

الگوی ساختاری قرارداد روانی، عدالت سازمانی، رهبری اخلاقی، مبادله رهبر - عضو و حمایت سازمانی  
*Structural Model of Psychological Contract, Organizational Justice, Ethical Leadership,  
Leader-Member Exchange and Organizational Support*

Mohsen Golparvar

Islamic Azad University, Khorasegan branch  
Email: drmgolparvar@hotmail.com

Zahra Javadian

Islamic Azad University, Khorasegan branch

Kheirollah Hosseinzadeh

Islamic Azad University, Khorasegan branch

**Abstract**

**Aim:** This correlation-based study was to study the model of relationships between organizational justice, ethical leadership, leader-member exchange, perceived organizational support and psychological contract. **Method:** The statistical population included the male employees of an industrial and production company, out of which a sample of 300 employees was selected using convenience sampling. Assessment instruments were as follows: *Ethical Leadership Questionnaire, Interactional and Procedural Justice, Perceived Organizational Support and Psychological Contract, Leader-Member Exchange*. Data were analyzed using Pearson correlation coefficient, structure equation modeling (SEM) and mediation analysis. **Results:** Findings revealed that, ethical leadership, accounted for 16.7 percent of the interactional justice variance, ethical leadership and interactional justice, accounted for 49 percent of the leader-member exchange variance, interactional justice, accounted for 16.2 percent of the procedural justice variance, interactional justice and procedural justice, accounted for 38 percent of the perceived organizational support variance and finally, procedural justice and perceived organizational support, accounted for 26.2 percent of the psychological contract variance, respectively.

**Keywords:** Ethical Leadership, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Organizational Support, Psychological Contract.

دکتر محسن گل‌پرور

\*دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان

زهرا جوادیان

کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

خیواله حسین‌زاده

کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

**چکیده**

**هدف:** این پژوهش با هدف بررسی الگوی ساختاری روابط بین عدالت سازمانی، رهبری اخلاقی، مبادله رهبر - عضو، حمایت سازمانی ادراک شده و قرارداد روانی اجرا گردید. **روش:** پژوهش از نوع همبستگی و جامعه آماری پژوهش کارکنان مرد یک کارخانه صنعتی و تولیدی بودند، که از میان آن‌ها، ۳۰۰ نفر به شیوه‌ی نمونه‌گیری سهل‌الوصول انتخاب شدند. ابزارهای سنجش شامل پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی (راولد، ۲۰۰۸)، عدالت تعاملی و رویه‌ای، حمایت سازمانی ادراک شده، قرارداد روانی (تک‌لیب و همکاران، ۲۰۰۵) و مبادله رهبر - عضو (اسکاندیورا و همکاران، ۱۹۸۶) بودند. داده‌ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون، الگو سازی معادله ساختاری (SEM) و تحلیل واسطه‌ای تحلیل شد. **یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد، رهبری اخلاقی، ۱۶/۷ درصد از واریانس عدالت تعاملی، رهبری اخلاقی و عدالت تعاملی، ۴۹ درصد از واریانس مبادله رهبر - عضو، عدالت تعاملی، ۱۶/۲ درصد از واریانس عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای، ۳۸ درصد از واریانس حمایت سازمانی ادراک شده و بالاخره عدالت رویه‌ای و حمایت سازمانی ادراک شده نیز ۲۶/۲ درصد از واریانس قرارداد روانی را تبیین می‌نمایند. **نتیجه‌گیری:** نتایج این تحقیق حاکی از آن است که از طریق تقویت عدالت سازمانی، رهبری اخلاقی، مبادله رهبر - عضو و حمایت سازمانی می‌توان قرارداد روانی را تقویت نمود.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری اخلاقی، عدالت سازمانی، مبادله عضو - رهبر، حمایت سازمانی، قرارداد روانی.

## مقدمه

رهبری و مدیریت در محیط‌های کار از طریق ساز و کارهای مختلفی، شکل رفتار و ادراکات کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این تأثیرات بخشی به عناصر شخصیتی و روانی مدیران و رهبران و بخش دیگر به سبک‌های رهبری آن‌ها مربوط می‌شود. به معنای دیگر عوامل جو سازمانی (حیدری، عسگریان و دوایی، ۱۳۸۹) در تعامل با سبک مدیریت و رهبری آن‌ها، شدت و ضعف جهت‌گیری‌های ادراکی و رفتاری کارکنان را تعیین می‌کند. نگاهی به سبک‌های رهبری که اکنون در پژوهش‌ها و نظریات به چشم می‌خورد، طیف متنوع و گاه همپوشی را نشان می‌دهد که برخی از آن‌ها از لحاظ ماهیت و تأکیدات نسبت به سبک‌های رهبری دیگر جدیدتر هستند. یکی از این سبک‌های رهبری به نسبت جدید که در عرصه پژوهش‌های جهانی توجهات قابل توجهی را جلب نموده رهبری اخلاقی است. پیش از پرداختن به مبانی نظری و پژوهشی مشخصه‌ها و کارکردهای این سبک رهبری ابتدا، مدل نظری این پژوهش را معرفی می‌کنیم. چنانکه در شکل ۱ مشخص است دو متغیر معطوف به رفتار و عمل رهبران در سازمان‌ها در این پژوهش، یعنی رهبری اخلاقی و مبادله عضو- رهبر در نظر گرفته شده‌اند. به دنبال آن چهار متغیر ادراکی، یعنی عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای، حمایت سازمانی ادراک شده و قرارداد روانی به عنوان متغیرهای دیگر در نظر گرفته شده‌اند. چنانکه در مدل ارائه شده در شکل ۱ مشخص است، روابط در چند سطح مطرح شده‌اند. اولین سطح روابط بین رهبری اخلاقی با عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای و مبادله عضو- رهبر است. در این ارتباطات، رهبری اخلاقی به عنوان یک متغیر موقعیتی با اثرات گسترده در نظر گرفته شده است.

نظریه‌پردازان مختلفی تاکنون از دیدگاه‌های چندی رهبری اخلاقی<sup>۱</sup> را توضیح و تفسیر نموده‌اند. برخی مانند براون، تروینو و هریسون (۲۰۰۵) این شکل از رهبری را از دیدگاه یادگیری اجتماعی، رهبری مبتنی بر قواعد و ارزش‌های هنجاری که از طریق اعمال، اقدامات، تصمیم‌گیری‌ها و شیوه‌های اجرایی تشویق و تنبیه رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی در فضای سازمانی نمود می‌یابد، تعریف نموده‌اند. این پژوهشگران و نظریه‌پردازان به این دلیل بر دیدگاه یادگیری اجتماعی تأکید نموده‌اند که بر این باورند؛ رهبران و مدیران در محیط‌های کار بواسطه‌ی قدرت رسمی (و در مواردی غیر رسمی) و جایگاه خود در معرض الگوبرداری از طرف کارکنان قرار دارند. پژوهشگران دیگری نظیر راولد (۲۰۰۸) و زایو (۲۰۰۸) نیز در رویکردی دارای همپوشی با رویکرد براون و همکاران (۲۰۰۵) رهبری اخلاقی را دارای ویژگی‌هایی معرفی نموده‌اند که نحوه تأثیر این سبک رهبری را بر ادراکات کارکنان روشن می‌سازد. گل‌پرور، نیری و مهداد (۱۳۸۸) با جمع‌بندی نظرات مطرح در باب نحوه تأثیر رهبری اخلاقی، ویژگی‌هایی نظیر صداقت در تعاملات و روابط، ایجاد فضای کاری قابل اعتماد، رعایت عدالت و انصاف در رهبری و مدیریت کارکنان و سازمان، توجه لازم و کافی به کارکنان و انجام رفتارهای اخلاقی و ارزشی همراه با بکارگیری ساز و کارهای اجرایی برای تشویق و تنبیه رفتارهای ارزشی و اخلاقی (و متقابلاً رفتارهای ضد ارزشی و ضد اخلاقی) را از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبران اخلاق‌گرا معرفی کرده‌اند. علی‌رغم این که ویژگی‌های مطرح در رهبری اخلاق‌مدار، آن‌گونه که راولد (۲۰۰۸) نشان داده با ویژگی‌های رهبران تحول‌گرا<sup>۲</sup> دارای همپوشی‌هایی است، با این حال تأکیدات و جهت‌گیری اجرایی رهبران اخلاق‌گرا در ایجاد ساز و کارهای حمایتی و اجرایی برای نهادینه شدن رفتارها و ارزش‌های اخلاقی، بیش از چیزی است که در دیگر سبک‌های رهبری مطرح است (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۸). به‌رحال توجه به ویژگی‌ها و تأکیدات بر شمرده شده، به‌خوبی نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی چگونه بر مبادله رهبر- عضو<sup>۳</sup>، عدالت تعاملی<sup>۴</sup> و عدالت رویه‌ای<sup>۵</sup> تأثیر می‌گذارد.

<sup>۱</sup> - Ethical Leadership

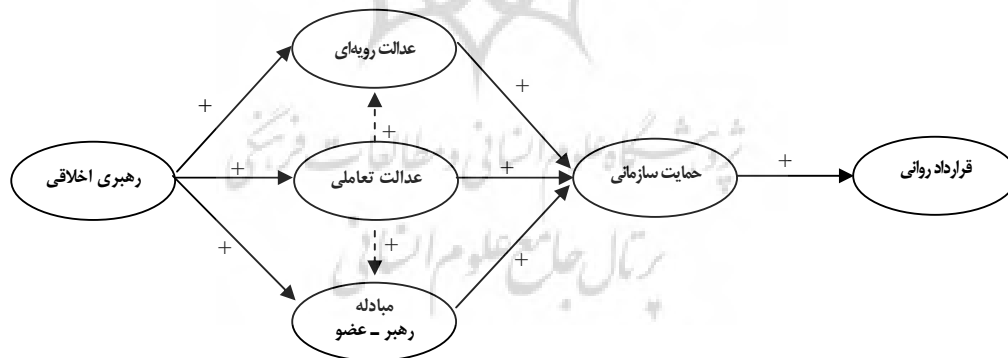
<sup>۲</sup> - Transformational

<sup>۳</sup> - Leader-Member Exchange

<sup>۴</sup> - Interactional Justice

<sup>۵</sup> - Procedural Justice

مبادله رهبر - عضو، به لحاظ ماهیت، به کیفیت تعاملات و تبادلات رفتاری بین مدیران و رهبران در محیط‌های کار مربوط می‌شود. وقتی مدیران و سرپرستان با کارکنان خود روابط تبادلی حمایت‌گراانه، مبتنی بر توجه و راهنمایی و هدایت مقتضی را برقرار می‌کنند، به اصطلاح گفته می‌شود که رابطه‌ی مبادله‌ای با کیفیت مطلوب بین کارکنان و سرپرستان و مدیران وجود آمده است. در مقابل هر چه که رابطه و تبادل ارتباطی بین مدیر و سرپرست با کارکنان مبتنی بر غفلت، بی‌توجهی و بی‌ارزش‌سازی باشد، به همان میزان کیفیت رابطه تبادلی بین رهبر - کارکنان (عضو) تضعیف می‌شود (گل‌پرور، خاکسار و غفوری، ۱۳۸۷). در کنار کیفیت روابط تبادلی رهبر - عضو، دو بُعد عدالت، که به دلیل چهارچوب ارجاع ادراکی در کارکنان عدالت سازمانی ادراک شده<sup>۱</sup> نامیده می‌شود، یکی عدالت رویه‌ای (رعایت عدل و انصاف در رویه‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی)، دیگری عدالت تعاملی (رعایت اصول و قواعد عدالت، نظیر بی‌طرفی، ثبات در تعاملات، رعایت شأن و احترام انسانی در روابط میان سرپرستان و مدیران با کارکنان) نیز از پیامدهای رهبری اخلاقی در نظر گرفته شده‌اند (برای مطالعه بیشتر راجع به قواعد مطرح در اشکال مختلف عدالت سازمانی می‌توانید به گل‌پرور، ۱۳۸۵ رجوع کنید). در درجه اول آن‌گونه که مایر، کوئنزی، گرین‌بام، باردز و سالوادور (۲۰۰۹) بیان داشته‌اند، کیفیت تبادلات و رعایت اصول عدالت از زمره مهم‌ترین ویژگی‌های مدیران اخلاق‌گراست. به این جهت منطقی است که از لحاظ نظری بین رهبری اخلاقی با عدالت رویه‌ای، تعاملی و مبادله عضو - رهبر رابطه فرض شود. اما به نظر می‌رسد که آن‌چه بیش از همه در رهبری اخلاقی برجسته است و بیش از موارد دیگر در این نوع رهبران خود را نشان می‌دهد، انتقال مهم بودن ارزش‌های انسانی و اخلاقی در تعاملات منصفانه و عادلانه‌های است که این رهبران با کارکنان دارند (برای این منظور می‌توانید به راولد، ۲۰۰۸ و زاو، ۲۰۰۸ هم رجوع کنید) به همین دلیل مطابق آنچه که در شکل ارائه شده، رهبری اخلاقی هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم از طریق عدالت تعاملی بر عدالت رویه‌ای و مبادله عضو - رهبر تأثیر می‌گذارد.



شکل ۱: الگوی پژوهش از رابطه‌ی بین متغیرها

به معنای دیگر، عدالت تعاملی در این پژوهش به‌عنوان یک متغیر مرکزی توزیع‌گر، نوع ادراکات در حوزه‌ی عدالت در رویه‌ها و خط و مشی‌های سازمانی و سپس کیفیت مبادله رهبر - عضو را تحت تأثیر قرار می‌دهد. چنین تأثیری به دلیل ماهیت رهبری اخلاقی و عدالت تعاملی است که پدید می‌آید.

رابطه‌ی سطح بعدی به رابطه‌ی عدالت تعاملی، رویه‌ای و مبادله رهبر - عضو با حمایت سازمانی ادراک شده<sup>۲</sup> مربوط می‌شود. حمایت سازمانی ادراک شده نیز از زمره متغیرهایی است که در کنار و از دل پژوهش‌های معطوف به تعهد سازمانی<sup>۳</sup> سربرآورده

<sup>۱</sup> - Perceived Organizational Justice

<sup>۲</sup> - Perceived Organizational Support

<sup>۳</sup> - Organizational Commitment

است (گل‌پرور، غفوری و نصری، ۱۳۸۸). براساس آنچه روادز و آیزنبرگر (۲۰۰۲) مطرح کرده‌اند، تعهد یک رابطه دوسویه است که بخشی از آن معطوف به تعهد کارکنان به سازمان و بخش دیگر معطوف به تعهد سازمان به کارکنان است، شکل دوم که همان حمایت سازمانی محسوب می‌شود، به شدت و ضعف ادراکات کارکنان درباره‌ی توجه و مراقبت لازم و کافی سازمان به حضور، مشارکت، نقش و بهزیستی کارکنان مربوط می‌شود. شواهد ارائه شده در فراتحلیل روادز و آیزنبرگر (۲۰۰۲) حاکی از آن است که عدالت و انصاف، پیشایندهای اصلی مطرح برای حمایت سازمانی ادراک شده هستند. در درجه اول، رعایت عدالت در رویه‌ها و خط و مشی‌های سازمانی و رهبری، حاکی از توجه سازمان و سرپرستان به رفاه کارکنان است. آن‌گونه که کروپانزانو و گرین‌برگ (۱۹۹۷) مطرح کرده‌اند، عدالت تعاملی جنبه اجتماعی<sup>۱</sup> عدالت در رویه‌ها و خط و مشی‌های رهبری و مدیریت در سازمان محسوب می‌شود. به این جهت هم عدالت رویه‌ای و هم عدالت تعاملی به‌عنوان چهارچوب ارجاع برای میزان مراقبت و توجه سازمان و سرپرستان به رفاه، بهزیستی و حضور کارکنان در نظر گرفته می‌شود و به این جهت با حمایت سازمانی ادراک شده ارتباط پیدا می‌کند. روادز و آیزنبرگر (۲۰۰۲)، در فراتحلیل خود همبستگی تصحیح شده و تصحیح نشده ۰/۵۴ و ۰/۵۹ را برای عدالت رویه‌ای با حمایت سازمانی ادراک شده ۰/۵ و ۰/۵۵ را برای عدالت تعاملی با این متغیر معرفی کرده‌اند. تعداد مطالعات مورد استفاده در این فراتحلیل برای روابط فوق ۱۸ (با ۵۹۵۲ نفر) و ۳ (با ۵۸۵ نفر) بوده است. اما مطالعه اسلاس، کلامچاک و هولمز (۲۰۰۸) نیز حاکی از آن است که می‌توان کیفیت مبادله عضو - رهبر را به‌عنوان پیشایندهای حمایت سازمانی ادراک شده در نظر گرفت. دلیل این امر به باور این پژوهشگران به این واقعیت باز می‌گردد که معمولاً نحوه تبادل و روابط بین سرپرستان با کارکنان، به‌عنوان شاخصی کلی‌تر از توجه سازمان به کارکنان در نظر گرفته می‌شود تا توجه و مراقبت صرف سرپرستان. این پژوهشگران رابطه مثبت ۰/۴۹ را بین کیفیت مبادله عضو - رهبر از نظر کارکنان با حمایت سازمانی ادراک شده گزارش نموده‌اند. بر این اساس نیز فرضیه پژوهش به‌صورت زیر در نظر گرفته شده است.

بالاخره آخرین سطح از روابط در مدل نظری پیشنهادی این پژوهش، رابطه‌ی حمایت سازمانی ادراک شده با قرارداد روانی<sup>۲</sup> است. قرارداد روانی باورهای افراد نسبت به شکل و ماهیت کیفیت روابط تبادلی و رعایت تعهدات و انتظارات منطقی و مشروع طرفین تعامل و تبادل است. تعهد به قول و قراردادی که به‌صورت نانوشته بین طرفین تعامل و تبادل وجود دارد از هسته‌های اصلی قرارداد روانی است (روسو، ۲۰۰۰). آن‌گونه که روسو (۲۰۰۰) اظهار داشته قرارداد روانی دو وجه تبادلی (بر مبنای تعهدات اقتصادی کوتاه‌مدت) و ارتباطی (بر مبنای ارتباطات و تبادل روابط معطوف به نیازهای روانی و اجتماعی بلندمدت) نسبت به نیازهای مادی و اقتصادی دارد که هر یک در جای خود از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. زمانی که کارکنان در درون یک سازمان احساس نمایند که سازمان نسبت به تعهدات اقتصادی و روانی و اجتماعی خود نسبت به آن‌ها پایبندی نشان می‌دهد، سطح قرارداد روانی ادراک شده آن‌ها بالا می‌رود. در مقابل آن‌گاه که کارکنان احساس نمایند که کارکنان در تعهدات نسبت به آن‌ها غفلت و کم‌توجهی به خرج می‌دهد آن‌ها نیز از نظر قرارداد روانی ادراک شده تضعیف می‌شوند (کاتی‌سانو، دومین‌گوئز و دی‌پولو، ۲۰۰۸). تأکید بر قرارداد روانی به‌طور کلی، تأکید بر روانی - شناختی بودن (نانوشته در سطح فرایندهای ذهنی و روانی) این متغیر است. به‌رحال همان‌گونه که روسو (۲۰۰۰) نیز تأکید نموده بخش قابل توجهی از قرارداد روانی افراد مشتمل بر حمایت و روابط حمایتی است. این مسئله از نیازی بنیادین موسوم به نیاز به تعلق و حمایت در انسان‌ها نشأت می‌گیرد (کاتی‌سانو و همکاران، ۲۰۰۸).

<sup>۱</sup> - Social Aspect

<sup>۲</sup> - Psychological Contract

## روش

این پژوهش از نوع مطالعات همبستگی و در قالب تحلیل ماتریس کو واریانس (الگو سازی معادله ساختاری) است و جامعه شامل کارکنان مرد دو شیفت کاری (صبح و عصر) یک شرکت تولیدی در شهر شیراز با تعداد ۸۰۰ نفر (هر شیفت ۴۰۰ نفر)، در پائیز ۱۳۸۸ بودند. براساس تناسب حجم نمونه با حجم جامعه آماری، برای یک جامعه آماری ۸۰۰ نفری، ۲۶۰ نفر نمونه در سطح اطمینان ۵ درصد نیاز است. با این حال با افزایش تعداد نمونه فراتر از ۲۶۰ نفر میزان اطمینان به نتایج نیز بالاتر می‌رود. همچنین با توجه به اینکه مطالعات الگو سازی معادله ساختاری به نمونه‌های بزرگ احتیاج دارد، تعداد نمونه برای این پژوهش ۳۲۰ نفر در نظر گرفته شد (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸). پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، ۲۰ پرسشنامه (معادل ۶/۲ درصد) برای تحلیل غیرمعتبر تشخیص داده شد و از تحلیل‌ها کنار رفت، لذا نمونه پژوهش به ۳۰۰ نفر تقلیل یافت. نمونه پژوهش به صورت سهل‌الوصول در استراحت‌گاهها و بویژه در زمان ورود و خروج کارکنان به شرکت انتخاب شدند. از افرادی که وضعیت تأهل خود را اعلام نمودند (۲۴۶ نفر) اکثریت متأهل (۲۰۳ نفر معادل ۸۲/۵ درصد) و دارای شرایط کاری قراردادی (از ۲۴۰ نفر اعلام شده، ۱۹۳ نفر معادل ۸۰/۴ درصد) بودند. ۲۳۸ نفر نیز که تحصیلات خود را اعلام داشتند، به ترتیب ۳۱ نفر (معادل ۱۳ درصد) دارای تحصیلات ابتدایی و راهنمایی، ۱۸۴ نفر (معادل ۷۷/۳ درصد) دارای تحصیلات متوسطه و دیپلم و ۲۳ نفر (معادل ۹/۶ درصد) دارای تحصیلات فوق دیپلم و بالاتر بودند. بالاخره ۲۹۹ نفر نیز وضعیت کاری خود را اعلام داشتند، که از این مقدار ۲۲۶ نفر (معادل ۷۵/۵ درصد) تمام وقت و بقیه پاره‌وقت بودند. میانگین سنی اعضای نمونه برابر با ۳۰/۷۱ سال (با انحراف معیار ۵/۳۳) و میانگین سابقه شغلی آن‌ها برابر با ۸/۲۶ سال (با انحراف معیار ۴/۹) بود.

پرسشنامه رهبری اخلاقی: برای اندازه‌گیری رهبری اخلاقی از پرسشنامه معرفی شده توسط راولد (۲۰۰۸)، با شش سوال و مقیاس پاسخگویی ۶ درجه‌ای (هرگز=۱ تا همیشه=۶) استفاده شد. این پرسشنامه در تحقیقات قبلی در ایران ترجمه و مورد استفاده قرار گرفته است (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۸). از نظر شواهد روایی سازه بر مبنای تحلیل عاملی اکتشافی و چرخش واریماکس این سؤال از شرایط بسیار مطلوبی در داخل و خارج ایران برخوردار است به ترتیبی که پائینی آن بر حسب آلفای کرونباخ نیز از ۰/۸۷ تا ۰/۸۹ گزارش شده است. به‌هر حال در این پژوهش به واسطه تغییر جامعه آماری بر روی ۶ سؤال مطرح این پرسشنامه تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس انجام گرفت (در دو حالت همراه با پرسشنامه رفتارهای غیراخلاقی مدیران و سرپرستان به‌عنوان ارائه شواهدی برای روایی واگرا و به‌صورت انفرادی، ۶ سؤال رهبری اخلاقی به‌صورت جداگانه). شواهد حاصل از هر دو تحلیل عاملی، حاکی از مطلوب بودن در نظر گرفتن ۶ سؤال به‌عنوان رهبری اخلاقی بود. به ترتیبی که آلفای کرونباخ این سؤال نیز در پژوهش حاضر ۰/۸۴ بدست آمد. همبستگی مجموع امتیازات ۶ گویه پرسشنامه رهبری اخلاقی با مجموع امتیازات ۹ سؤال رفتارهای غیراخلاقی مدیران و سرپرستان (با آلفای کرونباخ ۰/۹) نیز به‌عنوان شواهدی از روایی واگرا، ۰/۲۷۶- بدست آمد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: سرپرست ما همواره بر پایه اصول اخلاقی و انسانی مورد قبول ما عمل می‌کند.

پرسشنامه مبادله عضو - رهبر: برای اندازه‌گیری مبادله عضو - رهبر پرسشنامه معرفی شده توسط اسکاندیورا، گرائن و نواک (۱۹۸۶)، با هفت سوال و مقیاس پاسخگویی هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) استفاده شد. این هفت سؤال کیفیت تبادلات میان سرپرستان و مدیران را با کارکنان و افراد تحت سرپرستی آن‌ها اندازه‌گیری می‌کند. این پرسشنامه قبلاً در ایران ترجمه و مورد استفاده قرار گرفته و شواهد مربوط به روایی و پائینی آن در حد مطلوبی است. در این پژوهش، تحلیل عاملی اکتشافی (با چرخش واریماکس) در کنار پرسشنامه‌های حمایت سازمانی، قرارداد روانی، ترک خدمت و تعهد سازمانی، هفت سؤال را دقیقاً بر روی یک عامل (KMO) در این تحلیل برابر با ۰/۸۷ و آزمون کرویت بارتلت برابر با ۲۹۳۳/۷ و معنادار (P < ۰/۰۰۱) با بارهای عاملی ۰/۶۵ تا ۰/۸۲ قرار داد. اسکری پلات نیز قابل استخراج بودن این هفت سؤال را برای یک عامل با ارزش ویژه ۶/۸۹ تأیید نمود. در

نهایت آلفای کرونباخ هفت سؤال ۰/۹۱ به دست آمد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: سرپرستم به اشکال مختلف مرا در محیط کار مورد حمایت قرار می‌دهد.

پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده: برای اندازه‌گیری حمایت سازمانی ادراک شده از پرسشنامه معرفی شده توسط تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵)، با سه سوال و مقیاس پاسخگویی هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) استفاده شد. این سؤال میزان توجهی که کارکنان احساس می‌کند سازمان به آن‌ها دارد را مورد سنجش قرار می‌دهد. در این پرسشنامه از واژه‌ی کلی سازمان در سؤالات استفاده شده است. تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵) روایی سازه و پایایی (آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۴) آن را بررسی و تأیید نموده‌اند. اما تحلیل عاملی اکتشافی (چرخش از نوع واریماکس) و همچنین نقش سؤالات در آلفای کرونباخ نشان داد که سؤال سوم (سازمان نسبت به من کم توجهی نشان می‌دهد - این سؤال معکوس نمره‌گذاری می‌شود) نقش تضعیف‌کننده در پرسشنامه دارد، لذا کنار گذاشته شد. تحلیل عاملی این پرسشنامه نیز همراه با دیگر پرسشنامه‌های پژوهش که دارای مقیاس پاسخگویی مشترکی با آن بوده‌اند صورت گرفته و آلفای کرونباخ آن ۰/۷۴ به دست آمد. یک نمونه سؤال آن به این شرح است: سازمان نسبت به رضایت من و کارم توجه لازم و کافی را دارد.

**پرسشنامه قرارداد روانی:** برای اندازه‌گیری قرارداد روانی از پرسشنامه معرفی شده توسط تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵)، با سه سوال و مقیاس پاسخگویی هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) استفاده شد. این سه سؤال ادراک کارکنان را نسبت به نقض پابندی سازمان محل کار نسبت به تعهدات خود در قبال کارکنان مورد سنجش قرار می‌دهد و سؤالات دوم و سوم آن به صورت عکس روند معرفی شده در بالا پاسخ داده می‌شوند. تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵) با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ساختار عاملی این پرسشنامه را تأیید و آلفای کرونباخ ۰/۸۳ را برای آن گزارش نموده‌اند. تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه چرخش واریماکس بر روی سه سؤال این پرسشنامه همراه با پرسشنامه‌های ترک خدمت، رضایت شغلی و تعهد سازمانی همراه با بررسی نقش سؤالات در آلفای کرونباخ فقط سؤالات دوم و سوم را برای استفاده در تحلیل‌ها معتبر نشان داد، لذا سؤال اول در این شرایط کنار گذاشته شد. آلفای کرونباخ دو گویه باقیمانده ۰/۷۳ و همبستگی دو گویه با یکدیگر نیز ۰/۵۷ ( $P < ۰/۰۱$ ) به دست آمد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: سازمان تعهداتی که نسبت به من دارد را دقیق برآورده می‌سازد.

پرسشنامه عدالت سازمانی: برای اندازه‌گیری عدالت رویه‌ای و تعاملی از دو مجموعه ۲ و ۳ سؤالی معرفی شده توسط تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵)، با دو و سه سوال و مقیاس پاسخگویی هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) استفاده شد. دو سؤال عدالت رویه‌ای، رعایت عدالت در رویه‌های ارزیابی عملکرد و سه سؤال عدالت تعاملی، عدالت سرپرست در تعاملات منجر به ارزیابی عملکرد را مورد سنجش قرار می‌دهند. تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵) با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ساختار عاملی این دو پرسشنامه را تأیید و به ترتیب برای عدالت رویه‌ای و تعاملی، آلفای کرونباخ ۰/۸۴ و ۰/۸۹ را گزارش نموده‌اند. تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس، دقیقاً دو عامل را با دو و سه سؤال (بارهای عاملی همگی بالای ۰/۶ بود) به همان ترتیب معرفی شده توسط تک‌لیب و همکاران (۲۰۰۵) به دست داد. آلفای کرونباخ این دو پرسشنامه نیز در این پژوهش ۰/۷۸ و ۰/۸۸ به دست آمد. یک نمونه سؤال برای عدالت رویه‌ای به این شرح است: شیوه‌هایی که برای ارزیابی عملکرد در سازمان ما استفاده می‌شوند، منصفانه هستند. یک نمونه سؤال برای عدالت تعاملی نیز به این شرح است: در آخرین ارزیابی‌هایی که از عملکرد من توسط سرپرستم صورت گرفته، انصاف و عدل رعایت شده است.

پرسشنامه‌های پژوهش در محل کار اعضای نمونه به صورت خود گزارش‌دهی در فاصله زمانی حدود ۱۰ دقیقه پاسخ داده شده‌اند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها، از طریق ضریب همبستگی پیرسون (برای بررسی روابط مرتبه صفر بین متغیرهای پژوهش)، مدل‌سازی

معادله ساختاری (برای بررسی برازش و تناسب داده‌ها با مدل نظری پیشنهادی در شکل ۱) و تحلیل رگرسیون واسطه‌ای به شیوه توصیه شده توسط بارون و کنی (۱۹۸۶)، برای بررسی نقش واسطه‌ای عدالت رویه‌ای، تعاملی، مبادله عضو - رهبر و حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین رهبری اخلاقی با قرارداد روانی) مورد تحلیل قرار گرفتند. تحلیل‌های ذکر شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS و AMOS مورد تحلیل قرار گرفتند.

### یافته‌ها

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	M	SD	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱ عدالت رویه‌ای	۵/۳۳	۲/۸۸	-					
۲ عدالت تعاملی	۱۱/۷۷	۴/۹	۰/۴۰۳**	-				
۳ حمایت سازمانی ادراک شده	۵/۸	۳/۱۹	۰/۵۶۶**	۰/۴۵۲**	-			
۴ مبادله عضو - رهبر	۳۰/۷	۱۰/۹۳	۰/۲۸۷**	۰/۶۵۴**	۰/۳۲۸**	-		
۵ قرارداد روانی	۴/۸۶	۲/۹۵	۰/۴۰۷**	۰/۲۰۳**	۰/۴۸۶**	۰/۱۲۲*	-	
۶ رهبری اخلاقی	۲۶/۷۲	۱۰/۵	۰/۲۳۷**	۰/۴۰۹**	۰/۲۳۶**	۰/۴۹۴**	۰/۱۲۹*	-

\*  $P < 0/05$

\*\*  $P < 0/01$

چنان‌که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، عدالت رویه‌ای با عدالت تعاملی ( $V=16/2$  و  $r=0/403$ )، حمایت سازمانی ادراک شده ( $V=0/566$ )  $r=32$  و  $V=32$ )، با مبادله عضو - رهبر ( $V=8/2$  و  $r=0/287$ )، با رهبری اخلاقی ( $V=5/6$  و  $r=0/237$ ) و با قرارداد روانی ( $V=0/407$ )  $r=16/5$  و دارای رابطه مثبت و معناداری است ( $P < 0/01$ ). اما عدالت تعاملی فقط با حمایت سازمانی ادراک شده ( $V=0/328$ )  $r=10/7$  و با رهبری اخلاقی ( $V=5/5$  و  $r=0/236$ ) و با قرارداد روانی ( $V=0/486$  و  $r=0/236$ ) دارای رابطه مثبت و معنادار ( $P < 0/01$ ) است. مبادله عضو - رهبر با قرارداد روانی ( $V=1/4$  و  $r=0/122$ ) و با رهبری اخلاقی ( $V=1/7$  و  $r=0/129$ ) دارای رابطه مثبت و معناداری ( $P < 0/05$ ) است. در جدول ۲ نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری و در تصویر ۲ نیز مدل نهایی آورده شده است.

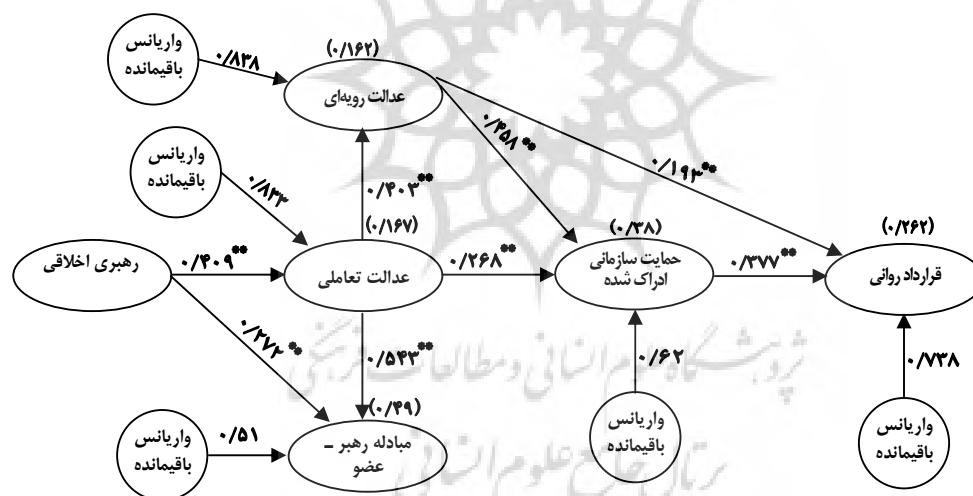
پیش از توضیح در باب نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری ارائه شده در جدول و شکل ۲، توضیح این نکته ضروری است که مدل نهایی و بازنگری شده که در جدول و شکل ۲ ارائه شده، براساس پیشینه پژوهش (روسو، ۱۹۹۵) و بر مبنای شاخص‌های اصلاح نسبت به مدل پیشنهادی پژوهش سه تغییر بدین شکل نمود: مسیر رهبری اخلاقی به عدالت رویه‌ای و مسیر مبادله عضو - رهبر به حمایت سازمانی ادراک شده به دلیل غیرمعنادار بودن ( $P > 0/05$ ) از مدل نهایی حذف شدند و در مقابل یک مسیر از عدالت رویه‌ای به قرارداد روانی کشیده شد. به‌رحال براساس آنچه در جدول و شکل ۲ ارائه شده، رهبری اخلاقی با ضریب بتای استاندارد  $0/409$ ،  $16/7$  درصد از واریانس عدالت تعاملی را تبیین نموده است. به‌دنبال آن عدالت تعاملی با ضریب بتای استاندارد  $0/403$ ،  $16/2$  درصد از واریانس عدالت رویه‌ای را تبیین نموده و عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای به ترتیب با ضرایب بتای  $0/268$  و  $0/458$ ،  $38$  درصد از واریانس حمایت سازمانی ادراک شده را تبیین نموده‌اند. به‌دنبال آن رهبری اخلاقی و عدالت تعاملی با ضرایب بتای استاندارد  $0/272$  و  $0/543$ ،  $26/2$  درصد از واریانس مبادله عضو - رهبر را تبیین نموده‌اند و حمایت سازمانی و عدالت رویه‌ای به ترتیب با ضرایب بتای  $0/377$  و  $0/193$ ،  $49$  درصد از واریانس قرارداد روانی را تبیین نموده‌اند. در ستون‌های هفتم تا سیزدهم جدول ۲ نیز نشان داده شده که مدل نهایی و بازنگری شده (شکل ۲) با  $chi$  دو برابر  $4/67$ ، نسبت  $chi$  دو به درجه آزادی  $0/67$ ، و شاخص‌های  $CFI$ ،  $GFI$ ،  $AGFI$  و  $NFI$  (که همگی بهتر است از  $0/95$  بالاتر باشند، شوماخر و لومکس،  $1388$ ) و  $RMSEA$  (این شاخص بهتر است از  $0/06$ ،  $0/05$  یا  $0/08$  کوچک‌تر باشد) از شرایط

مطلوبی برخوردار است. به‌رحال اثرات مستقیم هر یک از متغیرهای مدل نهایی بر دیگری در شکل ۲ نمایش داده شده، اما اثرات استاندارد و غیراستاندارد غیرمستقیم را در جدول ۳ می‌توانید ببینید.

جدول ۲: نتایج حاصل از مدل‌سازی ساختاری در بررسی مدل نظری پژوهش

متغیرهای مدل نهایی پژوهش	B	SE	$\beta$	R <sup>2</sup>	$\chi^2$	GFI	AGFI	NFI	CFI	PCFI	RMSEA
۱ رهبری اخلاقی ← عدالت تعاملی	۰/۲۶۳	۰/۰۲۴	۰/۴۰۹**	۰/۱۶۷	۴/۶۷ (۷) (۰/۶۷)	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۹	۱	۰/۴۶۷	۰
۲ عدالت تعاملی ← عدالت رویه‌ای	۰/۲۳۷	۰/۰۳۱	۰/۴۰۳**	۰/۱۶۲							
۳ عدالت تعاملی ← حمایت سازمانی	۰/۱۷۴	۰/۰۳۲	۰/۲۶۸**	۰/۱۶۲							
۴ عدالت رویه‌ای ← حمایت سازمانی	۰/۵۰۵	۰/۰۵۵	۰/۴۵۸**	۰/۱۶۲							
۵ رهبری اخلاقی ← مبادله عضو-رهبر	۰/۳۹۱	۰/۰۶۵	۰/۲۷۲**	۰/۲۶۲							
۶ عدالت تعاملی ← مبادله عضو-رهبر	۱/۲۱	۰/۱۰۱	۰/۵۴۳**	۰/۲۶۲							
۷ حمایت سازمانی ← قرارداد روانی	۰/۳۴۹	۰/۰۵۶	۰/۳۷۷**	۰/۴۹							
۸ عدالت رویه‌ای ← قرارداد روانی	۰/۱۹۸	۰/۰۶۲	۰/۱۹۳**	۰/۴۹							

\*\* P < ۰/۰۱



شکل ۲: الگوی نهایی و بازنگری شده حاصل از الگوسازی معادله ساختاری از روابط بین متغیرها

جدول ۳: اثرات غیرمستقیم استاندارد و غیراستاندارد مدل نهایی و بازنگری شده (شکل ۲)

متغیرهای پژوهش	عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	حمایت سازمانی	قرارداد روانی	مبادله عضو-رهبر
۱ رهبری اخلاقی	-	۰/۰۶۳*	۰/۱۶۵*	۰/۱۰۷*	۰/۱۸۵*
۲ عدالت تعاملی	-	-	۰/۱۲*	۰/۱۸۵*	۰/۱۵۰*
۳ عدالت رویه‌ای	-	-	-	۰/۱۷۷*	۰/۱۷۳*
۴ حمایت سازمانی ادراک شده	-	-	-	-	-

\*\* P < ۰/۰۱ \* P < ۰/۰۵

براساس شواهد در دسترس (لاووتان، ۲۰۰۶) اثرات غیرمستقیم که قدر مطلق آن‌ها از ۰/۰۵ بزرگتر باشد معنادار می‌باشند. این اثرات غیرمستقیم از طریق آزمون سوبل نیز تأیید گردیده است. بدین ترتیب چنانکه در جدول ۳ مشاهده می‌شود، اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی



بر عدالت رویه‌ای از طریق عدالت تعاملی و حمایت سازمانی ادراک شده از طریق عدالت رویه‌ای، بر قرارداد روانی از طریق عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و حمایت سازمانی ادراک شده و بر مبادله عضو - رهبر از طریق عدالت تعاملی معنادار است ( $P < 0/05$ ) و  $P < 0/01$ ). اما اثرات غیرمستقیم عدالت تعاملی بر حمایت سازمانی از طریق عدالت رویه‌ای و بر قرارداد روانی از طریق عدالت رویه‌ای و حمایت سازمانی ادراک شده معنادار ( $P < 0/05$  و  $P < 0/01$ ) است. بالاخره اثرات غیرمستقیم عدالت رویه‌ای بر قرارداد روانی از طریق حمایت سازمانی ادراک شده ( $P < 0/01$ ) نیز معنادار است. تحلیل رگرسیون واسطه‌ای به شیوه‌ی توصیه شده توسط بارون و کنی (۱۹۸۶) نیز نشان داد که عدالت تعاملی به ترتیب متغیر واسطه‌ای کامل و پاره‌ای در رابطه رهبری اخلاقی با عدالت رویه‌ای و مبادله عضو - رهبر است. همچنین عدالت تعاملی و سپس عدالت رویه‌ای متغیر واسطه‌ای کامل در رابطه رهبری اخلاقی با حمایت سازمانی ادراک شده هستند. حمایت سازمانی ادراک شده نیز متغیر واسطه‌ای کامل و پاره‌ای به ترتیب برای رابطه عدالت تعاملی با قرارداد روانی و عدالت رویه‌ای با قرارداد روانی بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس نتایج حاصل از مدل‌سازی معادله ساختاری، فرضیه اول پژوهش مبنی بر اینکه رهبری اخلاقی با عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و مبادله عضو - رهبر رابطه دارد، به این شکل مورد تأیید قرار گرفت که رهبری اخلاقی در یک حضور واسطه‌ای به‌طور مستقیم با عدالت تعاملی و مبادله عضو - رهبر و به‌طور غیرمستقیم با عدالت رویه‌ای و مبادله عضو - رهبر از طریق عدالت تعاملی ارتباط دارد (شکل ۲ را نگاه کنید). این بخش از یافته‌ها با نظرات پژوهشگرانی چون راولد (۲۰۰۸)، زایو (۲۰۰۸) و مایر و همکاران (۲۰۰۸) و همچنین با نظرات براون و همکاران (۲۰۰۵) مبنی بر این که رهبری مبتنی بر عدالت و انصاف و تبادل ارتباطی مبتنی بر توجه، مراقبت و احترام به شأن انسانی کارکنان باعث تأثیر بر ادراکات کارکنان می‌شود همسویی قابل ملاحظه‌ای دارد. همچنین رابطه عدالت تعاملی با عدالت رویه‌ای و مبادله عضو - رهبر با این انتظار و پیش‌بینی که عدالت تعاملی در رابطه بین رهبری اخلاقی با عدالت رویه‌ای و مبادله عضو - رهبر، بواسطه‌ی آن که متغیری معطوف به معیارهای عدالت و انصاف در تعامل و تبادل سرپرستان با کارکنان است، نقش یک متغیر واسطه‌ای توزیع‌کننده اثرات رهبری اخلاقی بر عدالت رویه‌ای و مبادله عضو - رهبر را بازی می‌کند، همسویی دارد. براساس یافته‌های این پژوهش، اکنون این نتیجه‌گیری اولیه را می‌توان مطرح کرد که رهبری اخلاقی دارای کارکرد تقویت عدالت و کیفیت تبادلات ارتباطی در دوران سازمان‌ها است. این کارکرد، علی‌رغم اینکه در ویژگی‌های برشمرده شده برای این نوع رهبری مستتر است (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۸) ولی کمتر شواهد پژوهشی و تجربی تاکنون برای آن گزارش شده است. بنابراین می‌توان گفت، رهبر یا سرپرستی که در تبادلات خود با کارکنان شأن و احترام و حضور آن‌ها را ارج می‌نهد و در تصمیم‌گیری‌ها، ارزیابی‌ها و روابط تعاملی خود، پذیرش منطقی و عقلانی و منصفانه و عادلانه را به معرض نمایش می‌گذارد، به همان میزان هم یک رهبر اخلاق‌گرا نزد کارکنان نگرسته می‌شود. پس از تقویت عدالت تعاملی و از آن طریق عدالت رویه‌ای، پیامد سطح بعدی حمایت سازمانی ادراک شده بود. یافته‌های مربوط به این بخش فرضیه دوم پژوهش را مبنی بر اینکه بین عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و مبادله عضو - رهبر با حمایت سازمانی ادراک شده دارای رابطه مثبت است، بدین شکل مورد تأیید قرار گرفت که عدالت رویه‌ای و تعاملی در سطح مدل‌سازی معادله ساختاری با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه مستقیم دارند ولی مبادله عضو - رهبر چنین رابطه‌ی معناداری را ندارد. به‌هرحال رابطه مثبت عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی با حمایت سازمانی ادراک شده، همسو با یافته‌های روادز و آیزنبرگر (۲۰۰۲) و عدم ارتباط بین مبادله عضو - رهبر با حمایت سازمانی ادراک شده با یافته‌های اسلاس و همکاران (۲۰۰۸) ناهمسو است. عدم ارتباط بین مبادله عضو - رهبر با حمایت سازمانی ادراک شده در این پژوهش براساس نتایج حاصل از مدل‌سازی معادله ساختاری، لازم است در پژوهش‌های آینده با ابزارهایی پرسؤال‌تر، بویژه در حوزه‌ی سنجش حمایت سازمانی ادراک شده باید مجدداً مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص شود

که در حضور عدالت تعاملی این رابطه (که در سطح روابط ساده مرتبه صفر معنادار است) غیر معنادار می‌شود یا خیر. در صورتی که چنین باشد، با احتمال زیاد می‌توان الگویی را نیز که در آن عدالت تعاملی واسطه‌ی رابطه مبادله عضو - رهبر با رهبری اخلاقی است را در پژوهش‌های آینده بررسی و گزارش کرد. به‌رحال نقش عدالت رویه‌ای و تعاملی بر حمایت سازمانی ادراک شده بر این نکته تا اندازه‌ای صحه می‌گذارد که رعایت عدل و انصاف برای کارکنان، شاخصی از توجه سازمان به آن‌ها و مراقبت از رفاه و بهزیستی کارکنان در نظر گرفته می‌شود. به همین دلیل است که وقتی سازمان یا سرپرستی در حق کارکنان خود بی‌عدالتی روا می‌دارد، آن‌ها به اشکال مختلف (به‌صورت آشکار و نهان) متمایل به تلافی و جبران می‌شوند (گل‌پرور، ۱۳۸۵). فرضیه سوم پژوهش نیز مبنی بر اینکه حمایت سازمانی ادراک شده با قرارداد روانی دارای رابطه مثبت است مورد تأیید قرار گرفت، به اضافه اینکه بین عدالت رویه‌ای و قرارداد روانی نیز یک رابطه مستقیم به دست آمد. این یافته نیز با نظرات روسو (۲۰۰۰) مبنی بر اینکه قرارداد روانی دارای دو وجه تبادل و ارتباط است همسویی قابل ملاحظه‌ای را نشان می‌دهد. از نظر کلی، حمایت سازمانی ادراک شده بخشی از ساختار روابط اجتماعی درون سازمان را انعکاس می‌دهد (تک‌لیب و همکاران، ۲۰۰۵) و عدالت رویه‌ای نیز مربوط به قواعد و رویه‌های سازمان است که دو بخش ساختاری و اجتماعی را در خود جای داده است (کروپانزانو و گرینبرگ، ۱۹۹۷). بنابراین می‌توان گفت قواعد و رویه‌های منصفانه همراه با حمایت سازمان از کارکنان، ادراک پای‌بندی به تعهدات و قول و قراردادهای نانوشته روان‌شناختی را از طرف سازمان در کارکنان تقویت می‌کند. باور پژوهشگران این پژوهش بر این است که در یک سلسله از روابط گسترده‌تر، ادراک قرارداد روانی باعث رفتارهای مثبت و منفی چندگان‌های می‌شود. به این ترتیب که وقتی قرارداد روانی بالا باشد، رفتارهای مثبت و سازنده، نظیر رفتارهای مدنی - سازمانی و رفتارهای خلاقانه و نوآورانه تقویت می‌شود و در مقابل وقتی قرارداد روانی تضعیف می‌شود، رفتارهای مخرب، انحرافی، ضدتولید و منفی منصفانه بروز پیدا می‌کنند. این امر لازم است در پژوهش‌های آینده در ایران مورد بررسی قرار گیرد. پس در یک جمع‌بندی از نتایج می‌توان گفت رهبری اخلاقی در درجه اول باعث تقویت عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای می‌شود، سپس عدالت رویه‌ای و تعاملی باعث تقویت حمایت سازمانی ادراک شده و در پایان عدالت رویه‌ای و حمایت سازمانی ادراک شده باعث تقویت قرارداد روانی می‌شوند. از این منظر فرضیه‌های چهارم و پنجم در حوزه‌های عدم واسطه‌ای بودن مبادله عضو - رهبر در رابطه رهبری اخلاقی با حمایت سازمانی ادراک شده مورد تأیید قرار نگرفت ولی در بقیه موارد مورد تأیید قرار گرفت.

در تفسیر و تعمیم یافته‌های این پژوهش خوانندگان باید به این محدودیت‌ها توجه داشته باشند: گروه نمونه پژوهش را مردان شاغل به کار در یکی از صنایع تولیدی سنگین تشکیل داده‌اند، و در درجه بعدی اینکه مدل این پژوهش یک مدل فرایندی مبتنی بر ارتباط بوده و نه علت - معلول. باور بر این است که متغیرهایی نظیر قرارداد روانی، متغیری جای‌گشت پذیر هستند که می‌توانند در مدل‌های چرخه‌ای - بازخوردی (و نه مدل‌های فرایندی) از متغیر پیامد به یک متغیر بالقوه پیش‌بین و مستقل تبدیل شوند. به این جهت این امکان مطرح است که قرارداد روانی بتواند به‌عنوان یک لنز شناختی خود زمینه توجه به سرنخ‌های ادراکی - شناختی دیگر نظیر عدالت و حمایت را بالا ببرد و آن‌ها را تقویت کند. به‌رحال تأکید بر عدالت در رویه و تعامل در رفتار سرپرستان و مدیران اخلاق‌گرا، که از طریق آموزش‌های حین دوره‌های کاری می‌تواند به سرپرستان و مدیران ارائه شود، بستر لازم را برای تقویت حمایت سازمانی و قرارداد روانی فراهم می‌سازد.

### منابع

حیدری، ز، عسگریان، م، و دوایی، م. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین جو سازمانی و مدیریت تعارض از دیدگاه دبیران. فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی و سازمانی، (۳)، ۱۴-۶۵.

سکاران، ا. (۱۳۸۱). روش‌های تحقیق در مدیریت. (ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی). چاپ دوم، تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی (تاریخ انتشار اثر به زبان اصلی در کتاب ترجمه شده نامشخص است).

شوماخر، ر.، و لومکس، ر. ج. (۲۰۰۹). مقدمه‌ای بر مدل‌سازی معادله ساختاری. (ترجمه وحید قاسمی). تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.

گل‌پرور، م. (۱۳۸۵). فرانگیزه‌های عدالت سازمانی در کارکنان و مدیران صنایع و سازمان‌ها: بررسی برخی ادارات و سازمان‌های شهر اصفهان. *مجله علوم انسانی دانشگاه امام حسین (ع)*، مدیریت، ۵(۶۵)، ۳۴-۱۱.

گل‌پرور، م.؛ خاکسار، س. غ. م. ر. (۱۳۸۷). الگوی اکتشافی روابط بین رفتارهای رهبری و تعهد سازمانی با نوع هدف‌گرایی کارکنان در سازمان‌ها. *مجله علوم انسانی دانشگاه امام حسین (ع)*، مدیریت، ۷(۷۵)، ۳۲-۹.

گل‌پرور، م.، غفوری، م. ر. (۱۳۸۸). رابطه عدالت سازمانی با تعهد و حمایت سازمانی ادراک شده در مربیان آموزشگاه‌های استثنایی. *زیر چاپ در فصلنامه پژوهش در حیطه کودکان استثنایی*.

گل‌پرور، م.، نیری، ش.، و مهداد، ع. (۱۳۸۸). نقش ترکیبی ارزش‌های سازمانی، رهبری اخلاق‌مدار و ارزش‌های اخلاقی بر رفتارهای انحرافی سازمانی در شرکت سهامی ذوب آهن. *اولین همایش ملی یافته‌های نوین در روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز - اسفندماه ۱۳۸۸، بخش سخنرانی‌ها*.

- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychology research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1182-1186.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Cantisano, G. T., Dominguez, J. F. M., & Depolo, M. (2008). Psychological contract breach and outcomes: combining meta-analysis and structure equation models. *Psicothema*, 20(3), 487-496.
- 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). Oxford, England: Wiley.
- Lan, C. M., & Tan, S. L. C. (2006). The effects of procedural fairness and interpersonal trust on job tension in budgeting. *Management Accounting Research*, 17, 171-186.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 1-13.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organization: Understanding written and unwritten agreement*. Newbury Park, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. (2000). Psychological contract inventory: Technical Report. Heinz school of public policy and Graduate Industrial Administration, Carnegie Mellon university. Retrieved from: <http://www.andrew.cmu.edu/user/rousseau/0reports/PCI.pdf>.
- Scandura, T. A., Graen, G. B., & Novak, M. A. (1986). When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader-member exchange and decision influence. *Journal of Applied Psychology*, 71, 579-585.
- Slus, D. M., Klimchak, M., & Holmes, J. J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 457-464.

- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., & Taylor, M. S.(2005). Extending the chain of relationship among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management Journal*,48(1),146-157.
- Zhu, W.(2008). The effect of ethical leadership on follower moral identity: The mediating role of psychological empowerment. *Leadership Review*,8,62-73.

