



## مطالعه رابطه بین ادراک عدالت سازمانی کارکنان و الگوی رهبری مدیران شعب با نگرش شغلی کارکنان شمال غرب بانک تجارت

افسون قدیری<sup>۱</sup> - مهرا ن صمدی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۲۳

### چکیده

در چند سال اخیر در صنعت بانکداری، بازار تغییرات گسترده‌ای در نحوه خدمت‌دهی، رقبا و نیازهای مشتریان شاهد بوده است. این تغییرات سبب شده تا بانک‌ها برای رقابت و جلب رضایت مشتری تغییرات زیادی در نحوه خدمت‌دهی خود ترتیب دهند. لذا هدف از این تحقیق مطالعه رابطه بین ادراک عدالت سازمانی کارکنان و الگوی رهبری مدیران شعب با نگرش شغلی کارکنان شمال غرب بانک تجارت می‌باشد. این تحقیق از نوع پژوهش‌های کمی و با هدف کاربردی و استراتژی توصیفی از نوع پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان شمال غرب بانک تجارت در شهر تهران می‌باشد. نمونه تحقیق به کمک روش تصادفی طبقه‌بندی متناسب بر اساس جایگاه و رتبه شغلی می‌باشد و به کمک فرمول جامعه محدود کوکران، ۳۳۰ نفر به دست آمد. روایی پرسشنامه تحقیق از طریق روایی صوری (نظر متخصصین) و سازه (تحلیل عاملی تاییدی) و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ حاصل شد. نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان داد که بین ادراک عدالت سازمانی کارکنان و الگوی رهبری با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. هم‌چنین بین ۴ بعد عدالت یعنی عدالت توزیعی، رویه‌ای و مرادده‌ای و اطلاعاتی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. هم‌چنین بین ۴ بعد رهبری یعنی بین نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

**کلید واژه‌ها:** عدالت سازمانی، الگوی رهبری، رهبری تحول‌آفرین، نگرش شغلی کارکنان، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، بانک تجارت

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مددپریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> استادیار، گروه علوم ارتباطات اجتماعی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. (نویسنده مسئول)

## مقدمه

یکی از مهم‌ترین مولفه‌ها در محیط کاری و سازمانی، ادراک و نگرش شغلی کارکنان نسبت به موضوعات مختلف شغلی و سازمانی می‌باشد. نگرش-ها، عباراتی ارزیابی‌کننده درباره اشیاء، مردم و یا رویدادها هستند که احساس افراد را نسبت به آنها بیان می‌کنند، مانند وقتی که می‌گوییم کارخود را دوست داریم، نگرش خود را درباره کار بیان می‌کنیم. نگرش-های مرتبط با شغل، ارزیابی‌های مثبت یا منفی است که کارمندان درباره ابعاد مختلف محیط کارشان دارند. نگرش‌های شغلی شامل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی، حمایت ادراک شده و شوق کارمند می‌گردد. ادراک فرآیندی است که طی آن افراد برداشت‌های حسی خود را سازماندهی و تفسیر می‌کنند تا بتوانند محیط اطراف خود را درک نمایند. البته درک ما ممکن است با واقعیت عینی تفاوت بسیار زیادی داشته باشد. در واقع رفتار افراد بر اساس ادراک آنان از واقعیت شکل می‌گیرد و نه خود واقعیت و از منظر رفتاری، دنیا آن گونه که درک می‌شود اهمیت دارد. ادراک می‌تواند مبنای بسیاری از رفتارهای مهم کارکنان مانند تصمیم‌گیری‌های مدیریتی یا قضاوت در ارزیابی افراد را شکل دهد. اهمیت این سازه‌ها در سازمان به این دلیل می‌باشد، این عوامل تاثیر بسیار زیادی در رفتار کارکنان محسوب می‌گردند. برای مثال در یک سازمان ممکن است با وجود پرداخت حقوق و مزایایی بالاتر از میانگین حقوق و دستمزد در بازار کار، کارکنان فاقد رضایت شغلی بوده و احساس بی‌عدالتی کنند. این وضعیت نشان می‌دهد احتمالاً عامل روان-شناختی دیگری در این بین نقش داشته باشد. به نحوی که ادراک و مبنای مقایسه ذهنی کارکنان در سازمان متفاوت می‌باشد. پایه و اساس مداخله و ایجاد تغییر در این سازه‌ها و ابعاد روان‌شناختی در محیط کار نیازمند سنجش دقیق و عینی آنها می‌باشد. حوزه تخصصی این فعالیت در قلمرو روان‌شناسی صنعتی-

سازمانی تعریف شده است و متخصصین این حوزه با آشنایی نظری و عملی با این سازه‌ها و روش‌شناسی سنجش آنها بیشترین صلاحیت انجام این فعالیت را دارا می‌باشند.

## بیان مسأله

در چند سال اخیر در صنعت بانک‌داری، بازار تغییرات گسترده‌ای در نحوه خدمت‌دهی، رقبا و نیازهای مشتریان شاهد بوده است. این تغییرات سبب شده تا بانک‌ها برای رقابت و جلب رضایت مشتری تغییرات زیادی در نحوه خدمت‌دهی خود ترتیب دهند. اما از آن جا که اصولاً در شرکت‌های خدماتی، کارکنان با رفتار و نحوه خدمات‌دهی خود، بیشتر معرف کیفیت خدمات یک برند به حساب می‌آیند، لذا بانک‌ها باید وضعیت بازار، لزوم تغییر در شرایط فعلی را برای کارکنان خود به گونه‌ای شرح دهند که نگرش آنها نسبت به ارزش مشتری و فرصت‌های به دست آمده در بازار تغییر کند. به همین دلیل یافتن ابزارهایی که بتوان نگرش شغلی کارکنان را تغییر داد، مسأله اصلی سازمان‌های خدماتی از قبیل بانک‌ها می‌باشند. این مسأله در خصوص بانک تجارت و با توجه به رسالت و چشم‌انداز این بانک، به یک مسأله حیاتی‌تر تبدیل می‌شود (سایت بانک تجارت). از طرفی بدون شک در میان منابع مورد نیاز یک سازمان برای موفقیت، منبع انسانی در هر سازمانی به عنوان منبع اصلی موفقیت و شکست هر سازمانی به حساب می‌آید (لو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۷۸). لذا سازمان‌ها برای همسو کردن عملکرد منابع انسانی با اهداف سازمانی، باید به مفاهیمی از قبیل ویژگی‌های روان‌شناختی، کنش متقابل، انگیزش و نگرش آنها توجه کنند. در میان این مفاهیم، نگرش شغلی کارکنان به دلیل اثرگذاری مستقیم آن بر روی رفتار، تغییرپذیری سخت و هم-چنین گستردگی مفهوم آن از اهمیت بالایی برخوردار است (مارزوکو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۲۹۱). بعلاوه

چنانچه یک سازمان قصد داشته باشد تا نگرش شغلی کارکنان خود را با ارزش‌ها، اهداف و رویه‌های شرکت همسو و هم‌نظر کند، باید قبل از هر چیز نگرش آن‌ها را در قبال آن موضوع تغییر دهد. به طور کلی نگرش، تمایل یا آمادگی برای پاسخگویی به گونه‌ای مطلوب یا نامطلوب است. در این تحقیق و بر اساس مدل دونهام و همکاران<sup>۳</sup> نگرش از سه بعد متفاوت و مجزای عاطفی، شناختی و رفتاری تفکیک می‌شود (فرازجا و خادمی، ۱۳۹۰: ۵۳).

در میان عواملی که بر روی نگرش شغلی کارکنان تاثیرگذار است، رهبری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. چرا که رهبری فرایندی اساسی در هر سازمان است و پیروزی یا شکست هر سازمان را به رهبری آن نسبت می‌دهند و هنگام موفقیت یا شکست سازمان معمولاً رهبری سازمان مدنظر قرار می‌گیرد. بدین ترتیب می‌توان گفت دیدگاه‌ها و نگرش‌های افراد در سازمان نیز بستگی به سبک و سیاق رهبری موجود در سازمان دارد (مرادی و همکاران، ۱۳۸۸: ۷۶). در میان سبک‌های مختلف رهبری، رهبری تحول‌آفرین بیش از سایر سبک‌ها و الگوهای رفتاری به دنبال ایجاد تغییر به کمک خود کارکنان می‌باشد. به عبارت دیگر رهبران تحول‌آفرین توجه پیروان را به اهداف جمعی هدایت کرده و برای تحریک انگیزه‌های سطح بالای کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می‌کنند (ایرنسی و ایرنسی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵: ۱۵۳۹). باس و اولیو<sup>۵</sup> معتقدند که رهبری تحول‌آفرین زمانی شکل می‌گیرد که رهبر علایق کارکنانش را توسعه بخشد، آن‌ها را برای پذیرش مأموریت گروه آگاه کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش، برای منافع گروه، برانگیزاند (پلاتکان و تیتراک<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴: ۱۲۹۲). براساس نظریه باس و اولیو<sup>۷</sup> (۱۹۹۸)، که توسعه یافته نظریه برنز<sup>۸</sup> (۱۹۷۸)، است، رهبری تحول‌آفرین از چهار بعد اصلی یعنی نفوذ آرمانی (صفات و رفتار)، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی تشکیل شده است. بعد نفوذ

آرمانی (صفات و رفتار)، موجب می‌شود که رهبر قبل از توجه به نیازهای خود، به نیازهای دیگران توجه کند. در انگیزش الهام‌بخش رهبر با استفاده از نمادها و ارائه ایده‌ها به تاثیرگذاری و به حرکت در آوردن ذهن پیروان خود می‌پردازد. قوی بودن رهبر در بعد ترغیب ذهنی، سبب می‌شود که او به همکاران خود کمک کند تا درباره مسائل قدیمی به شیوه‌های نو فکر کنند و به ارائه راه‌حل‌های جدید بپردازند. بعد ملاحظات فردی زمانی به وقوع می‌پیوندد که رهبر دارای جهت‌گیری توسعه‌ای (توانمندسازی) درباره پیروان خود باشد و به تک تک آن‌ها به عنوان هویت‌های مستقل توجه کند (گل‌پرور و رفیع‌زاده، ۱۳۸۸: ۵۷).

یکی دیگر از عوامل سازمانی مهم و تاثیرگذار بر روی نگرش شغلی کارکنان، عدالت سازمانی است. شواهد پژوهشی قابل توجهی در دست است که نشان می‌دهد ادراکات معطوف به اخلاق و عدالت بر نگرش‌های افراد در محیط‌های مختلف به ویژه در محیط‌های کاری موثر هستند (گل‌پرور و نادى، ۱۳۸۹: ۲۸). بنابر تاکید آمبروز و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۰۷)، هر یک از ابعاد عدالت در محیط‌های کاری بر یکی از اشکال نگرش تاثیر می‌گذارد. برای نمونه پیشنهاد شده که عدالت توزیعی بر نگرش‌های وابسته به رویدادهای ویژه نظیر رضایت از پرداخت، رضایت از ارزیابی عملکرد و عدالت رویه‌ای و تعاملی نیز بر نگرش‌های معطوف به سازمان نظیر تعهدات سازمانی و اعتماد به صاحبان قدرت تاثیر گذار است (آمبروز و همکاران، ۲۰۰۷: ۲۴). به طور کلی تحقیقات انجام شده در حوزه عدالت سازمانی به صورت سنتی بین سه نوع یا بعد از عدالت سازمانی، موسوم به عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی قائل شده‌اند (کوهن<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۵: ۷۵۹). عدالت توزیعی در این حوزه‌ها با رعایت عدالت در توزیع پیامدها نظیر حقوق و پاداش، عدالت رویه‌ای با رعایت انصاف و عدل در فرایندهای تصمیم‌گیری و عدالت تعاملی به حضور عدالت در برخوردها نظیر وجود

به آن چیز گویند (همان). از این رو در کاربرد این دو ریشه در روان‌شناسی اجتماعی بین دو دسته نگرش تفکیک قابل شده‌اند: نگرش‌های ذهنی<sup>۱۱</sup> و نگرش‌های حرکتی<sup>۱۲</sup> (کولوموشی و کولوموشی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۴: ۶۱۶). امروزه محققان نگرش را از جهات مختلف مورد بررسی قرار می‌دهند (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۸۷: ۷۲):

- تعریف نگرش به عنوان یک «واکنش ارزشی یا عاطفی»
- تعریف نگرش به عنوان یک «آمادگی برای پاسخ دادن»
- تعریف نگرش به عنوان «منظومه‌ای از عناصر شناختی، عاطفی و رفتاری».

از جمله تعاریفی که شاید جامع‌تر از بقیه باشد، تعریف کمبرت و همکاران (۱۹۶۴) به نقل از کولوموشی و کولوموشی، ۲۰۱۴: ۶۱۶، است: «نگرش عبارت است از یک روش نسبتاً ثابت در فکر، احساس و رفتار نسبت به افراد، گروه‌ها و موضوع‌های اجتماعی وسیع‌تر، هر گونه حادثه‌ای در محیط فرد». طبق نظر فریدمن و همکارانش (۱۹۷۰)، به نقل از حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۸۷: ۸۱، نگرش نظامی با دوام است که شامل یک عنصر شناختی<sup>۱۴</sup>، یک عنصر احساسی<sup>۱۵</sup> و یک تمایل به عمل<sup>۱۶</sup> است.

#### مفهوم رضایت شغلی

در جوامع امروزی، زندگی بدون داشتن شغل میسر نیست و هر فردی نیازمند داشتن شغل است تا بتوان به سازمانی وابسته شود و در جامعه جایگاهی داشته باشد. اغلب کار عنصر شکل دهنده‌ای در ترکیب روانی مردم و فعالیت‌های روزانه آن‌ها است. اشتغال دسترسی به زمینه‌هایی را فراهم می‌کند که با محیط خانگی متفاوت است. رضایت شغلی هم یکی از مباحث بسیار مهم در پژوهش‌های مربوط به سازمان‌های کاری بوده و مطالعه‌ها و پژوهش‌های زیادی در این زمینه انجام

حساسیت‌های بین فردی و ارائه توضیحات کافی در زمان اجرا و ابلاغ تصمیمات سر و کار دارد (گل‌پرور و ناد، ۱۳۸۹: ۲۸).

از طرفی اگرچه به طور مکتوب در هیچ سازمانی، ضعف‌های آن سازمان رسانه‌ای نمی‌شود ولی توجه مکرر پژوهشگران به مفاهیمی از قبیل سبک رهبری، عدالت سازمانی و نگرش شغلی بیانگر آن است که در نظام بانکی کشور چنین مفاهیمی با نقصان‌هایی روبرو است. لذا با توجه به آن چه گفته شد، در این تحقیق، پژوهشگر قصد دارد تا دریابد آیا سبک رهبری و عدالت سازمانی با تغییر نگرش شغلی کارکنان بانک تجارت (به عنوان جامعه آماری تحقیق) رابطه معناداری دارند؟

#### مبانی نظری

##### مفهوم نگرش

این اصطلاح یکی از مفاهیم کاربردی در علم روان‌شناسی اجتماعی است که در دهه ۱۹۵۰ به بعد متداول گردید و امروزه یکی از مهم‌ترین مفاهیم مورد استفاده در روان‌شناسی اجتماعی آمریکا می‌باشد. این واژه از کلمه لاتین Optus گرفته شده که به معنی مناسبت و سازش یافتگی است و ریشه دیگر این کلمه Aptitude بوده که به معنی حالت و آمادگی ذهنی یا فکری برای عمل می‌باشد. معادل‌های متعددی نیز هم‌چون، «طرز تلقی»، «وجهه نظر»، «بازخورد»، «وضع روانی»، «ایستار»، «گرایش»، «هیأت روانی»، «طرز فکر»، «شیوه رفتار» و ... برای این واژه مورد استفاده قرار گرفته است. ولی اکنون اصطلاح نگرش، قبول عام یافته و به صورت‌های مختلف نیز تعریف شده است. نگرش یک سازه فرضی است، زیرا به صورت مستقیم قابل مشاهده نیست، بلکه بیشتر با اظهارات کلامی و رفتاری همراه است (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۸۷: ۷۱). در واقع ترکیب شناخت‌ها، احساس‌ها و آمادگی برای عمل نسبت به یک چیز معین را نگرش شخص نسبت

گرفته است. به زعم بسیاری از اندیشمندان حوزه علوم اجتماعی و رفتاری، «رضایت شغلی یکی از چالش برانگیزترین مفاهیم سازمانی و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت برای افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان است» و از موضوعاتی است که از دهه ۱۹۲۰ به بعد بارها در سازمان‌های مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است. اهمیت رضایت شغلی به دلیل رابطه آن با دیگر پیامدهای سازمانی، شامل: غیبت، تعهد سازمانی، جابجایی شغلی و عملکرد است. با توجه به تاثیر سریع تغییرات محیطی بر روی سازمان‌ها و شکل‌گیری تغییرات سازمانی این الزام ایجاد شده است که چگونگی حفظ کارکنان، تعهد و رضایت شغلی آنان درک شود. رضایت شغلی از یک بعد به باور کارکنان از جنبه‌های مختلف و از طرف دیگر به ابعاد شغل مانند رضایت از طریق ارتباطات، همکاران، قدرشناسی و... تاکید می‌کند. رضایت شغلی عبارت است از رضایتی (به مفهوم لذت روحی ناشی از ارضای نیازها و تمایلات و امیدها) که فرد از کار خود به دست می‌آورد. رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات سازگار و ناسازگار است که کارکنان با آن احساس‌ها به کار خود می‌نگرند.

اوشاگمی<sup>۱۷</sup> در سال ۲۰۰۰ رضایت شغلی را این‌گونه تعریف کرد: واکنش احساسی مثبت افراد به شغل خاص. رابینز و کالتر<sup>۱۸</sup> در سال ۱۹۹۶ بیان کردند که رضایت شغلی، گرایش کلی کارمند نسبت به شغلش است. اسپیکتر<sup>۱۹</sup> در سال ۱۹۹۶ نیز بیان کرد رضایت شغلی، میزانی است که افراد شغل‌شان را دوست دارند. فیشر<sup>۲۰</sup> و هانا<sup>۲۱</sup> رضایت شغلی را عاملی درونی می‌دانند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می‌انگارند، یعنی اگر شغل مورد نظر، لذت مطلوب را برای فرد تامین کند، او از شغلش راضی است. در مقابل، چنان چه شغل مورد نظر رضایت و لذت مطلوب را به فرد ندهد، در این حالت،

او از کار خود لذت نمی‌برد و در صدد تغییر آن بر می‌آید.

گینزبرگ و همکارانش در سال ۲۰۰۹ نیز رضایت شغلی را به دو نوع مختلف تقسیم‌بندی کرده‌اند: رضایت درونی که از دو منبع به دست می‌آید، اول احساس لذتی که انسان صرفاً از اشتغال به کار و فعالیت عایدش می‌شود. دوم لذتی که بر اثر مشاهده پیشرفت و یا انجام برخی مسئولیت‌های اجتماعی و به ظهور رساندن توانایی‌ها و رغبت‌های فردی به انسان دست می‌دهد.

رضایت بیرونی که با شرایط اشتغال و محیط کار ارتباط دارد و هر لحظه در حال تغییر و تحول است. این گونه به نظر می‌رسد که عوامل درونی که شامل خصوصیات و عامل فردی می‌باشند، در مقایسه با عوامل بیرونی نظیر شرایط محیط کار، از ثبات بیشتری برخوردارند. بنابراین شاید بتوان گفت که رضایت درونی پایدارتر از رضایت بیرونی است. رضایت شغلی نتیجه تعامل بین رضایت درونی و بیرونی است.

#### عوامل موثر بر رضایت شغلی

ایجاد رضایت شغلی در فرد بستگی به عوامل متعددی دارد که در کنار هم موجب حصول نتیجه مطلوب می‌شوند و چه بسا نبود یک عامل فرد را در زمره اشخاص ناراضی از شغل خویش قرار دهد. عواملی از قبیل (جواهری، ۱۳۹۲)

- میزان درآمد و یا دستمزد: این عامل تقریباً برای همه گروه‌های شغلی از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار به شمار می‌رود. با در نظر داشتن تفاوت فردی و به تبع آن تفاوت در دیدگاه‌ها نسبت به پول، حالت‌های متنوعی را می‌توان متصور شد. به نظر می‌رسد این عامل برای کسانی که نمی‌توانند از راه‌های دیگری در کار خود رضایت به دست آورند، از اهمیت بیشتری برخوردار است.
- نفس کار: بسیاری نفس کار را که در برگیرنده عناوین متعددی می‌دانند از جمله: تنوع، آزادی

تنبیه توصیف کرده است. اما آن چه در تعاریف این واژه به مقاصد ما نزدیکتر است مفهوم عدالت به معنای برابری و تساوی، دادگری و انصاف، داوری با راستی و درستی و مفاهیم دیگری از این قبیل است (صادقی، ۱۳۸۹: ۶۷). عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که وجود آن، زمینه را برای پیشرفت و توسعه جوامع انسانی بیش از پیش فراهم می‌کند. در مطالعه سازمان‌ها و افراد اعم از داخل سازمان یا بیرون آن، عدالت یکی از مفاهیم مورد توجه است که نقش مهم و موثری را ایفا می‌کند.

#### مفهوم عدالت سازمانی

عدالت سازمانی به طور گسترده‌ای در رشته‌های مدیریت، روان‌شناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد تحقیق و مطالعه قرار گرفته است. تحقیقات نشان داده‌اند که فرآیندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می‌کند و چگونگی برخورد با افراد در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد (حسین‌زاده و ناصری، ۱۳۸۶: ۱۲). عدالت سازمانی بیانگر ادراکات کارکنان از برخورد و رفتار منصفانه سازمان‌ها با آنان است (کمبل<sup>۲۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۷۹). بحث و مطالعه پیرامون عدالت در محیط‌های سازمانی قدمتی دیرینه داشته و منشا آن به نظریه برابری آدامز در دهه ۱۹۶۰ باز می‌گردد. ولی تحقیقات در این زمینه پس از دهه ۱۹۹۰ به طور فزاینده‌ای افزایش یافته به طوری که مهم‌ترین یافته‌ها در زمینه عدالت سازمانی در این دوره صورت گرفته است. مطالعات اولیه تاکیدشان بر روی عدالت توزیعی؛ به احساس رعایت انصاف از آن چه بین افراد توزیع می‌گردد، بوده است. در زمینه سازمانی تحقیقات عدالت توزیعی بیشتر مبتنی بر نظریه آدامز بود. این مطالعات بر این نکته تاکید داشته‌اند که افراد خواستار رعایت عدالت در توزیع پیامدهای سازمان هم‌چون پرداختی‌ها، چالش‌های شغلی، امنیت شغلی،

عمل و بازخورد که به عبارتی در پر مایه شدن مشاغل به شدت موثرند.

- ایمنی شغلی: در بیانی کلی، مفهوم ایمنی در مشاغل به معنای فارغ از خطر بودن تعبیر می‌شود و هر عاملی که بتواند خطرات محیط کار (اعم از جسمی، روحی و روانی) را از بین برده و یا به حداقل برساند، رضایت شغلی را افزایش می‌دهد.

- ارتقای شغلی: یکی از پایدارترین یافته‌ها حاکی از این است که هر چه سطح شغل بالاتر باشد رضایت شغلی بیشتر است. از سویی به دلیل آن که افراد غالباً دوست‌دار و خواستار ارتقای مقام و پیشرفت در کار خود هستند، بنابراین برای افزایش رضایت در سازمان‌ها بایستی در این باره چاره‌اندیشی شده و برنامه‌ریزی‌های دقیقی صورت پذیرد تا زمینه‌های ارتقای کارکنان سطوح مختلف در قالب فرآیندی منطقی فراهم گردد.

#### عدالت

عدالت واژه‌ای تجریدی است که در علوم انسانی، فلسفه و نظریه‌پردازی، واژه مهمی محسوب می‌شود. چرا که هر جا انسان و نهادهای انسانی حضور داشته باشند، این مفهوم آن جا حضور دارد و چون از مفهوم مجرد برخوردار است، هر چه قدر ترکیب نهادهای اجتماعی پیچیده‌تر باشد، عدالت با غلظت بیشتری آن جا حاضر می‌شود. عدالت در لغت معادل "نظم و ادب" است و در فلسفه "هر چیز در جای خود" معنی کرده‌اند. در دیدگاه انسانی، عدالت به نام "قانون" نمودار شده است، زیرا عدالت عبارت است از رفتار مطابق قانون. این تعریف که به نظر ما جامع‌ترین تعریف عدالت است؛ می‌تواند شامل همه پدیده‌ها و رفتارهای عادلانه باشد. کلمه معادل عدالت در فرانسه و انگلیسی Justice و در لاتین Justitia است. فرهنگ لغت آکسفورد عدالت را به عنوان حفظ حقوق با اعمال اختیار و قدرت و دفاع از حقوق با تعیین پاداش یا

- عدالت رویه‌ای<sup>۳۰</sup>: اجرای عدالت مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه است. یعنی صرف نظر از این که اساس و محتوای قانون باید عادلانه باشد، فرآیندی که قرار است عدالت از آن منتج شود نیز باید عادلانه باشد. رعایت عدالت و انصاف در رویه اجرا باید فرصت مساوی برد برای همگان فراهم آورد. از این رو می‌توان گفت عدالت مستلزم صراحت قوانین است و رویه اجرای قوانین زمانی عادلانه است که امکان بهره‌مندی از قانون را به سهولت در اختیار همگان قرار دهد. عدالت رویه‌ای عبارت است از برابری ادراک شده از وسایل مورد استفاده برای توزیع جبران حقوق و مزایا (اسدزاده کلجاهی و الوانی، ۱۳۹۳).

- عدالت مراوده‌ای<sup>۳۱</sup>: نوع سوم از عدالت در سازمان‌ها عدالت مراوده‌ای نامیده می‌شود. عدالت تعاملی شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود. عدالت مراوده‌ای بر جنبه بین شخصی تصمیم‌گیری، به خصوص برابری رفتار تصمیم‌گیرندگان در فرآیندهای تصمیم‌گیری تأکید دارد. رفتار بین شخصی شامل اعتماد در روابط و رفتار افراد با تواضع و احترام می‌باشد. وضع مناسب رویه‌ها به وسیله پنج رفتار: توجه ناکافی به داده‌های کارکنان، جلوگیری از تعصب شخصی، استفاده سازگار از معیار تصمیم‌گیری، بازخور به موقع، توجه یک تصمیم‌تعریف می‌شود. این عوامل نقش مهمی را در ادراک کارکنان از برابری، پذیرش تصمیمات و گرایش به سمت سازمان دارد. عدالت مراوده‌ای دو بعد دارد: بعد بین شخصی که نشان می‌دهد که رفتار باید مؤدبانه و با احترام باشد. مدیران هنگام برخورد با زیردستان خود باید رفتاری حاکی از اعتماد و احترام را از خود نشان دهند و دومین بعد آن انتظارات و مسؤولیت اجتماعی است. با توجه افراد به اندازه کافی، قدرت تحمل افراد از یک نتیجه غیر منصفانه بیشتر می‌شود. برخی از محققین معتقدند که عدالت مراوده‌ای به علت توصیف تعاملات اجتماعی بین افراد و دیگران در سازمان، با

فضای کاری و حتی پیامدهای منفی چون اخراج و تنبیهات می‌باشند (امروز<sup>۳۳</sup>، ۲۰۰۷: ۸۰۸). بر طبق مدل قضاوت عادلانه لونتال<sup>۲۴</sup> مبنای ارزیابی عادلانه بودن پیامدهای دریافتی سه اصل: نیازها<sup>۲۵</sup>، مساوات<sup>۲۶</sup> و تناسب<sup>۲۷</sup> می‌باشد. اصل نیازها بر این نکته اشاره دارد که پیامدهای دریافتی تا چه حد با نیازهای افراد دارای همخوانی می‌باشد. اصل مساوات بر عدم تبعیض مبتنی بر عواملی چون جنسیت، نژاد، پست و طبقه اشاره دارد و اصل تناسب بر توزیع پیامدها بر مبنای شایستگی و عواملی چون تخصص، تحصیلات، تلاش و به عبارت بهتر توزیع، متناسب با آورده‌های افراد به سازمان دارد.

### انواع عدالت

محققان ابعاد مختلفی از عدالت سازمانی را شناسایی کرده‌اند که عبارتند از:

- عدالت توزیعی<sup>۲۸</sup>: عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند اشاره دارد. این نوع عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری آدامز<sup>۲۹</sup> دارد. این نظریه به نحوه پاسخ‌دهی افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه مدیران و سرپرستان در توزیع امکانات و پاداش‌ها در سازمان‌ها توجه دارد. عدالت توزیعی نوعی از قضاوت‌های ادراکی است که ساختارهای آن با مشاهده نتایج، خروجی‌ها و پاداش‌های تخصیص یافته آغاز به کار می‌کند. هنگامی یک جامعه که افراد (اعضای شبکه همکاری) در مورد میزانی که پیامدها و نتایج مناسب درست و اخلاقی هستند. قضاوت می‌کنند در واقع میزان رعایت عدالت توزیعی در آن جامعه را مورد داوری قرار می‌دهند. عدالت توزیعی، غالباً از دیدگاه ذی‌نفعان مطرح می‌شود. اما یکی از محققان عدالت توزیعی را از منظر تخصیص دهندگان بررسی کرده است. بر این اساس عدالت توزیعی، انصاف ادراک شده از تصمیمات مربوط به توزیع پیامدها و نتایج است (الیاسی و شفیع‌پور مطلق، ۱۳۹۲: ۳۴).

کارکنان کاهش می‌دهد و این در حالی است که این نقض قواعد عواملی چون احساس افسردگی، اضطراب و تشویق را افزایش می‌دهد (کولکوئیت، لپاین، ویسون<sup>۳۵</sup>، ۲۰۱۰: ۲۰).

- عدالت اطلاعاتی: در نهایت، کارکنان می‌توانند نوعی از اطلاعات را در نظر بگیرند که مقامات ذی‌صلاح در طی دوره تصمیم‌گیری سازمانی آن را ارائه می‌دهند. عدالت اطلاعاتی<sup>۳۶</sup> انصاف درک شده از ارتباطاتی است که مقامات ذی‌صلاح و اولیای امور آن را برای- کارکنان فراهم می‌نمایند. عدالت اطلاعاتی زمانی تقویت می‌شود که مقامات ذی‌صلاح از دو قاعده ویژه طرف‌داری و تبعیت نمایند: قاعده توجیه یا متقاعدسازی بیانگر این است که مقامات ذی‌صلاح رویه‌ها و پیامدهای تصمیم‌گیری را با یک شیوه جامع و منطقی تشریح می‌نمایند و قاعده صداقت ملزم می‌نماید که ارتباطات صادقانه و بدون ریا باشد. اگر چه مشابه یک مفهوم کلی به نظر می‌رسد که در آن سازمان‌ها تصمیمات خود را به شیوه‌ای جامع و کافی تشریح می‌نمایند، اما مواردی نیز وجود دارد که بر خلاف آن عمل شده است. چنین مواردی که به عدالت اطلاعاتی مرتبط هستند به دلایل مختلفی مرسوم می‌باشد. یک دلیل آن است که انتشار اخبار بد، بدترین قسمت کار مدیران است و زمانی که مدیران این کار را انجام می‌دهند از ماهیت خودشان فاصله می‌گیرند. دومین دلیل آن است که اگر مدیران به طور کامل و صادقانه دلایل عواملی چون اخراج، ارزیابی ضعیف کارکنان یا ترفیع اشتباه و غیره را به کارکنان توضیح دهند، از به وجود آمدن دعوی حقوقی نگران می‌شوند. می‌توان استنباط نمود که به کارگیری مکانیزم‌های دفاعی معمولاً در نقطه مخالف بهره‌وری قرار دارد، زیرا تحقیقات نشان داده‌اند که توضیحات صادقانه و کافی در واقع یک استراتژی قدرت‌مند برای کاهش پاسخ‌های انتقام‌جویانه در برابر سازمان است. در واقع سطوح پایین عدالت اطلاعاتی در صورت وجود

تئوری تغییر اجتماعی مرتبط است. بیشتر محققان، عدالت مراوده‌ای را به منزله رفتاری که در طول اعمال رویه‌های رسمی تجربه می‌شود، تعریف کرده‌اند. اما بلادر و تیلر بیان داشته‌اند که محدوده رفتارهایی که تحت پوشش مباحث عدالت مراوده‌ای قرار می‌گیرد تنها محدود به رفتارهای بروز داده شده هنگام اعمال رویه‌ها و قوانین رسمی نیست (امیریان‌زاده، ۱۳۹۱: ۲۴). افراد دیگری نیز مشخص نموده‌اند که محدوده رفتارهای تحت پوشش مباحث عدالت تعاملی، مستلزم تحول و گسترش است.

- عدالت بین فردی: علاوه بر قضاوت درباره پیامد و فرآیند تصمیمات، کارکنان ممکن است چگونگی رفتار مقامات ذی‌صلاح و اولیای امور را با خودشان مورد ملاحظه قرار دهند که این امر با چه رویه‌ای بوده و چگونه انجام می‌شود. عدالت مراوده‌ای<sup>۳۲</sup> منعکس کننده انصاف درک شده درباره رفتار و طرز عملی است که کارکنان از جانب مقامات ذی‌صلاح و اولیای امور با آن مواجه می‌شوند. این عدالت زمانی تقویت می‌شود که مقامات ذی‌صلاح از دو قاعده ویژه تبعیت نمایند. قاعده احترام<sup>۳۳</sup> بیانگر این موضوع است که آیا مقالات ذی‌صلاح و اولیای امور با کارکنان رفتاری موقر، محترمانه و خالصانه دارند یا خیر. بحث بعدی قاعده ادب و نزاکت<sup>۳۴</sup> است و منعکس کننده این نکته می‌باشد که آیا افراد ذی‌صلاح از بیانات و تذکرات نامناسب و اهانت‌آمیز خود را منع می‌نمایند یا خیر. از این دیدگاه، بی‌عدالتی مراوده‌ای زمانی اتفاق می‌افتد که منابع مد نظر برای اعتماد یا مقامات ذی‌صلاح نسبت به کارکنان بد دهن و منتقد باشند، پرخاشگری نموده و آنان را خجالت زده نمایند، کارکنان را در بین عموم تحقیر نمایند و یا به آن مقامات می‌توان عناوینی چون نژادپرست و دارای گرایش به سمت جنسیتی خاص منتسب نمود. تحقیقاتی وجود دارد که نشان داده‌اند که نقض قواعد عدالت مراوده‌ای (بین فردی)، رضایت شغلی، رضایت زندگی و تعهد سازمانی را برای



ادعایی مبنی بر اخراج نادرست می‌تواند سازمان را به خطر اندازد (کولکوئیت و همکاران، ۲۰۱۰: ۲۱).

#### رهبری

استاگدیل<sup>۳۷</sup> در سال ۱۹۷۴، در حقیقت تعریف اصلی را از رهبری به عمل آورد که گفت: تعداد تعاریف مختلف از رهبری به تعداد افرادی است که آن را تعریف کرده‌اند (قانع‌نیا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۶).  
واژه رهبری بیشتر شبیه واژه‌های آزادی و عشق و صلح است. هر چند هر یک از انسان‌ها به طور ادراکی می‌دانند هر یک از واژه‌ها چه معنایی دارد و آن را با تمام وجود حس می‌کنند ولی با این وجود هر یک از این کلمات می‌تواند دارای تعاریف مختلفی برای افراد مختلف باشد. به محض این که هر کس شروع به تعریف رهبری می‌کند بلافاصله در می‌یابد که رهبری تعاریف مختلف دارد (نگوینا و همکاران<sup>۳۸</sup>، ۲۰۱۶: ۳).  
در پنجاه سال گذشته بیش از ۶۵ طبقه‌بندی سیستمی مختلف برای تعاریف موازین رهبری ارائه شده است. باس پیشنهاد می‌کند که برخی تعاریف رهبری را باید به عنوان تأکیدی بر روش‌های گروهی و یا از طریق گروه نگاه کرد. از این دیدگاه رهبر در مرکز فعالیت‌ها و تغییرات گروهی قرار دارد و رهبر تجلی اراده گروه است (مولن و همکاران<sup>۳۹</sup>، ۲۰۱۷: ۴۰۷).

گروه دیگری تعاریف رهبری را در دیدگاه شخصیتی خلاصه می‌کنند که رهبری عبارتست از ترکیب صفات و ویژگی‌های خاص یا شخصیت‌هایی که افراد از آن برخوردارند و آن‌ها را قادر می‌سازد که دیگران را تشویق به انجام کار کنند و یا کار را از طریق دیگران انجام دهند. برخی هم رهبری را یک عمل یا رفتاری که موجب تغییر در گروه می‌شود، تعریف کرده‌اند. به علاوه رهبری از جنبه رابطه قدرت بین رهبران و پیروان نیز تعریف شده است. از این دیدگاه رهبران از قدرت استفاده از قدرت خود، برای ایجاد تغییر در دیگران برخوردار هستند. هنوز برخی دیدگاه‌ها به رهبری به عنوان یک ابزار دست‌یابی به هدف و

برای کمک به اعضای گروه جهت تحقق هدف‌های خود نگاه می‌کنند. این دیدگاه شامل رهبری که پیروان را از طریق دادگاه‌ها و الگوها و توجیه فردی تغییر می‌دهد، می‌شود. علی‌رغم تعریف گوناگون و کثیری که از رهبران ارائه شده با این حال در تعریف رهبری می‌توان روی چند نقطه مشترک بین همه تکیه کرد (قانع‌نیا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۷):

- رهبری یک فرایند است.
- رهبری با تغییر آمیخته است.
- رهبری در داخل یک گروه اتفاق می‌افتد.
- رهبری هدف‌مند است.

بر اساس این اجزا رهبری عبارتست از: اثری که یک فرد بر یک گروه از افراد برای دست‌یابی به یک هدف مشترک عمومی ایجاد می‌کند (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۳). تعریف رهبری به عنوان یک فرایند بدین معناست که موضوع ویژگی‌های شخصی و یا شخصیتی نیست که در رهبران وجود دارد و بر پیروان اثر می‌گذارد، بلکه مذاکرات و مراودات اتفاقی که بین رهبر و پیرو می‌گذرد باعث این تغییر و تاثیر در پیروان است. فرایند رهبری اقتضا می‌کند که رهبر هم تاثیرگذار بر پیروان هم تاثیرگذار از پیروان باشد (رضایی کلیدبری و همکاران<sup>۴۰</sup>، ۲۰۱۶: ۴۶۵). فرایند رهبری تأکید می‌کند که رهبری یک خط طولی و اتفاقی و یک جانبه نیست، بلکه به نسبت یک حادثه دو جانبه است. زمانی که که رهبری بدین ترتیب تعریف می‌شود برای همه قابل دسترس است و فقط محدود به رهبر رسمی تعیین شده در گروه نمی‌شود (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۴).

#### پیشینه تحقیق

فرازجا و خادمی (۱۳۹۰)، مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تعامل‌گرا و نگرش به تغییر سازمانی ارائه داده‌اند. جامعه و نمونه آماری پژوهش، کلیه کارشناسان حوزه ستادی سازمان

آفرین - تبادلی رابطه معنی‌داری با عدالت سازمانی دارند. تحلیل رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که رهبری تحول آفرین پیش‌بینی کننده قوی‌تری برای عدالت سازمانی است. در نهایت، مدل ارائه شده با استفاده از روش تحلیل مسیر نیز ابعادی از دو سبک را که بیشترین تاثیر را بر عدالت سازمانی دارند، نشان داد.

گل‌پرور و نادری (۱۳۸۹)، به تجزیه و تحلیل رابطه وفاداری و عدالت با سلامتی نگرشی کارکنان پرداخته‌اند. تقویت وفاداری در کنار رعایت اصول عدالت در فضای سازمان منجر به تقویت سلامتی نگرشی کارکنان که برای عملکرد کارآمد و موثر ضروری است، می‌شود. با توجه به همین مساله در این پژوهش نقش وفاداری و عدالت بر سلامتی نگرشی کارکنان (در قالب رضایت و تعهد) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. شواهد حاصل از این تحقیق گویای آن است که برای تقویت سلامت نگرشی در دو حوزه رضایت و تعهد، باید وفاداری کارکنان به شیوه‌ای عادلانه و منصفانه پاداش داده شود.

خسروزاده و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی تحت عنوان همبستگی عدالت سازمانی و رضایت شغلی پرستاران بیمارستان‌های آموزشی شهر شیراز، به بررسی رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی پرستاران پرداختند. این مطالعه، توصیفی - همبستگی بوده که جامعه پژوهشی آن کلیه پرستاران بیمارستان‌های آموزشی شهر شیراز می‌باشند. ۲۹۵ نمونه با استفاده از جدول مورگان و بر اساس معیارهای ورود از بین پرستاران بیمارستان‌های آموزشی شهر شیراز وارد مطالعه شدند. بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی پرستاران همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از میان مقیاس‌های رضایت شغلی فقط جو سازمانی با عدالت سازمانی رابطه معنی‌دار داشت. نتایج نشان می‌دهد بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی پرستاران در بیمارستان‌های آموزشی شهر شیراز همبستگی مثبت و

آموزش و پرورش فارس به تعداد ۲۳۰ نفر در سال ۱۳۷۸-۸۸ بود که در این پژوهش مشارکت نمودند. نتایج پژوهش بیانگر رابطه معنادار رهبری فرمند با نگرش شناختی به تغییر سازمانی؛ تحریک ذهنی با نگرش شناختی و رفتاری؛ پاداش مشروط با نگرش شناختی، عاطفی و رفتاری و مدیریت مبتنی بر استثناء با نگرش عاطفی بود که رابطه ابعاد رهبری تعامل‌گرا با نگرش عاطفی به تغییر سازمانی، منفی بود. هم‌چنین نتایج نشان داد که رهبری فرمند دارای قدرت پیش‌بینی برای ابعاد شناختی و عاطفی و پاداش مشروط دارای قدرت پیش‌بینی برای بعد رفتاری نگرش به تغییر سازمانی بود.

گل‌پرور و رفیع‌زاده (۱۳۸۸)، به بررسی نقش عدالت و نگرش نسبت به سازمان و رضایت از رسیدگی به شکایات پرداخته‌اند. بر همین اساس طی این پژوهش، نقش عدالت بر نگرش‌های معلمان نسبت به سازمان و رضایت از رسیدگی به شکایات، مورد بررسی قرار گرفت. روش کار آنان الگوسازی معادله ساختاری بود و جامعه آماری پژوهش را معلمان زن و مرد شاغل به کار در دبیرستان‌های شهر اصفهان تشکیل دادند. یافته‌های آنان بیانگر این است که الگوی ویژه‌ای را در باب نقش ابعاد عدالت بر رضایت از رسیدگی به شکایات و نگرش نسبت به سازمان به دست داد. بدین شکل که عدالت توزیعی، نقش مستقیمی در نگرش به سازمان دارد ولی عدالت رویه‌ای نقش خود را بر نگرش نسبت به سازمان از طریق رضایت از رسیدگی به شکایات اعمال می‌نماید.

مرادی و همکاران (۱۳۸۸)، رابطه سبک‌های رهبری تحول‌آفرین - تبادلی با عدالت سازمانی و ارائه مدل در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران را بررسی کرده‌اند. نتایج حاکی از متوسط بودن میزان رهبری تحول‌آفرین مدیران و ادراک کارشناسان از عدالت سازمانی در سازمان تربیت بدنی است. هم‌چنین ضریب همبستگی نشان داد که سبک‌های رهبری تحول

سیستم‌های نگرشی ارائه کرده‌اند و اظهار کرده‌اند که تحقیق بر روی عدالت و نگرش همیشه جذاب بوده است. این پژوهش بیانگر آن است که چگونه انواع مختلف عدالت بر روی نگرش‌های مختلف اثرگذار است. عدالت رویه‌ای بر روی نگرش‌ها در این سازمان موثر است. در این پژوهش، دو مدل جایگزین نگرش و عدالت تشخیص داده شده و نتایج از مدل‌ها حمایت نموده است.

مارزوکو و همکاران<sup>۴۲</sup> (۲۰۱۴)، رابطه میان نگرش شغلی کارکنان و عدالت هنگام تغییر سازمانی با تکیه بر متغیر میانجی عدالت کلی را بررسی کرده‌اند. تحقیقات زیادی با متغیر میانجی عدالت کلی انجام شده گرچه تحقیقات پیشین از بررسی تغییر و تحول در سازمان غفلت کرده‌اند. اهداف این پژوهش تکرار تحقیقات گذشته و بسط آنان بوده است. هم‌چنین نتایج نشان می‌دهد هر بعد از عدالت با عدالت کلی ارتباط دارد و متغیر میانجی عدالت کلی با عدالت رویه‌ای و عدالت درون فردی ارتباط دارد.

لن و چانگ<sup>۴۳</sup> (۲۰۱۵)، در مقاله‌ای به بررسی نقش متغیر میانجی توان‌مندسازی روان‌شناختی بین رهبری تحول‌آفرین و نگرش کاری کارکنان پرداخته‌اند. روش این تحقیق پیمایشی بوده و به این منظور پرسشنامه‌هایی به مدیران ارشد شرکت‌های چینی داده شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین به طور قابل توجهی به توان‌مندسازی روان‌شناختی ربط دارد و توان‌مندسازی روان‌شناختی نیز به طور موثری بر نگرش کاری کارکنان اثر دارد. بنابراین توان‌مندسازی روان‌شناختی واسطه‌ای میان رهبران و کارکنان می‌باشد. آناستازیوودو<sup>۴۴</sup> (۲۰۱۴)، به بررسی نگرش دانش-آموزان نسبت به رهبری اثربخش در آموزش و پرورش پرداخته است. این مقاله نگرش دانش‌آموزان را حول محورهای زیر بررسی می‌کند که عبارتند از: شرایط رهبری، ویژگی‌های شخصیتی رهبران، مهارت و شایستگی‌های بالقوه رهبر، سبک رهبری، اقدامات برای

مستقیم وجود داشته است. پیشنهاد می‌شود که مدیران پرستاری به رعایت عدالت سازمانی توجه بیشتری مبذول کنند.

سرگزی و بلاغت (۱۳۹۵)، در مقاله‌ای به بررسی عدالت سازمانی و همبستگی آن با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان پرداختند. این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی بود. با استفاده از «پرسشنامه عدالت سازمانی نیهوف و مورمن» و «پرسشنامه رضایت شغلی سوسان» به کار گرفته شد. یافته‌ها نشان می‌دهند؛ همبستگی مثبت و معناداری بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان وجود دارد و عدالت مرادده‌ای بیشترین پیش‌بینی را از رضایت شغلی کارکنان داشته است. با توجه به سطح تحصیلات آن‌ها تفاوت معناداری در عدالت سازمانی و رضایت شغلی مشاهده شد. رضایت شغلی در دانشگاه علوم پزشکی زاهدان بالاتر از حد متوسط می‌باشد. به علاوه، عدالت مرادده‌ای بیشترین پیش‌بینی را از رضایت شغلی کارکنان داشته است. پیشنهاد می‌شود مدیران نظام سلامت از ارزیابی عدالت سازمانی در سازمان تحت مدیریت خود استفاده کنند.

صافی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران با رضایت و فرسودگی شغلی کارکنان در مرکز بهداشت شمال تهران پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد؛ سرپرستان مراکز بهداشتی و درمانی از سبک رهبری رابطه‌مدار استفاده می‌کنند. سبک رهبری مدیران با رضایت شغلی کارکنان ارتباط مستقیم و معنی‌داری داشت. سبک رهبری مدیران با فرسودگی شغلی کارکنان ارتباط معکوس و معنی‌دار داشت. انتخاب سبک رهبری متناسب با شرایط کاری و توجه به شیوه‌های نوین مدیریتی می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی و کاهش فرسودگی شغلی و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده به مراجعین گردد.

آمبروز و همکاران<sup>۴۱</sup> (۲۰۰۷)، مقاله‌ای با عنوان رابطه میان عدالت و نگرش‌ها و آزمون تاثیر عدالت بر

تحقق اهداف و آماده‌سازی برای رهبر آینده. ۷۹ دانش - آموز یونانی در این پژوهش شرکت کردند و نتایج نشان می‌دهد که شرایط رهبری، ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های بالقوه رهبر و توانایی و ظرفیت‌ها، تاثیر مثبت قابل توجهی بر سبک رهبری و آماده‌سازی برای دستیابی به اهداف دارد.

پلاتکان و تیتراک<sup>۴۵</sup> (۲۰۱۴)، تحقیقی با موضوع رابطه میان رفتارهای رهبری مدیران و نگرش‌های بدبینانه سازمانی انجام دادند. یکی از موانع بهبود فرایندهای مدیریت، بدبینی است که این بدبینی یک نوع نگرش است و مدیریت فرایندی است که مردم را به سمت تاثیر بر اهداف سازمانی هدایت می‌کند. در این مقاله تلاش شده تا رابطه میان مدیریت سازمانی و مهارت‌های رهبری بر نگرش‌ها بررسی شود.

سکل و همکاران<sup>۴۶</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با موضوع اهمیت رهبری معلم در شکل دادن به خلاقیت نگرش دانش‌آموزان به بررسی تئوری‌هایی می‌پردازند که به نقش رهبری در خلاقیت می‌پردازد و به منظور تایید هدف و فرضیه پژوهش، آزمایشی بر روی یک گروه ۲۳۲ نفری از دانشجویان دانشگاه سزین انجام شد و نتایج از فرضیات تحقیق حمایت نمود.

پاستور<sup>۴۷</sup> (۲۰۱۴)، پژوهشی با نام رهبری و هوش هیجانی: اثر بر عملکرد و نگرش ارائه کرده است و اظهار می‌دارد؛ کارفرمایان و عمدتاً کسانی که در یک زمینه بین‌المللی و تعاملی عمل می‌کنند به دنبال کارکنانی هستند که دارای شایستگی و توانایی عاطفی هستند و توانایی خود کنترلی دارند و همچنین با دیگران رابطه بهتری دارند. این مطالعه در یک کارخانه قند انجام شد و محیط داخلی سازمان و روابط بین مدیران و زیردستان بررسی شد.

اسرارالحق و کوچینکه<sup>۴۸</sup> (۲۰۱۶)، مقاله‌ای با عنوان اثر سبک‌های رهبری بر نگرش شغلی کارکنان نسبت به رهبر و عملکرد: شواهد تجربی از بانک‌های پاکستانی، ارائه داده‌اند. این مقاله به بررسی تاثیر مدیران، سبک-

های رهبری نسبت به زیردستان، تاثیر سبک رهبری بر عملکرد کارکنان پرداخته است و از لحاظ نظری در بانک‌های پاکستانی مورد بررسی قرار گرفته است. نمونه شامل ۲۲۴ تن از کارکنان شعب مختلف بانک-های پاکستان بود. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد میان رهبری تحول‌گرا و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین سبک رهبری عدم مداخله رابطه منفی با عملکرد کاری کارکنان از نظر اثربخشی و رضایت نشان داد.

لو و همکاران<sup>۴۹</sup> (۲۰۱۶)، پژوهشی تحت عنوان تاثیر درک دریانوردان از فرهنگ ملی و رهبری بر نگرش ایمنی و رفتار ایمنی در حمل و نقل ارائه داده‌اند. به این منظور پرسشنامه‌ای میان ۳۲۲ تن از کارکنان در حمل و نقل فله خشک پخش شد و نتایج نشان داد که فرهنگ ملی تاثیر مثبتی بر ابعادی مانند فاصله قدرت و اجتناب از عدم قطعیت دارد. به طور خاص این تحقیق نشان داد که رهبری تحولی یک تاثیر مثبت در نگرش و رفتار ایمنی دریانوردان دارد.

لی و همکاران<sup>۵۰</sup> (۲۰۱۳)، مطالعه‌ای با عنوان آیا سبک رهبری تحول‌گرا در نگرش شغلی کارکنان نسبت به شیوه‌های ایمنی مواد غذایی تاثیری دارد؟ انجام داده‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش، نه تنها یک چارچوب نظری ارائه کرد، بلکه ارائه اطلاعات تشخیصی دقیق و بیشتری در مورد اقلیم سازمانی و رهبری تحولی ارائه کرد.

#### چهارچوب نظری

به طور کلی چهارچوب و اساس اصلی تحقیق بر اساس تلفیق دو پژوهش لن و چانگ<sup>۵۱</sup> (۲۰۱۵)، و مارزوکو و همکاران<sup>۵۲</sup> (۲۰۱۴)، صورت گرفته است. بخشی از مدل که در شکل (۱) نیز نشان داده شده است از پژوهش لن و چانگ اقتباس شده است که در آن به بررسی رابطه بین رهبری و نگرش اشاره شده است.

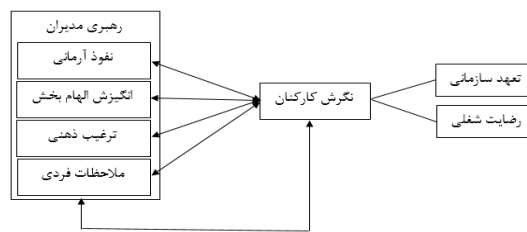
### روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر نوع تحقیق، یک پژوهش کمی و از آن جا که این مساله در کارکنان بانک تجارت صورت گرفته جهت گیری اش کاربردی است. هم چنین استراتژی این تحقیق پیمایشی است.

جامعه آماری این تحقیق کارکنان بانک تجارت درحوزه شمال غرب شهر تهران می باشند که به عنوان یک جامعه محدود به حساب می آید. با توجه به اطلاعات این بانک در حال حاضر ۲۳۲۱ نفر در این بانک مشغول به فعالیت می باشند. در این تحقیق، برای به دست آوردن حجم آن (با توجه به جامعه محدود تحقیق) از فرمول حجم نمونه گیری محدود استفاده شد. لذا با توجه به فرمول فوق، نمونه تحقیق انتخاب می شوند.

$$n = \frac{2321 \times 1.96^2 \times 0.5(1-0.5)}{0.05^2(2321-1) + 1.96^2 \times 0.5(1-0.5)} = 330$$

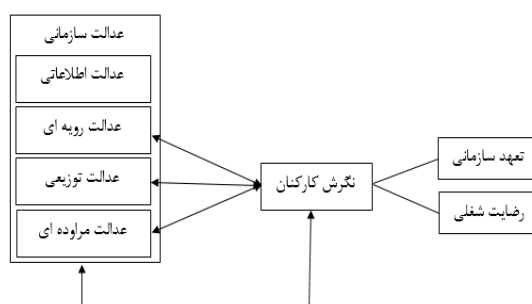
در خصوص روش نمونه گیری نیز پژوهشگر این افراد را بر اساس روش تصادفی طبقه بندی متناسب بر اساس جایگاه و رتبه شغلی (کارمند و مدیر) انتخاب کرد.



شکل ۱: بخشی از مدل تحقیق

(لن و چانگ، ۲۰۱۵)

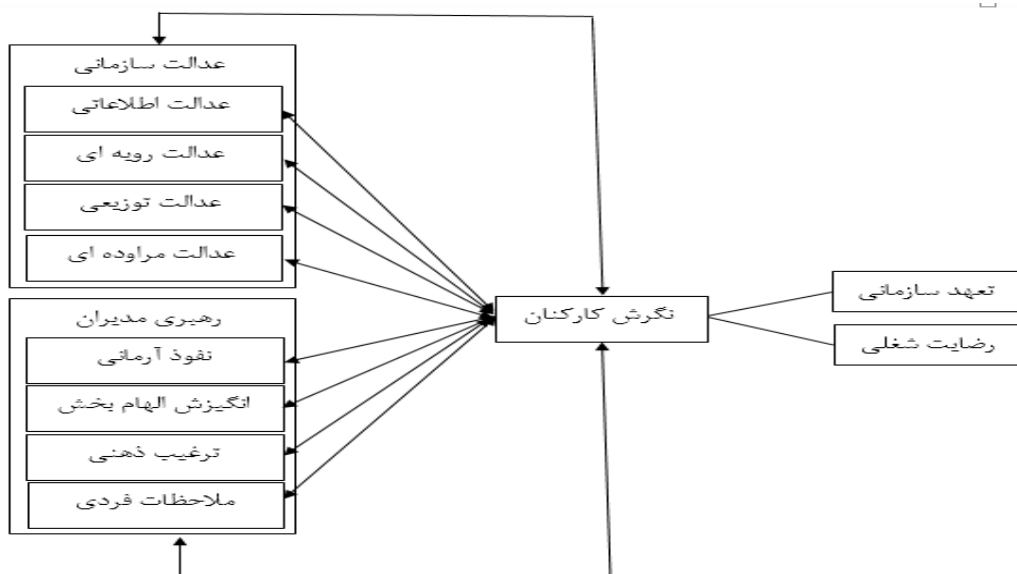
بخش دیگر مدل که در شکل (۲) نیز نشان داده شده است از پژوهش مارزوکو و همکاران (۲۰۱۴) اقتباس شده است که در آن به بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و نگرش پرداخته شده است.



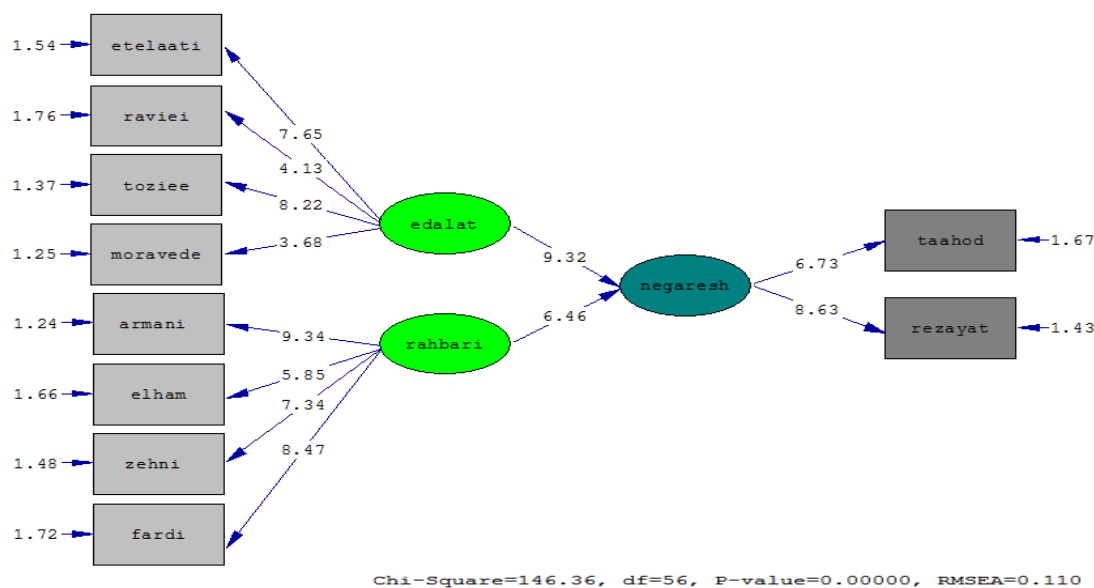
شکل ۲: بخشی از مدل تحقیق

(مارزوکو و همکاران، ۲۰۱۴)

حال پژوهشگر با تلفیق این دو مدل، مدل اصلی پژوهش را بنا نمود. (شکل شماره ۳)



شکل ۳: مدل تحقیق اقتباس از پژوهش مارزوکو و همکاران (۲۰۱۴) و لن و چانگ (۲۰۱۵)



شکل ۴: مدل اصلی تحقیق در حالت تخمین ضرایب معناداری

#### یافته‌های تحقیق

بعد از تایید مدل در حالت کلی و به کمک تحلیل عاملی، اینک محقق باید به کمک تحلیل مسیر، به دنبال آزمون فرضیات تحقیق باشد. برای این کار یک مدل ارائه می‌شود که در آن به بررسی فرضیه‌های تحقیق پرداخته شده است.

#### بحث و نتیجه‌گیری

- در فرضیه اول اصلی تحقیق به بررسی رابطه بین ادراک عدالت سازمانی کارکنان با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین ادراک عدالت سازمانی کارکنان با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر عدالت سازمانی شامل عدالت اطلاعاتی، رویه‌ای، توزیعی و مرادده‌ای بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه اول تحقیق با نتایج تحقیقات سرگزی و بلاغت (۱۳۹۵)، خسروزاده و همکاران (۱۳۹۵)، گل‌پرور و نادری (۱۳۸۹)، گل‌پرور و رفیع‌زاده (۱۳۸۸)، مارزوکو و همکاران (۲۰۱۴)، و آمبروز و همکاران (۲۰۰۷)، مطابقت دارد.

- در فرضیه دوم اصلی تحقیق به بررسی رابطه بین الگوی رهبری مدیران با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین الگوی رهبری مدیران با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر الگوی رهبری شامل ۴ بعد نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه دوم تحقیق با پژوهش‌های صافی و همکاران (۱۳۹۴)، تابلی و همکاران (۱۳۹۴)، طاهری و همکاران (۱۳۹۳)، فرازجا و خادمی (۱۳۹۰)، مظفری و همکاران (۱۳۸۴)، لی و همکاران (۲۰۱۶)، لو و همکاران (۲۰۱۶)، اسرارالحق و کوچینکه (۲۰۱۶)، لن و چانگ (۲۰۱۵)، ایرنسی و ایرنسی (۲۰۱۵)، سکل و همکاران (۲۰۱۵)، آناستیازیدو (۲۰۱۴)، پلاتکان و تیتراک (۲۰۱۴) و پاستور (۲۰۱۴)، مطابقت دارد.

- در فرضیه سوم اصلی تحقیق به بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی کارکنان و رهبری مدیران در پیش‌بینی نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد ادراک عدالت سازمانی کارکنان و رهبری مدیران قادر به پیش‌بینی

نگرش شغلی کارکنان می‌باشند. به عبارت دیگر ادراک عدالت سازمانی شامل عدالت اطلاعاتی، رویه‌ای، توزیعی و مراوده‌ای از سوی کارکنان و رهبری شامل ۴ بعد نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه سوم اصلی تحقیق با پژوهش‌های سارانی و همکاران (۱۳۹۳)، و مرادی و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد.

- در فرضیه چهارم تحقیق به بررسی رابطه بین عدالت توزیعی با نگرش شغلی کارکنان رابطه پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین عدالت توزیعی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر عدالت توزیعی شامل اعمال نفوذ کارکنان بر فرآیند شغلی خود در سازمان، امکان بیان نظرات و احساسات کارکنان در جریان اجرای فرآیندها، عدم سوگیری و غرض‌ورزی در سازمان و مطابقت رویه‌های سازمان با معیارهای اخلاقی بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است.

نتایج حاصل از این فرضیه اول فرعی تحقیق با پژوهش‌های سارانی و همکاران (۱۳۹۳)، گل‌پرور و رفیع‌زاده (۱۳۸۸)، و آمبروز و همکاران (۲۰۰۷)، هماهنگی دارد.

- در فرضیه دوم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین عدالت رویه‌ای با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین عدالت رویه‌ای با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر عدالت رویه‌ای شامل دریافتی با توجه به عملکرد، میزان تناسب و سنخیت با قرارداد و شغل و پرداختی مناسب با میزان سعی و کوشش بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه دوم فرعی تحقیق با پژوهش‌های سارانی و همکاران (۱۳۹۳)، گل‌پرور و رفیع‌زاده (۱۳۸۸)، و آمبروز و همکاران (۲۰۰۷)، هماهنگی دارد.

- در فرضیه سوم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین عدالت مراوده‌ای با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین عدالت مراوده‌ای با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر عدالت مراوده‌ای شامل رفتار محترمانه سازمان با کارکنان، حفظ شان و مقام کارکنان و عدم اظهار نظرهای نامناسب درباره کارکنان بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه سوم فرعی تحقیق با پژوهش‌های سرگزی و بلاغت (۱۳۹۵)، سارانی و همکاران (۱۳۹۳)، و آمبروز و همکاران (۲۰۰۷)، مطابقت دارد.

- در فرضیه چهارم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین عدالت اطلاعاتی با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین عدالت اطلاعاتی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر عدالت اطلاعاتی شامل توضیح کامل برای فرایند شغلی، اطلاعات شغلی به موقع در اختیار کارکنان قرار بگیرد و صادقانه عمل کردن سازمان در ارتباط با کارکنان بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه چهارم فرعی تحقیق با پژوهش آمبروز و همکاران (۲۰۰۷)، همخوانی دارد.

- در فرضیه پنجم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین نفوذ آرمانی با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین نفوذ آرمانی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر نفوذ آرمانی شامل تاکید مدیر بر لزوم داشتن یک حس قوی درباره هدف، توجه مدیر به پیامدهای اخلاقی و دینی تصمیمات و اهمیت داشتن حس همکاری گروهی بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه پنجم فرعی تحقیق با پژوهش فرازجا و خادمی (۱۳۹۰)، مطابقت دارد.

### منابع و مآخذ

- در فرضیه ششم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین انگیزش الهام‌بخش با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین انگیزش الهام‌بخش با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر انگیزش الهام‌بخش شامل ارائه یک آینده خوش‌بینانه، اهمیت آینده‌نگری و تاکید بر دست یافتنی بودن آن بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه ششم فرعی تحقیق با پژوهش آناستازیادو (۲۰۱۴)، هماهنگ است.
- در فرضیه هفتم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین ترغیب ذهنی با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین ترغیب ذهنی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر ترغیب‌ذهنی شامل احساس غرور و افتخار از ارتباط با مدیر، چشم‌پوشی ازعلائق شخصی به خاطر مصلحت گروهی و رفتار احترام بر انگیز مدیر بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه هفتم فرعی تحقیق با پژوهش فرازجا و خادمی (۱۳۹۰)، مطابق است.
- در فرضیه هشتم فرعی تحقیق به بررسی رابطه بین ملاحظات فردی با نگرش شغلی کارکنان پرداخته شد. با توجه به آزمون تحلیل مسیر معلوم شد بین ملاحظات فردی با نگرش شغلی کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر ملاحظات فردی شامل وقت گذاشتن برای راهنمایی و آموزش کارکنان، توجه به کارکنان فارغ از عضوی از گروه یا سازمان، توجه به کارکنان به عنوان اشخاصی دارای نیازها توانایی‌ها و خلاقیت‌های متفاوت از دیگران و کمک به توسعه و گسترش توانایی‌های کارکنان بر نگرش شامل تعهد مستمر و تعهد ارزشی اثرگذار است. نتایج حاصل از فرضیه هفتم فرعی تحقیق با پژوهش فرازجا و خادمی (۱۳۹۰)، تطابق دارد.
- اسدزاده کلجاهی، فاطمه و الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۳). بررسی عدالت رویه ای، اعتماد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی. پایان نامه دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت و حسابداری، گرایش تشکیلات و روش‌ها. امیریان زاده، مژگان؛ قلتاش، عباس و مختاری، مرضیه (۱۳۹۱). رابطه عدالت و تعهد سازمانی با بهره‌وری شغلی در بین دبیران دبیرستان‌های دخترانه شهر مرودشت. فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. سال سوم. شماره ۴. صص ۲۱-۳۵.
- تابلی، حمید، فرامرزی، آما، مصلحی، مهدی. (۱۳۹۴)، تبیین نقش هوش هیجانی و مهارت سیاسی در رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران با رضایت شغلی کارکنان (مطالعه موردی شهرداری بندرعباس)، دوره ۱۴، شماره ۴۰، صص ۲۴۸-۲۳۷.
- حاجی کریمی، عباسعلی، رنگریز، حسن. (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی. چاپ هشتم. انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- حسین زاده، علی؛ ناصری، محسن (۱۳۸۶) عدالت سازمانی، مجله تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۹۰. صص ۲۱-۲۵.
- خسروزاده، مریم، حسینی، محمد علی، کاشانی نیا، زهرا، صدقی گوی آقاج، ناصر، امینی، میترا. (۱۳۹۵)، همبستگی عدالت سازمانی و رضایت شغلی پرستاران بیمارستانهای آموزشی شهر شیراز، مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۵، شماره ۲ (پیاپی ۱۸)، صص ۱۹-۱۰.
- سارانی، حمید، صفانیا، علی محمد، رضوی، سید محمد حسین. (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر ابعاد عدالت و اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی مردان ورزشکار لیگ برتر فوتسال ایران، پژوهشنامه مدیریت ورزشی



- و رفتار حرکتی، دوره ۱۰، شماره ۱۹، صص ۱۶۸-۱۵۹.
- سرگزی، صغری، بلاغت، سید رضا. (۱۳۹۵)، بررسی عدالت سازمانی و همبستگی آن با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۶، شماره ۱، صص ۷-۱.
- صادقی، محمدتقی (۱۳۸۹). عدالت؛ انسجام بخش سازمان‌ها (یا عدالت؛ نیاز اساسی سازمان‌ها). ماهنامه میثاق مدیران، شماره ۵۳، صص ۶۳-۷۰.
- صافی، محمدحسین، محمدی، فریما، عموزاده، ایمان، عرشی، شهنام. (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران با رضایت و فرسودگی شغلی کارکنان در مرکز بهداشت شمال تهران، سلامت اجتماعی، دوره ۲، شماره ۲، صص ۸۸-۹۷.
- طاهری، ماهدخت، اسدی لوبه، عطاله، خوشرننگ، حسین. (۱۳۹۳)، ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیات علمی، دوره ۲۴، شماره ۷۱، صص ۶۳-۵۶.
- فرازجا، مهدی، خادمی، محسن. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول آفرین و تعامل گرا و نگرش به تغییر سازمانی. نوآوری‌های مدیریت آموزشی (اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی: دوره ۶، شماره ۴ (مسلسل ۲۴)، صص ۴۹-۶۹.
- قانع نیا، مریم؛ ارشدی، نسرين؛ سلطانیان، نسیم؛ فروهر، محمد. (۱۳۹۴). تاثیر آموزش رفتارهای رهبری اصیل بر افزایش عملکرد کارکنان پتروشیمی. آموزش و توسعه منابع انسانی. دوره ۲، شماره ۶، صص ۱۲۵-۱۴۱.
- گل پرور، محسن، رفیع زاده، پروین دخت. (۱۳۸۸). نقش عدالت در نگرش نسبت به سازمان و رضایت از رسیدگی به شکایات. مجله اخلاق در علوم و فناوری. دوره ۴، شماره ۳-۴، صص ۵۴-۶۵.
- گل پرور، محسن، نادى، محمدعلی. (۱۳۸۹). مجله سلامت کار ایران. تجزیه و تحلیل رابطه وفاداری و
- عدالت با سلامتی نگرشی کارکنان. سلامت کار ایران. دوره ۷، شماره ۲، صص ۲۵-۳۳.
- مرادی چالشتري، محمدرضا، حمیدی، مهرزاد، سجادی، سیدنصراله، کاظم نژاد، انوشیروان، جعفری، اکرم، مرادی چالشتري، جواد (۱۳۸۸)، رابطه سبک‌های رهبری تحول آفرین - تبادلی با عدالت سازمانی و آرایه مدل در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، مدیریت ورزشی (حرکت). دوره ۱، شماره ۲، صص ۷۳-۹۶.
- الیاسی، فرنگیس و شفیع پور مطلق، فرهاد (۱۳۹۲). تعیین رابطه بین عدالت سازمانی و چابکی سازمانی ادراک شده بامیانجی گری انگیزه توفیق طلبی شغلی (مورد مطالعه؛ دیدگاه اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد محلات). کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها. ص ۸.
- یاسینی، علی؛ عباسیان، عبدالحسین؛ یاسینی، طاهره. (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر مهران: ارائه یک مدل، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۴، شماره ۱ (پیاپی ۱۳)، صص ۳۳-۵۰.
- Ambrose, M., Hess, R, L., Ganesan, S. (2007). The relationship between justice and attitudes: An examination of justice event on event and system-related attitudes, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol 103, PP: 21-36.
- Anastasiadou, S, D. (2014). Students' attitudes toward effective leadership in education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol 143, PP: 941 - 946
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K, P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*. Volume 2, Issue 1, PP 54-64.
- Ayranci, A, E., Ayranci, E. (2015). Connections between Leadership Features and Attitudes towards Innovativeness: A Research on Small and Medium-Sized Business Owners, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol 195, PP: 1535 - 1542.
- Colomeischi, A, A., Colomeischi, T. (2014). Teachers' Attitudes towards Work in Relation with Emotional Intelligence and Self-Efficacy.

## یادداشت‌ها

- <sup>1</sup> Lu & et al
- <sup>2</sup> Marzuccoa & et al
- <sup>3</sup> Dunham & et al
- <sup>4</sup> Ayranci & Ayranci
- <sup>5</sup> Bass & Avolio
- <sup>6</sup> Polatcan & Titrek
- <sup>7</sup> Bass & Avolio
- <sup>8</sup> Burns
- <sup>9</sup> Ambrose & et al
- <sup>10</sup> Cohen
- <sup>11</sup> Mental Attitude
- <sup>12</sup> Motor Attitudes
- <sup>13</sup> Colomeischi & Colomeischi
- <sup>14</sup> Cognitive Element
- <sup>15</sup> Emotional Element
- <sup>16</sup> Elements Tend To Act
- <sup>1</sup> Oshagmbi
- <sup>18</sup> Culter
- <sup>19</sup> Specter
- <sup>20</sup> Fisher
- <sup>21</sup> Hanna
- <sup>22</sup> Campbell & et al
- <sup>23</sup> Ambrose
- <sup>24</sup> Leventhal
- <sup>25</sup> Needs
- <sup>26</sup> Equity
- <sup>27</sup> Equality
- <sup>28</sup> Distributive Justice
- <sup>29</sup> Adams
- <sup>30</sup> Procedural Justice
- <sup>31</sup> Interactional Justice
- <sup>32</sup> Interpersonal Justice
- <sup>33</sup> Respect Rule
- <sup>34</sup> Propriety rule
- <sup>35</sup> Colquitt, lepine, Wesson
- <sup>36</sup> Informational Justice
- <sup>37</sup> Stagdill
- <sup>38</sup> Nguyena & et al
- <sup>39</sup> Mullen & et al
- <sup>40</sup> Rezaei Kelidbari & et al
- <sup>41</sup> Ambrose & et al
- <sup>42</sup> Marzuccoa & et al
- <sup>43</sup> Lan & Chong
- <sup>44</sup> Anastasiadou
- <sup>45</sup> Polatcan & Titrek
- <sup>46</sup> Sokol
- <sup>47</sup> Pastor
- <sup>48</sup> Asrar-ul-Haq & Kuchinke
- <sup>49</sup> Lu & et al
- <sup>50</sup> Lee & et al
- <sup>51</sup> Lan & Chong
- <sup>52</sup> Marzuccoa & et al
- Social and Behavioral Sciences. Vol 159. PP: 615 – 619
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., Wesson, M, J (2010). "Organization Behavior: Essential for Improving performance and commitment", Mc Graw-hill International, pp: 32-43.
- Lan, X, M., Chong, W, Y. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes. Global Conference on Business & Social Science-2014, GCBSS, 15th & 16th December, Kuala Lumpur.
- Lee, P, K., Lau, A, K., Cheng, T, C. (2013). Employee rights protection and financial performance. Journal of Business Research 66. PP: 1861–1869.
- Lu, C., Hsu, C., Lee, C. (2016), the Impact of Seafarers' Perceptions of National Culture and Leadership on Safety Attitude and Safety Behavior in Dry Bulk Shipping, International Journal of e-Navigation and Maritime Economy, Vol 4, PP: 075 – 087.
- Marzuccoa, L., Mariqueb, G., Stinglhamerb, F., Hanseza, I. (2014). Justice and employee attitudes during organizational change: The mediating role of overall justice, Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology. Vol 64, Issue 6, PP: 289–298.
- Mullen, J., Kelloway, E, K., Teed, M. (2017). Employer safety obligations, transformational leadership and their interactive effects on employee safety performance. Safety Science. Volume 91, PP: 405–412.
- Nguyena, T, T., Miab, L., Winatac, L., Chong, V.K. (2016). Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. Journal of Business Research. Available online. P: 1-12.
- Pastor, I. (2014), Leadership and emotional intelligence: the effect on performance and attitude, Procedia Economics and Finance, Vol 15, PP: 985 – 992.
- Polatcan, P., Titrek, O. (2014). The relationship between leadership behaviors of school principals and their organizational cynicism attitudes. Procedia - social and behavioral sciences. Vol 141, PP: 1291 – 1303.
- Rezaei Kelidbari, H, R., Fadaei, M., Ebrahimi, P. (2016). The Role of Ethical Leadership on Employee Performance in Guilan University of Medical Sciences. Procedia-Social and Behavioral Sciences. Volume 230, PP 463–470.
- Sokol, A., Gozdek, A., Figurska, I. (2015), The importance of teacher leadership in shaping the creative attitudes of students, Procedia - Social and Behavioral Sciences. Vol 197, PP: 1976 – 1982.