
Παιδαγωγικός Λόγος

Τόμ. 28, Αρ. 1 (2022)

Παιδαγωγικός Λόγος 2022

Σημαντικότητα οργανωσιακής δικαιοσύνης: Η σχέση οργανωσιακής δικαιοσύνης με την εργασιακή ικανοποίηση και το εργασιακό άγχος

Κωνσταντίνος Σταμόπουλος

doi: [10.12681/plogos.31949](https://doi.org/10.12681/plogos.31949)

Copyright © 2022, Κωνσταντίνος Σταμόπουλος



Άδεια χρήσης [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Βιβλιογραφική αναφορά:

Σταμόπουλος Κ. (2022). Σημαντικότητα οργανωσιακής δικαιοσύνης: Η σχέση οργανωσιακής δικαιοσύνης με την εργασιακή ικανοποίηση και το εργασιακό άγχος. *Παιδαγωγικός Λόγος*, 28(1), 125–148.
<https://doi.org/10.12681/plogos.31949>

Κωνσταντίνος Η. ΣΤΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

*Σημαντικότητα οργανωσιακής δικαιοσύνης:
Η σχέση οργανωσιακής δικαιοσύνης με
την εργασιακή ικανοποίηση και
το εργασιακό άγχος*

doi:<https://doi.org/10.12681/plogos.31949>

Εισαγωγή

Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑ ΑΨΥΧΟ ΟΝ, ΑΝΤΙΘΕΤΑ ΕΧΕΙ ΚΑΙ αυτός τις ανάγκες του και κατ' επέκταση πρέπει να είναι ικανοποιημένος από την εργασία του (Ματθαίος, 2008) και να μη βιώνει αγχωτικές καταστάσεις όταν εργάζεται (Kyriacou & Sutcliffe, 1978). Είναι πλέον εδραιωμένη η πεποίθηση ότι η πορεία προς την εκπαιδευτική επιτυχία εξαρτάται κατά πολύ και από τα άυλα στοιχεία που κατέχει μια σχολική μονάδα (Σαΐτης, 2008). Οι εργαζόμενοι ενός οργανισμού όπως η σχολική μονάδα, δεν είναι μόνο ο βασικός συντελεστής της παραγωγής αλλά το βασικό δημιουργικό κύτταρο του οργανισμού (Αθανασούλα-Ρεππα, 2008). Πολλές σχολικές μονάδες είναι αποδοτικές ενώ κάποιες άλλες όχι, επειδή οι εργαζόμενοι σε αυτά δεν ξέρουν, δεν μπορούν ή δε θέλουν να συμβάλουν στην επίτευξη των στόχων τους. Επομένως τη διαφορά την κάνουν οι άνθρωποι, είτε αυτοί διοικούν είτε απλά εκτελούν (Χυτήρης, 2001).

Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει πολλές συμπεριφορές στον χώρο εργασίας, μεταξύ αυτών την απουσία από την εργασία (Scott & Taylor, 1985), την παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα του εργαζομένου (Koustelios, 2001), τις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων στο χώρο εργασίας (Baron, 1986), τη σχέση του εκπαιδευτικού με τον μαθητή (Κάντας, 1992) και τα επιτεύγματα – επίδοση των μαθητών (Zigarreli, 1996). Επιπλέον, έχει διαπιστωθεί ότι όταν είμαστε αγχωμένοι είναι σχεδόν αδύνα-

το να συγκεντρώσουμε την προσοχή μας καθώς οι ορμόνες του άγχους που παράγονται στον εγκέφαλο κάνουν αδύνατη την ικανότητά μας να αποφασίσουμε τι είναι το πιο σημαντικό (Keoning, et al., 2011). Το χρόνο αλλά και το στιγμιαίο άγχος έχει διαπιστωθεί ότι επηρεάζουν την μνήμη μας (Keoning et al., 2011; Sapolsky, 1996) και είναι ευρέως γνωστό από τα σχετικά ερευνητικά αποτελέσματα ότι όταν είμαστε αγχωμένοι δεν μπορούμε να ανακαλέσουμε από τη μνήμη μας πληροφορίες τις οποίες γνωρίζουμε πολύ καλά (Kuhlmann, Piel, & Wolf, 2005). Ένας ακόμη τομέας που επηρεάζεται από το άγχος είναι η ίδια η μάθηση, καθώς όταν είμαστε αγχωμένοι δεν μπορούμε να σκεφτούμε καθαρά, να αξιολογήσουμε προσεκτικά τα στοιχεία, να ζυγίσουμε τις προτεραιότητες και να σχεδιάσουμε ένα συγκεκριμένο πλάνο (Stixrud, 2012; Sapolsky, 1996).

Η δικαιοσύνη είναι πολύ σημαντική για τους εργαζόμενους καθώς μέσω αυτής επηρεάζονται οι υποκειμενικές τους επιλογές και η συμπεριφορά τους στον εργασιακό χώρο (Jamali, & Nejati, 2009; Lind, & Tyler, 1988). Φαίνεται ότι το αίσθημα δικαιοσύνης επηρεάζει την εργασιακή εξουθένωση (Aghaei, Moshiri, & Shahrabadian, 2012), την εργασιακή απόδοση (Greenberg, 1988), την χαμηλότερη εργασιακή ποιότητα (Cowherd, & Levine, 1992), τη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων (Pfeffer, & Langton, 1993) και την εμπιστοσύνη στη διεύθυνση και την εργασιακή δέσμευση (Choi, 2011).

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να μελετήσει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης, εργασιακού άγχους και οργανωσιακής δικαιοσύνης σε εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που εργάζονται σε δημοτικά σχολεία της Αθήνας.

Θεωρία

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα θετικό ή αρνητικό υποκειμενικό αίσθημα του εργαζομένου για την εργασία του. Προκύπτει όταν υπάρχει συνάφεια μεταξύ των απαιτήσεων από τη δουλειά και των προσδοκιών από την εργασία και εκφράζει η σύνδεση μεταξύ των προσδοκιών των εργαζομένων και των αμοιβών που παρέχονται στους εργαζομένους (Akhtara, Hashmib, & Naqvic, 2010). Κατά τον Schaffer (1953) η εργασιακή ικανοποίηση «ποικίλλει και εξαρτάται άμεσα από το βαθμό κατά

τον οποίο οι ανάγκες του ατόμου που μπορούν να ικανοποιηθούν από την εργασία του πραγματικά ικανοποιούνται σε αυτή» (σελ. 3). Οι Smith, Kendall and Hullin (1969) πρότειναν ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι «...συναισθηματικές επιδράσεις του ατόμου σε ένα τομέα της εργασίας του» (σελ. 6). Οι Dawis and Lofquist (1984) όρισαν την εργασιακή ικανοποίηση ως «...το αποτέλεσμα της αξιολόγησης που κάνει το άτομο για το βαθμό που το εργασιακό του περιβάλλον καλύπτει τις ανάγκες του» (σελ. 32), ενώ ο Lease (1998) όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως «...τον συναισθηματικό προσανατολισμό του εργαζομένου ως προς τον εργασιακό του ρόλο στον οργανισμό» (σελ.155).

Σύμφωνα με πολλές μελέτες η εργασιακή ικανοποίηση φαίνεται να επηρεάζεται από πολλούς οργανωσιακούς παράγοντες όπως οι δραστηριότητες των εκπαιδευτικών με τα παιδιά στο πλαίσιο του μαθήματος (Papanastasiou, & Papanastasiou, 1998), η ενίσχυση-βοήθεια που παρέχεται από τη διεύθυνση, η πρόσβαση σε υλικοτεχνική υποδομή, προβλήματα που σχετίζονται με τον φόρτο εργασίας και το αναλυτικό πρόγραμμα (Thompson, McNamara, & Hoyle, 1997), η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις αποφάσεις που λαμβάνονται στις σχολικές μονάδες και στον τρόπο διοίκησης των σχολικών μονάδων (Bogler, 2001) και η ανάπτυξη θερμών προσωπικών σχέσεων με τους μαθητές (Shann, 1998). Τέλος, όπως αναφέρει η Saiti (2007) οι επτά σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συνδέονται με τον ρόλο του/της διευθυντή/ντριας και το σχολικό κλίμα, την πιθανότητα για προαγωγή και τα οφέλη από την εργασία, την εκπαιδευτική διοίκηση και την ανταμοιβή της εργασίας τους, τις αμοιβές από την εργασία, τη γενικότερη οργάνωση της σχολικής μονάδας, τη γενικότερη ικανοποίηση που έχουν οι εκπαιδευτικοί από την εργασία τους και τη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών.

Οι Stein and Cutler (2002) ορίζουν το άγχος «ως μια ολοκληρωτική ανταπόκριση του ατόμου στις περιβαλλοντικές απαιτήσεις και πιέσεις» (σελ. 13) και θεωρούν ότι το άγχος είναι «...ένα αναπόφευκτο κομμάτι της ζωής το οποίο όλοι πρέπει να αντιμετωπίσουμε» (σελ. 13). Κατά τους Kyriacou and Sutcliffe (1978) το εργασιακό άγχος των εκπαιδευτικών «είναι μια αντίδραση στην αρνητική επίδραση από ζητήματα της δουλειάς, που συνήθως συνοδεύεται με βλαβερές ψυχολογικές αλλαγές» (σελ. 159). Κατά μια άλλη έννοια (Kyriacou, & Harriman, 1993) το εργασιακό άγχος μπορεί να οριστεί «ως το βίωμα αρνητικών και μη ευχάριστων συναισθημάτων, όπως ο θυμός, η αγωνία, η ένταση, η κατάθλιψη και η απογοήτευση ως αποτέλεσμα κάποιων θεμάτων από την εργασία τους» (σελ. 298).

Το εργασιακό άγχος επηρεάζεται μεταξύ άλλων από οργανωσιακούς παράγοντες που συνδέονται με την οργάνωση και λειτουργία της σχολικής μονάδας και τον διευθυντή. Τέτοιοι παράγοντες είναι η περιορισμένη υποστήριξη από την κυβέρνηση, ελλιπής εκπαίδευση, μειωμένη ενημέρωση ή επιμόρφωση σε εκπαιδευτικά θέματα, συνεχής αλλαγές στο διδακτικό και αναλυτικό πρόγραμμα και δυσκολία επικοινωνίας με τους γονείς και τους συναδέλφους (Forlin, 2001; Pithers, 1995). Άλλοι παράγοντες είναι η δομή της τάξης, τα προβλήματα πειθαρχίας, η ανομοιογένεια της τάξης και ο εργασιακός φόρτος (Austin, Shah, & Muncer, 2005; Forlin, 2001; Lewis, 1999; Male, & May, 1998; Pithers, 1995).

Χωρίς αμφιβολία, είναι πολύ δύσκολο να υπάρξει κάποιος εργαζόμενος που να αποδέχεται την αδικία στον εργασιακό του χώρο και πολύ πιθανό να αντιδράσει όταν τον αδικήσουν και αν δεν μπορέσει να αντιδράσει θα αισθάνεται εξουθενωμένος και κουρασμένος (Aghaei, Moshiri & Shahrabadian, 2012). Σύμφωνα με τους Campbell και Finch (2004) η οργανωσιακή δικαιοσύνη μπορεί να οριστεί ως «η αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με την αμεροληψία με την οποία τους μεταχειρίζονται στον εργασιακό τους χώρο» (σελ. 179). Ενώ σύμφωνα με τον Greenberg (1990) η οργανωσιακή δικαιοσύνη «επιχειρεί να περιγράψει και να εξηγήσει το ρόλο της αμεροληψίας ως εργασιακό παράγοντα» (σελ. 400). Οι περισσότεροι αποδεκτές κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης περιλαμβάνουν την διανεμητική δικαιοσύνη (distributive justice), την διαδικαστική δικαιοσύνη (procedural justice) και την αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη (interactional justice) (Crow, Lee, & Joo, 2012; Karriker & Williams, 2009; McDowall & Fletcher, 2004; Charash, & Spector, 2001; Eskew, 1993; Greenberg, 1987).

Η διανεμητική δικαιοσύνη (distributive justice) αναφέρεται στην αμεροληψία της κατάληξης (Greenberg, 1987). Η έμφαση σε αυτή τη κατεύθυνση της δικαιοσύνης δίνεται στον τρόπο με τον οποίο οι διευθυντές αποφασίζουν να διανείμουν τους πόρους και στον τρόπο που εργαζόμενοι αντιδρούν στην κατάληξη αυτής της απόφασης (Eskew, 1993). Έχει τη δυνατότητα να συνδέεται με πολλές διαδικασίες του οργανισμού, των οποίων η κατάληξη της διανομής είναι αναπόσπαστο κομμάτι (Charash, & Spector, 2001), πολλές φορές επικεντρώνεται στον μισθό, την προαγωγή και τα εργασιακά οφέλη (Karriker, & Williams, 2009).

Η διαδικαστική δικαιοσύνη (procedural justice) αναφέρεται όχι στην αμεροληψία της κατάληξης αλλά στην αμεροληψία της διαδικασίας μέσω της οποίας λήφθηκε μια απόφαση (Charash, & Spector, 2001; Eskew, 1993; Folger, & Greenberg, 1985). Ουσιαστικά, οι εργαζόμενοι κρίνουν

πόσο αμερόληπτες είναι οι διαδικασίες μέσω των οποίων γίνεται η διανομή των πόρων και αυτή η κρίση είναι ανάλογη με τις απόψεις τους ως προς τον τρόπο που θα έπρεπε να λειτουργεί η διαδικασία (Thibaut, & Walker, 1975). Για να αισθάνονται οι εργαζόμενοι μεγαλύτερο αίσθημα δικαιοσύνης θα πρέπει οι διαδικασίες με τις οποίες λαμβάνονται οι αποφάσεις να είναι πιο αμερόληπτες, ξεκάθαρες και να περιέχουν στοιχεία αλήθειας (Harvey, & Haires, 2005).

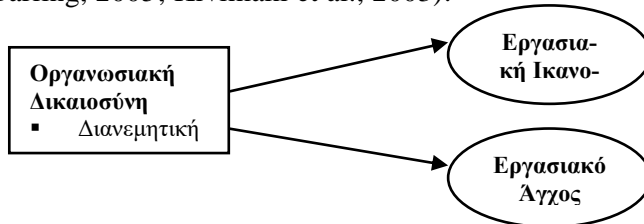
Τέλος, η αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη (interactional justice) σχετίζεται με τη διαπροσωπική επικοινωνία αναφορικά με της οργανωσιακές διαδικασίες (McDowall & Fletcher, 2004). Στην κατεύθυνση αυτή περιλαμβάνονται ζητήματα όπως η ευγένεια, η ειλικρίνεια και ο σεβασμός (Tyler, & Bies, 1990; Bies, & Moag, 1986) και συνδέεται με τις γνωστικές, συναισθηματικές και συμπεριφορικές αντιδράσεις του διευθυντή (Harvey, & Haires, 2005; Charash, & Spector, 2001; Bies, & Moag, 1986). Έτσι, όταν ένας εργαζόμενος αισθάνεται αλληλεπιδραστικά αδικημένος θα έχει αρνητική αντίδραση προς τον διευθυντή του και όχι προς τον ίδιο τον οργανισμό (Harvey, & Haires, 2005).

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη δεν επηρεάζει μόνο την αντίληψη των εργαζομένων για το επίπεδο της αμεροληψίας από την πλευρά του οργανισμού αλλά επηρεάζει τις συμπεριφορές και τις στάσεις των εργαζομένων (Whisenant, & Smucker, 2009). Πολλά είναι τα ερευνητικά δεδομένα που δείχνουν ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης, της εργασιακής ικανοποίησης και του εργασιακού άγχους (Choi, 2011; Vieswesvaran, & Ones, 2002; Charash, & Spector, 2001). Σύμφωνα με τη θεωρία της θεωρία της αμεροληψίας (equity theory) (McCain, Tsai, & Bellino, 2010; Austin, & Walster, 1974; Adams, 1963) οι εργαζόμενοι είναι θέση να τροποποιήσουν την ποιότητα και ποσότητα της εργασίας τους για να αποκαταστήσουν την δικαιοσύνη. Όταν οι εργαζόμενοι λαμβάνουν δικαιοσύνη σε ένα οργανισμό, είναι λιγότερο πιθανό να αναζητήσουν ευκαιρίες να ισορροπήσουν την κατάσταση αυξάνοντας το δικό τους συμφέρον σε βάρος του οργανισμού (Trevino, & Weaver, 2001). Επιπλέον, όταν οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται δίκαια είναι περισσότερο πρόθυμοι να υποβαθμίσουν τα δικά τους ενδιαφέροντα προς όφελος της ομάδας ή του οργανισμού (Lind, & Tyler, 1988). Αντίθετα, όταν αντιμετωπίζονται άδικα τείνουν να έχουν αρνητικές στάσεις απέναντι στην εργασία τους όπως για παράδειγμα η εργασιακή δυσαρέσκεια (McCain, Tsai, & Bellino, 2010, Koh, & Boo, 2004; Leigh, Lucas, & Woodman, 1988) ή το εργασιακό άγχος καθώς έχουν την αίσθηση ότι ο οργανισμός δεν αξιολογεί την προσπάθειά τους, υποβαθμίζει το έργο τους ή ακόμη

θέλει να τους βλάψει (Charash, & Spector, 2001). Αποτέλεσμα αυτής της κατάστασης είναι οι εργαζόμενοι να αναπτύσσουν συμπεριφορές όπως απόκρυψη σημαντικών πληροφοριών, κλέψιμο από τον οργανισμό και επιτηδευμένα λάθη (Trevino, & Weaver, 2001).

Οι Vieswesvaran and Ones (2002) διαπίστωσαν ότι οι εργαζόμενοι εκτιμούν περισσότερο τη διαδικαστική δικαιοσύνη από την διανεμητική δικαιοσύνη επειδή η διαδικαστική δικαιοσύνη παρέχει έλεγχο στη διαδικασία ενώ η διανεμητική δικαιοσύνη παρέχει έλεγχο στη διανομή των πόρων. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται περισσότερο με διαδικαστική δικαιοσύνη παρά με την διανεμητική δικαιοσύνη. Το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να οφείλεται στη δυσκολία δημιουργίας κανόνων και ρυθμίσεων για κάθε περίπτωση αλλά και στην μη ύπαρξη ηθικού κλίματος στους οργανισμούς όπου να δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην οργανωσιακή δικαιοσύνη.

Σε αντίθεση με τα αποτελέσματα της έρευνας των Vieswesvaran and Ones (2002), οι Charash and Spector (2001) διαπίστωσαν ότι η συνολική εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται και με τις τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Βέβαια, η ικανοποίηση από το σύλλογο (π.χ. ΔΟΕ) και η μισθολογική ικανοποίηση φαίνεται να συνδέονται περισσότερο με την διανεμητική και τη διαδικαστική δικαιοσύνη. Τέλος, ικανοποίηση από τη διεύθυνση δεν σχετιζόταν περισσότερο με τη αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη αλλά και με τις τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Ως προς τη σύνδεση της οργανωσιακής δικαιοσύνης και του εργασιακού άγχους οι Ddaido, Harb and Meurs (2010) διαπίστωσαν ότι όλες οι κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης επηρεάζουν το εργασιακό άγχος. Αν και η σύνδεση του εργασιακού άγχους και της οργανωσιακής δικαιοσύνης με τις τρεις κατευθύνσεις της δικαιοσύνης έχει αποδειχτεί και σε άλλες έρευνες (Judge, & Colquitt, 2004; Tepper, 2000) σε άλλες έρευνες φάνηκε η σχέση του εργασιακού άγχους να είναι πολύ σημαντικότερη με την διανεμητική και την διαδικαστική δικαιοσύνη (Francis & Barling, 2005; Kivimaki et al., 2003).



Σχήμα 1. Ερευνητικό πλαίσιο εργασίας

Το δείγμα

Για τη διεξαγωγή της έρευνάς μας έγινε τυχαία επιλογή εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που εργάζονται σε δημόσια δημοτικά σχολεία του νομού Αττικής. Για τις ανάγκες της έρευνας μοιράστηκαν 370 ερωτηματολόγια σε εκπαιδευτικούς. Από αυτά επιστράφηκαν τα 142 (38,37%). Από το σύνολο των ερωτηματολογίων που επιστράφηκαν, αφαιρέθηκαν 9 ερωτηματολόγια, στα οποία τα υποκείμενα ήταν λιγότερο από ένα χρόνο στην ίδια σχολική μονάδα, 4 ερωτηματολόγια των οποίων η σχολική μονάδα δεν ακολουθούσε το ενιαίο αναμορφωμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα (Ε.Α.Ε.Π.) και 3 ερωτηματολόγια των οποίων οι εκπαιδευτικοί δεν συμπλήρωσαν πλήρως το ερωτηματολόγιο. Έτσι, ο τελικός αριθμός ερωτηματολογίων – υποκειμένων που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνά μας ήταν 126 (34,05%). Τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν τον μήνα Σεπτέμβριο 2012 και επιστράφηκαν το μήνα Οκτώβριο του 2012.

Μεθοδολογία

Για τη συλλογή των δεδομένων μας και την αποτελεσματικότερη μελέτη των ερευνητικών μας υποθέσεων χρησιμοποιήσαμε το ερωτηματολόγιο. Στο πρώτο μέρος το υποκείμενο συμπλήρωνε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (φύλο, οικογενειακή κατάσταση, ηλικία, χρόνια υπηρεσίας και προσόντα) και στο δεύτερο μέρος συμπλήρωνε τα δεδομένα για την οργανωσιακή δικαιοσύνη, το εργασιακό άγχος και την εργασιακή ικανοποίηση. Για τη συλλογή των δεδομένων για την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών χρησιμοποιήθηκε το Job Satisfaction Survey (JSS). Αποτελείται από 36 ερωτήσεις – δηλώσεις. Η συνολική αξιοπιστία του Job Satisfaction Scale που μετρήθηκε με το δείκτη Cronbach's alpha είναι .91 (Crossman, & Harris, 2006; Spector, 2000; Sauer, 2009). Στην παρούσα έρευνα ο συνολικός δείκτης αξιοπιστίας είναι .83 αλλά αυτό δεν δημιουργεί πρόβλημα. Σε κάθε ερώτηση το υποκείμενο μπορούσε να απαντήσει στην ερώτηση κυκλώνοντας ένα αριθμό από το ένα (1) μέχρι το έξι (6) όπου ένα σήμαινε διαφωνώ πάρα πολύ και έξι σήμαινε συμφωνώ πάρα πολύ.

Για τη συλλογή των δεδομένων για το εργασιακό άγχος των εκπαιδευτικών χρησιμοποιήθηκε το Teacher Stress Inventory (TSI). Το ερωτηματολόγιο μετράει το συνολικό εργασιακό άγχος του εκπαιδευτικού μέσω

δέκα παραγόντων χωρισμένοι σε δυο μεγάλες ομάδες. Τους παράγοντες που προκαλούν το άγχος και τους παράγοντες που είναι αποτέλεσμα του άγχους. Η συνολική αξιοπιστία του Teacher Stress Inventory (TSI) που μετρήθηκε με το δείκτη Cronbach's alpha είναι .93 (Fimian, 1988; 1984). Στην παρούσα έρευνα ο συνολικός δείκτης αξιοπιστίας είναι .87 αλλά αυτό δεν δημιουργεί πρόβλημα. Σε κάθε ερώτηση το υποκείμενο μπορούσε να απαντήσει στην ερώτηση κυκλώνοντας ένα αριθμό από το ένα (1) μέχρι το πέντε (5) όπου ένα σήμαινε καθόλου και το πέντε σήμαινε πάρα πολύ. Για να διατυπωθεί το άγχος τόσο σε κάθε παράγοντα όσο και το εργασιακό άγχος συνολικά γινόταν άθροιση του «σκορ» κάθε υποκειμένου.

Τέλος, για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με την οργανωσιακή δικαιοσύνη έγινε μέτρηση των τριών κατευθύνσεων της οργανωσιακής δικαιοσύνης (διανεμητική, διαδικαστική και αλληλεπιδραστική) (Johnson, 2007; Moorman, 1991). Για τη μέτρηση της διανεμητικής δικαιοσύνης χρησιμοποιήθηκε το Distributive Justice Index (DJI) το οποίο μετράει την αμεροληψία του αισθάνονται οι εργαζόμενοι ως προς τις ανταμοιβές που λαμβάνουν σε σχέση με την εργασία τους στον οργανισμό, η συνολική αξιοπιστία του Distributive Justice Index (DJI) που μετρήθηκε με το δείκτη Cronbach's alpha είναι .94 (Moorman, 1991). Για τη μέτρηση της διαδικαστικής δικαιοσύνης χρησιμοποιήθηκε το Procedural Justice Measure (PJM) το οποίο μετράει την αμεροληψία των διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα στον οργανισμό. Οι ερωτήσεις σχετίζονται με το βαθμό συνέπειας, ακρίβειας, ηθικότητας, ευελιξίας και αντικειμενικότητας που ενέχουν οι διαδικασίες με τις οποίες διανέμονται οι «πόροι» στον οργανισμό. Η συνολική αξιοπιστία του Procedural Justice Measure (PJM) που μετρήθηκε με το δείκτη Cronbach's alpha είναι .94 (Moorman, 1991). Τέλος, για τη μέτρηση της αλληλεπιδραστικής δικαιοσύνης χρησιμοποιήθηκε το Interactional Justice Measure (PJM) το οποίο επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζει ο διευθυντής τους εκπαιδευτικούς. Η συνολική αξιοπιστία του Procedural Justice Measure (PJM) που μετρήθηκε με το δείκτη Cronbach's alpha είναι .93 (Moorman, 1991). Στην παρούσα έρευνα ο συνολικός δείκτης αξιοπιστίας είναι .91 αλλά αυτό δεν δημιουργεί πρόβλημα. Σε κάθε ερώτηση το υποκείμενο μπορούσε να απαντήσει στην ερώτηση κυκλώνοντας ένα αριθμό από το ένα (1) μέχρι το επτά (7) όπου ένα σήμαινε διαφωνώ πάρα πολύ και το επτά σήμαινε συμφωνώ πάρα πολύ.

Αποτελέσματα

Η στατιστική ανάλυση έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά πολύ σημαντική θετική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με την οργανωσιακή δικαιοσύνη ως σύνολο (Pearson Cor. = ,750, p-value=,000<,001). Ως προς τη συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με τις τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης, φάνηκε ότι η σημαντικότερη συσχέτιση υπάρχει με την διαδικαστική δικαιοσύνη (Pearson Cor. = ,758, p-value=,000<,001) στη συνέχεια με την διανεμητική δικαιοσύνη (Pearson Cor. = ,741, p-value=,000<,001) και τέλος με τη αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη (Pearson Cor. = ,721, p-value=,000<,001), όλες οι συσχετίσεις είναι θετικές (Πίνακας 1).

		Ικανοποίηση	Δικαιοσύνη	Διανεμητική	Διαδικαστική	Αλληλεπιδραστική
Ικανοποίηση	Pearson Correlation	1	,750**	,741**	,758**	,721**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πίνακας 1. Συσχετίσεις εργασιακής ικανοποίησης με την οργανωσιακή δικαιοσύνη και τις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης

Στην προσπάθεια να προσδιοριστεί η σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της συνολικής οργανωσιακής δικαιοσύνης διαπιστώθηκε ότι υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των δυο μεταβλητών ($F = 160,419$, p.value = ,000<,001) και η σχέση αυτή μπορεί να ερμηνεύσει το 55,9% της μεταβλητότητας της εργασιακής ικανοποίησης. Επιπλέον, η εξίσωση που συνδέει τις δυο μεταβλητές είναι (Πίνακας 2):

$$y_i = 67,526 + 0,77 * x$$

$y = \text{Εργασιακή Ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή)}$
 $x = \text{Οργανωσιακή Δικαιοσύνη}$

	Coefficients	Beta	t (stat)	p.value
(Constant)	67,526		13,487	,000
Δικαιοσύνη	,770	,750	12,666	,000
R(2) adj = 0.559 , F = 160,419 F(prob) =0.000				
Εξαρτημένη Μεταβλητή: Εργασιακή ικανοποίηση				

Πίνακας 2. Υπόδειγμα απλής γραμμικής παλινδρόμησης

Η στατιστική ανάλυση έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση του εργασιακού άγχους με την οργανωσιακή δικαιοσύνη ως σύνολο (Pearson Cor. = -,709, p-value=,000<,001). Ως προς τη συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με τις τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης, φάνηκε ότι η σημαντικότερη συσχέτιση υπάρχει με την διανεμητική δικαιοσύνη (Pearson Cor. = -,710, p-value=,000<,001) στη συνέχεια με την διαδικαστική δικαιοσύνη (Pearson Cor. = -,706, p-value=,000<,001) και τέλος με τη αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη (Pearson Cor. = -,684, p-value=,000<,001), όλες οι συσχετίσεις είναι αρνητικές (Πίνακας 3).

		Άγχος	Δικαιοσύνη	Διανεμητική	Διαδικαστική	Αλληλεπιδραστική
Άγχος	Pearson Correlation	1	-,709**	-,710**	-,706**	-,684**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πίνακας 3. Συσχετίσεις εργασιακού άγχους με την οργανωσιακή δικαιοσύνη και τις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης

Η ανάλυση παλινδρόμησης έδειξε ότι η τετραγωνικής καμπύλης ελάχιστων τετραγώνων μεταξύ του εργασιακού άγχους και της οργανωσιακής δικαιοσύνης (F= 67,894, p.value = ,000<,001) μπορεί να ερμηνεύσει μεγαλύτερο ποσοστό μεταβλητότητας σε σχέση με την απλή γραμμική. Το ποσοστό της μεταβλητότητας που μπορεί να ερμηνεύσει αυτό το μοντέλο είναι 51,5% του εργασιακού άγχους. Επιπλέον, η εξίσωση που συνδέει τις δυο μεταβλητές είναι (Πίνακας 4):

$$y_i = 289,937 - 3,183 * x_i + 0,13 * x_i^2$$

$y = \text{Εργασιακό άγχος (εξαρτημένη μεταβλητή)}$
 $x = \text{Οργανωσιακή Δικαιοσύνη}$

	Coefficients	Beta	t (stat)	p.value
(Constant)	289,937		6,767	,000
Δικαιοσύνη	-3,183	-2,529	-3,115	,002
Δικαιοσύνη**2	,013	1,825	2,248	,026
R(2) adj = 0.515 , F = 67,894 F(prob) =0.000				
Εξαρτημένη Μεταβλητή: Εργασιακό άγχος				

Πίνακας 4. Υπόδειγμα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης

Η ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης έδειξε ότι υπάρχει πολλαπλή γραμμική σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης του εργασιακού άγχους και της οργανωσιακής δικαιοσύνης ($F = 90,001$, $p.value = ,000 < ,001$) και η σχέση αυτή μπορεί να ερμηνεύσει το 58,6% της μεταβλητότητας της εργασιακής ικανοποίησης. Επιπλέον, η εξίσωση που συνδέει τις τρεις μεταβλητές είναι (Πίνακας 5):

$$y_i = 29,413 + 0,201 * x_i + 0,950 * z_i$$

$y = \text{Εργασιακή Ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή)}$
 $x = \text{Εργασιακό άγχος}$
 $z = \text{Οργανωσιακή Δικαιοσύνη}$

	Coefficients	Beta	t (stat)	p.value
(Constant)	28,413		2,056	,042
Άγχος	,201	,246	3,023	,003
Δικαιοσύνη	,950	,924	11,357	,000
R(2) adj = 0.586 , F = 90,001 F(prob) = 0.000				
Εξαρτημένη Μεταβλητή: Εργασιακή ικανοποίηση				

Πίνακας 5. Υπόδειγμα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης

Ερμηνεία

Από την παρούσα έρευνα προέκυψε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Το στοιχείο αυτό έρχεται σε συμφωνία με άλλες έρευνες (Charash, & Spector, 2001; Folger, & Konovsky, 1989; Deutsch, 1975). Σύμφωνα με το «Personal Outcomes Model» η εργασιακή δικαιοσύνη είναι ένας από τους σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι μέσω της εργασιακής δικαιοσύνης θα έχουν υψηλές «απολαβές» στον εργασιακό τους χώρο γεγονός που τους οδηγεί στην εργασιακή ικανοποίηση (Abeles, 2009; Thompson, McNamara, & Hoyle, 1997).

Επιπλέον, η στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας έδειξε ότι και οι τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης σχετίζονται στατιστικά σημαντικά θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Το αποτέλεσμα αυτό έρχεται σε συμφωνία με τα αποτελέσματα της έρευνας των Charash and Spector (2001) αν και αποτελέσματα άλλων ερευνών έχουν δείξει ότι η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με την διανεμητική

και την διαδικαστική δικαιοσύνη (Vieswesvaran, & Ones, 2002). Η απουσία της διανεμητικής δικαιοσύνης οδηγεί τους εργαζόμενους στην εργασιακή δυσαρέσκεια καθώς αλλάζουν τη συμπεριφορά τους για αποκαταστήσουν την αμεροληψία στον οργανισμό (Greenberg, & Scott, 1996). Η μη ύπαρξη διαδικαστικής δικαιοσύνης οδηγεί στην εργασιακή δυσαρέσκεια καθώς επηρεάζει την αμφίδρομη σχέση μεταξύ εργαζομένων και οργανισμού, δημιουργώντας αρνητικά συναισθήματα στους εργαζομένους (Organ, & Moorman, 1993). Τέλος, η αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη φαίνεται να μη συνδέεται άμεσα με τον οργανισμό αλλά με τον εργασιακό προϊστάμενο με αποτέλεσμα να δημιουργούνται συγκρούσεις σε «τοπικό» επίπεδο που με τη σειρά τους οδηγούν στην εργασιακή δυσαρέσκεια (Charash, & Spector, 2001).

Βέβαια, όπως έχουν δείξει και άλλες έρευνες (Folger, & Konovsky, 1989; Alexander, & Ruderman, 1987) η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται λιγότερο με την αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη. Μια εξήγηση μπορεί να δοθεί από το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι θεωρούν τη διανεμητική και διαδικαστική δικαιοσύνη μεγαλύτερης βαρύτητας στον χώρο εργασίας τους (Choi, 2011).

Σε αντίθεση με την εργασιακή ικανοποίηση το εργασιακό άγχος έχει στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με την οργανωσιακή δικαιοσύνη. Το στοιχείο αυτό έχει αποδειχτεί και από άλλα ερευνητικά αποτελέσματα (Dbaiibo, Hurb, & Mears, 2010; Judge, & Colquitt, 2004; Tepper, 2000). Σύμφωνα με την θεωρία της κοινωνικής αναγνώρισης (Social Identity Theory) οι εργαζόμενοι αισθάνονται μεγαλύτερη αυτόεκτίμηση όταν γνωρίζουν ότι αναγνωρίζεται η αξία τους σε μια ομάδα ατόμων των οποίων η αξία αναγνωρίζεται (Worner, Reynolds, & Roman, 2005; Lind, & Tyler, 1988) κατά αυτή την έννοια η απουσία οργανωσιακής δικαιοσύνης οδηγεί στην αντίληψη ότι δεν αναγνωρίζεται η αξία του εργαζομένου και της ομάδας στην οποία ανήκει και κατά συνέπεια οδηγείται στο εργασιακό άγχος (Kyriacou, & Sattcliffe, 1978).

Παράλληλα, το εργασιακό άγχος σχετίζεται στατιστικά σημαντικά αρνητικά με τις τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης όπως έχουν δείξει και άλλες έρευνες (Dbaiibo, Hurb, & Mears, 2010; Fujishiro, & Heaney, 2009; Francis, & Barling, 2005; Judge & Colquitt, 2004; Kivimaki, et al. 2003; Tepper, 2000). Το στοιχείο αυτό πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός κατά το οποίο οι τρεις κατευθύνσεις της δικαιοσύνης συνδέονται με τις απολαβές των εργαζομένων, τη συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις που λαμβάνονται στον οργανισμό, την πρόσβαση στις πληροφορίες αλλά και τη σχέση με τον άμεσο προϊστάμενο,

στοιχεία που οδηγούν στο εργασιακό άγχος (Kyriacou, 2001; Benmansour, 1998; Pithers, & Soden, 1998; Travers, & Cooper, 1996; Pithers, & Fogarty, 1995).

Ακόμη, το εργασιακό άγχος φαίνεται να σχετίζεται λιγότερο με την αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη. Τα αποτελέσματα άλλων ερευνών φαίνεται ότι επιβεβαιώνουν το παρόν εύρημα όπου το εργασιακό άγχος σχετίζεται περισσότερο με την διανεμητική και διαδικαστική δικαιοσύνη παρά με την αλληλεπιδραστική (Francis, & Barling, 2005; Kivimaki, et al. 2003). Όπως δείχνουν τα αποτελέσματα της έρευνας ο άμεσος προϊστάμενος των εργαζομένων δεν αποτελεί σημαντικό παράγοντα άγχους για τους εκπαιδευτικούς. Μέσα σε ένα ασταθές εργασιακό περιβάλλον με συνεχόμενες εργασιακές αλλαγές (που έχει επιπτώσεις και στις χρηματικές απολαβές), οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να αγχώνονται περισσότερο από την μη ύπαρξη διανεμητικής και διαδικαστικής δικαιοσύνης στον εργασιακό τους χώρο παρά από την μη ύπαρξη αλληλεπιδραστικής δικαιοσύνης που είναι συνδεδεμένη με τον διευθυντή της σχολικής τους μονάδας.

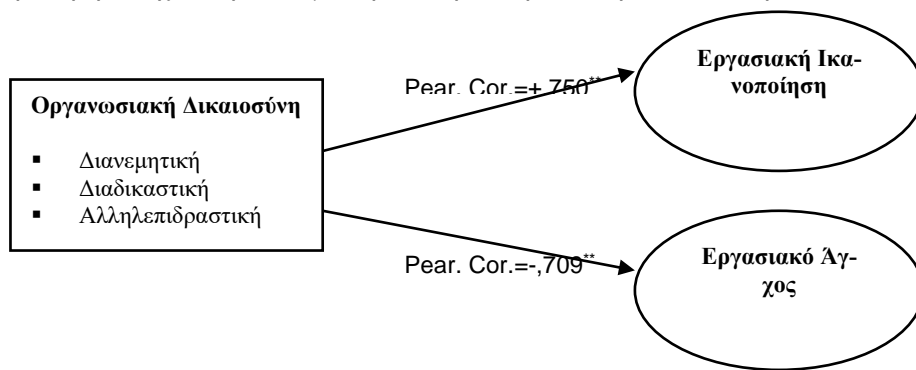
Συμπεράσματα

Τα σημαντικότερα συμπεράσματα της έρευνας αφορούν την επίδραση της οργανωσιακής δικαιοσύνης ως σύνολο αλλά και των τριών κατευθύνσεων της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και το εργασιακό άγχος των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που εργάζονται σε δημόσια σχολεία.

Πιο συγκεκριμένα, η οργανωσιακή δικαιοσύνη επηρεάζει θετικά την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, δηλαδή αύξηση της οργανωσιακής δικαιοσύνης οδηγεί σε αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών και αντίστροφα. Το ίδιο ισχύει και με τις τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης (διανεμητική, διαδικαστική και αλληλεπιδραστική) αν και όπως έδειξαν τα αποτελέσματα η μικρότερη συσχέτιση υπάρχει με την αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη. Η στατιστική ανάλυση έδειξε ότι το γραμμικό μοντέλο παλινδρόμησης μπορεί να ερμηνεύσει το 56,2% της μεταβλητότητας της εργασιακής ικανοποίησης όταν η ανεξάρτητη μεταβλητή είναι η οργανωσιακή δικαιοσύνη.

Εν συνεχεία, μελετήθηκε η σχέση της οργανωσιακής δικαιοσύνης με το εργασιακό άγχος των εκπαιδευτικών. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα υπάρχει αρνητική σχέση μεταξύ των δυο μεταβλητών. Αύξηση της οργανωσιακής δικαιοσύνης οδηγεί σε μείωση του εργασιακού άγχους και αντί-

στροφα. Βέβαια, όταν η οργανωσιακή δικαιοσύνη αυξάνεται πολύ, το εργασιακό άγχος φαίνεται να σταθεροποιείται και στη συνέχεια να αυξάνεται ελάχιστα, το συμπέρασμα αυτό προέκυψε από το μοντέλο παλινδρόμησης ελάχιστων τετραγώνων το οποίο μπορεί να ερμηνεύσει το 52,3% της μεταβλητότητας του εργασιακού άγχους όταν η ανεξάρτητη μεταβλητή είναι η οργανωσιακή δικαιοσύνη. Επιπλέον, αρνητική συσχέτιση με το εργασιακό άγχος έχουν και οι τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης (διανεμητική, διαδικαστική και αλληλεπιδραστική) και η μικρότερη συσχέτιση είναι με την αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη.



** . Η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,01 (2-tailed).

Σχήμα 2. Ερευνητικό πλαίσιο εργασίας και συσχετίσεις

Τέλος, το μοντέλο της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης φαίνεται ότι μπορεί να ερμηνεύσει το 59,2% της μεταβλητότητας της εργασιακής ικανοποίησης με τυπικό σφάλμα 11,913 όταν οι ανεξάρτητες μεταβλητές είναι το εργασιακό άγχος και η οργανωσιακή δικαιοσύνη.

Καταλήγοντας, μπορεί να θεωρηθεί ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη μπορεί να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τόσο το εργασιακό άγχος όσο και την εργασιακή ικανοποίηση αλλά και να αποτελέσει ένα σημαντικό προβλεπτικό παράγοντα. Μέσω της οργανωσιακής δικαιοσύνης είναι εφικτό να κατανοηθούν πολλές συμπεριφορές των εργαζομένων στον εργασιακό τους χώρο (Koh & Boo, 2004; Hartman, Yrle, & Galle, 1999). Μέσω της παρούσας έρευνας έγινε εμφανές ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη επηρεάζει συμπεριφορές των εργαζομένων (ικανοποίηση και άγχος) στην εργασία τους με αποτέλεσμα να επηρεάζεται έμμεσα και ποιότητα και ποσότητα της εργασίας τους καθώς αγχωμένοι και δυσαρεστημένοι εργαζόμε-

νοι δεν μπορούν να αποδώσουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους (Keshavarza, & Mohammadib, 2011; Akhtara, Hashmib, & Naqvic, 2010; DeMato, & Curcio, 2004; Cunningham, 1983). Στον χώρο της εκπαίδευσης γίνεται κατανοητό ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη είναι ακόμη σπουδαιότερη καθώς μέσω του άγχους και της δυσαρέσκειας επηρεάζεται η επίδοση των μαθητών (Bogler, 2002) αλλά και ο τρόπος που αντιμετωπίζουν οι εκπαιδευτικοί τους μαθητές (Boyle, et al., 1995).

Συζήτηση

Τα αποτελέσματα της έρευνας κρίνονται πολύ θετικά και ταυτόχρονα σπουδαία καθώς κάθε οργανισμός θα πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζει το επίπεδο της αίσθησης δικαιοσύνης που βιώνει κάθε εργαζόμενος. Όταν οι εργαζόμενοι δεν αισθάνονται δικαιοσύνη οδηγούνται στο εργασιακό άγχος και κατά συνέπεια μειώνουν την ποιότητα και ποσότητα της εργασίας τους. Αντίθετα όταν αισθάνονται δικαιοσύνη οδηγούνται στην εργασιακή ικανοποίηση και συνεπώς βελτιώνεται η αποτελεσματικότητά τους.

Από οργανωσιακής πλευράς η ανάγκη της παρούσας έρευνας σε επίπεδο σχολικών μονάδων στην Ελλάδα είναι εξίσου σημαντική. Τα τελευταία χρόνια η εκπαίδευση γενικά και ειδικότερα οι εκπαιδευτικοί των δημόσιων σχολείων αντιμετωπίζουν ένα ασταθές και άδικο εργασιακό και μισθολογικό περιβάλλον. Σε συνδυασμό με τα πολλαπλά προβλήματα συγκρούσεων των εκπαιδευτικών με τους/τις διευθυντές/τριες τους και τα διαχρονικά ζητήματα που προκύπτουν από τις κρίσεις των Διευθυντών σχολικών μονάδων, Διευθυντών και Προϊσταμένων εκπαίδευσης, το πρόβλημα της οργανωσιακής αδικίας φαντάζει άλυτο για πολλούς νέους και παλιούς εκπαιδευτικούς. Η παρούσα έρευνα προβάλλει την αναγκαιότητα για οργανωσιακή δικαιοσύνη τόσο στην κατεύθυνση της διανομής των πόρων, όσο και στις κατευθύνσεις της διαδικασίας και της αλληλεπίδρασης με τον άμεσο προϊστάμενο.

Ως προς τις αδυναμίες της έρευνας πρέπει να γίνει αναφορά στο δείγμα των εκπαιδευτικών που χρησιμοποιήθηκε καθώς το αποτελούσαν εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε δημοτικά σχολεία της Αθήνας. Κατά συνέπεια τα αποτελέσματα της έρευνας δεν μπορεί να είναι γενικεύσιμα σε όλους τους εκπαιδευτικούς της Ελλάδας καθώς ένας σημαντικός αριθμός εκπαιδευτικών εργάζεται σε αγροτικές και σε ημιαστικές περιοχές της ηπειρωτικής και της νησιωτικής Ελλάδας. Παράλληλα, μια ακόμη αυ-

ναμία σχετίζεται με τη χρονική στιγμή συλλογής των ερωτηματολογίων, η οποία έγινε στην αρχή της σχολικής χρονιάς γεγονός που πιθανόν να οδηγεί τους εκπαιδευτικούς να βιώνουν διαφορετικά το επίπεδο της ικανοποίησης, του άγχους και της δικαιοσύνης σε σχέση με το τέλος ή τη μέση της σχολικής χρονιάς.

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει μια σειρά από ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία θα μπορούσαν να αποτελέσουν αντικείμενο μελλοντικής έρευνας, τέτοια ερωτήματα είναι: Η ύπαρξη της οργανωσιακής δικαιοσύνης οδηγεί τους εκπαιδευτικούς στην αύξηση της αποτελεσματικότητας; Το αίσθημα δικαιοσύνης στην εργασία επηρεάζεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών;

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΑ-ΡΕΠΠΑ, Α. (2008). *Εκπαιδευτική διοίκηση και οργανωσιακή συμπεριφορά*. Αθήνα: Έλλην.
- ΚΑΝΤΑΣ, Α. (1992). Η επαγγελματική Ικανοποίηση των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. *Γλώσσα*, 29, 34-43.
- ΜΑΤΘΑΙΟΣ, Χ. (2008). *Ανασφάλεια εργασίας, ικανοποίηση από την εργασία και οργανωτική δέσμευση*. Μεταπτυχιακή Εργασία, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, Θεσσαλονίκη.
- ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ, Ι. (2012). Είναι εφικτή η εφαρμογή των σύγχρονων αρχών διοίκησης στο σύγχρονο σχολείο;. *Επιστημονικό βήμα του δασκάλου*, 16, 119-128.
- ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ, Ι. (2011). Επαγγελματική εξουθένωση και εργασιακή ικανοποίηση εκπαιδευτικών και διευθυντικών στελεχών. Η περίπτωση του νομού Δωδεκανήσου. Στο Π. Γεωργογιάννης (Επ.), 3ο Διεθνές Συνέδριο: *Διοίκηση της εκπαίδευσης και διαπολιτισμική πραγματικότητα* (σσ. 73-85). Πάτρα.
- ΣΑΪΤΗ, Α. (2000). *Εκπαίδευση και Οικονομική Ανάπτυξη*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- ΣΑΪΤΗ, Α., & ΣΑΪΤΗΣ, Χ. (2012). *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- ΣΑΪΤΗ, Α., & ΣΑΪΤΗΣ, Χ. (2012). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Αυτοέκδοση

- ΣΑΪΤΗΣ, Χ. (2008). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- ΧΥΤΗΡΗΣ, Λ. (2001). *Οργανωτική συμπεριφορά – Η ανθρώπινη συμπεριφορά σε οργανισμούς και επιχειρήσεις*. Αθήνα: Interbooks.

Ξενόγλωσση

- ABELES, L. R. (2009). Absenteeism Among Teachers - Excused Absence and Unexcused Absence. *International Journal of Educational Administration*, 1(1), 31-49.
- ADAMS, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- AGHAEI, N., MOSHIRI, K., & SHAHRBANIAN, S. (2012). Relationship between organizational justice and job burnout in employees of Sport and Youth Head Office of Tehran. *Advances in Applied Science Research*, 3(4), 2438-2445.
- AKHTARA, S. N., HASHMIB, M. A., & NAQVIC, S. I. (2010). A comparative study of job satisfaction in public and private school teachers at secondary level. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 4222–4228.
- ALEXANDER, S., & RUDERMAN, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research*, 1, 177–198.
- AUSTIN, V., SHAH, S., & MUNCER, S. (2005). Teacher stress and coping strategies used to reduce stress. *Occupational Therapy International*, 12(2), 63-80.
- AUSTIN, W., & WALSTER, E. (1974). Participants' reactions to equity with the world. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10, 528-548.
- BARON, R. (1986). *Behavior in Organizations*. Newton: Allyn and Bacon Publication.
- BENMANSOUR, N. (1998). Job satisfaction , stress and coping strategie s among Moroccan high school teachers. *Mediterranea n Journal of Educational Studies*, 3, 13–33.
- BIES, R. J., & MOAG, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press.
- BOGLER, R. (2001). The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662-683.

- BOGLER, R. (2002). Two profiles of schoolteachers: a discriminant analysis of job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 18, 665–673.
- BOYLE, G. J., BORG, M. G., FOLZON, J. M., & BOGLIANI, A. J. (1995). A structured model of the dimensions of teacher stress. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 49–67.
- CAMPBELL, L., & FINCH, E. (2004). Customer satisfaction and organisational justice. *Facilities*, 22(7), 178 - 189.
- CHARASH, Y., & SPECTOR, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321.
- CHOI, S. (2011). Organizational Justice and Employee Work Attitudes: The Federal Case. *The American Review of Public Administration*, 41(2), 185–204.
- COWHERD, D. M., & LEVINE, D. I. (2012). Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: an investigation of distributive justice theory. *Administrative Science Quarterly*, 37, 302-320.
- CROSSMAN, A., & HARRIS, P. (2006). Job Satisfaction of Secondary School Teachers. *Educational Management Administration & Leadership*, 34(1), 29–46.
- CROW, M. S., LEE, C.-B., & JOO, J.-J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402 - 423.
- CUNNINGHAM, W. G. (1983). Teacher burnout—solutions for the 1980s: A review of the literature. *The Urban Review*, 15(1), 37–51.
- DAWIS, R., & LOFQUIST, L. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minnesota: University Minnesota Press.
- DBAIBO, D., HARB, C., & MEURS, N. (2010). Values and Justice as Predictors of Perceived Stress in Lebanese Organisational Settings. *Applied Psychology: An International Review*, 59(4), 701–720.
- DEMATO, D. S., & CURCIO, C. C. (2004). Job Satisfaction of Elementary School Counselors: A New Look. *ASCA | Professional School Counseling*, 7(4), 236-245.
- DEUTSCH, M. (1975). Equity, equality and need: What determines which value will be used as the basis for distributive justice. *Journal of Social Issues*, 31, 317-372.

- ESKEW, D. E. (1993). The Role of Organizational Justice in Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 185-194.
- FIMIAN, M. J. (1984). The development of an instrument to measure occupational stress in teachers: The Teacher Stress Inventory. *Journal of Occupational Psychology*, 57, 277-293.
- FIMIAN, M. J. (1988). *Teacher Stress Inventory*. United States of America: Clinical Psychology Publishing Co.
- FOLGER, R., & GREENBERG, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. In K. Rowland & G. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (3rd ed., Vol. 1, pp. 141–183). Greenwich, CT: JAI Press.
- FOLGER, R., & KONOVSKY, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- FORLIN, C. (2001). Inclusion: identifying potential stressors for regular class teachers. *Educational Research*, 13, 235-245.
- FRANCIS, L., & BARLING, J. (2005). Organizational injustice and psychological strain. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 37, 250–261.
- FUJISHIRO, K., & HEANEY, C. A. (2009). Justice at Work, Job Stress, and Employee Health. *Health Education & Behavior*, 36, 487-504.
- GREENBERG, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-22.
- GREENBERG, J. (1988). Equity and workplace status: a field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73, 606-613.
- GREENBERG, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- GREENBERG, J., & SCOTT, K. S. (1996). Why do workers bite the hands that feed them? Employee theft as a social exchange process. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior. An annual series of analytical essays and critical reviews*. (Vol. 18). Greenwich, CT: JAI Press.
- HARTMAN, S. J., YRLE, A. C., & GALLE, W. P. (1999). Procedural and distributive justice: examining equity in a university setting. *Journal of Business Ethics*, 20, 37-51.
- HARVEY, S., & HAINES, V. Y. (2005). Employer treatment of employees during a community crisis: The role of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*, 20(1), 53-68.

- IRANZADEH, S., & CHAKHERLOUY, F. (2011). A study on the relationship between citizenship behaviour and organizational justice with job satisfaction among employees. *World Applied Sciences Journal*, 13(4), 806-818.
- JAMALI, R., & NEJATI, M. (2009). Women's career progression barriers and organisational justice: a study of Iranian society. *Business Strategy Series*, 10(5), 311-328.
- JOHNSON, J. S. (2007). *Organizational justice, moral ideology, and moral evaluation as antecedents of moral intent* Doctor of Philosophy, Virginia Polytechnic Institute and State University, Falls Church, Virginia.
- JUDGE, T. A., & COLQUITT, J. A. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of work–family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89, 395–404.
- KARRIKER, J. H., & WILLIAMS, M. L. (2009). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Multifoci Model? *Journal of Management*, 35(1), 112-135.
- KESHAVARZA, M., & MOHAMMADIB, R. (2011). Occupational stress and Organizational performance, Case study: Iran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 390 – 394.
- KIVIMAKI, M., ELOVAINIO, M., VAHTERA, J., & FERRIE, J. E. (2003). Organizational justice and health of employees: Prospective cohort study. *and Environmental Medicine*, 60, 27-34.
- KOENIG, J. I., WALKER, C., ROMEO, R. D., & LUPIEN, S. J. (2011). Effects of stress across the lifespan. *Stress: The International Journal on the Biology of Stress*, 14, 475-480.
- KOH, H. C., & BOO, E. H. (2004). Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*, 42(5), 677 - 693.
- KOUSTELIOS, A. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *The international Journal of Educational Management*, 15(7), 354-358.
- KUHLMANN, S., PIEL, M., & WOLF, O. T. (2005). Impaired memory retrieval after psychosocial stress in healthy young men. *Journal of Neuroscience*, 25, 2977-2982.
- KYRIACOU, C. (2001). Teacher Stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27-35.
- KYRIACOU, C., & HARRIMAN, P. (1993). Teacher Stress and School Merger. *School Organisation*, 13(3), 297-302.

- KYRIACOU, C., & SUTCLIFFE, J. (1978a). A Model of Teacher Stress. *Educational Studies*, 4(1), 1-6.
- KYRIACOU, C., & SUTCLIFFE, J. (1978b). Teacher stress: Prevalence, sources, and symptoms. *British Journal of Educational Psychology*, 48, 159-167.
- LEASE, S. (1998). Annual review, 1993-1997: work attitudes and outcomes. *Journal of Vocational Behaviour*, 53, 154-183.
- LEIGH, J. H., LUCAS, G. H., & WOODMAN, R. W. (1988). Effects of perceived organizational factors on role stress-job attitude relationships. *Journal of Management*, 14, 41-58.
- LEWIS, R. (1999). Teachers coping with the stress of classroom discipline. *Social Psychology of Education*, 3, 155-171.
- LIND, E. A., & TYLER, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum Press.
- MALE, D., & MAY, D. (1998). Stress and health, workload and burnout in learning support coordinations in colleges of further education. *Support for Learning*, 13, 134-138.
- MCCAIN, S. C., TSAI, H., & BELLINO, N. (2010). Organizational justice, employees' ethical behavior, and job satisfaction in the casino industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7), 992 - 1009.
- MCDOWALL, A., & FLETCHER, C. (2004). Employee development: an organizational justice perspective. *Personnel Review*, 33(1), 8 - 29.
- MOORMAN, R. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- ORGAN, D. W., & MOORMAN, R. H. (1993). Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections? *Social Justice Research*, 6, 5-18.
- PAPANASTASIOU, C., & PAPANASTASIOU, E. C. (1998). What influences students to choose the elementary education major: The case of Cyprus. *Mediterranean Journal of Educational Studies*, 3(1), 35-45.
- PFEFFER, J., & LANGTON, N. (1993). The effects of wage dispersion on satisfaction, productivity and working collaboratively: evidence from college and university faculty. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 382-407.
- PITHERS, R. T. (1995). Teacher stress research: problems and progress. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 387-392.

- PITHERS, R. T., & FOGARTY, G. J. (1995). Occupational stress among vocational teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 3-14.
- PITHERS, R. T., & SODEN, R. (1998). Scottish and Australian teacher stress and strain: a comparative study. *British Journal of Educational Psychology*, 68, 269-279.
- SAITI, A. (2007). Main Factors of Job Satisfaction among Primary School Educators: Factor Analysis of the Greek Reality. *Management in Education*, 21(2), 28-32.
- SAITI, A., & FASSOULIS, K. (2012). Job satisfaction: factor analysis of Greek primary school principals' perceptions. *International Journal of Educational Management*, 26(4), 370 - 380.
- SAPOLSKY, R. M. (1996). Why stress is bad for your brain. *Science*, 273, 749-750.
- SAUER, K. (2009). *Job and career satisfaction of management dietitians*. Doctor of philosophy, Kansas State University, Kansas.
- SCHAFFER, R. H. (1953). Job satisfaction as related to need satisfaction in work. *Psychological Monographs: General and Applied*, 67(14), 1-29.
- SCOTT, K. D., & TAYLOR, G. S. (1985). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 28, 599-612.
- SHANN, M. H. (1998). Professional commitment and satisfaction among teachers in urban middle schools. *Journal of Educational Research*, 92(2), 67-73.
- SMITH, P., KENDALL, L., & HULLIN, C. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand-McNally.
- SPECTOR, P. E. (2000). *Industrial & Organizational Psychology. Research and Practice*. New York: John Wiley & Sons.
- STEIN, F., & CUTLER, S. (2002). *Psychosocial Occupational Therapy: A Holistic Approach* (2nd ed.). San Diego: Singular Publishing.
- STIXRUD, W. R. (2012). Why Stress Is Such a Big Deal. *Journal of Management Education*, 36(2), 135-142.
- TEPPER, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190.
- THIBAUT, J., & WALKER, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

- THOMPSON, D. P., MCNAMARA, J. F., & HOYLE, J. R. (1997). Job satisfaction in educational organizations: A synthesis of research findings. *Educational Administration Quarterly*, 33, 7–37.
- TILL, R. E., & KARREN, R. (2011). Organizational justice perceptions and pay level satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 26(1), 42 - 57.
- TRAVERS, C. J., & COOPER, C. L. (1996). *Teachers under pressure: Stress in the teaching profession*. London: Routledge.
- TREVINO, L. K., & WEAVER, G. R. (2001). Organizational justice and ethics program ‘follow-through’ influences on employees’ harmful and helpful behavior. *Business Ethics Quarterly*, 11(4), 651-671.
- TYLER, T. R., & BIES, R. J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. In J. S. Carroll (Ed.), *Applied social psychology and organizational settings* (pp. 77-98). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- VISWESVARAN, C., & ONES, D. S. (2002). Examining the Construct of Organizational Justice: A Meta-Analytic Evaluation of Relations with Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 38, 193–203.
- WARNER, J., REYNOLDS, J., & ROMAN, P. (2005). Organizational Justice and Job Satisfaction: A Test of Three Competing Models. *Social Justice Research*, 18(4), 391-409.
- WHISENANT, W., & SMUCKER, M. (2009). Organizational Justice and Job Satisfaction in Coaching. *Public Organization Review*, 9, 157–167.
- ZIGARRELI, M. A. (1996). An empirical test of conclusions from effective schools research. *The Journal of Educational Research*, 90(2), 103-109.



Περίληψη

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη είναι η αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με την αμεροληψία με την οποία τους μεταχειρίζονται στον εργασιακό τους χώρο. Αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει τόσο την εργασιακή ικανοποίηση όσο και το εργασιακό άγχος. Στην παρούσα έ-

ρευνα διαπιστώθηκε ότι υπάρχει στατιστικά πολύ σημαντική θετική συσχέτιση της οργανωσιακής δικαιοσύνης με την εργασιακή ικανοποίηση ($<0,01$) και στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση με το εργασιακό άγχος ($<0,01$). Οι τρεις κατευθύνσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης (διανεμητική, διαδικαστική και αλληλεπιδραστική) επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και το εργασιακό άγχος. Όπως έδειξαν τα αποτελέσματα μεταξύ των τριών κατευθύνσεων, η αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη επηρεάζει λιγότερο την ικανοποίηση και το άγχος των εκπαιδευτικών.

Ο Κωνσταντίνος Σταμόπουλος γεννήθηκε στην Αταλάντη Φθιώτιδας. Σπούδασε Φυσική, με κατεύθυνση πυρηνική, στο Πανεπιστήμιο της Χαϊδελβέργης στην Γερμανία όπου εργάστηκε και ως βοηθός για κάποιο χρονικό διάστημα. Κατά την επιστροφή του στην Ελλάδα σπούδασε στο Πανεπιστήμιο Πατρών στο Μεταπτυχιακό τμήμα της «Ακτινοφυσικής». Στη συνέχεια αποπεράτωσε το Μεταπτυχιακό Τμήμα «Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων» του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου. Είναι κάτοχος της Γερμανικής και της Αγγλικής Γλώσσας. Σήμερα εργάζεται ως Εκπαιδευτικός στην Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση και ασχολείται με δημοσιεύσεις σε θέματα φιλοσοφίας και φυσικής και θέματα εκπαιδευτικής φύσης που έχουν δημοσιευτεί σε Ελληνικά αναγνωρισμένα επιστημονικά περιοδικά.