

فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی  
 دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت  
 سال چهارم - شماره ۴ - زمستان ۹۲  
 صص ۴۴-۱۹

## مدل‌یابی معادلات ساختاری رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی با ادراک معلمان از خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان

محمدعلی نادى\*<sup>۱</sup>، نزهت ازمان مشفقى<sup>۲</sup>، سید علی سیادت<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۵/۱۲ تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۱/۱۰

### چکیده

این پژوهش، با هدف بررسی رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی با ادراک معلمان از خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان به مرحله اجرا در آمد. روش پژوهش همبستگی و جامعه آماری آن تمامی معلمان مرد و زن نواحی پنجگانه آموزش و پرورش شهر اصفهان بوده‌اند. با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای که در آن نسبت سهم شرکت کنندگان نیز در نظر گرفته شده بود و با فرمول تعیین حجم کوهن و همکاران (۲۰۰۰)، ۳۶۱ نفر (۱۲۷ مرد و ۲۳۴ زن) انتخاب و به منظور جمع‌آوری داده‌های پژوهش در بین آنها پرسشنامه‌های عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی، اعتماد به سازمان و مدیر، تعهد مستمر، تعهد عاطفی و خودکارآمدی نقش مدیر توزیع گردید. روایی صوری و محتوایی و پایایی این پرسشنامه‌ها به دقت بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. در راستای بررسی فرضیه‌های پژوهش داده‌های حاصل برای تحلیل به صفحات داده‌های خام نرم افزار بسته آماری علوم اجتماعی و برای برازش مدل علی معادلات ساختاری به نرم افزار لیزرل منتقل گردید. یافته‌های بدست آمده از تحلیل‌های آماری نشان داد که ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و تعهد عاطفی با ادراک معلمان از خودکارآمدی نقش مدیران رابطه دارد. هم‌چنین مدل علی طراحی شده در پژوهش بر اساس الگوی معادلات ساختاری برازش گردید. شاخص نیکویی برازش (GFI) ۰/۸۰ و شاخص تصحیح یافته آن (AGFI) ۰/۴۱ و ریشه میانگین مجذور باقی مانده‌ها در مدل متغیرهای مکنون  $RMSEA=0/177$

<sup>۱</sup> - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

<sup>۲</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

<sup>۳</sup> - دانشیار دانشگاه اصفهان

\*- نویسنده مسئول: mnadi@khuisf.ac.ir

بود. بنابراین مدل دارای برازش نسبتاً خوبی بوده است و به این ترتیب مدل معادلات ساختاری رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد و تعهد نسبتاً قادر به پیش‌بینی خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** عدالت سازمانی، تعهد، اعتماد، گستردگی خودکارآمدی نقش، معلمان، مدیران آموزشی

### مقدمه

تغییرات مهم در ساختار سازمان‌ها، تغییر در تکنولوژی، رقابت اعضای تیم‌های کاری، خود جهت‌دهی آنها و حل مسأله به‌وسیله کارکنان از جمله عواملی هستند که سازمان‌ها را ملزم نموده که به شیوه‌ای عمل کنند تا کارکنان، خود تنظیم، خود مدیریت و خود ارزیاب شوند. کارکنان امروزه باید پاسخگوی آنچه که در محل کارشان اتفاق می‌افتد باشند و در پاسخ به افزایش ابعاد نقش، کارکنان نیاز دارند تا بیش‌تر در محل کار خویش به نحو گسترده‌تری خودکارآمد باشند (Ruder, 2003).

بسیاری از رفتارهای انسان با ساز و کارهای نفوذ بر خود<sup>۱</sup>، برانگیخته و کنترل می‌شوند. در میان مکانیسم‌های نفوذ بر خود، هیچکدام مهم‌تر و فراگیرتر از باور به خودکارآمدی شخصی نیست (Bandura, 1997).

پارکر (Parker, 1998)، به مطالعه سازه گستردگی خودکارآمدی نقش<sup>۲</sup> پرداخته است و آن را تحت عنوان «میزان احساس توانمندی افراد برای انجام یک نقش فراکنش<sup>۳</sup> گسترده‌تر و فراتر از اقتضائات فنی تجویز شده سنتی» تعریف نموده است.

چهار سازه مرتبط با تمایل و گرایش افراد به رفتار فراکنش عبارتند از: شخصیت فراکنش، ابتکار عمل فردی، عهده‌داری و گستردگی خودکارآمدی نقش. شخصیت فراکنش و ابتکار عمل فردی توصیف‌کننده گرایش‌های اقتضایی هستند درحالی‌که عهده‌داری و گستردگی خودکارآمدی نقش با عوامل زمینه‌ای (از قبیل فرهنگ سازمانی، هنجارهای سازمانی، حمایت مدیریت، محیط‌های دولتی یا خصوصی،...) مرتبطاند (Crant, 2000).

کانون توجه گستردگی خودکارآمدی نقش بر نحوه احساس افراد در مورد آنچه می‌توانند انجام دهند، متمرکز است تا آنچه انجام می‌دهند. از آنجا که پیشرفت‌های فن‌آوری به طرز عمیق باعث ایجاد تغییرات سریع در سازمان‌ها شده است و اقتضائات سطوح مهارتی نیز به قدری سریع

<sup>۱</sup> - Self- influence

<sup>۲</sup> - Role Breadth self-efficacy scale

<sup>۳</sup> - proactive behavior

در حال تغییر است که به یک تلاش عظیم برای حفظ آهنگ سرعت نیاز می‌باشد، مدیرانی که از رفتار فراکنشی برخوردارند از یک برگ برنده در محیط‌های سازمانی بهره‌مند هستند (Parker 1998؛ Ruder 2003). از آنجا که تلاش سازمان برای افزایش حس خودکارآمدی مدیران موجب ارتقاء سطح خلاقیت آنان در موقعیت‌های حل مسأله می‌شود، افزایش و تقویت باورهای خودکارآمدی به منظور حل مسأله بهتر، ضرورت پیدا می‌کند. پس از بنانهاده شدن حس خودکارآمدی اعتماد کارکنان به سازمان بیش‌تر خواهد شد (Williams & Pillai, 2004). اعتماد انتظاری است مبنی بر این که کارکنان دیگر به خود اجازه نمی‌دهند در زمانی که دیگران آسیب پذیر هستند، ضرر و زبانی به آنها وارد نمایند. به عبارت دیگر اعتماد یک رابطه تبادلی است که در آن پای مخاطره یا آسیب پذیری در میان است (Hoy & Tarter, 2004; Nadi & Moshfeghi, 2009). هم‌چنین در پژوهش ارکوتا وچافرا (Erkutlu & Chafra, 2013)، با عنوان اثر اعتماد و تخطی از قرارداد روانی بر رهبری موثق<sup>۱</sup> و انحراف سازمانی، اعتماد، نگرشی جمعی است که باعث ترویج ابتکار، خلاقیت و مخاطره پذیری می‌شود (Nadi & et.al, 2009). برقراری اعتماد فرآیندی پیچیده بشمار می‌رود که در آن لازم است فردی که قصد اعتماد کردن را دارد در فرآیندهای متعدد حسابگری، پیش بینی و ادراک در مورد قصدها و ظرفیت‌های فرد مورد اعتماد درگیر شود (Wang, 2003).

ویژگی عمده سازمان‌هایی که عملکرد عالی دارند اعتماد متقابل اعضا به یکدیگر است، یعنی اعضای تیم به صداقت و توانایی یکدیگر اعتقاد راسخ دارند. اعتماد یک پدیده حساس و شکننده است که به وجود آوردن آن زمان زیادی طول می‌کشد ولی به راحتی می‌توان آن را از بین برد و دست‌یابی مجدد به آن کار چندان ساده‌ای نیست. هم‌چنین از آنجا که اعتماد موجب افزایش تعهد و رضایت حرفه‌ای می‌گردد باید گفت بی‌اعتمادی موجب تشدید نارضایتی و جو سازمانی ناخوشایند است. بنابراین مدیریت باید دقت زیادی بکند تا اعتماد حفظ گردد (Rezaian, 2007).

براساس رده بندی می‌یروآلن (Meyer & Allen, 1990)، که در سال‌های اخیر به‌گونه وسیعی استفاده شده است (Nadi & Sajadiyan, 2008)، تعهد سازمانی شامل سه جزء تعهد مستمر، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری است. در این پژوهش از تعهد مستمر و تعهد عاطفی استفاده شده است. تعهد عاطفی که بر احساس تعهد کارکنان براساس میزان سازگاری و توافق با اهداف و ارزش‌های سازمان دلالت دارد و تعهد مستمر که در بردارنده هزینه‌های متصور، ناشی از ترک سازمان است (Meyer & Allen, 1991; Nadi & et.al, 2009). پایین بودن تعهد در سازمان‌ها در سرنوشت و بقای آنها تأثیرگذار است (Yilmaz, 2008). هنگامی که افراد احساس کنند در سازمان با آنها ناعادلانه رفتار می‌شود، تعهداتشان تزلزل یافته، عملکرد آنها کاهش می‌یابد و احتمال دارد در

<sup>1</sup> - authentic leadership

امور کاری کمتر همکاری کنند (Khaksar, 2008). رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر از نقش آنها می‌شود (Yaghoobi 2009 & et.al,

عدالت سازمانی به انصاف در محل کار (Greenberg, 1990)، و بویژه ادراکات کارکنان از انصاف و اینکه چگونه برخوردهای منصفانه بر سایر متغیرهای مرتبط با کار کارکنان اثر می‌نهد اشاره دارد (Moorman, 1991). عدالت بر انگیزاننده مهمی برای کارکنان است و زمانی که افراد احساس بی‌عدالتی می‌کنند اخلاق آنها نیز سقوط می‌کند (Moosavi, 2008). هنگامی که افراد احساس کنند در سازمان با آنها ناعادلانه رفتار می‌شود، تعهدات شان متزلزل می‌شود، عملکرد آنها کاهش می‌یابد و احتمال دارد در امور کاری کمتر همکاری کنند (Nadi & Khaksar, 2008) (Moshfeghi, 2009)

### پیشینه پژوهش

در پیشینه تحقیقاتی اعتماد، الگوهایی از جمله شکل‌گیری اولیه اعتماد (Zand, 1996)، رابطه میان فرد اعتمادکننده و فرد معتمد (Mayer & et Al., 1995) و اعتماد مدیریتی (Whitener, Brodt, Korsgaard 1998 & Werner, 2003) مطرح گردیده است (Nadi & Ruder, 2003). اعتماد میان دو فرد در یک فرایند چرخشی متقابل شکل می‌گیرد و با انتظارات یک فرد در مورد رفتار دیگری شروع می‌شود. وقتی افراد به یکدیگر اعتماد پیدا می‌کنند مطمئن هستند که کنترل ضروری نمی‌باشد، زیرا افراد دیگر به تعهدات خویش عمل خواهند کرد (Zand, 1996).

مدل پیشنهادی مایر، دیویس و شرمن (Mayer, Davis & Sharman, 1995)، به شرح یک رابطه بین فرد اعتماد کننده و معتمد در یک محیط سازمانی پرداخته که در این مدل اعتماد یک جانبه و تمایل اعتماد کننده از عوامل کلیدی برقراری اعتماد بوده است.

چارچوب تبادلی رفتار قابل اعتماد مدیریتی که در آن اقدامات مدیریتی مبنای اعتماد است توسط ویتنر و همکاران (Whitener & et.al. 1998)، مطرح گردید که این اقدامات از پنج بعد تشکیل شده است: الف) همسانی رفتاری، ب) یکپارچگی رفتاری، ج) سهیم شدن و اعطای کنترل، د) ارتباطات، ه) نشان دادن دغدغه خاطر.

تأثیر مثبت تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها در بسیاری از تحقیقات مورد تأیید قرار گرفته است (Allen & Meyer, 1996). تعهد نوعی نگرش و احساس درونی فرد نسبت به سازمان، شغل یا گروه است که در قضاوت‌ها، عملکرد و وفاداری فرد نسبت به سازمان، تأثیرگذار می‌باشد (Nadi & Moshfeghi, 2009). تعهد سازمانی هم‌چنین به عنوان نیرویی است که باعث می‌شود، افراد و هویت فردی آنها به سازمان پیوند بخورد (Potter & et Al., 1979).

پژوهش‌ها نشان داده است که کارکنان متعهد از عملکرد بهتری برخوردار بوده و به احتمال کمتری سازمان را ترک می‌کنند (De Cremer & et Al, 2006).

پیشینه پژوهش‌های مرتبط با تعهد سازمانی، ارتباط برآیندهای گوناگونی همچون رضایت شغلی (Mozaffari Vanani, 2001)، سلامت روان (Asgari, 2003)، عملکرد شغلی (Azizi, 2005)، عدالت رویه‌ای ادراک شده و مدیریت کیفیت فراگیر (Golparvar, 2008)، اعتماد و رفتار کاری (Gilder, 2003)، رهبری تحول آفرین و انسجام گروهی و نقش تعدیل کنندگی خودکارآمدی (Williams & Pillai, 2004)، ارتباطات سازمانی و استرس شغلی و عملکرد شغلی (Chen-Chen & et. Al, 2006).

رضایت شغلی و رفتارهای کناره جویی (Ozag, 2006)، اعتماد و امید (Falken burg & Schyns, 2007) و اعتماد سازمانی (Yilmaz, 2008)، مولفه‌های سلامت روانشناختی محیط کار و اعتماد سازمانی (Dehghan & et. Al, 2012) و عدالت سازمانی، رضایت شغلی، اعتماد سازمانی با خود ارزیابی از تعالی سازمانی (Yarmohammadiyan & et.al, 2013)، با تعهد سازمانی بررسی شده است. تعهد عاطفی بر احساس تعهد کارکنان بر اساس میزان سازگاری و توافق با اهداف و ارزش‌های سازمان و تعهد مستمر به میزان سرمایه گذاری افراد در سازمان‌شان دلالت دارد (Allen & Meyer, 1990؛ Balay, 2000، Cetin, 2004، Nadi & et.al, 2009). چگونگی برخورد با کارکنان در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد و فرآیندهای عدالت نقش مهمی در این زمینه ایفا می‌کنند (Nadi & Moshfeghi, 2009).

در ارزیابی عدالت سازمانی، اعتماد و مدیریت تغییر (Saunders & thornhill, 2003)، اعتماد به کالج و استاد (Hoy & Tarter, 2004)، هویت یابی (De Cremer et al, 2006)، عملکرد شغلی و نقش تعدیل کنندگی انگیزش درونی (Zapata - phelan & et Al, 2008)، خشنودی شغلی (Naami & Shokrkon, 2005) و تعهد عاطفی (Golparvar, 2007)، تعهد روانی با سطوح خودپنداره (Javadian & Golparvar, 2011)، و کیفیت رابطه‌ی سرپرست و زیردست با اعتماد به سرپرست و ابعاد توانمندسازی روانشناختی (Noori & et.al, 2011) و در پژوهش (Abekah-Nkrumah & Ayimbillah Atinga, 2013) که به جستجوی پیوند بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی و عملکرد در بیمارستان‌های غنا نیز مورد بررسی قرار گرفته است و حکایت از تأثیر عدالت سازمانی بر برآیندهای مذکور دارد. خودکارآمدی ادراک شده به میزان تلاش برای انجام یک وظیفه، میزان استقامت و جدیت و پشتکار کارکنان در نیل به اهداف مورد نظر در برخورد با موانع اثر می‌گذارد و از آنجا که برای بهبود و پیشرفت در شرایط موجود یا بدست گرفتن ابتکار عمل و ایجاد شرایط

جدید که دربردارنده عدم سازش و تقابل با وضعیت فعلی به جای سازش منفعلانه با آن است سازه گستردگی خودکارآمدی نقش، نقش تعیین کننده‌ای دارا می‌باشد.

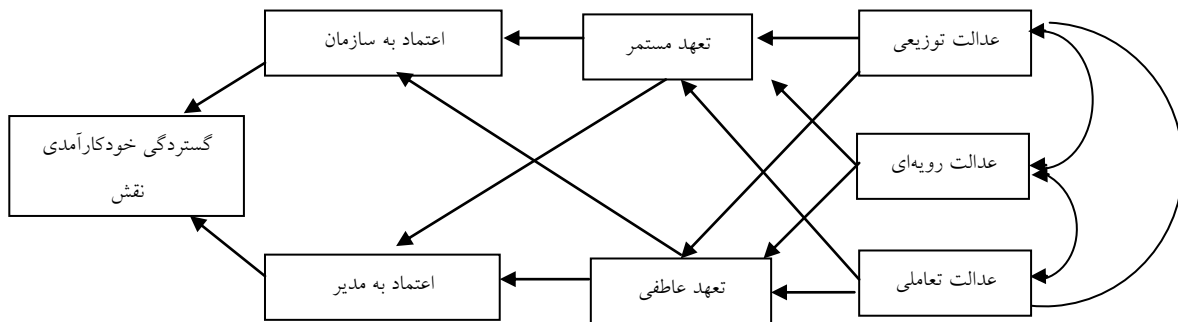
مدیریت آموزش و پرورش یکی از وظایف و نقش‌های حساس اجتماعی است که به دلیل پدیده انسان سازی این نهاد اجتماعی، وجود اعتماد، تعهد و درک از عدالت در بین کارکنان این سیستم و درک آنها از عملکرد مدیر به حساسیت این مسئولیت افزوده است. چنانچه معلمان تعهد، اعتماد و عدالت در فضای سازمان را احساس کنند احتمالاً بر آن خواهند شد که خود نیز بیش‌تر تلاش کنند و این امر به لحاظ روانشناختی به آنها کمک قابل توجهی می‌کند، بخصوص وقتی درک بالایی از توانایی‌های مدیر خود داشته باشند، وظایف محوله را بهتر و دقیق‌تر به انجام می‌رسانند.

بر این اساس به نظر می‌رسد بررسی پیش‌آیندهای خودکارآمدی نقش مدیران نیز یکی از چالش‌های اساسی پیش روی مدیریت آموزش و پرورش در توسعه، تحول و بهینه سازی و بهره‌برداری از سایر منابع و رسیدن به اهداف این سازمان باشد. با مرور سوابق پژوهشی داخلی و خارجی در ارتباط با متغیرهای پژوهش این نکته مستفاد گردید که گرچه این متغیرها به صورت زوجی یا گاهاً مجموعه‌ای در بین یک نمونه فرهنگی خاص و در آموزش و پرورش بررسی شده است، ولی هیچ‌گاه در یک زمان و در قالب یک مدل معادلات ساختاری است که می‌تواند به نوبه‌ی خود در غنی‌سازی پیشینه تحقیقاتی اندک در داخل و خارج کشور درباره‌ی این متغیرها نقش داشته باشد، مطالعه نشده‌اند. بدین ترتیب این پژوهش با هدف بررسی این ارتباط در میان معلمان و دبیران سه دوره تحصیلی ابتدائی، راهنمائی و متوسطه شهر اصفهان با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری اجرا و فرضیه و پرسش زیر مورد بررسی قرار گرفت:

**فرضیه پژوهش:** بین ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی)، اعتماد (به سازمان و به مدیر)، تعهد (مستمر و عاطفی) با ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران رابطه مثبت معنی دار وجود دارد.

**پرسش پژوهش:** آیا مدل معادلات ساختاری روابط علی بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی بطور معنی داری قادر به پیش بینی ادراک معلمان از خودکارآمدی نقش مدیران می‌باشد؟

بر این اساس در این پژوهش با استناد به مبانی نظری و پژوهشی ذکر شده مدل مفهومی زیر جهت بررسی ارتباط میان مؤلفه‌های عدالت، اعتماد و تعهد مستمر و تعهد عاطفی با گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران به صورت دیاگرام (۱) ارائه شده است:



دیاگرام (۱). مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش

### روش پژوهش

این پژوهش که با هدف بررسی رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و تعهد عاطفی با خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان به مرحله اجرا درآمده است، در زمره پژوهش‌های همبستگی با استفاده از روش‌های "مدل‌یابی علی"<sup>۱</sup> قرار می‌گیرد. این روش برای بررسی آثار مستقیم و غیر مستقیم و کل متغیرهای مورد مطالعه بر گستردگی خودکارآمدی نقش به کار گرفته شده است. تحلیل معادلات ساختاری که بدلیل ضعف روش تحلیل مسیر در تعیین مسیر علیت بین متغیرها و شناسایی و کنترل خطاهای اندازه‌گیری توسعه یافته است، شامل دو قسمت است: مدل اندازه‌گیری که تعیین می‌کند چگونه متغیرهای مکنون<sup>۲</sup> یا سازه‌های<sup>۳</sup> فرضی در قالب تعداد بیش‌تری متغیر قابل مشاهده اندازه‌گیری شده‌اند و مدل ساختاری که روابط علی بین سازه‌ها (متغیرهای مکنون) و قدرت تبیین آنها را نشان می‌دهد. ارزش این روش به دلیل کمک آن به مفهومی کردن و تشکیل فرضیه‌های پیچیده می‌باشد (Kerlinger, 1997). در این پژوهش عدالت، اعتماد، تعهد و خودکارآمدی نقش مدیران به عنوان متغیرهای مکنون در مدل اندازه‌گیری مشخص شده‌اند که این مدل قبل از مدل ساختاری ترسیم می‌شود.

جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی معلمان و دبیران شاغل در نواحی پنج‌گانه آموزش و پرورش شهر اصفهان بودند که بر اساس گزارش سازمان آموزش و پرورش ۲۱۲۹ نفر مرد و ۳۸۹۷ نفر زن به عنوان جامعه آماری این پژوهش انتخاب و نمونه این پژوهش براساس جدول تعیین حجم (Cohen, Manion & Morrison, 2000)، که برای یک جامعه ۶۰۰۰ نفری، نمونه ۳۶۱ نفری بر می‌-

<sup>۱</sup>.Causal Modeling

<sup>۲</sup>.Latant Variables

<sup>۳</sup>.Construct

گزینند، تعیین گردیده است (Hasanzade, 2007). از این تعداد ۳۵۰ پرسشنامه پاسخ داده شد. بنابراین نرخ پاسخ‌گویی ۹۶/۹۵ درصد بود. فراوانی و درصد فراوانی گروه نمونه پژوهش بر حسب جنسیت، مدرک تحصیلی، سابقه خدمت و دوره تحصیلی در جدول (۱) ارائه شده است. در این پژوهش مشارکت کنندگان به روش تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای که در آن نسبت سهمی هر ناحیه در نظر گرفته شده بود، انتخاب گردیدند. در مرحله اول به روش تصادفی ساده نواحی ۱ و ۲ و ۳ از بین نواحی پنجگانه انتخاب شدند. در مرحله دوم از بین نواحی ۳۵ مدرسه به صورت تصادفی انتخاب و هر مدرسه انتخاب شده به عنوان یک خوشه لحاظ گردید. در مرحله سوم با توجه به اینکه تمامی معلمان مدارس منتخب بایستی به عنوان خوشه بررسی می‌شدند، نسبت سهمی جنسیت و هر ناحیه در کل نمونه مدنظر قرار داده شد و نسبت شرکت کنندگان در پژوهش مطابق جدول (۲) بدست آمد.

جدول (۱) جدول فراوانی و درصد فراوانی گروه نمونه پژوهش

متغیر	زیرگروه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۹۰	۲۵/۷
	زن	۲۶۰	۷۴/۳
تحصیلات	لیسانس	۳۱۹	۹۱/۱۴
	فوق لیسانس	۳۱	۸/۸۶
سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال	۱۷	۴/۹
	۱۰ تا ۲۰ سال	۱۷۳	۴۹/۴
	۲۱ سال به بالا	۱۶۰	۴۵/۷
دوره تحصیلی	ابتدایی	۱۲۶	۳۶/۰
	راهنمایی	۷۶	۲۱/۷
	متوسطه	۱۴۸	۴۲/۳

جدول (۲) جدول سهم شرکت‌کنندگان در پژوهش در هر دوره به تفکیک جنسیت و ناحیه

دوره	ابتدایی			راهنمایی			متوسطه		
	۱	۲	۳	۱	۲	۳	۱	۲	۳
ناحیه	۱	۲	۳	۱	۲	۳	۱	۲	۳
مرد	۱	۲	۵	۷	۱۱	۱۸	۲۰	۲۸	۳۶
زن	۹	۱۳	۲۳	۹	۱۴	۲۳	۲۸	۴۳	۷۱



## ابزارهای پژوهش

**پرسشنامه عدالت سازمانی** شامل ۳ خرده مقیاس عدالت توزیعی (۶ پرسش)، عدالت رویه‌ای (۶ پرسش)، عدالت تعاملی (۶ پرسش) که میزان ادراک کارکنان از انصاف در پرداخت‌ها و ترفیعات، انصاف ادراک شده در فرآیندهای کاری و عدالت ادراک شده از برخوردها و تعاملات را با نمونه پرسش‌های زیر می‌سنجد: "در قبال تلاشی که انجام می‌دهم پاداش منصفانه دریافت می‌کنم."، «سازمان با تدابیر خاصی که اندیشیده است، استانداردهایی را به وجود آورده که تمام تصمیم‌گیری‌ها از دوام لازم برخوردار باشد.» و «مدیر ما با احترام و با توجه به ملاحظات انسانی با ما رفتار می‌کند.» این سه پرسشنامه توسط (Moorman, 1991). تهیه و اجرا گردیده است و آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> ۰/۹۰ و (Ruder, 2003) با اندکی تغییرات این سه پرسشنامه را در پژوهش خود اجرا و به ترتیب برای آنها آلفای کرونباخ ۰/۹۴، ۰/۹۴ و ۰/۹۳ را گزارش نموده‌اند. ضرایب پایایی<sup>۲</sup> این سه پرسشنامه در این پژوهش برحسب آلفای کرونباخ، ضرایب اسپیرمن- براون<sup>۳</sup> و گاتمن<sup>۴</sup> اندازه‌گیری گردیده است (به جدول ۳ نگاه کنید). به علاوه همسانی درونی<sup>۵</sup> این سه پرسشنامه نیز به ترتیب برای عدالت توزیعی ادراک شده در دامنه ۰/۷۰ و ۰/۸۷، عدالت رویه‌ای ادراک شده در دامنه ۰/۴۸ و ۰/۸۷، عدالت تعاملی ادراک شده در دامنه ۰/۶۲ و ۰/۸۹ بدست آمد.

**پرسشنامه تعهد کارکنان** شامل ۲ خرده مقیاس تعهد مستمر (۳ پرسش) و تعهد عاطفی (۵ پرسش) که جهت سنجش میزان تمایل کارکنان برای ماندن و کارکردن در سازمان محل کار خود و میزان دلبستگی هیجانی و عاطفی کارکنان به سازمان متبوع خویش به کار برده شده است و نمونه سؤالات آن به این شرح است: «اغلب اوقات پیش خودم به ترک این سازمان می‌اندیشم- نمره گذاری معکوس» و «به این سازمان احساس دلبستگی عاطفی و هیجانی نمی‌کنم- نمره گذاری معکوس» پرسشنامه‌های تعهد مستمر و تعهد عاطفی توسط (Meyer & Allen, 1991) تهیه شده و توسط (Golparvar, 2007)، در ایران ترجمه و مورد مطالعه قرار گرفته است. خاکسار (khaksar, 2008)، نیز آلفای کرونباخ ۰/۷۹ و ۰/۷۸ را در پژوهش خود گزارش نموده‌اند. ضرایب پایایی پرسشنامه در جدول (۳) ارائه گردیده است. علاوه بر این ضرایب، همسانی درونی پرسشنامه تعهد مستمر در دامنه ۰/۶۳ و ۰/۶۷ و تعهد عاطفی در دامنه ۰/۴۵ و ۰/۷۴ بدست آمده است.

<sup>1</sup>. Cornbrash's Alpha

<sup>2</sup>. Reliability

<sup>3</sup>. Spearman-Brown

<sup>4</sup>. Guttman

<sup>5</sup>. Internal Consistency

**پرسشنامه اعتماد** شامل ۲ خرده مقیاس اعتماد به سازمان (۴ پرسش) و اعتماد به مدیر (۵ پرسش) به کارگرفته شده است. دو نمونه پرسش آنها بدین شرح است: «در حل مشکلات شغلی‌ام می‌توانم بر روی کمک مدیران حساب کنم» و «من به مدیران اعتماد ندارم- نمره‌گذاری معکوس» این پرسشنامه‌ها توسط اسکات تهیه و بوسیله (Ruder, 2003)، در سه مطالعه اجرا و آلفای کرونباخ ۰/۹۱، ۰/۷۷ و ۰/۸۰ را برای اعتماد کارکنان به سازمان و ۰/۸۲، ۰/۷۷ و ۰/۸۶ را برای اعتماد کارکنان به مدیر گزارش نموده‌اند. ضرایب پایایی این پرسشنامه‌ها در این پژوهش بر حسب آلفای کرونباخ و ضرایب اسپیرمن- براون و گاتمن اندازه‌گیری گردیده است (به جدول ۳ نگاه کنید). به علاوه همسانی درونی این دو پرسشنامه نیز به ترتیب برای اعتماد به سازمان ادراک شده در دامنه ۰/۱۴ و ۰/۷۶، اعتماد به مدیر ادراک شده در دامنه ۰/۵۳ و ۰/۶۷ بدست آمد.

**پرسشنامه گستردگی خودکارآمدی نقش** شامل ۱۰ پرسش که توسط (Parker) 1998، تهیه و جهت سنجش «میزان احساس توانمندی افراد برای انجام یک نقش فراتر از اقتضائات فنی تجویز شده سنتی» به کار گرفته شده است. یک نمونه پرسش این پرسشنامه بدین شرح است: «مدیر ما توانایی طراحی رویه‌ها و فرآیندهای جدید را در حیطه کارش داراست». پارکر در سه مطالعه خود به ترتیب آلفای کرونباخ ۰/۹۶، ۰/۹۵، ۰/۹۶ را گزارش نموده است. ضرایب پایایی این پرسشنامه در این پژوهش بر حسب آلفای کرونباخ و ضرایب اسپیرمن- براون و گاتمن اندازه‌گیری گردیده است (به جدول ۳ نگاه کنید).

به علاوه همسانی درونی این ابزار در دامنه حداقل ۰/۵۱ و حداکثر ۰/۸۰ محاسبه گردید. لازم به ذکر است پرسشنامه‌های فوق‌الذکر به غیر از پرسشنامه‌های تعهد مستمر و تعهد عاطفی برای اولین بار در این پژوهش ترجمه و آماده اجرا شده است.

### جدول (۳) ضرایب پایایی پرسشنامه‌های ابعاد عدالت سازمانی، تعهد مستمر و عاطفی و ابعاد

اعتماد سازمانی				
پرسشنامه‌ها	ضرائب پایایی	آلفای کرونباخ	اسپیرمن- براون	گاتمن
عدالت توزیعی ادراک شده	۰/۹۴	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸
عدالت رویه‌ای ادراک شده	۰/۹۰	۰/۸۲	۰/۸۵	۰/۸۲
عدالت تعاملی ادراک شده	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۹۲
تعهد مستمر	۰/۸۱	۰/۶۸	۰/۷۷	۰/۶۸
تعهد عاطفی	۰/۷۶	۰/۷۱	۰/۷۴	۰/۷۱
اعتماد به سازمان ادراک شده	۰/۷۰	۰/۶۶	۰/۶۶	۰/۶۶
اعتماد به مدیر ادراک شده	۰/۷۱	۰/۶۸	۰/۷۰	۰/۶۸
گستردگی خودکارآمدی نقش	۰/۹۱	۰/۷۹	۰/۷۹	۰/۷۹

مقیاس این ابزارها در قالب یک پرسشنامه و با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱، کاملاً موافقم=۵) و مقیاس پاسخگویی به پرسشنامه گستردگی خودکار آمدی نقش طیف ۵ درجه‌ای (بسیار کم=۱، بسیار زیاد=۵) تنظیم گردیده است. برای تأیید روایی<sup>۱</sup> محتوایی، محتوای پرسشنامه‌ها پس از ترجمه باسازه مربوطه تطبیق و نظر متخصصین دریافت شد. یافته‌های حاصل از نظر متخصصین که به صورت موافقت و مخالفت با محتوا بود در ارتباط با سازه مورد نظر بررسی شده و با استفاده از ضریب همبستگی دو رشته‌ای تحلیل گردید.

به منظور بررسی روایی صوری پرسشنامه‌ها در یک نمونه ۳۰ نفری که مشابه با نمونه هدف بودند، اجرا گردید و ابهامات و ایرادات طرح شده استخراج، اصلاح و مورد تأیید قرار گرفت. پس از جمع آوری، داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها برای تجزیه و تحلیل به صفحات داده‌های خام نرم-افزارهای بسته آماری علوم اجتماعی<sup>۲</sup> نسخه ۱۷ و لیزرل<sup>۳</sup> نسخه ۸/۵ منتقل گردید و با استفاده از آمار توصیفی شامل فراوانی و درصد و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون<sup>۴</sup> و مدل معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل شد. تحلیل‌های مربوط به مدل‌یابی معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

جدول (۴) ماتریس همبستگی میان متغیرهای مورد مطالعه در پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱- عدالت توزیعی	۱							
۲- عدالت رویه ای	**۰/۵۰۱	۱						
۳- عدالت تعاملی	**۰/۲۶۲	**۰/۴۴۳	۱					
۴- اعتماد به سازمان	**۰/۳۱۵	**۰/۴۵۷	**۰/۷۸۲	۱				
۵- اعتماد به مدیر	**۰/۲۸۳	**۰/۳۴۳	**۰/۵۸۲	**۰/۶۰۷	۱			
۶- تعهد مستمر	**۰/۲۶۹	**۰/۳۳۴	**۰/۲۷۰	**۰/۲۴۱	**۰/۳۱۲	۱		
۷- تعهد عاطفی	**۰/۲۵۸	**۰/۲۱۳	**۰/۲۵۸	**۰/۲۵۹	**۰/۴۶۴	**۰/۴۳۲	۱	
۸- گستردگی خودکارآمدی نقش	**۰/۲۵۷	**۰/۴۲۷	**۰/۶۶۲	**۰/۷۸۲	**۰/۴۴۹	**۰/۲۱۶	**۰/۱۴۳	۱

\*\* $p \leq 0.01$

در جدول (۴) ماتریس همبستگی میان ادراک از ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد کارکنان به سازمان و مدیر، تعهد مستمر و تعهد عاطفی با گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران ارائه شده

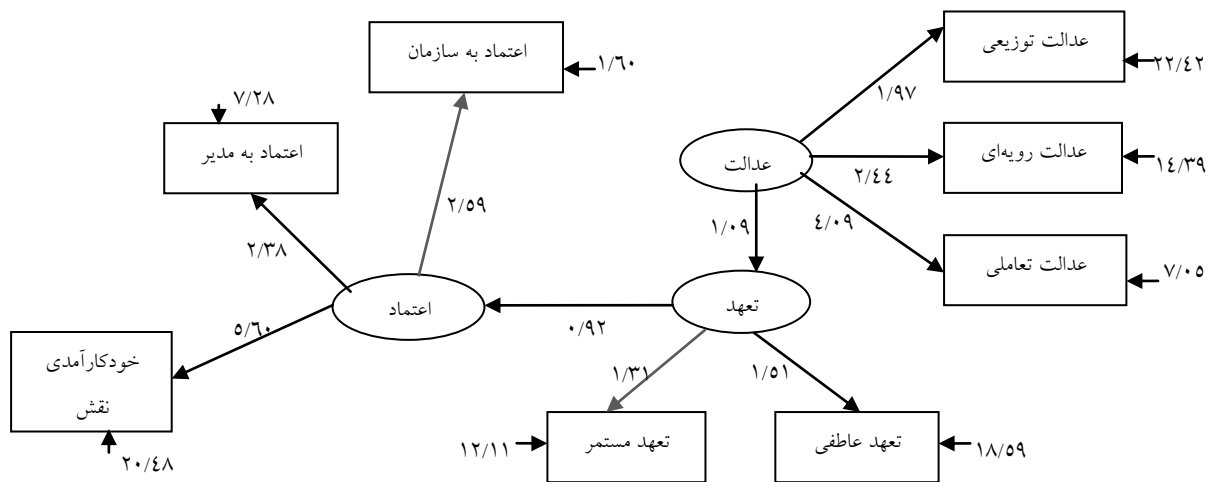
<sup>۱</sup>. Validity

<sup>۲</sup>. Statistical package for social science

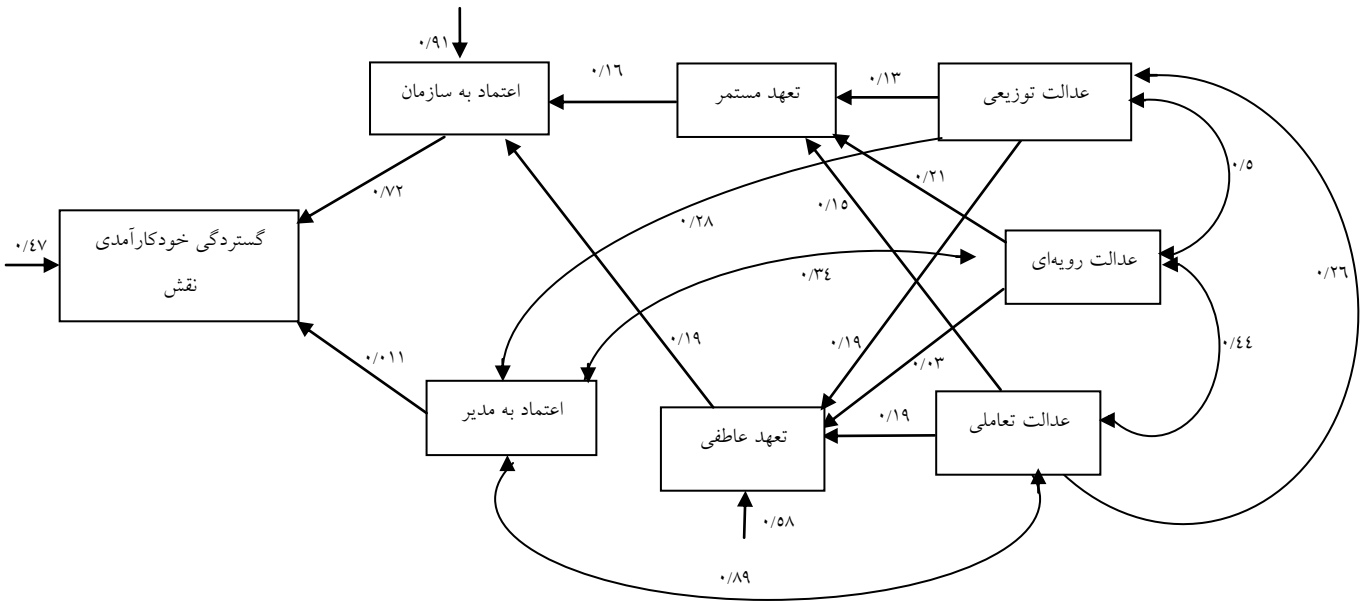
<sup>۳</sup>. Analysis of Linear Structural Relationships

<sup>۴</sup>. Pearson correlation coefficient

است. این جدول نشان می‌دهد که همبستگی ساده بین متغیرهای مورد مطالعه در پژوهش در سطح ۰/۰۱ معنادار است. به این ترتیب فرضیه پژوهش تأیید گردید. با توجه به پیشینه پژوهش شامل پژوهش رادر ۲۰۰۳ و نادری و همکاران ۲۰۰۹، مدل نظری پژوهش را می‌توان به شکل مدلی که تمامی متغیرها را به صورت مجزا و با استنادات به زیر عامل‌ها معرفی می‌کند، در تحلیل وارد کرد که برای این منظور ابتدا دیاگرام مدل اندازه‌گیری در سطح متغیرهای مکنون و سپس با ورود متغیرهای برونزاد به نرم افزار تحلیل معادلات ساختاری متغیرهای پژوهش دیاگرام‌های زیر ارائه گردیده است:



دیاگرام (۲) دیاگرام مدل علی معادلات ساختاری عدالت، اعتماد، تعهد با خودکارآمدی نقش



دیگرام (۳) مدل علی پژوهش براساس مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد به سازمان، اعتماد به مدیر، تعهد مستمر و تعهد عاطفی با ادراک معلمان از گسترده‌گری خودکارآمدی نقش مدیران.

جدول (۵) جدول روابط بین عدالت، اعتماد، تعهد با خودکارآمدی نقش مدیران در مدل اندازه‌گیری

نتیجه	R	مقدار t	خطای استاندارد	مقدار استاندارد	شاخص آماری	روابط بین متغیرها
+	۰/۸۴	۵/۸۸	۰/۲۷	۲/۹۵	اعتماد به سازمان	← اعتماد
+	۰/۴۴	۱۴/۲۵	۰/۱۷	۲/۳۸	اعتماد به مدیر	← اعتماد
+	۰/۱۲	۱۳/۰۱	۰/۹۳	۱/۳۱	تعهد مستمر	← تعهد
+	۰/۱۱	۴/۵۸	۰/۳۳	۱/۵۱	تعهد عاطفی	← تعهد
+	۰/۱۵	۷/۱۶	۰/۲۸	۱/۹۷	عدالت توزیعی	← عدالت
+	۰/۲۹	۱۰/۴۳	۰/۲۳	۲/۴۴	عدالت رویه‌ای	← عدالت
+	۰/۷۰	۱۷/۴۰	۰/۲۴	۴/۰۹	عدالت تعاملی	← عدالت
+	۰/۸۴	۶/۵۰	۰/۱۴	۰/۹۲	اعتماد	← تعهد
+	۰/۱۸	۶/۴۹	۰/۱۷	۱/۰۹	تعهد	← عدالت
+	۱/۰۰	۱۹/۲۴	۰/۰۵۲	۱/۰۰	اعتماد	← عدالت
+	۰/۶۰	۱۸/۲۹	۰/۳۱	۵/۶۰	خودکارآمدی نقش	← اعتماد

$$Chi-Square^1=214/54 \quad DF=18 \quad p=0/001 \quad RMSEA^2=0/177 \quad GFI^3=0/87 \quad AGFI^4=0/73$$

همان‌گونه که یافته‌های جدول (۵) نشان می‌دهد شاخص نیکویی برازش در مدل عامل‌های کامل ۰/۸۷ می‌باشد که چون به یک تقریباً نزدیک است می‌توان گفت که مدل دارای برازش نسبتاً خوبی است. شاخص دیگر، شاخص تعدیل یافتگی برازندگی است که در این مدل ۰/۷۳ بدست آمده است و حکایت از برازش نسبتاً خوب این مدل دارد. اثر مستقیم اعتماد بر اعتماد به سازمان و اعتماد به مدیر به ترتیب ۲/۹۵ و ۲/۳۸ میزان تأثیر تعهد کلی بر تعهد مستمر و عاطفی به ترتیب ۱/۳۱ و ۱/۵۱ بوده است. همچنین اثر مستقیم عدالت سازمانی بر عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به ترتیب ۱/۹۷، ۲/۴۴ و ۴/۰۹ می‌باشد که همگی معنادار بوده است. اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تعهد و اعتماد کلی به ترتیب ۱/۰۹ و ۱/۰۰ بوده است که همگی معنادار بوده است. از طرف دیگر اثر مستقیم تعهد بر اعتماد ۰/۹۲ بدست آمده است. همچنین اثر مستقیم اعتماد بر خودکارآمدی نقش ۵/۶۰ بوده است.

**جدول (۶) جدول تأثیرات بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و تعهد عاطفی با ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران بر اساس مدل معادلات ساختاری**

نتیجه	R	مقدار t	خطای استاندارد	مقدار استاندارد	شاخص آماری	روابط بین متغیرها
+	۰/۰۷۰	۳/۰۶	۰/۰۵۲	۰/۱۶	اعتماد به سازمان	← تعهد مستمر
+	۰/۰۷۰	۳/۶۸	۰/۰۵۲	۰/۱۹	اعتماد به سازمان	← تعهد عاطفی
+	۰/۱۴	۲/۲۱	۰/۰۵۸	۰/۱۳	تعهد مستمر	← عدالت توزیعی
+	۰/۱۴	۳/۳۲	۰/۰۶۲	۰/۲۱	تعهد مستمر	← عدالت رویه‌ای
+	۰/۱۴	۲/۶۰	۰/۰۵۶	۰/۱۵	تعهد مستمر	← عدالت تعاملی
+	۰/۱۱	۳/۲۶	۰/۰۵۹	۰/۱۹	تعهد عاطفی	← عدالت توزیعی
-	۰/۱۱	۰/۴۸	۰/۰۶۳	۰/۰۳۱	تعهد عاطفی	← عدالت رویه‌ای
+	۰/۱۱	۳/۴۱	۰/۰۵۷	۰/۱۹	تعهد عاطفی	← عدالت تعاملی
+	۰/۵۲	۱۹/۳۳	۰/۰۳۷	۰/۷۲	خودکارآمدی نقش	← اعتماد به سازمان
-	۰/۵۲	۰/۲۹	۰/۰۳۷	۰/۰۱۱	خودکارآمدی نقش	← اعتماد به مدیر
+	۰/۱۴	۳/۹	۰/۰۹۷	۰/۰۵۷	اعتماد به سازمان	← عدالت توزیعی

<sup>1</sup>.Chi-Square

<sup>2</sup>. Root Mean Square Error of Approximation

<sup>3</sup>.Goodness of Fit Index

<sup>4</sup>.Adjusted Goodness of Fit Index

آزمون مجذور کای

ریشه میانگین مجذور باقی مانده ها

شاخص برازندگی

شاخص تعدیل یافتگی برازندگی

عدالت رویه‌ای	← اعتماد به سازمان	۰/۰۳۸	۰/۰۱۹	۲/۴	۰/۱۴	+
عدالت تعاملی	← اعتماد به سازمان	۰/۰۶	۰/۰۱۸	۳/۲۷	۰/۱۴	+
عدالت توزیعی	← خودکارآمدی نقش	۰/۰۴۱	۰/۰۱۳	۳/۰۵	۰/۰۰۸	+
عدالت رویه‌ای	← خودکارآمدی نقش	۰/۰۲۸	۰/۰۱۴	۲/۰۳	۰/۰۰۸	+
عدالت تعاملی	← خودکارآمدی نقش	۰/۰۴۳	۰/۰۱۳	۳/۲۳	۰/۰۰۸	+

Chi-Square = ۳۴۲/۰۳ DF = ۱۲ RMSEA = ۰/۲۸۲ P = ۰/۰۰۱ GFI = ۰/۸۰ AGFI = ۰/۴۱

یافته‌های جدول (۶) نشان می‌دهد میزان تأثیر عدالت توزیعی بر تعهد مستمر، تعهد عاطفی و اعتماد به سازمان خودکارآمدی نقش به ترتیب ۰/۱۳، ۰/۱۹، ۰/۰۵۷ و ۰/۰۱۴، میزان تأثیر عدالت رویه‌ای بر تعهد مستمر، اعتماد به سازمان و خودکارآمدی نقش به ترتیب ۰/۲۱، ۰/۰۳۸ و ۰/۰۲۸، میزان تأثیر عدالت تعاملی بر تعهد مستمر، تعهد عاطفی و اعتماد به سازمان و خودکارآمدی نقش به ترتیب ۰/۱۵، ۰/۱۹، ۰/۰۶ و ۰/۰۴۳ و میزان تأثیر تعهد مستمر و تعهد عاطفی بر اعتماد به سازمان به ترتیب ۰/۱۶ و ۰/۱۹، هم‌چنین میزان تأثیر اعتماد به سازمان بر خودکارآمدی نقش ۰/۷۲ بدست آمده است که همگی معنادار می‌باشند. میزان تأثیر عدالت رویه‌ای بر تعهد عاطفی ۰/۳۱ و اعتماد به مدیر بر خودکارآمدی نقش ۰/۱۱ می‌باشد که معنادار نبوده است. یافته‌های این جدول حاکی از آن است که اثر مستقیم عدالت توزیعی بر تعهد مستمر، عاطفی به ترتیب ۰/۱۳ و ۰/۱۹ می‌باشد. اثر مستقیم عدالت رویه‌ای بر تعهد مستمر و عاطفی به ترتیب ۰/۲۱ و ۰/۳۱ و اثر مستقیم عدالت تعاملی بر تعهد مستمر و تعهد عاطفی به ترتیب ۰/۱۵ و ۰/۱۹ می‌باشد. هم‌چنین اثر مستقیم تعهد مستمر بر اعتماد به سازمان ۰/۱۶، اثر مستقیم تعهد عاطفی بر اعتماد به سازمان ۰/۱۹ و اثر مستقیم اعتماد به سازمان بر خودکارآمدی نقش مدیران ۰/۷۲ بدست آمده است. همان‌گونه که این جدول نشان می‌دهد اثر کلی عدالت توزیعی بر اعتماد به سازمان برابر است با مجموع اثرات غیر مستقیم عدالت توزیعی بر اعتماد به سازمان، که به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$(0/19)(0/19) + (0/13)(0/16) = 0/05$$

هم‌چنین اثر کلی عدالت توزیعی بر خودکارآمدی نقش برابر است با ۰/۴۱ می‌باشد. بررسی‌های معادلات ساختاری نشان می‌دهد که اثر مستقیم عدالت رویه‌ای بر تعهد مستمر و عاطفی به ترتیب ۰/۲۱ و ۰/۳۱ می‌باشد. این یافته در مقایسه با ضرایب همبستگی ساده که به ترتیب عبارت بودند از ۰/۳۳ و ۰/۲۱ نشان می‌دهد که اثر غیرمستقیم عدالت رویه‌ای بر تعهد مستمر ۰/۱۲ و بر تعهد عاطفی ۰/۱۷۹ بوده است و اثر غیر مستقیم به این معناست که قسمتی از اثر عدالت رویه‌ای بر تعهد مستمر و عاطفی ناشی از اثر آن بر اعتماد به سازمان و خودکارآمدی نقش بوده است. تحلیل این موضوع مشخص می‌کند که اثر مستقیم عدالت رویه‌ای بر تعهد مستمر قوی‌تر از اثر غیر مستقیم آن می‌باشد. ولی در مورد تعهد عاطفی درست برعکس اثر غیر مستقیم عدالت

رویه‌ای بر تعهد عاطفی بیش‌تر از اثر مستقیم آن بوده است. اثر کلی عدالت رویه‌ای بر اعتماد به سازمان ۰/۰۳۸ و اثر کلی عدالت رویه‌ای بر خودکارآمدی نقش ۰/۰۲۸ می‌باشد. حاکی از آن است که اثر مستقیم اعتماد به مدیر بر خودکارآمدی نقش ۰/۰۱۱ بوده است. هم‌چنین ملاحظه می‌شود اثر مستقیم عدالت تعاملی بر تعهد مستمر و عاطفی به ترتیب ۰/۱۵ و ۰/۱۹ می‌باشد و در مقایسه با ضرایب همبستگی ساده بین عدالت تعاملی با تعهد مستمر و عاطفی که به ترتیب ۰/۲۷ و ۰/۲۵ بودند نشان می‌دهد که اثر غیر مستقیم عدالت تعاملی بر تعهد مستمر ۰/۱۲ و بر تعهد عاطفی ۰/۱۴ می‌باشد و به این معنا که قسمتی از اثر بر عدالت تعاملی ناشی از اثر بر اعتماد به سازمان و خودکارآمدی نقش بوده است و در مقایسه با اثر مستقیم این یافته بدست می‌آید که اثر مستقیم عدالت تعاملی بر تعهد مستمر و عاطفی قوی‌تر از اثر غیر مستقیم آن است. اثر کلی عدالت تعاملی بر اعتماد به سازمان ۰/۰۰۶ و اثر کلی عدالت تعاملی بر خودکارآمدی نقش مدیران ۰/۰۴۳ می‌باشد. هم‌چنین در جدول ۶ ستون مقدار  $t$  و نتیجه معنادار بودن را در مقایسه با ۲/۰ تعیین می‌کند که فقط مقدار  $t$  تأثیر عدالت رویه‌ای بر تعهد عاطفی (۰/۴۸) و اعتماد به مدیر بر خودکارآمدی نقش مدیر (۰/۲۹) که کمتر از ۲/۰ بودند معنادار نبوده است. به این ترتیب در ستون نتیجه علامت منفی به نشانه عدم معناداری درج گردیده است.

به این ترتیب با توجه به ضرایب استاندارد مدل ساختاری متغیرهای پژوهش قادر به پیش‌بینی خودکارآمدی نقش مدیران می‌باشد، ولی مسیر بین عدالت رویه‌ای بر تعهد عاطفی و اعتماد به مدیر بر خودکارآمدی نقش مدیران معنادار نیست و حذف آن ممکن است به صرفه‌ترین راه‌حل باشد.

از شاخص‌های برازندگی مدل شاخص نیکوئی برازش (GFI) است. این شاخص هر چقدر به یک نزدیک‌تر باشد بیانگر برازش بهتر مدل است که در این مدل، شاخص ۰/۸۰ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که مدل دارای برازش نسبتاً خوبی است. شاخص دیگر AGFI است که این شاخص شکل تصحیح یافته  $GFI$  است. میزان این شاخص ۰/۴۱ می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

در طول اجرای این پژوهش و مطالعات صورت گرفته، حمایت‌های نسبی برای این نظر که ادراک از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران با ابعاد عدالت، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی رابطه دارد فراهم آمد. به نظر می‌رسد هنگامی که معلمان ادراک عادلانه از دریافت‌ها و پاداش‌ها و مزایای سازمانی داشته باشند ادراک گسترده‌تری از خودکارآمدی نقش مدیران دارند. این یافته که ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران با عدالت توزیعی رابطه دارد را می‌توان این‌گونه تبیین کرد که در ادراک معلمان دریافت پاداش و مزایا از سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد و هر-



گاه این درک مثبت در آنها ایجاد شود به لحاظ روانشناختی خودکار آمدی نقش مدیران را نیز گسترده‌تر ادراک خواهند کرد. این یافته با پژوهش رادر (۲۰۰۳) ناهمسویی نشان داد. به نظر می‌رسد ناهمسویی مذکور به دلیل تفاوت در نوع شغل، حرفه و فضای سازمانی حاکم باشد. هم‌چنین هنگامی که معلمان ادراک عادلانه از اجرای رویه‌ها و تصمیم‌گیری‌ها دارند و اجرای تصمیمات را به‌گونه منصفانه ادراک می‌کنند واضح است که مجری این رویه‌ها و تصمیمات را فردی عادل و دارای خودکارآمدی نقش بالا و میزان توانمندی مدیر را برای انجام یک نقش پیش‌گستر وسیع و فراتر از حد معمول ارزیابی نمایند. در پژوهش (Ruder, 2003)، عدالت رویه‌ای با ادراک از گستردگی خودکارآمدی نقش ارتباط معنادار نشان نداده است این عدم همسویی شاید به علت شیوه اجرای رویه‌ها و تفاوت در نحوه اداره سازمان به صورت متمرکز و یا غیرمتمرکز در دو کشور باشد. همسویی آن با پژوهش خاکسار (khaksar, 2008)، مبنی بر اینکه عدالت رویه‌ای با رضایت از مدیریت رابطه دارد این است که رضایت از مدیریت می‌تواند از لحاظ نگرشی کارکنان را متمایل به ارزیابی بالا از خودکارآمدی نقش مدیر نماید. از آنجا که رعایت برخورد‌های مؤدبانه همراه با شأن و منزلت معلمان، در آنها حس رضایتمندی از مدیریت را تقویت می‌نماید و در پژوهش خاکسار (khaksar, 2008)، نیز این یافته تأیید گردیده است. هم‌چنین یافته‌های پژوهش نوری و همکاران (Noori & et.al, 2011)، نیز حاکی از رابطه‌ی عدالت سازمانی رویه‌ای با اعتماد به سرپرست می‌باشد که با ارتباط عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی در این پژوهش و یافته‌های جدول ۷ همخوانی دارد. برخورد‌های محترمانه می‌تواند موجب ادراک مثبت از توانایی و توانمندی مدیران گردد. هم‌چنین با یافته پژوهش انکورماه و اییمبیللا (Nkrumah & Ayimbillah, 2013)، مبنی بر اینکه عدالت سازمانی بر سلامت حرفه‌ای تأثیر دارد. همسویی نشان می‌دهد ولی همسو نشدن این پژوهش با پژوهش (Ruder, 2003)، به دلیل تفاوت در جامعه آماری و دلایل فرهنگی و اجتماعی دو کشور باشد. به عبارت دیگر در ایران تعاملات و برخورد‌های مدیران با معلمان از ارزش و اهمیت بیش‌تری نسبت به ابعاد دیگر عدالت برخوردار است. بدین معنا که مدیران با تعاملات انسانی‌تر و با برخورد‌های محترمانه و رعایت شأن و منزلت معلمان توسط آنها خودکارآمدتر و در نقش خود توانمندتر ادراک خواهند شد.

اعتماد به سازمان با ادراک معلمان از خودکارآمدی نقش مدیران رابطه معنادار دارد. عدم همخوانی این نتیجه با نتایج پژوهش (Ruder, 2003)، می‌تواند این‌گونه تبیین شود که نحوه انتخاب مدیران در دو جامعه متفاوت است به این معنا که در ایران انتخاب مدیران وابسته به سازمان است و این منطقی به نظر می‌رسد که ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران نیز به اعتماد به سازمان بستگی داشته باشد. از آنجا که اعضای سازمان هر چه بیش‌تر

ارزش‌های سازمان را بپذیرند و بیش‌تر خود را متعلق به سازمان بدانند و به سازمان اعتماد بیش‌تری داشته باشند خود را ملزم به تلاش در راه نیل به اهداف آن می‌دانند و از آنجا که خودکارآمدی نقش عامل مهم برای انجام موفقیت آمیز عملکرد و از مهارت‌های اساسی آن است به نظر می‌رسد اعتماد به سازمان مدیران را در قبول یا رد چالش‌های مدیریت کمک خواهد کرد و این منطقی است که مدیرانی که در یک محیط رفتاری لطیف و با اعتماد فعالیت می‌کنند بخواهند از عهده فرصت‌هایی برای ایفای وظایف چالش برانگیز برآیند و قبول یا رد این چالش‌ها به سطح خودکارآمدی نقش آنها وابسته است. یافته‌های این پژوهش مبنی بر رابطه معنادار اعتماد به مدیر با ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران نیز با یافته‌های دهقان و همکاران (Dehghan & et. al, 2012) همسویی نشان داد در پژوهش دهقان اعتماد از راه مقام و جایگاه اجتماعی ارزشمند قابل پیش‌بینی است و نتیجه گرفته است که از راه بهبود مولفه‌های سلامت روانشناختی محیط کار می‌توان تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی را افزایش داد که بخشی از بهبود وضعیت سلامت روان‌شناختی محیط کار در گرو رفتارهای تبادلی مدیر با کارکنان می‌باشد. هم‌چنین این رابطه از آنجا ناشی می‌شود که اعتماد یک رابطه تبادلی است که در آن پای مخاطره و آسیب‌پذیری در میان است، برقراری اعتماد یک فرآیند پیچیده بشمار می‌رود، که در آن لازم است فردی که قصد اعتماد کردن را دارد، در فرآیندهای متعدد حسابگری، پیش‌بینی و ادراک در مورد قصدها و ظرفیت‌های فرد مورد اعتماد درگیری حاصل کند و زمانی که کارکنان به مدیر اعتماد دارند در فرآیند ادراک ظرفیت و توانمندی‌های او درگیر و او را ارزیابی می‌نمایند و هر چه این اعتماد بیش‌تر باشد ادراک از توانمندی‌های فرد مورد اعتماد بیش‌تر خواهد شد. عدم همسویی با نتایج پژوهش (Ruder, 2003)، این احتمال را مطرح می‌سازد که در ایران مدیران از میان معلمان با سابقه و توانمند انتخاب می‌شوند و به این دلیل است که اعتماد معلمان دیگر در ارزیابی از خودکارآمدی نقش مدیران تأثیر دارد. به نظر می‌رسد کارکنان برای مدیرانی که به آنها اعتماد دارند بسیار فراتر از حکم وظیفه جان فشانی می‌کنند. وجود رابطه بین ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران و تعهد مستمر ناشی از این واقعیت باشد که تعهد مستمر مبتنی بر تحلیل هزینه-منفعت در ترک یا ماندن در سازمان می‌باشد و این تحلیل‌ها تعیین‌کننده نهایی هستند. زمانی که تمایل به ابقا در سازمان افزایش یابد این تحلیل‌ها در جهت بدست آوردن فایده برای معلمان حرکت خواهد کرد و به دلیل اینکه معلمان درک مثبتی از سازمان و فضای آن دارند مدیران خود را توانمند ارزیابی خواهد کرد. این یافته با پژوهش عسگری (Asgari, 2008)، مبنی بر ارتباط بین تعهد مستمر با سلامت روان مدیران همسویی دارد و نتیجه پژوهش یار محمدیان و همکاران (Yarmohammadiyan & et. al, 2013)، نشان می‌دهد که اعتماد به همکاران با میانجی-

گری تعهد سازمانی بر خود ارزیابی از تعالی سازمانی اثر مستقیم دارد که این پژوهش نیز با این یافته همسویی دارد. این همسویی نشان می‌دهد که هر چه تعهد مستمر بیشتر باشد اختلالات روانی مدیران کمتر و از سلامت روان بیشتر برخوردارند و می‌توان این احتمال را مطرح ساخت که گستردگی خودکارآمدی نقش نیز در آنها توسعه یافته باشد و معلمان آنها را توانمندتر و فراتر از حد معمول ارزیابی کرده باشند. تعهد عاطفی نیز با ادراک معلمان از گستردگی خودکارآمدی نقش مدیران رابطه مثبت داشت. این یافته به‌گونه نسبی با پژوهش عزیزی ابرقوئی (Azizi Abarghooi, 2005)، مبنی بر اینکه تنها رابطه تعهد عاطفی با عملکرد شغلی معنادار است همخوانی دارد. به نظر می‌رسد هر چه دلبستگی عاطفی معلمان به سازمان بیشتر باشد عملکرد شغلی بهتری از خویش بروز می‌دهند و ارتباط بیشتر آنها با سازمان و مدیر باعث ادراک بهتر معلمان از توانمندی‌های مدیران خواهد شد. در ارتباط با نتایج مربوط به پرسش پژوهش، معادلات ساختاری نشان داد که اعتماد به سازمان نسبت به اعتماد به مدیر تأثیر بیشتر در معلمان به مدیر دارد، چرا که سازمان آموزش و پرورش تعیین کننده مدیران می‌باشد. هم‌چنین اثر عدالت بر اعتماد بیانگر این ادعاست که در صورت وجود انصاف و اجرای عدالت معلمان در فرآیند اعتماد درگیر می‌شوند. منصف ادراک شدن مستلزم اداره کردن ادراکات دیگران می‌باشد. یک فرد به منظور آنکه به عنوان فردی منصف ادراک شود باید برای افرادی که این تصمیم‌گیری‌ها بر آنها اثر می‌گذارد، وقت کافی صرف کند. هم‌چنین یک مدیر در صورتی می‌تواند قابل اعتماد ادراک شود که از صداقت و منش اخلاقی برخوردار باشد. قابل اعتمادترین مدیران کسانی هستند که در مورد دغدغه‌ها و نگرانی‌های معلمان توجه به خرج می‌دهند و مدیر قابل اعتماد حافظ اطلاعات محرمانه است و نقش‌های خود را به شکل توانمند ایفا می‌کند. معلمان به مدیرانی که غیر توانمند باشند باور پیدا نمی‌کنند حتی اگر آنها مدیرانی منصف و با ملاحظه باشند. قابل اعتماد بودن از توانمندی، خیرخواهی و یکپارچگی تشکیل می‌شود. هنگامی که معلمان دریابند که به ایده‌های آنها اهمیت داده می‌شود و اطلاعات حساسی را که با مدیران در میان می‌گذارند محرمانه باقی خواهد ماند، به آنها اعتماد پیدا می‌کنند و تمایل بیشتر برای بحث کردن در مورد ایده‌های خلاق، اهداف و دغدغه‌های فردی خویش پیدا می‌کنند.

در یک چنین محیط باز، بافتی مطلوب برای ایجاد و خلق ایده‌های مبتکرانه بوجود می‌آید و مدیران از تمایل بیشتر برای واگذار کردن تکالیف برخوردار می‌شوند و در بر عهده گرفتن مسئولیت‌های اضافی حتی با وجود احتمال شکست نسبی، احساس راحتی بیشتر می‌نمایند. خودکارآمدی نقش شامل پیش گستر بودن مدیران در شغل، مهارت‌های بین فردی و مهارت‌های یکپارچه سازی مشتمل بر حل مسأله، خدمت به مشتریان، هدف گذاری و حل تعارض است که

تمامی این مهارت‌ها در میان مدیران در صورتی که ادراک از عدالت، تعهد و اعتماد معلمان را افزایش دهند بالاتر از حد معمول و گسترده‌تر ادراک خواهد شد.

از انجام این پژوهش و نتایج بدست آمده از آن می‌توان دریافت که ادراک از عدالت در دریافت‌ها و پاداش‌ها و مزایای سازمانی، اجرای رویه‌ها و تصمیمات سازمانی هم‌چنین در برخوردها و تعاملات نقش اساسی دارد. هم‌چنین باعث می‌شود که کارکنان تمایل به ابقاء در سازمان پیدا کنند و با ارزش‌های سازمان هویت‌یابی نمایند. اعتماد آنها به سازمان و مدیران آن بیش‌تر می‌گردد و در جهت اهداف سازمان قدم‌های متعالی برمی‌دارند. به نظر می‌رسد سازمان آموزش و پرورش در راستای رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای خود و برای تعالی و رشد و توسعه و بالندگی ضمن تأمل در نتایج این پژوهش سعی در کاربردی نمودن این یافته‌ها نماید و از این روابط و تفاوت‌ها برای ارتقای وضعیت سازمان تلاش نماید و برای رسیدن به این منظور باید تلاش نماید تا معلمان از نظر معیشتی و میزان دریافت‌ها و پاداش‌ها و مزایای سازمانی در مقایسه با کارکنان هم سطح و هم رده خود ادراک عادلانه‌ای پیدا کنند. بهتر است مسئولان و رؤسای این سازمان تلاش خود را معطوف به عللی نمایند که باعث می‌شود معلمان از پاداش‌ها، رویه‌ها و تعاملات، اعتماد به سازمان و مدیر ادراک عادلانه نمایند. بر اساس یافته‌های ارائه شده به سازمان آموزش و پرورش و مدیران آنها پیشنهاد می‌شود اعتماد به سازمان آموزش و پرورش افزایش یابد چرا که به دنبال آن تعهد معلمان به سازمان بیش‌تر می‌شود. با افزایش تعهد معلمان، سازمان در پیشبرد اهداف خود موفق‌تر عمل خواهد کرد. برای تقویت اعتماد به سازمان برنامه‌هایی همچون آموزش مهارت‌های ارتباطی و نحوه برخورد‌ها و تعاملات مدیران با معلمان به صورت نمایشی اجرا شود و این برنامه‌ها ضمن اینکه برای شرکت‌کنندگان در کلاس ارائه می‌شود بر روی نوارهای ویدیویی یا لوح‌های فشرده ضبط و در اختیار معلمان و مدیران دیگر هم که در این کلاس‌ها حضور ندارند و مدیران آینده گذاشته شود. برای ارتقاء اعتماد به سازمان می‌توان به‌وسیله ساز و کارهای ارتباطی از جمله دیدارهای مسئولین با معلمان و توضیح چگونگی اجرای رویه‌ها و تصمیم‌گیری‌ها و افزایش ارتباطات چهره به چهره در هر واحد آموزشی به‌گونه جداگانه در راستای افزایش اعتماد به سازمان عمل کنند. هم‌چنین پیشنهاد می‌شود که جهت بهبود در روابط مدیران و معلمان و برقراری عدالت در اجرای دستورالعمل‌ها برنامه‌های آموزشی تدارک دیده شود تا به موجب آن سطح اعتماد بین فردی در سازمان افزایش یابد.

مدیران این سازمان می‌توانند با ایجاد جلساتی چگونگی اجرای تصمیمات را برای معلمان توضیح دهند. در صورتی که مدیران سازمان آموزش و پرورش بخواهند تعهد مستمر و تمایل به ابقاء در سازمان را گسترش دهند باید میزان ادراک از عادلانه بودن پرداخت‌ها و پاداش‌هایی که به

کارکنان داده می‌شود را افزایش دهند. در جهت پیشبرد اهداف این سازمان، مدیرانی در جایگاه مدیریت قرار گیرند که دارای خودکارآمدی نقش بالایی باشند برای این منظور پیشنهاد می‌شود که در زمان انتخاب مدیران با کمک ابزار این پژوهش معلمانی که شناخت کافی نسبت به فرد مورد نظر دارند خودکارآمدی نقش او را سنجیده و در اختیار مسئولین و رؤسای سازمان قرار دهند تا در تصمیم‌گیری برای انتخاب آن فرد در پست مدیریت به کار برده شود.

این پژوهش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان به مرحله اجرا درآمده است و تا تکرار در آن در سازمان‌های آموزشی و غیر آموزشی دیگر در تعمیم دادن نتایج، بایستی جانب احتیاط را رعایت کرد. محدودیت اصلی این پژوهش نیز گستره جغرافیایی و فرهنگی آن و همچنین محدود شدن نمونه آماری به معلمان بوده است. در حالیکه بصورت مکمل می‌توان خودکارآمدی نقش مدیران را بواسطه تمامی ذینفعان حاضر در مدرسه مورد بررسی قرار داد. عامل دیگری که می‌توان به عنوان محدودیت اشاره کرد عدم معناداری رابطه اعتماد به مدیر با خود کارآمدی نقش بوده است که باید در اصلاحات بعدی مدل لحاظ گردد.

### References

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996). "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49 .No. 3, pp. 252-76.
- Asgari. M. Siyadat. S. A. & Orayzi. H. (2002). the relationship between organizational commitment and psychologically healthy school administrators and compare them in public schools, nongovernmental city. *Journal of Research in Educational Sciences*.vol.19-20.pp.130-142. .(in Persian)
- Azizi Abarghooi, R. (2005). *The relationship between organizational commitment and job function of PE teachers in the city of Ahvaz. Islamic Azad University in Khorasan*. .(in Persian)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Chen Chen,J. &Silverthorne,C.& Hung,Jung-Y. (2006). Organizational Communication, Job stress, Organizational Commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership&organtion Development journal*, vol .27, No.4 pp.242-249.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, vol.26, No. 3, pp. 435-462.
- De Cermer,D. &Dijke ,M.r.& Bos ,A. E.R.(2006).Leader's procedural justice affecting identification and trust. *Leadership &organization Development journal*, vol.27 No.7 PP.554-565.

- Dehghan . A. Golparvar. M. Shojaa. A. Mahdad .A. (2012) .Workplace mental health related components of organizational commitment and organizational trust Sarkhoon and Qeshm Gas Refinery. *Knowledge and Research in Applied Psychology*. vol. 13pp. 73-82. (in Persian)
- Erkutlu, H., Chafra, J. (2013). Effects of trust and psychological contract violation on authentic leadership and organizational deviance Management Research Review Volume: 36 Issue: 9
- Falkenburg, K. &Schyns, B. (2007). *Managment research news*, vol. 30 o. 10, pp. 708-723.
- Gilder, D. (2003). Commitment, trust and work behavior. *The case of contingent workers Personnel Review*. vol. 32 No. 5, pp. 588-604
- Golparvar. M. (2007). The relationship between perceived procedural justice and affective commitment to Total Quality Management sequential. *Research Quarterly (Management)*, vol.pp41-51. (in Persian)
- Golparvar. M. Javadiyan. Z. (2011). The relationship between psychological commitment levels and self-perceived organizational justice: A Comparative Study of Women and Men. *Social Studies-Psychological women (Women's Studies)*. N. 9. vol. 29. pp. 35-58. (in Persian)
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, vol. 16, No. 2, pp.399-432.
- Hasanzade, R. (2007). *Behavioral science research methods* .vol 5.Tehran: pub Shahid Beheshti University. (in Persian)
- Hoy, K., Tarter, C. (2004). Organizational justice in schools: no justice without trust, *International Journal of Educational Management*. vol. 18, No.4, pp. 250-259.
- Kerlinger. Fered.N. (1986). *Principles of Research in Behavioral Sciences*. Volume II Tehran: Avaye noor .(in Persian)
- Khaksar, S. (2008). *Relationship between organizational justice levels of chronic self-concept consequences of attitude - Job moderator role of chronic self-concept and activists in the above equations*. Master Thesis in General Psychology. Islamic Azad University in Khorasgan. (in Persian)
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of Organizational trust. *Academy of Management Review*, vol.20, No.3, pp. 709-734.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991), “A three component conceptualization of organizational commitment”, *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Gellatly, I.R. (1990), “Affective and continuance commitment to the organization: evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 6, pp. 710-20.

Moorman, R. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, vol.76.No.6, 845-855.

Moosavi.M. (2008). *The relationship between leadership styles, decision-making styles of the four dimensions of organizational justice on the university to provide predictive mathematical models*. Master's Thesis in Educational Management. Islamic Azad University khorasgan. (in Persian)

Mozaffari vanani. R. (2001). *Examine the relationship between organizational commitment and job satisfaction of city managers and teachers in high schools. Farsan year 1380-1379*. Master's Thesis in Educational Management. Islamic Azad University khorasgan. (in Persian)

Nadi, M. & Golparvar.M. (2008). Authoritarian leadership and selfless relationship with distributive justice and affective commitment among teachers. *Journal of Basirat*.vol. 15.pp.7-24. (in Persian)

Nadi. M. & Moshfeghi .N.Z. (2009). Teachers' perceptions of organizational trust relationship with an ongoing emotional commitment to provide an appropriate structural equation modeling. Quarterly educational leadership and management. *Journal of Management Leadership Training*.vol.4pp.155-174. (in Persian)

Nadi. M. & Moshfeghi .N.Z. (2009). Structural equation modeling of relationships teachers' perceptions of justice with a commitment to provide a conceptual model of emotional Mstmrv. *Quarterly Journal of Social Sciences*.vol.6pp.21-38. (in Persian)

Nadi. M. & Moshfeghi .N.Z. Siyadat.S.A. (2009). Trust relationship between the principal and the teachers' perception of distributive justice, procedural and interactive city. *Research of Educational Sciences*.vol.24:pp.25-32. (in Persian)

Nadi.M.A. Sajadiyan.E. (2008). Analysis, simple and multiple relationships between job satisfaction and affective commitment, normative and rational city restaurant staff. *First Biennial Congress of Industrial and Organizational Psychology*, University of Isfahan. (in Persian)

Namy, Alz. Shokrkon. H. (2005). Simple and multiple organizational justice Bakhshnvdv staff relations job for a manufacturing company. *Martyr Chamran University Journal of Educational Psychology*.vol.1, 2pp57-70. (in Persian)

Nkrumah.G. Ayimbillah Atinga.R. (2013). Exploring the link between organisational justice and job satisfaction and performance in Ghanaian hospitals: Do demographic factors play a mediating role? *International Journal of Workplace Health Management* Volume: 6 Issue: 3

Noori.A .Samavatiyan .H. Dezhban. R. (2011). Examine the relationship between organizational justice and the quality of the relationship between supervisor and subordinate trust in the supervisor and psychological

empowerment. *Research in social psychology*.N.1.vol.3.pp.134-153. (in Persian)

Ozag, O. (2006).The relationship between the trust, hope, and normative and Continuance commitment of merger survivors *Journal of Management Development* Vol. 25 No. 9, pp. 870-883.

Parker, S. K. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other Organizational interventions. *Journal of Applied Psychology*, vol.83, No.6, pp.835-852.

Pillai, R., Williams A. (2004).Transformational leadership, self-efficacy, group Cohesiveness, commitment, and performance. *Journal of Organizational Change Management* Vol. 17 No. 2, pp. 144-159.

Porter, L.W., Steers, R.M. & Mowday, R.T.(1979). The measurement of Organizational commitment. *Journal of vocational Behavior*, vol .14, pp.280-292.

Rezaiyan.A. (2008). *Principles of Organizational Behavior Management*. Tehran: Samt. (in Persian)

Ruder, G. (2003). The Relationship among Organizational Justice, Trust, and Role Breadth Self-Efficacy. *Thesis of Philosophy in Human Development*.

Saunders, M., Thornhill, A. (2003). Organizational justice, trust and the management of change an exploration .*Personnel Review*.Vol. 32 No. 3, pp. 360-375.

Wang, Y. (2003).Trust, Procedural Justice and Decision-Making Style: A Study of Collective and Private Enterprises in the Context of China's Reform, vol, 29.No, 12.

Whitener, E. M., Bordet, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, vol. 23, No. 3, pp. 513-530.

Yarmohammadiyan, M.H., Shafipour Motlagh, F., Fooladvand, M. (2013). Relationship between organizational justice, job satisfaction and organizational trust, organizational commitment and self-assessment of organizational excellence to provide a predictive model (Case study of Islamic Azad University, the four countries. *Journal of New approaches in educational administration*.N.4.vol.13.pp.1-17.(in Persian)

Yilmaz, K. (2008).The relationship between organizational Trust and organizational Commitment in Turkish Primary Schools. *Journal of Applied Sciences*, vol. 8, No. 12, pp.2293-2299.

Zand, D. E. (1996). *The leadership triad: Knowledge, trust, and power*. New York: Oxford University Press.

Zapata-Phelan, P., Jason A., Colquitt Brent A., Scott, Beth Livingston. (2008). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The



mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes*. doi:10.1016/j.obhdp.2008.08.001, Published by Elsevier Inc.

