فصلنامه علمی– پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت
سال چهارم – شماره۱ – بهار۹۲
صص ۶۶-۵۱

ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی براساس سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا دردانشگاه آزاد اسلامی

دکترفتاح ناظم[۱]، سمانه حدادپور*[۲]

تاریخ دریافت: ۹۱/۲/۲۴ تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۱/۲۶

چکیده

هدف از این پژوهش، ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی براساس سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا در دانشگاه آزاد اسلامی است. جامعه آماری این پژوهش، تمامی کارکنان اداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، دماوند، پردیس به تعداد ۶۳۴ نفر می‌باشند. با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده۲۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار سنجش عبارت است از پرسشنامه چند عاملی رهبری باس واولیو (۱۹۹۷) و پرسشنامه عدالت سازمانی بیوگری (۱۹۹۸)که پایایی پرسشنامه چند عاملی رهبری ۰/۹۳ و پایایی پرسشنامه عدالت سازمانی ۰/۹۵ بدست آمد. هم‌چنین از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری بویژه تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج حاصل از روش تحلیل مسیر نشان داد: سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی رابطه معناداری دارند و بیانگر تاثیر مستقیم سبک رهبری تحول‌گرا و رهبری عمل‌گرا بر عدالت سازمانی می‌باشد. بیش‌ترین اثر، تحت تاثیر اثر مستقیم ترغیب به تلاش فکری در بعد رهبری تحول‌گرا و اثرمستقیم مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات در بعد رهبری عمل‌گرا بر عدالت سازمانی بدست آمد. از بین مولفه‌های عدالت، عدالت توزیعی به عنوان مهمترین شاخص عدالت سازمانی در این مدل شناخته شده است. برازش نیکویی مدل مذکور ۰/۹۲ بدست آمد که این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد.

واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی[۳]، رهبری تحول‌گرا[۴]، رهبری عمل‌گرا[۵]، دانشگاه آزاد اسلامی

۱- دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن،گروه علوم تربیتی ،رودهن، ایران
۲- دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته تحقیقات آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن،گروه علوم تربیتی، رودهن، ایران و عضو باشگاه پژوهشگران جوان
*- نویسنده مسئول: samaneh.haddad@yahoo.com

[3] - Organizational Justice
[4] -Transformational Leadership
[5] -Transactional Leadership

Archive of SID

www.SID.ir

مقدمه

جهان معاصر با سرعتی شگفت درحال تحول است، تغییرات مستمر و پویایی‌های محیطی چنان پرشتاب بوده که رهبری سازمان‌ها را پیچیده‌تر از قبل نموده است. در این زمان تداوم و حیات هر سیستم درگرو وجود پیوندی مستحکم میان عناصر سازنده آن است، که نقش نیروی انسانی با انگیزه و رضایتمند به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر سازمان در این تحولات و تداوم سیستم غیر قابل انکاراست. از آنجایی که عدالت از مهمترین عوامل موثر برای بقا و پایداری فرایند توسعه سازمان و حفظ سلامت و پیشرفت در بلندمدت، افزایش تعهد، نوآوری، نگرش مثبت، تعلق خاطر، کاهش تاخیر ورود و خروج، غیبت و جابجایی به حساب می‌آید به‌همین دلیل عـدالت سازمانی مانند سایر متغیرهای مهم در رفتار سازمانی در متون مدیریت جایگاه ویژه‌ای پیدا کرده است. سازمان‌های امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آنها به منزله تحقق عدالت در سطح جامعه است. مدیران در سازمان‌های امروزی نمی‌توانند نسبت به این موضوع بی-تفاوت باشند، چرا که عدالت به مانند سایر نیازهای انسان به عنوان یک نیاز مطرح بوده است. (Hosseinzadeh& naseri,2007). مزلو از عدالت به عنوان پیش شرط اساسی برای ارضا نیازها و موفقیت در یک سازمان در غالب جزئی‌ترین مولفه‌ها نظیر عدالت توزیعی[۱]، رویه‌ای[۲]، تعاملی[۳] یاد کرده است.

عدالت توزیعی را به عادلانه بودن پیامدها ونتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند نسبت می-دهند (Mcfarlin&Sweeney,1993).

عدالت رویه‌ای را به عادلانه بودن فرایند تصمیم‌گیری برای تخصیص بروندادها تعریف کرده‌اند (Konovsky&Pugh,1993). عدالت تعاملی را رفتار بین شخصی، شامل اعتماد در روابط و رفتار متواضع با افراد می‌دانند (Folger & Croponzano,1998). چنانچه مدیران سازمان‌ها بدنبال پیشرفت و بهبود سازمان هستند باید قادر باشند درک عدالت درسازمان را در کارکنان خود ایجاد نمایند. مدیران با مطالعه عدالت و با دست‌یابی به شناخت مناسب از نحوه تاثیرگذاری آن برابعاد گوناگون کارسازمان، این امکان را می‌یابند که اقدامات مناسب‌تری را جهت توسعه احساس عدالت در سازمان، برنامه‌ریزی و مدیریت نماید (Javadin & Others,2008). بنابراین، از جمله وظایف اصلی مدیریت حفظ و توسعهٔ رفتارهای اثر بخش از جمله رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. در فرایند توسعه‌ی رفتارهای عادلانه و مهم‌تر

[1]- Distributive Justice
[2] - procedural Justice
[3] -Interactional Justice

Archive of SID

www.SID.ir

از آن شکل دادن احساس عدالت در کارکنان، شناخت چگونگی تأثیرگذاری رفتارهای مبتنی بر عدالت بر رفتارهای سازمانی و از آن جمله تعهد سازمانی[۱]، رضایت شغلی[۲]، رفتارهای مدنی سازمانی[۳] و رفتارهای انگیزشی کارکنان مهم می‌باشد (Smaeilie,2007). با تحولات سریع در جامعه امروز توجه زیادی به بررسی پارادایم‌های جدید رهبری نشان داده شده است و صحبت از سبک‌های نوین رهبری برای تطبیق با این تحولات مطرح می‌باشد. مدیران سبک رهبری را با این هدف انتخاب می‌کنند که بتوانند به عنوان یک رهبر بیش‌ترین نفوذ را از اثر خود کسب کنند. گزینش درست یک سبک رهبری که با انگیزش بیرونی متناسب باشد می‌تواند به دستیابی اهداف گروه و رهبر سازمان و ایجاد عدالت کمک نماید (Yukl,2002).

برخی از محققان معتقدند رویکردهای جدید رهبری قادر است اثرات مطلوبتری را برنگرش و رفتارهای پیروان داشته باشد و به نظر می‌رسد که مدیران با استفاده ازیافته‌های پژوهشی جدید و اتخاذ سبک‌های رهبری منطبق با علم امروز مدیریت، می‌توانند تعهد و رضایت کارکنان را افزایش داده و زمینه عـدالت را ایجاد نمایند. در این رابطه یکی از جدیدترین نظریه‌ها، رهبری تحولی و تبادلی می‌باشد که نسبتا از جامعیت بیش‌تری برخوردار است و مورد علاقه و توجه بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت واقع شده است. چرا که الگوهای پیشین از تشریح دامنه کامل سبک‌ها و رفتارهای رهبری موجود ناتوان بوده‌اند و مورد انتقاد قرار گرفتند؛ در پاسخ به چنین انتقادهایی مفاهیم رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا پدیدار شد. این دو اصطلاح رهبری، مباحث اصلی مطالعات رهبر و مقدار تاثیرگذاری بر عدالت در این پژوهش را شامل می‌شود. بنابراین، در این پژوهش به بررسی سبک رهبری نوین (رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا) پرداخته تا تاثیر آنرا بر عدالت سازمانی بررسی نماییم. در توضیح سبک‌های نوین وابعاد آن باید اضافه نمود رهبری تحول‌گرا زمانی اتفاق می‌افتد که رهبر علاقه‌ای را میان همکاران و پیروان برانگیزد تا کارشان را از یک دیدگاه جدید انجام دهند و توجه کارکنان را به اهداف جمعی هدایت کرده و برای تحریک انگیزه‌های سطح بالای کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می‌کند به پیروان روحیه و الهام می‌بخشد. در حالی که رهبری عمل‌گرا یک مبادله اقتصادی، هزینه-منفعت را با پیروان دنبال می‌کند. هدف چنین رهبری توافق در مورد مجموعه‌ای از اعمال است که اهداف جداگانه و فوری رهبر و پیروان را برآورده سازد (anonymous).

رهبری تحول آفرین از چهار بعد اصلی تشکیل شده است.**۱**-بعد نفوذ آرمانی (صفات و رفتار)، موجب می‌شود که رهبر قبل از توجه به نیازهای خود، به نیازهای دیگران توجه کند.**۲**-در

[1] -Organizational Commitment
[2]-Job satisfaction
[3]- Organizationasl citizenship behaviors

Archive of SID

www.SID.ir

انگیزش الهام بخش رهبر با استفاده از نمادها و ارائه ایده‌ها به تاثیرگذاری و به حرکت در آوردن ذهن پیروان خود می‌پردازد. **۳**- ترغیب ذهنی، قوی بودن رهبر در این بعد سبب می‌شود که او به همکاران خود کمک کند تا دربارهٔ مسائل قدیمی به شیوه‌های نو فکر کنند و به ارائه راه‌حل‌های جدید بپردازند.**۴**- در بعد ملاحظات فردی، رهبر دارای جهت‌گیری توسعه‌ای (توانمندسازی) درباره‌ی پیروان خود می‌باشد و به تک تک آنها به عنوان هویت‌های مستقل توجه می‌کند. ابعاد رهبری تبادلی عبارتند از: **۵**- پاداش مشروط تکیه بر رابطه بده بستانی میان رهبر و پیرو است.**۶**- در بعد مدیریت بر مبنای استثنای منفعل رهبر تنها در زمان بروز مشکل وارد عمل می‌شود و تا مسائل حاد و وخیم نشود، دست به کاری نمی‌زند. **۷**- در بعد مدیریت بر مبنای استثنای فعال، توجه رهبر بر خطاها و انحراف از استانداردها در سازمان است. (Yukl,2002).

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های متعددی درخصوص سبک‌های رهبری با تعهد، رضایت و کیفیت کاری انجام گرفته که همگی معنی‌دار بودن سبک‌های نوین رهبری با متغیرهای مذکور را تایید می‌کند. هم-چنین قابل ذکر است تمامی متغیرهای فوق از عدالت سازمانی تاثیر می‌پذیرند.

زینلی (Zeinali,2004). در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر رعایت عدالت در اثر بخشی سازمان‌های خدماتی برای جلب رضایت مشتریان نتایج زیر بدست آورد: *میان ادراک عدالت کارکنان و رضایت شغلی آنان رابطه معنی‌دار وجود دارد. *حساسیت کارکنان در برابر ادراکات عدالت توزیعی بیش‌تر از ادراک عدالت رویه‌ای و تعاملی است. *حساسیت مشتریان در برابر ادراکات عدالت مراوده‌ای بیش از عدلت توزیعی و رویه ای است.

-طی پژوهشی خدایی محمودی (Khodaee mahmoudi,2007). در طراحی الگوی عدالت سازمانی اثر بخش برای سازمان‌های دولتی ایران به نتایج زیر دست یافت: *عدالت توزیعی روی رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. *عدالت رویه‌ای روی رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. *عدالت تعاملی روی گرایش به ترک کارکنان تاثیر منفی و معنی‌داری دارد. عدالت رویه‌ای روی تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی تاثیر منفی دارد.

جوادین و دیگران (javadin & others،2008). در پژوهشی با عنوان شناخت نحوه تاثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی نشان دادند: *میان عدالت سازمانی با رضایت از حقوق و رضایت از ارتقاء همبستگی معنادار وجود ندارد. *بین عدالت توزیعی با رضایت از حقوق و رضایت از ارتقاء همبستگی معنادار است. *میان تمامی ابعاد عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی و رضایت از سرپرستی همبستگی معنادار وجود دارد.

Archive of SID

www.SID.ir

نتایج پژوهشی حیدری و مردانی (Heydari & Mardani hamulh ،2009). با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان بیمارستان نجف آباد اصفهان انجام گرفت نشان داد: *بین عدالت سازمانی و رفتار مدنی ارتباط معنی‌دار وجود دارد. *بین عدالت توزیعی و رویه‌ای با رفتار مدنی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. *عدالت تعاملی با رفتار سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار دارد.

نتایج پژوهشی که به‌وسیله چالشتری و همکاران (Chalshtry moradi & ،2009 othes). با عنوان رابطه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی و ارائه مدل در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران انجام شد حاکی از متوسط بودن مقدار رهبری تحول آفرین مدیران و ادراک کارشناسان از عدالت سازمانی در سازمان تربیت بدنی بود. *ضریب همبستگی نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین و عمل‌گرا رابطه معناداری با عدالت سازمانی دارند. *تحلیل رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که رهبری تحول آفرین پیش‌بینی کننده قوی‌تری برای عدالت سازمانی است. *یافته‌های پژوهش نشانگر آنست که ادراک عدالت در سازمان بیش‌تر بر جنبه‌هایی از رضایت شغلی و سازمانی تاثیرگذار است که به ارتباطات کاری و سازمانی مربوطند نه بر جنبه‌های خاص آن شغل مانند حقوق وارتقاء.

الوانی و همکاران (alvany & others،2009). نیز در پژوهشی که با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی با تهعد انجام دادند دریافتند: *بین عدالت سازمانی و تعهد همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. *بین عدالت توزیعی و سه بعد تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. *بین عدالت تعاملی و سه بعد تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. *بین عدالت رویه-ای و تعهد مستمر و تکلیفی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. *بین عدالت سازمانی و تعهد عاطفی رابطه‌ای مشاهده نشد. *مقدار رعایت عدالت توزیعی از دو نوع دیگر آن بیش‌تر است. مقدار تعهد تکلیفی بیش‌تر از تعهد عاطفی و مستمر کارکنان است.

جمشیدی (jamshidi،2009). در پژوهش خود بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا و کیفیت زندگی کاری تفاوت معنادار یافت.

یوکل (yukl، 1989). معتقد است که رهبری تحول‌گرا فرایندی است که بیش‌ترین تاثیر را در تغییر نگرش کارکنان و ایجاد تعهد نسبت به اهداف سازمان دارد.

باس و اولیو (Bass&Avolio، 1990). عنوان کردند بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل-گرا با تعهد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

بایسو و همکاران (1995) به نقل از چالشتری (Chalshtry،2009). در پژوهشی با عنوان سبک‌های رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا با تعهد سازمانی نتایج زیر بدست آمد: بین سبک رهبری

Archive of SID

www.SID.ir

عمل‌گرا با تعهد سازمانی رابطه معنی‌دار وجود دارد. بین سبک رهبری تحول‌گرا با ابعاد تعهد سازمانی نسبت به عمل‌گرا رابطه قوی‌تر دارد. تمامی ابعاد رهبری تحول‌گرا با بعد عاطفی تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد. دو بعد رهبری تحول‌گرا (توجه فردی ورهبری کاریزما) با تعهد عاطفی و تعهد تکلیفی ارتباط مثبت دارد.

انگونی و همکاران (Nguni&others،2006). در پژوهش خود نشان دادند که ابعاد رهبری تحول آفرین تاثیری قوی بر برخی نگرش‌های شغلی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروند سازمانی معلمان دارد.

چارلز و همکاران (Charls&others،2007). بیان کردند بین عوامل رهبری تحول‌گرا (تحریک ذهنی وتوجه فردی) با رضایت و تعهد شغلی رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد.

لمسیلا و اوگانلانا (Limsila&Ogunlana،2008). بعد از انجام پژوهشی، عنوان کردند که سبک رهبری تحول‌گرا با عملکرد و تعهد کارکنان نسبت به سبک رهبری عمل‌گرا از ارتباط مثبت و قوی‌تری برخوردار است.

هدف از انجام این پژوهش ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا در دانشگاه آزاد اسلامی می‌باشد.

سوالات پژوهشی

۱- الگوی تحلیل مسیر عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا کدام است؟

۲- کدام بعد از سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا بیش‌ترین تاثیر را بر عدالت سازمانی دارد؟

۳- مقدار شاخص نیکویی برازش تحلیل مسیر در این پژوهش چقدر می‌باشد؟

روش پژوهش

این پژوهش، از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی و ارائه الگوی ساختاری از جمله تحلیل مسیر می‌باشد. جامعه آماری، نمونه و روش انتخاب نمونه جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را تمامی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن تعداد ۴۷۶ نفر، دماوند تعداد۱۴۰ نفر، پردیس تعداد ۱۸ نفر که در سال ۸۹-۸۸ مشغول کار بودند، تشکیل می‌دهد. بمنظور برآورد حجم نمونه اولیه از جدول کرجسی و مورگان ۲۴۰ نفر انتخاب شده و با استفاده از فرمول تعیین حجم نسبی از واحد دانشگاهی رودهن ۱۸۲ نفر، دماوند۵۴ نفر و پردیس۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند، در نهایت از راه نمونه گیری تصادفی، پرسشنامه‌ها در میان نمونه توزیع گردید.

Archive of SID

www.SID.ir

ابزار پژوهش

ابزار سنجش در این پژوهش، پرسشنامه چند عاملی باس و اولیو (۱۹۹۷) که مشتمل بر ۴۱ عبارت و ۹ مقیاس فرعی که عبارتند از رفتار کمال گرایانه ۵ سوال، نفوذ کمال گرایانه ۴ سوال، روحیه ایجاد انگیزش ۲ سوال، ترغیب به تلاش فکری ۴ سوال، توجه به تفاوت‌های فردی ۴ سوال، مدیریت مبتنی بر پاداش‌های اقتضایی ۵ سوال، مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات ۶ سوال، مدیریت منفعل مبتنی بر استثنائات ۶ سوال، رهبری عدم مداخله ۵ سوال می‌باشد.

پرسشنامه عدالت سازمانی بیوگری (۱۹۹۸) با ۲۰ سوال و سه مقیاس فرعی عدالت توزیعی ۹ سوال، عدالت رویه‌ای ۵ سوال، عدالت تعاملی ۶ سوال می‌باشد. جهت تعیین روایی با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه‌های مذکور و کاربرد آن به‌وسیله پژوهشگران داخلی و خارجی، پرسشنامه‌ها مجددا در اختیار اساتید صاحب نظر قرار گرفته و روایی آن تایید شد. هم‌چنین همسانی درونی سوالات پرسشنامه‌ها از راه الفای کرونباخ محاسبه و آلفای کلی سبک رهبری چند عاملی ۰/۹۳ و آلفای کلی عدالت سازمانی ۰/۹۵ بدست آمد.

یافته‌های پژوهش

برای تعیین چگونگی توزیع متغیرهای پژوهش از نظر گرایش به نرمال بودن جدول توزیع شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای رهبری تحول‌گرا و ابعاد آن، رهبری عمل‌گرا و ابعاد آن، عدالت سازمانی و ابعاد آن مشخص و از راه spss15 محاسبه گردید که در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲- خلاصه شاخص‌های آمار توصیفی مربوط به سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا و عدالت سازمانی با مولفه‌های آن

متغیر شاخص	میانگین	میانه	نما	انحراف معیار	کجی	کشیدگی	دامنه تغییرات	حداقل نمره	حداکثر نمره	نمره کل
رهبری تحول‌گرا	۳/۰۱	۳/۰۰	۲	۱/۴۲۸	۰/۰۰۲	-۱/۳۲۸	۴	۱	۵	۵۲۶
رفتار کاریزما	۲/۹۷	۳/۰۰	۲	۱/۴۱۴	۰/۰۴۵	-۱/۳۰۷	۴	۱	۵	۵۶۷
رفتارکمال گرایانه	۳/۰۰	۳/۰۰	۵	۱/۴۴۶	۰/۰۶۰	-۱/۳۴۱	۴	۱	۵	۶۰۶
روحیه ایجاد انگیزش	۳/۰۷	۳/۰۰	۲	۱/۴۰۶	۰/۱۷۸	-۱/۳۵۶	۴	۱	۵	۶۲۶
ترغیب به تلاش فکری	۲/۹۸	۳/۰۰	۱	۱/۴۲۸	۰/۰۰۴	-۱/۳۰۸	۴	۱	۵	۵۹۹
توجه به تفاوتهای فردی	۳/۰۴	۳/۰۰	۵	۱/۴۶۲	-۰/۰۵۰	-۱/۳۵۱	۴	۱	۵	۶۱۴
مدیریت عمل‌گرا	۳/۰۱	۳/۰۰	۳	۱/۳۹۱	-۰/۰۵۷	-۱/۲۲۱	۴	۱	۵	۵۵۱
رفتار مبتنی بر پاداش اقتضایی	۳/۰۲	۳/۰۰	۲	۱/۴۰۷	۰/۰۵۱	-۱/۲۸۰	۴	۱	۵	۶۱۳
رهبر فعال مبتنی بر استثنائات	۳/۰۸	۳/۰۰	۵	۱/۴۳۳	-۰/۰۹۸	-۱/۲۹۶	۴	۱	۵	۶۲۸

Archive of SID

www.SID.ir

رهبر منفعل مبتنی براستثنائات	۲/۹۶	۳/۰۰	۲	۱/۴۱۷	۰/۱۱۷	-۱/۳۲۳	۴	۱	۵	۵۷۷
رهبری عدم مداخله	۲/۹۶	۳/۰۰	۲	۴/۴۳۹	۰/۱۳۳	-۱/۳۳۵	۴	۱	۵	۵۸۶
عدالت سازمانی	۳/۰۰	۳/۰۰	۲	۱/۴۱۰	۰/۰۰۰	-۱/۲۹۰	۴	۱	۵	۵۴۹
عدالت توزیعی	۳/۰۳	۳/۰۰	۵	۱/۴۲۸	-۰/۰۳۳	-۱/۳۰۹	۴	۱	۵	۵۸۸
عدالت رویه‌ای	۳/۰۱	۳/۰۰	۲	۱/۴۲۹	۰/۰۲۵	-۱/۳۴۸	۴	۱	۵	۵۸۷
عدالت تعاملی	۳/۰۰	۳/۰۰	۱	۱/۴۳۲	-۰/۰۲۰	-۱/۳۲۴	۴	۱	۵	۶۱۲

شاخص‌های مرکزی نما، میانه، میانگین برای هر کدام از نمرات عدالت سازمانی، رهبری عمل‌گرا و رهبری تحول‌گرا به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از گرایش این متغیرها به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۱ و حداکثر آن ۵ و نمره کل برای عدالت سازمانی ۵۴۹ برای رهبری عمل‌گرا ۵۵۱ و نمره کل رهبری تحول‌گرا ۵۲۶ می‌باشد. لازم به ذکر است که سه شاخص عدالت سازمانی به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر گرایش به توزیع نرمال دارد هم-چنین چهار شاخص رهبری عمل‌گرا و پنج شاخص رهبری تحول گرا نیز بدلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر گرایش به توزیع نرمال دارد. همانطورکه ملاحظه می‌شود، پایین‌ترین نمره"عدالت سازمانی" ،" رهبری عمل گرا" ،"رهبری تحول گرا" متعلق به کسانی است که نمره ۱ را کسب کرده اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۵ را کسب کرده اند. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۴ نمره می‌باشد. نمره عدالت سازمانی و رهبری تحول‌گرا بیش‌ترین افراد برابر با ۲ و نمره رهبری عمل‌گرا بیش‌ترین افراد برابر با ۳ می‌باشد. نمره عدالت سازمانی و رهبری عمل گرا و رهبری تحول گرا نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۳ و نیمی دیگر بیش از آن نمره می‌باشد. متوسط نمره "عدالت سازمانی"، "رهبری عمل گرا" ، "رهبری تحول گرا" نمونه آماری برابر با ۳ می‌باشد.

سوال اول پژوهش: الگوی تحلیل مسیر عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول‌گرا وعمل‌گرا کدام است؟

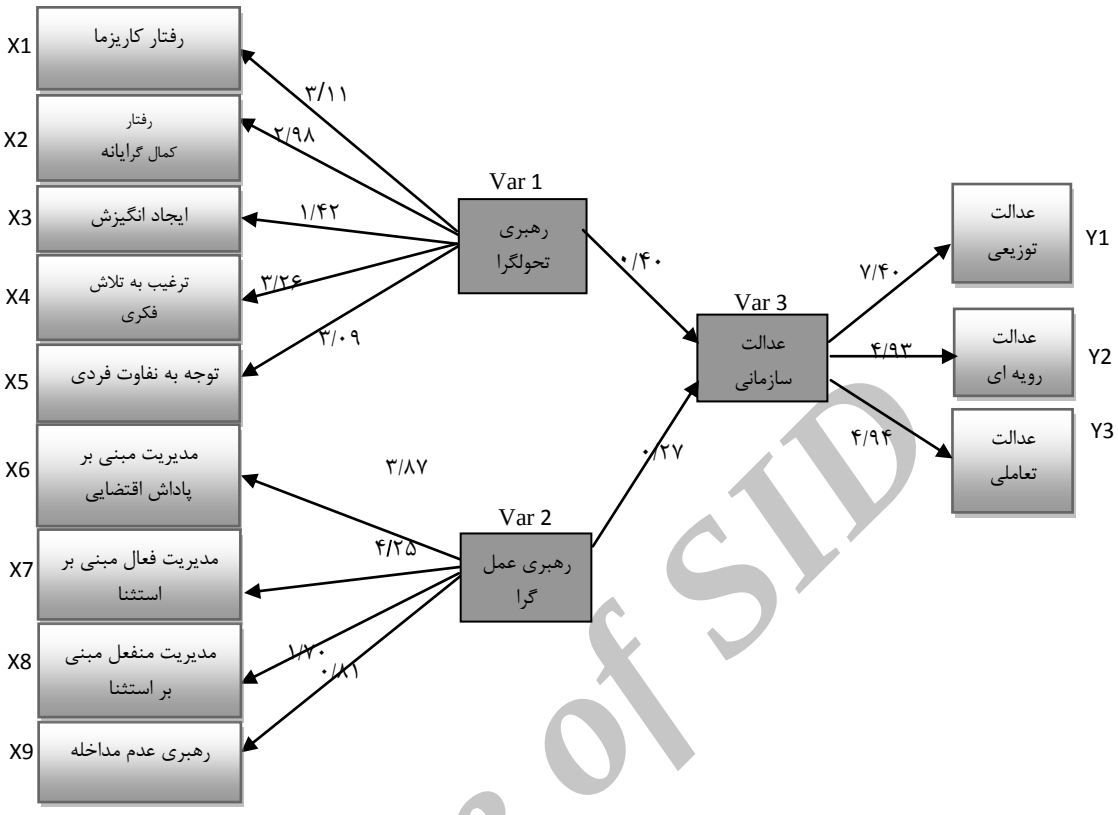
در پاسخ به سوال اول پژوهش، الگوی تحلیل مسیر ابعاد عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول گرا وعمل گرا ارائه می‌شود.

نگاره۱: الگوی تحلیل مسیر ابعاد مدیریت تحول‌گرا و ابعاد مدیریت عمل‌گرا با ابعاد عدالت سازمانی

3Chi-Square=325.10 , df=51 ,P-value=0.000 ,RMSEA=0.03

Archive of SID

www.SID.ir



بر اساس نگاره ۱، نتایج آزمون مدل ارتباط بین ابعاد مدیریت تحول‌گرا و ابعاد مدیریت عمل‌گرا با ابعاد عدالت سازمانی، مقدار آماره مجذور خی برابر۳۲۵/۱۰ می‌باشد که در سطح ۰/۰۰۰ معنی‌دار است. به عبارت دیگر الگوی ارتباط ابعاد مدیریت تحول‌گرا (VAR1) شامل x1 «رفتار کاریزما» که به‌وسیله ۵ سوال، x2 «رفتار کمال گرایانه» که به‌وسیله ۴ سوال،x3 «ایجاد انگیزش» که به‌وسیله ۲ سوال، x4 «ترغیب به تلاش فکری»که به‌وسیله ۴سوال، x5 «توجه به تفاوت فردی» که به‌وسیله ۴ سوال به عنوان متغیر مستقل مدیریت تحول‌گرا و ارتباط ابعاد مدیریت عمل-گرا (VAR2) شامل x6 «مدیریت بر مبنای پاداش اقتضایی» که به‌وسیله ۵ سوال، x7 «مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات» که به‌وسیله ۶ سوال، x8 «مدیریت منفعل مبتنی بر استثنائات» که به-وسیله ۶ سوال، x9 «رهبری عدم مداخله» که به‌وسیله ۵ سوال، به عنوان متغیر مستقل با ابعاد عدالت سازمانی (VAR3)» شامل y1 «عدالت توزیعی» که به‌وسیله ۹سوال، y2 «عدالت رویه‌ای»

Archive of SID

www.SID.ir

که به‌وسیله ۶ سوال، y3 «عدالت تعاملی» که به‌وسیله ۶ سوال، به عنوان متغیر وابسته اندازه‌گیری شده که با الگوی حقیقی داده‌ها متفاوت نیست.

مقدار لامبدای متغیر پنهان بیرونی ابعاد مدیریت تحول‌گرا (VAR1) شامل x1 «رفتار کاریزما»۳/۱۱، x2 «رفتار کمال گرایانه» ۲/۹۸، x3 «ایجادانگیزش»۱/۴۲، x4 «ترغیب به تلاش فکری» ۳/۲۶، x5 «توجه به تفاوت‌های فردی» ۳/۰۹ می‌باشد. بنابراین، متغیر ترغیب به تلاش فکری از مهمترین شاخص‌های مدیریت تحول‌گرا محسوب می‌شود.

مقدار لامبدای متغیر پنهان بیرونی ابعاد مدیریت عمل‌گرا (VAR2)» شامل x6 «مدیریت بر مبنای پاداش اقتضایی» که ۳/۸۷، x7 «مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات» ۴/۲۵، x8 «مدیریت منفعل مبتنی بر استثنائات»۱/۷۰، x9 «رهبری عدم مداخله»۰/۸۱ می‌باشد.

بنابراین، متغیر مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات از مهمترین شاخص‌های مدیریت عمل‌گرا محسوب می‌شود. مقدار لامبدای متغیر پنهان درونی برای ابعاد عدالت سازمانی (VAR3) شامل y1 «عدالت توزیعی» ۷/۴، y2 «عدالت رویه‌ای» ۴/۹۳، y3 «عدالت تعاملی»۴/۹۴ می‌باشد. بنابراین متغیر عدالت توزیعی از مهمترین شاخص‌های عدالت سازمانی محسوب می‌شود.

* در پاسخ به سوال دوم پژوهش که کدام بعد از سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا بیش‌ترین تاثیر را بر عدالت سازمانی دارد؟

بر اساس مدل تحلیل مسیر که در بالا ارائه شده است، بیش‌ترین اثر مستقیم را می‌توان تحت عنوان اثر مستقیم ترغیب به تلاش فکری در بعد مدیریت تحول‌گرا و اثر مستقیم مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات در بعد مدیریت عمل‌گرا بر عدالت سازمانی عنوان نمود.

* سوال سوم پژوهش: مقدار شاخص نیکویی برازش تحلیل مسیر در این پژوهش چقدر می‌باشد؟

از آنجا که مقدار «شاخص نیکویی برازش» این مدل برابر ۰/۹۲می‌باشد. می‌توان بیان کرد که این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد. مقدار ضریب بدست آمده بیانگر اثر مستقیم ابعاد مدیریت تحول‌گرا بر عدالت سازمانی به مقدار۰/۴۰ است و بیانگر اثر مستقیم ابعاد مدیریت عمل‌گرا بر عدالت سازمانی به مقدار ۰/۲۷ است که در سطح پایینی می‌باشد.

جدول۳- شاخص‌های مرتبط با برازش مدل ارائه شده

شاخص	میزان	تفسیر
مجذورکای (نسبت درست‌نمایی)	۳۲۵/۱۰	برازش کامل در سطح α = ۰/۰۰۱
لوئیز- تاکر (شاخص برازش غیرنرم)	۰/۹۱	برازش عالی (ملاک بیش از۰/۹۰)
بونت- بنتلر (شاخص برازش نرم‌شده)	۰/۹۲	برازش عالی (ملاک بیش از۰/۹۰)
هولتر	۰/۸۳	برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۷۰)
ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبRMSE	۰/۰۳۳	برازش عالی (ملاک کمتر یا مساوی ۰/۰۵)
GFI	۰/۹۲	برازش عالی (ملاک بیش از۰/۹۰)

Archive of SID

www.SID.ir

با تأکید بر شش شاخص نیکویی برازش می‌توان به برازش مدل تدوین شده از یکسو و داده‌های تجربی از سوی دیگر، تأکید داشت. بنابراین، انطباق مطلوبی بین مدل به تصویر درآمده و یا مدل ساختاری شده با داده‌های تجربی فراهم گردیده و می‌توان الگوی مناسب را برای ساختار مرتبط با عدالت سازمانی عنوان نمود. از این رو، با تأکید بر معادلات ساختاری، الگویی مناسب در زمینه‌ی عدالت سازمانی طراحی گردیده و برازش مطلوب معرف الگویابی معادلات ساختاری با تأکید بر ابعاد مدیریت عمل‌گرا و تحول‌گرا با عدالت سازمانی است. به عبارت دیگر ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی تایید می‌شود. در جمع‌بندی نهایی پژوهش حاضر، مطرح می‌شود که مدل پیشنهادی پژوهشگر، از برازش کاملی برخوردار بوده، زیرا مجذور کای در نسبت درست نمایی بالاتر از ۳۰۰ بوده (χ^2 = ۳۲۵) و در سطح α =۰/۰۰۱ معنی‌داراست. هم‌چنین، شاخص برازش غیرنرم لوئیز-تاکر (۰/۹۱) و شاخص برازش نرم شده بونت بنتلر (۰/۹۲)، بالاتر از (۰/۹۰) بوده است. علاوه بر آن، شاخص هولتر (۰/۸۳) بالاتر از۰/۷۰ بوده و برازش مطلوب را نشان می‌دهد. هم‌چنین، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (۰/۰۳۳)، کمتر از ۰/۰۵ بوده و معرف برازش مدل محقق است.

بحث ونتیجه گیری

هدف اساسی این پژوهش، ارائه الگوی ساختاری عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا در دانشگاه آزاد اسلامی است. یافته‌ی این پژوهش با توجه به نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد: سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا بر عدالت سازمانی تاثیر مستقیم دارد و اثر مستقیم رهبری تحول‌گرا قوی‌تر از تاثیر رهبری عمل‌گرا بر عدالت است. بیش‌ترین اثر با عنوان اثر مستقیم ترغیب ذهنی در بعد رهبری تحول‌گرا و اثر مستقیم مدیریت فعال مبنی بر استثنائات در بعد رهبری عمل‌گرا بر عدالت سازمانی بدست آمد. هم‌چنین بعد عدالت توزیعی مهم‌ترین شاخص از ابعاد عدالت سازمانی می‌باشد. بر اساس شاخص نیکویی برازش بدست آمده این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد. به عبارت دیگر، با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل برازش مدل و شاخص‌های برازندگی، می‌توان گفت مدل ساختاری عدالت سازمانی بر مبنای سبک رهبری تحول-گرا و عمل‌گرا دارای برازش مناسب و کاملی است. با تاکید بر برازش مدل تدوین شده وداده‌های تجربی انطباق مطلوبی بین مدل به تصویر در آمده با داده‌های تجربی فراهم گردیده و می‌توان الگوی مناسب را برای ساختار مرتبط با عدالت سازمانی عنوان نمود، از این رو با تاکید بر معادلات ساختاری، الگویی مناسب و قابل کاربرد در زمینه عدالت سازمانی طراحی گردیده و برازش مطلوب معرف الگویابی معادلات ساختاری با تاکید بر ابعاد رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی است.

Archive of SID

www.SID.ir

چالشتری و همکاران (Chalshtry moradi & Others, 2009). در مطالعات هماهنگ با این پژوهش بیان داشتند سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی رابطه معناداری دارد. هم‌چنین سبک رهبری تحول‌گرا رابطه قوی‌تری نسبت به سبک رهبری عمل‌گرا با عدالت سازمانی دارد. در همین راستا جمشیدی (Jamshidi ،2009). بیان می‌کند بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با کیفیت زندگی کاری ارتباط معنادار وجود دارد. یوکل (Yukl،1989). نیز به این نتیجه رسید که رهبری تحول‌گرا فرایندی است که بیش‌ترین تاثیر را بر ایجاد تغییر نگرش و تعهد سازمانی دارد. این یافته با پژوهش باس و اولیو (Bass& Avolio ،1990). هماهنگ می-باشد.

بایسو و همکاران (Bayso & Others،1995). نیز همسو با یافته بالا نشان دادند بین رهبری تحول‌گرا با ابعاد تعهد نسبت به رهبری عمل‌گرا رابطه قوی‌تری وجود دارد. هم‌چنین انگونی (Nguni ،2006). و چارلز و همکاران (Charls & others ،2007). در پژوهش‌های جداگانه‌ای دریافتند. ابعاد رهبری تحول‌گرا نسبت به رهبری عمل‌گرا تاثیر قوی‌تری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروند سازمانی دارد. لمسیلا و اوگانلانا (Limsila & Ogunlana،2008). نیز به نتایج همسو با نتایج بالادست یافتند.

در راستای یافته این پژوهش، خدایی محمودی (Khodaee mahmoudi،2007). که در پژوهش خود نشان داد عدالت توزیعی و رویه‌ای روی رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد، با یافته جوادین و همکاران (Javadin & others ،2008). که نشان داد بین عدالت توزیعی و رضایت شغلی با تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و یافته حیدری و مردانی (Heydari & Mardani،2009). که بیان کردند بین عدالت توزیعی و رویه‌ای با رفتار مدنی رابطه‌ی معنادار وجود دارد، و یافته الوانی و همکاران (Alvany & others ،2009). و پژوهش زینلی (Zeinali ،2004). که دریافت حساسیت کارکنان در برابر عدالت توزیعی بیش‌تر از ادراک عدالت تعاملی و رویه‌ای است همسو می‌باشد.

در این پژوهش، با سنجش مقدار عدالت سازمانی در صدد یافتن عوامل ایجاد کننده و تاثیرگذار بر آن بوده تا با شناخت آن و بهبود این عوامل کیفیت کار را ارتقاء بخشیده و با ارائه راهکارهای صحیح در مورد نحوه برخورد مناسب با کارکنان و انتخاب سبک درست رهبری باعث افزایش رضایت و احساس عدالت در کارکنان گشته و با یکنواختی و کسالت‌آوری شغلی مبارزه گردد.

گرینبرگ و کراپانزانو (Greenberg & Croponzano ،1997). بیان کردند توسعه و حفظ رفتارهای عادلانه، ایجاد احساس و ادراک عدالت در سازمان و کارکنان باعث افزایش کیفیت

Archive of SID

www.SID.ir

کار، نگرش مثبت، تعهد و وفاداری و عملکرد فردی و جمعی احساس تعلق خاطر، اعتماد افراد به سازمان، ابداع و نوآوری و ماندگاری کارکنان و در نهایت موجب موفقیت سازمان خواهد شد و با ارائه راهکارهای صحیح در مورد نحوه برخورد مناسب با کارکنان باعث افزایش راندمان و رضایت شغلی می‌گردد. به عبارت دیگر وجود عدالت سازمانی مهم است، زیرا با فرایندهای تعهد، حقوق شهروندی، رضایت شغلی، عملکرد مرتبط است.

دی کرامر و وندیک (Decremer & Vandijke,M،2007). معتقدند رعایت انصاف در تصمیم‌ها و رویه‌های سازمانی موجب می‌شود کارکنان ادراکات مثبتی به سازمان و مدیران خود داشته باشند، این ادراکات زیربنایی برای رهبری تحول آفرین است. هم‌چنین گرینبرگ بر آن است که پژوهش‌ها مربوط به عدالت سازمانی، بسیاری از پیامدهای رفتاری سازمانی را تبیین می‌کند. بنابراین، عادلانه بودن رفتار، گفتار و منش مدیران و شیوه‌های توزیع منابع و پاداش‌های سازمان در پایبندی کارکنان به اهداف سازمانی موثر خواهد بود (Alvanni ،2008).

از یافته‌های پژوهش چنین استنباط می‌شود که بمنظور افزایش بیش‌تر عدالت سازمانی و جلوگیری از پیامدهای نامطلوب آن لازم است متولیان امر تدابیر و تمهیدات مناسب‌تری را اتخاذ نمایند. عدم توجه به مساله سبک رهبری و چگونگی رفتار رهبر با کارکنان در سازمان و رعایت عدالت منجر به مشکلات عدیده‌ای برای سازمان خواهد شد که از مهمترین مشکلات آن ترک خدمت کارکنان، افسردگی شغلی، کاهش کارای است. رهبران سازمان باید بدانند وفاداری به سازمان تا حد زیادی به ایجاد فرصت پیشرفت حرفه‌ای، عدالت در توزیع پاداش و رویه‌های آن و هم‌چنین تعاملات سازمانی بستگی دارد. هر چند دستیابی به اهداف سازمانی صرف، منوط به استفاده از منابع انسانی، مالی و تجهیزاتی است، اما پویایی سازمان وابسته به عوامل گوناگونی از جمله داشتن کارکنانی خشنود، برخوردار از تعهد و وفاداری بالا نسبت به سازمان و دلبسته به کار خود است تا در محیطی پویا تمام توان خود را برای کارایی بیش‌تر این سازمان فرهنگی بکار گیرند. در نهایت امروزه سازمان‌ها به کارکنان اثربخش نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد همه جانبه دست یابند و کارای سازمان به کارایی و اثر بخشی رهبران سازمان‌ها وکارکنان آنها می‌باشد، از این رو حرکت به سمت افزایش عدالت و آشنایی با سبک‌های نوین رهبری از وظایف و ضرورت‌های سازمان می‌باشد.

References

Alvani, M. & Pour Ezzat, AA. & Sayar,A .(2009).*The relationship between justice and organizational commitment*. Journal of Human Resource Management in the Oil Industry International Institute for Energy Studies, No. IV, second, Pages 96-66.(in Persian)

Archive of SID

www.SID.ir

Bass, b.m.& Avolio,b.j (1990). *developing transformational leadership and beyond*. Journal of European Industrial Training, Vol. 14 Iss: 5

-Chalshtry Moradi, MR.& Hamidi,M. &Sajjadi, S. N.& , Kazem Nejad, A. & Jafari, A. (2009),” *The relationship between Transactional & Transformational leadership with Organizational justice & provide model at the Physical Education Organization of republic Islamic of Iran*, Journal of Sport Management, Issue 2, Pages 96-66.(in Persian)

-charles, R. & katherin J.& barker, J. (2007), *The effect of Transactional and Transformational leadership styles on the organizational commitment and job satisfaction of customer contact personnel”* journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, Volume 11, No. 1.

-Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). *Progress in organizational justice: Tunneling through the maze*. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.). *International Review of Industrial and Organizational Psychology* ,Vol. 12, pp. 317-372). New York: Wiley.

-Esmaeili, k. (2007),”*organizational commitment*”, Journal of Science - Education policy, Tehran,year,12. N.112, Page 69-66.(in Persian).

-Folger, R & Croponzano,R.(1998), “*Organizational justice and Human Resources management*” , Thousand oaks ,London :sage publications.

-Hamoleh mardanee,M.& Heydari, H. (2009),"*Relationship between organizational justice and organizational behavior Civil at the Hospital by the staff of the city*, Journal of Medical date & science ethics, year 2, Number 2, Pages 54-47 .(in Persian)

-Hosseinzadeh, A .&Nasseri, M.(2007),” *organizational justice*”, Journal of Science Education policy, No. 190, Page 23-18.(in Persian).

-Jamshidi, H. (2009), "*The relationship between Transformational &transactional leadership with quality of work life employees education departments in Mazandaran province*, M.Sc. Thesis,Islamic Azad University,Branch of Roodehen.(In persian).

-Javadyn, S. R.& Farah, Mohammad Mehdi Taheri Attar, Ghazala. (2008), “*Understanding the impact of organizational justice on various aspects of job satisfaction and organizations*”, Business Management, Volume 1, Issue 1, Pages 70-55.(in Persian)

-limsila , K & Ogunlana, SO (2008), '*Performance and leadership outcome correlates of leadership styles and subordinate commitment*' Engineering, Construction and Architectural Management, vol 15, no. 2, pp. 164-184.

-khodaee, R M, (2007), *Effective organizational justice model designed for the Iran government organizations*”, Ph.D. thesis, Islamic Azad University Branch of Science Research.(in Persian)

Archive of SID

www.SID.ir

-Konovsk. M.A.& pugh . S.D. (1993), "*Citizenship behavior and social change* ", Academy of management journal , 37, pp: 656- 669.

-Mcfarlin,d.b,& sweeney,p.d. (1993), "*Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcoms*", Academy of managment journal 35 (3) , pp

626 – 637.

-Nguni.S.& Sleegeves.p.& Denessen,E. (2006), "*Trans formational and transactional leadership effects on teachers job satisfaction, organizational commitment and organizaional citizenship bihavior in primary schools*",the tanzanian case,school effective -ness school improvement , 11(2),pp:145 - 177.

-Yukl.g. (1989),"*Leader ship in organizational*", 2th ed .Englewood cliffs,N.J :prentice hall. p, 176

-Yukl,g.(2002),"*Leadership in organization*" , 5th ed. prentice-Hall,Inc,upper soddr river,ng.

-Zeinali , P. (2004)," *Effect of justice in the effectiveness of government agencies to attract customers*", M.Sc. Thesis, University of Tehran.(in Persian)

Archive of SID

www.SID.ir