ارتباط بین عدالت سازمانی ادراک‌شده با فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران

کیوان مشیری*، نجف آقایی**، حسین پورسلطانی زرندی***، مهدی قربانی****

* کارشناس‌ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

** استادیار دانشگاه خوارزمی

*** استادیار گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام‌نور

**** کارشناس‌ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۵/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۱۳

چکیده

این تحقیق با هدف تعیین ارتباط بین عدالت سازمانی ادراک‌شده با فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت انجام شد. جامعه آماری را کلیهٔ کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران (N=۱۸۰) تشکیل دادند. به دلیل کوچک‌بودن حجم جامعه، نمونهٔ آماری برابر با کل جامعه در نظر گرفته شد. روش تحقیق از نوع همبستگی بود. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های عدالت سازمانی، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت استفاده شد. اعتبار این پرسش‌نامه‌ها با استفاده از دیدگاه‌های استادان مدیریت ورزشی اصلاح شد. پایایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۴، ۰/۷۲ و ۰/۸۴ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری K-S، ضریب همبستگی اسپیرمن، آزمون دوربین واتسون جهت عدم وابستگی خطاها و تحلیل رگرسیون چندمتغیره (چندگانه) به انجام رسید. نتایج نشان داد بین عدالت سازمانی با فرسودگی شغلی (P=۰/۰۴، r=-۰/۱۸۶) و تمایل به ترک خدمت (P=۰/۰۳۳، r=-۰/۱۹۸) رابطه منفی و معناداری وجود دارد. بین ابعاد عدالت رویه‌ای با فرسودگی شغلی (P=۰/۰۰۳، r=-۰/۲۷۷) و عدالت توزیعی (P=۰/۰۳۷، r=-۰/۱۹۳) و عدالت تعاملی (P≤۰/۰۱، r=-۰/۲۳۰) با تمایل به ترک خدمت رابطهٔ منفی و معناداری مشاهده شد. ازطرفی نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که عدالت توزیعی فرسودگی شغلی (P=۰/۰۱۶، t=-۲/۴۴۲ ، F=۲/۷۳۷) و تمایل به ترک خدمت (P≤۰/۰۱ ، t=-۲/۳۸ ، F=۳/۴۷۱) را پیش‌بینی می‌کند. درنهایت چنین نتیجه‌گیری می‌شود که هرچه رعایت عدل و انصاف از سوی مدیریت سازمان درمقابل کارکنان بیشتر و بهتر باشد فرسودگی و ترک خدمت در بین کارکنان کاهش می‌یابد و درپی آن عملکرد کارکنان بهبود خواهد یافت.

واژه‌های کلیدی: عدالت توزیعی، عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای، فرسودگی شغلی، ترک خدمت، ورزش.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

مقدمه

امروزه سازمان‌ها با رقابت‌های پیچیده مواجهند و با تلاش بسیار به دنبال رقابت هستند که درپی آن بخش بسیار زیادی از انرژی و توان سازمان‌ها صرف توجه به کارکنان می‌شود؛ زیرا منابع انسانی هر سازمانی یکی از عوامل اصلی ماندن در رقابت است (۱). کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هرقدر شرکت‌ها و سازمان‌ها بزرگ‌تر می‌شوند، به مشکلات این نیروی عظیم نیز افزوده می‌شود (۲). سازمان‌ها، دستگاه‌هایی اجتماعی و هدفمند هستند که پایداری آنها وابسته به وجود پیوندی قوی میان اجزا و عناصر تشکیل‌دهنده است. ادراک بی‌عدالتی در سازمان می‌تواند اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی داشته باشد؛ زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۳). رب، بواری و راسل (۲۰۰۶) بیان می‌کنند که درواقع، افراد دربرابر احساس برخورد غیرمنصفانه به شیوه‌های گوناگون واکنش نشان می‌دهند. بخش درخور توجهی از این واکنش‌ها برای سازمان مضر است و به بـروز پیامدهای منفی می‌انـجامد (۴). سازمان‌ها بـدون تمایل کارکنان بـه همکاری، قادر به توسعهٔ اثربخشی و کارآیی خود نخواهند بود (۵). بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانهٔ دستاوردها و ستاده‌های سازمان، روحیه کارکنان را تضعیف می‌کند و روحیهٔ تلاش و فعالیت آنها را تنزل می‌دهد. بنابراین، رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (۶). بنابراین، ازجمله وظایف اصلی مدیریت سازمان‌ها، حفظ و توسعهٔ رفتارهای عادلانه و احساس عدالت در بین کارکنان است. رعایت عدالت به‌خصوص در برخی رفتارهای مدیران با کارکنان مانند توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی و ارتقاها و انتصاب‌ها برای کارکنان بسیار حائز اهمیت است (۷). متخصصان علوم اجتماعی از مدت‌ها پیش به اهمیت عدالت به منزله مبنای اساسی و ضروری برای سنجش اثربخشی سازمانی پی‌برده‌اند. چنین توجهی به عدالت در سازمان‌ها غیرمنتظره نیست، زیرا ادعا می‌شود عدالت اولین عامل سلامتی مؤسسات اجتماعی به‌شمار می‌رود (۸). دافی (۲۰۰۶) اذعان دارد که عدالت سازمانی[1] به این موضوع می‌پردازد که باید با چه شیوه‌ای با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند عادلانه با آنها برخورد شده است (۹). جکس و بیر به نقل از غفوری (۱۳۸۸) اذعان دارند که عدالت سازمانی به ادراک کارکنان از انصاف[2] و رفتارهای عادلانه شغلی اشاره می‌کند (۷). درواقع عدالت سازمانی درجه‌ای است که کارکنان احساس می‌کنند قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های سازمانی مربوط به کار آنها منصفانه است (۱۰).

یکی از مهم‌ترین مسائل شغلی که معمولاً به صورت واکنش درمقابل تنیدگی‌های شغلی و سازمانی در بین کارکنان سازمان‌ها دیده می‌شود، پدیدهٔ فرسودگی شغلی[3] است (۱۱). نتایج تحقیقات گذشته نشان داده است کارکنانی که از فرسودگی در شغل خود رنج می‌برند، بهره‌وری و کارآیی کمتر و در نتیجه مشارکت کمتری از خود نشان می‌دهند که به‌طور مستقیم بر سازمان تأثیرگذار است (۱۲). فجین و بن‌سیرا (۱۹۹۱) به این نتیجه

1. Organizational justice.
2.Fairness.
3. Job burnout.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

رسیدند که سه عامل مربوط به موقعیت شغلی که بیشترین تحلیل‌رفتگی را برای افراد دربر دارند عبارت‌اند از حقوق کم، محدودیت‌های بوروکراتیک و محدودیت‌های شغلی (۱۳). لیتر و ماسلاچ (۲۰۰۴) مطرح کردند که هرچه بین فرد و شغلش تناسب کمتری وجود داشته باشد، احتمال بروز تحلیل‌رفتگی شغلی در او بیشتر خواهد بود (۱۴). براساس تعریف مزلاچ و همکاران (۲۰۰۱)، تحلیل‌رفتگی سازمانی درواقع به تجربه جسمی، احساس و فرسودگی فکری با استرس مداوم اطلاق می‌شود. اصطلاح فرسودگی معادل‌های دیگری ازجمله تحلیل‌رفتگی، بی‌رمقی، ازتوان‌افتادگی، زدگی از کار، سقوط شغلی، خستگی مفرط کاری، وازدگی، تهی‌شدگی و فرسایش روانی دارد (۱۵). از طرفی با افزایش رقابت و گسترش روش‌های توسعه منابع انسانی، سازمان‌ها می‌کوشند کارکنان بااستعداد خود را حفظ و آنان را توانمند کنند تا بتوانند عملکرد بالایی از خود بروز دهند. اما سازمان‌ها همواره بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند (۱۶). البته علل غیبت، ترک خدمت یا حضور بی‌انگیزه در کار تنها در درون سازمان‌ها نیست و می‌تواند به مسائل خانوادگی و اجتماعی برگردد و باید در خارج از سازمان‌ها به دنبال آن بود. همواره غیبت کارکنان و عدم حضور به موقع، مناسب و مؤثر کارکنان در سر کار واکنشی ضعیف‌تر محسوب می‌شود و ترک خدمت واکنشی شدیدتر است که بیشتر کانون توجه و تأکید پژوهشگران علوم رفتاری و اندیشمندان سازمانی است. ترک خدمت کارکنان زیان‌هایی را برای سازمان به بار می‌آورد. ازجمله آنها هزینه‌هایی برای کارمندیابی مجدد، آموزش افراد جدید و اجتماعی‌کردن آنها از یک سو و کاهش تولید، عملکرد و بهره‌وری سازمان از سوی دیگر است (۱۷). پرایس (۱۹۷۷) ترک خدمت را خروج از سازمان و اظهار نارضایتی از شغل تعریف کرده است. ترک خدمت کارکنان و نیروهای متخصص یکی از معضلات سازمانی است که به حرکت سازمان ضربه می‌زند و برای مدیران سازمان‌ها، که درپی حفظ، نگهداری، بهبود و بهره‌وری نیروی انسانی خودی هستند، به صورت مشکل بروز می‌کند و توجه خاصی می‌طلبد (۱۷).

مسعودی، اعتمادی‌فر، افضلی، خیری و حسن‌پور (۱۳۸۷) نیز از عدم تناسب حقوق و پاداش دریافتی با میزان کار انجام‌شده کارکنان، که یکی از شاخص‌های عدالت توزیعی است، به‌منزله عامل فرسودگی شغلی کارکنان یاد کرده‌اند (۶). گل‌پرور و نادی (۱۳۸۹) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بین ترک خدمت با عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی رابطه منفی و معناداری وجود دارد؛ به‌طوری‌که اگر عدالت سازمانی و عامل‌های آن بهبود یابد، متناسب با آن، میزان ترک خدمت پایین می‌آید (۱۸). به نظر می‌رسد احساس بی‌عدالتی یکی از عوامل تأثیرگذار بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان باشد. رابرت (۱۹۹۹) نیز دریافت که عدالت سازمانی با ترک خدمت رابطه منفی دارد (۱۹). از طرف، دیگر بین ترک خدمت با هرسه بعد عدالت سازمانی یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی رابطه معناداری وجود دارد. دلیل این است که افراد اولاً فکر می‌کنند با ترک خدمت چیز زیادی از دست نمی‌دهند و ثانیاً بر اثر بی‌عدالتی به این نتیجه رسیده‌اند که سازمان برای آنها ارزش زیادی قائل نیست (۲۰). در پژوهش مولینر، مارتینز تور، راموس و پیرو (۲۰۰۵) رابطه مثبت و معناداری بین عدالت سازمانی و ابعاد

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

آن با فرسودگی شغلی وجود داشت. همچنین از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت رویه‌ای قوی‌ترین رابطه را با فرسودگی شغلی داشت (۲۱). در تحقیق درباره الیوانیو (۲۰۰۴) تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت روان کارکنان مدت دو سال در بین ۲۹۶۹ نفر از کارکنان در فنلاند به این نتیجه رسید که اجرای عدالت در سازمان با سلامت کارکنان و کاهش غیبت از کار به علت بیماری تأثیر دارد (۲۲). اریک و نانسی (۲۰۰۸) دریافتند که عدالت سازمانی به‌طور غیرمستقیم تصمیم کارکنان برای ترک خدمت را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۲۳). صالح، زورانی، راملی، مُهد، اتمان و جلیس (۲۰۰۹) با بررسی مدیران دریافتند که عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی رابطهٔ منفی و معناداری با تمایل به ترک خدمت کارکنان دارند (۲۴). لیلجگرن (۲۰۰۹) با بررسی ۴۲۸ نفر از افسران سوئدی با استفاده از روش معادلات ساختاری بین عدالت سازمانی با فرسودگی شغلی رابطه منفی و معناداری را گزارش کرد (۲۵). آیوون و هلندس (۲۰۰۹) با بررسی ۲۳۳ نفر از استادان دانشگاه دریافتند که عدالت سازمانی با نقش واسطه‌ای تعهد توان پیش‌بینی فرسودگی را دارد (۲۶). آلام (۲۰۱۰) در پژوهشی اذعان داشتند که وقتی کارکنان از کار خود رضایت داشته باشند تمایل آنها برای ترک خدمت نیز کاهش پیدا می‌کند (۲۷). لامبارت، هوگان، نانسی، شانهه، اُکو، بارباران، آنجلا، لاکس و پائولا (۲۰۱۰) نیز در پژوهش خود دریافتند عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای، علاوه بر ارتباط معناداری که با فرسودگی شغلی دارند، با تمایل به ترک خدمت کارکنان هم ارتباط معناداری دارند (۲۸). اریک، هوگان، شانهه، الچی، بارباران، موریس، لاک و پائولا (۲۰۱۰) در پژوهشی به بررسی رابطه میان عدالت توزیعی و رویه‌ای با فرسودگی شغلی پرداختند. آنها با بررسی ۴۵۰ آزمودنی دریافتند که عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای رابطه منفی و معناداری با فرسودگی شغلی دارد (۲۹). الزهرانی (۲۰۱۱) در تحقیق خود نشان داد هرسه بعد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی) می‌توانند ۳۰ درصد از فرسودگی شغلی کارکنان بیمارستان‌های خصوصی ریاض عربستان را پیش‌بینی کنند (۳۰). توماس، لویس و کارزول (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان "شخصیت کارکنان، درک عدالت و پیش‌بینی انحراف از محل کار"، با مطالعه ۴۶۴ کارمند اظهار کردند که مداخله‌های مربوط به شخصیت و عدالت به‌منظور کاهش انحراف از محل کار اثرگذار است (۳۱). آدمولا (۲۰۱۲) در پژوهشی درباب ۲۰۰ نفر از کارکنان در کشور نیجریه اذعان کرد که عدالت سازمانی تأثیر درخورتوجهی بر قصد ترک خدمت دارد (۳۲).

با توجه به اهمیت موضوع فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های خدماتی همچون سازمان‌های ورزشی، و با توجه به اینکه یکی از عوامل اثرگذار بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان، عدالت سازمانی است، محقق بر آن شد تا رابطه این متغیرها را در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران، که سازمان اصلی متولی ورزش استان است و عملکرد آن در کلیهٔ ابعاد ورزش تأثیرگذار است و زمینه‌ساز دست‌یابی به اهداف تربیت‌بدنی و ورزش است، بسنجد. محقق در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا بین عدالت سازمانی ادراک‌شده با فرسودگی شغلی و

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

تمایل به ترک خدمت رابطه معناداری وجود دارد؟ آیا ابعاد عدالت سازمانی می‌توانند فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت را پیش‌بینی کنند؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع تحقیقات همبستگی است که به صورت میدانی صورت گرفته است.

جامعه آماری را کلیهٔ کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران (N=۱۸۰) تشکیل دادند که با توجه به کوچک‌بودن حجم جامعه، نمونهٔ آماری برابر با کل جامعه انتخاب شد و از این تعداد ۱۱۷ نفر در تکمیل پرسش‌نامه‌ها همکاری کردند.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل سه پرسش‌نامه به شرح زیر بود:

۱- پرسش‌نامهٔ عدالت سازمانی چستر و تاد (۲۰۰۷) که ۲۶ سؤال دارد و شامل سه بعد عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی است. پرسش‌نامه از نوع پاسخ‌بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤالات پرسش‌نامه مقیاس لیکرت بوده است که گزینه‌های خیلی‌کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی‌زیاد را در بر می‌گیرد و روش امتیازگذاری آن به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ است.

۲- پرسش‌نامهٔ تحلیل‌رفتگی شغلی هزل و مزلاچ (۱۹۷۷) که ۲۲ سؤال دارد. پرسش‌نامه از نوع پاسخ‌بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤالات آن لیکرت بوده است که شامل گزینه‌های کاملاً مخالف، مخالف، بدون‌نظر، موافق و کاملاً موافق و روش امتیازگذاری به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ بوده است.

۲- پرسش‌نامه تمایل به ترک خدمت کیم و لیونگ (۲۰۰۷) که ۳ سؤال دارد. پرسش‌نامه از نوع پاسخ‌بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤالات لیکرت بوده که شامل گزینه‌های کاملاً مخالف، مخالف، بدون‌نظر، موافق و کاملاً موافق و روش امتیازگذاری به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ است.

اعتبار هرسه پرسش‌نامه با بهره‌گیری از دیدگاه‌های اصلاحی استادان مدیریت ورزشی تعیین شد. با مطالعهٔ آزمایشی ۲۰ نفر از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران پایایی پرسش‌نامه‌های عدالت سازمانی، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۴، ۰/۷۲، ۰/۸۴ به دست آمد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری K-S، ضریب همبستگی اسپیرمن، آزمون دوربین واتسون جهت عدم وابستگی خطاها و تحلیل رگرسیون چند متغیره (چندگانه) در نرم‌افزار SPSS و در سطح معناداری P≤۰/۰۵ انجام شد.

یافته‌ها

نتایج آمار توصیفی در این پژوهش نشان داد که ۴۳/۶درصد از آزمودنی‌ها مرد و ۵۶/۴درصد زن هستند. میانگین سن کارکنان در این پژوهش ۳۷±۷/۸۸ سال بود. در بررسی وضعیت تأهل کارکنان مشخص شد که

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

۲۸ نفر از آنها (۲۳/۹درصد) مجرد و ۸۹ نفر (۷۶/۱درصد) متأهل هستند. درباب سابقه کار کارکنان نتایج نشان داد تعداد کارکنانی که ۱ تا ۵ سال سابقهٔ کار داشتند، ۱۹ نفر (۱۶/۲درصد)، ۶ تا ۱۰ سال ۲۷ نفر (۲۳/۱درصد)، ۱۱ تا ۱۵ سال ۳۱ نفر (۲۶/۵درصد)، ۱۶ تا ۲۰ سال ۲۳ نفر (۱۹/۷درصد) و تعداد کسانی که بالاتر از ۲۰ سال سابقهٔ کار داشتند ۱۷ نفر (۱۴/۵درصد) است.

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۱ نشان می‌دهد که بین عدالت سازمانی با فرسودگی شغلی (P=۰/۰۴، ۰/۱۸۶-=r) و تمایل به ترک خدمت (P=۰/۰۳۳، r=-۰/۱۹۸) رابطهٔ منفی و معنی‌داری وجود دارد. بین ابعاد عدالت رویه‌ای با فرسودگی شغلی (P=۰/۰۰۳، r=-۰/۲۷۷) و عدالت توزیعی (P=۰/۰۳۷، r=-۰/۱۹۳) و عدالت تعاملی (P≤۰/۰۱، r=-۰/۲۳۰) با تمایل به ترک خدمت رابـطهٔ منفی و معناداری مشاهده شد.

جدول۱. ضرایب همبستگی بین عدالت سازمانی با فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت

		عدالت سازمانی و ابعاد آن			
متغیرها		**عدالت سازمانی**	**عدالت توزیعی**	**عدالت رویه‌ای**	**عدالت تعاملی**
فرسودگی شغلی	میزان رابطه	-۰/۱۸۶	-۰/۰۸۴	-۰/۲۷۷	-۰/۱۶۵
	سطح معناداری	۰/۰۴	۰/۳۶۹	۰/۰۰۳	۰/۰۷۶
تمایل به ترک خدمت	میزان رابطه	-۰/۱۹۸	-۰/۱۹۳	-۰/۱۱۰	-۰/۲۳۰
	سطح معناداری	۰/۰۳۳	۰/۰۳۷	۰/۲۳۹	۰/۰۱

با توجه به نتایج جدول ۲ مقادیر آزمون دوربین واتسون ۲/۰۸ و ۱/۷۹ به دست آمد که انجام آزمون با رگرسیون را تأیید می‌کند. با توجه به ضریب تعیین به‌دست‌آمده از خروجی آزمون تنها ۰/۰۶۸ از تغییرات فرسودگی شغلی و ۰/۰۸۴ از تغییرات تمایل به ترک خدمت را عدالت سازمانی در مدل توجیه کند.

جدول ۲. نتیجهٔ آزمون دوربین واتسون جهت عدم وابستگی خطاها

متغیر	مجذور R	مجذور R تنظیم شده	خطای معیار	سطح معناداری	دوربین واتسون
فرسودگی شغلی	۰/۰۶۸	۰/۰۴۳	۱۰/۵۸	۰/۰۴	۲/۰۸
تمایل به ترک خدمت	۰/۰۸۴	۰/۰۶	۲/۸۱	۰/۰۱	۱/۷۹

با توجه به نتایج جدول ۳، در آزمون معناداری معادلهٔ رگرسیون، رابطه خطی بین متغیرها معنادار به دست آمد (P≤۰/۰۵).

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

جدول۳. آزمون معناداری معادلهٔ رگرسیون

	مجموع مجذورات	درجهٔ آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
رگرسیون	۹۲۰/۴۵۳	۳	۳۰۶/۸۱۸	۲/۷۳۷	۰/۰۵
باقیمانده	۱۲۶۶۶/۷۷۸	۱۱۳	۱۱۲/۰۹۵		
کل	۱۳۵۸۷/۲۳۱	۱۱۶	.....		
رگرسیون	۸۲/۶۲۳	۳	۲۷/۵۴۱	۳/۴۷۱	۰/۰۵
باقیمانده	۸۹۶/۵۲۲	۱۱۳	۷/۹۳۴		
کل	۹۷۹/۱۴۵	۱۱۶	.....		

بـا توجه به نتایج جدول ۴، تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که فقط عدالت توزیعی قدرت پیش‌بینی فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت را دارد. براساس نتایج ضریب بتا به‌ازای یک واحد افزایش عدالت توزیعی، میزان فرسودگی شغلی ۰/۲۴۹- و تمایل به ترک خدمت ۰/۲۱۷- واحد کاهش می‌یابد. بنابراین با توجه به مقادیر تی و سطح معناداری، فرض تساوی ضرایب و مقدار ثابت با صفر رد می‌شود و باید ضرایب B مذکور را در معادلهٔ رگرسیون حفظ کرد، بنابراین معادله‌های رگرسیون به صورت زیر است:

(عدالت توزیعی) ۰/۶۶-۷۱/۹۹۷= فرسودگی شغلی

(عدالت توزیعی) ۰/۱۵۶-۸/۱۹۱= تمایل به ترک خدمت

جدول ۴. متغیر معنادار در رگرسیون چندگانه

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	مقدار ثابت	ضرایب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	t	سطح معناداری
			B	خطای استاندارد	بتا		
عدالت توزیعی	فرسودگی شغلی	۷۱/۹۹۷	۰/۶۶۶-	۰/۲۷۳	۰/۲۴۹-	۲/۴۴۲-	۰/۰۱۶
عدالت رویه‌ای			۰/۱۲۵-	۰/۱۱۲	۰/۱۰۹-	۱/۱۲۲-	۰/۲۶۴
عدالت تعاملی			۰/۳-	۰/۱۵۳	۰/۱۹۵-	۱/۹۶-	۰/۰۵۲
عدالت توزیعی	تمایل به ترک خدمت	۸/۱۹۱	۰/۱۵۶-	۰/۰۶۵	۰/۲۱۷-	۲/۳۸-	۰/۰۱
عدالت رویه‌ای			۰/۳۴۱	۰/۹۵۷-	۰/۰۹۳-	۰/۰۳	۰/۰۲۸-
عدالت تعاملی			۰/۰۸۱	۱/۷۵۹-	۰/۱۷۳-	۰/۰۴۱	۰/۰۷۲-

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف تعیین ارتباط عدالت سازمانی ادراک‌شده با فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران انجام شد. در یافته‌های به‌دست‌آمده از این پژوهش مشاهده شد که بین عدالت سازمانی با فرسودگی شغلی (P=۰/۰۴، r=-۰/۱۸۶) و تمایل به ترک خدمت (P=۰/۰۳۳، r=-۰/۱۹۸) رابطه منفی و معناداری وجود دارد که با نتایج تحقیقات گل‌پرور و نادی (۱۳۸۹)، اریک و نانسی (۲۰۰۸)، لیلجگرن (۲۰۰۹)، لامبارت و همکاران (۲۰۱۰)، الزهرانی (۲۰۱۱) توماس و همکاران (۲۰۱۱) و آدمولا (۲۰۱۲) هم‌سو بود (۱۸، ۲۳، ۲۵، ۲۸، ۳۰، ۳۱، ۳۲). آندور و همکاران (۲۰۰۹) بیان می‌کنند که عدالت

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

ادراک‌شده ازطریق افزایش رضایت در بین کارکنان به سطوح بالاتری از تعهد منجر می‌شود. هرقدر میزان عدالت سازمانی ادراک‌شده در بین کارکنان بالاتر باشد، تأثیر بیشتری بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت آنها دارد و باعث کاهش فرسودگی در محیط کار و عدم تمایل آنها به ترک خدمت می‌شود که درمجموع باعث افزایش اثربخشی و کارآیی فعالیت‌های سازمانی خواهد شد (۳۳). می‌توان گفت وقتی عدالت سازمانی بین کارکنان به‌خوبی رعایت شود، از یک طرف منجر به کاهش خستگی روحی (عاطفی)، زدگی از کار و عدم موفقیت فردی در بین کارکنان می‌شود که درپی این اثر، فرسودگی کارکنان افول خواهد کرد و از طرفی دیگر با این اتفاق اثربخشی، کارآیی و تعهد کارکنان افزایش پیدا می‌کند که درپی آن عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد و مدیریت سازمان می‌تواند از این جنبه به خوبی استفاده کند و درجهت دست‌یابی به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت خود گام بردارد. نتایج پژوهش کیم (۲۰۰۹) نشان داد کارکنانی که درک کردند سازمانشان عادلانه با آنها رفتار می‌کند، به توسعه و حفظ روابط اشتراکی با سازمانشان تمایل داشتند. هنگامی که کارکنان احساس کردند سازمان عادلانه با آنها رفتار می‌کند، به‌طور محتمل متعهدتر، بااعتمادتر و راضی‌تر از هنگامی بودند که تصور می‌کردند به‌طور ناعادلانه با آنها برخورد می‌شود. بنابراین، پیشنهاد می‌شود با رعایت انصاف در پرداخت حقوق و پاداش به کارکنان، رعایت رویه اجرای قوانین در سازمان، مشارکت‌دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، رعایت مسائل اخلاقی، احترام و صداقت در هنگام برخورد با کارکنان و پرهیز از دروغ‌گویی، دادن بازخورد به موقع به آنها، قدردانی از عملکرد کارکنان موفق و فراهم‌آوردن محیطی با ارتباطات فراوان و خوب در بین کارکنان زمینه درک عدالت سازمانی ازطرف کارکنان را فراهم آورند تا فرسودگی و تحلیل‌رفتگی آنها کاهش یابد تا بتوانند نیروی انسانی را به‌طور فعال و پویا در محیط سازمان نگهدارند. البته سازمان‌های ورزشی می‌توانند ازطریق ایجاد تیم‌های ورزشی و به‌خدمت‌گرفتن افراد ورزشکار در سازمان زمینه بروز فرسودگی را به حداقل ممکن کاهش دهند. از طرفی با توجه به این موضوع که ترک خدمت ضررهایی را برای سازمان به وجود می‌آورد، از جمله کارمندیابی مجدد، آموزش کارکنان تازه‌وارد و اجتماعی‌کردن آنها ازیک‌سو و کاهش تولید، عملکرد و بهره‌وری سازمان از سویی دیگر، به مدیران سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود برای جلوگیری از بروز چنین اتفاق‌هایی مسائل مربوط به رعایت عدالت در بین تمام کارکنان را جدی بگیرند و در تمام مراحل کاری در درون سازمان انصاف را در بین کارکنان رعایت کنند تا کارکنان وجود این عدالت را در نظام مدیریتی سازمان درک کنند و بتوانند با انگیزه‌ای مضاعف در جهت پیشبرد اهداف سازمان گام بردارند.

نتایج حاکی از آن بود که بین عدالت رویه‌ای با فرسودگی شغلی رابطهٔ منفی و معناداری (P=۰/۰۰۳، ۰/۲۷۷- =r) وجود داشت که با نتایج تحقیقات لیلجگرن (۲۰۰۹)، اریک و همکاران (۲۰۱۰)، لامبارت و همکاران (۲۰۱۰) و الزهرانی (۲۰۱۱) هم‌خوانی دارد (۲۵، ۲۹، ۲۸، ۳۰). این بدان معنی است که اگر کارکنان درک بالاتری از عدالت رویه‌ای در سازمان داشته باشند، میزان فرسودگی شغلی آنها نیز کاهش می‌یابد. به مدیران سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که در بحث عدالت رویه‌ای، اولاً در برخورد با کارکنان مختلف در

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

سطوح متفاوت سازمان رویه‌های یکسانی را به اجرا بگذارند؛ ثانیاً، وقتی می‌خواهند تصمیمی بگیرند به دیدگاه‌های مختلف توجه یکسانی داشته باشند؛ دیگر اینکه سعی کنند با استفاده از اطلاعات نادرست به تصمیم‌گیری نپردازند؛ در هنگام اجرای رویه‌ها به نظر تمام زیردستان توجه کنند؛ در صورتی که متوجه شدند اجرای رویه‌ای اشتباه است، شهامت اصلاح آن را داشته باشند تا بتوانند زمینه نارضایتی، بی‌تعهدی و کاهش انگیزه در بین کارکنان را از بین ببرند و فرسودگی و تحلیل‌رفتگی را به حداقل ممکن کاهش دهند تا کارکنانی با شور و نشاط و علاقه‌مند به شغل و سازمان خود داشته باشند و بتوانند به‌آسانی در جهت رسیدن به اهداف سازمانی نیز گام بردارند.

نتایج نشان داد بین عدالت توزیعی با تمایل به ترک خدمت رابطهٔ منفی و معناداری (P=۰/۰۳۷، r=-۰/۱۹۳) وجود دارد که با نتایج تحقیقات گل‌پرور و نادی (۱۳۸۹)، صالح و همکاران (۲۰۰۹) و لامبارت و همکاران (۲۰۱۰) هم‌خوانی دارد (۱۸، ۲۴، ۲۸). این یافته بدان معناست که با افزایش رعایت عدالت توزیعی در سازمان، میزان تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان نیز کاهش می‌یابد. نتایج تحلیل رگرسیون در این پژوهش نشان داد که عدالت توزیعی قادر است فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت را پیش‌بینی کند. به نظر می‌رسد هنگامی که ادراک و قضاوت کارکنان از منصفانه‌بودن توزیع نتایج مانند سطوح پرداخت حقوق یا فرصت‌های ایجاد ارتقا برای کارکنان مثبت باشد، آنها به احتمال زیاد رفتار مدیران و سرپرستان خود را عادلانه ارزیابی می‌کنند و حتی بدون اینکه پاداشی از سازمان دریافت کنند، فراتر از شرح شغل رسمی خود فعالیت می‌کنند و درپی آن فرسودگی و تمایل به ترک خدمت در بین آنها کاهش پیدا می‌کند.

نتایج حاکی از آن بود که بین عدالت تعاملی با تمایل به ترک خدمت رابطهٔ منفی و معناداری (P≤۰/۰۱، r=-۰/۲۳۰) وجود داشت. از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت تعاملی قوی‌ترین رابطه را با تمایل به ترک خدمت دارد که با نتایج تحقیقات گل‌پرور و نادی (۱۳۸۹)، الوانیو (۲۰۰۴)، صالح و همکاران (۲۰۰۹) و توماس و همکاران (۲۰۱۱) هم‌خوانی دارد (۱۸، ۲۲، ۲۴، ۳۱). این نتیجه بدان معناست که هرچه ادراک از عدالت تعاملی در بین کارکنان بیشتر باشد، تمایل به ترک خدمت در بین آنـها کاهش می‌یابد. نتایج پژوهش آندریو و همکاران (۲۰۰۸) حاکی از آن بود که بین عدالت تعاملی با انسجام گروهی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۳۳). به نظر می‌رسد اینکه عدالت تعاملی قوی‌ترین رابطه با تمایل به ترک خدمت دارد، به این دلیل است که اغلب کارکنان جامعه تحت بررسی را زنان (۵۶درصد) تشکیل می‌دادند. با توجه به اینکه زنان در جامعه ایران اغلب تعاملات بیشتری نسبت به مردان با هم دارند، درک بهتری از عدالت در سازمان به دست می‌آورند که یکی از نتایج مثبت آن کاهش تمایل به ترک خدمت است. وقتی کارکنان تعاملات بهتری با یکدیگر داشته باشند، بیشتر به یکدیگر در حل مشکلاتشان کمک می‌کنند و با ایجاد حس اتحاد و پیوستگی می‌توانند گام‌های مؤثری در جهت دست‌یابی به اهداف سازمان بردارند. به مدیران سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود با تـوجه کافی به عملکرد کارکنان، جـلوگیری از تـعصب شخصی، استفـاده سازگار از معیارهای تصمیم‌گیری، دادن بازخورد به‌موقع و توجیه تصمیمات، داشتن اعتماد و احترام هنگام برخورد با

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

زیردستان و رعایت جنبه‌هایی از فراگرد ارتباطات ازقبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت‌کننده، گام‌های مؤثری درجهت رواج عدالت تعاملی در سازمان بردارند تا درپی آن تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان کاهش یابد.

نتایج نشان داد که بین عدالت توزیعی با فرسودگی شغلی رابطهٔ معناداری (P=۰/۳۶۹، r=-۰/۰۸۴) وجود ندارد که با نتایج تحقیقات لیلجگرن (۲۰۰۹)، اریک و همکاران (۲۰۱۰)، لامبارت و همکاران (۲۰۱۰) و الزهرانی (۲۰۱۱) مغایرت دارد (۲۵، ۲۹، ۲۸، ۳۰). از دیگر نتایج پژوهش حاضر این بود که بین عدالت تعاملی با فرسودگی شغلی رابطه معناداری (P=۰/۰۷۶، r=-۰/۱۶۵) وجود ندارد که با نتایج تحقیقات لیلجگرن (۲۰۰۹) و الزهرانی (۲۰۱۱) مغایرت دارد (۲۵، ۳۰). شاید بتوان ناهم‌خوانی همخوانی نتیجهٔ این پژوهش را با تحقیقات دیگر به این موضوع نسبت داد که متأسفانه در اغلب سازمان‌های کشور ایران تمام کارکنان سازمان تعامل و همکاری خوبی با هم ندارند و در سازمان‌ها، گروه‌ها یا به اصطلاح باندهای مختلفی وجود دارند که هریک از کارکنان با توجه به اهداف و مزایایی که به دنبال آن هستند، به آن گروه‌ها وابسته‌اند و حتی در بسیاری از مواقع برای پیش‌بردن اهداف خود، در کار دیگر افراد تداخل ایجاد می‌کنند. این موضوع سبب می‌شود که عدالت تعاملی به نوعی در سازمان معنا و مفهومی نداشته باشد و نتواند تأثیر خود را بر متغیرهای رفتار سازمانی از جمله فرسودگی شغلی بگذارد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که بین عدالت رویه‌ای با تمایل به ترک خدمت رابطهٔ معناداری (P=۰/۲۳۹، r=-۰/۱۱۰) وجود ندارد که با نتایج تحقیقات گل‌پرور و نادی (۱۳۸۹)، صالح و همکاران (۲۰۰۹) و لامبارت و همکاران (۲۰۱۰) مغایرت دارد (۱۸، ۲۴، ۲۸). این نتیجه شاید نشان‌دهندهٔ بی‌اثربودن عدالت رویه‌ای بر تمایل به ترک خدمت یا عدم اجرای مطلوب عدالت رویه‌ای در سازمان است که البته با توجه به محدودبودن جامعه آماری نمی‌توان با قاطعیت بر این موضوع صحه گذاشت. همان‌طور که رویه‌ای گفتیم، عدالت رویه‌ای شامل عدالت درک‌شده از فرآیندی است که برای تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود.

درنهایت پیشنهاد می‌شود عواملی که در افزایش عدالت سازمانی دخیل هستند شناسایی و به‌کار گرفته شوند تا تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان کاهش و به تبع آن عملکرد آنها به میزان قابل ملاحظه‌ای افزایش یابد. در این زمینه لازم است در نظام پرداخت‌ها به‌گونه‌ای تجدید نظر شود تا رابطه درست و متناسبی بین چگونگی وظایف و مسئولیت‌ها و نیز نوع عملکرد با میزان دستمزد دریافتی کارکنان برقرار شود. با توسعه پرداخت‌های تشویقی و دادن پاداش درمقابل عملکرد خوب تمام کارکنان می‌توان به هدف رعایت عدالت در سازمان دست یافت که درپی این اتفاق، کارکنان تمایل بیشتری برای ماندن در سازمان پیدا خواهند کرد و تمام انرژی و توان خود را برای تحقق اهداف سازمان به‌کار خواهند گرفت.

منابع

۱-ایرجی نقندر، رامین (۱۳۹۰). ارتباط تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهر مشهد، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده تربیت‌بدنی دانشگاه تربیت معلم تهران.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

۲-اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰). تعهد سازمانی، ماهنامه علمی و آموزشی تدبیر، سال دوازدهم، خرداد ماه ۸۰ ، شماره ۱۱۲، ص: ۶۶ .

۳-سیدجوادین، سیدرضا؛ فراحی، محمدمهدی؛ طاهری عطار، غزاله (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان ۱۳۸۷، ص ۷۰- ۵۷.

4-Reb, Jachen & Boarry M. Goldman & Russel Crapanzano. (2006). Different Wrong, Different Remedies? Reactions to Organizational Remedies After Procedureal and Interactional Injustice, Personal Psychology.

۵-زارع، حمید (۱۳۸۳). نقش رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد سازمان، فرهنگ مدیریت، سال دوم، شماره ششم، صص ۱۵۱-۱۶۹.

۶-مسعودی، رضا؛ اعتمادی‌فر، شهرام؛ افضلی، سیدمحمد؛ خیری، فریدون و حسن‌پور دهکردی، علی (۱۳۸۷). عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های خصوصی منتخب شهر تهران، پژوهش پرستاری، دوره ۳، شماره‌های ۸ ۹ ، ص ۵۸-۴۷.

۷-غفوری ورنوسفادرانی، محمدرضا؛ گل‌پرور، محسن (۱۳۸۸). بررسی رابطهٔ مؤلفه‌های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری شهر اصفهان، مطالعات روان‌شناختی، دوره ۵، شماره ۴.

۸-سبحانی‌نژاد، مهدی. یوزباشی، علیرضا. شاطری، کریم (۱۳۸۹). رفتار شهروندی سازمانی (مبانی نظری، همبسته‌ها و ابزارهای سنجش)، تهران، انتشارات یسطرون، چاپ اول.

9-Duffy, Michelle K., Daniel C. Ganster, Jason D. Shaw., Jonathan L. Johnson and Milan Pagon. (2006). "The social context of undermining behavior at work", Organizational Behavior and Human Decision Process, Article in press.

10-Bies, R. J. (2001), "International (in) Justice : The sacred and the Profane", In J. Greenberg and R. Cropanzano (Eds.), Advances in Organizational Behavior (PP:89-118). Palo Alto, CA: Stanford University Press.

۱۱-وردی‌نژاد، فریدون؛ حسن‌زاده، زهرا (۱۳۸۵). بررسی ارتباط بین عوامل سازمانی با میزان تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان، مطالعه موردی: سازمان بنادر و کشتیرانی بندر انزلی، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، سال ششم، شماره ۲، صص ۱۵۰-۱۲۹.

۱۲-بختیاری، عاطفه؛ گودرزی، محمود؛ حمیدی، مهرزاد؛ قربانی، محمدحسین (۱۳۸۸). ارتباط عوامل انگیزشی بهداشتی و تحلیل‌رفتگی شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی دانشگاه‌های دولتی تهران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۳، صص ۱۵۰-۱۳۵.

13-Fejgin. N & ben-sira.D. (1991). Work environment and burnout of physical education teacher, Wingate institute. Journal of Physical Education, PP: 64-77.

14-Leiter, MP & Maslach, C. (2004). In P.L.Perrewe & D.C. Ganster (Eds), Research in occupational stress and well-being: vol.3. Areas of Worklife: A Structured approach to organizational predictors of job burnout. 91-134. Oxford, Elsevier.

۱۵-راس، رندال.، آلتمایر، الیزابت.. استرس شغلی: مدیریت استرس و اضطراب برای فرد و سازمان؛ ترجه غلامرضا خواج پور (۱۳۸۵)، انتشارات بازتاب. تهران.

۱۶-علیزاده، ابراهیم (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر تمایل به ترک شغل کارکنان، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال چهارم، شماره ۱۱، صص ۸۹-۷۳.

۱۷-ممی‌زاده، جعفر (۱۳۸۱). ترک خدمت در سازمان: بررسی علل، عوارض و عواقب آن. توسعه مدیریت، ص ۴۴.

۱۸-گل‌پرور، محسن؛ نادی، محمدعلی (۱۳۸۹). ارزش‌های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت، فصلنامه تحقیقات فرهنگی، دوره سوم، شماره۹. ص ۲۲۸- ۲۰۷.

۱۹-زینالی صومعه، پروانه (۱۳۸۳). بررسی تأثیر رعایت سازمانی در اثر بخشی سازمان‌های خدماتی برای جلب رضایت مشتری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه تربیت مدرس.

20-Lind, E. A. (2001). Fairness Heuristic Theory: Justice Judgments as Pivotal Cognitions, in: Organizational Relations. in J. Greenberg & R. Cropanzano (eds.), Advances in Overall Fairness, Stanford, CA: Stanford University Press.

21-Moliner C, Martínez-Tur V, Ramos J, Peiró JM. (2005). linking organizational justice to burnout: are men and women different? Psychol Rep. Jun; 96(3 Pt 1):805-16.

22-Elovainio M. (2004). Job decision Latitude, Organizational Justice and Health: Multilevel covariance structure analysis. Social Science and Medicine, vol. 59(9), PP:1659-69.

23-Eric Lambert & Nancy Hogan. (2008). The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent : A Test of a Causal Model, Criminal Justice Review Volume 34 Number 1, 96-118.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

24-Salleh Mohd Radzi, Siti Zuraini, Alan Ramley, Mohd Salehuddin, Zulhan Othman & Mohd Hairi Jalis. (2009). An Empirical Assessment of Hotel Departmental Managers Turnover Intentions: The Impact of Organizational Justice, International Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 8, pp:173-183.
25-Liljegren, Mats & Ekberg, Kerstin. (2009). The associations between perceived distributive, procedural, and interactional organizational justice, self-rated health and burnout, Turn on hit highlighting for speaking browsers Hide highlighting Show duplicate items from other databases.
26-Ivone Félix de Sousa[2]; Helenides Mendonça. (2009). Burnout em professores universitários: impacto de percepções de justiça e comprometimento afetivo, Psicologia: Teoria e Pesquisa, Psic.: Teor. e Pesq. vol.25 no.4 Brasília Oct/Dec. 2009.
27-Alam, Muhammad Masroor & Jamilha Fakir Mohammad. (2010). Level of job satisfaction and intent to leave among malaysian nurses, Business Intelligence Journal, vol. 3, No.1, PP:123-137.
28-Lambert, G., Eric Hogan., L. Nancy., Jiang. Shanhe., Elechi, O. Oko., Benjam, Barbaranne., Morris, Angela., Laux, M. John & Dupuy.Paula. (2010). The relationship among distributive and procedural justice and correctional life, burnout, and turnover intent: An exploratory study. Journal of criminal justice, vol. 38, PP:7-16.
29-Eric G. Lambert & Nancy L. Hogan & Shanhe Jiang & O. Oko Elechi & Barbaranne Benjamin & Angela Morris & John M. Laux & Paula Dupuy. (2010). the relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout, and turnover intent: An exploratory study, Journal of Criminal Justice 38, PP: 7-16.
30-AL Zahrani, Abdullah. (2011). The impact of organizational justice on job burnout: a study in private hospitals in riyadh, Saudi Arabia, interdisciplinary journal of contemporary research in business, vol. 3, No. 6, PP:627-637.
31-Thomas A. O'Neill & Rhys J. Lewis & Julie J. Carswell. (2011). Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance, Personality and Individual Differences 51, PP:595-600.
32-Ademola B. Owolabi. (2012). Effect of Organizational Justice and Organizational Environment on Turn-Over Intention of Health Workers in Ekiti State, Nigeria, Research in World Economy, Vol. 3, No. 1; pp:28-34.
33-Andrew, D. P. S & Kim, S & Mahony, D. F & Hums, M. (2009). Outcomes of distributive justice: Perceptions in intercollegiate athletics. International Journal of Sport Management, vol.10, PP: 474-498.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

The relationship between Perceived Organizational Justice & Job burnout and Intent to leave the Profession of the staff in Tehran Province Directorate of Youth and Sports

Moshiri K., M.A. student, Kharazmi University
Aghaei N., (Ph.D), Kharazmi university
Pour Soltani Zarandi H., (Ph.D), University of Payam Noor
Ghorbani M., M.A. student, Kharazmi University

Abstract

This research was done to specify the relationship between perceived organizational justice and job burnout & intent to leave the profession. The statistical population was the entire staff of the Office of Youth and Sports of Tehran (180 = N). Due to the small population size, the statistical model was considered equal to the total population. Research method was correlation. In order to collect the data, the questionnaires of organizational justice, job burnout, and intent to leave were used. The validity of these questionnaires was corrected by using the opinions of a number of sport management specialists. The reliability of the questionnaires was obtained respectively as 0.94, 0.72 and 0.84 by using of Cronbach's alpha test. Data analysis was performed by the use of explanatory indexes and K-S statistical test, Spearman correlation coefficient, Durbin Watson test for independence of errors and Regression stepwise analysis. The results showed that there was a negative and significant relation between organizational justice and job burnout (r=-0.186, P=0.04) and intent to leave the profession (r=-0.198, P=0.033). Also, there is a negative and significant relation between procedural justice dimensions and job burnout (r=-0.277, P=0.003) and distributional justice (r=-0.193, P=0.037) and transactional justice (r=-0.230, P≤0.01) with intent to leave the profession. Besides, according to the results of regression analysis, the distributional justice can predict job burnout (F=2.737, t=-2.442, P=0.016) and intent to leave the profession (F=3.471, t=-2.38, P≤0.01). Finally, it is concluded the justice is paid more attention by management towards employees, it causes decreasing job burnout and turnover among them proportionally which leads to improvement of employees performance.

Keywords: Distributional Justice, procedural justice, transactional justice, Job burnout, Intent to leave, Sport.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]