

Designing a Qualitative Model of Procedural Justice for Teleworking Employees in the Public Sector

Seyed Mehdi. Shirazi¹, Davood. Kia Kojouri^{2*}, Azam. Hajiaghajani³, Mahnaz. Rahmati Kazaz³

¹ PhD Student, Department Of Public Administration, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran

² Associate Professor, Department of Public Administration, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran

³ Assistant Professor, Department of Management, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran

* Corresponding author email address: davoodkia@iauc.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Shirazi, S. M., Kia Kojouri, D., Hajiaghajani, A., & Rahmati Kazaz, M. (2023). Designing a Qualitative Model of Procedural Justice for Teleworking Employees in the Public Sector. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 2(3), 155-168.



© 2023 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

Procedural justice for teleworking employees in the public sector establishes a framework for fair behavior, enhances trust and engagement, increases job satisfaction, and ultimately contributes to a more effective and resilient organization. The main objective of this research is to design a qualitative model of procedural justice for teleworking employees in the public sector. The research design of this study is qualitative, utilizing a content analysis method. The study population consists of experts in public management who have conducted research in the fields of procedural justice and teleworking. The sampling method is snowball sampling, through which 15 individuals were interviewed. Data collection was carried out using semi-structured open interviews. To assess the validity of the instrument, content validity (by experts) and face validity were employed. Cohen's kappa coefficient was used to validate the coding process and ensure the quality control of the questionnaire in the qualitative section. The findings revealed that the qualitative model of procedural justice for teleworking employees in the public sector includes justice and transparency in processes, infrastructure and support, performance management and productivity, organizational culture and interactions, and individual empowerment and development.

Keywords: *Procedural Justice, Teleworking Employees, Public Organizations.*

Introduction

In recent decades, the integration of teleworking practices has significantly transformed the work landscape. The proliferation of information and communication technology (ICT) has enabled the global adoption of teleworking as a strategic approach to increase flexibility, reduce commuting times, and support work-life balance. The concept of teleworking, or working remotely, emerged as a response to the challenges associated with conventional office-based work, such as traffic congestion, high operational costs, and the need for geographic flexibility. Early research funded by the U.S. federal government in the 1970s aimed to mitigate societal issues stemming from work-related commutes (Stiles, 2020). However, initial implementation faced resistance due to technological limitations and economic constraints (Pérez et al., 2019).

With advancements in ICT, teleworking has gained traction, especially since the 1990s, as an efficient solution to urban congestion and environmental concerns (Péterz et al., 2020). In Iran, teleworking was formally introduced through a 2010 government decree aimed at enhancing productivity and reducing employee commute times (Ramin Mehr, 2023). Despite the benefits, teleworking poses unique challenges related to procedural justice. Procedural justice refers to the perceived fairness of processes used to make organizational decisions (Golparvar, 2021). The transition to telework has accentuated issues of fairness, as employees feel disconnected and struggle with trust and performance assessment (Alipour, 2019).

The public sector, in particular, faces obstacles in implementing teleworking strategies effectively due to cultural, infrastructural, and procedural constraints (Tahavori, 2020). This study aims to design a qualitative model of procedural justice for teleworking employees in the public sector, focusing on enhancing fairness, engagement, and organizational efficiency.

Methods and Materials

This research adopts a qualitative design using content analysis. The study population consists of experts in public management, particularly those with experience in teleworking and procedural justice. A snowball sampling technique was employed, through which 15 experts were selected for interviews. Data collection was conducted using semi-structured interviews, where participants shared insights on teleworking experiences, challenges, and perceived fairness. The interview questions explored themes such as justice and transparency in processes, organizational support, performance management, and cultural interactions.

The interview transcripts were meticulously reviewed and coded using a content analysis approach. Initially, the recorded interviews were transcribed manually and compared with the audio recordings to ensure accuracy. The transcribed data were imported into MAXQDA software for coding. Each code was assigned based on emergent themes, leading to the identification of 123 open codes. These codes were systematically categorized into 15 core themes, which were further grouped into five main dimensions: procedural justice, infrastructure and support, performance management, organizational culture, and individual empowerment. The coding reliability was confirmed using Cohen's kappa coefficient, with a value of 0.742 indicating substantial agreement.

Findings and Results

The content analysis revealed a comprehensive model comprising five dimensions and 15 core themes. The first dimension, *justice and transparency in processes*, included themes such as clear communication, fair resource allocation, team efficiency, and conflict management. Participants highlighted the necessity of transparent decision-making to foster trust among teleworkers.

The second dimension, *infrastructure and support*, addressed the critical role of technical resources and organizational backing. Participants noted frequent issues with internet connectivity, software accessibility, and the need for robust technical support to maintain productivity.

The third dimension, *performance management and productivity*, emphasized the significance of time management and motivation. The study found that teleworkers experienced both enhanced focus and new distractions, underscoring the importance of structured performance evaluations.

The fourth dimension, *organizational culture and interactions*, highlighted challenges in maintaining social connections and a sense of belonging. The lack of face-to-face interactions led to feelings of isolation, but regular virtual meetings and collaborative tools were effective in mitigating these issues.

The fifth dimension, *individual empowerment and development*, focused on opportunities for personal growth and skill enhancement. Teleworkers expressed a desire for professional development and equal access to training resources.

Conclusion

The findings underscore the complexity of procedural justice in teleworking environments, especially in the public sector. The proposed model integrates dimensions that collectively address the key challenges and opportunities of teleworking. Procedural justice, characterized by transparent communication and fair resource distribution, plays a pivotal role in shaping employee perceptions. When employees perceive fairness in organizational processes, they are more likely to trust management and remain committed to their roles, even in remote settings.

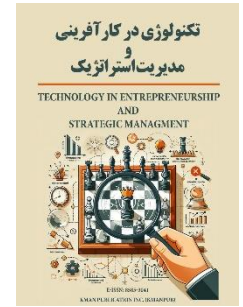
Infrastructure support, including reliable internet and access to digital tools, is essential for maintaining productivity and reducing work-related stress. Organizations must prioritize investments in ICT and provide timely technical assistance to ensure seamless teleworking experiences.

Effective performance management requires a balance between autonomy and accountability. While teleworking can boost productivity, it also demands clear expectations and regular feedback to sustain employee motivation. This research suggests that performance metrics should be adapted to accommodate the unique dynamics of remote work.

Organizational culture remains a critical factor in teleworking success. Building a supportive and inclusive virtual environment fosters engagement and mitigates feelings of isolation. This can be achieved through team-building activities and the use of collaborative technologies. Moreover, empowering employees through training and career development initiatives enhances their sense of value and commitment.

In conclusion, the qualitative model of procedural justice proposed in this study provides a framework for public organizations to optimize teleworking practices. By addressing the identified

dimensions, organizations can create a fair and efficient remote work environment that promotes employee well-being, trust, and overall organizational performance. The implications of this model extend beyond the public sector, offering valuable insights for any organization seeking to implement or improve teleworking strategies.



تاریخچه مقاله

دریافت شده در تاریخ ۶ آبان ۱۴۰۲

اصلاح شده در تاریخ ۱۱ آذر ۱۴۰۲

پذیرفته شده در تاریخ ۲۴ آذر ۱۴۰۲

منتشر شده در تاریخ ۳۰ آذر ۱۴۰۲

طراحی مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی

سید مهدی شیرازی^۱، داود کیاکجوری^{۲*}، اعظم حاجی آقاجانی^۳، مهناز رحمتی کزاز^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: davoodkia@iauc.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

شیرازی، سید مهدی، کیاکجوری، داود، حاجی آقاجانی، اعظم، و رحمتی کزاز، مهناز. (۱۴۰۲). طراحی مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۳(۳)، ۱۶۸-۱۵۵.



© ۱۴۰۲ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی چارچوبی را برای رفتار منصفانه ایجاد می‌کند، اعتماد و تعامل را تقویت می‌کند، رضایت شغلی را افزایش می‌دهد و در نهایت به سازمانی مؤثرتر و انعطاف‌پذیرتر کمک می‌کند. هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی است. طرح تحقیق در این مطالعه کیفی است که از روش تحلیل محتوا استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان رشته مدیریت دولتی می‌باشند که در زمینه عدالت رویه‌ای و دورکاری پژوهش‌هایی را انجام داده‌اند. روش نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی می‌باشد که بر این اساس ۱۵ نفر مورد مصاحبه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه باز نیمه ساختار یافته بوده است. برای سنجش اعتبار ابزار از اعتبار محتوا (خبرگان) و اعتبار صوری استفاده شد. جهت اعتبار دهی فرایند کدگذاری و کنترل کیفیت پرسشنامه در بخش کیفی از شاخص کاپای کوهن استفاده شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی شامل عدالت و شفافیت در فرآیندها، زیرساخت‌ها و پشتیبانی، مدیریت عملکرد و بهره‌وری، تعاملات و فرهنگ سازمانی و توانمندسازی و توسعه فردی است.

کلیدواژه‌ها: عدالت رویه‌ای، دورکاری کارکنان، سازمان‌های دولتی.

مقدمه

در طول تاریخ، کار، زندگی و تفریح سه رکن اساسی زندگی بشر بوده‌اند. با پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات، این سه رکن به‌طور چشمگیری تحت تأثیر قرار گرفته‌اند و تغییرات بنیادینی در شیوه‌های کار، زندگی، و تفریح افراد به وجود آمده است. تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات نه تنها سبک جدیدی از زندگی را معرفی کرده، بلکه به ایجاد فرصت‌های شغلی جدید نیز کمک کرده است. یکی از این تغییرات بنیادین، گسترش دورکاری به عنوان یک شیوه نوین کار است که به واسطه حذف محدودیت‌های زمانی و مکانی، امکان افزایش انعطاف‌پذیری در مشاغل را فراهم کرده و در نتیجه، تعداد بیشتری از افراد را صاحب شغل می‌کند. این تغییرات در حالی رخ داده است که رقابت برای دستیابی به شغل افزایش یافته و نیاز به تطبیق با شرایط جدید به یک ضرورت تبدیل شده است. در این راستا، دورکاری که در ابتدا در سازمان‌های مجازی مورد استفاده قرار می‌گرفت، امروزه به سایر سازمان‌ها نیز نفوذ کرده و تبدیل به بخشی از دنیای جدید کار شده است (Baroch, 2020). ایده دورکاری برای اولین بار در ابتدای دهه ۷۰ میلادی با حمایت مالی تحقیقاتی دولت فدرال آمریکا به عنوان یک راهبرد برای مقابله با معضلات اجتماعی مربوط به سفرهای کاری میان خانه و محل کار شکل گرفت (Stiles, 2020). اولین تحقیقی که در زمینه دورکاری انجام شده توسط یکی از دانشمندان و طراحان هوافضا در آمریکا در ابتدای دهه ۷۰ صورت گرفت. به این ترتیب توسعه دورکاری از دهه ۱۹۷۰ آغاز شده است. اما در آن زمان به دلیل محدودیت‌های فناوری و هزینه بالای فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی با مخالفت و عدم تمایل شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی مواجه شد. از آغاز دهه ۱۹۹۰ بار دیگر دورکاری به عنوان راه حلی برای کاهش رفت و آمدها، ایجاد موازنه بین زندگی کاری و خانوادگی، و کسب سایر مزایای اقتصادی و اجتماعی به صورت جدی در سازمان‌های صنعتی و خدماتی مطرح شد (Pérez et al., 2019; Pérez et al., 2020). در کشور ایران آیین‌نامه دورکاری^۱ (کار در خانه) کارمندان دولت در آخر خرداد ماه سال ۱۳۸۹ توسط هیأت وزیران با هدف افزایش بهره‌وری، انعطاف کاری، کاهش حجم رفت و آمد کارمندان و اثرات جانبی آن مصوب و ابلاغ شد و کلیه دستگاه‌های دولتی مجاز به دورکاری بخشی از فعالیت‌های خود شدند (Ramin Mehr, 2023).

تعریف دورکاری به شدت به پیشرفت‌های تکنولوژی وابسته است. این پیشرفت‌ها باعث شده تا تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات به‌طور گسترده‌ای در فرایندها و شیوه‌های کاری سازمان‌ها نفوذ کند و به ایجاد رویکردهای جدیدی در مدیریت منابع انسانی منجر شود. این رویکرد جدید که به عنوان "کار الکترونیکی" یا "کار از راه دور" شناخته می‌شود، سازمان‌ها را قادر ساخته تا در راستای اهدافی مانند بهبود کارایی، بهبود فرایندهای اداری، بهبود خدمات به مشتری و ارتقاء نقش استراتژیک منابع انسانی، از این امکانات بهره ببرند و به موفقیت‌های قابل توجهی دست یابند (Apgar, 2022). از مزایای دورکاری می‌توان به کاهش ترافیک در ساعات اوج رفت و آمد، کاهش سفرهای کاری حذف زمان رفت و آمد، کاهش مصرف سوخت، کاهش انتشار آلاینده‌ها، استقلال بیشتر کاری، اعتماد به نفس بیشتر، تعادل بهتر در زندگی کاری، و رفع موانع جغرافیایی و زمانی در به کارگیری کارکنان اشاره نمود (Zhang et al., 2021).

به دنبال بسط و گسترش مفهومی و نظری عدالت در محیط‌های کار درون و برون سازمانی، و نیاز به تطابق هر چه بیشتر بین شرایط سازمان‌ها به عنوان نظام‌های اجتماعی با تأکیدات ادراکی در انسان‌ها، عدالت - رویه‌ای، به عنوان ادراک عادلانه بودن فرایندهایی که با آن‌ها پیامدها به افراد تخصیص می‌یابند مطرح شد (Golparvar, 2021). عدالت رویه‌ای یک جنبه از عدالت است که نمایانگر قضاوت‌های کارمند در مورد منصفانه بودن روند تصمیم‌گیری تخصیص نتایج است. همچنین بسیاری از کارکنان در سازمان‌ها به دلیل احساس بی‌عدالتی و برآورده نشدن خواسته‌ها و انتظاراتشان، یا حتی بی‌توجهی به این خواسته‌ها، با پدیده خستگی عاطفی رو به رو می‌شوند (Alipour, 2019).

¹ Teleworking

در دنیای امروز، دورکاری به‌عنوان یکی از راهبردهای نوین سازمانی، با موفقیت‌های متفاوتی در سراسر جهان روبه‌رو شده است. با این حال، اجرای مؤثر دورکاری نیازمند بسترهای ساختاری، فرهنگی، تکنولوژیکی و انسانی است که در بسیاری از کشورها و سازمان‌ها به‌طور کامل فراهم نشده است. در ایران، با وجود تصویب آیین‌نامه دورکاری کارمندان دولت در سال ۱۳۸۹ با هدف افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های سازمانی، این طرح هنوز به‌صورت جامع و کامل در سازمان‌های دولتی پیاده‌سازی نشده است. عدم آمادگی کارکنان و مدیران برای مدیریت کار از راه دور و عدم وجود زیرساخت‌های لازم، چالش‌های بزرگی را در مسیر اجرای موفقیت‌آمیز این راهبرد ایجاد کرده‌اند. این چالش‌ها باعث شده‌اند تا بسیاری از سازمان‌ها از دستیابی به اهداف مورد انتظار خود در حوزه دورکاری بازمانند و کارکنان نیز به دلیل احساس بی‌عدالتی و عدم تأمین خواسته‌هایشان با کاهش رضایت و انگیزش شغلی مواجه شوند (Sohrabi, 2019). بنابراین فراهم ساختن چنین پیش‌نیازهایی می‌تواند زمینه را برای اجرای موفقیت‌آمیز و بهره‌ور این راهبرد بهره‌مندی از مزایای آن را آماده‌تر سازد. با گذشت حدود چهار دهه از طرح و اجرای نظریه دورکاری در سطح جهان این پدیده در ایران هنوز نهال نوپایی است که کمتر از یک دهه از تولدش می‌گذرد. آیین‌نامه دورکاری کارمندان دولت به منظور انجام وظایف محوله بدون حضور فیزیکی کارمند واجد شرایط نیروهای فکری دستگاه‌ها در محل کار با هدف افزایش بهره‌وری انعطاف‌کاری و کاهش حجم رفت و آمد کارمندان دولت و اثرات جانبی آن به دستگاه‌های دولتی ابلاغ شد. بر این اساس کمیته‌ای در هر دستگاه دولتی برای احصای مشاغل دورکاری تشکیل شد تا فعالیت‌های قابل انجام به روش دورکاری را در دستگاه متبوع معرفی کند (Tahavori, 2020).

تهوری (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "دورکاری در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران" به تحلیل متون مرتبط با دورکاری و اقدامات انجام‌شده در این زمینه در ایران و جهان، به‌ویژه در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پرداخت. جامعه آماری این پژوهش مسئولان اداره کل امور اداری این سازمان بودند. یافته‌ها نشان داد که برخی مشاغل مانند فهرست‌نویسی، نمایه‌سازی، ویرایش پایگاه‌های اطلاعاتی، و خدمات مرجع دیجیتال نیاز به حضور فیزیکی کمتری دارند و مناسب دورکاری هستند. اجرای این روش نیازمند شناسایی دقیق مشاغل، سامانه‌های امنیت اطلاعات، دسترسی برخط، پشتیبانی مالی و فنی، و آموزش کارکنان بوده است. موفقیت نسبی این شیوه در اداره کل پردازش و سازمان‌دهی مشاهده شد؛ اما بررسی بهره‌وری به تحقیقات بیشتری نیاز دارد (Tahavori, 2020). ضیایی (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "تدوین چارچوب معماری دورکاری در وزارت تعاون" به بررسی توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات و نقش آن در گسترش دورکاری پرداخت. این پژوهش بنیادی-کاربردی با رویکرد کیفی، با مشارکت مدیران ارشد و میانی انجام شد و از روش‌های متنوعی برای افزایش اعتبار داده‌ها استفاده کرد. چارچوب ارائه‌شده شامل شش ستون و سه سطح (استراتژیک، میانی، و عملیاتی) بود که به موضوعاتی مانند انگیزه‌ها، فرآیندها، امنیت اطلاعات و ساختار سازمانی می‌پردازد (Ziaee, 2019). گل‌پرور (۲۰۲۰) در پژوهش "بررسی عوامل مؤثر بر ادراک عدالت رویه‌ای در ارتقای شغلی معلمان زن" نشان داد طرح‌واره‌های جنسیتی زنان می‌تواند نقش تعدیل‌کننده در رابطه میان الگوهای زنانه و عدالت رویه‌ای در ارتقای شغلی داشته باشد. این پژوهش روی ۲۸۰ معلم زن در یزد، کرمان، و اصفهان انجام شد و از ابزارهای مختلفی مانند پرسشنامه عدالت رویه‌ای و طرح‌واره‌های جنسیتی استفاده کرد. نتایج حاکی از آن بود که معلمان زن دارای طرح‌واره‌های غیرسنتی، وجود مسیرهای شغلی روشن را نشانه رعایت عدالت می‌دانند (Golparvar, 2021). مان و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی در انگلستان دریافتند که دورکاری موجب کاهش استرس، کاهش هزینه‌ها، و افزایش بهره‌وری می‌شود و ساعات رفت‌وآمد تا سه ساعت کاهش می‌یابد (Mann et al., 2019).

در ایران در خصوص نتایج دورکاری در سازمان‌ها پژوهش‌هایی دیده می‌شود. در حالت کلی دورکاری را می‌توان یک استراتژی برد-برد دانست که برای کارمند، کارفرما و حتی سایر بخش‌های اداری و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها از طریق کاهش هزینه‌های عملیاتی، افزایش استقلال کارکنان، کاهش تردد و آلودگی‌های زیست‌محیطی به‌طور کامل در به‌کارگیری دورکاری مشهود و مشخص است. با توجه به این

موارد به نظر می‌رسد شناخت از دورکاری بیشتر شده و شواهد حاکی است که روند توسعه آن در سال‌های آتی بیشتر شود. مزایای درک شده دورکاری توسط مدیران، اهمیت شناخت این پدیده را بیشتر و ارائه الگوهای اثر بخش و بومی را برای بهره‌مندی از مزایای آن ضروری ساخته است. به همین منظور در این پژوهش به بررسی و ارائه مدل عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش بهداشت و درمان دولتی پرداخته شده است.

روش پژوهش

از نظر هدف این تحقیق در زمره تحقیقات اکتشافی بوده و از لحاظ جهت‌گیری پژوهش جزو تحقیقات بنیادی است و برای تحلیل داده‌های گردآوری شده در این تحقیق از رویکرد تحلیل محتوا استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر، خبرگان رشته مدیریت دولتی می‌باشند که در زمینه دورکاری و یا عدالت رویه‌ای پژوهش‌هایی را انجام داده‌اند. روش نمونه‌گیری گلوله برفی بوده است. به همین جهت ۱۵ خبره تا رسیدن به حد اشباع انتخاب شدند. معیار انتخاب خبرگان عبارتند از: داشتن تحصیلات مرتبط با موضوع تحقیق، داشتن مقاله مرتبط. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از مصاحبه باز بدون ساختار استفاده گردیده است.

جدول ۱

سوالات مصاحبه

ردیف	سؤال
۱	در مورد تجربیات دورکاری چه جنبه‌هایی از دورکاری برای شما مفید بوده و چه چالش‌هایی را تجربه کرده‌اید؟
۲	فرایندهای مربوط به دورکاری چگونه در سازمان شما اجرا می‌شوند؟ آیا عدالت و شفافیت در سازمان شما رعایت می‌شود؟
۳	دورکاری چه تاثیری بر کارایی و بهره‌وری شما داشته است؟ آیا دورکاری به شما کمک کرده تا بهره‌وری بیشتری داشته باشید یا موانعی ایجاد کرده است؟
۴	چه نوع حمایت‌هایی از سوی سازمان برای دورکاری دریافت کرده‌اید؟ چه پشتیبانی‌هایی را لازم می‌دانید که به شما کمک کند تا در دورکاری موفق‌تر باشید؟
۵	در محیط دورکاری، چگونه با همکاران خود ارتباط برقرار می‌کنید و چگونه همکاری می‌کنید؟ چه موانعی برای ارتباطات و همکاری وجود دارد؟
۶	به نظر شما ابعاد و ویژگی‌های عدالت رویه‌ای در دورکاری کارکنان بهداشت و درمان دولتی کدامند؟
۷	به نظر شما مولفه‌ها و شاخص‌های عدالت رویه‌ای در دورکاری کارکنان بهداشت و درمان دولتی کدامند؟
۸	از دیدگاه شما نقش عدالت رویه‌ای در رفتارهای سازمانی کارکنان بهداشت و درمان دولتی چیست؟
۹	نقش عدالت رویه‌ای در ادراکات کارکنان از عدالت چه می‌تواند باشد؟
۱۰	نقش عدالت رویه‌ای در تخصیص عادلانه حقوق، مزایا و پاداش کارکنان چه می‌تواند باشد؟
۱۱	نظر شما در خصوص نقش عدالت رویه‌ای در انگیزش و اشتیاق شغلی کارکنان چیست؟
۱۲	از دیدگاه شما عدالت رویه‌ای در تعهد سازمانی کارکنان چه تاثیری می‌تواند داشته باشد؟
۱۳	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در اشتراک‌گذاری دانش و رفتار کاری نوآورانه کارکنان چیست؟
۱۴	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در سلامت روانی کارکنان چیست؟
۱۵	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در کاهش خستگی عاطفی و ترک شغل کارکنان چیست؟
۱۶	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در مشارکت شغلی کارکنان چیست؟
۱۷	از دیدگاه شما نقش عدالت رویه‌ای در رشد شغلی و توانمندسازی کارکنان چیست؟

۱۸	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در گسترش اعتماد سازی در کارکنان چیست؟
۱۹	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در توسعه رفتارهای مدنی - سازمانی مانند ناعدوستی، جوانمردی، یاری رسانی به همکاران و مراجعه کنندگان چیست؟
۲۰	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در کاهش رفتارهای منفی کارکنان، مانند دزدی و تخریب اموال اداری چیست؟
۲۱	به نظر شما نقش عدالت رویه‌ای در کاهش احساسات منفی کارکنان مانند خشم، رنجش و حسادت چیست؟

در این پژوهش برای سنجش اعتبار ابزار از اعتبار محتوا (خبرگان) و اعتبار صوری استفاده شد. جهت اعتبار دهی فرایند کدگذاری و کنترل کیفیت پرسشنامه در بخش کیفی از شاخص کاپای کوهن استفاده شد.

جدول ۲

وضعیت شاخص کاپا و نتایج آماره ضریب توافق کاپای کوهن

وضعیت توافق	مقدار عددی شاخص کاپا	نتایج آماره (ضریب توافق کاپای کوهن)	ارزش
ضعیف	کمتر از ۰	۰/۷۴۲	ارزش
بی‌اهمیت	۰ - ۰/۲	۷۵	تعداد نمونه‌ها
متوسط	۰/۲۱ - ۰/۴	۰/۰۰۰۱	معنی‌داری
مناسب	۰/۴۱ - ۰/۶		
معتبر	۰/۶۱ - ۰/۸		
عالی	۰/۸۱ - ۱		

همان‌طور که در **جدول ۲** نشان داده شده است مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۷۴۲ محاسبه شده که در سطح توافق پذیری معتبر قرار گرفته است.

یافته‌ها

در این بخش مساله تحقیق طراحی مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی است که به آن پرداخته شد. در پژوهش کنونی، محقق قبل از اینکه کدگذاری داده‌ها را شروع کند همه مصاحبه‌های ضبط شده را به صورت دست نوشته اول روی کاغذ نوشته و یک بار هم مجدداً مصاحبه را گوش کرده و با دست نوشته مقایسه کرد تا جمله‌ایی از قلم نیافتاده باشد، سپس دست نوشته‌ها را در نرم‌افزار ورد تایپ نموده، متن مصاحبه‌های تایپ شده در نرم افزار Word را کدگذاری نمود. در این تحقیق در کدگذاری، به پدید آوردن مفاهیم و ویژگی‌های آن‌ها پرداخته شد و سپس کوشش شد تا مشخص شود که چگونه مفاهیم در طول بدهای تعیین شده تغییر می‌کنند. در مقوله‌بندی، کدها به طور نظام‌مند دسته‌بندی شدند.

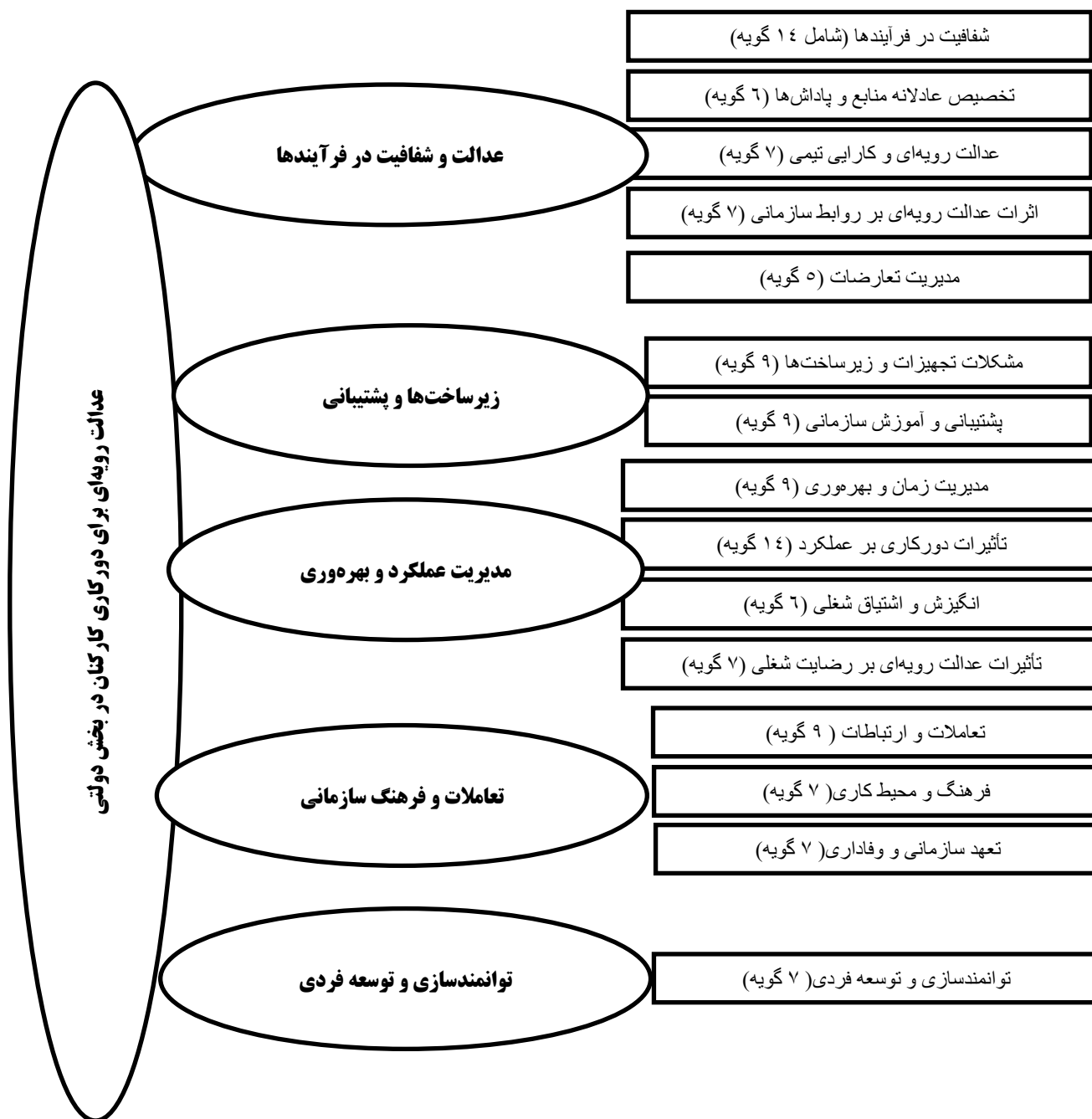
با توجه به نظر خبرگان ۱۵ عامل مورد تایید قرار گرفت و در قالب **جدول ۳** تنظیم می‌شود:

ردیف	کد محوری	کدهای باز
	مدیریت زمان و بهره‌وری	انعطاف‌پذیری زمانی، مدیریت زمان، افزایش بهره‌وری، کاهش زمان رفت و آمد، تمرکز و دقت بالا، مدیریت زمان و سرعت بیشتر، جداسازی فضاهای کاری و زندگی، کاهش ناراضی‌تی و افزایش بهره‌وری، افزایش عملکرد فردی
	مشکلات تجهیزات و زیرساخت‌ها	مشکلات تجهیزات و نرم‌افزار، مشکلات فنی و اینترنت، پشتیبانی فنی سریع، عدم دسترسی به منابع و ابزارها، شلوغی‌های خانگی، مشکلات هماهنگی و دسترسی، مشکلات ارتباطی و دسترسی، عدم پایداری اینترنت، رفع مشکلات نرم‌افزاری و تجهیزات
	تعاملات و ارتباطات	کمبود تعاملات اجتماعی، کاهش تعاملات چهره به چهره، جلسات منظم آنلاین، ابزارهای ارتباطی مؤثر، کاهش تعاملات شخصی، ابزارهای گروهی و پلتفرم‌های آنلاین، سیستم‌های مدیریت پروژه و اشتراک‌گذاری مستندات، تعاملات آنلاین، تفاوت زمان‌های آنلاین
	عدالت و شفافیت در فرآیندها	عدم رعایت عدالت، شفافیت در فرآیندها، مشکلات ارزیابی عملکرد، نظارت دقیق، بازنگری فرآیندها، عدم شفافیت در تخصیص پروژه‌ها، شفافیت در تصمیمات و فرآیندها، معیارهای عادلانه برای ارزیابی عملکرد، شفافیت در تخصیص وظایف و مسئولیت‌ها، فرصت‌های برابر برای آموزش و ارتقاء، رعایت حقوق و مسئولیت‌ها، شفافیت در ارزیابی عملکرد و توزیع منابع، پایبندی به اصول عدالت، تقویت تعهد
	پشتیبانی و آموزشی سازمانی	آموزش‌های آنلاین، پشتیبانی فنی سریع، پشتیبانی از فضای کاری خانگی، نیاز به جلسات آموزشی، امکانات ارتباطات تیمی، آموزش‌های کاربردی و تخصصی، رفع مشکلات نرم‌افزاری و تجهیزات، ابزارهای ارتباطی، پشتیبانی فنی مداوم
	تأثیرات دورکاری بر عملکرد	افزایش تمرکز و بهره‌وری، کاهش زمان رفت و آمد، حواس‌پرتی در خانه، کمبود تعاملات چهره به چهره، مشکلات فنی، شلوغی‌های خانگی، عدم تفکیک فضاهای کاری و زندگی، مشکلات هماهنگی و دسترسی، مشکلات ارتباطی و دسترسی، اینترنت، احساس انزوا، کاهش تعاملات، حواس‌پرتی‌های خانگی، محیط راحت‌تر
	تعهد سازمانی و وفاداری	افزایش تعهد سازمانی، پایبندی به اصول عدالت و تقویت تعهد، کاهش بی‌عدالتی و ناراضی‌تی، ایجاد حس انصاف و اعتماد و افزایش تعهد، افزایش وفاداری سازمانی، تقویت حس تعلق و وابستگی، ارتقاء تعهد و وفاداری سازمانی
	فرهنگ و محیط کاری	تقویت فرهنگ سازمانی مثبت، کاهش ناراضی‌تی و تنش‌ها، ایجاد محیط کاری عادلانه و حمایت‌کننده، ارتقاء فرهنگ سازمانی منصفانه، افزایش رضایت و انگیزش کارکنان، تقویت ارزش‌ها و اصول سازمانی، ایجاد محیط کاری مثبت و عادلانه
	توانمندسازی و توسعه فردی	افزایش توانمندسازی کارکنان، ارائه فرصت‌های برابر برای رشد و توسعه، افزایش اعتماد و رضایت، تقویت انگیزش و بهره‌وری، حمایت از پیشرفت و ارتقاء کارکنان، تقویت رفتارهای مثبت، افزایش انگیزه و کارایی
	اثرات عدالت رویه‌ای بر روابط سازمانی	بهبود روابط بین فردی، کاهش تنش‌ها و اختلافات، رفتار منصفانه و تقویت روابط، ایجاد محیط کاری مثبت و حمایت‌کننده، بهبود تعاملات و همکاری بین کارکنان، افزایش اعتماد و تقویت رفتارهای مثبت، کاهش استرس و ناراضی‌تی
	عدالت رویه‌ای و کارایی تیمی	افزایش کارایی تیمی، شفافیت در توزیع وظایف و مسئولیت‌ها، تقویت همکاری و تعامل، کاهش تنش‌ها و اختلافات در تیم، ایجاد محیط کاری منصفانه و هماهنگ، افزایش انگیزش و کارایی، بهبود روابط کاری
	مدیریت تعارضات	کاهش تعارضات و اختلافات، شفافیت در تصمیم‌گیری و حل تعارضات، مدیریت منصفانه و عادلانه تعارضات، ارتقاء ارتباطات و کاهش تنش‌ها، ایجاد فرآیندهای عادلانه برای حل مشکلات
	تأثیرات عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی	افزایش رضایت شغلی، کاهش ناراضی‌تی، توزیع منصفانه مزایا و پاداش‌ها، ایجاد محیط کاری عادلانه و مثبت، بهبود رضایت شغلی از طریق عدالت رویه‌ای، شفافیت در تخصیص منابع و پاداش‌ها، ارزیابی منصفانه و بازخورد منظم
	انگیزش و اشتیاق شغلی	افزایش انگیزش و اشتیاق شغلی، ارزیابی بر اساس معیارهای عادلانه، احساس ارزشمندی و افزایش انگیزش، کاهش استرس و ناراضی‌تی، ایجاد محیط کاری مثبت و عادلانه، شفافیت در تصمیم‌گیری و تخصیص منابع
	تخصیص عادلانه منابع و پاداش‌ها	تخصیص عادلانه بر اساس معیارهای مشخص و عملکرد، اطمینان از عادلانه و شفاف بودن تصمیمات، افزایش اعتماد به فرآیندهای پاداش‌دهی، پایبندی به اصول عدالت، افزایش انگیزش و کارایی، شفافیت در توزیع منابع

جدول ۳ نشان می‌دهد که همه ۱۲۳ کد باز در قالب ۱۵ کد محوری دسته‌بندی شده‌اند و هر کد محوری شامل مجموعه‌ای از کدهای باز با بار معنایی مشابه است. این کار به تحلیل دقیق‌تر و جامع‌تر موضوع عدالت رویه‌ای در دورکاری کمک می‌کند.

شکل ۱

مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی



جدول ۴

دسته‌بندی کدهای محوری در قالب کدهای انتخابی

ردیف	کد انتخابی	کدهای محوری
۱	عدالت و شفافیت در فرآیندها	شفافیت در فرآیندها، تخصیص عادلانه منابع و پاداش‌ها، عدالت رویه‌ای و کارایی تیمی، اثرات عدالت رویه‌ای بر روابط سازمانی، مدیریت تعارضات.
۲	زیرساخت‌ها و پشتیبانی	مشکلات تجهیزات و زیرساخت‌ها، پشتیبانی و آموزش سازمانی.
۳	مدیریت عملکرد و بهره‌وری	مدیریت زمان و بهره‌وری، تأثیرات دورکاری بر عملکرد، انگیزش و اشتیاق شغلی، تأثیرات عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی.
۴	تعاملات و فرهنگ سازمانی	تعاملات و ارتباطات، فرهنگ و محیط کاری، تعهد سازمانی و وفاداری.
۵	توانمندسازی و توسعه فردی	توانمندسازی و توسعه فردی.

با توجه به **جدول ۴** ۵ کد انتخابی در قالب ۱۵ کد محوری و ۱۲۳ کد باز دسته بندی شده‌اند که مدل اولیه بخش کیفی با توجه به

نتایج به دست آمده ترسیم شد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی تحقیق طراحی مدل کیفی عدالت رویه‌ای برای دورکاری کارکنان در بخش دولتی است. در این تحقیق از مصاحبه باز بدون ساختار استفاده گردیده است به همین جهت ۱۵ خبره تا رسیدن به اشباع با روش نمونه‌گیری گلوله برفی، انتخاب شد و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوا استفاده شد. محقق قبل از اینکه کدگذاری داده‌ها را شروع کند همه مصاحبه‌های ضبط شده را به صورت دست نوشته اول روی کاغذ نوشته و یک بار هم مجدداً مصاحبه را گوش کرده و با دست نوشته مقایسه کرد تا جمله‌ایی از قلم نیافتاده باشد، سپس دست نوشته‌ها را در نرم‌افزار ورد تایپ نموده، متن مصاحبه‌های تایپ شده در نرم افزار Word را به نرم‌افزار مکس کیودا منتقل کرده و مصاحبه را کدگذاری نمود که در مجموع ۱۲۳ کد اولیه به دست آمد. که به ۱۵ کد محوری در ۵ بُعد (کد انتخابی) دسته‌بندی شدند که عبارتند از: عدالت و شفافیت در فرآیندها (شامل: شفافیت در فرآیندها، تخصیص عادلانه منابع و پاداش‌ها، عدالت رویه‌ای و کارایی تیمی، اثرات عدالت رویه‌ای بر روابط سازمانی، مدیریت تعارضات)؛ زیرساخت‌ها و پشتیبانی (شامل: مشکلات تجهیزات و زیرساخت‌ها، پشتیبانی و آموزش سازمانی)؛ مدیریت عملکرد و بهره‌وری (شامل: مدیریت زمان و بهره‌وری، تأثیرات دورکاری بر عملکرد، انگیزش و اشتیاق شغلی، تأثیرات عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی)؛ تعاملات و فرهنگ سازمانی (شامل: تعاملات و ارتباطات، فرهنگ و محیط کاری، تعهد سازمانی و وفاداری) و توانمندسازی و توسعه فردی (شامل: توانمندسازی و توسعه فردی).

عدالت رویه‌ای به عادلانه بودن فرآیندهایی اشاره دارد که منجر به نتایج یا تصمیم‌گیری در یک سازمان می‌شود. برای کارکنان دورکار در بخش دولتی، اجرای عدالت رویه‌ای می‌تواند مزایا و مزایای متعددی را به همراه داشته باشد که عملکرد فردی و سازمانی را افزایش می‌دهد. زمانی که کارمندان رویه‌ها را منصفانه می‌دانند، به احتمال زیاد به سازمان خود اعتماد خواهند کرد. این اعتماد باعث ایجاد یک محیط کاری مثبت می‌شود، حتی زمانی که کارمندان از نظر فیزیکی دور هستند. فرآیندهای منصفانه مشارکت بیشتر کارکنان را تشویق می‌کند. کارمندان دورکاری که احساس می‌کنند با آن‌ها به طور عادلانه رفتار می‌شود، به احتمال زیاد به کار خود انگیزه و تعهد دارند. عدالت رویه‌ای

به سطوح بالاتر رضایت شغلی کمک می‌کند. کارمندانی که معتقدند ورودی آن‌ها ارزشمند است و تصمیمات نسبتاً اتخاذ می‌شود، تمایل دارند که دیدگاه مثبت‌تری نسبت به نقش خود داشته باشند. فرآیندهای شفاف و منصفانه به کاهش سوء تفاهم‌ها و درگیری‌ها در بین کارکنان دورکار کمک می‌کند. وقتی همه معیارهای تصمیم‌گیری را درک می‌کنند، جای کمتری برای رنجش یا اختلاف وجود دارد. کارکنانی که عدالت رویه‌ای را تجربه می‌کنند، به احتمال زیاد احساس وفاداری و تعهد نسبت به سازمان خود دارند که برای ثبات بخش عمومی بسیار مهم است. عدالت رویه‌ای اغلب شامل ارتباطات باز در مورد فرآیندهای تصمیم‌گیری است. این شفافیت می‌تواند به اشتراک گذاری اطلاعات بهتر در بین تیم‌های دورکاری منجر شود. عدالت رویه‌ای پایه‌ای برای ایجاد یک محیط کاری مثبت برای کارمندان دورکار در بخش دولتی فراهم می‌کند. با تأکید بر انصاف در فرآیندها، سازمان‌ها می‌توانند اعتماد، مشارکت، رضایت و عملکرد کلی را افزایش دهند و در نهایت به نفع کارکنان و سازمان به عنوان یک کل باشد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازن اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Alipour, H. (2019). Identifying and Ranking Human Resource Challenges to Enhance Teleworking Productivity in Public Organizations. *Productivity management*, 14(52), 97-116.
- Apgar, M. (2022). The Alternative Workplace: Changing Where and How People Work. *Harvard business review*, 121-136. <https://hbr.org/1998/05/the-alternative-workplace-changing-where-and-how-people-work>
- Baroch, L. (2020). Telecommuting: Implementation for Success. *International Journal of Business and Social Science*, 3, 20-29. <https://ijbtob.org/index.php/ijbtob/article/view/105>
- Golparvar, M. (2021). Relationship Between Distributive and Procedural Justice with Job Satisfaction and Organizational Commitment, Considering Demographic Moderators. *Shushtar Social Sciences*, 5(3), 18-29. <http://ensani.ir/fa/article/363294/%D8%B1%D8%A7%D8%A8%D8%B7%D9%87-%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%AA-%D8%AA%D9%88%D8%B2%DB%8C%D8%B9%DB%8C-%D9%88-%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%AA-%D8%B1%D9%88%DB%8C%D9%87-%D8%A7%DB%8C-%D8%A8%D8%A7-%D8%B1%D8%B6%D8%A7%DB%8C%D8%AA->

- %D8%B4%D8%BA%D9%84%DB%8C-%D9%88-%D8%AA%D8%B9%D9%87%D8%AF-%D8%B3%D8%A7%D8%B2%D9%85%D8%A7%D9%86%DB%8C-%D8%A8%D8%A7-%D8%AA%D9%88%D8%AC%D9%87-%D8%A8%D9%87-%D9%86%D9%82%D8%B4-%D8%AA%D8%B9%D8%AF%DB%8C%D9%84-%DA%A9%D9%86%D9%86%D8%AF%D9%87-%D9%85%D8%AA%D8%BA%DB%8C%D8%B1-%D9%87%D8%A7%DB%8C-%D8%AC%D9%85%D8%B9%DB%8C%D8%AA-%D8%B4%D9%86%D8%A7%D8%AE%D8%AA%DB%8C
- Mann, S., Varey, R., & Button, W. (2019). An Exploration of the Emotional Impact of Teleworking via Computer-Mediated Communication. *Journal of managerial psychology*, 15(7), 668-690. <https://doi.org/10.1108/02683940010378054>
- Pérez, M. P., Sánchez, A. M., de Luis Carnicer, P., & Jiménez, M. J. V. (2019). The Differences of Firm Resources and the Adoption of Teleworking. *Technovation*, 25(12), 1476-1483. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.04.002>
- Péterz, M. P., Sánchez, A. M., & de Luis Carnicer, M. P. (2020). Benefits and Barriers of Telework: Perception Differences of Human Resources Managers According to Company's Operations Strategy. *Technovation*, 22(12), 775-783. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00069-4)
- Ramin Mehr, H. (2023). Strategic Evaluation of the Teleworking Model for Employees. *Strategic Management Studies*(14), 53-73. https://jfr.sbu.ac.ir/index.php/Economicsandmodeling/search/article_103230.html?lang=enس
- Sohrabi, B. (2019). *Teleworking: Concepts and the Planning Process*. <https://civilica.com/doc/916658/>
- Stiles, J. (2020). Strategic Niche Management in Transition Pathways: Telework Advocacy as Groundwork for an Incremental Transformation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 34, 139-150. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2019.12.001>
- Tahavori, Z. (2020). Teleworking in the National Library and Archives of the Islamic Republic of Iran. *National Studies on Librarianship and Information Organization*, 23(4), 21-32. <https://www.sid.ir/paper/488845/fa>
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2021). A Work-Life Conflict Perspective on Teleworks. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 141, 51-68. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.09.007>
- Ziaee, M. S. (2019). Developing a Teleworking Architecture Framework in the Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare. *Information Technology Management*, 5(3), 119-138. <http://ensani.ir/fa/article/478786/%D8%AA%D8%AF%D9%88%DB%8C%D9%86-%DA%86%D8%A7%D8%B1%DA%86%D9%88%D8%A8-%D9%85%D8%B9%D9%85%D8%A7%D8%B1%DB%8C-%D8%AF%D9%88%D8%B1%DA%A9%D8%A7%D8%B1%DB%8C-%D8%AF%D8%B1-%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%AA-%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D9%88%D9%86-%DA%A9%D8%A7%D8%B1-%D9%88-%D8%B1%D9%81%D8%A7%D9%87-%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%DB%8C>