

## تحلیل اثر عدالت سازمانی بر عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی

حمید کریمی‌گوغری، سید ابوالحسن ساداتی\*، احمد رضوانفر، و سید یوسف حجازی<sup>۱</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۲/۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۷/۸)

## چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی چگونگی ارتباط عدالت سازمانی با ابعاد عملکرد شغلی انجام گرفت. در این بین تلاش شد تا نحوه اثرگذاری عدالت سازمانی بر عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی مورد آزمون قرار گیرد. جامعه آماری این پژوهش ۱۸۰ نفر از کارشناسان شاغل در بخش ترویج کشاورزی استان کرمان بودند که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب تعداد نمونه، ۱۲۳ نفر تعیین گردید. ابزار تحقیق، پرسشنامه‌ای بود که روایی آن بر اساس نظر گروهی از متخصصان تایید گردید و برای تعیین میزان پایایی مقیاس‌های پرسشنامه از آماره‌ی آلفای کرونباخ استفاده گردید. داده‌ها به وسیله نرم‌افزارهای SPSS<sub>win20</sub> و LISREL<sub>8.5</sub> تجزیه و تحلیل گردیدند. نتایج تحقیق نشان داد که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین تمامی ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) با عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان در سطح یک درصد وجود دارد. همچنین نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که عدالت سازمانی به ترتیب توانایی تبیین ۳۶٪ و ۲۶٪ از تغییرات عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی مورد مطالعه را دارا می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، عملکرد شغلی.

<sup>۱</sup> - به ترتیب مربی گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی دانشگاه زابل، دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، و استادان گروه ترویج و آموزش کشاورزی، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران، تهران، ایران.  
\* - مسئول مکاتبات، پست الکترونیکی: abolhasan\_sadati@yahoo.com

## مقدمه

رفتارهایی که با آنها صورت می‌گیرد را مورد ارزیابی قرار می‌دهند و ادراکاتی از عادلانه و یا ناعادلانه بودن آنها به دست می‌آورند، که این خود زمینه‌ای برای پیش‌بینی عادلانه یا ناعادلانه بودن برخورد سازمان با افراد در آینده می‌شود (آقایی فروشانی و همکاران، ۱۳۸۶؛ رضائیان، ۱۳۸۹؛ رضائیان و میرزاده، ۱۳۸۹). تحقیقات بیانگر این موضوع است که، ادراک بی‌عدالتی، اثرات مخربی بر روحیه‌ی کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۷؛ غفوری‌ورنوسفادرانی و گل‌پرور، ۱۳۸۸). در واقع بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستاده‌های سازمان، روحیه کارکنان را تضعیف می‌کند و روحیه تلاش و فعالیت آنها را تنزل می‌دهد (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۷؛ غفوری‌ورنوسفادرانی و گل‌پرور، ۱۳۸۸؛ بهلولی‌زیناب و همکاران، ۱۳۸۹). هنگامی که افراد سازمانی احساس بی‌عدالتی نمایند، هم به صورت احساسی (تعهد کمتر) و هم به صورت رفتاری (افزایش ترک خدمت و رفتارهای تبعی) از خود واکنش نشان می‌دهند (آقایی فروشانی و همکاران، ۱۳۸۶). همان‌طور که از مطالب فوق استنباط می‌گردد، رعایت عدالت، رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۷؛ غفوری‌ورنوسفادرانی و گل‌پرور، ۱۳۸۸؛ بهلولی‌زیناب و همکاران، ۱۳۸۹).

شاید، مهم‌ترین متغیر وابسته در روانشناسی صنعتی و سازمانی، متغیر عملکرد شغلی باشد (Kahya, 2009). عملکرد، تعاریف متفاوتی دارد و هر یک از صاحب‌نظران به جنبه‌های خاصی از آن اشاره کرده‌اند (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸). به‌طور سنتی، عملکرد فرد بر حسب مهارت‌های وی در انجام شرح وظایف شغلی محوله مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (Griffin et al., 2007). در واقع، عملکرد شغلی در برگیرنده نتایج حاصل از کار و همچنین رفتارهای حیاتی در روند دستیابی به این نتایج است (Qin & Jiang, 2011). همان‌طور که از تعاریف فوق برمی‌آید، عملکرد شغلی یک سازه تک بعدی نمی‌باشد (Nasurdin & Khuan, 2007). بررسی‌های اخیر از ادبیات موضوع نشان

نیروی انسانی مهم‌ترین و موثرترین عامل تحقق توسعه در جهان امروز و مهم‌ترین عامل کسب مزیت رقابتی و بقای سازمان به شمار می‌رود (مجردی و همکاران، ۱۳۸۶). از این رو، سازمان‌های عصر حاضر با نگاهی راهبردی به منابع انسانی، آن را به عنوان دارایی هوشمند و ارزشمند سازمان در نظر می‌گیرند (مهدی‌زاده‌اشرفی و ایلکا، ۱۳۸۹)، چرا که دستیابی به اهداف سازمان‌ها تا حد زیادی در گرو عملکرد مناسب و صحیح منابع انسانی (کارکنان) است (مردانی‌حموله و حیدری، ۱۳۸۸). در نتیجه در شرایط متحول و متغیر کنونی، سازمان‌ها برای دستیابی به کارایی و اثربخشی بیشتر و در نهایت دستیابی به اهداف تعیین شده ناگزیرند که توجه کافی را به منابع انسانی خود مبذول دارند (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸). بررسی و شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی، یکی از برنامه‌های مهم مدیریت در بخش کلان محسوب می‌شود تا از این راه عوامل مرتبط با آن مانند جذب، آموزش، پرورش و حفظ کارکنان به شکل بهتری توسط مدیریت منابع انسانی برنامه‌ریزی و اجرا شود (سیدجوادین، ۱۳۸۷). از سوی دیگر، نظریه‌پردازان علوم شناختی، رفتار را تابعی از باورها، انتظارات و ارزش‌ها و سایر ادراکات ذهنی انسان می‌دانند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸)، اما بیش از هر چیزی نگرش افراد است که بر کارایی و عملکرد آنان تاثیر می‌گذارد؛ که نگرش افراد نیز متأثر از ادراکات آنان نسبت به میزان رعایت عدالت در سازمان می‌باشد (Cole & Flint, 2004). به این معنی که آنها نسبت به برابری ادراک شده از میزان رعایت عدالت حساس هستند و نسبت به آن واکنش نشان می‌دهند (Colquitt et al., 2002). افراد با عضویت در سازمان‌ها، برون‌دادهایی را از نظر زمان، تلاش و غیره به سازمان ارائه می‌نمایند، و سازمان نیز در قبال آن برون‌دادهای، مزایایی گوناگونی در دو گروه اقتصادی و احساسی- اجتماعی به افراد ارائه می‌نماید. چگونگی توزیع این مزایا، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. تحقیقات صورت گرفته بر روی مبحث عدالت نشان‌دهنده این موضوع است که افراد، روش‌هایی که این مزایا توزیع گردیده، ماهیت مزایای توزیع شده و همچنین چگونگی

می‌دهد که دو بعد متمایز از رفتارهای مرتبط با عملکرد شغلی وجود دارد، که عبارت از عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای می‌باشند (Kahya, 2009). عملکرد وظیفه‌ای، به آن دسته فعالیت‌هایی که به تخصص‌های فنی هر شغل مرتبط است، اطلاق می‌گردد (Borman & Motowidlo, 1993) و به عنوان بخشی از شغل به رسمیت شناخته می‌شود (Chien *et al.*, 2010). عملکرد وظیفه‌ای، در واقع همان وظایف و مسئولیت‌هایی است که در برگه شرح وظایف و مسئولیت‌های کارکنان ثبت گردیده و به طور مستقیم با انجام وظایف محوله در ارتباط هستند (کریمی، ۱۳۸۸). در مقابل، بسیاری از فعالیت‌های دیگر که در زمره عملکرد وظیفه‌ای قرار نمی‌گیرند، اما نقش مهمی در اثربخشی سازمانی دارند به عنوان عملکرد زمینه‌ای تعریف شده‌اند (Chien *et al.*, 2010). در واقع، عملکرد زمینه‌ای شامل رفتارهایی است که بقای شبکه سازمانی و اجتماعی و جو روان‌شناختی که وظایف فنی را احاطه کرده است، تضمین می‌نماید (Kwong & Cheung, 2003). به‌طور کلی، می‌توان گفت که محتوای عملکرد وظیفه‌ای با توجه به موقعیت شغلی متفاوت است، در حالی که محتوای عملکرد زمینه‌ای در موقعیت‌های مختلف مشابه بوده و می‌تواند به خوبی توسط شخصیت فرد پیش‌بینی شود (Qin & Jiang, 2011).

از سویی دیگر، عدالت سازمانی حوزه‌ای از روابط درهم‌تنیده و پیچیده می‌باشد (Eberline & Tatum, 2005). در واقع، عبارت عدالت سازمانی به ارزیابی ذهنی از اقتضاء یا تناسب اخلاقی اشاره دارد (Cropanzano *et al.*, 2001; Walumbwa *et al.*, 2009) و بیان‌گر ادراک کارکنان از رفتار منصفانه سازمان است (Wong *et al.*, 2006). کارکنانی که زمان و توانایی‌های خود را در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند، انتظار رفتاری منصفانه را دارند (Eberlin & Tatum, 2005). براساس شواهد پژوهشی موجود، تاکنون حداقل سه نوع عدالت از جانب صاحب‌نظران و محققان این حوزه پذیرفته شده است، که عبارت از عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی می‌باشند (Nadiri & Tanova, 2010). عدالت توزیعی، به تصور عادلانه بودن پیامدها و نتایج (دریافتی کارکنان)

Walumbwa *et al.*, 2009؛ برومند و همکاران، ۱۳۸۹؛ بهاری‌فر و جواهری‌کامل، ۱۳۸۹) از قبیل، درآمد، برنامه‌ها و مسئولیت‌های شغلی اشاره دارد. عدالت رویه‌ای یعنی عدالت درک شده از فرآیندی که برای تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود (ایران‌زاده و اسدی، ۱۳۸۸؛ بهلولی‌زیناب و همکاران، ۱۳۸۹). به‌طور کلی، اجرای عدالت مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه است؛ یعنی صرف‌نظر از اینکه اساس و محتوای قانون باید عادلانه باشد، فرآیندی که قرار است عدالت از آن منتج شود نیز باید عادلانه باشد. رعایت عدالت و انصاف در رویه‌ی اجرا باید فرصت مساوی برد برای همگان را فراهم آورد (رامین‌مهر و همکاران، ۱۳۸۸). عدالت تعاملی، به انصاف ادراک شده حاصل از رفتار که از دیگران دریافت می‌شود، اشاره دارد (Walumbwa *et al.*, 2009). به بیان دیگر، عدالت تعاملی شامل روشی است که در آن عدالت سازمانی از مدیران به زیردستان منتقل می‌شود. این نوع عدالت با برخی از جنبه‌های فرآیند ارتباطات (از قبیل: ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت مرتبط است (بهاری‌فر و جواهری‌کامل، ۱۳۸۹). به دلیل تأکید بر جنبه‌ی ارتباطی این نوع عدالت، برخی از محققان به جای عدالت تعاملی، ترجیحاً از عدالت ارتباطی استفاده کرده‌اند (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۶). به‌طور کلی این سه بُعد یا جنبه عدالت در تعامل با یکدیگر بوده و پدیدآورنده عدالت کلی ادراک شده نزد افراد در محیط‌های کاری هستند (گل‌پرور و نادری، ۱۳۸۹). در زمینه ارتباط عدالت سازمانی و عملکرد شغلی، تحقیقات متعددی صورت گرفته است که در ادامه به برخی از مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود. چاین و همکاران (Chien *et al.*, 2010)، در پژوهشی نشان دادند که عدالت رویه‌ای، رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد وظیفه‌ای دارد.

نتایج پژوهشی از والومبا و همکاران (Walumbwa *et al.*, 2009)، تحت عنوان «عدالت سازمانی، رفتار یادگیری داوطلبانه و عملکرد شغلی: آزمایشی در رابطه با اثرات تعدیلی هویت و مبادله رهبر-عضو» حاکی از آن بود که عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی (بین‌فردی و اطلاعاتی) رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد شغلی

توجه به قابلیت‌ها و توانمندی‌های تولیدی و صادراتی بخش کشاورزی استان کرمان، نقش کلیدی کارشناسان ترویج کشاورزی به عنوان نیرویی محرک در توسعه و شکوفایی بخش کشاورزی استان انکارناپذیر است. از آنجا که حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمان، عملکرد شغلی کارکنان آن است و براساس مطالعات انجام شده، عدالت سازمانی از مهمترین عوامل تاثیرگذار در عملکرد شغلی نیروی انسانی در هر سازمانی می‌باشد، لذا پژوهش حاضر، بررسی و شناخت نحوه تاثیرگذاری عدالت سازمانی بر ابعاد عملکرد شغلی کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان را هدف اصلی خود قرار داده است. به طوری که، عدالت سازمانی به عنوان متغیر پیش‌بین و عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای به عنوان متغیرهای ملاک در نظر گرفته شده‌اند. در راستای این هدف اساسی، اهداف اختصاصی این پژوهش به قرار زیر است:

- سنجش ادراک کارشناسان ترویج مورد مطالعه از میزان رعایت عدالت سازمانی؛

- سنجش عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای نمونه مورد مطالعه؛ و

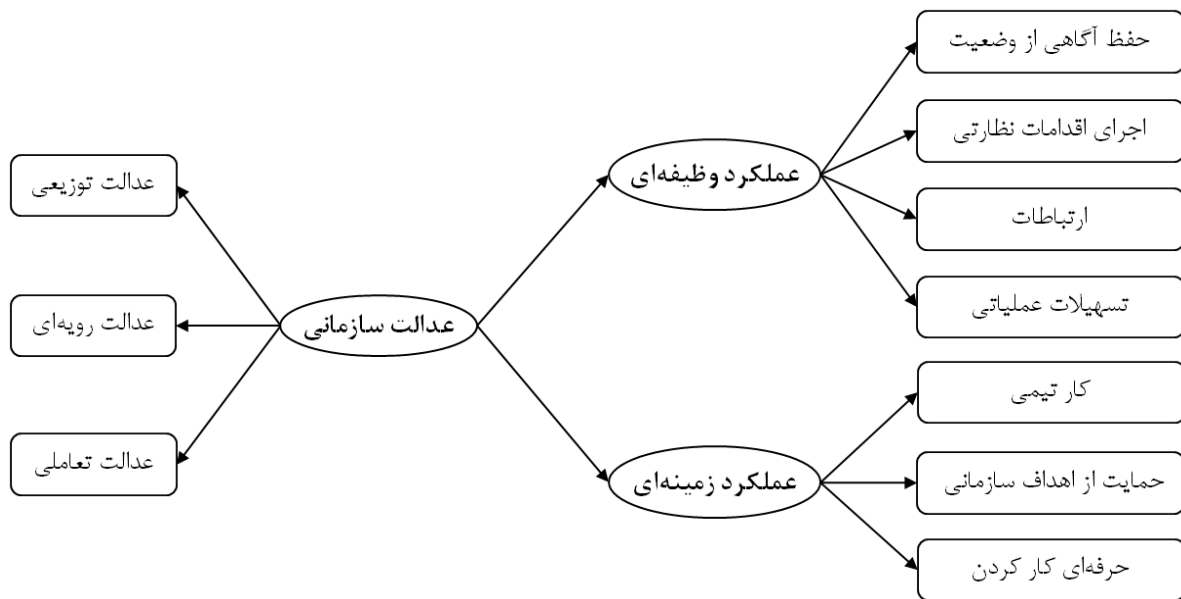
- بررسی رابطه‌ی مولفه‌های عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی) با عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان و ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود عملکرد آنان. به‌طور کلی مدل مفهومی پژوهش به صورت نگاره ۱ طراحی گردید و در نهایت مورد آزمون قرار گرفت.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت از نوع تحقیقات کمی؛ با توجه به هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها، جزء تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌آید که به روش علی-ارتباطی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش از کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان تشکیل شده است (N=180).

دارند. بورنی و همکاران (Burney et al., 2009)، در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که، عدالت رویه‌ای از طریق متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی، همبستگی مثبتی با عملکرد کارکنان دارد. به عبارتی دیگر، ادراک بالاتر کارکنان از عدالت رویه‌ای با عملکرد بهتر آنان در رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است. مطالعه‌ی ناسوردین و خوان (Nasurdin & Khuan, 2007)، نشان داد که عدالت رویه‌ای رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری با عملکرد زمینه‌ای دارد و همچنین رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین عدالت توزیعی با عملکرد وظیفه‌ای وجود دارد. مطالعه‌ی آریه و همکاران (Aryee et al., 2004)، نشان داد که عدالت رویه‌ای با عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای رابطه دارد. همچنین در تحقیقی که رابطه بین عدالت سازمانی و عملکرد شغلی مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان داد که عدالت سازمانی یک پیش‌بین‌گر معنی‌دار برای عملکرد شغلی است (Robinson, 2004).

نتایج فراتحلیلی از کلکوویت (Colquitt, 2001)، نشان می‌دهد که بین ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) با برآیندهای سازمانی (از قبیل رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی) ارتباط قوی وجود دارد. حقیقی و همکاران (۱۳۸۸)، در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که، درک کارکنان از رعایت عدالت توزیعی و رویه‌ای برای آن‌ها، بر عملکرد آنان تأثیر مثبتی دارد، و این در حالی است که، ارتباط چندان قوی بین درک کارکنان از میزان رعایت عدالت تعاملی و عملکرد کارکنان وجود ندارد. نتایج پژوهش براتی و همکاران (۱۳۸۸)، حاکی از آن است که بین عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای با عدالت توزیعی رابطه‌ای وجود ندارد؛ اما، رابطه بین، عملکرد وظیفه‌ای و عدالت رویه‌ای، عملکرد زمینه‌ای و عدالت رویه‌ای، و عدالت سازمانی با عملکرد شغلی مثبت و معنی‌دار است. به‌طور کلی، آنچه که در باب اهمیت و جایگاه توسعه منابع انسانی و سرمایه‌گذاری در زمینه منابع انسانی اشاره شد، در سازمان‌های ترویجی نیز کاملاً مصداق دارد و نیروی انسانی ترویج یک عامل کلیدی در فرآیند توسعه روستایی و کشاورزی به‌شمار می‌رود (حیدری و همکاران، ۱۳۸۵). با



نگاره ۱- مدل مفهومی پژوهش

وظیفه‌ای و زمینه‌ای بود. برای سنجش میزان ادراک عدالت سازمانی، از پرسشنامه‌ی عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (Niehoff & Moorman, 1993) استفاده گردید. گویه‌های مربوط به عدالت سازمانی شامل ۱۷ گویه است که در قالب، ۳ مولفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی مطرح شده است که برای اندازه‌گیری هر یک از متغیرها از طیف لیکرت ۵ قسمتی (۱= کاملاً مخالفم و ۵= کاملاً موافقم) استفاده شد. به‌منظور سنجش عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی مورد مطالعه، شاخص‌های مورد استفاده گرفتن و همکاریان (Griffin et al., 2000) مبنای کار قرار گرفت. میزان عملکرد وظیفه‌ای کارشناسان در ۴ بعد حفظ آگاهی از وضعیت، اجرای اقدامات نظارتی، ارتباطات و تسهیلات عملیاتی، در قالب ۱۸ گویه ارزیابی گردید. همچنین گویه‌های مربوط به عملکرد زمینه‌ای شامل ۹ گویه است که در قالب ۳ بعد کار تیمی، حمایت از اهداف سازمانی و حرفه‌ای کار کردن مطرح شده است. برای اندازه‌گیری هر یک از متغیرهای عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای از طیف لیکرت ۵ قسمتی (۱= هرگز، ۲= به‌ندرت، ۳= گاهی، ۴= غالباً و ۵= همیشه) استفاده شد. روایی صوری و محتوایی

در واقع، در این تحقیق، منظور از کارشناسان ترویج کشاورزی، کلیه کسانی است که دارای پست کارشناس ترویج در بخش‌های مختلف سازمان جهاد کشاورزی (از قبیل: مدیریت هماهنگی ترویج کشاورزی، معاونت بهبود تولیدات گیاهی، بهبود تولیدات دامی و ...) و ادارات و واحدهای تابعه آن در مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان‌ها (بخصوص اداره‌های آموزش و ترویج) و مراکز ترویج و خدمات جهاد کشاورزی استان کرمان می‌باشند. حجم نمونه، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (Krejcie & Morgan, 1970)، ۱۲۳ نفر برآورد شد. در تحقیق حاضر، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب استفاده شده است. به‌طوری‌که در ابتدا، جامعه آماری براساس محل اشتغال به سه طبقه کارشناسان شاغل در سازمان جهاد کشاورزی، مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان و مرکز ترویج و خدمات جهاد کشاورزی تقسیم‌بندی شدند. در مرحله بعد، برای تعیین تعداد کارشناس در هر یک از طبقات از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه بوده است. پرسشنامه‌های مورد استفاده شامل، پرسشنامه عدالت سازمانی و پرسشنامه عملکرد

### یافته‌ها و بحث

به منظور بررسی درک کارشناسان ترویج مورد مطالعه از میزان رعایت عدالت سازمانی، نمرات کل سه مولفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با هم جمع زده شد و نمره کل عدالت سازمانی به دست آمد و با استفاده از معیار انحراف از میانگین (ISDM)، افراد در سه دسته طبقه‌بندی شدند. همان‌طور که از نتایج جدول ۲ بر می‌آید، اکثر کارشناسان ترویج مورد مطالعه (۳۸/۲ درصد) ادراک نسبتاً مطلوبی از میزان رعایت عدالت سازمانی دارند. نتایج روش فوق (ISDM) به منظور تعیین عملکرد وظیفه‌ای کارشناسان ترویج مورد مطالعه نشان داد که عملکرد وظیفه‌ای بیش‌تر کارشناسان مورد مطالعه (۴۱/۵ درصد) در سطح متوسط قرار دارد. به‌طور کلی، ۲۷/۶ درصد از افراد مورد مطالعه، عملکرد وظیفه‌ای پایینی دارند و ۳۰/۹ درصد از این افراد نیز در طبقه بالا قرار دارند (جدول ۲). همچنین، یافته‌های حاصل از جدول ۲ نشان داد که ۳۱/۷ درصد از افراد مورد مطالعه عملکرد زمینه‌ای پایینی دارند، طبقات متوسط و بالا هر کدام به ترتیب ۳۹ و ۲۹/۳ درصد از کارشناسان را در خود جای داده‌اند. به‌منظور تعیین رابطه هر یک از ابعاد عدالت سازمانی با عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد (جدول ۳).

پرسشنامه توسط پانل متخصصان دانشگاه تهران مورد بازنگری و تایید قرار گرفت. برای سنجش اعتبار پرسشنامه‌ی تهیه شده به وسیله یک آزمون پیشاهنگ تعداد ۳۰ نسخه از آن توسط کارشناسانی که در خارج از نمونه‌ی آماری مورد مطالعه تحقیق قرار داشتند، تکمیل گردید. در نهایت، براساس ضرایب آلفای کرونباخ حاصل، پایایی قسمت‌های مختلف پرسشنامه، در حد استاندارد برآورد گردید (جدول ۱). برای سنجش میزان درک از عدالت سازمانی و عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای پاسخگویان و گروه‌بندی آن‌ها بر حسب سطوح پایین (نامطلوب)، متوسط (نسبتاً مطلوب) و بالا (مطلوب) از تفاوت انحراف معیار از میانگین (ISDM) به صورت زیر استفاده شد (Gangadharappa et al., 2007):

$$A < \text{mean} - \frac{4}{5} \text{Sd} \quad (\text{نامطلوب})$$

$$\text{mean} - \frac{4}{5} \text{Sd} \leq B \leq \text{mean} + \frac{4}{5} \text{Sd} \quad (\text{نسبتاً مطلوب})$$

$$C > \text{mean} + \frac{4}{5} \text{Sd} \quad (\text{مطلوب})$$

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی از نرم‌افزارهای SPSS<sub>win20</sub> و LISREL<sub>8.5</sub> استفاده گردید، که در بخش آمار توصیفی از آماره‌های فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون تحلیل همبستگی و تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شد.

جدول ۱- نتایج پایایی سازه‌های مورد مطالعه تحقیق به همراه نشانگرها

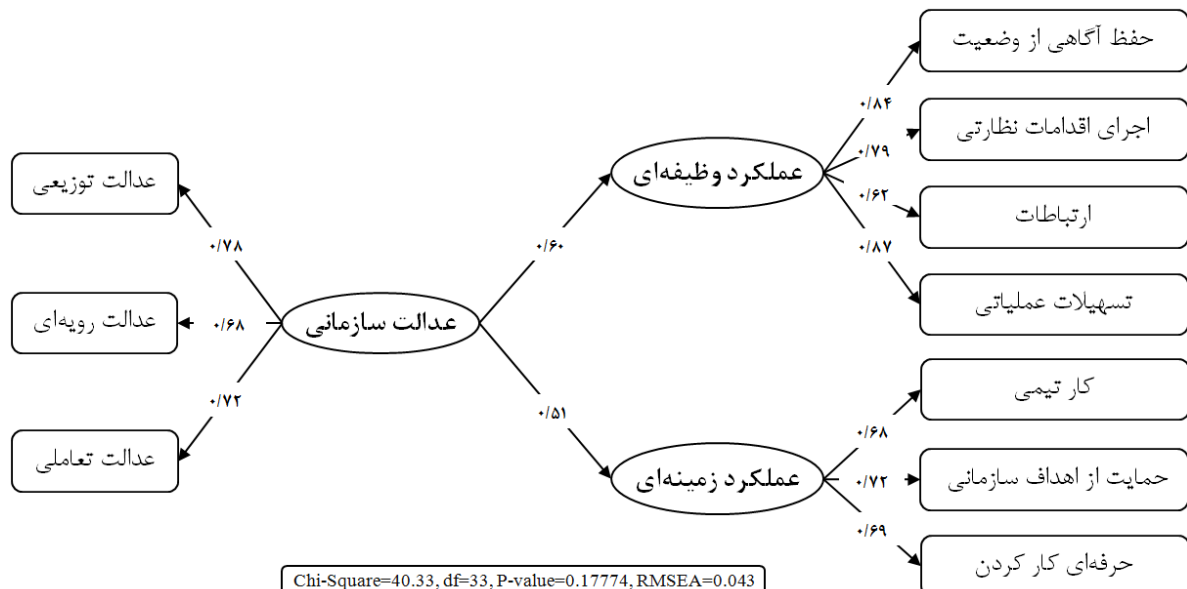
نشانگر	تعداد گویه	صفت مکنون مورد مطالعه	ضریب پایایی آلفای کرونباخ ( $\alpha$ )
عدالت توزیعی	۵	عدالت سازمانی	۰/۷۷۲
عدالت رویه‌ای	۵		
عدالت تعاملی	۷		
حفظ آگاهی از وضعیت	۵	عملکرد وظیفه‌ای	۰/۸۵۹
اجرای اقدامات نظارتی	۴		
ارتباطات	۶		
تسهیلات عملیاتی	۳		
کار تیمی	۳		
حمایت از اهداف سازمانی	۳	عملکرد زمینه‌ای	۰/۷۳۳
حرفه‌ای کار کردن	۳		

جدول ۲- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب متغیرهای پژوهش

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
ادراک عدالت سازمانی	نامطلوب (کمتر از ۴۶/۲۵)	۳۵	۲۸/۵	۲۸/۵
	نسبتاً مطلوب (۴۶/۲۵-۵۴/۹۴)	۴۷	۳۸/۲	۶۶/۷
	مطلوب (بیشتر از ۵۴/۹۴)	۴۱	۳۳/۳	۱۰۰
عملکرد وظیفه‌ای	پایین (کمتر از ۵۴/۲۸)	۳۴	۲۷/۶	۲۷/۶
	متوسط (۵۴/۲۸-۵۷/۳۶)	۵۱	۴۱/۵	۶۹/۱
	بالا (بیشتر از ۵۷/۳۶)	۳۸	۳۰/۹	۱۰۰
عملکرد زمینه‌ای	پایین (کمتر از ۲۷/۰۸)	۳۹	۳۱/۷	۳۱/۷
	متوسط (۲۷/۰۸-۲۹/۱۸)	۴۸	۳۹	۷۰/۷
	بالا (بیشتر از ۲۹/۱۸)	۳۶	۲۹/۳	۱۰۰

از آن است که کوواریانس و واریانس خطا به خوبی کنترل گردیده‌اند. در مورد شاخص‌های بررسی الگوهای جایگزین شامل NFI، NNFI، IFI و CFI نیز نتایج حاکی از آن است که مقادیر این شاخص‌ها برای مدل بالاتر از ۰/۹۰ محاسبه شده است که مقادیر قابل توجهی هستند. همچنین، مقدار ۰/۰۴۳ گزارش شده برای شاخص ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) نشان‌دهنده کنترل خطای اندازه‌گیری در مدل است (Gefen et al., 2006; Markland, 2006؛ هومن، ۱۳۸۸؛ علم‌بیگی و همکاران، ۱۳۹۰) (جدول ۴).

نتایج حاصل از این آزمون نشان داد که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی با تمامی ابعاد عدالت سازمانی در سطح یک درصد وجود دارد. روابط بین متغیرهای مدل مفهومی پژوهش، در قالب مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) توسط نرم‌افزار لیزرل برآورد گردیدند. خروجی نرم‌افزار از تخمین‌های استاندارد در قالب نگاره ۲ آورده شده است. همان‌طور که از نتایج جدول ۴ برمی‌آید مقادیر گزارش شده برای شاخص‌های بررسی باقیمانده کوواریانس و واریانس در بافت داده‌ها (از قبیل: SRMR و GFI) حاکی



نگاره ۲- روابط علی بین متغیرهای پژوهش با نمایش بارهای استاندارد شده

جدول ۳- رابطه بین مولفه‌های عدالت سازمانی با عملکرد زمینه‌ای و وظیفه‌ای

مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	۴	۵
۱- عدالت توزیعی	۱	-	-	-	-
۲- عدالت رویه‌ای	۰/۵۲۰**	۱	-	-	-
۳- عدالت تعاملی	۰/۵۷۹**	۰/۴۹۷**	۱	-	-
۴- عملکرد وظیفه‌ای	۰/۴۳۶**	۰/۴۰۷**	۰/۳۷۱**	۱	-
۵- عملکرد زمینه‌ای	۰/۳۲۶**	۰/۲۹۹**	۰/۲۹۷**	۰/۲۸۵**	۱

\*\*معنی‌داری در سطح ۰/۰۱

ترتیب نشانگرهای تسهیلات عملیاتی و حمایت از اهداف سازمانی بیشترین تاثیر را دارند (جدول ۵). در مرحله بعد از کاربرد دوم مدل معادلات ساختاری، در قالب تحلیل مسیر در بررسی رابطه علی بین متغیرهای مکنون (درونی و بیرونی) مدل تحقیق استفاده شده است. ضرایب مسیر و مقادیر t معنی‌دار به دست آمده، نشان‌دهنده این است که عدالت سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان دارد. همچنین مقادیر  $R^2$  گزارش شده حاکی از آن است که عدالت سازمانی به ترتیب توانایی تبیین ۳۶٪ و ۲۶٪ از تغییرات عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی مورد مطالعه را دارا می‌باشد (جدول ۶).

به‌طور کلی، نتایج جدول ۴ حاکی از آن است که مدل با داده‌ها برازش مناسبی دارد. از این رو، می‌توان پارامترهای برآورد شده در مدل به دست آمده را قابل اتکا دانست. با توجه به مقادیر بارهای عاملی نشانگرهای هر یک از سازه‌ها و سطح معنی‌داری آن‌ها (با توجه به مقدار t آورده شده)، می‌توان بیان داشت که نشانگرهای مورد استفاده با زیربنای تئوری تحقیق تطابق قابل قبولی را نشان می‌دهند (جدول ۵). از آنجا که مقدار آماره t گزارش شده برای تمامی نشانگرها مورد نظر بالاتر از ۱/۹۶ است، نشان‌دهنده معنی‌دار بودن تمامی نشانگرهای مذکور در سطح یک درصد است. با توجه به بار عاملی گزارش شده برای هر یک از نشانگرها، مشخص می‌شود که در شکل‌گیری متغیر مکنون درونی عدالت سازمانی، نشانگر عدالت توزیعی در رتبه اول قرار گرفته است. همچنین در شکل‌گیری متغیرهای مکنون بیرونی عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای به

جدول ۴- شاخص‌های برازش مدل

شاخص	حد مطلوب	مقدار گزارش شده
کای اسکوتر/درجه آزادی ( $\chi^2/df$ )	$\leq 3$	۱/۲۲
میانگین مجذور پس‌مانده استاندارد شده (SRMR)	$\leq 0/08$	۰/۰۵
شاخص برازندگی (GFI)	$\geq 0/90$	۰/۹۴
شاخص تعدیل برازندگی (AGFI)	$\geq 0/90$	۰/۹۰
شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)	$\geq 0/90$	۰/۹۵
شاخص نرم‌نشده برازندگی (NNFI)	$\geq 0/90$	۰/۹۹
شاخص برازندگی فزاینده (IFI)	$\geq 0/90$	۰/۹۹
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	$\geq 0/90$	۰/۹۹
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)	$\leq 0/08$	۰/۰۴۳



جدول ۵- مقادیر استاندارد شده و سطح معنی داری نشانگرهای تحقیق

متغیر مکنون	نشانگر	ضریب استاندارد	خطای استاندارد	t	p	R <sup>2</sup>
عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	۰/۷۸	۰/۰۸۶	۹/۰۶	۰/۰۱	۰/۶۱
	عدالت رویه‌ای	۰/۶۸	۰/۰۸۸	۷/۶۹	۰/۰۱	۰/۴۷
	عدالت تعاملی	۰/۷۲	۰/۰۸۷	۸/۲۷	۰/۰۱	۰/۵۲
عملکرد وظیفه‌ای	حفظ آگاهی از وضعیت	۰/۸۴	-	-	-	۰/۷۰
	اجرای اقدامات نظارتی	۰/۷۹	۰/۰۸۰	۹/۸۳	۰/۰۱	۰/۶۳
	ارتباطات	۰/۶۲	۰/۰۸۶	۷/۱۹	۰/۰۱	۰/۳۹
	تسهیلات عملیاتی	۰/۸۷	۰/۰۷۹	۱۰/۹۳	۰/۰۱	۰/۷۶
عملکرد زمینه‌ای	کار تیمی	۰/۶۸	-	-	-	۰/۴۶
	حمایت از اهداف سازمانی	۰/۷۲	۰/۱۲۹	۵/۵۸	۰/۰۱	۰/۵۱
	حرفه‌ای کار کردن	۰/۶۹	۰/۱۲۵	۵/۵۲	۰/۰۱	۰/۴۷

جدول ۶- روابط علی بین متغیرهای مکنون پژوهش

متغیر مکنون درونی	متغیر مکنون بیرونی	اثر مستقیم	انحراف استاندارد	t	p	R <sup>2</sup>
عدالت سازمانی	عملکرد وظیفه‌ای	۰/۶۰	۰/۱۰۳	۵/۸۱	۰/۰۱	۰/۳۶
	عملکرد زمینه‌ای	۰/۵۱	۰/۱۲۴	۴/۱۱	۰/۰۱	۰/۲۶

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

به‌طور کلی، یکی از متغیرهای مهم در توضیح رفتار کارکنان یک سازمان، عدالت سازمانی است (DeConinck, 2004). در نتیجه، پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیرگذاری عدالت سازمانی بر ابعاد عملکرد شغلی (عملکرد زمینه‌ای و وظیفه‌ای) کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان بود. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش مبین آن است که اکثریت کارشناسان ترویج مورد مطالعه، درک نسبتاً مطلوبی از میزان رعایت عدالت سازمانی دارند. همچنین سطح عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای اکثریت کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان در حد متوسط ارزیابی گردید. نتایج پژوهش، نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنی‌دار ابعاد عملکرد شغلی (وظیفه‌ای و زمینه‌ای) با هم می‌باشد که نتیجه فوق در راستای نتایج ناسوردین و خوان (Nasurdin & Khuan, 2007) و چاین و همکاران (Chien et al., 2010) است.

همچنین نتایج حاصله نشان داد که مولفه‌های عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای) دارای ارتباط مثبت و معنی‌داری با هم می‌باشند. ارتباط مثبت و معنی‌دار مولفه‌های عدالت سازمانی در سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است، زیرا وجود یکی از ابعاد عدالت سازمانی موجب می‌شود کارکنان نسبت به سایر ابعاد عدالت سازمانی نیز نظر مثبتی داشته باشند و سایر ابعاد عدالت را نیز منصفانه تلقی نمایند که این خود می‌تواند منجر به ارائه رفتار فراتر از شرح شغل و بدون چشم‌داشت کارکنان شود (رامین‌مهر و همکاران، ۱۳۸۸)؛ و به‌عبارت دیگر افزایش عملکرد شغلی کارکنان را در پی خواهد داشت. بر اساس نتایج به‌دست آمده، بین عملکرد وظیفه‌ای و عدالت توزیعی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که یافته فوق با نتایج پژوهش ناسوردین و خوان (Nasurdin & Khuan, 2007) و ویلیامز (Williams, 1999) همخوانی دارد و بر خلاف نتایج پژوهش براتی و همکاران (۱۳۸۸) می‌باشد. همچنین نتایج حاکی از آن است که رابطه مثبت و

در نهایت، نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری بیسانگر آن است که عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان تحت تأثیر سطح ادراک آنان از عدالت سازمانی قرار دارد. به بیانی دیگر، تفاوت‌های مشاهده شده بین عملکرد کارشناسان، تحت تأثیر عدالت سازمانی ادراک شده از سوی آنان است. همچنین عدالت سازمانی به ترتیب توانایی تبیین ۳۶ و ۲۶ درصد از تغییرات عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای کارشناسان ترویج کشاورزی مورد مطالعه را دارا می‌باشد. در واقع هنگامی که کارکنان احساس رفتار عادلانه و منصفانه از مدیران خود دارند و می‌بینند که توزیع پاداش‌ها و روش توزیع آن عادلانه هست، احساس خشنودی بیشتری از شغل خود دارند که این خود منجر به ایجاد دل‌بستگی به محل کار می‌شود و به بهبود عملکرد آنها کمک می‌کند (Zainalipour et al., 2010). به‌طور کلی، با توجه به اهمیت و تأثیرگذاری عدالت سازمانی بر ابعاد عملکرد شغلی (وظیفه‌ای و زمینه‌ای) نمونه مورد مطالعه، می‌توان چنین نتیجه گرفت که هر گونه تلاشی جهت برقراری عدالت سازمانی در بین کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان در نهایت می‌تواند به بهبود عملکرد و افزایش کارایی آنان منجر گردد. لذا جهت استقرار و ایجاد چنین شرایطی پیشنهاد می‌شود که:

- نظام جامع جبران خدمات، مبتنی بر پرداخت بر اساس عملکرد و کارایی افراد در قالب سیستم حقوق و مزایا طراحی و اجرا گردد. همچنین اطلاع‌رسانی لازم در مورد معیارها و شاخص‌های پرداخت حقوق صورت پذیرد.

- تصمیمات مربوط به انتصاب، ارتقاء شغلی و غیره با حساسیت هر چه بیشتر و بر مبنای ضوابط و شایستگی‌های تخصصی و تجربی افراد و با لحاظ نمودن اصل لیاقت و عدالت اتخاذ شوند. در اکثر بخش‌های سازمان جهاد کشاورزی استان کرمان مدیران واحدهای ترویجی (به‌خصوص در مدیریت جهاد کشاورزی شهرستان‌ها و مراکز ترویج و خدمات جهاد کشاورزی) از افرادی خارج از کارشناسان ترویج گمارده می‌شوند، به همین دلیل در افراد دیدگاهی ایجاد می‌گردد که با وجود احراز تمام مهارت‌ها و گذراندن تمامی آموزش‌ها باز هم

معنی‌داری بین عدالت توزیعی با عملکرد زمینه‌ای بر قرار است که نتیجه حاصله با نتایج پژوهش براتی و همکاران (۱۳۸۸) مطابقت ندارد. ادراک و قضاوت افراد از منصفانه بودن توزیع نتایج، مانند سطوح پرداخت یا فرصت‌های ارتقاء، موجب می‌شود افراد، بدون اینکه پاداشی از سازمان دریافت کنند، فراتر از شرح شغل خود فعالیت نمایند و در قبال آن نیز سازمان به آن‌ها پاداشی پرداخت نمی‌کند (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸). به‌طور کلی، چنانچه ادراک کارشناسان ترویج کشاورزی از عدالت توزیعی بهبود یابد، به تناسب آن عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای آنان نیز بهبود خواهد یافت. نتایج پژوهش همچنین نشان داده است بین عدالت رویه‌ای با عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. هنگامی که عدالت رویه‌ای در سازمان وجود دارد، سیاست‌ها و رویه‌های برخورد با کارکنان منصفانه است و کارکنان احساس می‌کنند که تصمیم‌های سازمان در مورد آنها عادلانه است. هرگاه کارکنان احساس کنند که عدالت رویه‌ای در سازمان وجود دارد، طبق نظریه برابری آدامز (Adams, 1965) سعی می‌کنند احساس نابرابری را با رفتارهای مثبت و افزایش کیفیت یا کمیت عملکرد خود جبران کنند (براتی و همکاران، ۱۳۸۸). نتایج پژوهش‌های محققانی همچون ناسوردین و رامایا (Nasurdin & Ramayah, 2003)، آریه و همکاران (Aryee et al., 2004)، جین و شوو (Jin & Shu, 2004)، چاین و همکاران (Chien et al., 2010) و براتی و همکاران (۱۳۸۸) گویای رابطه‌ی مذکور می‌باشد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عدالت تعاملی با دو بعد عملکرد شغلی (وظیفه‌ای و زمینه‌ای) وجود دارد. در واقع چنانچه کارشناسان ترویج کشاورزی استان کرمان، رفتار مدیران با خود و با دیگر کارکنان را عادلانه و منصفانه ارزیابی کنند، به تناسب عملکرد بالاتری خواهند داشت. این در حالی است که نتایج پژوهش‌های کیم و مابورگن (Kim & Brockner, 1993)، بروکر و ویسنفلد (Wiesenfeld, 1996) و حقیقی و همکاران (۱۳۸۸) بیان‌کننده آن است که ادراک کارکنان از عدالت مرادده‌ای ارتباط چندانی با عملکرد آنان ندارد.

ترغیب کارشناسان به ارائه پیشنهاد و نظر در مباحث کلان سازمان (از طریق طراحی سایت اینترنتی، صندوق پستی، تشکیل کارگاه و غیره) مشارکت بیشتر کارشناسان در تصمیم‌گیری‌های سازمان فراهم گردد.

- آموزش‌های لازم به سرپرستان مستقیم، در زمینه برخورد بهتر با کارشناسان ارائه گردد و در نهایت جشن‌هایی در راستای قدردانی از کارشناسان برگزار گردد. به‌طور کلی با اجرایی کردن راهکارهای از این دست می‌توان ادراک افراد از عدالت سازمانی را افزایش داد که با توجه به نقش مهم عدالت سازمانی در پیش‌بینی عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای در پژوهش حاضر به تناسب به عملکرد شغلی بالاتر کارشناسان ترویج کشاورزی مورد مطالعه منجر خواهد شد.

امکان پیشرفت و ارتقای شغلی را نخواهند داشت. به همین دلیل برای از بین بردن چنین دیدگاهی باید به افراد شایسته، مستعد و کوشا فرصتی برای ابراز شدن داده شود به طوری که در تصمیم‌گیری‌های کلیدی و مهم از آنها نظرخواهی شده و زمینه پیشرفت آنها فراهم گردد. به عبارت دیگر، برنامه‌های جهت مسیر توسعه و پیشرفت شغلی افراد با دادن امتیاز در طول دوران خدمت خود تدوین گردد تا افراد با طی مسیری مشخص و با داشتن امتیازهای بالا، موفق به رسیدن به پست‌های بالاتر در سازمان شوند.

- جلساتی به منظور اطلاع‌رسانی و شفاف‌سازی قوانین و مقررات سازمان و آشنایی با رویه‌های سازمانی و فرآیندهای تصمیم‌گیری برای کارشناسان برگزار گردد. همچنین با ایجاد نظام جامع پیشنهادات و انتقادات، و

#### منابع

- آقایی‌فروشان، م.، تسلیمی، م.س.، و منوریان، ع. (۱۳۸۶). بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی. پایان‌نامه ارائه شده به دانشکده مدیریت دانشگاه تهران پایان‌نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد.
- ایران‌زاده، س.، و اسدی، ن. (۱۳۸۸). بررسی رابطه رفتار مدنی و عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی. *فارسوی مدیریت*. سال ۳، شماره ۱۰، صص ۷۵-۴۳.
- براتی، ه.، عریضی، ح.ر.، و نوری، ا. (۱۳۸۸). رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با عملکرد شغلی در شرکت ذوب آهن اصفهان. *چشم‌انداز مدیریت*. شماره ۳۳، صص ۲۸-۹.
- برومند، م.، کوثرنشان، م.ر.، و غلامی، ب. (۱۳۸۹). رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و سبک مدیریت تعارض. *دوماهنامه توسعه انسانی پلیس*. سال ۷، شماره ۳۲، صص ۸۴-۷۳.
- بهاری‌فر، ع.، و جواهری کامل، م. (۱۳۸۹). بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان (با مطالعه عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی). *دوماهنامه توسعه انسانی پلیس*. سال ۷، شماره ۲۸، صص ۱۱۸-۹۵.
- پهلوی‌زیناب، ن.، علوی‌متین، ی.، و درخشان‌مهربانی، ع. (۱۳۸۹). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. *فارسوی مدیریت*. سال ۴، شماره ۱۴، صص ۱۰۸-۷۳.
- حقیقی، م.ع.، احمدی، ا.، و رامین‌مهر، ح. (۱۳۸۸). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان. *مدیریت فرهنگ سازمانی*. سال ۷، شماره ۲۰، صص ۱۰۱-۷۹.
- حیدری، ع.ق.، حسینی، س.م.، و شهبازی، ا. (۱۳۸۵). مقایسه ویژگی‌های عاملین ترویج در وزارت‌خانه‌های کشاورزی و جهاد سازندگی (سابق) به منظور تعیین و اولویت‌بندی ویژگی‌های مطلوب برای نظام ترویج وزارت جهاد کشاورزی. *مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران*. جلد ۲، شماره ۲، صص ۲۹-۱۷.
- رامین‌مهر، ح.، هادی‌زاده‌مقدم، ا.، و احمدی، ا. (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران. *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*. سال ۱، شماره ۲، صص ۸۹-۶۵.

- رضائیان، ع. (۱۳۸۹). انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). چاپ سوم، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، تهران، ص ۸۴.
- رضائیان، ع. و میرزاده، ل. (۱۳۸۹). تاثیر برداشت کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی آنان. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*. سال. ۵، شماره‌های. ۲ و ۱، صص ۹۴-۱۰۲.
- سیدجوادی، ر. (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، چاپ پنجم، نگاه دانش نوین، تهران، ص ۷۱۹.
- سیدجوادی، س.ر.، فراچی، م.م. و طاهری‌عطاری، غ. (۱۳۸۷). شناخت نحوه تاثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. *نشریه مدیریت بازرگانی*. دوره. ۱، شماره. ۱، صص ۷۰-۵۵.
- علم‌بیگی، ا.، ملک‌محمدی، ا.، زارعی ب.، و اسدی، ع. (۱۳۹۰). تبیین نقش تحقیق و توسعه کارآفرینانه مبتنی بر ترجمان دانش در موفقیت انتقال فناوری کشاورزی. *توسعه کارآفرینی*. سال. ۳، شماره. ۱۱، صص ۱۲۶-۱۰۷.
- غفوری‌ورنوسفادرائی، م.ر. و گل‌پرور، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه مولفه‌های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری شهر اصفهان. *مطالعات روان‌شناختی*. دوره. ۵، شماره. ۴، صص ۱۴۸-۱۳۹.
- کریمی، د. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و عملکرد شغلی نیروهای پلیس. *دوماهنامه توسعه انسانی پلیس*. سال. ۶، شماره. ۲۴، صص ۳۹-۲۵.
- گل‌پرور، م.، نصری، م. و ملک‌پور، م. (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*. شماره. ۱۵، صص ۴۶-۲۵.
- گل‌پرور، م. و نادری، م.ع. (۱۳۸۹). ارزش‌های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت. *فصلنامه تحقیقات فرهنگی*. دوره. ۳، شماره. ۹، صص ۲۲۸-۲۰۷.
- مجردی، غ.ر.، زمانی، غ.ح. و قلی‌پور، آ. (۱۳۸۶). تحلیل انتظارات شغلی و تاثیر آن بر نهادینه‌سازی کارگزاری خصوصی بیمه محصولات کشاورزی (مورد مطالعه استان فارس). *مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران*. جلد. ۳، شماره. ۲، صص ۲۸-۱۵.
- مردانی‌حموله، م. و حیدری، ه. (۱۳۸۸). بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان بیمارستان. *مجله اخلاق و تاریخ پزشکی*. سال. ۲، شماره. ۲، صص ۵۴-۴۷.
- مهدی‌زاده‌اشرفی، ع. و ایلکا، ح.ع. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری (QWL) و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه بر اساس مدل والتون. (*پژوهشگر فصلنامه مدیریت*). سال. ۵، شماره. ۲۰، صص ۸-۱.
- هومن، ح.ع. (۱۳۸۸). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل. چاپ سوم، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها سمت، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، تهران، ص ۳۳۹.
- یعقوبی، م.، سقاییان‌نژاد اصفهانی، س.، ابوالقاسم‌گرچی، ح.، نوروزی، م. و رضایی، ف. (۱۳۸۸). رابطه‌ی عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *فصلنامه مدیریت سلامت*. دوره. ۱۲، شماره. ۳۵، صص ۳۲-۲۵.

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In Berkowitz L. (Eds), *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press, San Diego, CA. 2: 267-99.
- Aryee, S., Chen, Z. X., and Budhwar, P. S. (2004). Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94 (1): 1-14.
- Borman, W. C., and Motowidlo, J. S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance, In Schmitt N. and Borman W. C. Associates (Eds.). *Personnel Selection in Organizations*, 9: 71-98.

- Brockner, J., and Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: interactive effects of outcomes and procedures. *Psychology bulletin*, 120 (2): 189-208.
- Burney, L. L., Henle, C. A., and Widener, S. K. (2009). A path model examining the relations among strategic performance measurement system characteristics, organizational justice, and extra- and in-role performance. *Accounting, Organizations and Society*, 34 (3-4): 305-321.
- Chien, M. S., Lawler, J. S., and Uen, J. F. (2010). Performance-based pay, procedural justice and job performance for R&D professionals: evidence from the Taiwanese high-tech sector. *Human Resource Management*, 21 (12): 2234-2248.
- Cole, N. D., and Flint, D. H. (2004). Perceptions of distributive and procedural justice in employee benefits: flexible versus traditional benefit plans. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (1): 19-40.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Applied Psychology*. 86 (3): 386-400.
- Colquitt, J. A., Noe, R. A., and Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: antecedents and consequences of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 55 (1): 83-109.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., and Rupp, D. R. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Vocational Behavior*, 58:164-209.
- DeConinck, J. B., and Stilwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Business Research*, 57 (3): 225-231.
- Eberline, R., and Tatum, C. (2005). Organizational Justice and decision making: When good intentions are not enough. *Management Decision*, 43(7/8): 1040-1048.
- Gangadharappa, H.V., Pramod, K.T.M., & Shiva, K.H.G. (2007). Gastric floating drug delivery systems: a review. *Indian J. Pharm. Ed. Res*, 41: 295-305.
- Gefen, D., Strub, D., and Boudrean, M. (2000). Structural equation modeling and regression: guidelines for research practice. *Communication of AIs*, 7: 1-78.
- Griffin, M., Neal, A., and Neale, M. (2000). The contribution of task performance and contextual performance to effectiveness: investigating the role of situational constraints. *Applied Psychology*, 49 (3), 517-533.
- Griffin, M. A., Neal, A., and Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management*, 50 (2), 327-347.
- Jin, F. U., and Shu, H. C. (2004). Compensation structure, perceived equity and individual performance of Rand D professionals. *American Academy of Business*, 4, 401-405.
- Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *Industrial Ergonomics*, 39, 96-104.
- Kim, W. C., and Mauborgne, R. A. (1993). Procedural justice, attitudes, and subsidiary top management compliance with multinationals' corporate strategic decisions. *Academy of management*, 36 (3), 502-526.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
- Kwong, J., & Cheung, M. (2003). Prediction of Performance Facets Using Specific Personality Trait in the Chinese Context. *Vocational Behavior*, 6 (4), 45-61.
- Markland, D. (2006). Latent variable modeling: An introduction to confirmatory factor analysis and structural equation modeling. University of Wales, Bangor. from <http://www.bangor.ac.uk/~pes004/resmeth/lisrel/lisrel.htm>, [15-Jan.-2007].
- Motowidlo, J. S. (2003). Job Performance. *Handbook of Psychology. Industrial and Organizational Psychology*, 12: 39-55.
- Nadiri, H., and Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *Hospitality Management*, 29 (1), 33-41.
- Nasuridin, A. M., and Khuan, S. L. (2007). Organizational justice as an antecedent of job performance. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9 (3), 325-343.
- Nasuridin, A. M., and Ramayah, T. (2003). The linkage between procedural justice, perceived organizational support, and extra-role citizenship behavior. *The Fifth Asian Academy of Management Conference Proceedings*, 1, 220-228.
- Niehoff, B. P., and 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.
- Qin, X., & Jiang, Y. (2011). The impact of natural disaster on absenteeism, job satisfaction, and job performance of survival employees: an empirical study of the survivors in Wenchuan earthquake. *Frontiers of Business Research in China*, 5 (2): 219-242.

- Robinson, K. L. (2004). The impact of individual differences on the relationship between employee perceptions of organizational justice and organizational outcome variables. PhD Dissertation, Alliant International University, California School of Professional Psychology, San Diego: 312.
- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R., and Hartnell, C. A. (2009). Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader-member exchange. *Organizational Behavior*, 30: 1103–1126.
- Williams, S. (1999). The effects of distributive and procedural justice on performance. *Psychology*, 133 (2): 183-193.
- Wong Y.T., Ngo H.Y., and Wong C.S. (2006). Perceived organizational justice, trust, and OCB: a study of Chinese workers in joint ventures and State-Owned enterprises. *World Business*, 41: 344-355.
- Zainalipour, H., Sheikhi-Fini, A. A., & Mirkamali, S. M. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5: 1986–1990.

## **Analyzing the Impact of Organizational Justice on Task and Contextual Performance among Agricultural Extension Experts**

**H. Karimi Gougheri, S.A. Sadati<sup>\*</sup>, A. Rezvanfar and S.Y. Hedjazi<sup>1</sup>**

(Received: Apr, 21. 2012; Accepted: Sep, 29. 2012)

### **Abstract**

The present study intended to investigate how organizational justice relates to dimensions of job performance. Hereby, it is strived to address the impact of organizational justice on task as well as contextual performance among agricultural extension experts. Sampling 180 agricultural extension experts, working in the Kerman Province, as statistical population; 123 cases were determined using both Krejcie and Morgan's Table and proportional stratified random sampling method of sample size. Data were collected using a questionnaire developed for the study. Validity of the questionnaire was approved by panel of experts. In order to measure the reliability of questionnaire, Cronbach's Alpha coefficient was calculated. Data were analyzed by applying SPSS<sub>win20</sub> and LISREL<sub>8.5</sub>. Results showed that there was a positive and significant relationship among all components of organizational justice (distributive justice, procedural justice and interactive justice) and task along with contextual performance among extension experts ( $P < 0.01$ ). Furthermore, results related to structural equation modeling (SEM) showed that organizational justice can explain 36% and 26% of variations of extension experts' task and contextual performance respectively.

**Keywords:** Distributive Justice, Procedural Justice, Interactive justice, Job Performance.

---

1- Instructor, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture, University of Zabol, Professors of Agricultural Extension and Education Department, College of Agriculture and Natural Resources, University of Tehran, Tehran, IRAN.

\*- Corresponding Author, E-mail: abolhasan\_sadati@yahoo.com.