

«مطالعات جامعه‌شناسی»

سال ششم، شماره بیست و یکم، زمستان ۱۳۹۲

ص ۴۱-۵۸

بررسی رابطه عدالت سازمانی با کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی استان آذربایجان شرقی

دکتر سهراب یزدانی^۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۱۱/۲

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۴/۸/۲۳

چکیده

در این تحقیق به تبیین رابطه عدالت سازمانی با کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی استان آذربایجان شرقی پرداخته شده است. جامعه آماری را کلیه معلمان ابتدایی استان آذربایجان شرقی در سال تحصیلی ۱۳۹۲-۹۳ تعداد ۱۲۱۳۶ نفر تشکیل داده‌اند، که از این تعداد ۷۰۶ نفر از طریق فرمول کوکران و با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب شدند. در این تحقیق توصیفی-همبستگی، از پرسشنامه‌های کیفیت زندگی کاری ریچارد والتون و عدالت سازمانی نیهوف و مورمن بعد از تأیید روایی صوری (اجرای آزمایشی) و روایی محتوایی (مرور جامع ادبیات پژوهش و قضاوت خبرگان) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار spss آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، آزمون فریدمن، آزمون T و آزمون F انجام شد. و نتایج نشان داد بین عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی و ابعاد هشت‌گانه آن رابطه معنی‌دار و مستقیم وجود دارد. همچنین ارزیابی عمده‌ترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری از نظر معلمان به ترتیب عبارتند از: قانون‌گرایی در سازمان، یکپارچگی اجتماعی سازمان، تأمین فرصت رشد و امنیت، وابستگی اجتماعی سازمان، توسعه قابلیت‌های انسانی، محیط ایمن و بهداشتی، فضای کلی زندگی و پرداخت منصفانه و کافی. **واژگان کلیدی:** کیفیت زندگی کاری، عدالت سازمانی، معلمان ابتدایی.

مقدمه

کیفیت زندگی کاری، سازه‌ای است که از نیمه دوم قرن بیستم مورد توجه نظریه‌پردازان شاخه‌های مختلف علوم اجتماعی، مطالعات توسعه و مدیران و کارگزاران سیاست اجتماعی قرار گرفته است. این توجه تحت تاثیر بروز پیامدهای منفی، حاصل از فرایند صنعتی‌شدن، سیاست‌های متمرکز بر رشد اقتصادی و تحول در رویکردهای نظری و سیاست‌های علمی توسعه بوده است.

طرفداران نظریه کیفیت زندگی کاری، در جستجوی نظام‌های جدیدی برای کمک به کارکنان هستند، تا آن‌ها بتوانند بین زندگی کاری و زندگی شخصی خود تعادل برقرار کنند (آکدر^۱، ۲۰۰۶). برنامه کیفیت زندگی کاری، شامل هر گونه بهبود در فرهنگ سازمانی است، که باعث رشد و تعالی کارکنان در سازمان می‌شود (فلیپو^۲، ۱۹۹۸).

معمولاً تعداد زیادی از کارکنان هر سازمان درخواست می‌کنند، در وضعیت کاری آن‌ها تغییراتی داده شود و از این امور چنین برداشت می‌شود که نیاز شدیدی به ارزیابی و بررسی عوامل موثر بر کیفیت زندگی کاری و ارتقای آن‌ها وجود دارد (ویمی^۳ و دیگری، ۲۰۰۸). عدم رضایت از کیفیت زندگی کاری، مشکلی است که تقریباً همه کارکنان سازمان‌ها را بدون توجه به مقام و جایگاه آن‌ها تحت تاثیر قرار داده و دارای اثرات زیانباری می‌باشد (سری^۴، ۲۰۰۶). هدف بسیاری از سازمان‌ها، افزایش رضایت کارکنان و ارتقای کیفیت زندگی کاری آن‌ها می‌باشد، اما این مساله بسیار پیچیده است زیرا تفکیک و تعیین این‌که چه مشخصه‌هایی بر کیفیت زندگی کاری تاثیر می‌گذارند امری دشوار می‌باشد (خدیی و دیگری، ۱۳۸۶).

نظام آموزشی، به عنوان یک نظام بنیادین و زیرساختی که مسئولیت عظیم باروری و شکوفایی نسل کنونی و آتی جامعه را برای رسیدن به توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و ... به عهده دارد، و تاثیرات عملکردی آن در تمامی حوزه‌های زندگی اجتماعی قابل لمس است. معلمان به عنوان اصلی‌ترین منابع انسانی تاثیرگذار، در کیفیت عملکردی نظام آموزشی، ایفای نقش نموده و ارتقای کیفیت زندگی کاری آن‌ها، تاثیر مستقیم در عملکرد آن‌ها و میزان موفقیت نظام آموزشی، در تحقق اهداف آموزش و پرورش خواهد داشت.

کیفیت زندگی کاری، پدیده‌ای است که امروزه از مرز سازمان و شرکت فراتر رفته و اثرات آن در زندگی خصوصی و غیرکاری فرد نیز مشاهده می‌گردد (گوناسلان^۵، ۲۰۰۸). وقتی علایق کارمندان و سازمان هم‌راستا می‌شود، کارمندان، رفتاری را در پیش خواهند گرفت که منجر به اثربخشی سازمانی

1. Akdere

2. Filippo

3. Vimi

4. Serey

5. Guna Seelan

می‌شود و نهایتاً کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری ارتقا می‌یابد (رادوان چی رز^۱ و همکاران، ۲۰۰۶). زمانی که افراد از کار خود لذت می‌برند، زندگی شخصی آن‌ها در خارج از محیط کار نیز بهبود می‌یابد و بالعکس یک فرد ناراضی از کار، نگرش منفی را با خود به زندگی شخصی خویش می‌برد. یعنی این‌که مزایای حاصل از بهبود و افزایش کیفیت زندگی کاری، علاوه بر آن‌که به کارکنان سازمان و زندگی شخصی آن‌ها می‌رسد، به جامعه و افراد آن نیز خواهد رسید (بیرفیلد^۲، ۲۰۰۳).

کیفیت زندگی کاری، یک رهیافتی است که با توجه ویژه به بهبود شرایط کلی محیط کار، در محیط سازمان، اتخاذ سیاست‌ها و رویه‌هایی را توجیه می‌کند، که موجب گردد کار به گونه‌ای طراحی شود که از یکنواختی آن کاسته و به تنوع و محرک بودن آن برای کارمند افزوده گردد (رودکی، ۱۳۸۷). در تعریف کلی، می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری، به معنی تصور ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار است (سعادت، ۱۳۸۶).

وک‌چیو^۳ (۲۰۰۰) در تعریف کیفیت زندگی کاری، معتقد است که کیفیت زندگی کاری، یک مجموعه از تکنیک‌های معین نیست، بلکه بیشتر به عنوان روشی است که در جستجوی بهبود شرایط کلی محیط کار در کل سازمان و یا واحدهای فرعی آن می‌باشد. همچنین وک‌چیو فلسفه کیفیت زندگی کاری را رسیدن همزمان به سلامت روانی کارکنان و افزایش بازدهی سازمان می‌داند.

تعریف ارائه شده توسط سری^۴ (۲۰۰۶) در باب کیفیت زندگی کاری، کاملاً مناسب است و به خوبی محیط کاری مطلوبی را ارائه می‌کند. این تعریف مرتبط به کار معنادار و رضایت‌بخش می‌باشد و شامل: ۱. فرصتی برای به کارگیری و تمرین استعدادها و توانایی‌ها برای مقابله با چالش‌ها و شرایط جدید و نوآورانه؛ ۲. محیطی که افراد حاضر در آن با ارزش می‌باشند؛ ۳. موقعیتی که در آن فرد، نقشی را که هر شخص در حصول برخی اهداف کلی به عهده دارد، درک می‌کند؛ ۴. احساس غرور و افتخار در آن‌چه که شخص به خوبی انجام می‌دهد.

ریچارد والتون^۵ در مقاله‌ای که در کنفرانس کیفیت زندگی کاری ارائه نمود، یکی از بهترین توضیحات را در مورد یک کیفیت زندگی کاری آرمانی ارائه نمود. والتون در ارائه چارچوبی برای تجزیه و تحلیل کیفیت زندگی کاری، آن را به هشت عامل تقسیم می‌کند. عوامل هشت‌گانه مدل والتون به شرح زیر می‌باشد (مورهد و دیگری، ۱۳۷۴: ۵۵۰):

1. Raduan Che Rose

2. Bearfield

3. Vecchio

4. Serey

5. Richard Walton

۱. پرداخت منصفانه و کافی^۱: منظور، پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت‌ها با معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار می‌باشد. پاداش‌های تعلق گرفته به کارکنان در کار نیز بایستی بالاتر از حداقل استاندارد زندگی باشد.
۲. محیط کاری ایمن و بهداشتی^۲: منظور، ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است. همچنین محیط کاری بایستی اثرات آلودگی را که می‌تواند تاثیر معکوسی بر وضعیت فیزیکی و ذهنی کارکنان در محیط کار بر جای گذارد، کاهش دهد.
۳. تامین فرصت رشد و امنیت مداوم^۳: به معنای فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت و فرصت‌های به‌کارگیری مهارت‌های کسب شده و تامین امنیت درآمد و اشتغال می‌باشد. کارکنان نمی‌بایست تحت شرایط ثبات کاری و درآمدی در آینده کار کنند.
۴. قانون‌گرایی در سازمان کار^۴: منظور، فراهم بودن زمینه آزادی سخن کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی می‌باشد. بنابراین بایستی رویه‌های خاصی که ناظر بر تضمین حقوق کارکنان می‌باشد، در محیط کار وجود داشته باشد.
۵. وابستگی اجتماعی زندگی کاری^۵: به چگونگی برداشت و ادراک کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد. این مولفه اقداماتی که در جهت افزایش درک کارکنان نسبت به مقاصد و اهداف سازمان و اهمیت مشارکت آن در تحقق اهداف آن انجام می‌گیرد را نیز شامل می‌شود.
۶. فضای کلی زندگی^۶: این مولفه به برقراری توازن و تعادل، بین زندگی کاری و دیگر بخش‌های زندگی کارکنان که شامل اوقات فراغت، تحصیلات و زندگی خانوادگی می‌شود، مربوط می‌باشد. این عامل توجه به فعالیت‌های غیرکاری که افراد خارج از محیط کار درگیر آن می‌باشند و بررسی تاثیر فعالیت‌های کاری بر روی زندگی خصوصی کارکنان را نیز شامل می‌شود.
۷. یکپارچگی و انسجام در سازمان کار^۷: ایجاد یک فضا و جو کاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان و این که آنان مورد نیاز سازمان می‌باشند را تقویت نماید. در این راستا هر چیزی که بالقوه می‌تواند منجر به عدم شناسایی افراد یا گروه‌هایی که بدان تعلق دارند، بایستی از صحنه کار حذف گردد. این موضوع شامل حذف ارزش حفظ اصالت منافع افراد در سازمان و تشویق به شکل‌گیری تیم‌ها و گروه‌های اجتماعی می‌شود.

¹. Adequate and Fair Compensation.

². Safe and Healthy Working Conditions

³. Opportunity for Continued Growth and Security.

⁴. Constitutionalism in the Work Organization

⁵. The Social Relevance of Work life

⁶. Total Life Space

⁷. Social integration in the Work Organization

۸. توسعه قابلیت‌های انسانی^۱: به فراهم بودن فرصت‌هایی چون استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره‌مند شدن از مهارت‌های گوناگون، دسترسی به اطلاعات متناسب با کار و برنامه‌ریزی کار برای کارکنان اشاره دارد. در این راستا، مشاغل بایستی به گونه‌ای طراحی شوند که قابلیت برآورده نمودن نیاز سازمان به تولید و نیازهای افراد، به‌خصوص نیاز به کار جالب، پرمعنا و چالشی را داشته باشد.

این‌که کارکنان، کار و محیط کاری خود را دوست دارند، ناشی از کیفیت زندگی کاری می‌باشد. این مفهومی است که سازمان‌ها، به واسطه آن شرایط کاری بسیار خوبی همراه با موقعیت خوب برای کارکنان، پاداش‌های منصفانه، امنیت شغلی، جو مشارکتی رشد و ارتقای کارکنان، روابط خوب، شیوه مدیریتی روشن و جو قابل اعتماد را فراهم می‌آورند. کیفیت زندگی کاری بهتر، اعتبار و رشد انسانی، کار مشارکتی، سازگاری افراد با اهداف سازمانی و غیره را توسعه می‌بخشد. در نتیجه، کارکنان نیز، در خصوص زندگی کاری‌شان راضی، خرسند، با انگیزه، درگیر و متعهد می‌شوند (اسلام، ۲۰۱۱).

فرایندهای عدالت، نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کنند. و چگونگی برخورد با افراد در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. کارکنان حداقل با دو منبع در مورد اجرای عدالت در سازمان یا نقض آن مواجه هستند. واضح‌ترین این منابع سرپرست یا مدیر مستقیم فرد است. این سرپرست نسبت به زیردست اختیار دارد. او می‌تواند بر پیامدهای مهمی از قبیل افزایش پرداخت‌ها یا فرصت‌های ترفیع زیردستان اثر بگذارد. منبع دومی که کارکنان ممکن است این عدالت یا بی‌عدالتی را به آن منسوب کنند، خود سازمان است. اگر چه این منبع نامحسوس‌تر است، ولی توجه به آن نیز مهم است. پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات تجربی، پیرامون عدالت سازمانی آغاز می‌شود که ماحصل آن شناخت سه نوع عدالت، یعنی عدالت توزیعی^۲، عدالت رویه‌ای^۳ و عدالت تعاملی^۴ در سازمان‌هاست که در زیر توضیح داده می‌شود (گرینبرگ، ۲۰۰۴).

عدالت توزیعی

به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند اشاره می‌کند. این نوع عدالت سازمانی، ریشه در نظریه برابری آدامز دارد. این نظریه به نحوه پاسخ‌دهی افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه مدیران و سرپرستان در توزیع امکانات و پاداش‌ها در سازمان‌ها توجه دارد.

1. Development of human capabilities

2. Distributive Justice

3. Procedural Justice

4. Interactional Justice

عدالت رویه‌ای

عدالت رویه‌ای، یعنی عدالت درک شده از فرایندی که، برای تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود. در این‌جا می‌توان این پرسش را مطرح کرد که آیا ممکن است کارمندی که نسبت به دیگران پاداش کمتری را دریافت می‌کند، اصلاً احساس نابرابری یا بی‌عدالتی نکند؟ با توجه به عدالت رویه‌ای، پاسخ مثبت است. این موضوع را با یک مثال روشن می‌کنیم. فرض کنید دو کارمند با صلاحیت و شایستگی یکسان برای انجام یک کار و مسئولیت شغلی وجود دارند، اما به یکی از آن‌ها مقداری بیشتر از دیگری پرداخت می‌شود.

عدالت تعاملی

نوع سوم از عدالت در سازمان‌ها، عدالت تعاملی نامیده می‌شود. عدالت تعاملی، شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود. این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات (مانند: ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به‌خاطر این‌که عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می‌شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش‌های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به‌عبارت دیگر سرپرست است. بنابراین زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی تعاملی می‌کند به احتمال زیاد این کارمند واکنش منفی به سرپرست خود به‌جای سازمان نشان می‌دهد. از این رو پیش‌بینی می‌شود که کارمند از سرپرست مستقیم خود به‌جای سازمان، در کل ناراضی باشد و کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان درخود احساس کند. همچنین نگرش‌های منفی وی عمدتاً نسبت به سرپرست است و قسمت کمی از این نگرش‌های منفی به سازمان برمی‌گردد.

ابزار و روش تحقیق

پرسش‌های پژوهش:

- آیا بین عدالت سازمانی، با مولفه‌های هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد؟
- وضعیت کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی چگونه است؟
- وضعیت عدالت سازمانی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی چگونه است؟
- آیا بین کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی زن و مرد آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

- آیا بین کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی با مدرک تحصیلی مختلف در آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی تفاوت معنی داری وجود دارد؟
- آیا بین کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی با سابقه کار مختلف در آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی تفاوت معنی داری وجود دارد؟
- مهم ترین مولفه های کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی براساس امتیاز هر کدام از مولفه ها کدامند؟

جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش کلیه معلمان ابتدایی استان آذربایجان شرقی در سال تحصیلی ۹۳-۱۳۹۲ می باشد. که طبق گزارش واحد طرح و برنامه و آمار اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی ۱۲۱۳۶ نفر (۴۶۲۷ مرد و ۷۴۹۹ زن) می باشند.

روش نمونه گیری

در این پژوهش از روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای استفاده شد. بدین صورت که ابتدا از بین مناطق و نواحی سی و پنج گانه آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی، سپس از بین مدارس ابتدایی مناطق و نواحی انتخاب شده در نمونه و نهایتاً از بین معلمان مدارس انتخاب شده، افراد نمونه مورد مطالعه به صورت تصادفی انتخاب شد. حجم نمونه از طریق فرمول کوکران ۷۰۶ نفر محاسبه شد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی می باشد، چون از نتایج حاصله در راه ارتقاء کیفیت زندگی کاری معلمان استفاده خواهد شد. و برحسب روش گردآوری داده ها از تحقیقات توصیفی - همبستگی، چرا که به بررسی تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم عدالت سازمانی بر کیفیت زندگی کاری می پردازد.

ابزار اندازه گیری

در این تحقیق از پرسشنامه های زیر استفاده شده است:

پرسشنامه اول: پرسشنامه کیفیت زندگی کاری ریچارد والتون که دارای ۴۰ پرسش می باشد. بسته پاسخ در مقیاس ۵ درجه ای لیکرت و ناظر بر مولفه های هشت گانه کیفیت زندگی کاری ریچارد والتون می باشد.

پرسشنامه دوم: پرسشنامه عدالت سازمانی ساخته شده توسط نیهوف و مورمن که دارای ۲۶ پرسش در طیف لیکرت می باشد.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق، داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. به طوری که برای توصیف صفات کیفی از درصد و فراوانی و برای صفات کمی از شاخص‌های پراکندگی استفاده شده و برای آزمون پرسش‌ها از ضریب همبستگی پیرسون، آزمون فریدمن، آزمون T و آزمون F استفاده شده است.

پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری

برای معین نمودن روایی محتوایی ضمن مرور جامع ادبیات پژوهش از نظرات استادان محترم راهنما و مشاور، کارشناسان و صاحب‌نظران (قضاوت خبرگان) استفاده نمودیم و کیفیت پرسش‌ها را مورد بررسی قرار دادیم و ابهامات برطرف شد. روایی صوری نیز از طریق اجرای آزمایشی پرسشنامه‌ها تعیین شد. و برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد.

پایایی پرسش‌های مربوط به کیفیت زندگی کاری معلمان

بر اساس اطلاعات جدول شماره (۱) و مطابق با آزمون آلفای کرونباخ انجام شده ملاحظه می‌شود مقدار آلفا برای پرسش‌های کیفیت زندگی کاری در کل برابر $\alpha = 0.9430$ به دست آمده است. بنابراین نتیجه می‌شود، پرسش‌ها پایایی لازم را دارند و می‌توان بر اساس آن‌ها کیفیت زندگی کاری معلمان را سنجید.

جدول شماره (۱): پایایی پرسش‌های مربوط به کیفیت زندگی کاری معلمان و ابعاد آن

ضریب آلفا	تعداد	
۰/۷۲۵۶	۵	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۸۱۷۰	۵	محیط ایمن و بهداشتی
۰/۷۸۱۶	۵	فرصت رشد و امنیت
۰/۷۷۱۲	۵	قانون‌گرایی در سازمان
۰/۷۰۹۱	۵	وابستگی اجتماعی سازمان
۰/۷۶۳۶	۵	فضای کلی زندگی
۰/۷۶۳۸	۵	یکپارچگی اجتماعی
۰/۸۲۸۷	۵	توسعه قابلیت‌های انسانی
۰/۹۴۳۰	۴۰	کیفیت زندگی کاری معلمان (کل)

پایایی پرسش‌های مربوط به عدالت سازمانی

براساس اطلاعات جدول شماره (۲) و مطابق با آزمون آلفای کرونباخ انجام شده ملاحظه می‌شود، مقدار آلفا برای پرسش‌های مربوط به بُعد رویه‌ای برابر $\alpha = 0/8722$ ، توزیعی برابر $\alpha = 0/8633$ ، تعاملی برابر $\alpha = 0/8971$ و عدالت سازمانی در کل برابر $\alpha = 0/9127$ به دست آمده است و نتیجه می‌شود پرسش‌ها پایایی لازم را دارند.

جدول شماره (۲): پایایی پرسش‌های مربوط به عدالت سازمانی و ابعاد آن

ضریب آلفا	تعداد	
۰/۸۷۲۲	۱۳	بُعد رویه‌ای
۰/۸۶۳۳	۴	بُعد توزیعی
۰/۸۹۷۱	۹	بُعد تعاملی
۰/۹۱۲۷	۲۶	عدالت سازمانی (کل)

یافته‌های تحقیق

مقایسه کیفیت زندگی کاری معلمان براساس جنسیت:

براساس اطلاعات جدول شماره (۳) و مطابق آزمون t مستقل انجام شده ملاحظه می‌شود، متوسط نمره کیفیت زندگی کاری معلمان مرد برابر $65/42$ با انحراف استاندارد $19/89$ و معلمان زن برابر $61/95$ با انحراف استاندارد $13/45$ به دست آمده است. به طوری که طبق معیار $t=2/194$ و $p=0/029$ نتیجه می‌شود اختلاف نمرات کیفیت زندگی کاری معلمان براساس جنسیت آنان معنی‌دار است، زیرا سطح معنی‌داری از $0/05$ کمتر است و متوسط نمرات در گروه معلمان مرد بیشتر است.

جدول شماره (۳): مقایسه کیفیت زندگی کاری معلمان براساس جنسیت

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	آزمون T	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
کیفیت	۹۸	۶۵/۴۲۰۹	۱۹/۸۹۹۲۳	۲/۱۹۴	۷۰۰	۰/۰۲۹
زندگی کاری	۶۰۴	۶۱/۹۵۱۶	۱۳/۴۵۵۴۳	۱/۶۶۵	۱۱۱/۸۲۷	۰/۰۹۹

همبستگی بین کیفیت زندگی کاری معلمان و سابقه کاری آنان:

براساس اطلاعات جدول شماره (۴) و مطابق آزمون همبستگی پیرسون انجام شده ملاحظه می‌شود مقدار آزمون همبستگی برابر $r=0/044$ با سطح معنی‌داری $p=0/245$ به دست آمده است که چون سطح

معنی‌داری از ۰/۰۵ بیشتر است نتیجه می‌شود، رابطه معنی‌دار و مستقیمی بین کیفیت زندگی کاری و سابقه کار معلمان وجود ندارد.

جدول شماره (۴): همبستگی بین کیفیت زندگی کاری معلمان و سابقه کاری آنان

متغیر	کیفیت زندگی کاری
$r = ۰/۰۴۴$	
$p = ۰/۲۴۵$	سابقه کار
$n = ۷۰۴$	

مقایسه کیفیت زندگی کاری معلمان براساس مدرک تحصیلی آنان: بر اساس اطلاعات جدول شماره (۵) و مطابق آزمون تحلیل واریانس انجام شده، ملاحظه می‌شود میانگین نمرات کیفیت زندگی کاری معلمان با سطح تحصیلات دیپلم، برابر ۶۷/۸۹ با انحراف استاندارد ۱۲/۳۹، در سطح فوق دیپلم، برابر ۶۲/۰۲ با انحراف استاندارد ۱۲/۸۲، سطح تحصیلات لیسانس، برابر ۶۱/۵۰ با انحراف استاندارد ۱۶/۲۰ و فوق لیسانس برابر ۶۱/۸۷ با انحراف استاندارد ۱۵/۱۵ به دست آمده است که طبق معیار $f = ۵/۱۳۸$ و $p = ۰/۰۰۲$ نتیجه می‌شود اختلاف نمرات کیفیت زندگی کاری معلمان بر اساس مدرک تحصیلی آن‌ها معنی‌دار است، زیرا سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است.

جدول شماره (۵): مقایسه کیفیت زندگی کاری معلمان براساس مدرک تحصیلی آنان

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	F آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
دیپلم	۹۶	۶۷/۸۹۰۶	۱۲/۳۹۶۰۳	۵/۱۳۸	۳	۰/۰۰۲
فوق دیپلم	۳۱۶	۶۲/۰۲۵۳	۱۲/۸۲۲۱۳			
لیسانس	۲۸۶	۶۱/۵۰۷۹	۱۶/۲۰۸۰۰			
فوق لیسانس	۴	۶۱/۸۷۵۰	۱۵/۱۵۵۴۴			
جمع	۷۰۲	۶۲/۶۱۵۷	۱۴/۳۸۶۱۰			

توزیع پراکندگی کیفیت زندگی کاری و ابعاد هشت‌گانه آن: براساس اطلاعات جدول شماره (۶) ملاحظه می‌شود، میانگین کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی استان آذربایجان شرقی برابر ۶۲/۴۷ با انحراف استاندارد ۱۴/۵۲ می‌باشد. حداقل نمره کیفیت زندگی کاری معلمان برابر ۱۰/۶۳ و حداکثر آن ۱۰۰ می‌باشد. ضریب کجی برابر $sk = -۰/۳۳۲$ می‌باشد که نشان می‌دهد نمره کیفیت زندگی کاری اکثر معلمان بالاتر از میانگین است.

جدول شماره (۶): توزیع پراکندگی کیفیت زندگی کاری

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب کجی	حداقل	حداکثر
کیفیت زندگی کاری	۷۰۶	۶۲/۴۷	۱۴/۵۲	-۰/۳۳۲	۱۰/۶۳	۱۰۰

در بررسی ابعاد کیفیت زندگی کاری براساس اطلاعات جدول شماره (۷) ملاحظه شد، متوسط نمره بُعد پرداخت منصفانه و کافی از ابعاد کیفیت زندگی کاری برابر ۵۱/۰۹ با انحراف استاندارد ۱۸/۴۲، بُعد محیط ایمن و بهداشتی برابر ۶۱/۶۹ با انحراف استاندارد ۲۰/۴۸، بُعد تامین فرصت رشد و امنیت برابر ۶۶/۳۱ با انحراف استاندارد ۱۸/۶۵، بُعد قانون‌گرایی در سازمان برابر ۷۰/۷۹ با انحراف استاندارد ۱۹/۲۶، بُعد وابستگی اجتماعی سازمان برابر ۶۶/۲۳ با انحراف استاندارد ۱۷/۶۵، بُعد فضای کلی زندگی برابر ۵۱/۴۸ با انحراف استاندارد ۲۰/۱۵، یکپارچگی اجتماعی سازمان برابر ۷۰/۲۹ با انحراف استاندارد ۱۷/۷۴ و بُعد توسعه قابلیت‌های انسانی برابر ۶۱/۸۵ با انحراف استاندارد ۱۹/۱۴ می‌باشد. نتیجه می‌شود بُعد قانون‌گرایی در سازمان بیشترین میانگین را نسبت به ابعاد دیگر دارا می‌باشد.

جدول شماره (۷): ابعاد کیفیت زندگی کاری

متغیر	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف استاندارد
پرداخت منصفانه و کافی	۷۰۶	۱۰/۰۰	۱۰/۰۰	۵۱/۰۹	۱۸/۴۲
محیط ایمن و بهداشتی	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۶۱/۶۹	۲۰/۴۸
تامین فرصت رشد و امنیت	۷۰۶	۱۵/۰۰	۱۰/۰۰	۶۶/۳۱	۱۸/۶۵
قانون‌گرایی در سازمان	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۷۰/۷۹	۱۹/۲۶
وابستگی اجتماعی سازمان	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۶۶/۲۳	۱۷/۶۵
فضای کلی زندگی	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۵۱/۴۸	۲۰/۱۵
یکپارچگی اجتماعی سازمان	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۷۰/۲۹	۱۷/۷۴
توسعه قابلیت‌های انسانی	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۶۱/۸۵	۱۹/۱۴

توزیع پراکندگی عدالت سازمانی و ابعاد آن:

بر اساس اطلاعات جدول شماره (۸) ملاحظه می‌شود، میانگین عدالت سازمانی برابر ۵۵/۶۲، با انحراف استاندارد ۱۵/۶۵ به دست آمده‌است. به طوری که حداقل میزان عدالت سازمانی برابر ۵/۶۳ و حداکثر آن ۹۶/۱۵ می‌باشد. ضریب کجی برابر $sk = -۰/۳۰۳$ می‌باشد که نشان می‌دهد، اکثر معلمان عدالت سازمانی را بالاتر از میانگین ارزیابی کرده‌اند.

جدول شماره (۸): توزیع پراکندگی عدالت سازمانی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب کجی	حداقل	حداکثر
عدالت سازمانی	۷۰۶	۵۵/۶۲	۱۵/۶۵	-۰/۳۰۳	۵/۶۳	۹۶/۱۵

در بررسی ابعاد عدالت سازمانی براساس اطلاعات جدول شماره (۹) ملاحظه می‌شود، متوسط نمره بُعد رویه‌ای از ابعاد عدالت سازمانی برابر ۵۴/۸۰ با انحراف استاندارد ۱۷/۸۷، بُعد توزیعی برابر ۳۶/۶۱

انحراف استاندارد ۲۳/۷۳ و بُعد تعاملی برابر ۷۵/۴۴ با انحراف استاندارد ۱۹/۲۵ به‌دست آمده است. ملاحظه می‌شود بیشترین میانگین مربوط به بُعد تعاملی می‌باشد.

جدول شماره (۹): ابعاد عدالت سازمانی

متغیر	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف استاندارد
رویه‌ای	۷۰۶	۳/۸۵	۱۰/۰۰	۵۴/۸۰	۱۷/۸۷
توزیعی	۷۰۶	۰/۰۰	۱۰/۰۰	۳۶/۶۱	۲۳/۷۳
تعاملی	۷۰۶	۸/۳۳	۱۰/۰۰	۷۵/۴۴	۱۹/۲۵

همبستگی بین عدالت‌سازمانی و کیفیت زندگی کاری و ابعاد هشت‌گانه آن: براساس اطلاعات جدول شماره (۱۰) ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی بین عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری برابر $r=0/592$ با سطح معنی‌داری $p=0/000$ به‌دست آمده است. بنابراین می‌توان ادعا کرد بین عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری همبستگی معنی‌دار و مستقیم وجود دارد و همچنین همبستگی بین عدالت سازمانی و ابعاد کیفیت زندگی کاری نیز ملاحظه می‌شود. همبستگی بین عدالت سازمانی و بُعد پرداخت منصفانه و کافی برابر $r=0/497$ ، بُعد محیط ایمن و بهداشتی برابر $r=0/405$ ، بُعد تامین فرصت رشد و امنیت برابر $r=0/517$ ، قانون‌گرایی در سازمان $r=0/440$ ، وابستگی اجتماعی سازمان برابر $r=0/398$ ، فضای کلی زندگی برابر $r=0/444$ ، یکپارچگی اجتماعی سازمان برابر $r=0/462$ و بُعد توسعه قابلیت‌های انسانی برابر $r=0/470$ به‌دست آمده‌است که مقدار سطح معنی‌داری در تمام ابعاد برابر $p=0/000$ می‌باشد. بنابراین نتیجه می‌شود، بین عدالت سازمانی و ابعاد هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری نیز همبستگی معنی‌داری وجود دارد و هر چه میزان عدالت سازمانی بالا رود کیفیت زندگی کاری معلمان نیز بهتر خواهد شد.

جدول شماره (۱۰): همبستگی بین عدالت سازمانی

متغیر	عدالت سازمانی
کیفیت زندگی کاری	$r=0/592$
	$p=0/000$
	$n= 706$
پرداخت منصفانه و کافی	$r=0/497$
	$p=0/000$
	$n= 706$
محیط ایمن و بهداشتی	$r=0/405$
	$p=0/000$
	$n= 706$

$r=0/517$ $p=0/00$ $n= 706$	تامین فرصت رشد و امنیت
$r=0/440$ $p=0/00$ $n= 706$	قانون‌گرایی در سازمان
$r=0/398$ $p=0/00$ $n= 706$	وابستگی اجتماعی سازمان
$r=0/444$ $p=0/00$ $n= 706$	فضای کلی زندگی
$r=0/462$ $p=0/00$ $n= 706$	یکپارچگی اجتماعی سازمان
$r=0/470$ $p=0/00$ $n= 706$	توسعه قابلیت‌های انسانی

ارزیابی عمده‌ترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری:

براساس اطلاعات جدول شماره (۱۱) ملاحظه می‌شود، عمده‌ترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی به ترتیب عبارتند از: قانون‌گرایی در سازمان با رتبه ۵/۸۴، یکپارچگی اجتماعی سازمان با رتبه ۵/۷۹، تامین فرصت رشد و امنیت با رتبه ۵/۱۶، وابستگی اجتماعی سازمان با رتبه ۵/۰۵، توسعه قابلیت‌های انسانی با رتبه ۴/۳۲، محیط ایمن و بهداشتی با رتبه ۴/۳۰، فضای کلی زندگی با رتبه ۲/۹۴، و پرداخت منصفانه و کافی با رتبه ۲/۶۰ که طبق آزمون فریدمن انجام شده ملاحظه می‌گردد مقدار آزمون برابر ۱۲۸۰/۳۳۷ با سطح معنی‌داری $p=0/000$ به دست آمده‌است.

جدول شماره (۱۱): ارزیابی عمده‌ترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری

متغیر	میانگین	تعداد	آزمون فریدمن	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
قانون‌گرایی در سازمان	۵/۸۴	۷۰۶	۱۲۸۰/۳۳۷	۷	۰/۰۰۰
یکپارچگی اجتماعی سازمان	۵/۷۹				
تامین فرصت رشد و امنیت	۵/۱۶				
وابستگی اجتماعی سازمان	۵/۰۵				
توسعه قابلیت‌های انسانی	۴/۳۲				
محیط ایمن و بهداشتی	۴/۳۰				
فضای کلی زندگی	۲/۹۴				
پرداخت منصفانه و کافی	۲/۶۰				

بحث و نتیجه‌گیری

اطلاعات به‌دست‌آمده در این پژوهش مشخص نمود که میانگین کیفیت زندگی کاری معلمان، برابر ۶۲/۴۷ با انحراف استاندارد ۱۴/۵۲ می‌باشد. همچنین میانگین عدالت‌سازمانی برابر ۵۵/۶۲، با انحراف استاندارد ۱۵/۶۵ و متوسط بُعد رویه‌ای از ابعاد عدالت سازمانی برابر ۵۴/۸۰، با انحراف استاندارد ۱۷/۸۷، بُعد توزیعی برابر ۳۶/۶۱، با انحراف استاندارد ۲۳/۷۳ و بُعد تعاملی برابر ۷۵/۴۴، با انحراف استاندارد ۱۹/۲۵ می‌باشد. در بررسی پرسش‌های پژوهش و همبستگی بین عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری افراد با توجه به $r=0/592$ و $p=0/000$ مشخص شده، که بین عدالت سازمانی و کیفیت زندگی همبستگی معنی‌دار و مستقیم وجود دارد. و نیز بین تک‌تک ابعاد کیفیت زندگی کاری و عدالت سازمانی نیز همبستگی معنی‌داری وجود دارد. یعنی هر چه میزان عدالت سازمانی بالا رود، کیفیت زندگی کاری معلمان نیز بهتر خواهد شد. این یافته تحقیق با تحقیق کریل (۲۰۰۶) همسو می‌باشد. کریل معتقد است، کیفیت زندگی کاری به طور قابل ملاحظه‌ای و در حالت کلی به عدالت در محل کار و اخلاق تجاری به‌طور اخص مربوط می‌شود. همچنین این یافته تا حدودی با مطالعه قاسمی (۱۳۷۹) همخوانی دارد که این تحقیق درصدد بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد. در این تحقیق فرض بر این بوده که کیفیت زندگی کاری می‌تواند در بهره‌وری نیروی انسانی سازمان نقش مهمی داشته‌باشد. چرا که کیفیت زندگی کاری، باعث تحقق تصمیم‌گیری مشارکتی، امنیت شغلی، بهبود شرایط محیط کاری، احساس مالکیت و خودگردانی، ایجاد فرصت پیشرفت شغلی، قدرشناسی از کار و توسعه، غنی‌سازی شغلی، ارضای نیازهای خودشکوفایی افراد و ایجاد انگیزه برای ماندگاری در سازمان می‌شود. در مورد عامل‌های موثر بر کیفیت زندگی کاری، دیدگاه‌های مختلفی مطرح است. طرفداران مدیریت علمی، بر این اعتقاد هستند که کیفیت زندگی کاری صرفاً به عامل‌های بیرونی شغل، نظیر حقوق، دستمزد و دیگر مزایای ملموس ایمنی و بهداشت محیط کار بستگی دارد. در مقابل آن نگرش، طرفداران رویکرد رابطه‌های انسانی معتقد هستند که گرچه پاداش‌های بیرونی در خور توجه و مهم‌اند، اما پاداش‌های درونی بیشترین تاثیر را بر بهره‌وری، کارایی، غیبت از کار و خروج از خدمت دارند. در این میان رویکرد سومی هم با عنوان رویکرد جهت‌گیری نسبت به کار مطرح است، که با نگرش اقتضایی معتقد است اولویت پاداش‌های درونی و بیرونی، به افراد بستگی دارد. با این وجود، هر سه دیدگاه در این فرض که کیفیت زندگی کاری با عملکرد افراد ارتباط دارد، اتفاق نظر دارند (لوپس و همکاران، ۲۰۰۱). دولان و شولر (۱۳۸۴) معتقدند که شمار بسیاری از کارکنان از کار خود ناراضی و در پی کار معنی‌دارتری هستند. کارکنان درخواست دارند در پیامدهای اقتصادی و غیراقتصادی کارشان تغییرهایی داده شود. امروزه اهمیت پاداش‌های غیراقتصادی در مقایسه با پاداش‌های اقتصادی در حال افزایش است. و مدیریت ضعیف افراد در محل کار می‌تواند نه تنها کیفیت زندگی کاری، بلکه کیفیت زندگی‌شان را به

طور کلی پایین آورد. با توجه به این دیدگاه‌ها یافته‌های به دست آمده در این تحقیق هم تا حدودی توجیه می‌شود که کیفیت زندگی کاری معلمان با عدالت سازمانی در ارتباط می‌باشد.

پرسش دیگر تحقیق به ارزیابی عمده‌ترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری معلمان پرداخته و اطلاعات به دست آمده مشخص کرده که عمده‌ترین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری به ترتیب عبارتند از: قانون‌گرایی در سازمان، یکپارچگی اجتماعی سازمان، تامین فرصت رشد و امنیت، وابستگی اجتماعی سازمان، توسعه قابلیت‌های انسانی، محیط ایمن و بهداشتی، فضای کلی زندگی و پرداخت منصفانه و کافی هستند. این یافته تا حدودی با مطالعه بتسان همخوانی دارد. بتسان (۲۰۰۴) پایان‌نامه دکتری خود را با عنوان "دیدگاه‌های معلمان از شرایط حمایتی سازمان و کیفیت زندگی کاری" انجام داده‌است. در این پایان‌نامه که جامعه مورد نظر آن هشت مدرسه دارای ساختار مجدد و با نمونه ۸۲ نفر از معلمان به طور کیفی مورد بررسی قرار گرفته‌است، بیشتر معلمان اظهار داشته‌اند که شرایط سازمانی بر کار آن‌ها تاثیر دارد. این شرایط عبارتند از: ۱. شرایطی که تحمیل شده است، ۲. شرایطی که با همکاری معلمان و مدیران به وجود می‌آید و ۳. شرایطی که خود معلمان به وجود می‌آورند و بهترین شرایط کاری همان شرایطی است که با همکاری معلمان و مدیران به وجود آمده و شرایطی که خود معلمان به وجود می‌آورند.

این یافته همچنین با مطالعه محمدی (۱۳۸۷) همخوانی دارد با این تفاوت جزئی که معلمان تحقیق اولین اولویت را تامین فرصت رشد و امنیت مداوم اعلام کردند و دومین اولویت را میزان قانون‌گرایی در سازمان اعلام کردند. همچنین تا حدودی با تحقیق خرازیان (۱۳۸۵) نیز همخوان می‌باشد. خرازیان در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد خود به بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران زن دبیرستان‌های دخترانه شهر تهران پرداخته و تایید نموده بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد به خصوص مولفه‌های قانون‌گرایی و امنیت شغلی با عملکرد رابطه مستقیم و مثبتی وجود دارد.

و نتایج این یافته با مطالعه جمشیدی ناهمخوان می‌باشد. او در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان مراکز توانبخشی روزانه دولتی بهزیستی استان تهران" به این نتیجه رسیده که شاخص‌های پرداخت منصفانه و کافی، قانون‌گرایی در سازمان، نقش اجتماعی زندگی کاری و محیط کاری ایمن و بهداشتی به ترتیب نمرات پایین‌تری در ارزیابی شاخص‌های مربوط به دست آورده‌اند، اما دیگر شاخص‌های ناظر بر این موضوع مانند توسعه قابلیت‌های انسانی، تامین فرصت رشد، امنیت مداوم و یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان، عمدتاً در سطح متوسط انعکاس یافته‌اند. نهایتاً هیچ یک از شاخص‌ها در سطح بالایی ارزیابی نمی‌شوند.

پیشنهادهای کاربردی

- پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت‌ها با معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار بایستی توسط مدیران آموزش و پرورش رعایت گردد و پاداش‌های تعلق گرفته به معلمان در کار نیز بایستی بالاتر از حداقل استاندارد زندگی باشد.

- با توجه به عوامل فرصت رشد، آموزش و پرورش باید بیش از پیش از توانایی‌ها، تجربه‌ها و مهارت‌های معلمان بهره‌گیرند تا آن‌ها ضمن رشد، به احساس تعلق و امنیت بیشتری دست یابند و همواره از توانایی و خلاقیت‌های خود در راه اعتلای سازمان استفاده کنند. وابستگی اجتماعی در کار به عنوان یکی از عوامل تاثیرگذار بر کیفیت زندگی کاری تعیین شده است که با کار گروهی، احترام، مشارکت در فکر و تصمیم‌گیری به وجود می‌آید. مدارس با توجه به این‌که معلمان صاحبان فکر و اندیشه هستند و انتظار دارند به افکار، اندیشه‌ها و نظرهای آنان توجه شود، می‌توانند زمینه‌های مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و امور مدرسه را فراهم کنند.

- به منظور بهبود و توسعه قابلیت‌های انسانی، بهتر است مدیران مدارس و مسئولان آموزش و پرورش امکان دسترسی به اطلاعات، زمینه طراحی و برنامه‌ریزی و اختیار تصمیم‌گیری در حوزه عملیاتی مربوط را برای معلمان فراهم سازند تا آن‌ها بتوانند قابلیت‌های خود را توسعه دهند. همچنین مدیران با اقداماتی چون برگزاری کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های آموزش مجازی، استقرار سیستم مدیریت دانش و برقراری سازمان یادگیرنده و ... به توسعه توانایی‌ها، قابلیت‌ها و افزایش سطوح مهارتی معلمان بپردازند.

- امنیت شغلی یکی از جنبه‌های اصلی و مرکزی کیفیت زندگی کاری به حساب می‌آید. بنابراین مدیران می‌توانند به منظور ارتقای کیفیت زندگی کاری شرایطی را فراهم کنند که معلمان احساس امنیت شغلی داشته باشند.

- رفتار عادلانه از سوی مسئولان با معلمان عموماً منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان آموزشی می‌شود. از سوی دیگر معلمانی که احساس بی‌عدالتی می‌کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها خواهند کرد یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند. حتی ممکن است به رفتارهای ناهنجار مانند انتقام‌جویی مبادرت نمایند. بنابراین درک این‌که چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان قضاوت دارند و چگونه آن‌ها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌هند، از مباحث اصلی مورد توجه مدیران آموزش و پرورش باید باشد.

- زمانی که نابرابری در انتظارات وجود دارد، افراد ضعیف در سازمان ممکن است بدتر نیز بشوند. بنابراین مدیران آموزش و پرورش باید بخش‌هایی از سازمان که در آن توزیع به‌صورت نابرابر انجام می‌شود را شناسایی و از آن جلوگیری به‌عمل آورند.

- اجرای عدالت، مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه است. یعنی فراگردی که قرار است عدالت از آن منتج شود، باید عادلانه باشد؛ مدیران آموزش و پرورش با رعایت عدالت و انصاف در رویه اجرا باید فرصت مساوی برای همه معلمان فراهم آورند. همچنین، عدالت مستلزم صراحت قوانین است و رویه اجرای قوانین زمانی عادلانه است که امکان بهره‌مندی از قانون را به سهولت در اختیار همگان قرار دهد. بنابراین مسئولان آموزش و پرورش بایستی توجه کافی به این امر داشته باشند.

- مدیران هنگام برخورد با معلمان باید رفتاری حاکی از اعتماد و احترام را از خود نشان دهند و با توجیه کافی آن‌ها، قدرت تحمل یک نتیجه غیرمنصفانه را در آنان بیشتر نمایند.

منابع

- خدویی، ا؛ و دیگری. (۱۳۸۶). بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی تبریز. فصلنامه علوم مدیریت. شماره دو، ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.
- خرازیان، ز. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران زن دبیرستان‌های دخترانه تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی. دانشگاه تهران.
- دولان، ش؛ و دیگری. (۱۳۸۴). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی. ترجمه: م، طوسی و دیگری. تهران: موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی. صص ۳۹۱-۳۶۲.
- رودکی، م. (۱۳۸۷). تحلیل دینامیکی کیفیت زندگی کاری. طرح پژوهشی سازمان کار و تامین اجتماعی. نقل از سایت www.karafarinigov.ir
- سعادت، ا. (۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات سمت. چاپ دوازدهم.
- قاسمی، م. (۱۳۸۵). بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری نیروی انسانی. دانشگاه تهران، مجتمع آموزشی عالی قم.
- محمدی، ب. (۱۳۸۷). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی در مدارس دوره متوسطه استان کردستان از دیدگاه دبیران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی. دانشگاه سنج.
- مورهد، گ؛ و دیگری. (۱۳۷۴). رفتار سازمانی. ترجمه: م، الوانی و دیگری. تهران: انتشارات مروارید.
- Akdere, M.(2006). **Improving quality if worklife implications for human resources.** Business Review, 1(173).
- Bearfield, S.(2003). **Quality of working life:comparing the perceptions of professionals andclerical salesandserviceworkers.**University of Sydney. www.accirt.com/pubs/WP86.pdf.
- Betsonn, S. (2004). **Teacher Quality of Work Life According to Teachers: the Case of High Schools.** PH.D.Dissertation,Univesity of Minesota.
- Che Rose, R. Beh, L.Uli, J. & Idris, Kh. (2006). **Quality of work life: Implications of career Dimensions.** Journal of social sciences.
- Flippo, Edwin B.(2008). **Personnelmanagement.** sixth edition.Mc Graw-hill International editions.
- Greenberg,J.(2004). **A Taxonomy of Organizational Justise theory.** Academy of management Review, 12(1), 9-22.
- Guna, S, R.(2008). **Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information andTechnology Professionals.** European Journal of Social Sciences . Volume 7, Number 1.
- Islam. S. (2011). **Quality of work life: An Insidht of Casuses of Attrttion in insurance sector inIndia.** MeghnadSaha Instituteof Technology Nazirabad, p.o- Utchepota, Kolkata.

-
- Kriel, Pieter J.(2006). **Quality of work life and Business Ethics**. presented at the 7th annual conference on quality of life.
- Lewis, D. brazil K. Krueger, P. Lohfeld, L. Tjam, E. (2001). **Extrinsic and intrinsic determinant of quality of work life. leadership in health service**. MCB university press.
- Serey, T,T.(2009). **Choosing a Robust Quality of Work Life**. Business Forum, 27(2), pp. 7-10.
- Vecchio, R, P.(2000). **Organizational behavior**, Fourth edition, the Dryden pres.
- Vimi, J.& Mohd,K.K.(2008).**Determinantsofperformance inretailbanking: perspectives of customer satisfaction and relationship marketing**. Singapore Management Review, July 1.