲)

تحقیقات نشان داده‌اند که فرایندهای عدالت، نقش مهمی را در سازمان ایفا می‌کنند و این که چطور برخورد با افراد در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر^۱ آن‌ها می‌شود. از سوی دیگر، افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقامجویی کنند. بنابراین، درک این که افراد در مورد عدالت در سازمان‌شان چگونه قضاوت می‌کنند و چطور آن‌ها به عدالت

1. Extra. role

یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است. (۴)

در تحقیقی که به وسیله فوجی شیرو (۲۰۰۵) صورت گرفته این نتایج حاصل گردیده است که بین انصاف در کار و رفاه و سلامتی کارکنان ارتباط بالایی وجود دارد به این معنی که در پیامد کاهش انصاف در کار میزان سلامتی اجتماعی کاهش یافته، مرخصی استعلاجی افزایش یافته و اختلالات روانی بیشتر خواهد شد. (۵)

فولگر و کروپانزو (۱۹۹۸) نیز طی تحقیقی به این نتایج دست یافته‌اند که رواج رفتارهای غیر منصفانه روحیه افراد را کاهش می‌دهد و افراد را علیه سیستم اجتماعی برمی‌انگیزاند. در حالی که رفتارهای عادلانه با افراد، تعهد آن‌ها را افزایش می‌دهد و به تلاش‌های داوطلبانه آن‌ها برای نیل به اهداف سازمان کمک می‌نماید؛ به عبارتی عدالت افراد را در کنار یکدیگر منسجم نگه می‌دارد؛ اما بی‌عدالتی آن‌ها را از هم جدا می‌سازد و زمینه عدم اتحاد آن‌ها را فراهم می‌کند. (۶)

اصولاً عدالت عامل انگیزشی مهمی برای کارکنان می‌باشد، زمانی که افراد احساس بی‌عدالتی کنند اخلاق آن‌ها نیز سقوط می‌نماید. در این موقع بیشتر کارکنان تمایل به ترک کار دارند و حتی ممکن است در مقام مقابله با سازمان برآیند؛ اما در عوض رفتار مناسب و عادلانه موجب پرورش استعدادها و افزایش تعهد و تمایل به باقی ماندن در سازمان می‌شود و کمک بارزی به رفتارهای وحدت‌گرایانه انسانی می‌کند که فراتر از رفتارهای رسمی مورد نظر سازمان است. در واقع، عدالت به عنوان یک راهنما برای مراودات منصفانه و قوانینی که به وسیله آن‌ها مبادلات صورت می‌پذیرد، توسعه می‌یابد؛ یعنی، عدالت انسان را به سیستمی مجهز می‌کند که برای تامین نیازهایش از یک راه منظم و منصفانه عبور کند. (۷)

تحقیقات نشان داده‌اند، اگر چه تقریباً اکثر فعالیت‌های سازمانی و تصمیم‌های مدیریتی در معرض اصول عدالت و رفتار عادلانه قرار دارند؛ ولی تصمیمات مرتبط با کارکنان (مثل: استخدام، استقرار، ارزشیابی عملکرد، ارتقای شغلی، حقوق و . . .) تخصیص منابع به واحدها و رهبری و سرپرستی، حوزه‌هایی هستند که بیشتر با مقوله عدالت در ارتباط می‌باشند. (۸ و ۹)

عدالت سازمانی، دارای سه رویکرد تحلیلی شامل عدالت توزیعی که بر انصاف درک شده از نتایج، پیامدها و عایدات سازمانی به دست آمده اشاره دارد و عدالت رویه‌ای که بر انصاف درک شده از فرایندی که از طریق آن نتایج، پیامدها و عایدات به دست آمده‌اند، اشاره دارد و نهایتاً

عدالت تعاملی که بر انصاف درک شده از نحوه ارتباط مدیران با زیر دستان و توضیح و تبیین آن‌ها در خصوص نتایج و پیامدها و نیز فرایندهای تصمیم‌گیری اشاره دارد.

در این میان عدالت توزیعی بحرانی تر^۱ از دو مؤلفه دیگر می‌باشد و درک نتایج واقعی (حقوق، فواید و پاداش‌ها و نیز فضای اداری) که به افراد تعلق می‌گیرد را مورد نظر قرار می‌دهد. از سوی دیگر عدالت رویه بیشتر بر روش‌های تعیین نتایج برای افراد و واحدهای گوناگون توجه دارد و عدالت تعاملی نتایج بعد از چگونگی کار را مورد نظر قرار می‌دهد؛ یعنی، توضیح و تبیین نتایج بعد از مدیریت قطعی آن‌ها و روش‌هایی که نتایج به موجب آن تعیین شده‌اند. (۸ و ۹)

همچنین الکانن و لیونن (۲۰۰۵) طی تحقیقی نشان داده‌اند که سازمان بر روی عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی تمرکز دارد که این ارتباط مثبتی با شناخت سازمانی^۲ دارد؛ اما سرپرستان بر روی عدالت تعاملی تمرکز دارند که این ارتباط مثبتی با شناخت واحد کاری^۳ دارد. همچنین شناخت سازمانی مربوط به نتایج سازمان می‌باشد (واگذار کردن هدف و رفتار فرانش^۴ در جریان سازمان) و شناخت واحد کاری مربوط به نتایج مورد توجه واحد کاری می‌باشد (رفتار فرانش در جریان واحد کاری)، در نتیجه شناخت سازمانی و شناخت واحد کاری به طور متفاوتی واسطه ارتباط بین عدالت مورد توجه سرپرست و عدالت مورد توجه سازمان و نیز نتایج مورد توجه واحد کاری و نتایج مورد توجه سازمان می‌باشد. (۱۰)

همین طور مرادی چالستری (۱۳۸۷) طی تحقیقی که در زمینه عدالت سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور صورت داده بود، به این نتایج دست یافت که کارکنان سازمان تربیت بدنی نسبت به وجود عدالت در سازمان خود ادراک مناسبی ندارند و مدیران این سازمان باید در نحوه توزیع منابع و رویه‌های تخصیص آن و نیز نحوه تعامل با کارکنان خود، انصاف بیشتری را به کار گیرند.

در دید کلان ورزش دانشجویی کشور به وسیله اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری از طریق مدیران حوزه ستادی این اداره سیاست‌گذاری و مدیریت می‌گردد.

انجمن‌های ورزشی این اداره، متولک توسعه رشته‌های مختلف ورزشی در دانشگاه‌ها می‌باشند. از طرفی نیز، برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرای رشته‌های مختلف ورزشی در هر دانشگاهی به

-
1. More critical
 2. Organizational identification
 3. Work-unit identification
 4. Extra. role

وسیله اداره تربیت بدنی آن دانشگاه به ویژه با نظر کارشناسان آن مجموعه انجام می‌گردد. از این رو، این پژوهش، عدالت سازمانی و ابعاد آن را در ورزش دانشگاهی کشور به طور مقایسه‌های مورد بررسی قرار می‌دهد.

روش تحقیق

روش تحقیق با توجه به موضوع و اهداف مورد پژوهش از نوع توصیفی است و گردآوری اطلاعات به صورت میدانی و از نظر استفاده از نتایج، کاربردی خواهد بود.

جامعه آماری در این پژوهش شامل رؤسای انجمن‌های ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی و کارشناسان تربیت بدنی می‌باشد.

نمونه آماری، شامل ۲۱۸ نفر که ۴۵ نفر رؤسای انجمن‌های ورزشی، ۵۸ نفر مدیران ادارات تربیت بدنی و ۱۱۵ نفر کارشناس تربیت بدنی می‌باشد. روش نمونه‌گیری در هر دو حوزه رؤسای انجمن‌ها و مدیران ادارات تربیت بدنی از نوع انتخابی (سرشماری) و در حوزه کارشناسان تربیت بدنی به صورت تصادفی با تخصیص متناسب می‌باشد.

به منظور جمع‌آوری اطلاعات از سه پرسش‌نامه مجزا استفاده شده است. این پرسش‌نامه‌ها با استفاده از پرسش‌نامه عدالت سازمانی چلادورای (۱۹۹۴) به وسیله محقق در سه حیطه مورد نظر (رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات تربیت بدنی و کارشناسان تربیت بدنی) توسعه یافته است و روایی آن به وسیله ۱۰ نفر از صاحب نظران مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفته است که در پژوهش حاضر ضرایب پایایی آن که با استفاده از روش آلفا کرونباخ برای هر کدام از متغیرها به دست آمده برای عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت سازمانی به ترتیب ۰/۶۴، ۰/۷۲، ۰/۶۹ و ۰/۶۰ به دست آمد.

به منظور استفاده از روش‌های آماری، ابتدا جهت مشخص نمودن نرمال بودن یا غیر نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگراف اسمیرنوف استفاده گردید سپس، در بخش آمار توصیفی از میانگین و انحراف استاندارد برای توصیف متغیرها در جامعه تحقیق استفاده شده است و در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های غیر پارامتریک کروسکال والیس و یو من ویتنی و نیز آزمون تعقیبی یو من ویتنی استفاده گردید که البته در این قسمت هر یک از فرضیه‌های تحقیق با روش‌های آمار استنباطی با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه شده است.

یافته‌های تحقیق

جدول ۱. فراوانی جامعه و نمونه آماری بر حسب جنسیت، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی و میانگین سن

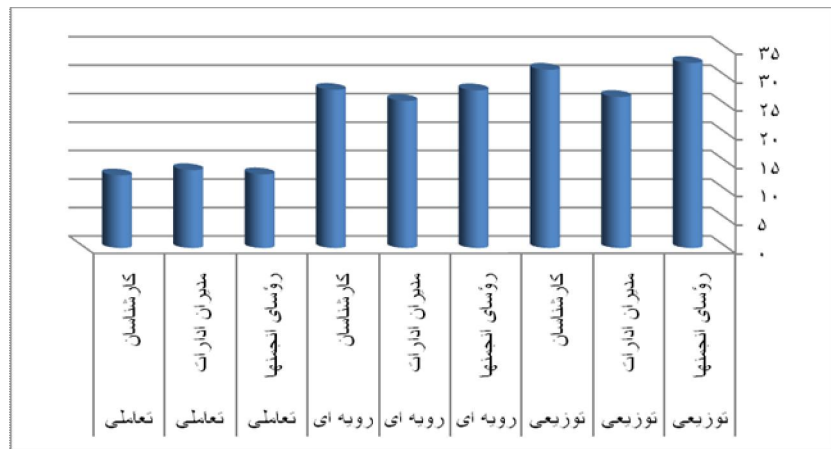
گروه ها	جنسیت	تعداد	درصد	سطح تحصیلات	تعداد	درصد	رشته تحصیلی	تعداد	درصد	میانگین سن
رؤسای انجمن‌ها	مرد	۲۶	۵۷/۷۷	کارشناسی و پایین تر	۶	۱۳/۳۳	تربیت بدنی	۳۷	۸۲/۲۲	۲۲، ۴۹
	زن	۱۹	۴۲/۲۲	کارشناسی ارشد دکتری	۱۵ ۲۴	۳۳/۳۳ ۵۳/۳۳	غیر تربیت بدنی	۸	۱۷/۷۷	
مدیران ادارات	مرد	۵۰	۸۶/۲۰	کارشناسی و پایین تر	۶	۱۰/۳۴	تربیت بدنی	۵۳	۹۱/۳۷	۴۵/۸۶
	زن	۸	۱۳/۷۹	کارشناسی ارشد دکتری	۳۰ ۲۲	۵۱/۷۲ ۳۷/۹۳	غیر تربیت بدنی	۵	۸/۶۲	
کارشناسان	مرد	۷۱	۶۲/۸۳	کارشناسی و پایین تر	۶۸	۶۰/۱۷	تربیت بدنی	۱۰۵	۹۲/۹۲	۳۷/۴۷
	زن	۴۲	۳۷/۱۶	کارشناسی ارشد دکتری	۴۵ ۰	۳۹/۸۲ ۰	غیر تربیت بدنی	۸	۷/۰۷	

با توجه به جدول (۱) که مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی جامعه آماری است، در گروه رؤسای انجمن‌های ورزشی حدود ۵۸ درصد مرد و ۴۲ درصد زن، ۱۳ درصد کارشناسی و پایین‌تر، ۳۳ درصد کارشناسی ارشد و ۵۳ درصد دکتری، ۸۲ درصد تربیت بدنی و ۱۸ درصد غیر تربیت بدنی با میانگین سنی ۴۹ سال هستند، در گروه مدیران ادارات تربیت بدنی حدود ۸۶ درصد مرد و ۱۴ درصد زن، ۱۰ درصد کارشناسی و پایین‌تر، ۵۲ درصد کارشناسی ارشد و ۳۸ درصد دکتری، ۹۱ درصد تربیت بدنی و ۹ درصد غیر تربیت بدنی با میانگین سنی ۴۶ سال هستند و در گروه

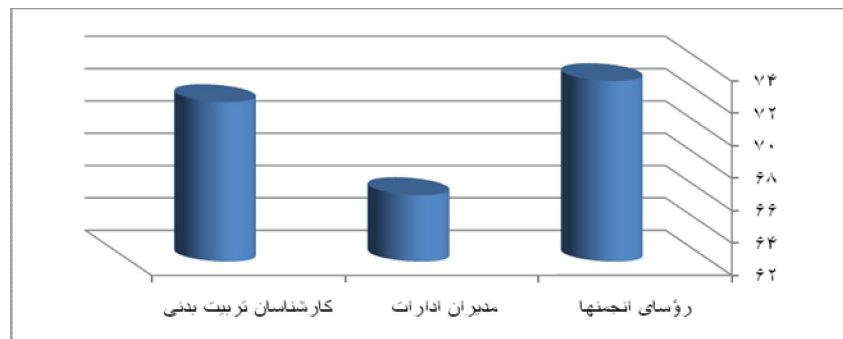
کارشناسان تربیت بدنی حدود ۶۳ درصد مرد و ۳۷ درصد زن، ۶۰ درصد کارشناسی و پائین تر، ۴۰ درصد کارشناسی ارشد و ۰ (صفر) درصد دکتری با میانگین سنی ۳۷ سال هستند.

جدول ۲. آمار توصیفی متغیرهای تحقیق به تفکیک گروه‌های سه‌گانه

متغیرهای مورد بررسی	نمونه‌های مورد بررسی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
عدالت توزیعی	روسای انجمن ها	45	32/51	6/15
	مدیران ادارات	58	26/55	4/97
	کارشناسان ادارات	115	31/32	7/29
	کل	218	30/12	6/11
عدالت رویه‌ای	روسای انجمن ها	45	27/71	4/00
	مدیران ادارات	58	25/86	4/09
	کارشناسان ادارات	115	27/79	5/33
	کل	218	27/12	4/47
عدالت تعاملی	روسای انجمن ها	45	12/95	3/50
	مدیران ادارات	58	13/70	1/92
	کارشناسان ادارات	115	12/76	2/48
	کل	218	13/142	2/63
عدالت سازمانی	روسای انجمن ها	45	73/17	8/02
	مدیران ادارات	58	66/12	6/72
	کارشناسان ادارات	115	71/87	11/55
	کل	218	70/39	8/76



نمودار ۱. مقایسه هر یک از ابعاد عدالت سازمانی در هر سه نمونه تحت بررسی



نمودار ۲. مقایسه عدالت سازمانی در نمونه‌های تحت بررسی

با توجه به نتایج جدول (۲) و نیز نمودارهای ۱ و ۲ که مربوط به آمار توصیفی می‌باشند، در متغیر عدالت توزیعی و عدالت سازمانی میانگین نمره‌های مربوط به رؤسای انجمن‌ها از میانگین نمره‌های مدیران ادارات و کارشناسان ادارات بیشتر است و نیز در متغیر عدالت رویه‌ای بیشترین میانگین مربوط به کارشناسان ادارات می‌باشد، همچنین، پایین‌ترین میانگین در بین این سه گروه، در مورد متغیر عدالت توزیعی، رویه‌ای و سازمانی مربوط به مدیران ادارات تربیت بدنی می‌باشد؛ اما از طرفی در متغیر عدالت تعاملی، بیشترین میانگین مربوط به مدیران ادارات می‌باشد که در

مجموع این یافته‌ها، حاکی از آن است که رؤسای انجمن‌ها در مقایسه با دو گروه دیگر درک بیشتری در مورد عدالت توزیعی و سازمانی از خود نشان دادند، از طرفی نیز مدیران ادارات در مقایسه با دو گروه دیگر درک بیشتری نسبت به عدالت تعاملی از خود نشان دادند. در این قسمت، هر یک از فرضیات تحقیق به طور مجزاً مورد بررسی قرار گرفته و سطح معنی‌داری برای همه روش‌های آماری در سطح ($P < 0/05$) در نظر گرفته شده است و نیز موارد معنی‌دار با * مشخص گردیده است.

جدول ۳. آزمون کروسکال والیس جهت بررسی عدالت توزیعی، رویه‌ای، تعاملی و سازمانی در بین نمونه‌های مورد بررسی

آزمون کروسکال والیس		انحراف معیار	میانگین	گروه	شاخص‌ها متغیر
Sig	خی دو				
*0/000	۳۸/۱۰۹	6/15	32/51	روسای انجمن‌ها	عدالت توزیعی
		4/97	26/55	مدیران ادارات تربیت بدنی	
		7/29	31/32	کارشناسان ادارات تربیت بدنی	
*0/000	۱۲/۲۶	4/00	27/71	روسای انجمن‌ها	عدالت رویه‌ای
		4/09	25/86	مدیران ادارات تربیت بدنی	
		5/33	27/79	کارشناسان ادارات تربیت بدنی	
۰/۱۸۰	۳/۴۲	3/50	12/95	روسای انجمن‌ها	عدالت تعاملی
		1/92	13/70	مدیران ادارات تربیت بدنی	
		2/48	12/76	کارشناسان ادارات	

				تربیت بدنی	
*0/000	۳۰/۶۷	8/02	73/17	روسای انجمن‌ها	عدالت سازمانی
		6/72	66/12	مدیران ادارات تربیت بدنی	
		11/55	71/87	کارشناسان ادارات تربیت بدنی	

با توجه به جدول (۳) نتایج تحقیق، نشان می‌دهد که در زمینه عدالت توزیعی، رویه‌ای و سازمانی در نمونه‌های تحت بررسی (رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان ورزشی) تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ اما در زمینه عدالت تعاملی در نمونه‌های تحت بررسی (رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان ورزشی) تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۴. آزمون تعقیبی یو من ویتنی جهت بررسی متغیرهای عدالت توزیعی، رویه‌ای و سازمانی

متغیر	گروه‌ها	تعداد	میانگین (رتبه)	نمره جمع (رتبه)	آزمون یو من ویتنی	
					Z	sig
عدالت توزیعی	رؤسای انجمن‌ها	۴۵	۳۳.۷۲	3255.00	6.100 ₋	*۰۰۰۰
	مدیران ادارات	۵۸	۲۲.۳۶	2101.00		
	کل	۱۰۳				
عدالت توزیعی	رؤسای انجمن‌ها	۴۵	۶۴.۸۵	3854.00	.881 ₋	.۰378
	کارشناسان تربیت بدنی	۱۱۵	۴۹.۷۸	9026.00		
	کل	۱۶۰				
عدالت توزیعی	مدیران ادارات	۵۸	۹۷.۵۹	3478.00	5.050 ₋	*۰۰۰۰
	کارشناسان تربیت بدنی	۱۱۵	۶۳.۱۰۰	11573.00		
	کل	۱۷۳				
	رؤسای انجمن‌ها	۴۵	۵۳.۶۰	۰۰.۲۷۲۴		

متغیر	گروه ها	تعداد	میانگین (رتبه)	نمره جمع (رتبه)	آزمون یو من ویتنی	
					Z	sig
عدالت رویه‌ای	مدیران ادارات	۵۸	۳۸.۴۵	۰۰.۲۶۳۲	-۰.۲۰۵۶۴	*۰۱۰.۰
	کل	۱۰۳				
	رؤسای انجمن‌ها	۴۵	۶۲.۷۷	۰۰.۳۴۹۳	-۰.۰۴۹۳۰	۰.۰۶۲۲
	کارشناسان تربیت بدنی	۱۱۵	۶۳.۸۱	۰۰.۹۳۸۷		
	کل	۱۶۰				
	عدالت سازمانی	مدیران ادارات	۵۸	۰۳.۶۹	۵۰.۴۰۰۳	-3.36
کارشناسان تربیت بدنی		۱۱۵	۰۷.۹۶	۵۰.۱۱۰۴۷		
کل		۱۷۳				
عدالت سازمانی	رؤسای انجمن‌ها	۴۵	۸۴.۶۷	۰۰.۳۰۵۳	-۰.۴۷۵۵	*۰۰۰.۰
	مدیران ادارات	۵۸	۷۱.۳۹	۰۰.۲۳۰۳		
	کل	۱۰۳				
	رؤسای انجمن‌ها	۴۵	۹۳.۸۴	۰۰.۳۸۲۲	-۰.۰۷۵۹	۰.۰۴۴۸
	کارشناسان تربیت بدنی	۱۱۵	۷۷.۷۸	۰۰.۹۰۵۸		
	کل	۱۶۰				
عدالت سازمانی	مدیران ادارات	۵۸	۴۶.۶۰	۰۰.۳۵۰۶	-۰.۴۹۵۸	*۰۰۰.۰
	کارشناسان تربیت بدنی	۱۱۵	۳۹.۱۰۰	۵۰.۱۱۵۴۴		
	کل	۱۷۳				

همانطور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود در مورد متغیرهای عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی، تفاوت معنادار ایجاد شده در بین نمونه‌های تحت بررسی، مربوط به تفاوت بین رؤسای انجمن‌های ورزشی و مدیران ادارات تربیت بدنی و همچنین بین مدیران ادارات تربیت بدنی و

کارشناسان ورزشی می‌باشد، هرچند تفاوت ایجاد شده بین گروه‌های مختلف در متغیر عدالت رویه‌ای کمی ضعیف تر از دو متغیر دیگر است.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های این پژوهش، در هر سه سطح اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (رؤسای انجمن‌های ورزشی، مدیران ادارات تربیت بدنی و کارشناسان تربیت بدنی) تعداد مردان بیشتر از زنان است. در زمینه سطح تحصیلات رؤسای انجمن‌های ورزشی بالاترین سطح تحصیلات و کارشناسان تربیت بدنی پائین‌ترین سطح تحصیلات را دارند. در زمینه رشته تحصیلی در هر سه گروه تعداد کسانی که دارای تحصیلات و مدرک تربیت بدنی بودند، بسیار بالاتر از کسانی که تحصیلات غیر تربیت بدنی داشتند، می‌باشد و رؤسای انجمن‌ها بالاترین میانگین سنی (۴۹ سال) و کارشناسان تربیت بدنی کمترین میانگین سنی (۳۷ سال) را دارند. اگر بتوان نتایج این تحقیق را با دیگر سازمان‌ها مقایسه نمود، از نظر نسبت مردان به زنان این یافته‌ها با یافته‌های صابونچی، هادوی و مظفری (۱۳۸۷) (۱۱) در سازمان تربیت بدنی ایران همخوانی دارد؛ زیرا در اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم نیز مانند سازمان تربیت بدنی مردان به طور کاملاً بارزی بیشتر از زنان می‌باشند؛ اما در زمینه سطح تحصیلات و رشته تحصیلی مرتبط بر اساس یافته‌های تحقیقات حمیدی (۱۳۸۲) (۱۲) و صابونچی، هادوی و مظفری (۱۳۸۷)، نتایج این تحقیق با یافته‌های آن‌ها همخوانی ندارد. زیرا در اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم در مقایسه با سازمان تربیت بدنی ایران، هر سه گروه (رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان) به طور نسبتاً بالایی دارای رشته تحصیلی مرتبط و نیز سطح تحصیلات بالاتری می‌باشند؛ اما در زمینه میانگین سنی نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های آن‌ها همخوانی دارد. زیرا اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم نیز مانند سازمان تربیت بدنی دارای میانگین سنی نسبتاً بالایی می‌باشد. به طور کلی این نتایج حاکی از آن می‌باشند که اداره تربیت بدنی وزارت علوم در مقایسه با سازمان تربیت بدنی، در نوسازی و هماهنگی با فناوری روز جامعه توانمندتر می‌باشد.

نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر نشان دادند که در زمینه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت سازمانی تفاوت معنی‌داری در نمونه‌های تحت بررسی وجود دارد؛ اما در زمینه عدالت تعاملی در نمونه‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری مشاهده نگردید.

همچنان که گفته شد **عدالت توزیعی** بر انصاف درک شده از نتایج، پیامدها و عایدات سازمانی به دست آمده اشاره دارد، بنابراین با توجه به این که در این تحقیق مشخص گردید در زمینه عدالت توزیعی در نمونه‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری وجود دارد، نتایج تحقیق از دو جنبه قابل ملاحظه می‌باشد. اول این که، یافته‌ها حاکی از آن می‌باشد که هر سه گروه، به خصوص، رؤسای انجمن‌ها و کارشناسان ورزشی درک نسبتاً مناسبتری از عدالت توزیعی بویژه در مقایسه با عدالت تعاملی و رویه‌ای دارند و این نتایج بیانگر آن است که هر سه گروه در سطح نسبتاً قابل قبولی اصول انصاف، مساوات و نیاز و نیز قواعد فرعی آن را درک و به کار می‌گیرند. دوم این که بر اساس نتایج به دست آمده، یافته‌های حاکی از آن می‌باشند که این تفاوت معنی‌دار در بین رؤسای انجمن‌ها و مدیران ادارات و نیز مدیران ادارات و کارشناسان ایجاد شده است که این نتایج نیز می‌تواند گویای این مطلب باشد که علی‌رغم درک نسبتاً قابل قبول رؤسای انجمن‌ها و کارشناسان تربیت بدنی از عدالت توزیعی، مدیران ادارات تربیت بدنی به طور معنی‌داری درک ضعیف‌تری از عدالت توزیعی دارند، که این ممکن است مربوط به شناخت سازمانی پایین‌تر آنها باشد.

از سوی دیگر **عدالت رویه‌ای** بر انصاف درک شده از فرآیندی که از طریق آن پیامدها و نتایج حاصل شده‌اند، اشاره دارد، نتایج تحقیق حاضر در زمینه عدالت رویه‌ای حاکی از وجود تفاوت بین نمونه‌های تحت بررسی می‌باشد که این یافته‌ها نیز از دو جنبه قابل ملاحظه و قابل بحث و تفسیر می‌باشد.

در جنبه اول که بیانگر وجود تفاوت در زمینه عدالت رویه‌ای در نمونه‌های تحت بررسی بود و گروه کارشناسان ورزشی بیشترین میانگین و مدیران ادارات تربیت بدنی کمترین میانگین را به دست آوردند، یافته‌ها نشان دادند که مدیران ادارات تربیت بدنی در زمینه عدالت رویه‌ای نیز مانند عدالت توزیعی به طور معنی‌داری درک ضعیف‌تری در مقایسه با کارشناسان تربیت بدنی و رؤسای انجمن‌های ورزشی دارند. از این رو، این یافته‌ها حاکی از آن می‌باشد که کارشناسان درک بالاتری از عدالت رویه‌ای دارند که این می‌تواند مربوط به شناخت سازمانی بهتر آنها نسبت به دو گروه دیگر بویژه، مدیران ادارات باشد؛ اما در جنبه دوم که بیانگر این مطلب بود که علی‌رغم وجود تفاوت در بین نمونه‌های تحت بررسی در این زمینه؛ اما مشابه عدالت توزیعی در زمینه عدالت رویه‌ای نیز همه نمونه‌ها درک نسبتاً مناسب‌تری بویژه در مقایسه با عدالت تعاملی دارند،

بنابراین با توجه به مطلب بالا، یافته‌ها حاکی از آن می‌باشند هر دو گروه رؤسای انجمن‌های ورزشی و کارشناسان ورزشی بر خلاف مدیران ادارات تربیت بدنی، درک نسبتاً مناسبی از عدالت توزیعی و رویه‌ای دارند که این می‌تواند ناشی از شناخت سازمانی بهتر آن‌ها باشد.

همچنین عدالت تعاملی که به انصاف در ک شده از کیفیت تعاملات و شیوه توضیحات مرتبط با توزیع منابع و درآمدها و نیز رویه‌های آن‌ها اشاره دارد.

نتایج به دست آمده در زمینه عدالت تعاملی نیز از دو جنبه قابل نتیجه‌گیری می‌باشد، اول این که در زمینه عدالت تعاملی در نمونه‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد؛ به عبارتی همه نمونه‌های تحت بررسی درک مشابهی از عدالت تعاملی دارند. اما از جنبه دیگر این نتایج حاکی از آن می‌باشد که همه نمونه‌های تحت بررسی درک ضعیف‌تری از عدالت تعاملی به ویژه در مقایسه با عدالت توزیعی و رویه‌ای دارند، که این مطلب با توجه به مقایسه میانگین‌های به دست آمده در تحقیق حاضر در زمینه متغیرهای عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی در نمونه‌های تحت بررسی کاملاً گویا می‌باشد. از طرفی تحقیقات نشان داده‌اند که سازمان‌ها بر روی عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای تمرکز و توجه دارند که این به طور مثبتی مربوط به شناخت سازمانی می‌باشد در حالیکه، سرپرستان بر روی عدالت تعاملی متمرکز هستند که این به طور مثبتی مربوط به شناخت واحد کاری می‌شود که متعاقباً شناخت سازمانی و شناخت واحد کاری به طور متفاوتی میانجی ارتباط بین عدالت مورد توجه سرپرستان و عدالت مورد توجه سازمان‌ها و نیز نتایج مورد توجه واحد کاری و نتایج مورد توجه سازمان می‌باشد. بنابراین، با توجه به مطالب بالا یافته‌ها بیانگر این موضوع می‌باشند که هر سه نمونه تحت بررسی شناخت ضعیف‌تری نسبت به واحدهای کاری خویش دارند. از آنجایی که در بسیاری از تحقیقات صورت گرفته، در واقع عدالت تعاملی از دلبخش عدالت میان فردی^۱ و اطلاعاتی^۲ تشکیل گردیده که عدالت میان فردی بیشتر به کیفیت تعاملات مانند احترام، توجه، صمیمیت و گرمی در برخورد و امثال آن و عدالت اطلاعاتی نیز به توضیح و تبیین تصمیمات و توجیه آن‌ها مربوط می‌شود. همچنین محققان دریافته‌اند که عدالت تعاملی به طور کامل میانجی ارتباط و وابستگی دوجانبه عدالت توزیعی و رویه‌ای می‌باشد. به نظر می‌رسد توجه اساسی به ایجاد و گسترش عدالت تعاملی باید در اولویت‌های اهداف مسئولان اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری قرار بگیرد، که این مهم می‌تواند بهره‌وری

1. Interpersonal
2. Informational

سازمانی، عملکرد، تعهد و رضایت کاری را افزایش و جا به جایی و غیبت کارکنان را کاهش دهد و نیز حصول مؤثر اهداف سازمانی را تسهیل نماید.

و سرانجام عدالت سازمانی که به توصیف و تبیین نقش عدالت در محیط‌های کاری اشاره دارد (گرینبرگ^۱ ۱۹۹۰) (۱۳) نتایج تحقیق حاضر در این زمینه، بیانگر این مطلب می‌باشند که نمونه‌های تحت بررسی درک متفاوتی از عدالت سازمانی در سازمانشان دارند. این تفاوت‌ها در بین رؤسای انجمن‌ها و مدیران ادارات و نیز در بین مدیران ادارات و کارشناسان تربیت بدنی قابل مشاهده و بررسی می‌باشند که رویهمرفته این یافته‌ها حاکی از درک ضعیف‌تر مدیران ادارات تربیت بدنی نسبت به دو گروه دیگر در زمینه عدالت سازمانی می‌باشد.

بر خلاف اکثر تحقیقات صورت گرفته در زمینه عدالت سازمانی که بیشتر ارتباطی و از نوع همبستگی می‌باشند، این تحقیق کاملاً پیمایشی و کاربردی می‌باشد. از این رو، نمی‌توان به سادگی نتایج این تحقیق را با دیگر تحقیقات مقایسه نمود؛ اما اگر بتوان نتایج این تحقیق را با دیگر سازمان‌ها مقایسه نمود. یافته‌های این تحقیق نشان دادند که در هر سه سطح اداره تربیت بدنی وزارت علوم (رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان ورزشی)، عدالت توزیعی بیشترین میانگین را و عدالت تعاملی کمترین میانگین را در بین ابعاد عدالت سازمانی به دست آوردند. این یافته‌ها تا حدودی با نتایج تحقیق ون چی لیائو و وی تائو تای^۲ (۲۰۰۶) (۱۳) همخوانی دارد؛ زیرا در یافته‌های آن‌ها نیز عدالت توزیعی بیشترین میانگین را به دست آورده بود، اگرچه که کمترین میانگین مربوط به عدالت رویه‌ای بود. از طرفی این یافته‌ها با نتایج تحقیق مرادی چالشتی (۱۳۸۷) (۱۴) که در سازمان تربیت بدنی ایران صورت گرفته است مغایرت دارد؛ زیرا در یافته‌های وی عدالت تعاملی بیشترین میانگین را به دست آورده بود. نهایتاً این یافته‌ها را این گونه مورد بررسی قرار دادیم که، اولاً با توجه به این که عدالت توزیعی به دلیل آن که درک نتایج واقعی را که به افراد تعلق می‌گیرد، مورد نظر قرار می‌دهد، بحرانی‌تر از دو مؤلفه دیگر می‌باشد و در واقع دو مؤلفه دیگر ابزاری برای رسیدن به عدالت توزیعی هستند. می‌توان این گونه نتیجه‌گیری نمود که اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم در توزیع عادلانه نتایج و نیز استفاده از اصول عدالت توزیعی تا حد بالایی موفق بوده است و نیز در کاربرد رویه‌های عادلانه توزیع نسبتاً موفق بوده است؛ اما در زمینه عدالت تعاملی نسبت به دو مؤلفه دیگر نسبتاً ضعیف عمل کرده است. ثانیاً تحقیقات نشان

1. Greenberg

2. WEN-CHIH LIAO & WEI-TAO TAI

داده‌اند که سازمان‌ها بر روی عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای تمرکز و توجه دارند که این به طور مثبتی مربوط به شناخت سازمانی می‌باشد؛ در حالی که، سرپرستان بر روی عدالت تعاملی متمرکز هستند که این به طور مثبتی مربوط به شناخت واحد کاری می‌شود. (۱۰) بنابراین با توجه به مطالب بالا می‌توان این گونه استدلال نمود که هر سه سطح اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم (رؤسای انجمن‌ها، مدیران ادارات و کارشناسان تربیت بدنی) دارای شناخت سازمانی مطلوبی می‌باشند؛ اما در زمینه شناخت واحد کاری نسبتاً ضعیف هستند. ثالثاً با توجه به این که عدالت تعاملی در ارتباطی دو سویه با عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای می‌باشد، به عبارتی درک عدالت توزیعات و عدالت رویه‌ها به یک تعامل عادلانه نیاز دارد، در نتیجه مدیران حوزه ستادی وزارت علوم باید در جهت افزایش آگاهی و ادراک زیر مجموعه خود نسبت به ابعاد عدالت سازمانی به ویژه عدالت تعاملی اقدام نمایند. این مهم می‌تواند بهره‌وری، رضایت شغلی، عملکرد و تعهد سازمانی مجموعه تربیت بدنی وزارت علوم را افزایش داده و تعارض، جا به جایی، غیبت و ترک شغل را کاهش دهد و نیز موجب دستیابی مؤثر تر به اهداف سازمانی در این اداره شود.

پیشنهادهای برخاسته از پژوهش

- ✓ پیشنهاد می‌شود از طریق کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت در جهت افزایش شناخت و آگاهی مدیران بخش‌های مختلف ورزشی نسبت به عدالت سازمانی و ابعاد آن، اقدام گردد.
- ✓ پیشنهاد می‌شود از طریق فرهنگ‌سازی و همچنین ایجاد زمینه‌های شناخت از طریق سازمان آموزش و پرورش و نیز آموزش عالی به عدالت سازمانی به عنوان یک نیاز در سازمان‌ها توجه گردد.
- ✓ پیشنهاد می‌شود از مدیرانی که در زمینه عدالت سازمانی و ارزش‌های آن اطلاعات و دانش کافی ندارند در پست‌های مدیریتی استفاده نگردد.

منابع

1. Greenberg, J. , & Colquitt, J. A. (2005) *Handbook of organizational justice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
2. Moorman, R. H. ,(1991) Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
3. Eberlin , R & Tatum , B. C. (2005) , " the relationship between organizational justice and decision making " Alliant international university. Sandiego , CA.
4. Bos,K. V (2001)“Fundamental Research by Means of Laboratory Experiments Is Essential For a Better Understanding of Organizational Justice”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol 58,pp:254-259.
5. Fujishiro , K. (2005) Fairness at work: its impacts on employee well-being. Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University.
6. Folger, R. and Cropanzano, R. (1998) *Organizational justice and human resource management*. Beverly Hills, CA: Sage.
7. afje.s.a.a (2001) *centric of philosophic and leadership theories and organizational behavior*. Tehran serials of samt.
8. Cheladurai. (2006) *Human Resource Management in Sport and Recreation*
9. talebpour.m.(2008) *human resource management and recreation . serials of mashhad'sferdosi university*.
10. Olkkonen , M. E. & Lipponen , J. (2005). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
11. sabonchi .r .hadavi .f . mosaffaria.a(2008) *exposition of organizational culture in organization of physical education , researching in sport sciences*.
12. hamidi .m (2003) *exposition and analysis of relation of organizational structure with organizational commitment and effectiveness of organizational of physical education from perspective high experts of seat extent , research plan of organization of physical education*
13. Greenberg, J. (1990) *Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. Journal of Management*, 16, 399 -432
14. LIAO , W. C & TAI , W. T. (2006). *Organizational justice, Mtivation to learn , and training outcomes. social behavior and personality*.

15. moradichaleshtari .m.r (2008) modeling of relation between evolutionary leader , organizational justice and organization-sociality behavior in iran's organizational physical education . phd treatise , Tehran university .

