

Polska wersja Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej

Marcin Wnuk

*Zakład Psychologii Pracy i Organizacji, Instytut Psychologii,
Wydział Nauk Społecznych, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu*

Celem przeprowadzonych badań była weryfikacja właściwości psychometrycznych polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej. W badaniach wzięło udział 564 pracowników jednej organizacji. Rzetelność polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej została potwierdzona przy użyciu współczynnika α Cronbacha. Narzędzie to ma również dobrą trafność wewnętrzną. Analiza czynnikowa ujawniła trójczynnikową strukturę tej miary. Wyróżnione wymiary sprawiedliwości organizacyjnej to sprawiedliwość proceduralna, dystrybucyjna i interpersonalna. Otrzymane wyniki potwierdzają, że miara ta ma dobre właściwości psychometryczne i może być z powodzeniem stosowana przez badaczy zajmujących się konstruktem sprawiedliwości organizacyjnej w polskich organizacjach.

Słowa kluczowe: sprawiedliwość organizacyjna, satysfakcja z pracy, dopasowanie człowiek–organizacja, przywiązanie do organizacji, postrzegane wsparcie organizacyjne, postrzegane wsparcie przełożonego

Wprowadzenie

Sprawiedliwość w kontekście funkcjonowania w organizacji jest kluczowym obszarem eksploracji psychologii biznesu oraz zarządzania w ostatnich 40 latach. Początkowo sprawiedliwość organizacyjna była źródłem zainteresowania badaczy w odniesieniu do sprawiedliwości dystrybucji, czyli nakładu pracy w stosunku do wysokości otrzymanej nagrody, która powinna być proporcjonalna do wniesionego wysiłku (Adams, 1965). W perspektywie czasu, poza dystrybucyjnym aspektem sprawiedliwości organizacyjnej, zaczęto się zajmować jej aspektem proceduralnym, dotyczącym procesu prowadzącego do podejmowania decyzji w organizacji (Thibaut, Walker, 1975). Zgodnie z ujęciem sprawiedliwości proceduralnej G.S. Leventhala (1980), aby procedury były postrzegane jako sprawiedliwe przez

pracowników, musi być spełnionych 6 kryteriów. Powinny być one konsekwentnie stosowane wobec wszystkich pracowników w każdym momencie, nie być stronnicze, dawać gwarancje, że w procesie podejmowania decyzji są zbierane i wykorzystywane właściwe informacje, posiadać mechanizm do poprawy wadliwych i niewłaściwych decyzji, być zgodne z indywidualnymi lub powszechnymi standardami etycznymi i moralnymi oraz zapewniać, że opinie różnych grup pracowniczych zostaną wzięte pod uwagę i będą miały wpływ na decyzje.

Pierwszym badaczem, który dokonał empirycznej integracji pojęcia sprawiedliwości organizacyjnej jako konstruktującego się z wymiaru dystrybucyjnego oraz proceduralnego był J. Greenberg (1990). Natomiast R.J. Bies i J.S. Moag (1986) zwrócili uwagę na znaczenie właściwego traktowania pracowników podczas wdrażania procedur, podkreślając, że jest to kolejny przejaw sprawiedliwości organizacyjnej, zwany sprawiedliwością interakcyjną, który składa się z dwóch elementów: sprawiedliwości interpersonalnej oraz sprawiedliwości informacyjnej. Pierwsza z nich odzwierciedla stopień, w jakim pracownicy są traktowani z uprzejmością, szacunkiem, godnością przez osoby decyzyjne w organizacjach w trakcie egzekwowania procedur oraz podejmowania decyzji. Sprawiedliwość informacyjna odwołuje się do wyjaśnień dostarczanych pracownikom, którym są przekazywane informacje o powodach stosowania procedur i podejmowania decyzji w określony sposób. Oznacza to, że sprawiedliwość interakcyjna pracowników ulega zwiększeniu, gdy w ich mniemaniu podejmujący decyzje traktują ich z szacunkiem oraz wyjaśniają im dokładnie powody podejmowanych decyzji. Niektórzy badacze ujmują sprawiedliwość interakcyjną jako trzeci rodzaj sprawiedliwości organizacyjnej (Bies, Shapiro, 1987; Aquino, 1995; Skarlicki, Folger, 1997), podczas gdy dla innych jest ona częścią sprawiedliwości proceduralnej (Moorman, 1991; Niehoff, Moorman, 1993). Są również tacy, którzy stosują odmienne miary sprawiedliwości proceduralnej oraz interakcyjnej, ale łączą je ze sobą z powodu silnych interkorelacji (Skarlicki, Latham, 1997; Mansour-Cole, Scott, 1998).

W celu integracji i systematyzacji wymienionych podejść do zjawiska sprawiedliwości organizacyjnej J.A. Colquitt (2001), opierając się na stwierdzeniach z kilku miar dotyczących czterech typów sprawiedliwości organizacyjnej (proceduralnej, dystrybucyjnej, interpersonalnej oraz informacyjnej), przeprowadził badania na grupach studentów oraz pracownikach fabryki z branży motoryzacyjnej. Zgodnie z otrzymanymi rezultatami, w wyniku przeprowadzonej analizy równań strukturalnych, w obu badaniach potwierdzono najwłaściwsze dopasowania czteroczynnikowego modelu, dowodząc tym samym, że sprawiedliwość organizacyjna składa się z czterech typów sprawiedliwości, tj. dystrybucyjnej, proceduralnej, interpersonalnej i informacyjnej.

Celem badań była przygotowanie i sprawdzenie właściwości psychometrycznych polskiej wersji narzędzia do mierzenia Sprawiedliwości Organizacyjnej, a także stwierdzenie, z ilu i jakich wymiarów składa się sprawiedliwość organizacyjna w realiach Polski (określony kontekst kulturowy). Dodatkowo postanowiono zweryfikować, z jakimi zachowaniami organizacyjnymi są związane poszczególne aspekty sprawiedliwości organizacyjnej. W tym przypadku zrealizowano postulat J. Greenberga (1987) dotyczący potrzeby badań reaktywnych, których celem jest sprawdzenie, w jaki sposób jednostki reagują na sprawiedliwe albo niesprawiedliwe traktowanie.

Weryfikacja trafności i rzetelności Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej

Materiał i metody badania

Trafność wewnętrzna Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej była weryfikowana za pomocą analizy czynnikowej metodą głównych składowych z rotacją *promax*, a następnie analizy konfirmacyjnej metodą największej wiarygodności.

Rzetelność Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej była mierzona współczynnikiem α Cronbacha.

Trafność teoretyczna była badana przy wykorzystaniu współczynników korelacji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej z innymi narzędziami, takimi jak Skala Przywiązania do Organizacji, Skala Dopasowania Pracownik–Organizacja, Przegląd Spostrzeganego Wsparcia Organizacyjnego, Skala Postrzeganego Wsparcia od Przełożonego, Kwestionariusz Oceny Organizacji Michigan i miary dotyczącej zamiaru odejścia z pracy.

Do analizy zakwalifikowano cztery narzędzia badawcze składające się w sumie z 20 pozycji, które dotyczą sprawiedliwości dystrybucyjnej, proceduralnej, interpersonalnej i informacyjnej. Wybrano te miary, które mają najlepsze właściwości psychometryczne i których wskaźniki wydawały się najlepiej pasować do kontekstu kulturowego w Polsce.

Pytania odnoszące się do sprawiedliwości dystrybucyjnej zaczerpnięto z narzędzia autorstwa J.L. Price'a i Ch.W. Muellera (1986), stwierdzenia dotyczące sprawiedliwości interpersonalnej – z kwestionariusza R.J. Biesa i J.S. Moaga (1986), pytania będące wskaźnikami sprawiedliwości proceduralnej – z miary stosowanej przez B.P. Niehoffa i R.H. Moormana (1993), a pytania odnoszące się do sprawiedliwości informacyjnej – z kwestionariusza R.J. Biesa i J.S. Moaga (1986).

Opis grupy badanej

W badaniu wzięły udział 564 osoby pracujące w jednej dużej organizacji z branży teleinformatycznej. W badaniach uczestniczyło 21,3% kobiet oraz 78,7% mężczyzn. Na ankietę odpowiedziało 13,8% pracowników zatrudnionych 1–12 miesięcy (krótki staż pracy), 44,1% pracujących 12–48 miesięcy (średni staż pracy) oraz 42% mających staż pracy powyżej 48 miesięcy (długi staż pracy). Średni wiek badanych wyniósł 32,3 lat ($SD = 7,75$).

Wykształcenie zawodowe miało 4,05% badanych, średnie – 49,65%, natomiast wyższe – 46,30%. Członkowie zarządu, dyrektorzy departamentów, dyrektorzy działów, oddziałów, kierownicy działów oraz zespołów stanowili 16,1% badanych, pozostałych pracowników było 83,9%.

Ankieta była anonimowa. Wszyscy badani wyrazili zgodę na udział w badaniu.

Narzędzia badawcze

Za kryteria trafności teoretycznej Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej uznano jej związki z takimi zmiennymi, jak identyfikacja z wartościami firmy, wsparcie organizacyjne, wsparcie ze strony przełożonego, satysfakcja z pracy, satysfakcja z wynagrodzenia oraz chęć odejścia z organizacji.

Identyfikacja z wartościami firmy była badana za pomocą Skali Dopasowania Pracownik–Organizacja D.S. Cable'a i D.M. DeRuego, składającej się z trzech pytań (Cable, DeRue, 2002). Rzetelność tego narzędzia wyniosła $\alpha = 0,83$.

Do badania wsparcia ze strony organizacji użyto polskiej wersji (Wnuk, 2017a) Przeglądu Spostrzeganego Wsparcia Organizacyjnego autorstwa R. Eisenbergera i wsp. (Eisenberger i in., 1986), składającego się z ośmiu pytań. Zgodnie z rekomendacją (Rhoades, Eisenberger, 2002), ze względu na jednoczynnikowy charakter tego narzędzia oraz wysoki poziom rzetelności, użycie krótszej wersji skali nie jest problematyczne. Zastosowane pytania zostały wyselekcjonowane na podstawie wyników badań analizy czynnikowej, stanowiąc równowagę między stwierdzeniami negatywnymi i pozytywnymi (Eisenberger i in., 1986). Rzetelność tego narzędzia wyniosła 0,89.

Wsparcie przełożonego było mierzone za pomocą Skali Postrzeganego Wsparcia od Przełożonego, składającej się z trzech pytań zaczerpniętych z Przeglądu Spostrzeganego Wsparcia Organizacyjnego autorstwa R. Eisenbergera i wsp. (Eisenberger i in., 1986) poprzez zamianę słowa „organizacja” na „przełożony”. Uzyskano rzetelność $\alpha = 0,91$.

Satysfakcja z pracy była mierzona Kwestionariuszem Oceny Organizacji Michigan (Cammann i in., 1979). Narzędzie to składa się z trzech pytań.

Odpowiedzi udzielono wg 7-stopniowej skali: od „Zdecydowanie się nie zgadzam” do „Zdecydowanie się zgadzam”. Rzetelność kwestionariusza wyniosła $\alpha = 0,79$.

Zamiar odejścia był mierzony za pomocą narzędzia składającego się z trzech pytań zaczerpniętych z narzędzia stworzonego przez C.E. Lance i in. (1989). Rzetelność tej miary wyniosła $\alpha = 0,93$.

Zadowolenie z wynagrodzenia było mierzone przy użyciu trzech pytań z Przeglądu Diagnostycznego Pracy autorstwa R.J. Hackmana i G.R. Oldhama (1976). Odpowiedzi udzielono wg 5-stopniowej skali: od „Zdecydowanie się nie zgadzam” do „Zdecydowanie się zgadzam”. Rzetelność tej miary wyniosła $\alpha = 0,95$.

Do badania Przywiązania do Organizacji zastosowano polską adaptację Skali Przywiązania do Organizacji autorstwa N.J. Allen i J.P. Meyera (cyt. za: Wnuk, 2017b). Narzędzie to zawiera trzy wymiary przywiązania do organizacji w postaci przywiązania afektywnego, normatywnego i kontynuacyjnego. Użyto pytań dotyczących przywiązania afektywnego do organizacji. Rzetelność dla wymiaru przywiązania afektywnego wyniosła $\alpha = 0,79$.

Sprawiedliwość dystrybucyjna była mierzona narzędziem autorstwa J.L. Price'a i Ch.W. Muellera (1986). Jest to jednoczynnikowa miara składająca się z pięciu stwierdzeń. Odpowiedzi udzielono wg 5-stopniowej skali: od „Bardzo niesprawiedliwie” do „Bardzo sprawiedliwie”.

Sprawiedliwość proceduralna była mierzona narzędziem składającym się z sześciu stwierdzeń przygotowanych przez B.P. Niehoffa i R.H. Moorman (1993). Na zadane pytania badani odpowiadali wg 5-stopniowej skali: od „Zdecydowanie się nie zgadzam” do „Zdecydowanie się zgadzam”. Skala ta ma bardzo dobrą rzetelność – mierzona współczynnikiem α Cronbacha wyniosła 0,90.

Sprawiedliwość interpersonalna była weryfikowana przy użyciu pytań z narzędzia przygotowanego przez R.J. Biesa i J.S. Moaga (1986). Odpowiedzi na cztery pytania były udzielone wg 5-stopniowej skali: od „Zdecydowanie się nie zgadzam” do „Zdecydowanie się zgadzam”.

Sprawiedliwość informacyjna była mierzona narzędziem autorstwa R.J. Biesa i J.S. Moaga (1986), składającym się z pięciu stwierdzeń. Odpowiedzi udzielono wg 5-stopniowej skali: od „Zdecydowanie się nie zgadzam” do „Zdecydowanie się zgadzam”.

Wyniki

Trafność wewnętrzną obliczono metodą głównych składowych. Test adekwatności doboru próby Kaisera-Mayera-Olkin, wskazujący możliwą proporcję całkowitej wariancji wyjaśnionej, przyjął wartość 0,949, co było potwierdzeniem zadowalającego doboru próby. Test sferyczności Bartletta, będący wyznacznikiem

skorelowania poszczególnych stwierdzeń weryfikowanego narzędzia, dowiódł, iż próba została dobrana odpowiednio ($\chi^2 \approx 10\ 341,086$, $df = 190$, $p < 0,01$). Przeprowadzona analiza czynnikowa metodą głównych składowych z użyciem rotacji *promax* doprowadziła do wyłonienia trzech czynników, wyjaśniających w sumie 72,77% wariancji sprawiedliwości organizacyjnej. Pierwszy z nich wyjaśniał 50,64%, drugi 15,97%, a trzeci 6,17%. Wysycenie poszczególnych czynników pokazano w tabeli 1.

Tabela 1. Ładunki czynnikowe polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej zastosowanej w badaniu pracowników (N = 564) dużej organizacji z branży IT

Stwierdzenie	Czynnik		
	1	2	3
Sprawiedliwość proceduralna			
1. Decyzje mojego przełożonego są podejmowane w sposób stronniczy	0,67	0,03	0,05
2. Mój przełożony przed podjęciem decyzji upewnia się, czy wszystkie obawy pracowników zostały przez niego wysłuchane	0,95	-0,05	-0,04
3. W celu podjęcia decyzji mój przełożony zbiera właściwe i kompletne informacje	0,94	-0,04	-0,05
4. Mój przełożony wyjaśnia powody podejmowanych decyzji i dostarcza dodatkowych informacji, kiedy jest o to proszony przez pracowników	0,85	0,03	-0,06
5. Wszystkie decyzje są konsekwentnie stosowane wobec wszystkich pracowników, których one dotyczą	0,79	-0,09	0,04
6. W Naszej Organizacji pracownicy mają prawo do zakwestionowania lub odwołania się od decyzji podejmowanych przez ich przełożonych	0,63	-0,09	0,20
Sprawiedliwość informacyjna			
1. Czy Twój przełożony jest szczery w komunikacji z Tobą?	0,41	0,49	-0,04
2. Czy Twój przełożony dokładnie wyjaśnia Ci procedury?	0,36	0,52	-0,04
3. Czy wyjaśnienia Twojego przełożonego dotyczące procedur są racjonalne?	0,48	0,41	0,04
4. Czy Twój przełożony przesyła Ci szczegóły na czas?	0,45	0,36	0,01
5. Czy Twój przełożony dostosowuje komunikację z Tobą do Twoich potrzeb?	0,38	0,52	0,00

Stwierdzenie	Czynnik		
	1	2	3
Sprawiedliwość interpersonalna			
1. Czy Twój przełożony jest dla Ciebie uprzejmy?	-0,12	0,96	0,03
2. Czy Twój przełożony odnosi się do Ciebie z szacunkiem?	-0,12	0,98	0,02
3. Czy Twój przełożony powstrzymuje się od nieodpowiednich/niestosownych uwag lub komentarzy?	-0,10	0,85	0,03
4. Czy Twój przełożony traktuje Cię z należytą godnością?	0,01	0,91	-0,03
Sprawiedliwość dystrybucyjna			
1. Czy w odniesieniu do posiadanej odpowiedzialności jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,05	0,02	0,90
2. Czy biorąc pod uwagę poziom Twojego wykształcenia oraz szkoleń, jakie przeszedłeś, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	-0,01	0,01	0,92
3. Czy biorąc pod uwagę wysiłek, jaki wkładasz w swoją pracę, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	-0,01	-0,01	0,95
4. Czy biorąc pod uwagę poziom stresu i obciążeń psychicznych w pracy, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	-0,05	0,04	0,93
5. Czy biorąc pod uwagę to, że właściwie wykonujesz swoją pracę, jesteś za nią wynagradzany sprawiedliwie?	0,06	-0,03	0,93

Źródło: badania własne.

Niezgodnie z wynikami badań J.A. Colquitta (2001) otrzymano rozwiązanie trójczynnikowe zamiast czteroczynnikowego. Stwierdzenia z miary dotyczącej sprawiedliwości informacyjnej wysyciły w podobnym, umiarkowanym stopniu zarówno czynnik sprawiedliwości proceduralnej, jak i czynnik sprawiedliwości interpersonalnej, potwierdzając ich niewystarczającą wartość dyskryminacyjną (zob. tabela 1). Również korelacje między wynikami wymiaru sprawiedliwości informacyjnej a rezultatami odnoszącymi się do sprawiedliwości proceduralnej oraz interpersonalnej były silne, co oznaczało, że stwierdzenia odnoszące się do sprawiedliwości informacyjnej są również w podobnym stopniu wskaźnikami sprawiedliwości proceduralnej i interpersonalnej, a polska wersja Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej powinna się składać z trzech, a nie z czterech wymiarów.

Dla sprawdzenia trafności trójczynnikowego rozwiązania, bez wprowadzania do analizy czynnikowej stwierdzeń z narzędzia dotyczącego sprawiedliwości informacyjnej, ponownie zastosowano analizę czynnikową metodą głównych składowych z rotacją *promax*. Wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 2.

Tabela 2. Ładunki czynnikowe polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej zastosowanej w badaniu pracowników ($N = 564$) dużej organizacji z branży IT

Stwierdzenie	Czynnik		
	1	2	3
Sprawiedliwość proceduralna			
1. Decyzje mojego przełożonego są podejmowane w sposób stronniczy	0,05	0,66	0,07
2. Mój przełożony przed podjęciem decyzji upewnia się, czy wszystkie obawy pracowników zostały przez niego wysłuchane	-0,04	0,93	-0,02
3. W celu podjęcia decyzji mój przełożony zbiera właściwe i kompletne informacje	-0,05	0,91	0,01
4. Mój przełożony wyjaśnia powody podejmowanych decyzji i dostarcza dodatkowych informacji, kiedy jest o to proszony przez pracowników	-0,06	0,83	0,08
5. Wszystkie decyzje są konsekwentnie stosowane wobec wszystkich pracowników, których one dotyczą	-0,03	0,77	-0,03
6. W Naszej Organizacji pracownicy mają prawo do zakwestionowania lub odwołania się od decyzji podejmowanych przez ich przełożonych	0,18	0,61	-0,03
Sprawiedliwość interpersonalna			
1. Czy Twój przełożony jest dla Ciebie uprzejmy?	-0,02	-0,01	0,91
2. Czy Twój przełożony odnosi się do Ciebie z szacunkiem?	-0,01	-0,01	0,94
3. Czy Twój przełożony powstrzymuje się od nieodpowiednich/niestosownych uwag lub komentarzy?	0,02	-0,01	0,82
4. Czy Twój przełożony traktuje Cię z należytą godnością?	-0,03	0,11	0,86
Sprawiedliwość dystrybucyjna			
1. Czy w odniesieniu do posiadanej odpowiedzialności jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,91	0,05	0,01
2. Czy biorąc pod uwagę poziom Twojego wykształcenia oraz szkoleń, jakie przeszedłeś, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,93	-0,02	0,01
3. Czy biorąc pod uwagę wysiłek, jaki wkładasz w swoją pracę, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,95	-0,01	-0,01
4. Czy biorąc pod uwagę poziom stresu i obciążeń psychicznych w pracy, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,93	-0,05	0,04
5. Czy biorąc pod uwagę to, że właściwie wykonujesz swoją pracę, jesteś za nią wynagradzany sprawiedliwie?	0,93	0,05	-0,03

Źródło: badania własne.

Przeprowadzona analiza potwierdziła trafność trójczynnikowego rozwiązania, które wyjaśnia więcej wariacji sprawiedliwości organizacyjnej niż rozwiązanie poprzednie, które zawierało również pytania zaczerpnięte z miary sprawiedliwości informacyjnej. Otrzymane rozwiązanie wyjaśniało 76,88% wariacji sprawiedliwości organizacyjnej, z czego czynnik pierwszy 49,52%, drugi 19,18%, a trzeci 8,18%. Stwierdzenia z wymiaru sprawiedliwości proceduralnej nasycaly go w zakresie 0,61–0,93, z wymiaru sprawiedliwości interpersonalnej – 0,82–0,91, a sprawiedliwości dystrybucyjnej – 0,91–0,95 (zob. tabela 2). Co warte podkreślenia, wszystkie stwierdzenia przyporządkowane do danego czynnika nasycaly pozostałe czynniki na poziomie mniejszym niż 0,2. Był to dowód na dobrą trafność różnicową zastosowanych stwierdzeń. Pytania dotyczące sprawiedliwości proceduralnej korelowaly z wynikiem tej podskali w zakresie 0,68–0,85, w odniesieniu do wymiaru sprawiedliwości interpersonalnej – 0,67–0,77, natomiast w przypadku sprawiedliwości dystrybucyjnej – 0,58–0,80 (tabela 3).

Tabela 3. Korelacje między stwierdzeniami z polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej a wynikami jej poszczególnych wymiarów otrzymane w badaniu pracowników (N = 564) dużej organizacji z branży IT

Stwierdzenie	Korelacja
Sprawiedliwość proceduralna	
1. Decyzje mojego przełożonego są podejmowane w sposób stronniczy	0,74
2. Mój przełożony przed podjęciem decyzji upewnia się, czy wszystkie obawy pracowników zostały przez niego wysłuchane	0,88
3. W celu podjęcia decyzji mój przełożony zbiera właściwe i kompletne informacje	0,88
4. Mój przełożony wyjaśnia powody podejmowanych decyzji i dostarcza dodatkowych informacji, kiedy jest o to proszony przez pracowników	0,85
5. Wszystkie decyzje są konsekwentnie stosowane wobec wszystkich pracowników, których one dotyczą	0,76
6. W Naszej Organizacji pracownicy mają prawo do zakwestionowania lub odwołania się od decyzji podejmowanych przez ich przełożonych	0,70
Sprawiedliwość interpersonalna	
1. Czy Twój przełożony jest dla Ciebie uprzejmy?	0,90
2. Czy Twój przełożony odnosi się do Ciebie z szacunkiem?	0,92
3. Czy Twój przełożony powstrzymuje się od nieodpowiednich/niestosownych uwag lub komentarzy?	0,85
4. Czy Twój przełożony traktuje Cię z należytą godnością?	0,92

Stwierdzenie	Korelacja
Sprawiedliwość dystrybucyjna	
1. Czy w odniesieniu do posiadanej odpowiedzialności jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,93
2. Czy biorąc pod uwagę poziom Twojego wykształcenia oraz szkoleń, jakie przeszedłeś, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,92
3. Czy biorąc pod uwagę wysiłek, który wkładasz w swoją pracę, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,94
4. Czy biorąc pod uwagę poziom stresu i obciążeń psychicznych w pracy, jesteś wynagradzany sprawiedliwie?	0,91
5. Czy biorąc pod uwagę to, że właściwie wykonujesz swoją pracę, jesteś za nią wynagradzany sprawiedliwie?	0,94

Źródło: badania własne.

Dodatkowo, w celu weryfikacji trafności wewnętrznej polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej przeprowadzono analizę równań strukturalnych metodą największego prawdopodobieństwa dla rozwiązania trójczynnikowego (sprawiedliwość dystrybucyjna, proceduralna i interpersonalna). Do weryfikacji modelu użyto najczęściej stosowane wskaźniki dopasowania modelu – normalizowany indeks dopasowania (*Normed Fit Index, NFI*), wskaźnik dobroci dopasowania (*Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI*), indeks dopasowania porównawczego (*Comparative Fit Index, CFI*) i średniokwadratowy błąd aproksymacji (*Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA*). Uzyskane wartości: $NFI = 0,977$, $AGFI = 0,959$, $CFI = 0,987$, $RMSEA = 0,047$, statystyki χ^2 (χ^2 Statistic Value, $CMIN$) = 173,59 oraz $df = 78$ i $p = 0,00$ potwierdziły dobre dopasowanie modelu. Normalizowany indeks dopasowania (NFI) przewyższał zadowalający poziom 0,9 (Schumacker, Lomax, 2004), $AGFI$ – poziom 0,9, a CFI – poziom 0,93 (Byrne, 1994). Również wartość wskaźnika $RMSEA$ znalazła się znacząco poniżej akceptowalnego poziomu równego 0,08 (Hu, Bentler, 1998), jak również poniżej wartości uznawanej za idealną i wynoszącej mniej niż 0,05 (Steiger, 1990).

Rzetelność poszczególnych podskal kwestionariusza badano metodą α Cronbacha. Rzetelność wszystkich trzech wymiarów sprawiedliwości organizacyjnej była zadowalająca. W odniesieniu do sprawiedliwości proceduralnej wyniosła ona 0,89, w przypadku sprawiedliwości interpersonalnej – 0,91, a sprawiedliwości dystrybucyjnej – 0,96.

W tabeli 4 przedstawiono korelacje między poszczególnymi wymiarami Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej. Żaden z nich nie koreluje z innym w stopniu silnym, co świadczy o tym, że mamy do czynienia z odrębnymi wymiarami sprawiedliwości organizacyjnej. W porównaniu do dotychczasowych wyników badań,

gdzie zanotowano silne związki między sprawiedliwością dystrybucyjną a proceduralną, w przytaczanym projekcie badawczym korelacje między tymi wymiarami sprawiedliwości były umiarkowane i wyniosły mniej niż 0,5.

Tabela 4. Korelacje mierzone współczynnikiem r Pearsona między poszczególnymi wymiarami polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej a jej wynikiem ogólnym otrzymane w badaniu pracowników ($N = 564$) dużej organizacji z branży IT

Wymiary sprawiedliwości	Czynnik		
	1	2	3
1. Sprawiedliwość organizacyjna	–	–	–
2. Sprawiedliwość proceduralna	0,86	–	–
3. Sprawiedliwość interpersonalna	0,75	0,65	–
4. Sprawiedliwość dystrybucyjna	0,79	0,44	0,34

Źródło: badania własne.

Trafność teoretyczna tego narzędzia jest satysfakcjonująca, ponieważ otrzymano istotne statystycznie związki z podobnymi miarami. Wszystkie wymiary sprawiedliwości organizacyjnej były pozytywnie skorelowane z postrzeganym wsparciem organizacyjnym, wsparciem otrzymywanym od przełożonego, przywiązaniem afektywnym, satysfakcją z pracy i dopasowaniem człowiek–organizacja oraz negatywnie skorelowane z chęcią odejścia z pracy. Należy podkreślić, że wszystkie korelacje były istotne statystycznie na poziomie $p \leq 0,01$ (tabela 5).

Tabela 5. Korelacje mierzone współczynnikiem r Pearsona między trzema typami sprawiedliwości organizacyjnej a miarami trafności teoretycznej Skali Przywiązania do Organizacji otrzymane w badaniu pracowników ($N = 484$) dużej organizacji z branży IT

Zmienna	Korelacja r Pearsona		
	sprawiedliwość proceduralna	sprawiedliwość interpersonalna	sprawiedliwość dystrybucyjna
Satysfakcja z pracy	0,41 ^b	0,32 ^b	0,45 ^b
Zadowolenie z wynagrodzenia	0,40 ^b	0,32 ^b	0,82 ^b
Przywiązanie afektywne	0,41 ^b	0,28 ^b	0,47 ^b
Chęć odejścia z pracy	–0,43 ^b	–0,35 ^b	–0,60 ^b
Wsparcie otrzymywane od firmy	0,56 ^b	0,37 ^b	0,72 ^b

Zmienna	Korelacja r Pearsona		
	sprawiedliwość proceduralna	sprawiedliwość interpersonalna	sprawiedliwość dystrybucyjna
Wsparcie otrzymywane od przełożonego	0,75 ^b	0,68 ^b	0,39 ^b
Dopasowanie człowiek–organizacja	0,59 ^b	0,51 ^b	0,24 ^b
Staż pracy	-0,03	-0,01	-0,13 ^a

^a $p \leq 0,05$. ^b $p \leq 0,01$.

Źródło: badania własne.

Zweryfikowano, czy zmienne socjodemograficzne, takie jak płeć, oraz zmienne organizacyjne, takie jak staż pracy w badanej organizacji i poziom zajmowanego stanowiska w strukturze organizacyjnej (kierownictwo a specjaliści i pracownicy szeregowi), różnicują badanych pod względem poszczególnych wymiarów sprawiedliwości organizacyjnej. Jako zmienne nie były analizowane: wiek, ponieważ prawie wszyscy pracownicy (poza nielicznymi wyjątkami) znajdowali się w przedziale wiekowym 25–45 lat, oraz wykształcenie, gdyż praktycznie wszyscy badani mieli wykształcenie średnie albo wyższe.

Okazało się, że płeć jest zmienną, która ma wpływ na poziom sprawiedliwości dystrybucyjnej (test t –Studenta = 4,09, $p < 0,01$), ale nie różnicuje badanych pod względem sprawiedliwości interpersonalnej (test t –Studenta = 1,77, $p = 0,77$) oraz proceduralnej (test t –Studenta = 1,83, $p = 0,68$). W przypadku kobiet otrzymano wyższy wynik w odniesieniu do sprawiedliwości dystrybucyjnej ($M = 15,51$; $SD = 5,17$) niż w przypadku mężczyzn ($M = 13,16$; $SD = 5,67$). Również przynależność do kierownictwa (zarząd, dyrektor, kierownik) różnicowało badanych tylko pod względem sprawiedliwości dystrybucyjnej (test t –Studenta = 2,50, $p < 0,05$), podczas gdy w odniesieniu do sprawiedliwości interpersonalnej (test t –Studenta = 0,99, $p = 0,32$) oraz proceduralnej (test t –Studenta = 1,38, $p = 0,16$) już nie. Przedstawiciele kierownictwa deklarowali większą sprawiedliwość dystrybucyjną ($M = 15,01$; $SD = 5,90$) w porównaniu z pozostałymi pracownikami ($M = 13,40$; $SD = 5,66$).

Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdziły bardzo dobre właściwości psychometryczne polskiej wersji Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej.

Przeprowadzona analiza czynnikowa metodą głównych składowych oraz późniejsza analiza confirmacyjna wykazały zadowalającą trafność wewnętrzną tego narzędzia.

W przeciwieństwie do badań J.A. Colquitta (2001), w których potwierdzono najlepsze dopasowanie czteroczynnikowego rozwiązania, trójczynnikowa wersja Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej okazała się lepiej dopasowana w realiach polskiej organizacji. Otrzymana rozbieżność może wynikać z faktu, iż w obu porównywanych badaniach poza miarą sprawiedliwości interpersonalnej zastosowano inne narzędzia dotyczące sprawiedliwości dystrybucyjnej, proceduralnej oraz informacyjnej. Innym powodem braku spójności mogą być uwarunkowania kulturowe oraz różnice w doborze badanych. Badania J.A. Colquitta (2001) odbywały się na próbie studentów i pracowników fabryki, podczas gdy opisany projekt badawczy był realizowany na próbie pracowników jednej dużej organizacji z branży IT. Obie próby w badaniach J.A. Colquitta (2001) były prawie dwukrotnie mniejsze niż w opisanym projekcie. Również rozkład badanych ze względu na płeć znacząco różnił się w obu projektach badawczych. Otrzymana rzetelność wszystkich trzech wymiarów sprawiedliwości organizacyjnej, mierzona współczynnikiem α Cronbacha, była wyższa niż wśród studentów i porównywalna z pracownikami fabryki (Colquitt, 2001). Również miary dopasowania modelu w badaniach w Polsce przyjmowały lepsze wartości w porównaniu z dotychczasowymi rezultatami (Colquitt, 2001).

Uzyskane interkorelacje między poszczególnymi wymiarami Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej były tylko nieznacznie wyższe niż w przypadku badań J.A. Colquitta (2001), świadcząc o odrębności wyróżnionych konstruktów. Dla przykładu, umiarkowana korelacja między sprawiedliwością proceduralną i dystrybucyjną, której wartość wyniosła 0,44, była dużo niższa niż silna korelacja otrzymana w badaniach P.D. Sweeneya, D.B. McFarlina (1997), T.M. Welbourne'a, D.B. Balkina i L.R. Gomez-Mejia (1995) oraz J.A. Colquitta i wsp. (2001).

Badania potwierdziły trafność teoretyczną Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej. Otrzymane rezultaty są częściowo zgodnie z wcześniejszymi badaniami, z których wynika, że sprawiedliwość dystrybucyjna jest silniej związana ze zmiennymi o charakterze personalnym, takimi jak satysfakcja z pracy i wynagrodzenia, a sprawiedliwość proceduralna ze zmiennymi organizacyjnymi, takimi jak przywiązanie afektywne oraz ocena przełożonego (Greenberg, 1990; Lind, Tyler, 1988; McFarlin, Sweeney, 1992; Sweeney, McFarlin, 1993). Siła korelacji obu tych wymiarów sprawiedliwości organizacyjnej z satysfakcją z pracy była podobna, podczas gdy sprawiedliwość dystrybucyjna była znacząco silniej związana z zadowoleniem z wynagrodzenia. Również sprawiedliwość proceduralna korelowała z postrzeganym wsparciem otrzymywanym od przełożonego prawie dwukrotnie silniej niż sprawiedliwość proceduralna, natomiast siła korelacji obu typów sprawiedliwości organizacyjnej z przywiązaniem afektywnym była praktycznie identyczna. Również sprawiedliwość proceduralna była znacząco silniej

skorelowana z dopasowaniem człowiek–organizacja niż sprawiedliwość dystrybucyjna. Tak samo jak w badaniach J.A. Colquitta i in. (2001), sprawiedliwość interpersonalna jako jeden z trzech wymiarów sprawiedliwości organizacyjnej okazała się najsłabszym korelatem satysfakcji z pracy oraz przywiązania afektywnego do organizacji.

Zgodnie z otrzymanymi rezultatami płeć oraz przynależność do kierownictwa okazały się zmiennymi różnicującymi badanych pod względem sprawiedliwości dystrybucyjnej. Wyniki sprawiedliwości dystrybucyjnej kobiet oraz osób na stanowisku kierowniczym, w porównaniu do mężczyzn i pozostałych pracowników były wyższe, co oznacza, że przedstawiciele obu tych grup lepiej ocenili sprawiedliwość dystrybucji wynagrodzeń w ramach organizacji. Wyższy poziom sprawiedliwości dystrybucyjnej deklarowany przez kobiety może być konsekwencją mniejszych niż mężczyźni oczekiwań finansowych (Major, McFarlin, Gagnon, 1984; McFarlin i in., 1989) oraz przekonania, że zasługują na niższe wynagrodzenie niż mężczyźni (Desmarais, Curtis, 1991). Wyższy poziom sprawiedliwości dystrybucyjnej wśród kierownictwa w porównaniu z resztą zatrudnionych można się starać wyjaśnić ich większą świadomością na temat możliwości płacowych organizacji lub/i pozytywnymi porównaniami wynagrodzeń do raportów płacowych oraz wynagrodzeń innych osób. Pracownicy z dłuższym stażem deklarowali mniejszą sprawiedliwość dystrybucyjną niż pracownicy pracujący krócej. Wydaje się, że jest to konsekwencją wzrostu oczekiwań finansowych pracowników, którzy spodziewają się, że w dłuższej perspektywie czasowej ich wynagrodzenie powinno być wyższe niż to aktualne.

Ze względu na fakt, iż w badaniu brali udział tylko pracownicy jednej organizacji, generalizacja otrzymanych wyników jest ograniczona do przedstawicieli tej populacji.

Przeprowadzone badania miały charakter wstępny, potwierdzając, że Skala Sprawiedliwości Organizacyjnej jest trafnym i rzetelnym narzędziem, które może być z powodzeniem stosowane przez badaczy zajmujących się tą tematyką. Przeprowadzenie badań na reprezentatywnej próbie polskich pracowników oraz normalizacja i standaryzacja tego narzędzia dałyby możliwość jego pełnej adaptacji do polskich warunków i wykorzystania jego pełnego potencjału w kolejnych projektach badawczych.

Wnioski końcowe są następujące:

- 1) polska wersja Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej to wiarygodne i rzetelne narzędzie, które z powodzeniem może być stosowane w praktyce badawczej,
- 2) narzędzie to składa się z trzech wymiarów (sprawiedliwość dystrybucyjna, proceduralna i interpersonalna) i ma zadowalającą trafność wewnętrzną,
- 3) rzetelność tego narzędzia, mierzona współczynnikiem α Cronbacha, jest zadowalająca i wynosi $\alpha = 0,96$ dla wymiaru sprawiedliwości dystrybucyjnej,

- $\alpha = 0,89$ dla wymiaru sprawiedliwości proceduralnej oraz $\alpha = 0,91$ dla wymiaru sprawiedliwości interpersonalnej,
- 4) dowodem dobrej trafności Skali Sprawiedliwości Organizacyjnej są istotne statystycznie związki ze wsparciem udzielanym przez organizację i przełożonego, chęcią odejścia z organizacji, dopasowaniem człowiek–organizacja, zadowoleniem z pracy, satysfakcją z wynagrodzenia oraz z przywiązaniem afektywnym.

Bibliografia

- Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. W: L. Berkowitz (red.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press, 267–299.
- Aquino, K. (1995). Relationships among pay inequity, perceptions of procedural justice, and organizational citizenship. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 8, 21–33.
- Bies, R.J., Moag, J.S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. W: R.J. Lewicki, B.H. Sheppard, M.H. Bazerman (red.), *Research on negotiations in organizations*. Greenwich, CT: JAI Press, 43–55.
- Bies, R.J., Shapiro, D.L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1, 199–218.
- Byrne, B.M. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cable, D.M., DeRue, D.S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. Praca niepublikowana. Ann Arbor, MI: University of Michigan.
- Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386–400.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H., Ng, K.Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425–445.
- Desmarais, S., Curtis, J. (1991). *Gender differences in perceived income entitlements*. Paper presented at the International Conference on Social Justice Research. Utrecht, the Netherlands.
- Eisenberger, R., Hungtington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12, 9–22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399–432.

- Hackman, R.J., Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hu, L., Bentler, P.M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424–453.
- Lance, C.E., Lautenschlager, G.T., Sloan, C.E., Varca, P.E. (1989). A comparison between bottom-up, top-down and bi-directional models of relationships between global and life facet satisfaction. *Journal of Personality*, 57(3), 601–624.
- Leventhal, G.S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. W: K. Gergen, M. Greenberg, R. Willis (red.), *Social exchange: Advances in theory and research*. New York: Plenum Press, 27–55.
- Lind, E.A., Tyler, T.R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Press.
- Major, B., McFarlin, D.B., Gagnon, D. (1984). Overworked and underpaid: On the nature of gender differences in personal entitlement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 1399–1412.
- Mansour-Cole, D.M., Scott, S.G. (1998). Hearing it through the grapevine: The influence of source, leader-relations, and legitimacy on survivors' fairness perceptions. *Personnel Psychology*, 51, 25–54.
- McFarlin, D.B., Frone, M., Major, B., Konar, E. (1989). Predicting career-entry pay expectations: The role of gender-based comparisons. *Journal of Business and Psychology*, 3, 331–340.
- McFarlin, D.B., Sweeney, P.D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35, 626–637.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845–855.
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–566.
- Price, J.L., Mueller, Ch.W. (1986). *Absenteeism and Turnover among Hospital Employees*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Schumacker, R.E., Lomax, R.G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Second edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Skarlicki, D.P., Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The role of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434–443.

- Skarlicki, D.P., Latham, G.P. (1997). Leadership training in organizational justice to increase citizenship behavior within a labor union: A replication. *Personnel Psychology*, 50, 617–633.
- Steiger, J.H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioural Research*, 25(2), 173–180.
- Sweeney, P.D., McFarlin, D.B. (1997). Process and outcome: Gender differences in the assessment of justice. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 83–98.
- Sweeney, P.D., McFarlin, D.B. (1993). Workers' evaluation of the „ends” and the „means”: An examination of four models of distributive and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 23–40.
- Thibaut, J, Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Welbourne, T.M., Balkin, D.B., Gomez–Mejia, L.R. (1995). Gainsharing and mutual monitoring: A combined agency–organizational justice interpretation. *Academy of Management Journal*, 38, 881–899.
- Wnuk, M. (2017a). Weryfikacja rzetelności oraz trafności wewnętrznej i teoretycznej polskiej wersji Przeglądu Spostrzeganego Wsparcia Organizacyjnego. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2(115), 91–103.
- Wnuk, M. (2017b). Właściwości psychometryczne polskiej wersji Skali Przywiązania do Organizacji autorstwa Allen i Meyer. Praca niepublikowana. Poznań: Uniwersytet im. A. Mickiewicza.

Summary

Polish Version of Organizational Justice Scale

The aim of the study was to assess the psychometric properties of the Polish version of Organisational Justice Scale. Subjects were 564 employees from one organisation. The Polish version of Organisational Justice Scale was found to be highly reliable when evaluated by the Cronbach's α procedure as well as having a good internal consistency. The factors of the analysis statistically revealed the three dimensional structure of this measure inclusive procedural, distributive and interpersonal justice. The presented finding thus provide further evidence that the aforementioned measure has a good psychometric properties and is therefore recommended for use by researchers studying the construct of organisational justice.

Keywords: organisational justice, job satisfaction, person–organisation fit, organisational commitment, perceived organisational support, perceived supervisor support

Dr Marcin Wnuk

Praktyk biznesu. Od 10 lat związany z Grupą Kapitałową Komputronik, gdzie pełni funkcję Dyrektora Departamentu Zarządzania Zasobami Ludzkimi i Logistyki oraz Prokurenta spółki. Jego zainteresowania naukowe obejmują głównie psychologię pracy i organizacji, psychologię egzystencjalną oraz psychologię uzależnień, a zwłaszcza psychologiczno-społeczne predyktory zamiaru opuszczenia organizacji oraz egzystencjalne mediatory między religijno-duchowymi aspektami funkcjonowania a jakością życia. Jest autorem ok. 70 recenzowanych artykułów naukowych, jak również twórcą kilku narzędzi badawczych do diagnozy organizacji, takich jak Skala Wdzięczności wobec Organizacji, Skala Lojalności względem Organizacji oraz Skala Duchowości w Organizacji.