



The Role of Transformational Leadership and Distributive Justice on the Improvement of Employees' Resilience in the Media Organizations (Case of Internet News Agencies)

Mohammad Reza Jalilvand

Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: rezajalilvand@ut.ac.ir

Abstract

Objective

News organizations are among the service organizations in which employees are trained to provide various services to the beneficiaries and with proper service delivery, they meet the needs of the beneficiaries. Beneficiaries should focus. However, employees of news organizations face psychological tensions in their work environment. The employees of news agencies, due to the need to provide diverse services to different stakeholders as well as the pressures of promotion and receiving job benefits according to the volume of their activities, are prone to be affected by the effects of job challenges. For example, when the workload is high and budget cuts occur, employees are forced to perform a large number of tasks with minimal budget. In such a situation, there is a lot of pressure on the employees and they may not be able to deal with this situation. For this reason, in order for employees to be able to deal with problems and issues in their career path in uncertain conditions, it is necessary to equip them with new personal and psychological capacities that help in stressful situations. Resilience causes employees to use their capacities to achieve individual success in difficult situations and despite risk factors. Considering the importance of job resilience in media organizations, including internet news agencies, identifying and strengthening factors affecting it as a psychological capacity is very important. Media resilience means the ability of media organizations to maintain survival and performance during disasters and stressful events. Media resilience of news agencies as media organizations is of particular importance due to the prominent role, they play in crisis management. The purpose of this study is to examine the role of transformational management and distributive justice in improving the level of job resilience of employees, which was conducted in the form of a case study on the employees of Internet news agencies.

Research Methodology

The current research is considered "applied" in terms of its purpose, "descriptive" in terms of research design, and "survey" in terms of research method. A conceptual model was designed based on research literature. The data collection tool was a questionnaire taken from the experimental background of the research. The statistical population of the research includes all the employees of three internet news agencies in Tehran. With the help of available sampling, a sample consisting of 184 employees of these news agencies was considered. In addition, for the statistical analysis of data, Pearson's correlation test and linear regression analysis were used using SPSS statistical software.

Findings

Results showed that the occurrence of transformational behavior of managers and supervisors and the current distributive justice in the organization can improve the level of job resilience of internet news agency employees. According to the results, the transformational leadership of the managers of Internet news agencies and the establishment of distributive justice in the news agency explain about 76% of the variance of the job resilience of the employees of these news organizations.

Discussion & Conclusion

Since high resilience increases media employees' ability to cope with work stresses and increases their job satisfaction it was vital to study media employees' resilience and perceptions of transformational leadership. Transformational leadership is one of the leadership paradigms to improve the performance of Internet news agencies in a turbulent environment with the ability to motivate employees and develop an organizational culture in which ethical procedures are considered a behavioral norm, tries to predict environmental changes. And they form an image of a clear and needed future vision. Transformational leadership is a style of leadership in which the leader influences the beliefs, values and goals of the followers, is recognized as a hero, and has a great impact on his followers. Transformational leaders motivate subordinates by providing the necessary ground for the emergence of their abilities and skills and by increasing their self-confidence. Distributive justice by establishing justice in different job outcomes including income, job schedule and job responsibility, will lead to increasing the resilience of news agency employees in turbulent and difficult conditions. Distributive justice refers to the understanding of the fairness of the results in the organization and it is judged in this way whether the rewards are suitable for the costs. Do the results meet expectations? Is the ratio of people equal compared to others? Distributive justice refers to the attitudes and thoughts of employees regarding the appropriateness of outputs and receipts. Distributive justice is predicted according to values. Resilience is the ability to successfully adapt to threatening conditions. It shows that organizational justice can affect increasing the level of organizational resilience. To our knowledge, no studies in Iran have investigated the relationship between self-reported

resilience among employees of media organizations and their perceptions of transformational leadership as well as distributive justice.

Keywords: Job resilience; Distributive justice; Transformational leadership; Job tensions; Online news agencies.

Citation: Jalilvand, Mohammad Reza (2023). The role of transformational leadership and distributive justice on the improvement of employees' resilience in the media organizations (Case of internet news agencies). *Media Management Review*, 2(3), 299-317. (in Persian)

Media Management Review, 2023, Vol. 2, No.3, pp. 299-317

doi: <https://doi.org/10.22059/MMR.2024.366217.1063>

Published by University of Tehran, Faculty of Management

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: June 02, 2023

Received in revised form: July 09, 2023

Accepted: September 06, 2023

Published online: October 22, 2023





نقش مدیریت تحولگرا و عدالت توزیعی سازمانی در ارتقای تاب‌آوری کارکنان

سازمان‌های رسانه‌ای (مورد مطالعه: خبرگزاری‌های اینترنتی)

محمدرضا جلیوند

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: rezajalilvand@ut.ac.ir

چکیده

هدف: تاب‌آوری رسانه‌ای به معنای توانایی سازمان‌های رسانه‌ای در حفظ بقا و عملکرد، هنگام وقوع فجایع و حوادث استرس‌زاست. تاب‌آوری رسانه‌ای خبرگزاری‌ها، به مثابه سازمان‌های رسانه‌ای، به دلیل نقش پررنگی که در مدیریت بحران ایفا می‌کند، اهمیت ویژه‌ای دارد. هدف از انجام این مطالعه بررسی نقش مدیریت تحولگرا و عدالت توزیعی، در ارتقای سطح تاب‌آوری شغلی کارکنان است که در قالب مطالعه‌ای موردی، روی کارکنان خبرگزاری‌های اینترنتی صورت گرفته است.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر طرح پژوهش توصیفی و از نظر روش پژوهش پیمایشی به حساب می‌آید. مدل مفهومی بر اساس ادبیات پژوهش طراحی شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه‌ای برگرفته از پیشینه تجربی پژوهش بود. جامعه آماری پژوهش مشتمل بر کلیه کارکنان سه خبرگزاری اینترنتی در محدوده شهر تهران است. به کمک نمونه‌گیری در دسترس، نمونه‌ای متشکل از ۱۸۴ کارمند از این خبرگزاری‌ها برای نمونه آماری در نظر گرفته شد. برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها نیز، از آزمون هم‌بستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون خطی در نرم‌افزار آماری اسپاس بهره گرفته شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که بروز رفتارهای تحولگرای مدیران و سرپرستان و نیز، جاری بودن عدالت توزیعی در سازمان، سطح تاب‌آوری شغلی کارکنان خبرگزاری‌های اینترنتی را ارتقا می‌دهد. مطابق با نتایج، رهبری تحولگرای مدیران خبرگزاری‌های اینترنتی و نیز برقراری عدالت توزیعی در خبرگزاری، حدود ۷۶ درصد از واریانس تاب‌آوری شغلی کارکنان این سازمان‌های خبری را تبیین می‌کند.

نتیجه‌گیری: رهبری تحولگرا به عنوان یکی از پارادایم‌های رهبری برای بهبود عملکرد خبرگزاری‌های اینترنتی در محیط متلاطم با قابلیت برانگیختن کارکنان و توسعه فرهنگ سازمانی که رویه‌های اخلاقی در آن نوعی هنجار رفتاری تلقی می‌شود، سعی در پیش‌بینی تغییرات محیطی دارد و تصویری از چشم‌انداز آینده روشن و مورد نیاز را شکل می‌دهند. عدالت توزیعی با برقراری عدالت در پیامدهای شغلی متفاوت، از جمله درآمد و برنامه شغلی و مسئولیت شغلی، به افزایش تاب‌آوری کارکنان خبرگزاری‌ها در شرایط متلاطم و دشوار منجر خواهد شد.

کلیدواژه‌ها: تاب‌آوری شغلی؛ عدالت توزیعی؛ رهبری تحولگرا؛ تنش‌های شغلی، خبرگزاری اینترنتی.

استناد: جلیوند، محمدرضا (۱۴۰۲). نقش مدیریت تحولگرا و عدالت توزیعی سازمانی در ارتقای تاب‌آوری کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای (مورد مطالعه: خبرگزاری‌های اینترنتی). *بررسی‌های مدیریت رسانه*، ۳(۳)، ۲۹۹-۳۱۷.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۲

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۷/۳۰

doi: <https://doi.org/10.22059/MMR.2024.366217.1063>

بررسی‌های مدیریت رسانه، ۱۴۰۲، دوره ۲، شماره ۳، صص. ۲۹۹-۳۱۷

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

© نویسندگان

مقدمه

تاب‌آوری شغلی^۱ به‌عنوان ظرفیت بازگشتن از دشواری پایدار و مستمر و توانایی فرد در ترمیم خویشتن در نظر گرفته می‌شود. این ظرفیت می‌تواند به موفقیت وی در شرایط بروز رویدادهای ناگوار منجر شود؛ به نحوی که علی‌رغم قرار گرفتن در معرض تنش‌های شدید، شایستگی اجتماعی و شغلی فرد ارتقا می‌یابد. البته تاب‌آوری تنها پایداری در برابر آسیب‌ها یا شرایط تهدیدکننده نیست؛ بلکه شرکت فعال و سازنده فرد در محیط پیرامونی خود است (بولیت، ایونز و میلیویس^۲، ۲۰۱۴). سازمان‌های خبری، از جمله سازمان‌های خدماتی به‌شمار می‌روند که در آن‌ها به کارکنان آموزش داده می‌شود تا به ذی‌نفعان، خدمات مختلفی را ارائه دهند و با خدمات‌رسانی مناسب، بر نیازهای ذی‌نفعان تمرکز کنند. با این حال کارکنان سازمان‌های خبری در محیط کاری خود با تنش‌های روان‌شناختی مواجه می‌شوند. در واقع، کارکنان خبرگزاری‌ها، به‌دلیل لزوم ارائه خدمات متنوع به ذی‌نفعان مختلف و نیز فشارهای ناشی از ارتقا و دریافت مزایای شغلی متناسب با حجم فعالیت خود، مستعدند که از آثار چالش‌های شغلی تأثیر بپذیرند. برای نمونه، هنگامی که حجم کاری زیاد است و کاهش بودجه رخ می‌دهد، کارکنان ناچارند مقدار زیادی از وظایف را با کمترین بودجه انجام دهند. در چنین وضعیتی، فشار زیادی بر کارکنان وارد می‌شود و این در حالی است که شاید آن‌ها قادر نباشند تا با این وضعیت مقابله کنند. به همین دلیل، برای اینکه کارکنان بتوانند با مشکلات و مسائل موجود در مسیر شغلی خود در شرایط عدم اطمینان مقابله کنند، تجهیز آن‌ها به ظرفیت‌های فردی و روانی جدیدی که در موقعیت‌های تنش‌زا کمک کننده باشد، ضروری است. تاب‌آوری سبب می‌شود که کارکنان در شرایط دشوار و با وجود عوامل ریسک‌زا، از ظرفیت‌های خود در دستیابی به موفقیت فردی استفاده کنند. با توجه به اهمیت مسئله تاب‌آوری شغلی در سازمان‌های رسانه‌ای، از جمله خبرگزاری‌های اینترنتی، شناسایی و تقویت عوامل مؤثر بر آن به‌عنوان یک ظرفیت روان‌شناختی، اهمیت بسیار زیادی دارد. عوامل مختلفی در ارتقا یا تضعیف میزان تاب‌آوری شغلی کارکنان نقش دارد. تحقیقات نشان داده است که عواملی همچون خودکارآمدی، ثبات عاطفی، جامعه‌پذیری سازمانی و توانمندسازی، از پیشایندهای بسیار مهم تاب‌آوری کارکنان در محیط‌های کاری است (تایلر و سینگ^۳، ۲۰۱۱). با این حال، از عواملی که تاکنون تأثیر آن بر تاب‌آوری شغلی کمتر مورد توجه قرار گرفته است، رهبری تحولگرا و عدالت توزیعی سازمانی است. باید توجه شود که غالب تحقیقات قبلی در زمینه عوامل مؤثر بر تاب‌آوری شغلی، بیشتر بر رویکرد یک‌سطحی (عوامل سطح فردی یا عوامل سطح سازمانی) تأکید کرده‌اند. در تحلیل چندسطحی فرض بر این است که کارکنان با زمینه اجتماعی‌ای که به آن تعلق دارند، تعامل می‌کنند و تحت تأثیر محیط اجتماعی‌ای قرار می‌گیرند که در آن‌ها عضوند. در این رویکرد، سازمان، زمینه تلقی می‌شود و فرض بر این است که زمینه سازمانی، بر اعمال و گرایش‌های کارکنانی که به آن تعلق دارند، تأثیر می‌گذارد (توراكو^۴، ۲۰۰۵). به همین دلیل، این مطالعه برخلاف مطالعات قبلی (دورن^۵، ۲۰۱۷)، از رویکرد چندسطحی برای بررسی پیشایندهای

1. Job resilience
2. Bouillet, Ivenec & Miliveic
3. Tyler and Singh
4. Torraco
5. Doorn

تاب‌آوری شغلی (عدالت توزیعی و رهبری تحولگرا) کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای، به‌ویژه خبرگزاری‌های اینترنتی بهره می‌برد. رهبری تحولگرا عنصر مهمی است که در تاب‌آوری کارکنان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد؛ زیرا قادرند که روی زبردستان خود تغییرات مثبتی خود ایجاد کنند. مدیران تحولگرا با استفاده از قدرت بصیرت و شخصیتشان این توانایی را دارند که الهام‌بخش زبردستان باشند و انتظارات، درک و انگیزه‌های آن‌ها برای انجام وظایف شغلی و دستیابی به اهداف سازمانی را تغییر دهند. از سوی دیگر، انتظار بر این است که وجود عدالت توزیعی که به‌منزله ادراک کارکنان از تخصیص منصفانه منابع سازمان میان کارکنان است، با تأکید بر ستاده‌ها (مثل افزایش حقوق و مزایا) و قوانین تخصیص‌دهنده منابع (مثل ارتقای پُست سازمانی) می‌تواند سطح تاب‌آوری کارکنان را در سازمان ارتقا دهد. بر اساس استدلال فوق، هدف اصلی این مطالعه، بررسی و تحلیل نقش مدیریت تحولگرا و عدالت توزیعی در ارتقای سطح تاب‌آوری کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای است که در قالب مطالعه موردی روی کارکنان خبرگزاری‌های اینترنتی صورت می‌گیرد. این مطالعه از دو جهت با مطالعات قبلی متمایز است. نخست اینکه، این بررسی روی مجموعه گسترده‌ای از کارکنان خبرگزاری‌های اینترنتی صورت گرفته است. بدیهی است سازمان‌های رسانه‌ای مختلف، به‌لحاظ ماهیت و فضای حاکم بر آن‌ها، از ویژگی‌های متفاوتی همچون سبک‌های رهبری و تخصیص منابع کارکنان برخوردارند (شین، سئو، شاپیرو و تیلور^۱، ۲۰۱۵). به‌علاوه، تاکنون مسئله تاب‌آوری کارکنان و پیشایندهای آن در سازمان‌های رسانه‌ای ارزیابی نشده است (سیاهدشتی، ۱۳۹۶). دوم اینکه، این مطالعه جزء معدود مطالعاتی است که تأثیر هم‌زمان سبک رهبری تحولگرا و عدالت توزیعی را بر تاب‌آوری کارمندمحور بررسی می‌کند (ملامد، پارک، ژانگ و لیو^۲، ۲۰۱۴). در ادامه بحث، مبانی نظری و مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش حاضر ارائه می‌شود؛ سپس روش پژوهش و نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها بررسی شده است و در پایان نیز پیشنهادهای کاربردی و محدودیت‌های پژوهش به بحث گذاشته خواهد شد.

مبانی نظری پژوهش

تاب‌آوری شغلی

در حوزه روان‌شناسی تحولی، مسئله تاب‌آوری اهمیت زیادی دارد. کارکنان معمولاً در برابر شرایط نامساعد، ناملاپمات و خطرهای احساس بی‌پناهی می‌کنند و در مواردی نیز سعی می‌کنند که این شرایط ناگوار را تحمل کنند و در نتیجه پیامدهای غیرمنتظره‌ای عایدشان می‌شود (فیبورگ و همکاران^۳، ۲۰۰۶). تاب‌آوری یا توانایی سازگاری مثبت با تهدید، موضوعی روان‌شناختی است که در واکنش فرد به موقعیت‌های مسئله‌زا بررسی شده است. بعضی از محققان ابعادی همچون شایستگی/استحکام شخصی، اعتماد به غرایز شخصی/تحمل عواطف منفی، پذیرش مثبت عواطف/روابط ایمن، مهارت و معنویت را برای تاب‌آوری مطرح کرده‌اند. لاموند و همکارانش^۴ (۲۰۰۹) تاب‌آوری را ظرفیت بازگشت از چالش‌های اجتماعی، مالی یا احساسی، به تعادل مجدد تعریف می‌کند که بیانگر توانایی فرد جهت سازش یافتگی مجدد

1. Shin, Seo, Shapiro & Taylor
2. Melamed, Park, Zhong & Liu
3. Friberg et al.
4. Lamond et al.

در برابر غم، ضربه و شرایط نامطلوب است. بدین ترتیب، تاب‌آوری مهارتی است برای پشت سر گذاشتن چالش‌های موجود در زندگی شخصی یا کاری فرد، حتی وقتی که شرایط نامطلوب و سختی وجود دارد (ماتزنبرگر، هارگریوز، رها و دیاس^۱، ۲۰۱۵). توجه به پدیده تاب‌آوری از چند جهت حائز اهمیت است. اول اینکه، با افزایش پیچیدگی صنعتی جوامع، تعداد افراد در معرض آسیب و تعداد آسیب‌ها و حوادث ناگواری که افراد با آن‌ها روبه‌رو می‌شوند، افزایش می‌یابد. دوم اینکه، ممکن است درک عوامل ریسک‌زا و نحوه عملکرد آن‌ها به ملاحظات بالینی مناسبی منجر شود و سوم، این مسئله با سلامت روان کارکنان ارتباط تنگاتنگی دارد.

رهبری تحولگرا

مدیرانی که از مهارت‌های رهبری برخوردارند، قادرند بستر اثربخشی و کارایی سازمان را فراهم آورند. نظریه رهبری تحولگرا، برای تمایز قائل شدن میان آن دسته از رهبرانی شکل گرفته است که با زیردستان خود روابط قوی و انگیزشی برقرار می‌کنند و همچنین مدیرانی که بر مبادله یا تعامل برای ایجاد نتایج متمرکزند. رهبران تحولگرا قادرند بر ادراکات و رفتارهای زیردستان خود تأثیر بگذارند (کیم و کیم^۲، ۲۰۱۵). رهبران تحولگرا، ضمن ایجاد حس تحسین، احترام و وفاداری در میان زیردستان خود، بر تعهد به رسیدن به رسالت سازمان تأکید می‌کنند. رهبران تحولگرا از توانایی ارائه چشم‌انداز جدیدی برخوردارند که به تغییر در سازمان منجر می‌شود و این رهبران، نقش مثبتی در ایجاد تغییر در سازمان‌ها ایفا می‌کنند (افسر، بدیر و سعید^۳، ۲۰۱۴). باس، رهبری تحولگرا را شامل چهار بُعد نفوذ آرمانی^۴، انگیزه الهام‌بخش^۵، ترغیب ذهنی^۶ و ملاحظات فردی^۷ در نظر می‌گیرد. نفوذ آرمانی نشان‌دهنده مدل واقعی عمل رهبرانی است که آن عمل (فعالیت) به ظهور رفتارهای مطلوب منجر می‌شود (چئونگ و وانگ^۸، ۲۰۱۱). این بُعد سبب می‌شود که رهبر قبل از توجه به نیازهای خود، به نیازهای زیردستان خود توجه کند. تأکید بر اعتماد متقابل، ارزش‌های اخلاقی و بهبود نگرش و دید مثبت، از عناصر مهم این بُعد به‌شمار می‌رود. انگیزش الهام‌بخش ویژگی رهبرانی است که انتظاراتی فراروی زیردستان قرار می‌دهند و از تحریک عواطف و احساسات آن‌ها برای تحقق این انتظارات بهره می‌برند (فیتزجرالد، باتلر و استانتون^۹، ۲۰۱۰). این عامل توصیفگر رهبرانی است که از زیردستانشان انتظارات زیادی دارند و به آن‌ها از طریق انگیزش، الهام می‌بخشند تا در راستای ارتقای سطح تعهد آن‌ها گام بردارند و تحقق چشم‌انداز مشترک را تسهیل کنند. ترغیب ذهنی برای به چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت و نوآوری زیردستان و نیز، در راستای بهبود دانش آن‌ها استفاده می‌شود. سرانجام، ملاحظات فردی، به‌منزله توجه به دیگران است و بر رضایتمندی زیردستان و به‌طور کلی بر

1. Matzenberger, Hargreaves, Raha & Dias

2. Kim and Kim

3. Afsar, Badir & Saeed

4. Idealized influence

5. Inspirational Motivation

6. Intellectual Stimulation

7. Individual consideration

8. Cheung and Wong

9. Fitzgerald, Bulter & Stanton

اثربخشی، تأثیر مثبتی دارد. این بُعد زمانی محقق می‌شود که رهبر به زیردستان خود در جهت نیل به نیازهای مطلوبشان خدمت کند و برای توسعه توان بالقوه کارکنان تلاش می‌کند (سوان، باتلر و استانتون^۱، ۲۰۱۵).

عدالت توزیعی

عدالت سازمانی، وضعیت شغلی است که در آن کارکنان به این باور می‌رسند که در سازمان با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود. از این رو، عدالت سازمانی به توصیف عدالتی می‌پردازد که مستقیماً با موقعیت‌های شغلی ارتباط دارد. تحقیقات نشان داده است که کارکنان سازمان، در سه بُعد در خصوص عدالت قضاوت می‌کنند (ملامد و همکاران، ۲۰۱۴). اولین بُعد عدالت توزیعی ادراک شده است که به‌منزله انصاف ادراک شده از نتایج (ستانده‌ها) یا تخصیص‌هایی است که فرد در سازمان دریافت می‌دارد. این نوع عدالت سازمانی، زمانی حاصل می‌شود که کارکنان احساس کنند نسبت ورودی‌ها (تلاش‌ها) به خروجی‌های خود (پاداش‌ها، حقوق و دستمزد) با همین نسبت‌ها در همکارانشان یکسان باشد. بُعد دوم، عدالت رویه‌ای ادراک شده است که به‌منزله ادراک انصاف ناشی از ارزیابی فرایندهایی است که از راه آن‌ها تصمیم‌های مربوط به تخصیص منابع یا نتایج گرفته می‌شود (شوپکر^۲، ۲۰۱۶). بنابراین، اجرای عدالت رویه‌ای، مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه در برخورد با کارکنان است. از این رو، عدالت رویه‌ای مستلزم صراحت قوانین است و رویه‌ای اجرای قوانین، زمانی عادلانه است که امکان بهره‌مندی از قانون را به‌سهولت در اختیار عموم قرار دهد. سرانجام، عدالت مرادوه‌ای ادراک شده، به مفهوم ادراک انصاف ناشی از ارتباطات و تعاملات افراد در سازمان است. کارکنان به کیفیت برخورد آنان در روابط متقابل شخصی و جنبه‌های ساختاری فرایند تصمیم‌گیری حساس‌اند. در میان ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده، بُعد عدالت توزیعی در این مطالعه مدنظر محقق قرار گرفت (سیلوا و کاتانو^۳، ۲۰۱۴). تحقیقات نشان می‌دهد که ارتباطی قوی بین عدالت توزیعی و ستاده‌های شخصی، از قبیل رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. باید توجه داشت که اصولاً کارکنان، درآمدهای انگیزشی (پاداش‌ها یا مجازات‌های‌شان) را با کارمندان دیگر مقایسه کنند تا به ادراک عدالت توزیعی برسند. به‌علاوه، تحقیقات دیگر حاکی از آن است که عدالت توزیعی برای تعارض در تخصیص منابع از قبیل مشاخره‌های دستمزد به‌کارگرفته می‌شود (رگو، چونها و پینهو^۴، ۲۰۰۹).

پیشینه تجربی پژوهش

نتایج مطالعه امینی (۱۴۰۱) نشان داد که رهبری تحولگرا بر تاب‌آوری سازمانی و دل‌بستگی شغلی تأثیر معناداری دارد. از سوی دیگر، تأثیر تاب‌آوری سازمانی بر دل‌بستگی شغلی معنادار است. رضایی دیزگاه (۱۴۰۰) دریافت که تسهیم دانش و رهبری تحولگرا بر سه نوع عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی کارکنان مخابرات شهرستان رشت تأثیر دارد. همچنین نتایج مطالعه وی نشان داد که عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی بر تسهیم دانش کارکنان مخابرات شهرستان

1. Soane, Bulter & Stanton
2. Schwepker
3. Silva and Caetano
4. Rego, Cunha & Pinho

رشت تأثیر دارد. قنبری، صلواتیان و کیا (۱۳۹۹) شاخص‌هایی را برای سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های ایران هنگام بلایا ارائه و میزان اهمیت هر یک از این شاخص‌ها را با استفاده از روش دلفی تعیین کردند. نتیجه نشان داد که روی ۷۰ زیرشاخص، در قالب ۱۴ شاخص و ۵ بُعد تاب‌آوری ارتباطی، تاب‌آوری اطلاعاتی، تاب‌آوری سازه‌ای، تاب‌آوری فردی و سازمانی - فنی برای سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های کشور اجماع وجود دارد. سیاهدشتی (۱۳۹۶) با بررسی نظرهای ۳۱۷ نفر از کارکنان صنایع چوب و کاغذ استان مازندران، دریافت که هر دو متغیر تاب‌آوری سازمانی و رهبری تحول‌آفرین با رفتار نوآورانه مدیر ارتباط دارد. همچنین، وی نشان داد که بین تاب‌آوری سازمانی با رهبری تحول‌آفرین نیز رابطه مستقیم وجود دارد. تشکریان، یعقوبی، حجت‌دوست و جهان‌بین (۱۳۹۶) با تحلیل ساختاری داده‌های حاصل از ۱۵۰ نفر از کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان بویراحمد، نشان دادند که رهبری تحولگرا بر مدیریت دانش و تواناسازی روان‌شناختی اثر مستقیم دارد؛ اما بر نوآوری سازمانی اثر مستقیم ندارد. المدرسی و فیروزکوهی (۱۳۹۶) در ارزیابی ۲۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه‌های دولتی ایران (شهید بهشتی، علامه طباطبایی، و دانشگاه یزد) و به کمک مدل‌سازی معادلات ساختاری، نشان دادند که میان تاب‌آوری و ابعاد عجین شدن با شغل (انرژی گرفتن، وقف شدن و جذب شدن) رابطه معناداری وجود دارد. منطقی، توکلی، نظری و کاملی (۱۳۹۵) در نظرسنجی از ۲۱۰ کارمند یک سازمان دولتی، به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد نوآورانه، توانمندسازی و تاب‌آوری کارکنان اثر مستقیم و معناداری می‌گذارد و تاب‌آوری بر توانمندسازی اثر مستقیمی دارد. به علاوه، رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد نوآورانه با نقش میانجی توانمندسازی، رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی با نقش میانجی تاب‌آوری و تاب‌آوری بر عملکرد نوآورانه با نقش میانجی توانمندسازی تأثیرگذار است. ناستی زایی و جنابادی (۱۳۹۵) در تحلیل ادراکات ۲۰۵ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان از عدالت سازمانی، دریافتند که بین عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن (رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای) با رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی اعضای هیئت علمی ارتباط معناداری وجود دارد و عدالت سازمانی قادر است رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی را پیش‌بینی کند.

محمدی، کاظمی، رئیسون و رضانی (۱۳۹۵) با نظرسنجی از ۲۰۵ نفر از کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند، دریافتند که بین عدالت سازمانی ادراک شده و ابعاد آن (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) با رضایت شغلی رابطه وجود دارد. عزیزی، احمدیان و ناظمی (۱۳۹۵) در نظرسنجی از پرستاران شاغل در بیمارستان‌های شهر سمنان نشان دادند که استرس شغلی، اهمال کاری و فرسودگی شغلی، حدود ۷۳ درصد از تغییرات متغیر تاب‌آوری را تبیین می‌کند. به باور نویسندگان، به منظور افزایش تاب‌آوری پرستاران، دانش‌افزایی آن‌ها در زمینه استرس و فرسودگی شغلی، تهیه طرح‌های آموزشی شامل انعطاف‌پذیری، خستگی‌ناپذیری، خودشناسی و نوع‌دوستی که از مؤلفه‌های تاب‌آوری است، در تمامی بخش‌ها و مدیران پرستاری ضروری است.

ممبینی (۱۳۹۳) با نظرسنجی از ۳۰۰ نفر از کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری نشان داد که عدالت سازمانی (رویه‌ای، تعاملی و توزیعی) با خشنودی شغلی، رضایت از زندگی و سلامت روان رابطه مثبت دارد. نتایج تحلیل رگرسیون تعدیل‌کننده نیز نشان داد که ویژگی شخصیتی تاب‌آوری، رابطه بین تقاضاهای شغلی و خشنودی شغلی،

عدالت تعاملی و رضایت از زندگی، تعارض کار - خانواده و خشنودی شغلی، تعارض کار - خانواده و رضایت از زندگی و تعارض خانواده - کار و رضایت از زندگی را تعدیل می‌کند. حضوری، صالحی، دانایی فرد و نجاری (۱۳۹۲) در بررسی کارکنان سازمان‌های دولتی شهر تهران و به کمک معادلات ساختاری نشان دادند که کارکردهای منابع انسانی با سرمایه روان‌شناختی رابطه مثبتی دارد؛ اما وقتی ادراک عدالت در رابطه آن‌ها مداخله می‌کند، شدت هم‌بستگی آن‌ها افزایش می‌یابد. در این بین، کارکردهای منابع انسانی از راه ادراک عدالت بیشترین تأثیر را روی مؤلفه تاب‌آوری دارد.

مادیه اوده، عبیدات، جرادات، مساعده و الشوریده^۱ (۲۰۲۳) دریافتند که رهبری تحول‌آفرین هم با فرهنگ سازگار و هم با تاب‌آوری شرکت ارتباط مثبتی دارد و به‌طور چشمگیری بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد. فرهنگ انطباقی نیز تا حدی، میانجی اثر رهبری تحول‌آفرین بر تاب‌آوری سازمانی بود. علی، رانسه، رویکو و دشا^۲ (۲۰۲۳) یک مدل رهبری تحول‌آفرین را برای تاب‌آوری در بلایای بیمارستانی و یک چک‌لیست ارزیابی برای خود انعکاسی رهبران، به‌منظور حمایت از بیمارستان‌ها در گذار به عملیات تاب‌آور پیشنهاد کردند. ناگنبورگ^۳ (۲۰۱۹) دریافت که مسئله عدالت در زمینه تاب‌آوری شهری، در برابر بلایای طبیعی حائز اهمیت است. از یک طرف، درک اساسی تاب‌آوری، درک ما را از تعامل بین عدالت و تاب‌آوری شکل می‌دهد. از سوی دیگر، نه تنها باید از نتایج ناعادلانه در فرایند ایجاد تاب‌آوری جلوگیری کنیم، بلکه مهندسی تاب‌آوری را راهی برای ارتقای عدالت شهری بدانیم.

دورن^۴ (۲۰۱۷) با مرور سیستماتیک، مفهوم تاب‌آوری در حوزه مدیریت بلایای طبیعی را با تمرکز بر استفاده از شاخص‌های عدالت اجتماعی بررسی کرد. نتایج تحلیل نشان داد که رشته‌های مختلف از تعاریف گوناگونی از تاب‌آوری و مفاهیم مرتبط با آسیب‌پذیری استفاده می‌کنند. همچنین، عدالت توزیعی در ادبیات مربوطه نادیده گرفته شده است. بنابراین، فقدان حس برابری یا عدالت توزیعی، باید در رابطه با تاب‌آوری و مدیریت بلایای طبیعی معنی‌سازی شود. نگوین، کانتز، ناسوال و مالینن^۵ (۲۰۱۶) با بیان اینکه از عوامل زمینه‌ای و فردی‌ای که به بهبود رفتارهای تاب‌آوری در سازمان‌ها منجر می‌شود، درک محدودی وجود دارد، تلاش کردند تا با نمونه‌ای ۲۶۹ نفری از کارکنان در نیوزلند و از طریق نظرسنجی آنلاین، ارتباط میان متغیرهای ره‌اشده (شخصیت بیش‌فعال و خوش‌بینی)، سبک‌های رهبری (توانمندسازی و رهبری پاداش محور اقتضایی^۶) و تاب‌آوری کارکنان را ارزیابی کنند. نتایج حاکی از آن بود که رهبری توانمندساز، شخصیت بیش‌فعال و خوش‌بینی، ارتباط معناداری با رفتارهای تاب‌آوری دارند. به‌علاوه، خوش‌بینی با رهبری پاداش محور اقتضایی برای پیش‌بینی تاب‌آوری کارکنان در تعامل و کنش متقابل بود. شین و همکاران (۲۰۱۵) با انجام مطالعه‌ای طولی روی تغییرات سازمانی، دریافتند که تعهد کارکنان به تغییر به شکل‌های هنجاری و عاطفی، زمانی بیشتر می‌شود که آن‌ها در طول زمان احساس کنند که رهبران آن‌ها رفتارهای تحول‌گرا و عدالت‌اطلاعاتی^۷ را در درون

1. Madi Odeh, Obeidat, Jaradat, Masa'deh & Alshurideh
2. Ali, Ranse, Roiko & Desha
3. Nagenborg
4. Doorn
5. Nguyen, Kuntz, Näswall & Malinen
6. contingent reward leadership
7. informational justice

واحدهای کاری‌شان از خود بروز می‌دهند. آن‌ها نشان دادند که تعهد کارکنان به تغییر یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مهم حمایت رفتاری کارکنان از تغییر و قصد ترک خدمت به‌شمار می‌رود.

لادسما^۱ (۲۰۱۴) تلاش کرد تا دربارهٔ چارچوب‌های مفهومی و مدل‌های تحقیقاتی مبتنی بر نظریه تاب‌آوری بحث کند. سازه‌های تاب‌آوری، تاریخچهٔ نظریهٔ تاب‌آوری، متغیرهای تاب‌آوری، تاب‌آوری شغلی و تاب‌آوری سازمانی در رابطه با توسعهٔ رهبری را به بحث گذاشت. بر اساس نتایج مرور ادبیات، مشخص شد که رابطهٔ مستقیمی میان فشار شغلی رهبر و توانایی وی برای حفظ تاب‌آوری در برخورد با رویدادهای ناگوار وجود دارد. به اعتقاد محقق، متغیرهای مختلفی از قبیل اعتمادبه‌نفس، سخت‌کوشی، مهارت‌های کپی‌برداری، حس وابستگی، خودکارآمدی، خوش‌بینی، منابع اجتماعی قوی، انطباق‌پذیری، ریسک‌پذیری، ترس اندک از شکست و تحمل زیاد بی‌اطمینانی، متغیرهای مهم مرتبط با تاب‌آوری در ادبیات رفتار سازمانی به‌شمار می‌روند. برانچ^۲ (۲۰۱۴) به بررسی ویژگی‌های سبک رهبری و سطوح تاب‌آوری ۳۳ رهبر زن آفریقایی - آمریکایی در سازمان‌های غیرانتفاعی پرداخت. نتایج نشان داد که زنانی که سبک رهبری تحولگرا را تجربه می‌کردند، از تاب‌آوری بیشتری برخوردار بودند.

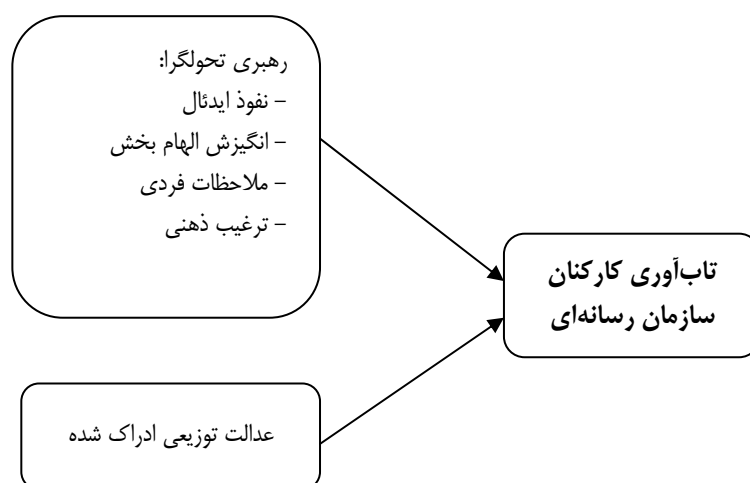
فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مبانی نظری مطرح شده در بخش‌های قبلی و نیز بر اساس روابط بررسی شده میان متغیرهای پژوهش در پیشینهٔ تجربی، می‌توان فرضیه‌های پژوهش را به شرح زیر تدوین کرد. رهبری تحولگرا سبکی از رهبری است که رهبر بر باورها ارزش‌ها و اهداف پیروان نفوذ می‌کند، به‌عنوان قهرمان شناخته می‌شود و تأثیر فوق‌العاده‌ای بر پیروان خود می‌گذارد. رهبران تحولگرا با فراهم آوردن زمینهٔ الزام برای بروز توانایی و مهارت‌های زیردستان و با افزایش اعتمادبه‌نفس زیردستان، آنان را بر می‌انگیزانند. تحقیقات نشان می‌دهد که رهبران تحولگرا قادرند به زیردستان خود کمک کنند تا تاب‌آوری شغلی بیشتری داشته باشند (مادیه اوده و همکاران، ۲۰۲۳؛ علی و همکاران، ۲۰۲۳). در این راستا می‌توان فرضیهٔ زیر را پیشنهاد کرد:

فرضیهٔ اول. مدیریت تحولگرا بر ارتقای سطح تاب‌آوری کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای تأثیرگذار است.

عدالت توزیعی به درک انصاف از نتایج در سازمان اشاره دارد و این گونه قضاوت می‌شود که آیا پاداش‌ها مناسب هزینه‌هاست؟ آیا نتایج، انتظارات را پوشش می‌دهد؟ نسبت داده به ستادهٔ افراد در مقایسه با دیگران برابر است؟ عدالت توزیعی به نگرش‌ها و تفکرهای کارکنان در خصوص مناسب بودن ستاده‌ها و دریافتی‌ها اشاره دارد. عدالت توزیعی بر طبق ارزش‌ها پیش‌بینی می‌شود. پژوهشگران اتفاق نظر دارند که اثربخشی سازمانی، نتیجهٔ عدالت توزیعی است. از سوی دیگر، تاب‌آوری توانایی سازگاری موفق با شرایط تهدیدکننده است. تحقیقات نشان می‌دهد که عدالت سازمانی می‌تواند بر افزایش سطح تاب‌آوری سازمانی اثرگذار باشد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۵؛ ناگنبورگ، ۲۰۱۹). بر این اساس:

فرضیهٔ دوم. عدالت توزیعی ادراک شده بر ارتقای سطح تاب‌آوری کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای تأثیرگذار است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر اجرا توصیفی و از نظر روش پژوهش پیمایشی است. جامعه آماری، کلیه کارکنان سه خبرگزاری اینترنتی واقع در سطح شهر تهران بوده است. ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش پرسش‌نامه بود که پس از توزیع نمونه مقدماتی، پایایی و روایی آن آزمون شد. پرسش‌نامه از دو بخش تشکیل شد: بخش اول به مشخصات پاسخ‌دهندگان (جنسیت، وضعیت تأهل، تحصیلات و سابقه کاری) و بخش دوم به تاب‌آوری شغلی (۱۰ سؤال)، عدالت توزیعی ادراک شده (۶ سؤال) و رهبری تحولگرا (۱۱ سؤال) مربوط بود. مقیاس سنجش شاخص‌ها در پرسش‌نامه، مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) بود که بر مبنای فراوانی پاسخ‌های کوچک‌تر یا مساوی ۳ و پاسخ‌های بزرگ‌تر از ۳ محاسبه شد. سؤال‌های مربوط به تاب‌آوری شغلی از مطالعه برانچ (۲۰۱۴)، سؤال‌های مربوط به عدالت توزیعی از مطالعه کاشیف، زرکادا و توراسامی^۱ (۲۰۱۷) و سؤال‌های مربوط به رهبری تحولگرا از مطالعه چن، ژنگ، یانگ و بای^۲ (۲۰۱۶) اقتباس شده است.

برای تعیین پایایی پرسش‌نامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب محاسبه‌شده برای این پرسش‌نامه در جدول ۱ گزارش شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مقادیر آلفا برای سؤال‌های مربوط به تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۶۹ است که در پژوهش‌های علوم انسانی این مقدار رضایت‌بخش است. برای بررسی روایی پرسش‌نامه، از روایی صوری استفاده شد. نمونه آماری از طریق نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شد. بدین ترتیب که با مراجعه به کارکنان شاغل در هر خبرگزاری اینترنتی، نمونه‌گیری به عمل آمد. برای برآورد حجم نمونه، از جدول کرجسی و مورگان بهره گرفته شد؛ به نحوی که حجم نمونه برای حداکثر حجم جامعه لحاظ و در مجموع ۱۸۴ نفر در نظر گرفته شد. برای

1. Kashif, Zarkada & Thurasamy

2. Chen, Zheng, Yang & Bai

آزمون فرضیه‌ها، از آزمون هم‌بستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون خطی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار اسپاس انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که ۵۷/۰۷ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۴۲/۹۳ درصد زن بودند. از نظر وضعیت تأهل، اکثریت پاسخ‌دهندگان (۶۳/۰۴ درصد) متأهل بودند. از نظر سطح تحصیلات نیز، ۴۷/۸۳ درصد مدرک کارشناسی، ۴۲/۹۳ درصد مدرک کارشناسی ارشد و ۹/۲۴ درصد مدرک دکتری داشتند. همچنین، اغلب پاسخ‌دهندگان بین ۵ تا ۱۵ سال (۳۳/۷۰ درصد) و کمتر از ۵ سال (۴۵/۶۵ درصد) در سازمان‌های رسانه‌ای از جمله خبرگزاری‌ها سابقه کار داشتند (جدول ۳ را ببینید).

جدول ۱. مشخصات پاسخ‌دهندگان

ویژگی	فراوانی	درصد
جنسیت		
مرد	۱۰۵	۵۷/۰۷
زن	۷۹	۴۲/۹۳
سطح تحصیلات		
کارشناسی	۸۸	۴۷/۸۳
کارشناسی ارشد	۷۹	۴۲/۹۳
دکتری	۱۷	۹/۲۴
وضعیت تأهل		
مجرد	۶۴	۳۴/۷۸
متأهل	۱۱۶	۶۳/۰۴
سایر	۴	۲/۱۷
سابقه کار در سازمان‌های رسانه‌ای (خبرگزاری‌ها)		
کمتر از ۵ سال	۸۴	۴۵/۶۵
۵ تا ۱۵ سال	۶۲	۳۳/۷۰
بیشتر از ۱۵ سال	۳۸	۲۰/۶۵

برای توصیف گویه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش، از سه شاخص میانگین، انحراف معیار و چولگی استفاده شد. شایان ذکر اینکه چولگی، معیاری از تقارن یا عدم تقارن تابع توزیع است. برای توزیع کاملاً متقارن مقدار چولگی صفر، برای توزیع نامتقارن با کشیدگی به سمت مقادیر بالاتر، مقدار چولگی مثبت و برای توزیع نامتقارن با کشیدگی به سمت مقادیر کوچک‌تر، مقدار چولگی منفی است. چنانچه چولگی در بازه ۲ و -۲ نباشد، داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند. انحراف معیار نشان می‌دهد که به‌طور میانگین، داده‌ها چه مقدار از میانگین فاصله دارند. اگر انحراف معیار مجموعه‌ای از

داده‌ها نزدیک به صفر باشد، نشانه آن است که داده‌ها نزدیک به میانگین هستند و پراکندگی اندکی دارند؛ در حالی که انحراف معیار بزرگ، بیانگر پراکندگی چشمگیر است. جدول ۲ اطلاعاتی درباره شاخص‌های توصیفی متغیرهای تاب‌آوری شغلی، عدالت توزیعی و رهبری تحول‌گرا ارائه می‌کند. بر اساس میانگین داده‌های مربوط به گویه‌های متغیرهای پژوهش، مشاهده می‌شود که تمامی گویه‌های میانگین، مقداری بیشتر از ۳ دارند که نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان، از نظر میزان تاب‌آوری شغلی در وضعیت مناسبی قرار دارند، احساس می‌کردند که عدالت توزیعی در سازمان وجود دارد و مدیران و سرپرستان آن‌ها تا حد ممکن، از مشخصه‌ها و ویژگی‌های رهبران تحول‌گرا برخوردارند. نگاهی به انحراف معیار گویه‌ها نیز نشان می‌دهد که داده‌ها از میانگین فاصله دارند و پراکندگی آن‌ها نسبی است. افزون بر این، مقدار چولگی مشاهده شده برای تمامی گویه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش، در بازه ۲ و ۲- قرار دارد؛ به این معنا که از لحاظ کجی، گویه‌ها نرمال و توزیع آن‌ها متقارن است.

جدول ۲. سؤال‌های پرسش‌نامه، میانگین، انحراف معیار و آلفای کرونباخ

متغیر	نماد	سؤال	میانگین	انحراف معیار	چولگی	آلفای کرونباخ
تاب‌آوری شغلی	Q1	وقتی تغییری در محیط کار رخ می‌دهد، می‌توانم خودم را با آن سازگار کنم.	۳/۷۸	۰/۷۹۷	-۰/۷۸۵	۰/۷۸۸
	Q2	حداقل یک همکار نزدیک و صمیمی دارم که در زمان استرس به من کمک کند.	۳/۶۵	۰/۷۶۵	۰/۱۲۴	
	Q3	حتی اگر راه حل روشنی برای مشکلاتم وجود نداشته باشد، تقدیر من این است که مشکلاتم حل شود.	۳/۴۵	۰/۹۳۹	-۰/۱۳۶	
	Q4	می‌توانم برای مشکلات کاری که سر راهم قرار می‌گیرد، راه حل پیدا کنم.	۳/۸۱	۰/۷۲۰	-۰/۴۴۴	
	Q5	من در انجام وظایف شغلی بدون توجه به نتیجه، تمام تلاشم را انجام می‌دهم.	۳/۹۲	۰/۷۸۷	-۰/۵۳۳	
	Q6	معتقدم که علی‌رغم وجود موانع، می‌توانم به اهدافم دست یابم.	۳/۷۰	۰/۷۵۳	-۰/۸۷۹	
	Q7	حتی وقتی که امور ناامید کننده می‌شوند، مأیوس نمی‌شوم.	۳/۸۳	۰/۷۴۰	-۰/۹۱۹	
	Q8	می‌دانم که در لحاظ استرس و بحران‌های کاری برای کمک گرفتن به کجا مراجعه کنم.	۳/۷۸	۰/۷۹۱	-۰/۵	
	Q9	در صورت لزوم می‌توانم تصمیم‌های دشوار و غیرمنتظره‌ای بگیرم که دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد.	۳/۷۰	۰/۷۶۲	-۰/۴۲	
	Q10	می‌توانم احساسات ناخوشایندی چون ترس و خشم را کنترل کنم.	۳/۹۸	۰/۶۴۶	-۰/۵۲۵	

متغیر	نماد	سؤال	میانگین	انحراف معیار	چولگی	آلفای کرونباخ
عدالت توزیعی	Q11	این سازمان متناسب با تلاش کارکنان به آن‌ها پاداش یا حقوق و مزایا می‌دهد.	۳/۸۱	۰/۷۵۷	-۰/۳۲	۰/۸۱۲
	Q12	این سازمان متناسب با مسئولیت‌های شغلی به کارکنان پاداش یا حقوق و مزایا می‌دهد.	۷۲/۳	۰/۷۶۲	-۰/۱۲	
	Q13	این سازمان، متناسب با فشارهای شغلی به کارکنان پاداش یا حقوق و مزایا می‌دهد.	۳/۴۷	۰/۸۲۸	-۰/۴۷۵	
	Q14	این سازمان متناسب با تحصیلات و آموزش‌هایی که دیده‌ام، به من پاداش و حقوق و مزایا پرداخت می‌کند.	۳/۴۸	۰/۸۴۶	۰/۵۱۲	
	Q15	احساس می‌کنم مسئولیت‌های شغلی من منصفانه است.	۳/۵۰	۰/۹۰۷	-۰/۶۶۲	
	Q16	به نظرم حجم کاری من کاملاً منصفانه است.	۳/۷۵	۰/۷۹۱	-۰/۳۹۵	
رهبری تحولگرا	Q17	مدیر ما در مورد مهم‌ترین ارزش‌ها و باورهایش با کارکنان صحبت می‌کند.	۳/۳۶	۱/۰۵۰	-۰/۲۹	۰/۸۰۳
	Q18	مدیر ما پیامدهای اخلاقی و معنوی تصمیمات را در نظر می‌گیرد.	۳/۱۸	۰/۸۸۹	-۰/۳۶۴	
	Q19	مدیر ما بر اهمیت داشتن حس مأموریت مشترک تأکید می‌کند.	۳/۶۵	۰/۷۴۴	-۰/۷۱۷	
	Q20	مدیر ما زمان‌هایی را صرف آموزش و هدایت کارکنان می‌کند.	۳/۴۹	۰/۹۲۹	-۰/۹۰۸	
	Q21	مدیر ما هر فرد را دارای نیازها، توانایی‌ها و روحیات متفاوتی با سایر افراد در نظر می‌گیرد.	۳/۶۴	۰/۸۰۷	-۰/۱۴۷	
	Q22	مدیر ما به توسعه نقاط قوت کارکنان کمک می‌کند.	۳/۰۷	۱/۰۵۹	-۰/۸۵۵	
	Q23	مدیر ما با خوش‌بینی در مورد آینده صحبت می‌کند.	۳/۷۰	۰/۷۴۱	-۰/۲۵۱	
	Q24	مدیر ما به تفصیل در مورد چشم‌انداز آینده سازمان صحبت می‌کند.	۳/۱۷	۰/۹۶۷	-۱/۰۹۲	
	Q25	مدیر ما این اطمینان را در کارکنان ایجاد می‌کند که اهداف محقق خواهند شد.	۳/۶۰	۰/۸۲۵	-۱/۰۸	
	Q26	مدیر ما به راه‌کارهای مختلفی را برای حل مشکلات جست‌وجوی می‌کند.	۳/۶۲	۰/۸۵۶	-۰/۵۴۲	
	Q27	مدیر ما کارکنان را ترغیب می‌کند تا از زوایای مختلفی به مسائل بنگرند.	۳/۴۹	۰/۸۷۸	-۰/۷۸۵	

قبل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، از تحلیل هم‌بستگی پیرسون جهت بررسی ارتباط میان متغیرهای پژوهش استفاده شد. تحلیل هم‌بستگی پیرسون را می‌توان پیشامد برخی تحلیل‌های دیگر، مانند تحلیل رگرسیون محسوب کرد؛

زیرا قبل از انجام تحلیل رگرسیون معمولاً ماتریس هم‌بستگی بین متغیرها محاسبه می‌شود تا مشخص شود که آیا بین متغیرها اصلاً رابطه‌ای وجود دارد یا خیر. نتایج تحلیل هم‌بستگی پیرسون نشان می‌دهد که در سطح معناداری $\text{sig} = 0/000$ و ضریب هم‌بستگی ($0/728$) رابطه مثبت و مستقیمی بین عدالت توزیعی و رهبری تحولگرا وجود دارد. ضریب هم‌بستگی به دست آمده، نشان دهنده هم‌بستگی قوی و مستقیم است؛ یعنی کارکنانی که نمره بالایی در عدالت توزیعی داشتند، از ادراکات مطلوب‌تری در خصوص رفتارهای تحولگرای مدیران و سرپرستان خود برخوردار بودند. هم‌بستگی هریک از پیش‌بیندهای توجه و جلب توجه در جدول زیر ارائه شده است. همان گونه که مشاهده می‌شود، در خصوص ارتباط میان عدالت توزیعی و تاب‌آوری شغلی ($0/614$)، سطح معناداری برابر با صفر است؛ چون این مقدار کمتر از مقدار آلفا در سطح خطای $0/05$ است، بنابراین بین این دو متغیر ارتباط وجود دارد ($P = 0/000 < 0/05$). این ارتباط مستقیم و متوسط است؛ یعنی کارکنانی که عدالت توزیعی بیشتری ادراک می‌کردند، از تاب‌آوری بیشتری برخوردار بودند. سرانجام، بین متغیرهای رهبری تحولگرا و تاب‌آوری شغلی هم‌بستگی ($0/751$) مثبت و معناداری وجود دارد ($P \leq 0/01$)؛ بدین معنا که با افزایش سطح بروز رفتارهای تحولگرا توسط مدیران و سرپرستان، می‌توان شاهد بهبود در میزان تاب‌آوری شغلی کارکنان بود.

جدول ۳. تحلیل هم‌بستگی بین متغیرهای پژوهش

تاب‌آوری شغلی	رهبری تحولگرا	عدالت توزیعی	
* $0/614$	* $0/728$	۱	عدالت توزیعی
* $0/751$	۱	* $0/728$	رهبری تحولگرا
۱	* $0/751$	* $0/614$	تاب‌آوری شغلی

* معناداری در سطح $0/01$

جدول زیر نشان می‌دهد که متغیرهای پیش‌بینی‌کننده رهبری تحولگرا و عدالت توزیعی، $0/764$ از تغییرات متغیر تاب‌آوری شغلی را تبیین می‌کند. با توجه به آزمون معناداری، مشاهده می‌شود که این مقدار واریانس تبیین شده در سطح خطای $0/05$ معنادار است.

جدول ۴. رگرسیون خطی ساده بین تاب‌آوری شغلی و متغیرهای تپژوهش

مدل	R	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	F	سطح معناداری
۱	$0/764$	$0/764$	$0/583$	$169/630$	$0/000$

همان گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، ضریب B که برای پیش‌بینی تغییرات استفاده می‌شود، برای متغیر عدالت توزیعی برابر با $0/153$ است؛ یعنی به ازای یک واحد تغییر در متغیر مستقل یا همان عدالت توزیعی، متغیر وابسته تاب‌آوری $0/153$ تغییر خواهد کرد. نتیجه رگرسیون خطی نشان می‌دهد که عدالت توزیعی بر میزان تاب‌آوری کارکنان دانشگاه تأثیر دارد ($\beta = 0/133$ ، $t = 2/273$). از سوی دیگر، در خصوص متغیر پیش‌بینی‌کننده رهبری تحولگرا، مشاهده

شد که ضریب B برابر با ۰/۷۸۴ است؛ یعنی به ازای یک واحد تغییر در متغیر مستقل رهبری تحولگرا، متغیر وابسته تاب‌آوری شغلی ۰/۷۸۴ تغییر خواهد کرد. نتیجه رگرسیون خطی نشان می‌دهد که بروز رفتارهای تحولگرا توسط مدیران و سرپرستان بر میزان تاب‌آوری کارکنان تأثیر دارد ($t=11/255$, $\beta=0/661$).

جدول ۵. ضرایب رگرسیون خطی بین تاب‌آوری شغلی و متغیرهای مستقل

sig	t	ضرایب استاندارد		B	
		ضرایب استاندارد	انحراف از استاندارد		
۰/۹۶۴	۰/۰۴۵	-	۰/۱۸۹	۰/۰۰۹	ثابت
۰/۰۲۴	۲/۲۷۳	۰/۱۳۳	۰/۰۶۷	۰/۱۵۳	عدالت توزیعی
۰/۰۰۰	۱۱/۲۵۵	۰/۶۶۱	۰/۰۷۰	۰/۷۸۴	رهبری تحولگرا

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام مطالعه حاضر، بررسی تأثیر رهبری تحولگرا و عدالت توزیعی ادراک شده بر میزان تاب‌آوری شغلی کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای بود که در قالب مطالعه‌ای موردی، روی کارکنان سه خبرگزاری اینترنتی صورت گرفت. نتایج نشان داد که بروز رفتارهای تحولگرا توسط مدیران و سرپرستان کارکنان، به افزایش سطح تاب‌آوری شغلی کارکنان منجر می‌شود. این یافته با یافته‌های محققانی همچون انگوین و همکاران (۲۰۱۶)، برانچ (۲۰۱۴) و منطقی و همکاران (۱۳۹۵) مبنی بر تأثیرگذاری سبک رهبری تحولگرا بر تاب‌آوری زیردستان هم‌راستاست. به‌علاوه، مشخص شد که هر چه عدالت توزیعی در سازمان بیشتر جاری باشد، سطح تاب‌آوری شغلی کارکنان ارتقا می‌یابد. این یافته نیز با یافته‌های حضوری و همکاران (۱۳۹۲) مبنی بر اثرگذاری عدالت توزیعی بر تاب‌آوری شغلی هم‌خوانی دارد. بر اساس یافته‌ها می‌توان پیشنهادهایی را برای مدیران خبرگزاری‌های اینترنتی ارائه داد. با توجه به اینکه تأثیر رهبری تحولگرا بر تاب‌آوری شغلی کارکنان مؤثر است، پیشنهاد می‌شود که مدیران و سرپرستان در خصوص ارزش‌ها و باورهای‌شان با زیردستان‌شان سخن به میان آورند و بر چشم‌انداز آینده و مأموریت مشترکی که سازمان در جهت دستیابی به آن باید تلاش کند، تأکید ورزند. این امر سبب می‌شود که سطح تعهد کارکنان به تحقق آن چشم‌انداز، اهداف، ارزش‌ها و مأموریت‌ها افزایش یابد. به‌علاوه، پیشنهاد می‌شود که مدیران هنگام تصمیم‌گیری در خصوص مسائل سازمان، به پیامدهای آن تصمیمات توجه کنند و متوجه این مسئله باشند که اخذ هر گونه تصمیمی، می‌تواند پیامدهای مثبت و منفی متعددی برای سازمان و کارکنان دربرداشته باشد. به‌علاوه، چنانچه مدیران بخشی از وقت خود را برای هدایت و آموزش زیردستان‌شان صرف کنند، به تقویت قوت‌ها و برطرف‌شدن ضعف‌های کارکنان کمک می‌کنند و این امر، سطح تاب‌آوری آن‌ها را در شرایط بروز بحران‌های شغلی افزایش می‌دهد. افزون بر این، با توجه به اینکه سطح تاب‌آوری هر یک از کارکنان با دیگران متفاوت است، پیشنهاد می‌شود که مدیران به زیردستان خود به‌عنوان افرادی با نیازها، توانایی‌ها و روحیات متفاوت بنگرند و برای تأمین هر یک از آن‌ها به شیوه‌ای متفاوت عمل کنند. در واقع، هر یک از کارکنان به توجه خاص و منحصربه‌خود

نیاز دارند. از سوی دیگر، زمانی که مدیران دید باز و خوش‌بینانه‌ای به آینده سازمان و مسیر شغلی کارکنان داشته باشند و پیوسته درباره آن با دید مثبت صحبت کنند، احساسات مثبتی در کارکنان شکل می‌گیرد و احتمال بروز رفتارهای تاب‌آورانه شغلی بیشتر می‌شود. سرانجام، مدیران باید در برخورد با مسائل پیش روی سازمان، راه‌کارهای مختلفی را جست‌وجو کنند و کارکنان را ترغیب کنند تا از زوایای مختلف و گوناگون به مسائل و مشکلات سازمان بنگرند. این امر به ایجاد ایده‌های خلاقانه و راه‌کارهای بدیع در مواجهه با بحران‌های کاری منجر می‌شود و به تبع، سطح تاب‌آوری کارکنان در شرایط ناگوار را افزایش می‌دهد. افزون بر این، یافته‌ها نشان داد که هر چه میزان عدالت توزیعی در سازمان بیشتر جاری و ساری باشد، احتمال ارتقای سطح تاب‌آوری شغلی کارکنان افزایش می‌یابد. بر این اساس به مدیران و سرپرستان پیشنهاد می‌شود که متناسب با تلاش و حجم کاری کارکنان، به آن‌ها حقوق و مزایا یا پاداش‌های کاری اعطا کنند؛ زیرا این امر احساس مطلوبی در کارکنان ایجاد خواهد کرد و انگیزه کاری آن‌ها را افزایش خواهد داد. همچنین، تخصیص مسئولیت‌های شغلی به کارکنان، باید متناسب با قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان باشد و نیز هم‌راستا با سطح مسئولیت‌های واگذار شده به آن‌ها، پرداخت‌ها صورت گیرد. نکته دیگر اینکه، در نظر گرفتن فشارهای شغلی در رابطه با پرداخت به کارکنان حائز اهمیت است. بدیهی است که فشار کاری در برخی پست‌ها و مشاغل سازمانی با سایر مشاغل بیشتر است و احتمال فرسودگی کارکنان نیز افزایش می‌یابد. بنابراین، پرداخت‌ها نیز باید متناسب با آن باشد. در نهایت، نکته‌ای که باید در نظر گرفت این است که پرداخت به کارکنان باید متناسب با تحصیلات و نیز آموزش‌هایی باشد که طی مسیر شغلی خود دیده‌اند. بی‌شک عملکرد افرادی که سطح تحصیلات بالاتری دارند و آموزش‌های ضمن خدمت را گذرانده‌اند، بهتر از سایر کارکنان خواهد بود و بدیهی است که باید این مسئله در پرداخت به آن‌ها نیز لحاظ شود.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه بوده است. اولین محدودیت مربوط به تعمیم‌پذیری نتایج است. با توجه به اینکه نمونه‌گیری در خبرگزاری‌های اینترنتی صورت گرفته است، نتایج به‌دست‌آمده به کارکنان این سازمان محدود می‌شود و با دقت کمتری می‌توان این نتایج را به کارکنان سایر سازمان‌های رسانه‌ای تعمیم داد. دومین محدودیت به زمان انجام پژوهش مربوط است. با توجه به اینکه مجموعه‌های تابعه در مناطق جغرافیایی مختلفی قرار داشت، دستیابی به آن‌ها تا اندازه‌ای دشوار بود. به علاوه، برخی از کارکنان به دلیل مشغله کاری، تکمیل پرسش‌نامه را به بعد موکول می‌کردند. این دو عامل سبب می‌شد که زمان انجام پژوهش طولانی شود. سومین محدودیت طرح پژوهش بود. در این مطالعه، دو متغیر رهبری تحول‌گرا و عدالت توزیعی در رابطه با تاب‌آوری شغلی مد نظر قرار گرفت؛ با این حال تعداد مطالعات انگشت‌شماری در زمینه ارتباط میان این متغیرها انجام شده بود و در واقع، ادبیات موجود، غنای لازم را نداشت. از طرف دیگر، متغیرهای دیگری نیز می‌تواند بر تاب‌آوری کارکنان تأثیرگذار باشد که در این پژوهش در نظر گرفته نشد. بر اساس محدودیت‌ها می‌توان پیشنهادهایی را برای تحقیقات آینده ارائه داد. اول اینکه، به‌منظور افزایش تعمیم‌پذیری نتایج، می‌توان مطالعه مشابهی را در سایر سازمان‌های رسانه‌ای انجام داد. دوم اینکه، به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر تاب‌آوری کارکنان، پیشنهاد می‌شود که برای شناسایی این عوامل، مطالعه‌ای کیفی و بنیادی به کمک تکنیک‌های کیفی (مصاحبه و مشاهده) صورت گیرد.

منابع

- المدرسی، سیدمهدی و فیروزکوهی، مجید (۱۳۹۶). تحلیل رابطه تاب‌آوری با ابعاد عجین شدن با شغل. *فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۵(۸۳)، ۱-۲۴.
- امینی، امین (۱۴۰۱). تأثیر رهبری تحول‌گرا بر دلبستگی شغلی با توجه به نقش واسطه‌ای تاب‌آوری سازمانی. *مطالعات روان‌شناختی نوجوان و جوان*، ۳(۱)، ۴۸۰-۴۸۹.
- تشکریان، علیرضا؛ یعقوبی، نورمحمد؛ حجت دوست، سجاد و جهان‌بین، صدرالدین (۱۳۹۶). تحلیل رهبری تحولگرا در تسهیل نوآوری با توجه به نقش واسطه‌ای تواناسازی روان‌شناختی و مدیریت دانش در بین کارکنان نظامی. *فصلنامه مدیریت نظامی*، ۱۷(۲)، ۱-۲۲.
- حضور، محمدجواد؛ صالحی، علی؛ دانایی فرد، حسن و نجاری، رضا (۱۳۹۲). طراحی مدل ارتقای سرمایه روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی ایران: تبیین نقش کارکردهای مدیریت منابع انسانی. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۷(۳)، ۱-۲۷.
- رضایی دیزگاه، مراد (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری تحولگرا بر تسهیم دانش با تأکید بر نقش میانجی عدالت سازمانی کارکنان شرکت مخابرات شهرستان رشت. *مجله توانمندسازی سرمایه انسانی*، ۲(۲)، ۸۳-۹۴.
- سیاهدشتی، سید جابر (۱۳۹۶). بررسی رابطه تاب‌آوری سازمانی و رهبری تحول‌آفرین با رفتار نوآورانه مدیر از دیدگاه کارکنان صنایع چوب و کاغذ استان مازندران. *سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد دانش بنیان با تأکید بر اقتصاد مقاومتی*، قابل دسترس در: https://www.civilica.com/Paper-ACONF03-ACONF03_570.html
- عزیزی، کیانوش؛ احمدیان، حمزه و ناظمی، علیرضا (۱۳۹۵). مقایسه میزان تاب‌آوری، اهمال کاری، استرس و فرسودگی شغلی در پرستاران بخش‌های روان‌پزشکی و غیرروان‌پزشکی. *مدیریت پرستاری*، ۵(۴/۳)، ۸۰-۹۲.
- قنبری، سعید؛ صلواتیان، سیاوش و کیا، علی اصغر (۱۳۹۹). شاخص‌های سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های ایران در بلایای طبیعی. *مدیریت بحران*، ۹(۱۷)، ۱۰۱-۱۱۴.
- محمدی، یحیی؛ کاظمی، سیما؛ رئیسون، محمدرضا و رضانی، فریدون (۱۳۹۵). ارتباط عدالت ادراک شده سازمانی و رضایت شغلی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند. *راهبردهای مدیریت در نظام سلامت*، ۱(۲)، ۱۴۵-۱۵۲.
- ممبینی، علی اکبر (۱۳۹۳). *بررسی رابطه استرس‌زاهای شغلی با خشنودی شغلی، رضایت از زندگی و سلامت روان با توجه به نقش تعدیل‌کننده برخی متغیرهای شخصیتی و سازمانی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت‌وگاز آغاچاری*، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز.
- منطقی، منوچهر؛ توکلی، غلامرضا؛ نظری، یونس و کاملی، علیرضا (۱۳۹۵). نقش میانجیگری تاب‌آوری و توانمندسازی کارکنان در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۵(۱)، ۲۲۱-۲۴۷.
- ناستی زایی، ناصر و جنابادی، حسین (۱۳۹۵). رابطه عدالت سازمانی با رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان. *پژوهش در آموزش علوم پزشکی*، ۱(۸)، ۱۲-۲۲.

References

- Afsar, B., Badir, Y. & Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114 (8), 1270-1300.
- Alhosseini Almodarresi, M. & Firouzkouhi Berenjabadi, M. (2017). Analysis of relationship between resilience with dimensions of work engagement. *Management Studies in Development and Evolution*, 25(83), 1-24. (in Persian)
- Amini, A. (2022). The effect of transformational leadership on job commitment according to the mediating role of organizational resilience. *Journal of Adolescent and Youth Psychological Studies*, 3(1), 223-225. (in Persian)
- Azizi, K., Ahmadian, H. & Nazemi A. (2017). Comparison of resiliency, procrastination, stress and burnout among nurses in psychiatric and non- psychiatric wards, *Quarterly Journal of Nursing Management*, 5(2 and 3), 80-91. (in Persian)
- Bouillet, D., Ivenec, T. & Miliveic, R. (2014). Preschool teachers' resilience and their readiness for building children's resilience. *Health Education*, 114(6), 435-450.
- Branche, D. (2014). *Transformational leadership and resilience, African-American women nonprofit leaders: A mixed-methods study*. Ph.D dissertation, James Madison University, JMU Scholarly Commons.
- Chen, L., Zheng, W., Yang, B. & Bai, S. (2016). Transformational leadership, social capital and organizational innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 843-859.
- Cheung, M. & Wong, C. S. (2011). Transformational leadership, leader support, and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(7), 656-672.
- Doorn, N. (2017). Resilience indicators: opportunities for including distributive justice concerns in disaster management. *Journal of Risk Research*, 20(6), 711-731.
- Fitzgerald, E., Bulter, C. & Stanton, E. (2010). Increasing transformational leadership through enhancing self-efficacy. *Journal of Management Development*, 29 (5), 495-505.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, O.H., Martinussen, M., Aslaksen, M. & Flaten, M.A. (2006). Resilience as a moderator of pain and stress. *Psychosomatic Research*, 61(2), 213-219.
- Ghanbary, S., Salavatian, S. & Kia, A. (2020). Indicators of organizational resilience of iranian news agencies in natural disasters. *Emergency Management*, 9(1), 101-114. (in Persian)
- Kashif, M., Zarkada, A. & Thurasamy, R. (2017). Customer aggression and organizational turnover among service employees: the moderating role of distributive justice and organizational pride. *Personnel Review*, <https://doi.org/10.1108/PR-06-2016-0145>.
- Kim, S. & Kim, J. (2015). Integration strategy, transformational leadership and organizational commitment in korea's corporate split-offs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1353-1364.

- Lamond, A.L., Depp, C.A., Allison, M., Langer, R., Reichstadt, J., Moore, D.J., Goldshan, Sh., Ganiats, T.G & Jeste, D.V. (2009). Measurement and predictors of resilience among community- dwelling older women. *Journal of psychiatric Research*, 43, 148-156.
- Ledesma, J. (2014). Conceptual frameworks and research models on resilience in leadership. *SAGE Open*, 4(3). <https://doi.org/10.1177/2158244014545464>
- Madi Odeh, R.B.S., Obeidat, B.Y., Jaradat, M.O., Masa'deh, R. & Alshurideh, M.T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440-468.
- Manteghi, M., Tavakoli, Gh., Nazari, Y. & Kameli, A. (2016). The mediating role of employee empowerment and resilience in the relationship between transformational leadership and innovative performance. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 5(1), 255-229. (in Persian)
- Manzari Tavakoli, A. & Rajabi, M. (2013). The relationship between organizational justice perception and job satisfaction: A study on employees of Kerman university of medical sciences. *Health and Development Journal*, 2(1), 22-32. (in Persian)
- Matzenberger, J., Hargreaves, N., Raha, D. & Dias, P. (2015). A novel approach to assess resilience of energy systems. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 6 (2), 168-181.
- Melamed, D., Park, H., Zhong, J. & Liu, Y. (2014). Referent networks and distributive justice. In Shane R. Thye, Edward J. Lawler (ed.) *Advances in Group Processes (Advances in Group Processes, Volume 31)* Emerald Group Publishing Limited, pp.241-262.
- Mohtady Ali, H., Ransie, J., Roiko, A. & Desha C. (2023). Enabling Transformational Leadership to Foster Disaster-Resilient Hospitals. *Int J Environ Res Public Health*, 20(3).
- Nagenborg, M. (2019). Urban resilience and distributive justice. *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 4(3), 103-111.
- Najari, R., Hozoori, M., Salehi, A., Danayefard, H. (2021). Developing the model of improving psychological capital in Iranian public organization: Identifying the role of human resource management functions. *Management Research in Iran*, 17(3), 23-47. (in Persian)
- Nastiezaie, N. & Jenaabadi, H. (2016). The relationship of organizational justice with positive organizational behavior and work engagement from viewpoint of faculty members of Zahedan University of medical sciences. *Research in Medical Education*, 8 (1), 12-21 (in Persian)
- Nguyen, Q., Kuntz, J. R.C., Näswall, K. and Malinen, S. (2016). Employee resilience and leadership styles: The moderating role of proactive personality and optimism. *New Zealand Journal of Psychology*, 45(2), 13-22.
- Rego, A., Cunha, M. & Pinho, C. (2009). Exploring a Five-Factor Model of Organizational Justice. *Management Research*, 7 (2), 103-125.

- Rezaei, M. (2019). Evaluation of impact of transformation leadership on knowledge sharing with mediating role of organizational justice of telecommunication company of Rasht. *Journal of Human Capital Empowerment*, 2(2), 83-94. (in Persian)
- Schwepeker, C. H. (2016). Servant leadership, distributive justice and commitment to customer value in the salesforce. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(1), 70-82.
- Shin, J., Seo, M.G., Shapiro, D.L. & Taylor, M.S. (2015). Maintaining Employees' Commitment to Organizational Change: The Role of Leaders' Informational Justice and Transformational Leadership. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 51 (4), 501–528.
- Siahdashti J. (2018). Examining the relationship between organizational resilience and transformational leadership with the manager's innovative behavior from the perspective of the employees of wood and paper industries in Mazandaran province, *The third international conference on management, accounting and knowledge-based economy with emphasis on resistance economy*. Available at: https://www.civilica.com/Paper-ACONF03-ACONF03_570.html. (in Persian)
- Silva, M. R. & Caetano, A. (2014). Organizational justice: what changes, what remains the same? *Journal of Organizational Change Management*, 27(1), 23-40.
- Soane, E., Bulter, C. & Stanton, E. (2015). Followers' personality, transformational leadership and performance. *Sport, Business and Management An International Journal*, 5(1), 65-78.
- Tashakorian Jahromi, A. R., Yaghoubi, N. M., Hojat Doust, S. & Jahanbin, S. (2017). The effect of transformational leadership on facilitating organizational innovation with respect to the mediating role of knowledge management and psychological empowerment among military personnel. *Military Management Quarterly*, 17(66), 1-22. (in Persian)
- Torraco, R. J. (2005). Work design theory: A review and critique with implications for human resource development. *Human Resource Development Quarterly*, 16(1), 85-109.
- Tyler, J. & Singh, A. (2011). Enhancing post earthquake disaster resilience. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 2(2), 103-117.