

فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام

شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره سوم (تابستان ۱۳۹۹)

نقش عدالت سازمانی در مدیریت تعاملی و تحولی در دانشگاه آزاد^۱

(تاریخ ارسال ۱۳۹۸/۱۲/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۵/۲۰)

امیر خوش نیت

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تحول دانشگاه آزاد واحد قزوین

چکیده

منظور از ارائه این پژوهش، نقش عدالت سازمانی بر اساس مدیریت با سبک های رهبری تعاملی و تحولی در دانشگاه آزاد است. جامعه آماری این پژوهش، تمامی کارکنان اداری این دانشگاه به تعداد ۶۳۴ نفر می باشند. با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ساده ۲۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار سنجش عبارت است از پرسشنامه چند عاملی رهبری باس و اولیو (۱۹۹۷) و پرسشنامه عدالت سازمانی بیوگری (۱۹۹۸) که پایایی پرسشنامه چند عاملی رهبری ۰/۹۳ و پایایی پرسشنامه عدالت سازمانی ۰/۹۵ بدست آمد. هم چنین از روش مدل یابی معادلات ساختاری بویژه تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج حاصل از روش تحلیل مسیر نشان داد: سبک های رهبری تحول گرا و رهبری عمل گرا بر عدالت سازمانی می باشند. بیشترین اثر، تحت تاثیر مستقیم ترغیب به تلاش فکری در بعد رهبری تحول گرا و اثر مستقیم مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات در بعد رهبری عمل گرا بر عدالت سازمانی بدست آمد. از بین مولفه های عدالت، عدالت توزیعی به عنوان مهمترین شاخص عدالت سازمانی در این مدل شناخته شده است. برازش نیکویی مدل مذکور ۰/۹۲ بدست آمده که این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد.

واژگان کلیدی: عدالت سازمانی، رهبری تحول گرا، رهبری تعامل گرا

مقدمه

دنیای معاصر با حرکتی بسیار بالا در حال تحول است، تغییرات اساسی مستمر و پویایی های محیطی چنان پرشتاب بوده که رهبری سازمان ها را پیچیده تر از قبل نموده است. در این زمان تداوم و حیات هر سیستم در گرو 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 انکار است. از آنجایی که عدالت از مهمترین عوامل موثر برای بقا و پایداری فرایند توسعه سازمان و حفظ سلامت و پیشرفت در بلند مدت، افزایش تعهد، نوآوری، نگرش مثبت، تعلق خاطر، کاهش تاخیر ورود و خروج، غیبت و جابجایی به حساب می آید به همین دلیل عدالت سازمانی مانند سایر متغیرهای مهم در رفتار سازمانی در متون مدیریت جایگاه ویژه ای پیدا کرده است. سازمان های امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آنها به منزله تحقق عدالت در سطح جامعه است. مدیران در سازمان های امروزی نمی توانند 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). مازلو از عدالت به عنوان پیش شرط اساسی برای ارضا نیازها و موفقیت در یک سازمان در غالب جزئی ترین مولفه ها نظیر عدالت توزیعی، رویه ای، تعاملی یاد کرده است. عدالت توزیعی را به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می کنند نسبت می دهند. (Mcfarlin & Sweeney, 1993). عدالت رویه ای را به عادلانه بودن فرآیند تصمیم گیری برای تخصیص برودادها تعریف کرده اند. (Konovsky & Pugh, 1993). عدالت تعاملی را رفتار بین شخصی، شامل اعتماد در روابط و رفتار متواضع با افراد می دانند. (Folger & Croponzano, 1998). چنانچه مدیران سازمان ها به دنبال پیشرفت و بهبود سازمان هستند باید قادر باشند درک عدالت در سازمان را در کارکنان خود ایجاد نمایند. مدیران با مطالعه عدالت و با دستیابی به شناخت مناسب از نحوه تاثیرگذاری آن بر ابعاد گوناگون کار سازمان، این امکان را می یابند که اقدامات مناسب تری را جهت توسعه عدالت در سازمان، برنامه ریزی و مدیریت

نمایند (Javadin & Others, ۲۰۰۸). بنابراین، از جمله وظایف اصلی مدیریت حفظ و توسعه رفتارهای اثر بخش از جمله رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. در فرآیند توسعه رفتارهای عادلانه و مهم‌تر از آن شکل دادن احساس عدالت در کارکنان، شناخت چگونگی تاثیر گذاری رفتارهای مبتنی بر عدالت بر رفتارهای سازمانی و از آن جمله تعهد سازمانی، رضایت شغلی، رفتارهای مدنی سازمانی و رفتارهای انگیزشی کارکنان مهم می باشد (Smaeilie, ۲۰۰۷). 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 می باشد. مدیران سبک رهبری را با این هدف انتخاب می کنند 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 (Yuki, ۲۰۰۲). برخی از محققان معتقدند رویکردهای جدید رهبری قادر است اثرات مطلوبتری را بر نگرش و رفتارهای پیروان داشته باشد و به نظر می رسد که مدیران با استفاده از یافته‌های پژوهشی جدید و اتخاذ سبک‌های رهبری منطبق با علم امروز مدیریت، می‌توانند تعهد و رضایت کارکنان را افزایش داده و زمینه عدالت را ایجاد نمایند. در این رابطه یکی از جدیدترین نظریه‌ها، رهبری تحولی و تبدیلی می باشد که نسبتاً از جامعیت بیشتری برخوردار است و مورد علاقه و توجه بسیاری از رفتارهای رهبری موجود ناتوان بوده 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 تاثیر گذاری بر عدالت در این پژوهش را شامل می شود. بنابراین، در این پژوهش به بررسی سبک رهبری نوین (رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا) پرداخته تا تاثیر آن را بر عدالت سازمانی بررسی نماییم. در توضیح سبک‌های نوین و ابعاد آن باید اضافه نمود رهبری تحول‌گرا زمانی اتفاق می افتد که رهبر علاقه ای 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، آن را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می کند که به پیروان روحیه و الهام می

بخشد. 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 تحول‌آفرین 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 انگیزش الهام بخش رهبر با استفاده از نمادها و ارائه ایده‌ها به تاثیرگذاری به حرکت درآوردن ذهن پیروان خود می‌پردازد. ۳- ترغیب ذهنی، قوی بودن رهبر در این بعد سبب می‌شود که او همکاران خود کمک کند تا درباره مسائل قدیمی به شیوه‌های و فکر کنند و به ارائه راه‌حل‌های جدید بپردازند. ۴- در بعد ملاحظات فردی، رهبر دارای جهت‌گیری توسعه‌ای (توانمندسازی) درباره‌ی پیروان خود می‌باشد. و به تک‌تک آنها به عنوان هویت‌های مستقل توجه می‌کند. ابعاد رهبری تبدالی 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).

بخش اول: پیشینه پژوهش

پژوهش‌های متعددی در خصوص سبک‌های رهبری با تعهد، رضایت و کیفیت کاری انجام گرفته که همگی معنی دار 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 خدمات برای جلب رضایت مشتریان نتایج زیر بدست آورد: * میان ادراک عدالت کارکنان و رضایت شغلی آنان رابطه معنی دار وجود دارد. * حساسیت کارکنان در برابر ادراک عدالت توزیعی بیش تر از ادراک عدالت رویه‌ای و عاملی است. * حساسیت مشتریان در برابر ادراک عدالت مراوده‌ای بیش از عدالت توزیعی و رویه‌ای است.

-طی پژوهشی خدایی محمودی (Khodaei mahmoudi, ۲۰۰۷)، در طراحی الگوی عدالت سازمانی اثر بخش برای سازمان‌های دولتی ایران به نتایج زیر دست یافت: * عدالت توزیعی روی رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. * عدالت رویه ای روی رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. * عدالت تعاملی روی گرایش بهتر کارکنان تاثیر منفی و معنی داری دارد.

عدالت رویه‌ای روی تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی تاثیر منفی دارد.

جوادین و دیگران (javadin & others, ۲۰۰۸). در پژوهشی با عنوان شناخت نحوه تاثیر گذاری 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 سرپرست همبستگی معنادار وجود دارد.

نتایج پژوهشی حیدری و مردانی (Heydari & Mardani hamulh, ۲۰۰۹). 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 معنی دار وجود دارد. * بین عدالت توزیعی و رویه‌ای با رفتار مدنی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. * عدالت تعاملی با رفتار سازمانی رابطه مثبت و معنی دار دارد.

نتایج پژوهشی که به وسیله چالشتری و همکاران (Chalshtry moradi & ۲۰۰۹). با عنوان رابطه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با عدالت سازمانی و ارائه مدل در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران انجام شد حاکی از متوسط بودن مقدار رهبری تحول‌آفرین مدیران و ادراک کارشناسان از عدالت سازمانی در سازمان تربیت بدنی بود. * ضریب همبستگی نشان دارد که سبک رهبری تحول‌آفرین و عمل‌گرا رابطه معناداری با عدالت سازمانی دارند. * تحلیل رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که رهبری تحول‌آفرین پیش‌بینی کننده قوی‌تری برای عدالت سازمانی است. * یافته‌های پژوهشی 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 و ارتقاء.

الوانی و همکاران (alvany & others, ۲۰۰۹). نیز در پژوهشی که با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد 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 رویه‌ای و تعهد مستمر سو 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, ۲۰۰۹). در پژوهش خود بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا و کیفیت زندگی کاری تفاوت معنادار یافت.

یوکل (yukl, ۱۹۸۹). 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, ۱۹۹۰). عنوان کردند بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل-گرا با تعهد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

بایسو و همکاران (۱۹۹۵) به نقل از چالشتری (Chalshty, ۲۰۰۹). در پژوهشی با عنوان سبک‌های رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا با تعهد سازمانی نتایج زیر بدست آمد: بین سبک رهبری عمل‌گرا با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بین سبک رهبری تحول‌گرا با ابعاد تعهد سازمانی نسبت به عمل‌گرا رابطه قوی‌تر دارد. تمامی ابعاد تحول‌گرا با بعد عاطفی تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد. دو بعد رهبری تحول‌گرا (توجه فردی و رهبری کاریزما) با تعهد عاطفی و تعهد تکلیفی ارتباط مثبت دارد.

انگونی و همکاران (Nguni&others, ۲۰۰۶). در پژوهش خود نشان دادند که ابعاد رهبری تحول آفرین تأثیری قوی بر برخی نگرش‌های شغلی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروند سازمانی معلمان دارد.

چارلز و همکاران (Charls&others, ۲۰۰۷). بیان کردند بین عوامل رهبری تحول‌گرا (تحریک ذهنی و توجه فردی) با رضایت و تعهد شغلی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد. لمیسا و اوگانلانا (Limsila&Ogunlana, ۲۰۰۸). بعد از انجام پژوهشی، عنوان کردند که سبک رهبری تحول‌گرا با عملکرد و تعهد کارکنان نسبت به سبک رهبری عمل‌گرا از ارتباط مثبت و قوی تر برخوردار است.

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

بخش دوم: سئوالات پژوهشی

۱. الگوی تحلیل مسیر عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا کدام است؟
۲. کدام بعد از سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا بیش‌ترین تأثیر را بر عدالت سازمانی دارد.
۳. مقدار شاخص نیکویی برازش تحلیل مسیر در این پژوهش چقدر می باشد؟

بخش سوم: روش پژوهش

این پژوهش، از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی و ارائه الگوی ساختاری از جمله تحلیل مسیر می باشد. جامعه آماری، نمونه و روش انتخاب نمونه جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را تمامی کارکنان دانشگاه تعداد ۴۷۶ نفر، دماوند تعداد ۱۴۰ 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 الف ۱۸۲ نفر، ب ۵۴ نفر و ت ۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند، در نهایت از راه نمونه گیری تصادفی، پرسشنامه‌ها در میان نمونه توزیع گردید.

بخش چهارم: ابزار پژوهش

ابزار سنجش در این پژوهش، پرسشنامه چند عاملی باس و اولیو (۱۹۹۷) که مشتمل بر ۴۱ عبارت و ۹ مقیاس فرعی بودند که عبارتند از رفتار کمال گرایانه ۵ سؤال، نفوذ کمال گرایانه ۴ سؤال، روحیه ایجاد انگیزش ۲ سؤال، ترغیب به تلاش فکری ۴ سؤال، توجه به تفاوت های فردی ۴ سؤال، مدیریت مبتنی بر استثنائات ۶ سؤال، رهبری، عدم مداخله ۵ سؤال می باشد. پرسشنامه عدالت سازمانی بیوگری (۱۹۸۸) با ۲۰ سؤال و سه مقیاس فردی عدالت توزیعی ۹ سؤال، عدالت رویه‌ای ۵ سؤال، عدالت تعاملی ۶ سؤال می باشد. جهت تعیین روایی با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه‌های مذکور و کاربرد آن به وسیله پژوهشگران داخلی و خارجی، پرسشنامه‌ها مجدداً در اختیار اساتید صاحب نظر قرار گرفته و روایی آن تایید شد. همچنین همسانی درونی سئوالات پرسشنامه‌ها از راه الفبای کرونباخ محاسبه و آلفای کلی سبک رهبری چند عاملی ۰/۹۳ و آلفای کلی عدالت سازمانی ۰/۹۵ بدست آمد.

بخش پنجم: یافته های 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 ابعاد آن، عدالت سازمانی و ابعاد آن مشخص و از راه SPSS ۱۵ 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 تحول گرا	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
رفتار کمال 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 عمل گرا	۳/۰۱	۳/۰۰	۳	۱/۳۹۱	-۰/۰۵۷	-۱/۲۲۱	۴	۱	۵	۵۵۱
رفتار مبتنی بر پاداش اقتصادی	۳/۰۲	۳/۰۰	۲	۱/۴۰	-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
رهبر منفعل مبتنی بر استثنائات	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	۳/۰	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

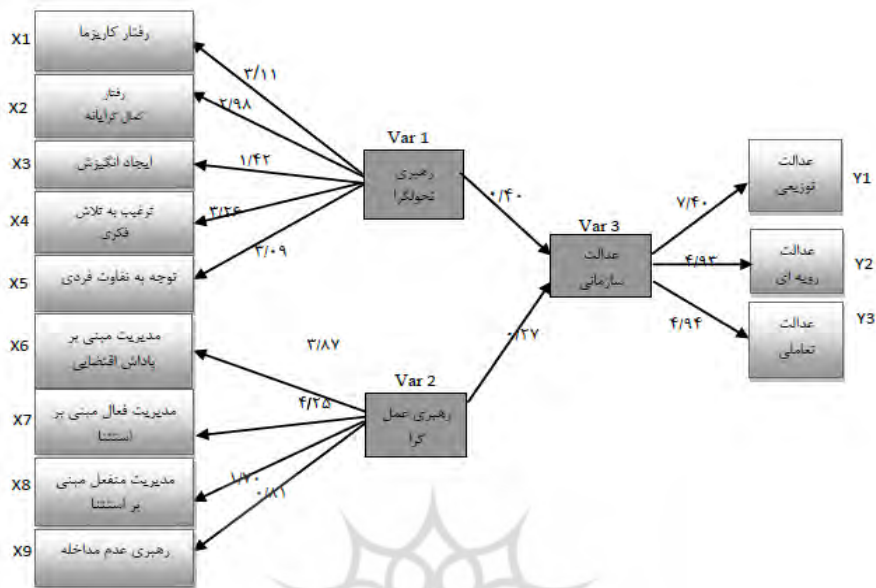
شاخص‌های مرکزی نما، میانگین برای هر کدام از نمرات عدالت سازمانی، رهبری عمل گرا و رهبری تحول گرا به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از گرایش

این متغیرها به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۱ و حداکثر آن ۵ و نمره کل برای عدالت سازمانی ۵۴۹ برای رهبری عمل گرا ۵۵۱ و نمره کل رهبری تحول گرا ۵۲۶ می باشد. لازم به ذکر است که سه شاخص عدالت سازمانی به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر گرایش به توزیع نرمال دارد هم‌چنین چهار شاخص رهبری عمل گرا و پنج شاخص رهبری تحول گرا نیز بدلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر گرایش به توزیع نرمال دارد. همانطور که ملاحظه می شود، پایین ترین 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 می باشد. نمره عدالت سازمانی و رهبری تحول گرا بیشترین افراد با ۲ و نمره رهبری عمل گرا بیشترین افراد برابر با ۳ می باشد. 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 می باشد. متوسط نمره عدالت سازمانی، رهبری عمل گرا، رهبری تحول گرا نمونه آماری برابر با ۳ می باشد.

سؤال اول پژوهش: الگوی تحلیل مسیر عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا کدام است؟

در پاسخ به سؤال اول پژوهش، الگوی تحلیل مسیر ابعاد عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا ارائه می شود.

نگاره ۱: الگوی تحلیل مسیر ابعاد مدیریت تحول گرا و ابعاد مدیریت عمل گرا با ابعاد عدالت سازمانی.



بر اساس نگاره ۱، نتایج آزمون مدل ارتباط بین ابعاد مدیریت تحول‌گرا و ابعاد مدیریت عمل‌گرا با ابعاد عدالت سازمانی، مقدار آماده مجذور خی برابر $۳۲۵/۱۰$ می باشد که در سطح $۰/۰۰۰$ معنی دار است. به عبارت دیگر الگوی ارتباط ابعاد مدیریت تحول‌گرا (var1) شامل X1 «رفتار کاریزما» که به وسیله ۵ سؤال، X2 «رفتار کمال‌گرایانه» که به وسیله ۴ سؤال، X3 «ایجاد انگیزش» که به وسیله ۲ سؤال، X4 «ترغیب به تلاش فکری» که به وسیله ۴ سؤال، X5 «توجه به تفاوت فردی» که به وسیله ۴ سؤال به عنوان متغیر مستقل مدیریت تحول‌گرا و ارتباط ابعاد مدیریت عمل‌گرا (var2) شامل X6 «مدیریت بر مبنای پاداش اقتضایی» که به وسیله ۵ سؤال، X7 «مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات» که به وسیله ۶ سؤال، X8 «مدیریت منفعل مبتنی بر استثنائات» که به وسیله ۶ سؤال، X9 «رهبری عدم مداخله» که به وسیله ۵ سؤال، به عنوان متغیر مستقل با ابعاد عدالت سازمانی (var3) شامل Y1 «عدالت توزیعی» که به وسیله ۹ سؤال، Y2 «عدالت رویه‌ای» که به وسیله ۶ سؤال، Y3 «عدالت تعاملی» که به وسیله ۶ سؤال، به عنوان متغیر وابسته اندازه‌گیری شده که با الگوی حقیقی داده‌ها متفاوت نیست.

مقدار لامبدای متغیر پنهان بیرونی ابعاد مدیریت تحول گرا (var1) شامل X1 «رفتار کاریزما» ۳/۱۱، X2 «رفتار کمال گرایانه» ۲/۹۸، X3 «ایجاد انگیزش» ۱/۴۲، X4 «ترغیب به تلاش فکری» ۳/۲۶، X5 «توجه به تفاوت های فردی» ۳/۰۹ می باشد. بنابراین، متغیر ترغیب به تلاش فکری از مهمترین شاخص های مدیریت تحول گرا محسوب می شود.

مقدار لامبدای متغیر پنهان بیرونی ابعاد مدیریت عمل گرا (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 می باشد.

بنابراین، متغیر مدیریت فعال مبتنی بر استثنائات از مهمترین شاخص های مدیریت عمل-گرا محسوب می شود. مقدار لامبدای متغیر پنهان درونی برای ابعاد عدالت سازمانی (VAR3) شامل Y1 «عدالت توزیعی» ۷/۴، Y2 «عدالت رویه ای» ۴/۹۳، Y3 «عدالت تعاملی» ۴/۹۴ می باشد.

بنابراین متغیر عدالت توزیعی از مهمترین شاخص های عدالت سازمانی محسوب می شود.

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

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

* سؤال سوم پژوهش: مقدار شاخص نیکویی بر ارزش تحلیل مسیر در این پژوهش چقدر است؟

از آنجا که مقدار «شاخص نیکویی برازش» این مدل برابر ۰/۹۲ می باشد. می توان بیان کرد که این مدل برازش قابل قبولی با واقعیت دارد. مقدار ضریب بدست آمده بیانگر اثر مستقیم ابعاد مدیریت تحول گرا بر عدالت سازمانی به مقدار ۰/۴۰ است و بیانگر اثر

مستقیم ابعاد مدیریت عمل‌گرا بر عدالت سازمانی به مقدار ۰/۲۷ است که در سطح پایینی می‌باشد.

جدول ۳- شاخص‌های مرتبط با برازش مدل ارائه شده

شاخص	میزان	تفسیر
مجدور کای نسبت درست (نمایی)	۳۲۵/۱۰	برازش کامل در سطح $\alpha = ۰/۰۰۱$
لوئیز- تاکر (شاخص برازش غیر نرم)	۰/۹۱	برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰)
بونت- بتلر (شاخص برازش نرم شده)	۰/۹۲	برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰)
هولتر	۰/۸۳	برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۷۰)
ریشه خطای میانگین مجدورات تقریب RMSE	۰/۰۳۳	برازش عالی (ملاک کمتر یا مساوی از ۰/۰۵)
GFI	۰/۹۲	برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰)

با تاکید بر شش شاخص نیکویی برازش می‌توان به برازش مدل تدوین شده از یک سو و داده‌های تجربی از سوی دیگر، تاکید داشت. بنابراین، انطباق مطلوبی بین مدل به تصویر درآمده و یا مدل ساختاری شده با داده‌های تجربی فراهم گردیده و می‌توان الگوی مناسبی را برای ساختار مرتبط با عدالت سازمانی عنوان نمود. از این رو، با تاکید بر معادلات ساختاری، الگوی مناسب در زمینه‌ی عدالت سازمانی طراحی گردیده و برازش مطلوب معرف الگویابی معادلات ساختاری با تاکید بر ابعاد مدیریت عمل‌گرا و تحول‌گرا با عدالت

سازمانی تایید می‌شود. در جمع بندی نهایی پژوهش حاضر، مطرح می‌شد که مدل پیشنهادی پژوهشگر، از برازش کاملی برخوردار بوده، زیرا مجذور کای در نسبت درست نمایی بالاتر از ۳۰۰ بوده ($\chi^2 = 325$) و در سطح $\alpha = 0/001$ معنی دار است.

هم‌چنین، شاخص برازش غیر نرم 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 از ۰/۷۰ بوده و برازش مطلوب را نشان می‌دهد. هم‌چنین، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (۰/۰۳۳)، کمتر از ۰/۰۵ بوده و معرف برازش مدل تحقیق است.

نتیجه گیری

هدف اساسی این پژوهش، ارائه الگویی ساختاری عدالت سازمانی بر اساس سبک رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا در دانشگاه ابو ریحان بیرونی 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 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 تحول‌گرا و عمل‌گرا دارای برازش مناسب و کاملی است. با تاکید بر برازش مدل تدوین شده و داده‌های 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 عمل‌گرا با عدالت سازمانی است.

چالشتری و همکاران (Chalshtry moradi & Others, ۲۰۰۹). در مطالعات هماهنگ با این پژوهش بیان داشتند سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا با عدالت سازمانی رابطه معناداری دارد. همچنین سبک رهبری تحول گرا رابطه قوی تری نسبت به سبک رهبری عمل گرا با عدالت سازمانی دارد. در همین راستا جمشیدی (Jamshidi, ۲۰۰۹). بیان می کند بین سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا با کیفیت زندگی کاری ارتباط معنادار وجود دارد. یوکل (Yukl, ۱۹۸۹). نیز به این نتیجه رسید که رهبری تحول گرا فرایندی است که بیشترین تاثیر را بر ایجاد تغییر نگرش و تعهد سازمانی دارد. این یافته ها با پژوهش باس و اولیو (Bass & Avolio, ۱۹۹۰). هماهنگ می باشد.

بایسو و همکاران (Bayso & Others, ۱۹۹۵). نیز همسو با یافته بالا نشان دادند بین رهبری تحول گرا با ابعاد تعهد نسبت به رهبری عمل گرا رابطه قوی تری وجود دارد. هم-چنین انگونی (Nguni, ۲۰۰۶). و چارلز و همکاران (Charls & others, ۲۰۰۷). در پژوهش های جداگانه ای دریافتند. ابعاد رهبری تحول گرا نسبت به رهبری عمل گرا تاثیر قوی تری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروند سازمانی دارد. لمیسا و اوگانلا (Limsila & Ogunlana, ۲۰۰۸). نیز به نتایج همسو با نتایج بالا دست یافتند.

در راستای یافته این پژوهش، خدایی محمودی (mahmoudi Khodae, ۲۰۰۷). که در پژوهش خود نشان داد عدالت توزیعی و رویه ای روی رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی-داری دارد. با یافته جوادین و همکاران (Javadin & others, ۲۰۰۸). که نشان داد بین عدالت توزیعی و رضایت شغلی با تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و یافته حیدری و مردانی (Heydari & Mardani, ۲۰۰۹). که بیان کردند عدالت توزیعی و رویه ای با رفتار مدنی رابطه معنادار وجود دارد، و یافته الوانی و همکاران (Alvany & others, ۲۰۰۹). و پژوهش زنیلی (Zeinali, ۲۰۰۴). که دریافت حساسیت کارکنان در برابر عدالت توزیعی بیش تر از ادراک عدالت تعاملی و رویه ای است همسو می باشد.

در این پژوهش، با سنجش مقدار عدالت سازمانی درصدد یافت عوامل ایجاد کننده و تاثیر گذار 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 یا یکنواختی و کسالت آوری شغلی مبارزه گردد.

گرینبرگ و کراپانزانو (Greenberg & Croponzano, ۱۹۹۷). بیان کردند توسعه و حفظ رفتارهای عادلانه، ایجاد احساس و ادراک عدالت در سازمان و کارکنان باعث افزایش کیفیت 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 می گردد. به عبارت دیگر وجود عدالت سازمانی مهم است، زیرا با فرایندهای تعهد، قوق شهروندی، رضایت شغلی، عملکرد مرتبط است.

دی کرامر و ونديک (Decremer & Vandijke, M, ۲۰۰۷) 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.

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 کارایی 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

استف 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 اثر بخش نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد همه جانبه دست یابند و کارایی سازمان به کارایی و اثر بخشی رهبران سازمان - ها و کارکنان آنها می باشد. از این روز حرکت به سمت افزایش عدالت و آشنایی باسبک‌های نوین رهبری از وظایف و ضرورت‌های سازمان می باشد.



منابع و ماخذ

- 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)
- 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.