

رابطه رهبری فداکارانه و خودکامه با عدالت توزیعی و تعهد عاطفی در بین معلمان



دکتر محمدعلی نادى^۱
دکتر محسن گل‌پرور^۲

از صفحه: ۷ تا ۲۴
تاریخ ارایه: ۸۷/۱۰/۱۱
تاریخ پذیرش: ۸۷/۱۲/۲۰

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری فداکارانه و خودکامه با عدالت توزیعی و تعهد عاطفی در بین معلمان بود. برای این منظور از بین کلیه معلمان شهر اصفهان و حومه، تعداد ۳۶۱ نفر (۷۰ مرد و ۲۹۱ زن) از معلمان برای پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌های پژوهش انتخاب شدند. پرسشنامه‌های مورد استفاده در پژوهش شامل پرسشنامه چهارسوالی عدالت توزیعی، پرسشنامه دو سوالی رهبری فداکارانه، پرسشنامه سه سوالی تعهد عاطفی و پرسشنامه دو سوالی رهبری خودکامه ادراک شده بودند. کلیه پرسشنامه‌های مورد استفاده در تحقیقات مشابه خارجی مورد استفاده قرار گرفته بودند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیلی مورد تحلیل قرار گرفتند. شواهد حاصل از تحلیل نتایج، حاکی از آن بود که تعهد عاطفی فقط با عدالت توزیعی ($r=0/205$) دارای رابطه مثبت و رهبری خودکامه ادراک شده با تعهد عاطفی ($r=-0/152$) و رهبری فداکارانه ($r=-0/332$) دارای رابطه منفی و معنادار ($P<0/01$) است. رهبری فداکارانه نیز با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت و معنادار ($r=0/327$) بود. نتایج تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیلی نیز نشان داد که عدالت توزیعی نقش تعدیل‌کننده را بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده ایفا نمی‌کند.

واژگان کلیدی: رهبری فداکارانه، رهبری خودکامه ادراک شده، عدالت توزیعی، تعهد عاطفی، معلمان.

۱- استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی
Nadi2248@yahoo.com

۲- استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی
mgolparvar@khuisf.ac.ir

مقدمه

کیفیت تعامل و ارتباط مدیران با افراد تحت سرپرستی آنها در سازمان‌ها، نگرش‌های متعدد کارکنان نظیر رضایت از کار^۱ و تعهد آنها^۲ را تحت تاثیر قرار می‌دهد (بال و انصاری^۳، ۲۰۰۷: ۲۳-۲۰). علیرغم چنین تاثیری که محور تمرکز و توجه در مطالعات مربوط به رهبری تبدیلی^۴ بوده، آخرین تحقیقات در حوزه مدیریت و رهبری در سازمان‌ها به الگوهای رهبری تحولی^۵ نیز توجه داشته‌اند (ولمبوا، ویو و اوروا^۶، ۲۰۰۸؛ پودساکف، بومر، پودساکف و مککنزی^۷، ۲۰۰۶؛ اولیو، باس و ولمبوا و زو^۸، ۲۰۰۴؛ کرمر، ونرایک و بوس^۹، ۲۰۰۴: ۲۵۶-۲۵۱). این روند نظری و پژوهشی در پیشینه‌ی تحقیقات مدیریتی در فعالیت‌هایی که در حوزه رهبران فرهمند^{۱۰} صورت گرفته به خوبی بارز و مشهود است (کانگر و کانونگو^{۱۱}، ۱۹۹۸). یکی از بارزترین ویژگی‌های رهبران فرهمند در درون سازمان‌ها این است که آنها از خودگذشتگی^{۱۲} یا فداکاری زیادی را برای سازمان در میان افراد تحت سرپرستی خود به نمایش می‌گذارند. در واقع از آنجایی که سرپرستان و مدیران نزد کارکنان به عنوان نمایندگان اصلی سازمان نگریسته می‌شوند، رفتارهای فداکارانه مدیران می‌تواند از طریق ساز و کارهای مربوط به الگوبرداری، جهت‌گیری‌های رفتاری کارکنان را از خود متاثر سازد. به باور کرمر و همکاران (۲۰۰۴) علیرغم اینکه تحقیقات سال‌های اخیر دانش و اطلاعات کنونی محققان و نظریه‌پردازان را در حوزه اثربخشی رهبری فرهمندانه و به ویژه رهبری فداکارانه افزایش داده، ولی کماکان تحقیقات بیشتری نیاز است تا از آن طریق مشخص شود رفتارهای رهبری فداکارانه در چه حوزه‌هایی به ویژه نزد کارکنان از اثربخشی بالاتری برخوردار است. بر همین اساس در پژوهش حاضر به عنوان هدف اصلی، رابطه رهبری فداکارانه و عدالت توزیعی ادراک شده، با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده، در بین معلمان مورد بررسی قرار گرفت؛ تا از آن طریق مشخص شود که در سطح ادراکی و نگرشی، رهبری فداکارانه با چه

- 1- Satisfaction with work
- 2- Commitment
- 3- Bhal & Ansari
- 4- Transactional leadership
- 5- Transformational leadership
- 6- Walumbwa , Wu & Orwa
- 7- Podsakof , Bommer , Podsakpf & Mackenzie
- 8- Avolio , Bass , Walumbwa & Zhu
- 9- Cremer , Van Dijke & Bos
- 10- Charisma leaders
- 11- Conger & Kanungo
- 12- Self - sacrificial

متغیرهایی دارای رابطه است. از طرف دیگر، براساس پیشینه‌ی تحقیقاتی که مرور خواهد شد، این سوال نیز بررسی شده که آیا عدالت توزیعی به عنوان یک متغیر ادراکی نزد معلمان می‌تواند رابطه رهبری فداکارانه را با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده را تعدیل نماید یا خیر؟

یورگس، ویس و استریکلند^۱ از خودگذشتگی^۲ را تمایل به تحمل فقدان یا از دست دادن بعضی از امور و چیزها برای رسیدن به عقاید و ارزش‌های شخصی تعریف نموده‌اند (۱۹۹۹: ۴۲۸). چنین رفتاری بنابر گزارش کرم و همکاران (۲۰۰۴) از زمره ویژگی‌های رهبران بزرگ شناخته شده جهان است. رویکرد گرین لیف و اسپیرس^۳ (۲۰۰۲) نیز به رهبران و مدیران به عنوان اشخاصی که از طریق تمایل برای خدمت کردن به دیگران برانگیخته می‌شوند با تعریف یورگس و همکاران (۱۹۹۹) شباهت‌هایی دارد. بهرحال شواهد پژوهشی حاکی از ارتباط بین رهبری فداکارانه با ملاک‌های رهبری اثربخش^۴ نظیر رفتار مدنی - سازمانی^۵ و رفتارهای مطلوب اجتماعی^۶ می‌باشد. در واقع چنین ارتباطی در درجه اول از مفهوم رهبری فداکارانه نیز قابل برداشت است. رهبری فداکارانه به تمایل برای درگیر شدن در رفتارهای مخاطره‌آمیز شخصی^۷، برای خدمت به اهداف و ماموریت‌های گروه یا سازمان اطلاق می‌شود (کرم و همکاران، ۲۰۰۴). زمانی که کارکنان سازمان احساس نمایند سرپرست یا مدیر آن‌ها برای اهداف و ماموریت‌های سازمان از خودگذشتگی به خرج می‌دهد، ادراک آن‌ها از اثربخشی و درجه‌بندی همکاری به صورت مثبتی افزایش می‌یابد (چویی و می - دالتون^۸، ۱۹۹۹: ۴۲۱-۳۹۷). یورگس و همکاران (۱۹۹۹) نشان داده‌اند که رهبران فداکار نسبت به رهبران متمایل به منافع شخصی^۹، کارکنان را برای مشارکت در امور خیریه^{۱۰} و عمومی بیشتر تحت تاثیر قرار می‌دهند. به باور چویی و می - دالتون (۱۹۹۹) و دی کرم و ون ناپین برگ^{۱۱} (۲۰۰۲) رهبران فداکار از طریق ترغیب کارکنان به مقابله به مثل و برانگیختن آن‌ها به همکاری در مسایل و مشکلات سازمانی، بیشترین تاثیر را در اثربخشی و کارایی سازمانی به جای

1- Yorges , Weiss & Strickland
 2- Self - sacrifice
 3- Greenleaf & Spears
 4- Effectiveness leadership
 5- Organizational citizenship behaviors
 6- Prosaically behaviors
 7- Personally risky behavior
 8- Choi & Mai - Dalton
 9- Self – benefiting leaders
 10- Charity
 11- De Cremer & Van Knippenberg

می‌گذارند. یکی از تبیین‌های روان‌شناختی مهم برای این حقیقت که رهبران فداکار باعث چنین دستاوردهایی برای سازمان‌ها، گروه‌ها و تیم‌ها می‌شوند، این است که یک رهبر فداکار حس هویت کارکنان را در درون یک سازمان به اهداف و ماموریت‌های سازمان پیوند می‌دهند (دی‌کرمر و همکاران، ۲۰۰۴: ۸۶۶-۸۵۸ و ۸۷). در واقع از طریق نمایش رفتارهای فداکارانه مدیران و سرپرستان درون یک سازمان، ماموریت‌ها و اهداف سازمان برای کارکنان برجسته می‌شود و به دنبال همانندسازی با اهداف و ماموریت‌ها، تلاش کارکنان در سازمان بالا می‌رود. برجسته شدن اهداف و ماموریت‌های سازمان در کنار گره خوردن هویت کارکنان به هویت سازمان، پیوندجویی^۱ کارکنان را با سازمان بالا می‌برد (شامیر، هاوس و آرتور^۲، ۱۹۹۳: ۵۹۴-۵۷۷). از طرف دیگر رهبری فداکارانه می‌تواند باعث شود تا مدیران و سرپرستان نزد زیردستان خود جذاب‌تر به نظر برسند. چنین جذابیتی هم از نظر رفتاری و هم از نظر روان‌شناختی باعث می‌شود تا این مدیران و سرپرستان به عنوان الگو از طرف کارکنان خود انتخاب شوند.

در مقابل اگر کارکنان رفتار سرپرست و مدیر خود را به صورت استبدادی و خودکامگی، ارزیابی و ادراک کنند، نتایج متفاوتی به بار خواهد آمد. براساس مروری که دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) انجام داده‌اند، علاوه بر اینکه رهبران فداکار باعث تعهد و پیوندجویی عاطفی کارکنان با اهداف و ماموریت‌های سازمان می‌شوند، در کارکنان این احساس را که سرپرستان آن‌ها افرادی مستبد و خودکامه نیستند را نیز به وجود می‌آورد. به عبارت دیگر هر چه کارکنان، مدیران و سرپرستان خود را از خود گذشته و فداکار ارزیابی کنند، به همان میزان ادراک آن‌ها از اینکه مدیر یا سرپرست فردی خودرأی و مستبد است تضعیف می‌شود. از این نظر نیز بهتر است که کارکنان، مدیران یا سرپرستان خود را افرادی مستبد و خودکامه ادراک نکنند، چرا که شواهد پژوهشی قابل توجهی حاکی از آن است که رهبری خودکامه ادراک شده^۳ در کارکنان به صورت منفی، ثبات گروهی^۴، جو مثبت گروهی^۵ و احساس شادی و رضایت^۶ را تحت تاثیر قرار می‌دهد. چنین تاثیری بیشتر از این مساله ناشی می‌شود که رفتارهای خودکامه و مستبدانه از طرف مدیران و سرپرستان باعث به مخاطره افتادن احساس کنترل^۷ اعضای گروه در فرآیندهای تصمیم‌گیری در درون گروه،

1- Affiliation

2- Shamir, House & Arthur

3- Perceived autocratic leadership

4- Group stability

5- Positive group climate

6- Content and happy

7- Sense of control

تیم یا سازمان می‌شوند (باس^۱، ۱۹۹۰؛ ون‌وگت، جپسون، هارت و دی‌کرمر^۲، ۲۰۰۴). شواهدی که تاکنون مرور گردید، در مجموع حاکی از آن است که رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی (یا پیوندجویی هیجانی) و رهبری خودکامه ادراک شده دارای رابطه است. با این تفاوت که با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت و با ادراک خودکامگی در سرپرست یا مدیر دارای رابطه منفی است. در کنار شواهدی که مرور شد، شواهد بسیار گسترده و وسیعی وجود دارد که نشان می‌دهد یکی دیگر از ادراکات کارکنان در محیط کار، ادراک عدالت^۳ و انصاف^۴ است. ابعاد مختلفی از عدالت در محیط‌های کاری و سازمان‌ها، در عرصه تحقیقات صورت گرفته در داخل و خارج برای پیش‌بینی نگرش‌ها و ادراکات افراد شاغل در سازمان‌ها به کار گرفته شده‌اند (گل‌پرور، ۱۳۸۵: ۳۴-۱۱ و ۱۳۸۶: ۵۱-۴۱). یکی از این ابعاد، عدالت توزیعی^۵ است. عدالت توزیعی به گستره‌ی ادراکات کارکنان از رعایت عدل و انصاف در تخصیص پیامدها، نظیر حقوق و دستمزد، پاداش و امکانات، بازمی‌گردد (گل‌پرور و نادى، ۱۳۸۷). بدین مفهوم که این بُعد از عدالت به لحاظ ماهیت دارای جهت‌گیری نفع‌شخصی است (خاکسار، گل‌پرور و نوری، ۱۳۸۶). یعنی افراد در داوری خویش از رعایت یا عدم رعایت عدالت در تخصیص پاداش‌ها، دستاوردهایی که نصیب آن‌ها شده را براساس ملاک‌هایی نظیر انصاف، برابری و نیاز، ارزیابی می‌کنند. به باور دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) وقتی افراد با پیامدهای مطلوب و منصفانه مواجه می‌شوند، از میزان توجه آنها به کیفیت سرپرستی و انگیزه‌های مدیران و سرپرستان خود کاسته می‌شود. به این معنی که وقتی پیامدهای سازمانی مثبت هستند، چنین استنباطی از جانب کارکنان منطقی می‌نماید؛ و امور سرپرستی و مدیریت در سازمان به خوبی پیش می‌روند (گرین‌برگ^۶، ۲۰۰۴). در مقابل زمانی که پیامدهای معطوف به کارکنان نامناسب و غیرمنصفانه ادراک می‌شوند، جریان داوری‌ها به سرپرستان و مدیران معطوف می‌گردد. تحت چنین شرایطی (یعنی زمانی که پیامدهای کار در سازمان برای کارکنان غیرمنصفانه ارزیابی می‌شوند) کارکنان به طور جدی برانگیخته می‌شوند تا توجه بیشتری به نحوه‌ی رفتار سرپرستان و مدیران نشان بدهند.

در چنین فرایندی، کارکنان بر ارزیابی ادراکی چند مساله متمرکز می‌شوند: اولین مساله که در ارزیابی ادراکی مورد توجه قرار می‌گیرد این است که آیا سرپرست یا مدیر، برای ارتقای منافع و

1- Bass
2- Van Vugt, Jepson, Hart & De Cremer
3- Justice
4- Equity
5- Distributive justice
6- Greenberg

بهزیستی^۱ آن‌ها تلاش می‌کند یا خیر. دومین مساله این است که به احساس دل‌بستگی یا عدم دل‌بستگی آن‌ها به سازمان توجه می‌کند یا خیر. و بالاخره اینکه آیا با آن‌ها به شیوه‌ای محترمانه و منصفانه رفتار می‌کند یا خیر (دی‌کرمر و همکاران، ۲۰۰۴؛ شیلر، ۱۹۹۹؛ بروکنر و ایزن‌فلد، ۱۹۹۶: ۸۵۸-۸۶۶). بنابراین در صورتی که پیامدهای کاری برای کارکنان نامطلوب ارزیابی شود، لازم است کارکنان مطمئن شوند که مدیریت نسبت به آن‌ها توجه کافی را دارد. در این صورت، بسیار اهمیت دارد که تحت چنین شرایطی، مدیران و سرپرستان رفتارهای مساعد نظیر رهبری فداکارانه را به معرض نمایش بگذارند. در چنین شرایطی می‌توان گفت که عدالت توزیعی برای تعیین نگرش‌ها و ادراکات کارکنان، نظیر آنچه در تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده، بیان گردد، با ادراکات رهبری فداکارانه تعامل می‌نماید. شواهد این تعامل در تحقیق دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) به دست آمده است. دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) طی پژوهشی با استفاده از ۲۵۷ نفر از کارکنان دولتی^۲ در هلند، نشان داده‌اند که وقتی ادراک این کارکنان از عدالت توزیعی (در زمینه حقوق، مزایا و ترفیعات) پایین است، رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی به سازمان و رهبری خودکامه ادراک شده دارای رابطه است. به این مفهوم که وقتی کارکنان احساس می‌نمایند که آنچه در قالب حقوق، مزایا و پاداش نصیب آن‌ها می‌شود بر مبنای قواعد عادلانه نیست، به رفتارهای مدیران و سرپرستان خود توجه بیشتری می‌نمایند. به گونه‌ای دیگر می‌توان گفت، وقتی که سطح ادراک عدالت توزیعی در کارکنان بالا است، کارکنان به رفتارهای سرپرست، حتی رفتارهای فداکارانه وی توجهی نمی‌کنند و بدین جهت این رفتارها نیز نقشی در تعهد عاطفی آن‌ها به سازمان و یا ادراک رفتارهای خودکامه و مستبدانه در مدیر و سرپرست ندارد.

شواهد قابل توجهی از تحقیقات در ایران وجود دارد، که از ارتباط نحوه و سبک رهبری سرپرستان و مدیران با رفتارها و نگرش‌های مختلف، حمایت می‌کند. مظفری، مشرف جوادی و شهلائی باقری (۱۳۸۴) طی پژوهشی نشان داده‌اند که تمایل مدیران و سرپرستان تیم‌های کشتی جهان به انسان‌گرایی و وظیفه‌گرایی با موفقیت دارای رابطه است. محققان دیگری نیز چون نوربخش و محمدی (۱۳۸۲)، نکویی مقدم، بهشتی‌فر و سلجوقی (۱۳۸۶)، شریف، جعفری و حجتی (۱۳۸۵) و اکرامی (۱۳۸۲) به اشکال مختلف شیوه‌های رهبری و مدیریت را مورد مطالعه و بررسی قرار داده‌اند. با این حال در هیچیک از این تحقیقات رهبری فداکارانه و خودکامه در کنار تعهد عاطفی و عدالت توزیعی مورد مطالعه قرار نگرفته‌اند. به همین دلیل بنظر می‌رسید که اجرای

1- Well - being

2- Civil Servant

این پژوهش بخشی از خلاء موجود در این زمینه را پر خواهد کرد. به هر حال شواهد پژوهشی مرور شده در مقدمه حاکی از آن است که رهبری فداکارانه می‌تواند با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت و با رهبری خودکامه ادراک شده دارای رابطه منفی باشد. به اضافه اینکه روابط مذکور از طریق عدالت توزیعی ادراک شده در کارکنان تعدیل می‌شود. بنابراین دو فرضیه زیر در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

فرضیه اول: بین رهبری فداکارانه و عدالت توزیعی با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده در معلمان رابطه وجود دارد.

فرضیه دوم: عدالت توزیعی نقش تعدیل‌کننده را در رابطه بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده ایفا می‌کند.

روش پژوهش

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه بین عدالت توزیعی و رهبری فداکارانه با تعهد سازمانی و رهبری خودکامه در بین معلمان بود، بر همین اساس از روش پژوهش همبستگی استفاده شد. برای این منظور کلیه متغیرهای پژوهش به صورت یک جا و همزمان از طریق گروه نمونه مورد اندازه‌گیری قرار گرفته است.

جامعه آماری و نمونه

جامعه آماری پژوهش را معلمان کلیه نواحی آموزش و پرورش شهر اصفهان و حومه تشکیل داده‌اند. از این جامعه آماری ۳۶۱ نفر به شیوه نمونه‌گیری چند مرحله‌ای برای پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌های پژوهش انتخاب شدند. شیوه نمونه‌گیری به این ترتیب بود که از مدارس نواحی مختلف شهر اصفهان (مانند نواحی پنجگانه، شاهین شهر، خمینی شهر، پیربکران و فلاورجان) تعدادی مدرسه از روی فهرست اسامی مدارس انتخاب و سپس از هر مدرسه نیز بین ۵ تا ۱۰ معلم برای پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌های پژوهش انتخاب شدند. از تعداد کل نمونه، ۷۰ نفر را معلمان مرد و ۲۹۱ نفر را معلمان زن تشکیل داده‌اند. برای اطمینان از اینکه نسبت متفاوت معلمان زن و مرد در نتیجه باعث سوءگیری و مخدوش شدن نتایج نمی‌شود، عامل جنس در تحلیل رگرسیون انجام شده همراه با وضعیت تاهل و تحصیلات مورد کنترل قرار گرفته‌اند. از ۳۶۱ نفر گروه نمونه، ۳۱ نفر مجرد و ۳۳۰ نفر متاهل بوده‌اند. از نظر تحصیلات نیز، ۱۶۴ نفر از اعضای گروه نمونه دارای تحصیلات تا فوق‌دیپلم و ۱۹۷ نفر دارای تحصیلات بالاتر از فوق‌دیپلم بوده‌اند. میانگین سنی گروه

نمونه ۳۹/۸۱ (با انحراف معیار ۵/۶۹) و از نظر سابقه نیز دارای میانگین ۱۸/۱۰ و انحراف معیار ۵/۸۳ بوده‌اند.

ابزارهای پژوهش

کلیه ابزارهای مورد استفاده در پژوهش از زمره ابزارهایی بوده‌اند که در تحقیقات قبلی مورد استفاده قرار گرفته‌اند. این پرسشنامه‌ها از پژوهش دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) گرفته شده‌اند و برای پژوهش ترجمه و مورد استفاده قرار گرفته‌اند. روند ترجمه ابزارهای استفاده شده به این ترتیب بوده که ابتدا پرسشنامه‌ها به فارسی ترجمه شد و سپس گویه‌های ترجمه شده از طرف یک‌تن از متخصصان مسلط به زبان تخصصی تطبیق داده شد و سپس ویرایش نهایی برای اجرا انجام شده است.

۱. **عدالت توزیعی:** برای سنجش عدالت توزیعی از پرسشنامه معرفی شده توسط دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) که بر مبنای مقیاس ساخت و معرفی شده توسط کال کویت (۲۰۰۱) تهیه شده، استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه دارای چهار سوال است و رعایت عدالت را در حوزه‌های مربوط به حقوق و دستمزد مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسشنامه پنج درجه‌ای است (کاملاً مخالفم = ۱ و کاملاً موافقم = ۵) و حداقل امتیازی که هر پاسخ‌گو در این پرسشنامه بدست می‌آورد ۴ و حداکثر ۲۰ است. افزایش نمرات در این پرسشنامه منعکس‌کننده بالا بودن ادراک کارکنان از عدالت توزیعی است و هر چه نمرات کاهش یابد به این معنی است که پاسخ‌گو احساس می‌کند که حقوق و مزایایش غیر منصفانه هستند. یک نمونه سوال این پرسشنامه به این شرح است «حقوق و مزایای شما با کاری که در سازمان انجام می‌دهید تناسب دارد». دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) برای چهار سوال این پرسشنامه آلفای کرونباخ ۰/۹۵ را گزارش نموده‌اند. در پژوهش حاضر نیز تحلیل عاملی به شیوه مولفه‌های اصلی و چرخش از نوع واریماکس، نشان داد که سه سوال از چهار سوال (سوالات ۱، ۲ و ۴ با بار عاملی ۰/۸۶، ۰/۸۵ و ۰/۷۹) از بار عاملی بالایی (۰/۷ به بالا) و یک سوال (سوال ۳ با بار عاملی ۰/۴۷) از بار عاملی متوسطی بر روی عدالت توزیعی برخوردارند. آلفای کرونباخ محاسبه شده برای این چهار سوال در پژوهش حاضر ۰/۷۴ بدست آمد.

۲. **رهبری فداکارانه:** این متغیر نیز با استفاده از پرسشنامه دو سوالی کانگر و کانونگو (۱۹۹۸) که توسط دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) معرفی شده مورد سنجش قرار گرفته است و میزان فداکاری و از خودگذشتگی مدیر را برای سازمان مورد سنجش قرار می‌دهد. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسشنامه

نیز پنج درجه‌ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) است و حداقل امتیازی که پاسخ‌گو در این پرسشنامه کسب می‌کند ۲ و حداکثر آن ۱۰ می‌باشد. بنابراین افزایش امتیازات در این پرسشنامه به این معنی است که مدیر برای سازمان خویش از خودگذشتگی زیادی به خرج می‌دهد. یک نمونه سوال این پرسشنامه به این شرح است: «مدیر ما به خاطر سازمان مخاطرات شخصی زیادی را تحمل می‌کند». دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) برای این پرسشنامه همبستگی بین دو گویه را ۰/۵۹ گزارش نموده‌اند. در پژوهش حاضر نیز تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه مولفه‌های اصلی و چرخش از نوع واریماکس دو سوال را بر روی یک عامل با ارزش ویژه ۱/۱۶ (و بارهای عاملی ۰/۸۳۵ و ۰/۷۵۵) قرار داد و همبستگی بین دو گویه نیز ۰/۷۲ ($P < ۰/۰۰۱$) بدست آمد.

۳. **تعهد عاطفی:** برای سنجش تعهد عاطفی نیز از پرسشنامه سه سوالی تعهد عاطفی المرس، دی‌گیلدر و وندن‌هاول^۱ (۱۹۹۸) که توسط دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) معرفی شده، استفاده به عمل آمد. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسشنامه نیز پنج درجه‌ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) است و میزان تعلق هیجانی و عاطفی فرد را به سازمان خویش مورد سنجش قرار می‌دهد. حداقل امتیازی که پاسخ‌گو در این پرسشنامه کسب می‌کند ۳ و حداکثر آن ۱۵ می‌باشد. بنابراین با افزایش نمرات سطح تعلق‌پذیری عاطفی فرد به سازمان خویش نیز بالاتر می‌رود. یک نمونه سوال این پرسشنامه به این شرح است: «احساس می‌کنم مانند عضوی از خانواده، عضوی از این سازمان هستم». دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) آلفای کرونباخ ۰/۷۹ را برای این پرسشنامه گزارش نموده‌اند. در این پژوهش نیز با استفاده از تحلیل عاملی به شیوه مولفه‌های اصلی و چرخش از نوع واریماکس سه سوال این پرسشنامه بر روی یک عامل با ارزش ویژه ۲/۲۳ (و بارهای عاملی ۰/۷۷، ۰/۸۸ و ۰/۸۶) قرار گرفت و آلفای کرونباخ نیز ۰/۸۲ محاسبه شد.

۴. **رهبری خودکامه ادراک شده:** برای سنجش این امر که معلمان، مدیران خود را تا چه اندازه خودکامه ارزیابی می‌کنند از پرسشنامه دو سوالی معرفی شده توسط دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) استفاده بعمل آمد. مقیاس پاسخ‌گویی دو سوال این پرسشنامه پنج درجه‌ای است (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) و حداقل امتیاز پاسخ‌گو ۲ و حداکثر آن ۱۰ به دست می‌آید. افزایش نمرات در این پرسشنامه به این معنی است که پاسخ‌گویان مدیران خود را افرادی خودکامه و مستبد ارزیابی نموده‌اند. یک نمونه سوال این پرسشنامه نیز به این شرح است: «مدیر ما همیشه تصمیماتش را به ما تحمیل می‌کند». دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) همبستگی بین دو گویه را ۰/۷۱ (با سطح

معناداری $P < 0/001$) گزارش نموده‌اند. تحلیل عاملی به شیوه مولفه‌های اصلی و چرخش از نوع واریماکس برای این پرسشنامه یک عامل با ارزش ویژه $1/48$ (و بارهای عاملی $0/84$ و $0/87$) را به دست داد و همبستگی دو گویه نیز $0/75$ بدست آمد.

کلیه پرسشنامه‌های پژوهش از طرف معلمان گروه نمونه به صورت خود گزارش‌دهی طی ۲ تا ۵ دقیقه پاسخ داده شده‌اند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون (برای بررسی روابط ساده بین متغیرهای پژوهش) و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیلی^۱ مورد تحلیل قرار گرفتند. تحلیل‌های انجام شده با استفاده از نرم‌افزار آماری برای علوم اجتماعی (SPSS) انجام شده است.

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	عدالت توزیعی	تعهد عاطفی	رهبری خودکامه
۱	عدالت توزیعی	۸/۷۴	۳/۲۸	-		
۲	تعهد عاطفی	۱۱/۲۹	۲/۶۴	۰/۲۰۵**		
۳	رهبری خودکامه	۴/۰۹	۱/۷۹	۰/۰۳۳*	-۰/۱۵۲**	
۴	رهبری فداکارانه	۶/۷۷	۱/۹۲	۰/۰۵۶	۰/۳۲۷**	-۰/۳۳۳**

$P < 0/05$ * $P < 0/01$ **

چنانکه در جدول ۱ دیده می‌شود، بین تعهد عاطفی با عدالت توزیعی ($r=0/205$) رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. اما بین رهبری خودکامه با تعهد عاطفی ($r=-0/152$) رابطه منفی و معنادار و بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی رابطه مثبت و معنادار ($r=0/327$) وجود دارد. بالاخره بین رهبری فداکارانه با رهبری خودکامه ($r=-0/333$) نیز رابطه منفی و معنادار وجود دارد.

در جدول ۲ نتایج تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیلی برای بررسی نقش تعدیل‌کننده

عدالت توزیعی در رابطه بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ارایه شده است.

جدول ۲: نتایج رگرسیون سلسله مراتبی تعدیلی برای بررسی نقش تعدیل کننده عدالت توزیعی

ΔF	ΔR^2	R^2 تعدیلی	R^2	β	متغیرهای پیش‌بین	رتبه	متغیر میانجی	رتبه		
۲۴/۰۶۳**	۰/۱۲۳	۰/۱۲۴	۰/۱۳۷	۰/۱۷۹**	عدالت توزیعی	۱	تعهد عاطفی	۱		
				۰/۲۹۳**	رهبری فداکارانه					
۰/۲	۰/۰۰۱	۰/۱۲۲	۰/۱۳۸	۰/۱۷۶**	عدالت توزیعی	۲			تعهد عاطفی	۱
				۰/۲۹۵**	رهبری فداکارانه					
				۰/۰۲۳	عدالت توزیعی × رهبری فداکارانه					
۲۲/۸۲۶**	۰/۱۱۳	۰/۱۰۸	۰/۱۱۳	۰/۰۴۹	عدالت توزیعی	۱				
				-۰/۳۳۵**	رهبری فداکارانه					
۰/۹۲۰	۰/۰۰۲	۰/۱۰۸	۰/۱۱۵	۰/۰۴۴	عدالت توزیعی	۲	رهبری خودکامه	۲		
				-۰/۳۳**	رهبری فداکارانه					
				۰/۰۴۸	عدالت توزیعی × رهبری فداکارانه					

$P < .01$ **

چنانکه در جدول ۲ مشاهده می‌شود، برای تعهد عاطفی در بلوک اول، عدالت توزیعی و رهبری فداکارانه هر دو دارای توان پیش‌بین معنادار ($P < .05$) بوده‌اند. این دو متغیر ۱۳/۷ درصد از واریانس تعهد عاطفی معلمان را تبیین نموده‌اند. براساس ضرایب بتا استاندارد گزارش شده، رابطه رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی (با ضریب بتا استاندارد ۰/۲۹۳ در بلوک اول) نسبت به عدالت توزیعی (با ضریب بتای استاندارد ۰/۱۷۹ در بلوک اول) نیرومندتر بوده است. اما در بلوک دوم برای پیش‌بینی تعهد عاطفی، تعامل عدالت توزیعی × رهبری فداکارانه به دو متغیر پیش‌بین عدالت توزیعی و رهبری فداکارانه افزوده شده است، ولی این تعامل دارای رابطه معناداری با تعهد عاطفی معلمان نبوده، لذا نتیجه می‌گیریم که عدالت توزیعی رابطه بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی معلمان را تعدیل نمی‌کند.

در ردیف دوم جدول ۲، نتایج مربوط به پیش‌بینی رهبری خودکامه ادراک شده از طریق عدالت توزیعی و رهبری فداکارانه آمده است. چنانکه در بلوک اول و ردیف دوم دیده می‌شود، از دو متغیر عدالت توزیعی و رهبری فداکارانه، فقط رهبری فداکارانه قادر به پیش‌بینی رهبری خودکامه

(با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۳۵-) می‌باشد. براساس مجذور ضریب همبستگی چندگانه گزارش شده، ۱۱/۳ درصد از واریانس رهبری خودکامه از طریق رهبری فداکارانه قابل تبیین است. اما در بلوک دوم ردیف دوم جدول ۲ که تعامل عدالت توزیعی \times رهبری فداکارانه افزوده شده است نیز کماکان این تعامل دارای توان پیش‌بین معنادار برای رهبری خودکامه نمی‌باشد. بنابراین نتیجه می‌گیریم که عدالت توزیعی قادر به تعدیل رابطه رهبری فداکارانه با رهبری خودکامه در بین معلمان نمی‌باشد. در مجموع براساس نتایج ارائه شده در جدول ۱ و ۲، در خصوص فرضیه‌های پژوهش می‌توان گفت: فرضیه اول پژوهش مبنی بر اینکه رهبری فداکارانه و عدالت توزیعی با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده دارای رابطه است، به این شکل مورد تایید قرار می‌گیرد که عدالت توزیعی فقط با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت معنادار است و رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت ولی با رهبری خودکامه ادراک شده دارای رابطه منفی است. اما در مورد فرضیه دوم (جدول ۲) نتایج نشان داد که عدالت توزیعی نقش تعدیل‌کننده را در رابطه بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده ایفا نمی‌کند. بنابراین فرضیه دوم پژوهش مورد تایید قرار نمی‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش حمایت اولیه‌ای برای رابطه رهبری فداکارانه و عدالت توزیعی با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده در بین معلمان را فراهم ساخت. رهبری فداکارانه که ریشه در الگوهای رهبری فرهمند دارد، از لحاظ ماهیت و مبتنی بر فرایندهای مربوط به الگوبرداری و تقویت پیوند بین کارکنان و سازمان، زمینه اثربخشی سازمانی را برای سازمان‌های مختلف فراهم می‌کند. یافته‌های مربوط به همبستگی‌های ساده (جدول ۱) نشان داد که عدالت توزیعی با تعهد عاطفی رابطه دارد ولی با رهبری خودکامه ادراک شده و رهبری فداکارانه همبستگی ندارد. شواهد متعددی حاکی از وجود رابطه میان عدالت توزیعی و تعهد عاطفی در کارکنان است. از این منظر یافته‌های این پژوهش مبنی بر اینکه عدالت توزیعی با تعهد عاطفی رابطه دارد با یافته‌های محققانی چون گرین‌برگ (۲۰۰۴) همسویی دارد. ولی دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) که بر روی کارکنان سازمان‌های دولتی در هلند پژوهشی مشابه با پژوهش حاضر را انجام داده‌اند، بین عدالت توزیعی و رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی همبستگی معناداری را گزارش ننموده‌اند و در مقابل بین عدالت توزیعی و رهبری خودکامه ادراک شده همبستگی منفی ضعیفی را گزارش نموده‌اند. عدالت همواره به عنوان یک معیار و ارزش، به جهات مختلفی کارکنان را در درون سازمان به سمت رفتارها و

نگرش‌های خاص سوق می‌دهد. براساس دیدگاه‌های مطرح کنونی نظیر مبادله اجتماعی، آنگاه که کارکنان یک سازمان احساس نمایند که در تخصیص دستاوردهایی نظیر حقوق، مزایا و پاداش، عدالت رعایت می‌شود، در یک فرایند مقابله به مثل از لحاظ عاطفی و روانی به سازمان محل کار خود احساس تعلق و تعهد می‌کنند. اما عدم رابطه بین رهبری خودکامه و رهبری فداکارانه با عدالت توزیعی به احتمال زیاد از شرایط گروه نمونه پژوهش حاضر که معلمان بوده‌اند، نشأت می‌گیرد. در درجه اول نظام آموزش و پرورش ایران یک نظام آموزش و پرورش دارای مدیریت متمرکز است که بر مبنای مجموعه‌ای از آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات کشوری اداره و هدایت می‌شود. همین روند باعث وجود شرایط حقوق و مزایای معین بر مبنای سوابق و جایگاه معلمان می‌شود. به اضافه اینکه در یک چنین نظام متمرکزی که مبتنی بر قواعد معین و مشخص است، زمینه‌های وجود خودکامگی در رفتار مدیران (چه در سطح مدارس و چه در سطح بالاتر) تا اندازه‌ی زیادی کاهش می‌یابد. این امر خود می‌تواند باعث شود تا رابطه عدالت توزیعی با رفتار خودکامه ادراک شده در مدیران توسط معلمان به حداقل و به سطح غیرمعنادار برسد. اما در حوزه‌ی فداکاری و از خودگذشتگی مدیران که با عدالت توزیعی دارای رابطه معناداری نبود، نیز شاید به دلیل از خودگذشتگی و فداکاری فراگیر چه در سطح معلمان و چه در سطح مدیران باشد. این وضعیت از لحاظ آماری می‌تواند محدودیت دامنه در امتیازات کسب شده، ایجاد نماید و به این جهت همبستگی‌های معناداری بدست نیامده باشد.

اما رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی دارای رابطه مثبت و با رهبری خودکامه ادراک شده دارای رابطه منفی بود. این یافته با نظرات محققانی چون چویی و می - دالتون (۱۹۹۹)، یورگس و همکاران (۱۹۹۹) و دی کرمر و ون ناپین برگ (۲۰۰۲) همسویی قابل توجهی را نشان می‌دهد. رهبران یا مدیرانی که در سطح سازمان خود با رفتارهای فداکارانه به دیگران نشان می‌دهند که اهداف و ماموریت‌های سازمان متبوعشان از اهمیت فوق‌العاده برخوردار است، زمینه پیوند خوردن هویت کارکنان را با هویت و اهداف سازمان فراهم می‌سازند. این پیوند خوردگی میان هویت کارکنان با هویت سازمان، زمینه‌ساز اصلی تعهد و دل‌بستگی کارکنان به سازمان می‌شوند. از طرف دیگر یافته‌های این پژوهش تا اندازه‌ی قابل توجهی با الگوی رهبری فرهمند (به نقل از دی کرمر و همکاران، ۲۰۰۴) همسویی نشان می‌دهد؛ یعنی هر چه معلمان، مدیران خود را افرادی با گذشت و فداکاری بیشتر، ارزیابی نمایند، به طور طبیعی کمتر احتمال می‌رود که خودکامگی و استبداد را به آن‌ها نسبت دهند. چرا که براساس گزارش‌های پژوهشی، آنچه که در رهبری فداکارانه هست چندان سختی و تناسبی با رفتارهای مستبدانه ندارد. ضریب همبستگی منفی گزارش شده بین

رهبری فداکارانه و رهبری خودکامه ادراک شده نیز، در همین راستاست.

براساس بخشی از پیشینه‌ی مرور شده، این انتظار وجود داشت که عدالت توزیعی رابطه بین رهبری فداکارانه را با رهبری خودکامه ادراک شده و تعهد عاطفی تعدیل نماید. اما چنین توان تعدیلی برای عدالت توزیعی در بین معلمان به دست نیامد. این یافته با یافته‌های دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) همسویی ندارد. دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) نشان داده‌اند که عدالت توزیعی در بین کارکنان سازمان‌های دولتی در هلند یک تعدیل‌کننده برای رابطه رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده است. این ناهمخوانی بین یافته‌ها می‌تواند ناشی از چند عامل باشد. احتمال اول این است که معلمان در انعکاس نظرات خود در پاسخ به سوالات محتاطانه برخورد نموده باشند و تحت تاثیر مطلوب‌نمایی اجتماعی^۱ عمل کرده باشند. بررسی این احتمال خود نیاز به یک تحقیق مستقل دارد که از آن طریق سطح مطلوب‌نمایی اجتماعی، مورد کنترل قرار گیرد. دومین احتمال ممکن، آن است که به هر حال سطح عدالت توزیعی در بین معلمان با محدودیت دامنه مواجه باشد و از این نظر امکان تعدیل‌کنندگی عدالت توزیعی تضعیف شده باشد. و آخرین تبیین می‌تواند این حقیقت باشد که به احتمال قابل توجهی در تمامی سطوح عدالت توزیعی (اعم از سطوح پایین، متوسط و بالا) رابطه بین رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده، یکسان است. این امر می‌تواند نقش تعدیل‌کنندگی عدالت توزیعی را منتفی سازد. در صورت صحت این امر، ادعایی که توسط محققانی چون دی‌کرمر و همکاران (۲۰۰۴) مطرح شده، مبنی بر اینکه وقتی شرایط توزیع از طرف کارکنان یک سازمان منصفانه تلقی می‌شود، از میزان توجه به رفتار مدیران و رهبران کاسته می‌شود، با مشکل مواجه می‌شود. به این جهت شاید حداقل در بین معلمان این مسأله صحت نداشته باشد. به عبارت دیگر براساس یافته‌های این پژوهش می‌توان گفت که وجود عدالت یا بی‌عدالتی، عاملی جهت بی‌توجهی یا توجه معلمان به رفتار مدیران خود نیست؛ چرا که به طور طبیعی آنچه حداقل به صورت حقوق به معلمان تعلق می‌گیرد به جز در مقاطع خاص (نظیر درخواست برجستگی، درخواست تشویقی و امثال آن) که از طریق مدیران تحت تاثیر قرار می‌گیرد، در اکثر مواقع دارای میزان کاملاً مشخص و از قبل تعیین شده‌ای است.

به هر حال باید توجه داشت که به عنوان یک محدودیت، نتایج حاصل از این پژوهش با استفاده از گروه نمونه معلمان به دست آمده، لذا در تعمیم نتایج به دیگر افراد شاغل در

سازمان‌های دیگر با احتیاط بسیار عمل شود. از طرف دیگر از آنجایی که پژوهش حاضر در زمره اولین پژوهش‌ها در حوزه رابطه رهبری فداکارانه با تعهد عاطفی و رهبری خودکامه ادراک شده است، لذا لازم است این نمونه تحقیق در سازمان‌های دیگر و به طور مجدد در بین معلمان تکرار شود تا بتوان احتمال طرح فرضیه تبیین نسبی (یعنی تبیین یافته‌ها براساس شرایط فرهنگی و زمینه‌ای سازمان‌ها) را مطرح کرد. در عین حال به نظر پژوهشگران تحقیق، در تحقیقات آینده، علاوه بر عدالت توزیعی بهتر است عدالت تعاملی نیز به عنوان بُعدی از عدالت که به طور مستقیم با رفتار مدیران و سرپرستان در ارتباط است، به عنوان یک متغیر اضافی در کنار عدالت توزیعی استفاده شود. سرانجام به عنوان یک پیشنهاد کاربردی، لازم است مدیران نظام آموزش و پرورش، رفتارهای مبتنی بر از خودگذشتگی و فداکاری را در فضای کاری خود به نمایش گذارند تا سطح تعهد و پیوند معلمان با نظام آموزش و پرورش هر چه بیشتر تقویت شود.



فهرست منابع

- ۱-اکرامی، محمود، الگوی رهبری آموزشی در دانشگاه‌های دولتی ایران پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۹ (۳)، ۸۶-۴۹، ۱۳۸۲.
- ۲-خاکسار، سرور؛ گل‌پرور، محسن و نوری، ابوالقاسم، نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در رابطه بین خودپنداره مزمن کارکنان با رضایت آن‌ها از نتیجه، سرپرست و مدیران (زیر چاپ). ۱۳۸۶.
- ۳-شریف، مصطفی، جعفری، ابراهیم و حاجتی، صدیقه، بررسی رابطه‌ی اثربخشی مدیران با عامل‌های سه‌گانه موقعیت در الگوی رهبری فیدلر، اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۷ (۲)، ۲۶-۷، ۱۳۸۵.
- ۴-گل‌پرور، محسن، فرآیندهای عدالت سازمانی در کارکنان و مدیران صنایع و سازمان‌ها: بررسی برخی ادارات و سازمان‌های شهر اصفهان، مجله علوم انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، ۶۵، ۳۴-۱۱، ۱۳۸۵.
- ۵-گل‌پرور، محسن، پیش‌بینی تعهد عاطفی و تعهد مستمر از طریق عدالت رویه‌ای ادراک شده و ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر. پژوهشگر مدیریت، ۵، ۵۱-۴۱، ۱۳۸۶.
- ۶-گل‌پرور، محسن و نادى، محمدعلی، تعیین رابطه ادراکات معطوف به عدالت و رفتارهای مشتری‌مداری در بین پرستاران (مقاله در مرحله داوری)، ۱۳۸۷.
- ۷-مظفری، امیراحمد، مشرف جوادی، بتول و شهلائی باقری، جواد، ارتباط بین سبک‌های رهبری مربیان تیم‌های ملی کشتی جهان با میزان نگرش به موفقیت آن‌ها. علوم حرکتی و ورزشی، تابستان ۱۳۸۴، ۳(۵)، ۴۰-۲۳، ۱۳۸۴.
- ۸-نکویی مقدم، محمود، بهشتی‌فر، ملکه و سلجوقی، زهرا، تعیین رابطه بین سبک‌های مدیریتی با وظایف مدیران دانشگاه علوم پزشکی کرمان، مدیریت سلامت، ۲۹، ۳۷، ۱۳۸۶.

۹- نوربخش، مهوش و محمدی، سردار، بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با منابع قدرت در مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی کشور از دیدگاه اعضای هیأت علمی، حرکت، ۱۹، ۱۳۸۲.

- 10- Avolio, B.J. Bass, B.M., Walumbwa, F.O., & Zhu, W. *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler test. (3rd Ed.)* Redwood City, CA: Mind Garden, 2004.
- 11- Bass, B.M. *Bass and Stogdill's handbook of leadership.* Free Press, New York: NY, 1990.
- 12- Bhal, K.T., & Ansari, M.A. Leader-member exchange – subordinate outcomes relationship: role of voice and justice. *Leadership & Organization Development Journal, 23(1)*, 2007.
- 13- Brockner, J., & Wiesenfeld, B.M. An integrative framework for explaining reactions to decisions: interactive effects of outcomes and procedures. *Psychological Bulletin*, 1996.
- 14- Choi, Y., & Mai-Dalton, R.R. The model of follower's responses to self-sacrificial leadership: An empirical test. *Leadership Quarterly, 10*, 1999.
- 15- Collquitt, J.A. On the dimensionality of organizational Justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 2001.
- 16- Conger, J.A., & Kanungo, R. *Charismatic leadership in organizations.* Sage publications, Thousand Oaks, CA. 1998.
- 17- Decremer, C., & Van Knippenberg, D. How do leaders promote cooperation: the effects of charisma and procedural fairness? *Journal of Applied Psychology*, 2002.
- 18- Decremer, D., Van Dijke, M., & Bos, A. Distributive justice moderating the effect of self-sacrificial leadership. *The leadership & Organization Development Journal, 25(5)*, 2004.
- 19- Ellemers, N., De Gilder, D., & Van den Heuvel, H. Career – oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 1998.
- 20- Greenberg, J. Promote procedural justice to enhance acceptance of work outcomes. in Locke, E.A. (Ed.), *Handbook of principles of organizational behavior.* Blackwell Publishing, Oxford, 2004.
- 21- Greenberg, R.K., & Spears, L.C. *Servant Leadership: A Journey into the nature of legitimate power and greatness.* 25th anniversary edition, Paulist Press. Mahwah, NJ, 2002.
- 22- Podsakoff, P.M., Bommer, W.H., Podsakoff, N.P., & Mackenzie, S.B. Relationships between leader reward and punishment behavior and subordinate attitudes, perceptions, and behavior: A meta-analytic review of existing and new research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 99*, 2006.
- 23- Shamir, B., House, R.J., & Arthur, M.B. The motivational effects of charismatic leadership: a self-concept based concept. *Organizational Science, 4*, 1993.
- 24- Tyler, T.R. Why people cooperate with organizations: an identity – based perspective. *Research in Organizational Behavior, 21*, 1999.

- 25- Van Vugt, M., Jepson, S.F., Hart, C.M., & De Cremer, D.. Autocratic leadership in social dilemmas: a threat to group stability. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40, 2004.
- 26- Walumbwa, F.O., Wu, C., & Orwa, B.. Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength. *The leadership Quarterly*, 19, 2008.
- 27- Yorges, S.L., Weiss, H.M., & Strickland, O.J.. The effects of leader outcomes on influence, attributions, and perceptions of charisma. *Journal of Applied Psychology*, 84, 1999.

