

تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری در پرتو تعهد سازمانی

(مطالعه موردی: مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن)

علی اکبر ایزدی سعدی^۱

چکیده

هدف از این تحقیق بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سلامت نظام اداری در پرتو تعهد سازمانی در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن است. این تحقیق بر اساس هدف کاربردی و برحسب نحوه کلیه مدیران، معاونین و کارشناسان ارشد (۱۵۴ نفر) مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن بوده و نمونه‌گیری به روش ترکیبی انجام شد به این صورت که نمونه آماری از طریف فرمول کوکران ۱۱۰ نفر محاسبه گردید و نمونه مورد نظر به روش قضاوتی انتخاب گردید. این تحقیق در سال ۱۳۹۸ در چارچوب یک طرح پژوهشی انجام شده است. برای سنجش پایایی ابزار اندازه‌گیری از آلفای کرونباخ استفاده شد؛ اعتبار پرسشنامه عدالت سازمانی (۰/۹۲)، سلامت نظام اداری (۰/۹۰) و تعهد سازمانی (۰/۸۶) تأیید گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزارهای آمار SPSS و smart-PLS صورت گرفته است. نتایج نشان داد که وضعیت تعهد سازمانی کارکنان، عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن در سطح مناسبی نیست و تا سطح ایده‌آل فاصله زیادی دارند؛ همچنین تعهد سازمانی در رابطه عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری نقش میانجی دارد؛ به این معنی که اگر عدالت در سازمان تحقق یابد تعهد کارکنان افزایش و در نتیجه آن سلامت نظام اداری افزایش خواهد یافت.

واژگان کلیدی: عدالت سازمانی، سلامت نظام اداری، تعهد سازمانی.

مقدمه

انسان‌ها بیشتر عمر خود را در نهادهای اجتماعی به سر می‌برند و در ازای آن، نهادهای اجتماعی به افراد مزایای گوناگونی ارائه می‌دهند. این مزایا به دو دسته اقتصادی و احساسی - اجتماعی طبقه‌بندی می‌شود. مزایای اقتصادی، مزایایی است که با رفاه مادی، آسایش و سطح زندگی افراد ارتباط دارد و مزایای احساسی - اجتماعی به جایگاه فرد و هویت وی در گروه برمی‌گردد. چگونگی توزیع این مزایا، اهمیت زیادی برای افراد سازمان دارد. اعضای نهادها، روشی که مزایا توزیع می‌شوند و همچنین ماهیت مزایای توزیع شده را ارزیابی می‌کنند و ادراکاتی را از عادلانه یا ناعادلانه بودن آن‌ها شکل می‌دهند. به‌طور کلی چنانچه جنبه‌های خوب و بد زندگی اجتماعی به یک روش منصفانه توزیع شود، افراد متعهدتر شده، تمایل بیشتری به فداکاری برای جمع نشان خواهند داد. در مقابل، هنگامی که رخدادهای ناعادلانه دیده شود، افراد به وفاداری و تلاش کمتر تمایل نشان می‌دهند و حتی ممکن است به دزدی، تهاجم و شورش دست بزنند (عسگری، ۱۳۹۲ به نقل از بیرونی، ۱۳۹۴). امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه‌جانبه سازمان‌ها در زندگی اجتماعی انسان‌ها، نقش عدالت در سازمان‌ها بیش از پیش آشکارتر شده است. سازمان‌های امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده 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 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. با این وصف مدیران در سازمان‌های امروزی نمی‌توانند نسبت به این موضع بی‌تفاوت باشند چرا که عدالت به مانند سایر نیازهای انسانی به عنوان یک نیاز مطرح بوده و هست. چنانچه مدیران سازمان‌ها به دنبال پیشرفت و بهبود در سازمان هستند بایستی قادر باشند درک وجود عدالت در سازمانشان را در کارکنان به وجود آورند (آخوندی، ۱۳۸۹).

رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به رفتاری توأم با سلامت اداری می‌شود (رجبی و همکاران، ۱۳۹۲). نظام اداری یک ابزار توزیع عادلانه خدمت به عموم شهروندان (کارکنان) می‌باشد؛ و می‌تواند فرآیند توسعه سازمان را از نظر عدالت تسریع کند و یک نظام سالم، پاک و چالاک را ارائه دهد. نظام اداری با رعایت اصول و مقررات اداری حاکم و با توجه به نظم اداری از قبل طراحی شده، وظایف خود را به خوبی و برای نیل به بهره‌وری سازمانی اجرا می‌نماید. سلامت اداری یکی از خواسته‌ها و آرزوهای دیرینه جوامع مختلف بوده است (ملکی، ۱۳۹۲).

سلامت به معنی عدم بیماری و نارسایی در یک ارگانیسم (موجود زنده) است. فارغ بودن از بیماری نیز به معنی بهینه عمل کردن ارگانیسم نیست زیرا که ارگانیسم ممکن است سالم باشد ولی به وظیفه و کارکردهای خویش عمل نکند (ملکی، ۱۳۹۲). سلامت اداری خواه و ناخواه ریشه در دو عامل مدیریت و رهبری قوی و صادقانه و انسجام درونی نظام اداری دارد؛ در سازمان‌های سالم، کارکنان

متعهد، وظیفه‌شناس و سودمندند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد باعلاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند (حمیدی و بخشنده، ۱۳۹۴).

همچنین، برای داشتن نظام سالم اداری نیاز به حکومت خوب و حکومت خوب بر مشارکت و دموکراسی استوار است و تحقق آن با تمرکززدایی و تفویض اختیار امور، هم در سطح سازمانی و هم در سطح کلان، می‌تواند اتفاق بیفتد. تمرکززدایی فاصله قدرت را کم و کاهش فاصله قدرت موجب کاهش فساد نهادینه شده اداری خواهد شد. در حالت سلامت مثبت، ارگان‌سیم ضمن انجام وظیفه به رشد و شکوفایی‌اش ادامه می‌دهد. سلامت اداری به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه‌مدت سازمان اشاره دارد. سلامت نظام اداری مجموعه‌ای است از خصایص نسبتاً پایدار که انطباق با شرایط محیط، روحیه بالای نیروی کار، کفایت برای حل مشکلات، سرعت عمل و... را به همراه دارد. به‌طور کلی سلامت نظام اداری بر برآیند انجام کار اثربخش تأکید دارد (فندرسکی، ۱۳۸۱).

سازمان سالم، برای ادامه حیات خود قادر است به هدف‌ها و مقاصد انسانی خود دست یابد، موانعی را که در دستیابی به هدف‌هایش با آن مواجه می‌شود بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد. درباره خود و موقعیتی که در آن قرار گرفته است واقع‌بین بوده، قابلیت انعطاف داشته و قادر است برای مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را به کار گیرد، مدیریت و رهبری به‌صورت انعطاف‌پذیری در سازمان اعمال می‌شود، احساس اعتماد، آزادی و مسئولیت متقابل در بین همکاران زیاد است، قبول ریسک به‌عنوان یکی از شرایط توسعه و تغییر، مورد قبول مدیریت و کارکنان است، عملکرد ضعیف در سازمان به فوریت تشخیص داده می‌شود و به‌طور دسته‌جمعی برای رفع آن اقدام می‌گردد، ساختار سازمانی، خط‌مشی‌ها و دستورالعمل‌ها طوری تنظیم می‌شود که می‌تواند کارکنان را در انجام وظایف محوله کمک کند، در سازمان، علاوه بر نظم، تحرک سازنده وجود دارد و ابداعات و ابتکارها به مقدار زیادی مشمول است، سازمان به‌سرعت خود را با وضعیت بازار تطبیق می‌دهد (ملکی، ۱۳۹۲).

هر سازمانی برای اینکه اثربخش باشد، قبل از هر چیز باید بتواند در موارد بحرانی ضمن انطباق و سازش با محیط متغیر و مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را به کار گرفته و با نیروهای تهدیدکننده خارجی به‌طور موفقیت‌آمیزی برخورد کرده و نیروی آن‌ها را در راستای هدف اصلی سازمان هدایت کند و همواره با حفظ توانایی‌های بقای خود، آن را رشد و توسعه دهد و به تعبیری دیگر از سلامتی سازمانی برخوردار باشد که این خود مستلزم رعایت عدالت در سازمان بوده تا کارکنان برداشت مثبت از محیط کار خود داشته باشند و با بروز رفتارهای پسندیده گام‌های بلندی را در راه نیل به اهداف سازمانی بردارند (حسین زاده، ۱۳۸۶).

بیان مسئله

سلامت اداری خصوصاً در سازمان‌های دولتی یکی از چالش‌های اساسی به حساب می‌آید. عدالت یکی از مسائل مهم درون سازمان‌هاست که نقش به‌سزایی را در افزایش و یا کاهش سلامت اداری در سازمان‌ها و افراد ایفا می‌کند، رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان، عموماً منجر به رفتاری توأم با سلامت اداری می‌شود. چنانچه افراد احساس نمایند که سهم منصفانه‌ای دریافت نکرده‌اند و در مقایسه با دیگران با طرز ناعادلانه‌ای متضرر شده‌اند، آن‌ها ممکن است سیستمی را که سبب چنین شرایطی برای ایشان بوده به چالش بکشند. به‌ویژه در شرایطی که نیازهای اصلی و اساسی یک فرد یا یک گروه تأمین نشده باشد یا اختلاف فاحشی بین خواسته‌ها و داشته‌ها وجود داشته باشد، احتمال وقوع این رخداد نیز افزایش می‌یابد. در سازمان‌هایی که منابع (مالی و غیرمالی) به‌صورت ناعادلانه توزیع شده‌اند، آن جوامع کاری مستعد آشوب، اختلاس، کارشکنی و اغتشاش بوده‌اند و تحقیقات نشان داده است چگونگی برخورد با افراد در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و عدالت را یکی از عوامل مهم برای درک و فهم تعهد سازمانی دانسته‌اند (دهقانیان و همکاران، ۱۳۹۲).

بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمانشان قضاوت می‌کنند و چطور آن‌ها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است.

عدم رعایت عدالت و نابرابری در سازمان‌ها احتمالاً مبنای بسیاری از رفتارهای ناهنجار کارکنان از قبیل رقابت غیر سازنده، عدم انتقاد علنی و منطقی، عدم صداقت در روابط، غیبت بی‌دلیل کارکنان و عدم تعهد آن‌ها می‌شود. لذا با توجه به اینکه وجود برخی رفتارهای ناسالم مانند کج‌روی، تخلفات سازمانی، فراوانی جرائم و اظهارات و نارضایتی برخی از کارکنان حاکی از کم‌توجهی و یا بی‌توجهی به دستمزدهای نابرابر، تبعیض، عدم برابری قدرت در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن است، محقق به دنبال این است که آیا عدالت سامانی و تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر سلامت نظام اداری سازمان دارد یا خیر؟ که در صورت تأیید فرضیه‌ها راهکارهای مناسب در این راستا ارائه گردد.

اهمیت موضوع

در صورت درک انواع گوناگون بی‌عدالتی، ممکن است نیازهای افراد دچار آسیب‌دیدگی و عدم ارضا شود، در این صورت، اگر سازمان به اقدام اصلاحی برای ترمیم نیاز آسیب‌دیده همت نگمارد، ممکن است خود افراد برای ارضای نیاز از طرق دیگری که ممکن است به فساد اداری منجر شود، اقدام کنند (سلیمی و پورعزت، ۱۳۸۹)

موضوع عدم سلامت در نظام اداری مسئله ایست که کم و بیش گریبان گیر همه کشورهاست و آسیب‌های ناشی از این معضل با توجه به شکل‌های مختلف آن بی‌شمار است. اهمیت مهار و یا کنترل فساد زمانی بیشتر مشخص می‌شود که پیامدهای ناشی از آن را مورد توجه قرار دهیم (بیرونی، ۱۳۹۴). آنچه موجبات نگرانی بیشتر را فراهم می‌کند، این است که وقتی فساد به یک فرهنگ تبدیل شد، دیگر کسی به زشتی و نادرستی کارش نمی‌اندیشد؛ زیرا از یکسو، می‌بیند که همه این‌طور رفتار می‌کنند؛ و از سوی دیگر، از او نیز انتظار دارند که چنین رفتار کند. نظام اداری در ایران مانند سایر کشورها از پدیده فساد اداری و آسیب‌های آن مصون نبوده و به دلایل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی موجب عقب‌ماندگی کشور و بروز دغدغه‌ها و نگرانی‌های متعدد در رأس نظام شده است (تقی زاده و سلطانی، ۱۳۹۶).

رهبر معظم انقلاب در سال‌های اخیر بیانات بسیار مهمی درباره مبارزه با فساد مطرح کرده‌اند، اما یکی از مهم‌ترین و ماندگارترین این بیانات این است که «اگر با فساد مبارزه نشود، همه کارها لنگ خواهد ماند. این همه کار خوب دارد در کشور انجام می‌گیرد - کارهایی که انجام گرفته، کم نیست - اما وجود فساد، بعضی از آن‌ها را خنثی می‌کند». حضرت آیت‌الله خامنه‌ای با ابلاغ سیاست‌های کلی نظام اداری (عدالت محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی، رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگی‌های شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی، عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری، حفظ حقوق مردم و جبران خسارت‌های وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری، ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، بهره‌گیری از امکانات فرهنگی و بکارگیری نظام مؤثر پیشگیری و برخورد با تخلفات) که پس از مشورت با مجمع تشخیص مصلحت نظام تعیین شده است، کلیه مخاطبان این سیاست‌ها را موظف فرمودند زمان‌بندی مشخص برای عملیاتی شدن آن را تهیه و پیشرفت آن را در فواصل زمانی معین گزارش نمایند. ابلاغ این دستور، آغازی برای اصلاح نظام اداری بوده است؛ و انجام این تحقیق در راستای فرمایشات ایشان، ضرورت و اهمیت آن را دو چندان می‌نماید.

تعاریف نظری

عدالت سازمانی

واژه عدالت سازمانی اولین بار توسط گرینبرگ، در دهه ۱۹۷۰ بیان شد به نظر او عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه می‌تواند سایر متغیرهای مرتبط در کار را تحت تأثیر قرار دهد (خیراندیش و جعفری‌نیا،

(۱۳۹۷).

عدالت سازمانی شامل تئوری‌های توزیعی، رویه‌ای و تعاملی است (پوشیوما و همکاران، ۲۰۰۷).

عدالت توزیعی

کارهای اخیر در عدالت سازمانی روی عدالت توزیعی متمرکز است. که انصاف از تخصیص درآمدها را در برمی‌گیرد. کار در این زمینه از آدامز است که افراد داده‌ها و ستادهای خودشان را با داده‌ها و ستادهای دیگران مقایسه می‌کنند تا اینکه ادراک از عدالت توزیعی شکل گیرد. باید توجه داشت که عدالت توزیعی فقط محدود به عادلانه بودن پرداخت‌ها نمی‌شود، بلکه مجموعه گسترده‌ای از پیامدهای سازمانی از قبیل ارتقاها، پاداش‌ها، تنبیه‌ها، برنامه‌های کاری، مزایا و ارزیابی‌های عملکرد را در برمی‌گیرد. (امیرخانی و پورعزت، ۱۳۸۷).

عدالت رویه‌ای

عدالت رویه‌ای در پی اثبات عدم توانایی نظریهٔ برابری و دیگر مدل‌های عدالت توزیعی در شرح عکس‌العمل‌های افراد به ادراکات آن‌ها در زمینهٔ عدم رعایت عدالت، مطرح شده است (واعظی و همکاران، ۱۳۹۵). عدالت تعاملی: این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرآیند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می‌شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش‌های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۱).

سلامت نظام اداری

نظام اداری به مجموعه سازمان‌ها و نهادهای دولتی و عمومی اطلاق می‌شود که خدمات و کالاهای عمومی را ارائه می‌دهند (شیخی، ۱۳۹۰)؛ نقطه مقابل فساد اداری سلامت اداری است، سلامت نظام اداری یعنی نظام اداری با رعایت اصول و مقررات اداری حاکم و با توجه به نظم اداری از قبل طراحی شده، وظایف خود را به خوبی و برای نیل به بهره‌وری سازمانی اجرا نماید (عامری، ۱۳۹۳).

سلامت نظام اداری مجموعه‌ای از خصایص به نسبت پایدار است که انطباق با شرایط محیط، روحیه بالای نیروی کار، کفایت برای حل مشکلات، سرعت عمل و ... را به همراه دارد. به طور کلی سلامت نظام اداری بر برآیند انجام کار اثربخش تأکید می‌کند. در منابع و مأخذ مربوط به حقوق اداری، سلامت اداری وضعیتی است که در آن، فساد اداری در عملکرد یک سازمان دولتی، به میزان قابل قبولی کاهش یافته باشد. سلامت اداری وضعیتی است که تمام عوامل سازمان، توان تأمین هدف‌های سازمان را به طور مطلوب داشته باشند و بتوانند انحراف از هنجارهای اداری و قانونی و موانع هدف‌های سازمانی را در اسرع وقت شناسایی، و تدابیر لازم به هنگام را برای رفع آن‌ها لحاظ کنند (احمدی بالادهی و اورنگیان، ۱۳۹۶).

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی موضوعی مهم است و در مطالعات ۳۰ سال گذشته مورد توجه قرار گرفته است. تعهد عاطفی، همان دلبستگی عاطفی کارکنان به سازمان می‌باشد که توسط خشنودی از سازمان و تمایل به ماندن در آن مشخص می‌شود. شلدن تعهد سازمانی را «نگرشی که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند» تعریف می‌کند (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۱). تعهد به سازمان، تنها از عقیده یا باور افراد نشأت نمی‌گیرد بلکه به عمل آن‌ها نیز بستگی دارد. تعهد سازمانی وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیت‌های سازمان با داشتن احساس و نگرشی مثبت است. در این حالت فردی که به شدت متعهد است خود را با سازمان تعیین هویت می‌کند، در سازمان مشارکت می‌کند و در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد (حمیدی و بخشنده، ۱۳۹۳).

تعهد عاطفی مهم‌ترین عنصر تعهد سازمانی می‌باشد. تعهد عاطفی به عنوان وابستگی یا دلبستگی فرد به سازمان تعریف شده است. تعهد عاطفی یعنی تعلق عاطفی و احساسی فرد به سازمان. در این حالت فرد به این دلیل در سازمان می‌ماند که به رسالت و جودی (مأموریت)، ارزش‌ها و اهداف آن احساس و نگرش مثبتی دارد. فرد در سازمان می‌ماند تا این اهداف و ارزش‌ها را که باور عمیق به آن‌ها دارد؛ برآورده سازد و تعهد هنجاری به عنوان نوعی تعهد و التزام تعریف شده است که کارکنان را به سمت این احساس هدایت می‌نماید که با سازمان بمانند. فرد به خاطر فشار هنجارها و اخلاقیات در سازمان می‌ماند (افشانی و همکاران، ۱۳۹۵).

مبانی نظری

یکی از عواملی که نقش تعیین کننده‌ای در بهبود سلامت اداری کارکنان دارد، میزان ادراک کارکنان از عدالت موجود در سازمان است، عدالت سازمانی می‌تواند بسیاری از رفتارهای سازمانی و عملکردهای شغلی را تشریح کند (فلیپ و کامر، ۲۰۱۲). رعایت عدالت در سازمان باعث افزایش احساس تعلق خاطر، وفاداری و اعتماد افراد به سازمان می‌شود و بر سرمایه انسانی و اجتماعی سازمان می‌افزاید (مجیدپور خوئی و فروتنی، ۱۳۹۲). احساس عدالت به مثابه نتیجه قضاوت کارکنان، متعاقباً موجب می‌شود تا آن‌ها در یک رفتار واکنشی، رفتاری محبت‌آمیز و تعهدآور از خود بروز دهند. واضح است که نتیجه چنین تعاملی استواری هویت جمعی مجموعه مورد نظر خواهد بود و در رویکرد سیستمی به تعهد سازمانی (یعنی تعهد جزء نسبت به سیستم) تعبیر می‌شود. اگر انسان به عنوان یک عامل هوشمند جزئی از سیستم یا سازمان باشد، در صورت وجود عدالت در سازمان و در پی افزایش تعهد سازمانی اش نسبت به سازمان و تلاش اجزای آن، رابطه‌ای مسالمت‌آمیز برقرار می‌کند (الوانی و همکاران، ۱۳۸۷). رفتار عادلانه سازمان با کارکنان به رفتاری توأم با سلامت اداری منجر می‌شود؛ از سویی دیگر کارکنانی که احساس بی‌عدالتی کنند، حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار نمایند (احمدی بالادهی و اورنگیان،

۱۳۹۶). در سازمان‌های سالم، کارکنان متعهد، وظیفه‌شناس و سودمندند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد باعلاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند (حمیدی و بخشنده، ۱۳۹۴)

براساس نظریه انصاف، اطلاعاتی که از تجربیات معطوف به عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به دست می‌آیند برای شکل‌دهی یا بازنگری داوری‌های انصاف کلی به شکل عمیق‌تر پردازش می‌شوند. از طرف دیگر، بر اساس این نظریه، به محض شکل‌گیری باورهای درباره انصاف کلی، این باورها بر دیگر رفتارها و نگرش‌هایی نظیر تعهد، رضایت، اعتماد، و رفتارهای مدنی سازمانی تأثیر می‌گذارند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۳). رفتار افراد براساس ادراک آنان از واقعیت شکل می‌گیرد نه خود واقعیت؛ اگر ادراک آنان از دستاوردها و ستاده‌های سازمانی غیرعادلانه و غیرمنصفانه باشد، باعث کاهش روحیه، جابه‌جایی و ترک شغل و حتی در مواردی تقابل با سازمان می‌شود. وقتی که افراد احساس می‌کنند با آن‌ها غیرمنصفانه رفتار شده تعهد و عملکرد کاریشان کاهش می‌یابد و تمایل آنان به همکاری با همکارانشان کمتر می‌شود (فرجی خیاوی و همکاران، ۱۳۹۴).

در این قسمت به برخی پژوهش‌های انجام شده و مرتبط با موضوع تحقیق اشاره می‌شود:

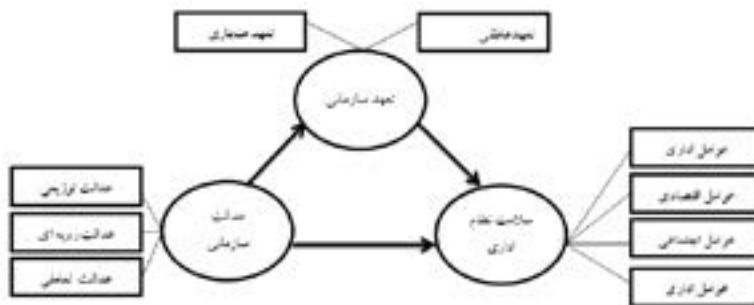
نتایج تحقیق نوری و همکاران (۱۳۹۷) حاکی از آن است که هرچه عدالت در سازمان افزایش یابد، میزان سلامت سازمانی آن‌ها نیز افزایش پیدا می‌کند. احمدی بالادهی و اورنگیان (۱۳۹۶) نشان دادند که بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با سلامت اداری کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. مناجاتی و مرادی علی (۱۳۹۵) بیان داشتند زمانی که سازمان برای تجهیز کارکنانش هزینه‌های هنگفتی صرف می‌کند، به کارکنانش القا می‌شود که برای سازمان دارای اهمیت هستند و این موجب بهبود تعهد سازمانی کارکنان می‌شود. محمدی و همکاران (۱۳۹۴) به این نتیجه دست یافتند که هرگونه اقدامی که منجر به عادلانه‌تر شدن پرداختها، رویهها، فرایندهای رسمی سازمان و رفتار سرپرستان با کارکنان شود سطح پاسخگویی سازمان‌ها را بهبود خواهد بخشید و کارکنان عملکرد بهتری از خود نشان خواهند. ابراهیم تبار و مقتدری (۱۳۹۴) بیان داشتند که با افزایش سلامت اداری تعهد سازمانی افزایش و با کاهش آن تعهد سازمانی کاهش می‌یابد. کویون (۲۰۱۸) تعهد سازمانی را شرایط و حالتی تعریف می‌کند که کارکنان خود را متعهد می‌داند برای کسب اهداف سازمانی باهم همکاری کنند و در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافت که پاداش‌های اجتماعی و بیرونی نسبت به پاداش درونی بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی دارد. بالابان (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که اگر اصل برابری درباره کارکنان اجرا گردد و درک کارکنان از رویه‌های سازمانی و مراده‌های بین فردی مثبت باشد، کارایی و اثربخشی آن‌ها ارتقاء خواهد یافت. آلقران و الخصاونه (۲۰۱۷) بیان می‌دارند هر چه ادراک کارکنان از رفتارهای عادلانه در سازمان بیشتر باشد، در این صورت نفرت را با عشق، خشم را با محبت و دشمنی را با دوستی و تندخویی را با ملایمت جواب می‌دهند و در عین حال، نظراتشان را ابراز

می‌دارند. چنورت و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی خود به این نتیجه دست یافت که: عدالت رویه و عدالت تعاملی بر فرسودگی شغلی از طریق عدالت توزیعی تأثیر غیرمستقیم دارد. عدالت توزیعی به‌طور غیرمستقیم بر غیبت کوتاه‌مدت از طریق فرسودگی شغلی تأثیر دارد. الوینیو و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند که عدالت درک شده در سطح پایین منجر به واکنش‌های استرس‌زا و همچنین واکنش‌های فیزیکی و رفتاری مانند التهاب، اختلالات خواب، اختلالات شناختی با نرخ بالایی از غیبت در بین کارکنان و درنهایت عدم سلامت سازمان می‌شود. تریکولز (۲۰۱۲) بیان داشت کارکنانی که خواهان برقراری عدالت در سازمان‌ها هستند، در واقع بدنبال تعالی خود و سازمان هستند.

مدل مفهومی و فرضیه تحقیق

با توجه به مواردی که عنوان شد می‌توان چنین نتیجه گرفت که همه مؤلفه‌ها عدالت سازمانی در صورت رعایت و اجرای دقیق، کمک بسیاری به تعهد سازمانی و سلامت نظام اداری خواهد نمود. کارکنانی که احساس نابرابری می‌کنند، با واکنش‌های منفی از جمله امتناع از تلاش، کم‌کاری و فساد اداری و در شکل حاد آن استعفاء از کار به این نابرابری پاسخ می‌دهند. بر این اساس پس از مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیقات انجام شده و مدل‌های ارائه شده پیرامون متغیرهای تحقیق در داخل و خارج از کشور، احتمال می‌رود با اجرای صحیح عدالت سازمانی بتوانیم تعهد کارکنان را افزایش دهیم، و احتمالاً سلامت نظام اداری را نیز بهبود بخشیم؛ لذا مدل مفهومی زیر مبنای کار قرار گرفت و در یک بررسی کلی و بومی‌سازی مدل، نمودار ۱ به‌عنوان چارچوب نظری تحقیق و مدل مفهومی تدوین گردید.

نمودار ۱- مدل مفهومی تحقیق (محقق)



با توجه به این مدل، فرضیه‌های تحقیق به‌صورت زیر تنظیم گردید:

فرضیه اصلی: عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معناداری

دارد.

فرضیه‌های فرعی :

- فرضیه فرعی اول: بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه فرعی دوم: بین عدالت سازمانی و سلامت اداری رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه فرعی سوم: بین تعهد سازمانی و سلامت اداری رابطه معنادار وجود دارد.

روش تحقیق

این تحقیق بر اساس هدف کاربردی است و بر اساس رابطه بین متغیرها توصیفی-همبستگی می‌باشد. مهم‌ترین روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق مطالعات کتابخانه‌ای و تحقیقات میدانی بوده و به منظور اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق از پرسشنامه بسته استفاده شده است. برای اندازه‌گیری عدالت سازمانی از پرسشنامه نیهوف و مورمن^۱ (۱۹۹۳) با ۲۰ گویه و ۳ مؤلفه (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) استفاده گردید که روایی آن مورد سنجش و تأیید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه ۰/۹۲۰ محاسبه شد. علاوه بر آن برای اندازه‌گیری متغیر سلامت نظام اداری از پرسشنامه استاندارد کاسکر^۲ (۲۰۰۶) با ۲۱ گویه و ۴ مؤلفه؛ اداری، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، بهره گرفته شده است. پایایی این پرسشنامه ۰/۹۰۱ محاسبه گردید؛ همچنین برای ارزیابی تعهد سازمانی از پرسشنامه تعدیل شده آلن و مایر^۳ که توسط نیک اندیش (۱۳۹۴) تنظیم گردیده و روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته، استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۵ گویه و ۲ مؤلفه تعهد عاطفی و تعهد هنجاری بود. پایایی این پرسشنامه در این تحقیق ۰/۸۶۳ محاسبه گردیده است.

جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران، معاونین و کارشناس ارشد مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن که شامل ۱۲ سازمان (جدول ۱) می‌باشد؛ تشکیل می‌دهد که جامعه آماری به تفکیک شغل در جدول شماره ۲ آورده شده است. در این تحقیق از نمونه‌گیری به روش ترکیبی استفاده شده است؛ به این صورت که با توجه به تعداد جامعه آماری (۱۵۴ نفر)، طبق فرمول کوکران (جدول ۳) با دقت برآورد ۰/۰۵ تعداد نمونه آماری ۱۱۰ نفر محاسبه گردید؛ به دلیل اینکه هدف محقق جمع‌آوری عقاید متخصصان بود به روش قضاوتی پاسخ‌دهندگان (۱۱۰ نمونه) از بین جامعه آماری انتخاب گردیدند.

جدول ۲- سازمان‌های وابسته به شهرداری شیراز (محقق)

ردیف	سازمان	ردیف	سازمان
۱	سازمان مدیریت حمل و نقل مسافر	۷	سازمان سیما و منظر و فضای سبز شهری
۲	سازمان آشنشانی و خدمات ایمنی	۸	سازمان مدیریت حمل و نقل ریلی

1 Niehoff & Moorman,

2 Cusker

3 Allen & Meyer

ردیف	سازمان	ردیف	سازمان
۳	سازمان آرامستان‌ها	۹	سازمان مدیریت حمل و نقل بار
۴	سازمان ساماندهی مشاغل شهری و فرآورده‌های کشاورزی	۱۰	سازمان فرهنگی، اجتماعی و ورزشی
۵	سازمان مدیریت پسماند	۱۱	سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات
۶	سازمان عمران و بازآفرینی فضاهای شهری	۱۲	سازمان سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی

جدول ۲- جامعه آماری (محقق)

کارشناس ارشد	معاون	مدیر	
۹۹ نفر	۳۲ نفر	۲۳ نفر	(N) جامعه
۷۱ نفر	۲۳ نفر	۱۶ نفر	(n) نمونه $n_i = 110 \times N_i / 154$

جدول ۳- فرمول کوکران (محقق)

$n = \frac{Nz^2pq}{Nd^2 + z^2pq}$	$N =$ حجم جامعه
	$z = 1.96$
	$p = q = 0.5$
	$d =$ مقدار خطا

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن و تحلیل واریانس مدل معادلات ساختاری^۱) صورت گرفته است. به این ترتیب که برای بررسی سؤالات عمومی پرسشنامه (ویژگی‌های جمعیت شناختی) از فراوانی، درصد، برای توصیف متغیرهای تحقیق از میانگین، انحراف معیار استفاده گردید. به منظور آزمون فرضیات فرعی از ضریب همبستگی اسپیرمن و برای آزمون فرضیه اصلی تحقیق از الگوریتم تحلیل مدل‌ها با روش معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی^۲ استفاده شد؛ تحلیل‌های لازم در سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری، برازش کلی مدل (اندازه‌گیری و ساختاری) انجام گردید. به این ترتیب که ابتدا، از صحت روابط موجود در مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از معیارهای پایایی و روایی اطمینان حاصل کرده و سپس به بررسی و تفسیر

1 Structural Equation Modeling (SEM)

2 Partial Least Square (pls)

روابط موجود در بخش ساختاری پرداخته و در مرحله پایانی نیز برازش کلی مدل پژوهش بررسی می‌شود.

لازم به توضیح است مهم‌ترین دلیل برتری روش pls نسبت به سایر روش‌ها، نمونه‌های کوچک و داده‌های غیرنرمال ذکر شده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

از آنجاکه برای بررسی فرضیه‌های تحقیق باید از نرمال بودن یا نبودن داده‌های جمع‌آوری شده مربوط به متغیرهای تعهد سازمانی، عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری مطمئن شد: این فرض با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف بررسی شد.

فرض صفر: متغیرهای مورد بررسی از توزیع نرمال پیروی می‌کنند.

فرض مخالف: متغیرهای مورد بررسی از توزیع نرمال پیروی نمی‌کنند.

با توجه اینکه مقدار p به دست آمده در آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

کمتر از سطح معناداری (۰/۰۵) می‌باشد، لذا فرض صفر رد می‌شود (جدول ۴).

جدول ۴- آزمون کلموگوروف - اسمیرنوف برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای تحقیق

تعهد سازمانی	عدالت سازمانی	سلامت نظام اداری	
۱۲۵.	۱۶۴.	۰۹۵.	کلموگوروف - اسمیرنوف
۰۰۰.	۰۰۰.	۰۱۶.	سطح معناداری

بنابراین می‌توان ادعا کرد که داده‌های این متغیرها از توزیع نرمال پیروی نمی‌کنند، و باید از آزمون

ناپارامتریک استفاده نمود.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

بعد از جمع‌آوری داده‌ها، برای بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری از حیث متغیرهایی چون سن، سابقه و تحصیلات از آمار توصیفی (فراوانی و درصد فراوانی) استفاده گردیده است. از نظر تحصیلات حدود ۲۱ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک لیسانس، ۵۴/۵ درصد فوق‌لیسانس و ۲۴/۵ درصد دارای مدرک دکترا بودند. همچنین در بخش سابقه کار، حدود ۱۸ درصد زیر ۵ سال، حدود ۴۱ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال و ۴۱ درصد بیش از ۱۰ سال سابقه کار داشتند. از لحاظ سن ۱۷ درصد زیر ۳۰ سال، ۴۷ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و حدود ۳۶ درصد بالای ۳۰ سال سن داشتند.

جدول ۵- بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

درصد	فراوانی		
۲۰٫۹	۲۳	لیسانس	تحصیلات
۵۴٫۵	۶۰	فوق‌لیسانس	
۲۴٫۵	۲۷	دکترا	

درصد	فراوانی		
۱۷,۳	۱۹	سن	زیر ۳۰ سال
۴۷,۳	۵۲		۳۰ تا ۴۰ سال
۳۵,۵	۳۹		بالای ۳۰ سال
۱۸,۲	۲۰	سابقه کار	زیر ۵ سال
۴۰,۹	۴۵		۵ تا ۱۰ سال
۴۰,۹	۴۵		بیش از ۱۰ سال

آیا وضعیت سلامت نظام اداری در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن در سطح ایده آل است یا خیر.

برای بررسی وضعیت این متغیرها از آزمون نسبت استفاده می‌شود.

جدول ۶- مربوط به آزمون نسبت برای بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق

		گروه	فراوانی	نسبت مشاهده شده	نسبت نمونه	سطح معناداری
سلامت نظام اداری	مخالف	$3 \geq$	۶۷	۶۱.	۵۰.	۰,۲۸.
	موافق	$3 <$	۴۳	۳۹.		
	کل		۱۱۰	۱,۰۰		
عدالت سازمانی	مخالف	$3 \geq$	۹۰	۸۲.	۵۰.	۰,۰۰.
	موافق	$3 <$	۲۰	۱۸.		
	کل		۱۱۰	۱,۰۰		
تعهد سازمانی	مخالف	$3 \geq$	۶۹	۶۳.	۵۰.	۰,۱۰.
	موافق	$3 <$	۴۱	۳۷.		
	کل		۱۱۰	۱,۰۰		
آمار توصیفی متغیرها						
متغیر	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار	
عدالت سازمانی	۱۱۰	۱,۰۰	۴,۲۰	۲,۲۸۴۲	۷۷۵۲۴.	
تعهد سازمانی	۱۱۰	۱,۰۰	۴,۶۰	۲,۹۰۰۰	۸۹۳۲۰.	
سلامت نظام اداری	۱۱۰	۱,۰۰	۴,۴۲	۲,۷۱۴۳	۸۱۰۶۵.	

در آزمون مذکور، مقدار سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ و از آنجا که میانگین متغیرها مورد بررسی پایین‌تر از عدد ۳ ($\mu = 3$) می‌باشد می‌توان گفت که وضعیت تعهد سازمانی کارکنان (۲/۸)، عدالت سازمانی (۲/۲) و سلامت نظام اداری (۲/۷) در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن در سطح مناسبی نیست و تا سطح ایده آل فاصله زیادی دارد.

مقایسه وضعیت فعلی و وضعیت ایده آل گویه‌های سلامت نظام اداری در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن
 اکنون می‌خواهیم وضعیت فعلی و وضعیت ایده آل سلامت نظام اداری در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن مورد مقایسه قرار دهیم؛ برای پاسخ به این سؤال از آمار توصیفی استفاده می‌کنیم و تساوی میانگین به دست آمده را با عدد ۳ بررسی خواهیم نمود.
 جدول ۷- مقایسه وضعیت فعلی و وضعیت ایده آل گویه‌های نظام سلامت اداری

میانگین وضعیت فعلی	میزان ضرورت توجه به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت ایده آل)					گویه‌ها	سطح توجه فعلی به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت فعلی)					مؤلفه‌ها
	سپید زیاد	زرد	مغوسط	سبز کم	سپید کم		سپید زیاد	زرد	مغوسط	سبز کم	سپید کم	
۲,۳۵۰	۵۵,۴	۴۲,۹	۷,۷			وجود خطمشی‌های شایسته‌سالاری در انتصاب‌ها و ارتقاها در سازمان	۹,۰	۸,۲	۴۴,۵	۲۴,۵	۲۱,۸	عوامل اداری
	۶۲,۵	۲۷,۴	۱۰,۱			اخذ تصمیم‌گیری‌ها به شکل غیرمتمرکز	۲,۷	۹,۱	۲۵,۵	۲۵,۵	۳۶,۴	
	۷۳,۲	۲۴,۴	۲,۴			وجود سیستم نظارت کارآمد و دقیق در سازمان	۲,۷	۵,۵	۲۹,۱	۲۳,۶	۳۹,۱	
	۷۳,۸	۲۳,۲	۳,۰			تدوین و اجرای مجازات سنگین برای رفتارهای فساد آمیز	۳,۶	۱۳,۶	۳۲,۷	۳۰,۰	۲۰,۰	
	۷۸,۶	۱۷,۹	۳,۶			توجه و ارج نهی به اصول اخلاقی در سطح سازمان	۸,۳	۱۱,۹	۳۴,۹	۲۱,۱	۲۳,۹	
	۷۳,۲	۲۲,۶	۴,۲			کارایی (بهره‌وری) اداری	۹,۰	۸,۲	۴۴,۵	۲۴,۵	۲۱,۸	

میانگین وضعیت فعلی	میزان ضرورت توجه به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت ایده آل)					گونه ها	سطح توجه فعلی به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت فعلی)					مؤلفه ها
	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم		بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	
۳,۰۰۹	۵۰,۶	۳۶,۳	۱۳,۱			شفافیت عدم ابهام در ارائه تراز مالی سازمان به صورت دوره‌ای	۹,۱	۲۳,۶	۴۰,۰	۱۶,۴	۱۰,۹	عوامل سیاسی
	۶۷,۳	۳۹,۲	۳,۶			تعهد و توجه جدی مدیران رده‌بالای سازمان به مقوله مبارزه با فساد اداری	۱۹,۱	۳۰,۰	۲۱,۸	۱۹,۱	۱۰,۰	
	۶۲,۵	۳۳,۹	۳,۶			وجود نظام دقیق و قوی پاسخگویی و گزارش دهی در سطح سازمان	۸,۲	۲۵,۵	۳۳,۶	۱۵,۵	۱۷,۳	
	۵۸,۹	۳۹,۲	۱۱,۳	۶,۰		وجود رقابت سالم سیاسی میان گروه‌ها و احزاب مستقل در سطح سازمان	۱۰,۰	۲۲,۷	۳۷,۳	۹,۱	۲۰,۹	
	۶۴,۳	۳۳,۹	۱,۸			بهره‌گیری از وجود نظام قضایی و انضباطی مؤثر و مستقل	۶,۴	۲۷,۳	۳۱,۸	۱۷,۳	۱۷,۳	

میانگین وضعیت فعلی	میزان ضرورت توجه به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت ایده آل)					گویه ها	سطح توجه فعلی به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت فعلی)					مؤلفه ها
	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم		بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	
۲,۷۳۶	۶۲,۵	۳۵,۱	۲,۴			بهره‌گیری از مدیریت دقیق در برآورد هزینه‌های سازمان	۶,۴	۲۰,۹	۳۸,۲	۱۶,۴	۱۸,۲	عوامل اقتصادی
	۶۸,۵	۲۹,۸	۱,۸			توجه مدیران رده‌بالای سازمان به حذف برنامه‌های مستعد فساد (فسادانگیز)	۵,۵	۲۳,۶	۳۲,۷	۲۰,۰	۱۸,۲	
	۷۲,۶	۲۶,۲	۱,۲			وجود مکانیسم انگیزشی مؤثر برای پرداخت حقوق و مشوق‌ها به کارکنان سازمان	۲,۷	۱۳,۶	۴۲,۷	۲۶,۴	۱۴,۵	
	۳۶,۹	۴۲,۳	۲۰,۲			افشای درآمد/ دارایی (شفافیت در بیان حقوق و مزایای پرداختی به مدیران رده‌بالای)	۱۰,۹	۲۰,۰	۲۳,۶	۲۷,۳	۱۸,۲	
	۶۴,۳	۲۹,۲	۶,۵			وجود سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دقیق و شفاف در برآوردهای اقتصادی سازمان	۲,۷	۱۴,۵	۴۸,۲	۱۶,۴	۱۸,۲	

میانگین وضعیت فعلی	میزان ضرورت توجه به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت ایده آل)					گویه ها	سطح توجه فعلی به هر مؤلفه در سازمان شما (وضعیت فعلی)					مؤلفه ها
	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم		بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	
۲,۷۶۱	۷۰,۸	۲۴,۴	۴,۸			وجود نگرش خود-خدمتی (خود نظارتی) در میان کارکنان سازمان	۲,۷	۱۴,۵	۴۹,۱	۲۱,۸	۱۱,۸	عوامل اجتماعی
	۵۳,۶	۳۹,۹	۶,۵			وجود ارتباطات آزاد و روان بین کلیه بخش‌های سازمان	۱,۸	۲۰,۰	۴۷,۳	۲۰,۹	۱۰,۰	
	۵۷,۱	۲۶,۳	۶,۵			دسترسی آزاد کارکنان سازمان به اطلاعات سازمان	۳,۶	۱۷,۳	۴۴,۵	۲۲,۷	۱۱,۸	
	۵۷,۱	۳۸,۷	۴,۲			وجود جو مناسب برای آزادی عمل کارکنان سازمان در ابراز عقاید و نظریات	۱,۸	۲۰,۰	۴۶,۴	۱۹,۱	۱۲,۷	
	۵۸,۹	۳۳,۳	۷,۷			مشارکت کلیه کارکنان سازمان در نظارت‌های سازمانی	۹,۰	۱۴,۵	۴۹,۱	۲۰,۹	۱۴,۵	

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌گردد پاسخ‌دهندگان سطح توجه مسئولین به هر گویه در سازمان‌های مذکور را (وضعیت فعلی) در حد متوسط و پایین‌تر از حد متوسط ارزیابی کرده‌اند و در مقابل توجه به این گویه‌ها را ضروری دانسته‌اند تا مناطق مذکور و سازمان‌های مربوطه به توانند از نظر سلامت نظام اداری به حد ایده‌آل دست یابند.

وضعیت فعلی عوامل اداری، عوامل اقتصادی و عوامل اجتماعی در قلمرو مکانی تحقیق تقریباً در وضعیت نسبتاً نامناسب و نزدیک به متوسط است و در خصوص متغیر عوامل سیاسی وضعیتی میانه و در حد متوسط برآورد نموده‌اند.

آزمون فرضیات

فرضیه فرعی اول: بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. (نقیض ادعا $H_0: \rho = 0$ ؛ ادعا $H_1: \rho \neq 0$) فرضیه فرعی دوم: بین عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری رابطه معنادار وجود

دارد. (نقیض ادعا $H_0: \rho = 0$ ؛ ادعا $H_1: \rho \neq 0$)

فرضیه فرعی سوم: بین تعهد سازمانی و سلامت نظام اداری رابطه معنادار وجود دارد. (نقیض ادعا $H_0: \rho = 0$ ؛ ادعا $H_1: \rho \neq 0$)

جدول ۸. نتایج بررسی فرضیات فرعی تحقیق با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن

نتیجه	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	مدل	
تأیید شد	۰/۰۰۰۱	۰/۴۳۵	۰/۶۶۰	عدالت سازمانی ← تعهد سازمانی	فرضیه اول
تأیید شد	۰/۰۰۰۱	۰/۵۷۶	۰/۷۵۹	عدالت سازمانی ← سلامت نظام اداری	فرضیه دوم
تأیید شد	۰/۰۰۰۱	۰/۹۰۲	۰/۹۵۰	تعهد سازمانی ← سلامت نظام اداری	فرضیه سوم

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌گردد، مقدار سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰۱ است و کوچک‌تر از مقدار خطای ۰/۰۵ می‌باشد پس در تمام فرضیه‌ها فرض H_1 (ادعا) پذیرفته شده و نقیض آن (H_0) رد می‌گردد. بنابراین می‌توانیم با اطمینان (۰/۹۵) بگوییم بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی ($\rho = ۰/۶۶۰$)؛ عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری ($\rho = ۰/۷۵۹$)؛ تعهد سازمانی و سلامت نظام اداری ($\rho = ۰/۹۵۰$)؛ رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه اصلی: عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی‌گری تعهد سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

همان‌طور که گفته شد برای تجزیه و تحلیل فرضیه اصلی تحقیق از روش حداقل مجذورات جزئی با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS بهره گرفته شده است.

در روش الگویابی معادلات ساختاری در دو مرحله به آزمون الگو می‌پردازد:

بررسی برازش الگوی اندازه‌گیری

سنجش بار عاملی

برازش الگوی اندازه‌گیری

برای تعیین برازش الگوی اندازه‌گیری از دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌کنیم.

(الف) روایی همگرا

برای سنجش روایی همگرا، از معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده می‌گردد که توسط آن، میزان همبستگی هر سازه با شاخص‌ها خود بررسی می‌شود. معیار AVE، نشانگر میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است و، مقدار ۰/۴ به بالای آن،

کافی محسوب می شود (اسفنجانی، ۱۳۹۵ به نقل از داوری و رضازاده (۱۳۹۲)). با توجه به یافته‌های مندرج در جدول ۹، شاخص AVE در مورد همه سازه‌ها از میزان ۰/۵ بیشتر است که حاکی از روایی همگرای مناسب مدل اندازه‌گیری می باشد (جدول شماره ۹).

ب) روایی واگرا

برای سنجش روایی واگرا میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است به طوری که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود تا با سازه‌های دیگر دارد. برای بررسی روایی واگرا از طریق مقایسه میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها روش فورنل و لارکر^۱ (۱۹۸۱) استفاده شده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

برای بررسی میزان همبستگی شاخص‌های مدل با متغیرهای آن از جذر میانگین واریانس و مقدار همبستگی این (AVE) استخراج شده متغیرها با هم استفاده می‌کنیم. همان گونه که در جدول ۵ بر گرفته از روش فورنل و لارکر مشخص می‌باشد، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند، بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است (جدول شماره ۱۰)

جدول ۹- معیارهای کلی کیفیت مدل

متغیرهای مکنون	میانگین واریانس استخراجی AVE > 0/4	پایایی ترکیبی CR > 0/7	ضریب تعیین (R ²)	آلفای کرونباخ Alpha > 0/7	مقادیر اشتراکی Communality > 0	افزونگی Redundancy > 0
تعهد سازمانی	۰,۸۶۶	۰,۹۲۸	۰,۴۵۹	۰,۸۴۵	۰,۴۷۰	۰,۳۷۶
عدالت سازمانی	۰,۸۷۰	۰,۹۵۳	-	۰,۹۳۴	۰,۶۴۱	-
سلامت نظام اداری	۰,۷۸۰	۰,۹۳۴	۰,۹۴۸	۰,۹۱۰	۰,۵۸۵	۰,۶۹۴

جدول ۱۰- ماتریس سنجش روایی واگرا با روش فورنل لارکر

تعهد سازمانی	سلامت سازمانی	عدالت سازمانی	
تعهد سازمانی	۰,۹۳۱		

	سلامت اداری	تعهد سازمانی	عدالت سازمانی
سلامت اداری	۰,۸۸۳	۰,۹۵۹	
عدالت سازمانی	۰,۷۷۳	۰,۶۷۷	۰,۹۳۳

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر یا کمتر ۰/۴ شود باید آن شاخص‌ها (سؤال‌ها) را اصلاح نموده و یا از مدل پژوهش حذف کرد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۸۰).

همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود کلیه ضرایب بیش از ۰/۴ بوده و نشان می‌دهد که مؤلفه‌ها مناسب بوده و از اعتبار کافی برخوردارند.

جدول ۱۱- مقادیر بار عاملی برای گویه‌های هر سازه

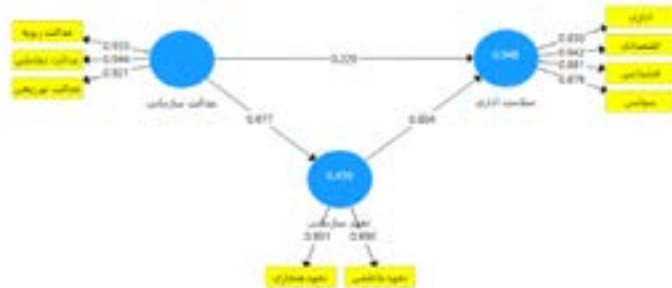
نتیجه	سطح معناداری	مقدار آماره t	بارعاملی	
تأیید	۰,۰۰۰	۹۲,۸۳۶	۰,۹۴۴	عدالت تعاملی -> عدالت سازمانی
تأیید	۰,۰۰۰	۶۰,۱۷۳	۰,۹۲۱	عدالت توزیعی -> عدالت سازمانی
تأیید	۰,۰۰۰	۵۷,۶۷۵	۰,۹۳۳	عدالت رویه -> عدالت سازمانی
تأیید	۰,۰۰۰	۳۵,۶۵۲	۰,۸۸۱	اجتماعی -> سلامت اداری
تأیید	۰,۰۰۰	۲۶,۰۴۰	۰,۸۳۰	اداری -> سلامت اداری
تأیید	۰,۰۰۰	۷۲,۲۶۰	۰,۹۴۲	اقتصادی -> سلامت اداری
تأیید	۰,۰۰۰	۳۶,۴۶۹	۰,۸۷۶	سیاسی -> سلامت اداری
تأیید	۰,۰۰۰	۶۴,۹۲۱	۰,۹۳۰	تعهد عاطفی -> تعهد سازمانی
تأیید	۰,۰۰۰	۶۸,۰۷۷	۰,۹۳۱	تعهد هنجاری -> تعهد سازمانی

برازش مدل ساختاری

برای بررسی برازش مدل ساختاری چهار معیار به کار می‌روند که عبارت‌اند از: ضرایب معناداری Z ، مقادیر R Square، معیار اندازه تأثیر (f^2) و در نهایت معیار Q^2 .

مقادیر معناداری Z : برای ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین آن، ضرایب معناداری Z یا همان مقادیر t -values است. در صورتی که مقادیر t از ۱/۹۶ بیشتر و از ۱-۱/۹۶- کوچک‌تر باشد، بیانگر صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ است. در نمودار ۱ مقادیر Z از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است لذا روابط بین سازه‌ها تأیید می‌گردد.

نمودار ۲- مدل ترسیم شده همراه با ضرایب معنی داری Z



معیار R Squares: دومین معیار ضروری برای بررسی برازش مدل ساختاری، بررسی ضرایب تعیین R^2 مربوط به متغیرهای مکنون درونزای (وابسته) مدل است. داوری و رضازاده (۱۳۹۲) به نقل از چین^۱ سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ را به عنوان ملاکی برای ضعیف، متوسط و قوی R^2 و زیاد بودن مقدار آن را نشان از برازش بهتر مدل معرفی می کنند. با توجه به اینکه دو مقدار R^2 برای سازه تعهدسازمانی ۰/۴۶۷ و سلامت نظام اداری ۰/۹۴۷ محاسبه شده است، با در نظر گرفتن سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری تأیید می شود.

معیار استون- گیزر^۲ (Q^2): درباره شدت قدرت پیش بینی مدل در مورد سازه‌ها، سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی تعیین نموده اند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲: ۲۰۰). مقدار Q^2 در مورد سازه تعهد سازمانی ۰/۴۵۹، عدالت سازمانی ۰/۵۸۳ و سلامت نظام اداری ۰/۶۳۲، گزارش شده است. مثبت بودن این مقادیر برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تأیید می کند. از آنجائیکه مقادیر به دست آمده برای سازه‌ها حدود ۰/۳۵ و بالاتر از آن است، نشان از قدرت پیش بینی قوی مدل در خصوص این سازه دارد.

جدول ۱۲- مقادیر معیار استون- گیزر (Q^2)

سازه‌ها	Q^2
تعهد سازمانی	۰,۳۴۲
سلامت اداری	۰,۶۳۱
عدالت سازمانی	۰,۵۸۳

برازش مدل کلی (معیار نیکویی برازش / GOF)

برای بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری را کنترل می کند، معیار

1 Chen

2 Stone-Geisser Criterion

GOF به ترتیب زیر محاسبه شد.

$$GoF = \sqrt{(\text{communality}) \times (R^2)}$$

$$\Rightarrow 0.630 = \sqrt{0.565 \times 0.703}$$

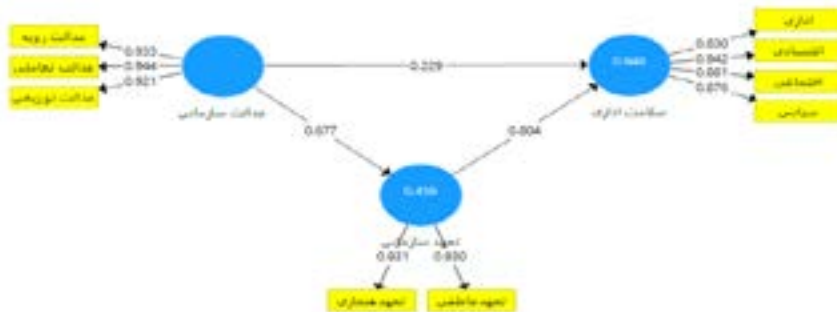
در نتیجه، مقدار معیار GOF برابر است با ۰/۶۳۰ که این عدد با توجه به سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۰۱ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF نشان از برازش کلی قوی دارد. بعد از بررسی و تأیید برازش مدل اندازه‌گیری تحقیق، فرضیه اصلی را بر اساس مدل برازش شده مورد بررسی قرار می‌دهیم.

فرضیه اصلی: عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر دارد.

نقیض ادعا (عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر ندارد) $H_0: \beta = 0$

ادعا (عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر دارد) $H_1: \beta \neq 0$

نمودار ۳- مدل ترسیم شده همراه با ضرایب استاندارد



با توجه به اینکه مقدار ضریب معناداری هر یک از مسیرها بیش از ۱/۹۶ می‌باشد، مسیر مربوطه در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار و فرضیه مربوطه تأیید می‌گردد. بر اساس مدل مفهومی آزمون شده در نمودار ۳ و اعداد واقع بر خطوط، ضریب مسیر و ارتباط بین متغیرهای مکنون را نشان می‌دهد. برای بررسی میزان معنادار بودن ضریب مسیر، لازم است مقدار t هر مسیر نیز مورد توجه قرار گیرد.

جدول ۱۳- نتایج آزمون فرضیه اصلی (مدل ساختاری)

متغیر مکنون در نقش مستقل	مسیر	ضریب مسیر مستقیم	t	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
عدالت سازمانی	سلامت نظام اداری	۰/۲۲۹	۷,۱۴۲	۰/۶۹۵	۰,۰۰۰	تأیید
عدالت سازمانی	تعهد سازمانی	۰/۶۷۷	۱۴,۸۶۷	۰/۵۹۱	۰,۰۰۰	تأیید
تعهد سازمانی	سلامت نظام اداری	۰/۸۰۴	۲۹,۴۴۹	۰/۷۸۱	۰,۰۰۰	تأیید

مطابق با جدول فوق و از آنجایی که مقدار t بزرگتر از ۱/۹۶ است، می توان گفت عدالت سازمانی تأثیر معنادار و مثبت بر سلامت نظام اداری و تعهد سازمانی دارد؛ همچنین تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر سلامت نظام اداری دارد. مقادیر مربوط به ضریب مسیرها در مدل نهایی تحقیق نشان داد که عدالت سازمانی ۲۲ درصد و تعهد سازمانی ۸۰ درصد از تغییرات مربوط به سلامت نظام اداری را به طور مستقیم تبیین می کنند. از سویی دیگر، ضریب تأثیر تعهد سازمانی بر سلامت نظام اداری (۸۰ درصد) نشان می دهد که عدالت سازمانی به طور غیرمستقیم و از طریق میانجی گری تعهد سازمانی به میزان ۵۴ درصد از تغییرات سلامت نظام اداری را تبیین می کند. لذا فرضیه اصلی تحقیق تأیید می گردد به عبارت دیگر عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی گری تعهد سازمانی تأثیر دارد.

جدول ۱۴- تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرها

مسیر	ضریب مسیر مستقیم	ضریب مسیر غیرمستقیم	تأثیر کل
عدالت سازمانی ← سلامت نظام اداری	۰/۲۲۹	۰/۵۴۴ = ۰/۸۰۴ × ۰/۶۷۷	۰/۷۷۳ = ۰/۲۲۹ + ۰/۵۴۴
عدالت سازمانی ← تعهد سازمانی	۰/۶۷۷	۰/۸۰۴	۰/۶۸۳
تعهد سازمانی ← سلامت نظام اداری	۰/۸۰۴	-	۰/۸۰۷

در نتیجه عدالت سازمانی به طور کلی (مستقیم و غیرمستقیم) میتواند ۷۷ درصد از تغییرات سلامت نظام اداری را در مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان های وابسته به آن تبیین می کند.

بحث و نتیجه گیری

یافته های پژوهش نشان دهنده تأیید تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری با میانجی گری تعهد سازمانی کارکنان است. بر این اساس می توان نتیجه گرفت که عدالت سازمانی از قبیل عدالت در میزان پرداختی، عدالت در حجم کار، عدالت در پاداش های دریافتی، تأثیر نظرات و دیدگاه های کارکنان

بر تصمیمات شغلی، بالا رفتن نگرش خود-کنترلی (خودنظارتی) در میان کارکنان سازمان، جو مناسب برای آزادی عمل کارکنان سازمان در ابراز عقاید و نظریات، مشارکت کلیه کارکنان سازمان در نظارت‌های سازمانی ... و در نتیجه بالا رفتن سطح سلامت نظام اداری را به همراه خواهد داشت. زمانی که کارکنان احساس کنند که ارتباط بین مدیران و کارکنان آزاد و صادقانه است، پرداخت پاداش عادلانه است، رهبران به وعده‌های خود عمل می‌کنند، کارها چالشی هستند، ... فرد احساس بهتری نسبت به شغل خود و سازمانش پیدا خواهد کرد.

از سویی اگر کارکنان مشاهده کنند که در سازمان عدالت اجرایی شود به نوعی تنش دچار شده و لذا برای کاهش این تنش سعی می‌کنند میزان دل‌بستگی و تعهد خود را نسبت به سازمان کاهش دهند. در چنین مواردی ممکن است تعهد سازمانی آن‌ها کاهش یابد. برعکس اگر کارکنان احساس کنند در محل کار عدالت سازمانی وجود دارد آن‌ها برانگیخته می‌شوند تا در شغل خود وظیفه، تکلیف و مسئولیت بیشتری را بپذیرند و به این وسیله دین خود را به حرفه خود ادا کنند و این تأثیر به‌سزایی بر سلامت نظام اداری خواهد داشت. نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر، فعالیت کند، زمینه را برای رشد، توسعه و تعالی سازمان فراهم می‌کند.

همچنین نتایج نشان داد که وضعیت سلامت نظام اداری در مناطق یازده‌گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن در وضعیت نسبتاً نامناسبی قرار دارد که تا وضعیت کاملاً مطلوب فاصله زیادی دارد و نظر پاسخ‌دهندگان در خصوص وضعیت ایده آل سلامت نظام اداری ضرورت توجه بیشتر مسئولان مربوطه را به این مهم نشان می‌دهد؛ لذا مدیران و برنامه ریزان شهرداری شیراز و سازمان‌های مربوط به آن می‌توانند با ارج نهی به اصول اخلاقی، نهادینه‌سازی تصمیم‌گیری غیرمتمرکز، بازنگری سیستم نظارت، بازنگری در تدوین و اجرای مجازات‌های رفتارهای فسادآمیز و فسادانگیز، بازنگری خط‌مشی‌های شایسته‌سالاری در انتصاب‌ها و ارتقای سازمانی، ایجاد شفافیت و عدم ابهام در ارائه تراز مالی سازمان و توجه جدی مدیران رده‌بالای سازمان به مقوله سلامت نظام اداری، بازنگری و اصلاح نظام دقیق و قوی پاسخگویی و گزارش‌دهی در سطح سازمان، ترویج رقابت سالم سیاسی میان گروه‌ها، بازنگری و اصلاح نظام قضایی و انضباطی مؤثر و مستقل، مدیریت دقیق در برآورد هزینه‌های سازمان، ایجاد مکانیسم انگیزشی مؤثر برای پرداخت حقوق و مشوق‌ها به کارکنان سازمان، شفافیت در بیان حقوق و مزایای پرداختی به مدیران رده‌بالای، ایجاد نگرش خود-کنترلی در میان کارکنان سازمان، برقراری ارتباطات آزاد و روان بین کلیه بخش‌های سازمان، ایجاد سیستم‌های دسترسی آسان کارکنان به اطلاعات سازمان، مشارکت کلیه کارکنان سازمان در نظارت‌های سازمانی، ایجاد جو مناسب برای آزادی عمل کارکنان سازمان در ابراز عقاید و نظریات، سلامت اداری را در مناطق یازده‌گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن تقویت نموده و ارتقا دهند.

علاوه بر این بررسی صورت گرفته نشان می‌دهد که میزان ادراک عدالت سازمانی توسط کارکنان مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن، نسبتاً نامناسب است و تارسیدن به وضعیت مطلوب فاصله دارد؛ لذا برنامه ریزان و مدیران سازمان‌های مذکور می‌توانند با توجه بیشتر و بررسی دقیق‌تر میزان پرداختی‌ها، تناسب حجم کار با توانایی کارکنان، عادلانه بودن پاداش‌های دریافتی، رعایت رفتارهای اخلاقی و تصمیم‌گیری مشارکتی، این فاصله را کوتاه نمایند؛ علاوه بر آن وضعیت تعهد سازمانی کارکنان در سطح میانه قرار دارد که مسئولین می‌توانند با استفاده از گردش شغلی و آموزش کارکنان و تبدیل آن‌ها به عناصری متخصص، با روحیه بالا، مشتاق و علاقه‌مند به کار و حرفه خود انگیزه، وابستگی، یکپارچگی و انسجام و توسعه قابلیت و توانایی کارکنان نیز رشد خواهد کرد. براساس نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیه فرعی اول مبنی بر رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی به برنامه ریزان و مدیران مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته به آن پیشنهاد می‌گردد:

رویه‌های سازمانی به گونه‌ای تدوین شود که نیازها، ارزش‌ها و دیدگاه همه افرادی که به‌نحوی از اجرای آن رویه‌ها منتفع می‌گردند، مورد توجه قرار گیرد. همچنین رویه‌های سازمانی از ثبات نسبی برخوردار باشد و در طول زمان با جابه‌جایی و تغییر مدیران تغییر نکند. ابلاغ به‌موقع ترفیع کارکنان: برای این امر روان‌سازی مسیر انجام کار و ایجاد سیستم مناسب برای اجرای دقیق و به‌موقع اقدامات ضروری است.

ایجاد انگیزه در کارکنان: مکانیزم‌های انگیزشی در سازمان می‌بایستی به نحوی طراحی گردد که باعث تحریک بخشی به کارکنان به‌صورت مستمر گردد و یا به عبارتی به‌صورت پویا طراحی شود نه ایستا. هر تلاشی که برای ایجاد تعهد کاری از طرف یک فرد (اعضای سازمان) صورت می‌گیرد، تاریخ انقضایی دارد. به همین دلیل، نباید تصور کرد که یک‌بار ایجاد انگیزه برای هر فرد کافی است. محیط کاری، احتیاجات و حتی قدرت درک یک نفر باگذشت زمان عوض می‌شود. پس ایجاد انگیزه برای تعهد کاری در یک فرد نیز باید تلاشی پویا باشد. این کار باید هر سال جنبشی تازه در کارکنان ایجاد کند. مدیران موفق، همیشه و به‌طور پیوسته باید بر این موضوع تمرکز نمایند که درگیری افراد با کارشان کم نشود. آن‌ها رفتار، محیط و فرآیندها را به طریقی عادلانه عوض کنند تا بهترین نتیجه را برای پاسخ به نیازهای کارکنان به دست آورند.

بر اساس نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیه فرعی دوم مبنی بر رابطه عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری به برنامه ریزان و مدیران شهرداری شیراز و سازمان‌های وابسته پیشنهاد می‌گردد:

بهره‌گیری از مشارکت‌های ارباب‌رجوع و کارکنان: یکی از شیوه‌های مؤثر در افزایش بهره‌وری و نظارت بر عملکرد دستگاه‌های دولتی و غیردولتی (از جمله سازمان‌های نامبرده در این تحقیق) افزایش نقش ارباب‌رجوع و خدمات‌گیرندگان در این دستگاه است. این شیوه به‌عنوان یک شیوه کارآمد و

کم هزینه در اغلب کشورهای توسعه یافته به کار گرفته می شود.

استفاده از کارگزاران شایسته و پاکدست و استفاده از نظام انتصاب و ترفیعات براساس شایسته سالاری به جای باندبازی و پارتی بازی: هر نظام اداری و حکومتی برای اینکه بتواند امور جامعه خود را به درستی اصلاح کند، باید از کارگزاران شایسته و متعهد بهره گیرد. در اندیشه سیاسی اسلام نیز، کسانی که از امکانات و اموال و اختیارات حکومتی بهره مند می شوند، باید صفات و ویژگی هایی داشته باشند تا بتوانند وظیفه خود را به درستی انجام دهند؛ در غیر این صورت، باعث تباهی امور می شوند. به عنوان نمونه امیر المومنین علی (ع) هیچ گاه در عزل و نصب های خود، مسئله رفاقت و خویشاوندی را مدنظر قرار نمی داد و در اندیشه سیاسی آن حضرت، هیچ خطری برای جامعه اسلامی بیشتر از خطر بر سر کار آمدن افراد فاقد اهلیت و کم صلاحیت نیست. به همین دلیل، هنگام گماردن مالک اشتر نخعی به حکومت مصر، در نامه ای به مصریان چنین هشدار داده است: «یکی از اصول اساسی در مبارزه با فساد اداری، برخورد یکسان و بدون تبعیض با مرتکبان آن است»

بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات حول محور سیاست مقررات زدایی در راستای کاستن از مراحل و موانع انجام امور توسط افراد حقیقی و حقوقی در سازمان و حفظ اثربخشی قوانین نظارتی که از جمله وظایف سازمان می باشد.

براساس نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه فرعی سوم مبنی بر رابطه تعهد سازمانی و سلامت نظام اداری به برنامه ریزان و مدیران شهرداری شیراز و سازمان های وابسته به آن پیشنهاد می گردد:

مدیران سازمان کارکنان را در خصوص اهداف و برنامه های سازمانی و چگونگی ارتباط آن با تأمین نیازهای مادی و معنوی آنان توجیه کنند تا همگرایی بیشتری بین اهداف فردی با سازمانی فراهم شود.

مدیران سازمان نسبت به ارائه بازخورد کار کارکنان در سازمان و جامعه اقدام کنند تا کارکنان در جریان نتیجه عملکرد مثبت و منفی خود قرار گیرند. این امر با انجام نظرسنجی های متعدد از جامعه سازمان میسر می گردد.

ترویج فرهنگی مبتنی بر وظیفه شناسی و وجدان کاری، اخلاق و معنویات و معرفی الگوی رفتاری مطلوب و متعهدانه به کارکنان، به عنوان اصلی ترین عامل بازدارنده رفتارهای ناسالم و هنجارشکن (به جای طراحی رویه های تنبیهی)

براساس نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه اصلی مبنی بر تأثیر عدالت سازمانی و سلامت نظام اداری با میانجی گری تعهد سازمانی به برنامه ریزان و مدیران مناطق یازده گانه شهرداری شیراز و سازمان های وابسته به آن پیشنهاد می گردد:

بهره گیری از نظام آموزشی مطلوب: نظام آموزش در هر جامعه (سازمان) نقشی عمده و اساسی در شکل دهی ارزش های مؤثر بر رفتار افراد ایفا می نماید.

شفاف‌سازی قوانین و تقویت نهادهای نظارتی: به اعتقاد بسیاری از کارشناسان اقتصادی و اجتماعی بروز فساد مالی در ایران ناشی از دو عامل عدم شفافیت قوانین و عدم جریان آزاد اطلاعات در جامعه است. بسیاری از کارشناسان و اندیشمندان معتقدند برای مبارزه با فساد تکیه صرف بر تقوای فردی مسئولان کافی نیست بلکه تقویت بخش‌ها و نهادهای نظارتی و تکمیل و شفاف‌سازی قوانین و مقررات به‌عنوان محدودکننده‌های لازم به‌عنوان عوامل بازدارنده باید در کنار تقوا قرار گیرند.

برقراری سیستم عادلانه و قانونمند پرداخت حقوق و مزایا: از آنجا که سیستم موجود جبران خدمات کارکنان قانون خدمات کشوری می‌باشد؛ لذا حقوق کارکنان طبق ضوابط قانونی پرداخت می‌شود و مدیر سازمان اختیار لازم و کافی در زمینه متناسب‌سازی حقوق و مزایای با میزان عملکرد کارکنان را ندارد ولی با توجه به اینکه قانون در مواردی دست مدیر را نسبت به پرداخت مزایا باز گذاشته است لذا عدم رعایت توزیعی می‌تواند موجبات نارضایتی کارکنان را فراهم آورد. بنابراین برقراری سیستم عادلانه و قانونمند نسبت به پرداخت مزایای کارکنان، می‌تواند افزایش سلامت اداری در سازمان را به دنبال داشته باشد.

اصلاح ساختار اداری به‌موازات گسترش نظام اداری دموکراتیک نظارتی (مانند مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و استفاده از نقطه نظرات آنان)

زمینه‌سازی فرهنگی: سازمان‌ها با زمینه‌سازی فرهنگی مناسب و نهادینه کردن تعهد کاری، از طریق تشویق مثبت و عادلانه بر مبنای عملکرد مانند تقدیر رسمی از خدمات و عملکرد کارکنان و اهدای جوایز به آن‌ها (مالی یا غیرمالی، سفرهای زیارتی یا سیاحتی و ...) و در موارد خاص و متناسب با درجه اهمیت عملکرد آن‌ها اهدای پاداش با ویژگی تنوع، لحاظ تفاوت پرسنل، اعطای حق انتخاب، انعطاف‌پذیری و همچنین استفاده از راهکارهای عدم تبعیض‌های سازمانی به منظور جلوگیری از پدید آمدن رفتارهای ناهنجار می‌توانند تعهد سازمانی و سلامت نظام اداری را افزایش دهند.

فراهم آوردن زمینه‌ای که ارباب‌رجوع به هنگام مراجعه برای انجام کار دقیقاً از قوانین و مقررات مربوط آگاهی حاصل نماید. شفافیت در زمینه مقررات انجام امور می‌تواند کمک بزرگی در سلامت جریان‌های اداری تلقی شود و تقاضا برای اعمال مفسده انگیز را کاهش دهد.

رصد نمودن منافذ عبور از قانون و سوءاستفاده از ضوابط و شرایط کاری و رفع این منافذ که خود بستری برای رشد بی‌عدالتی و بی‌اعتمادی و واکنش‌های غیرمتعهدانه است.

فهرست منابع

- ۱- ابراهیمی تبار، م.ر. و مقتدر کارگران، ج. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین سلامت اداری و تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای تبریز) کنفرانس جهانی افق‌های نوین در علوم انسانی، آینده پژوهی و توانمندسازی، شیراز، گروه پژوهش شرکت ایده بازار صنعت سبز، https://www.civilica.com/Paper-SCIENTIFIC01-SCIENTIFIC01_271.html
- ۲- احمدی بالادهی، س.م. و اورنگیان، غ.ع. (۱۳۹۶). ادراک کارکنان از عدالت سازمانی و رابطه آن با بهبود نظام سلامت اداری ناجا (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی استان مازندران). فصلنامه توسعه، سال ۱۲، شماره شماره ۴۶، صفحه ۱۷۱-۱۹۸
- ۳- افشانی، س.ع.ر، محمد توکلی زاده‌راوری، م.؛ سهیلی، ف. جنتیفر، ا.؛ بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان یزد. مجله مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، شماره پایایی ۱۸، صص: ۱۲۱-۱۴۴
- ۴- امیرخانی، ط. و پورعزت، ع.ا. (۱۳۸۷). تأملی بر امکان توسعه سرمایه اجتماعی در پرتو عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی. شماره ۱، ۳۲-۱۹
- ۵- انصاری، م.ا.؛ استادی، ح.؛ جاوری، ف. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان، فصلنامه تخصصی مالیات، دوره جدید، شماره ششم، مسلسل ۵۴.
- ۶- آخوندی، ف. (۱۳۸۹). بررسی رابطه عدالت سازمانی و سلامت اداری در گمرک ایران، پایان‌نامه مدیریت دولتی واحد تهران،
- ۷- بنیس، و. (۱۳۹۳). مدیران کهنه کار- زمانه‌ای نو، ترجمه فضل اله امینی، نشر فرا، چاپ سوم.
- ۸- بیرونی، ح. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری، پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج.
- ۹- تقی زاده، ه. و سلطانی فسقندیس، غ. (۱۳۹۶). اولویت‌بندی ابعاد عدالت سازمانی از منظر اثرگذاری بر کاهش فساد اداری با رویکرد کوک و سیفرد. ص ص ۳۴-۵۵ مطالعات جامعه‌شناسی، سال دهم، شماره سی و هفتم،
- ۱۰- حسین زاده، ع. و ناصری، م. (۱۳۸۶). عدالت سازمانی، تدبیر، شماره ۱۹۰، صص ۴۵-۴۶.
- ۱۱- حمیدی، آ. و بخشنده، ق. (۱۳۹۴). رتبه‌بندی تأثیر مؤلفه‌های تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی (مورد مطالعه: سازمان صنعت، معدن و تجارت شهرستان همدان). فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال پنجم، شماره شانزدهم، صص ۱۰۵-۱۲۲.

- ۱۲- خیراندیش، م. و جعفری‌نیا، س. (۱۳۹۷). تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی با میانجیگری شایسته‌سالاری در سازمان. صفحات ۲۹۱-۳۱۴. مدیریت سرمایه اجتماعی دوره ۵، شماره ۲.
- ۳۱- داوری، ع. و رضازاده، آ. (۱۳۹۳). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول.
- ۱۴- دهقانیان، ح.؛ صبور، ا.؛ حجتی، ع. ر. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در یک شرکت بیمه، پژوهشنامه بیمه، سال بیست و هشتم، شماره ۴، شماره مسلسل ۱۱۰، صفحات ۱۵۳ تا ۱۸۰.
- ۱۵- رجیبی، ز.؛ وثوق، آ.؛ قدمی قلندری، پ. (۱۳۹۲). بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و سلامت اداری در بانک مرکزی ایران، پژوهش‌های علوم انسانی، سال پنجم، شماره ۳۱.
- ۱۶- سپهوند، ر.؛ عارف نژاد، م.؛ رحیمی اقدم، ص. (۱۳۹۳). نقش میانجیگری انصاف ادراک شده در رابطه بین عدالت سازمانی و عملکرد کارکنان. مدیریت دولتی، دوره ۶، شماره ۱، صص ۱۵۰-۱۳۱.
- ۱۷- سلیمی، غ. و پورعزت، ع. (۱۳۸۹). بررسی تأثیر رابطه ادراک بی‌عدالتی در سازمان بر گسترش میل به فساد اداری. اندیشه مدیریت راهبردی، سال چهارم، شماره اول-بهار و تابستان ۱۳۸۹، صص ۱۳۱-۱۵۹.
- ۱۸- شعبانی کلاته، م. م. ق.؛ حسین زاده، ع.؛ یوسف، ا. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی استان خراسان رضوی). پژوهشنامه مالیات (نشریه علمی)، ۲۰ (۱۳).
- ۱۹- شیخی، م. ح. (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن، اسلام و پژوهش‌های مدیریت، سال اول، شماره دوم، پاییز ۱۳۹۰، صفحه ۹۹-۱۲۶.
- ۲۰- عامری، م. ع. (۱۳۹۳). ارائه مدل و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری با نگرش بر منابع اسلامی، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۸(۲۷)، ۱۷۰-۱۳۹.
- ۲۱- فرجی خیاوی، ف.؛ بهرامی، ف.؛ شریفی، س.؛ محمدی، م. (۱۳۹۴). رابطه بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز: یک گزارش کوتاه. مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، ۱۴ (۹): ۷۹۵-۸۰۲.
- ۲۲- فندرسکی، ع. ا. (۱۳۸۱). بررسی عوامل تعیین‌کننده سلامت نظام اداری، مجموعه مقالات همایش سلامت نظام اداری، تهران: انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.
- ۲۳- مجیدپور خوئی، ر. و فروتنی، ز. (۱۳۹۲). بررسی تحلیلی رابطه عدالت سازمانی و سلامت اداری زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی در دستگاه آموزش و پرورش، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت.
- ۲۴- مجیدپور خوئی، ر. و فروتنی، ز. (۱۳۹۲). بررسی تحلیلی رابطه عدالت سازمانی و سلامت اداری

زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی در دستگاه آموزش و پرورش، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت

۵۲- محمدی، م.؛ میرزایی، م.؛ مسعود، بهرامی، م.ا.؛ محمدزاده، م. (۱۳۹۴). رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در کارکنان مرکز بهداشت شهرستان یزد. نشریه مدیریت بهداشت و درمان (نظام سلامت)، دوره ۵، شماره ۲ (پیاپی ۱۲)، صص ۳۵-۴۲

۲۶- ملکی، س. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر سلامت اداری بر رضایت شغلی کارکنان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی، قابل رؤیت در سایت مدیر یار، نخستین سمینار آموزش عالی در ایران، انتشارات موسسه آموزش و پژوهش در آموزش عالی.

۲۷- مناجاتی، س.ف.؛ مرادی، ع.؛ خیری، ب. (۱۳۹۳). رابطه آموزش‌های ضمن خدمت پرسنل پرستاری با پیامدهای شغلی: تعهد سازمانی، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ۱۴ (۶)، صص ۴۹۵-۵۰۶، قابل دسترسی در سایت <http://ijme.mui.ac.ir>

۲۸- نوری، ع.؛ سالاری، ر.؛ اسماعیل‌پور، ق. (۱۳۹۷). تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت نظام اداری کارکنان (مورد مطالعه: کلاتری و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی ویژه غرب استان تهران). مجله علمی-پژوهشی پژوهش‌های دانش انتظامی، شماره ۷۹، ۶۷ تا ۸۳

۲۹- نیک اندیش، ن. (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی بین ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان سازمان جهاد دانشگاهی خوزستان. پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشگاه باسوج.

۳۰- واعظی، ر.؛ حسین پور، د.؛ رنجبر کبوترخانی، ر. (۱۳۹۵). تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی. مطالعات رفتار سازمانی، سال پنجم، شماره ۳ (پیاپی ۱۹).

۳۱- الوانی، س.؛ پورعزت، ع. و سیار، ا. (۱۳۸۷). بررسی رابطه عدالت و تعهدسازمانی در شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران. فصلنامه مدیریت و توسعه منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۲، شماره ۴.

۳۲- یوسفی، س.؛ مرادی، م. و تیشه‌پور، م.ک. (۱۳۸۹). نقش تعهد سازمانی کارکنان در تسهیم دانش، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۷ (۳۰)، صص ۲۴-۳۶

33- Al-Quraan, A., & Khasawneh, H. (2017). Impact of organizational justice on Organizational Citizenship Behavior: Case study at Jordan national electric power company. *European Journal of Business and Management*, 9(15), 215-229.

34- Balaban, B. Y. Ö. Relationship between Organizational Justice and Employee Satisfaction: Evaluation of Human Resources Functions.

- 35- Chênevert, D., Vandenberghe, C., Doucet, O., & Ayed, A. K. B. (2013). Passive leadership, role stressors, and affective organizational commitment: A time-lagged study among health care employees. *European review of applied psychology*, 63(5), 277.286-
- 36- Elovainio, M., Heponiemi, T., Sinervo, T., & Magnavita, N. (2010). Organizational justice and health; review of evidence. *G Ital Med Lav Ergon*, 32(3 Suppl B), B5.9-
- 37- Kokubun, K. (2018). Education, organizational commitment, and rewards within Japanese manufacturing companies in China. *Employee Relations*.
- 38- McCusker, R. (2006). Transnational organised cyber crime: distinguishing threat from reality. *Crime, law and social change*, 46(4.273-257 ,(5-
- 39- McDermott, A. M., Keating, M. A., Chênevert, D., Jourdain, G., Cole, N., & Banville, B. (2013). The role of organisational justice, burnout and commitment in the understanding of absenteeism in the Canadian healthcare sector. *Journal of health organization and management*.
- 40- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 36(3), 527.556-
- 41- Philip PJ, Kumar R, Choudhary N. (2012). Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Justice at Work Place. *Proceeding Ninth AIMS International Conference on Management*. pp: 1215.1221-
- 42- Posthuma, R. A., Nabatchi, T., Bingham, L. B., & Good, D. H. (2007). Organizational justice and workplace mediation: A sixfactor model. *International Journal of conflict management*.
- 43- Tricoles, R. (2012). Fairness in workplace key to employee, organizational health. Fabbs Foundation. <http://www.fabbs.org/fabbs-foundation/education-resources/science-communications /fairness-at-work-key-to-employee-and-organizational-health/>