

Relationship between Transformational Leadership Style and Commitment to Change Through the Mediator Role of Organizational Justice among Employees in Medical Science University

Adel Zahedbabelan (PhD)¹, Ghaffar Karimianpour (MSc)², Alireza Merati (MSc)^{3,*}

¹ Association Professor, Department of Education and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran

² PhD Student of Educational Management, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran

³ Faculty Member, Department of Education and Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran

* **Corresponding Author:** Alireza Merati, Faculty Member, Department of Education and Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran. Tel: +989120201544; Email: alirezamerati@pnu.ac.ir

Abstract

Received: 30/08/2016

Accepted: 04/04/2017

How to Cite this Article:

Zahedbabelan A, Karimianpour Gh, Merati A. Relationship between Transformational Leadership Style and Commitment to Change Through the Mediator Role of Organizational Justice among Employees in Medical Science University. Pajouhan Scientific Journal. 2017; 15(4): 27-34. DOI: 10.18869/acadpub.psj.15.4.27

Background and Objectives: Today, acceptance and adaptation to environmental change is essential for all organizations and the style of organization's leadership with other factors has been taken into account in organizational change. Thus, this study aimed to study the relationship between transformational leadership style and commitment to change through the mediation of organizational justice in 2015 among employees of Ardabil University of Medical Sciences.

Materials and Methods: The research methodology was of descriptive, correlational study (structural equation modeling; SEM) and the population was all the employees of the university. By using the Morgan table, 183 samples were selected by simple random sampling. In order to collect data, transformational leadership questionnaire and commitment to change questionnaire and organizational justice were used. For data analysis, software spss (Pearson correlation and descriptive statistics) and Amos were applied.

Results: The results showed that transformational leadership style had positive and direct and indirect effect on employees' commitment to change through organizational justice. Also, organizational justice directly affected employees' commitment to change.

Conclusions: Nowadays, the change is part of organizational life and the attitude and commitment of staff to these changes and the most important factor is the organizational adaptation to changes. It can be said that the transformational leadership style in organizations and organizational justice can be considered as factors to increase employee' commitment to change.

Keywords: Commitment to change, Organizational justice, Transformational leadership style

رابطه بین سبک رهبری تحولی و تعهد به تغییر با میانجی‌گری عدالت سازمانی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی

عادل زاهد بابلان^۱، غفار کریمی‌پور^۲، علیرضا مرآتی^{۳*}

^۱ دانشیار مدیریت آموزشی و عضو هیئت علمی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

^۳ عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

* نویسنده مسئول: علیرضا مرآتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. تلفن: ۰۹۱۲۰۲۰۱۵۴۴، ایمیل: alirezamerati@pnu.ac.ir

چکیده

سابقه و هدف: امروزه پذیرش و سازگاری با تغییرات، برای همه سازمان‌ها ضروری است و سبک رهبری سازمان در کنار سایر عوامل، همواره در تغییرات سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. بر همین مبنای پژوهش حاضر با هدف تعیین رابطه بین سبک رهبری تحولی و تعهد به تغییر با میانجی‌گری عدالت سازمانی در سال ۱۳۹۴ در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل انجام گرفت.

مواد و روش‌ها: روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی (معادلات ساختاری) و جامعه آماری آن کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل بودند که نمونه‌ای ۱۸۳ نفری با استفاده از جدول مورگان، با روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری تحولی، پرسشنامه عدالت و تعهد به تغییر استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۲ (ضریب همبستگی پیرسون و آمار توصیفی) و Amos استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که سبک رهبری تحولی بر میزان تعهد به تغییر در کارکنان اثر مثبت و مستقیم دارد و نیز از طریق عدالت سازمانی به صورت غیرمستقیم بر تعهد به تغییر در کارکنان تأثیر می‌گذارد. همچنین عدالت سازمانی بر میزان تعهد به تغییر در کارکنان اثر مثبت و مستقیم دارد.

نتیجه‌گیری: امروزه تغییر، بخشی از زندگی سازمانی است و نگرش و تعهد کارکنان به تغییرات، مهمترین عامل سازگاری سازمان‌ها با محیط است. بر اساس یافته‌ها، می‌توان گفت که اعمال سبک رهبری تحولی در سازمان و رعایت عدالت سازمانی در آن می‌تواند به عنوان عوامل مؤثر بر افزایش تعهد کارکنان به تغییر مورد توجه قرار گیرد.

واژگان کلیدی: تعهد به تغییر، سبک رهبری تحولی، عدالت سازمانی

مقدمه

امری حیاتی است [۴]. Ning و Jing (۲۰۱۲) به نقل از Conner (۱۹۹۲) تعهد به تغییر را به عنوان عاملی توصیف کرده است که بین افراد و اهداف تغییر، پیوستگی اساسی ایجاد می‌کند و معتقد است مهمترین عامل دخیل در شکست پروژه‌های تغییر، فقدان تعهد افراد است [۵]. در زمان تغییر، تعهد کارکنان، ترک شغل آنان را کاهش می‌دهد [۶]. زندگی (۱۳۹۴) بیان می‌کند که، فعالیت اساسی در هر نوع تلاش جهت تغییر، شناسایی چگونگی کسب تعهد افراد است؛ زیرا چنانچه تعهد نباشد، خروج از موقعیت قبلی بسیار دشوار خواهد بود و هیچ برنامه تحولی موفق نخواهد شد؛ مگر اینکه از جانب کارکنان مورد درک و تعهد قرار گیرد [۷]. در یک پژوهش تعهد به تغییر را به عنوان نیرویی برای اجرای تغییرات تعریف نموده‌اند و آن را

سازمان‌ها برای اینکه اثربخش باشند، نیاز به تغییر و وفق دادن خود با شرایط متغیر محیطی دارند [۱]. در واقع نه تنها ادامه حیات سازمان‌ها در گرو تطابق با شرایط متغیر محیطی است، بلکه رشد و پیشرفت آن‌ها تا حد زیادی بستگی به میزان موفقیت در تطبیق با عوامل متغیر پیرامون دارد [۲]. با توجه به این که در محیط متغیر امروزی اجتناب از تغییر ممکن نیست، تغییر و مدیریت آن، اصلی بنیادی در توسعه سازمانی و مدیریت کنونی محسوب می‌شود؛ زیرا هر سازمانی که تغییر را نادیده انگارد، خود را به طور جدی به مخاطره انداخته است [۳]. تغییر پایدار در سازمان بیش از هر چیزی متکی بر پذیرش آن از سوی کارکنان است و چنانچه این پذیرش نباشد، تغییر ناکارآمد باقی می‌ماند، به همین دلیل تعهد کارکنان متأثر از تغییر به آن،

یکی دیگر از عوامل سازمانی موثر بر تغییر در سازمان، عدالت سازمانی است [۲۳]. سازمان‌های متعالی تمامی توان بالقوه کارکنان خود را در سطوح فردی، سازمانی و تیمی مدیریت کرده و تلاش می‌کنند عدالت و برابری را ترویج داده و کارکنان را در امور مشارکت داده و آن‌ها را توانمند سازند [۲۴]. برخی محققین عدالت سازمانی را ادراک افراد درخصوص منصفانه بودن برخورد سازمان با کارمندان و واکنش‌های رفتاری آن‌ها به چنین ادراکی توصیف می‌کنند [۲۵]. در تحقیقات سازمانی غالباً عدالت سازمانی در سه بعد، بررسی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و تعاملی یاد شده است [۲۶]. پژوهشی نشان داد که عدالت رویه‌ای و تعاملی در ایجاد تعهد هنجاری مؤثرند و واکنش مثبت یا منفی به تغییر برنامه‌ریزی شده از سوی کارکنان، بستگی به ادراک آنان از عدالت رویه‌ای در سازمان در زمان تغییر، بستگی دارد. عدالت تعاملی نیز می‌تواند از طریق کاهش عدم امنیت شغلی در زمان تغییرات، خشنودی و تعهد کارکنان را افزایش دهد [۲۷].

در زمینه متغیرهای ذکر شده تحقیقات معدودی انجام گرفته است. براتی و همکارانش در پژوهش خود با عنوان تعهد به تغییر، نقش حمایت، اعتماد، عدالت و عاطفه به این نتیجه رسیدند که عدالت رویه‌ای با بتای ۰/۵۶ و عدالت تعاملی با بتای ۰/۲۸ بر تعهد هنجاری به تغییر اثر مستقیم دارند [۲۳]. نتایج تحقیق زاهدی و مرتضوی با عنوان تأثیر عوامل زمینه‌ای تغییر بر تعهد به تغییر از طریق درگیری عاطفی در فرایند خصوصی سازی در سازمان‌ها نشان داد که درگیری عاطفی بین عوامل زمینه‌ای (تاریخچه تغییر، پاداش به ریسک‌پذیری، مشارکت در اجرا، امنیت روانی، رضایت شغلی، کانون کنترل) و تعهد به تغییر نقش واسطه دارند [۴]. عریضی و براتی در پژوهش خود با عنوان اعتماد به سرپرست میانجی بین تعهد سازمانی و تعهد به تغییر به این نتیجه رسیدند که بین تعهد سازمانی و تعهد به تغییر رابطه مستقیم و غیر مستقیم وجود دارد و اعتماد به سرپرست نیز می‌تواند نقش واسطه‌ای داشته باشد [۲۸]. نتایج تحقیق میرکمالی و زینلی پور با عنوان طراحی الگوی مطلوب تغییر سازمانی در دانشگاه‌های دولتی از طریق تحلیل عامل‌ها نشان داد که عدالت سازمانی به عنوان یک متغیر سازمانی در الگوی مطلوب تغییر سازمانی جای می‌گیرد [۲۹]. آصفی و همکارانش در پژوهشی با عنوان بررسی مدیریت مشارکتی کارکنان در برابر تغییر و مقاومت در سازمان تربیت بدنی و اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش نشان دادند که بین مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر رابطه منفی و معکوس وجود دارد. با توجه به اینکه انکار ناپذیر بودن تغییر در دنیای امروز بر کسی پوشیده نیست [۳۰]، محققان فعال در عرصه تغییر در نوشته‌های خود بر اهمیت شناخت عوامل یا مقدماتی که ایجاد تغییر را تسهیل و یا آن را توسعه و ارتقاء می‌دهند و یا آمادگی لازم برای ایجاد

شامل سه بعد: الف) تمایل به ارائه حمایت از تغییر، براساس باور به مزایای ذاتی تغییر باشد (تعهد عاطفی). ب) شناخت هزینه-هایی باشد که همراه با شکست یا برای ارائه حمایت از تغییر وجود دارد (تعهد مستمر). ج) احساس اجبار برای ارائه حمایت از تغییر می‌باشد (تعهد هنجاری) [۸]. ایجاد و حفظ تعهد به تغییر مستلزم فعالیت‌های آگاهانه و مبتنی بر اتخاذ رویه‌های برنامه‌ریزی شده است و غفلت از آن‌ها تغییر را با موانع جدی روبرو می‌سازد [۹]. بنابراین لازم است تا با اتخاذ رویکرد مناسب در مورد تغییر، تمهیداتی اندیشه شود که رفتار افراد با برنامه-های تغییر سازگار شوند [۴]. مطالعات نشان داده است که عوامل مؤثر بر تعهد به تغییر در سه دسته عوامل فرایندی، زمینه‌ای و محتوایی، طبقه بندی شده‌اند که هر یک از این عوامل سه گانه، مستقل از یکدیگر بر گرایش کارکنان نسبت به تغییر مؤثر واقع می‌شوند [۱۰]. یکی از عوامل سازمانی مؤثر بر تغییر در سازمان‌ها، سبک رهبری رهبران سازمان‌ها می‌باشد [۱۱]. رهبری عامل مهمی برای تحقق اهداف سازمانی است و می‌تواند به طور مثبت بر اثربخشی سازمانی مؤثر باشد و با عملکردهای اثر بخش به سازمان، به عنوان یک کل کمک می‌کند. در این راستا یکی از جدیدترین نظریه‌ها، سبک رهبری تحولی می‌باشد. رهبری تحولی برای اولین بار توسط Danton (۱۹۷۳) ابداع گردیده است [۱۲]. Avolio و Bass (۱۹۸۵)، آن را گسترش و ابزارهای سنجش آن را توسعه داده‌اند و آن را شامل چهار بعد انگیزش الهام بخش، نفوذ آرمانی، تحریک ذهنی و ملاحظات انفرادی می‌دانند [۱۵-۱۳].

در بیان اهمیت سبک رهبری مدیران، همین بس که رهبری جنبه انسانی مدیریت است [۱۶]. این رهبران زمینه سازمانی را ایجاد می‌کنند که به پیروان اجازه می‌دهد تا توانایی شناختی خود را به کار گرفته و گسترش دهند و قادر شوند، چشم اندازشان را به طور مستقل از رهبران و بدون کنترل و نظارت آنها تعریف و وضع نمایند [۱۷]. یادگیری سازمانی را ترغیب می‌نماید و خط مشی‌هایی را برای دوره‌های بحرانی و ثبات فراهم می‌آورد [۱۴] و شامل ایجاد تغییر بنیادی در نگرش کارکنان، تعالی اخلاقی و هدایت سازمان است [۱۸]. رهبران تحولی با تأکید بر توسعه پیروان، آن‌ها را به خودشکوفایی و تلاش برای انجام تعهدات فراتر از انتظارات تشویق می‌کنند [۱۹]. این رهبران بر تغییر نگرش‌ها و مفروضات کارکنانشان در جهت مأموریت و اهداف سازمانی متمرکز می‌شوند. آن‌ها کارکنان خود را بر می‌انگیزانند تا به منافع سازمان از ورای علایق خودشان بنگرند [۲۰]. رهبری تحولی توانایی برانگیختن افراد جهت تغییر و بهبود است [۲۱]. رهبران تحولی به عنوان افرادی دارای نیروی قوی، برای انگیزه دادن و جهت دادن به دیگران برای ایجاد چشم انداز و تغییر در چشم انداز تعریف می‌شوند که در زمان بحران و ناامیدی نیروی آنان آشکارتر می‌شود [۲۲].

تأیید شده و پایایی آن نیز توسط سلطان حسینی و همکاران (۱۳۹۲) ۰/۸۹ گزارش شده است [۳۴] و در این پژوهش با روش آلفای کرونباخ به میزان ۰/۸۳ محاسبه شد. این پرسشنامه دارای سه مؤلفه عدالت توزیعی (سؤالات ۱ تا ۵)، مؤلفه عدالت رویه‌ایی (سؤالات ۶ تا ۱۱) و مؤلفه عدالت تعاملی (۱۲ تا ۲۰) بوده و برای پاسخ دادن به آن از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. برای اندازه‌گیری سبک رهبری تحولی از پرسشنامه سبک رهبری تحولی بس و اولیو (۲۰۰۴) استفاده شده است [۱۳]. این پرسشنامه دارای ۲۰ سؤال و چهار بعد ترغیب ذهنی (سؤالات ۱ تا ۴)، نفوذ آرمانی (۵ تا ۱۲)، انگیزش الهام بخش (۱۳ تا ۱۶) و ملاحظات فردی (۱۷ تا ۲۰) می‌باشد. نمره گذاری پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از هرگز ۱ تا همیشه ۵ بود. روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید اساتید صاحب‌نظر قرار گرفته و پایایی آن را حیدری (۱۳۹۳) ۰/۸۴ گزارش کرده است [۳۵] و در این پژوهش به میزان ۰/۹۱ محاسبه گردید.

یافته‌ها

از کل ۱۸۳ نفر شرکت کننده در این مطالعه ۱۶۲ نفر (۸۸/۵ درصد) مرد و ۲۱ نفر (۱۲/۲ درصد) زن بودند. از لحاظ سنی ۲۰ نفر بین ۲۵ تا ۳۰ سال (۱۳/۶۶ درصد)، ۱۵۵ نفر بین ۳۰ تا ۴۰ سال (۸۴/۶۹ درصد) و ۵ نفر بین ۴۵ تا ۵۰ سال (۲/۷۳) بودند. از لحاظ مدرک تحصیلی ۲۲ نفر فوق دیپلم (۱۲۰/۰۱)، ۱۴۰ نفر لیسانس (۷۶/۴۴) و ۱۸ نفر فوق لیسانس (۹/۸۲) بودند (جدول ۱).

جهت آزمون مدل ساختاری رابطه بین رهبری تحولی با تعهد به تغییر با واسطه‌گری سازه عدالت سازمانی با بهره‌گیری از فرضیات: رهبری تحولی بر تعهد به تغییر اثر مستقیم دارد، عدالت سازمانی بر تعهد به تغییر اثر مستقیم دارد و رهبری تحولی از طریق عدالت سازمانی بر تعهد به تغییر اثر غیر مستقیم دارد، عامل‌های پرسشنامه‌های مربوطه به عنوان نشانگر هر متغیر مکنون قرار گرفت، پس از رسم مسیرهای علی و واسطه‌ای بین متغیرهای مکنون و انجام تحلیل، مشخصات آماری مدل با توجه به ضرایب مسیر، سطوح معناداری و شاخص‌های برازش مورد بررسی قرار گرفت. در شکل ۱ ضرایب مسیر مدل تبیین تعهد به تغییر خلاصه شده است. همانطور که در شکل ۱ نشان داده شده است، مسیرهای

تغییرات سازمانی را در افراد فراهم می‌سازند تأکید کرده‌اند [۳۱]. جستجو برای شناخت این عوامل باید ادامه یابد تا عوامل تأثیرگذار، شناسایی و تحلیل شوند و آنگاه می‌توان مداخلات آمادگی برای تغییر را به شکل اثربخشی، طراحی و اجرا کرد [۳۲]؛ بنابراین در این پژوهش به بررسی رابطه بین رهبری تحولی و تعهد به تغییر با میانجی‌گری عدالت سازمانی پرداختیم.

مواد و روش‌ها

این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی، با استفاده از مدل-یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان زن و مرد دانشگاه علوم پزشکی اردبیل (۳۰۰ نفر) تشکیل دادند. حجم مطلوب نمونه با توجه به جدول مورگان ۱۶۹ نفر بود. جهت افزایش دقت و تعمیم‌پذیری بیشتر، تعداد پرسشنامه در بین کارکنانی که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده و تمایل به حضور در مطالعه و پاسخگویی به پرسشنامه داشتند، توزیع گردید و تعداد ۱۸۳ پرسشنامه بدون نقص وارد تحلیل شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ و روش‌های آماری توصیفی (میانگین و انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون) و نرم افزار Amos جهت تحلیل روابط بین متغیرها و ارزیابی مدل استفاده شد. شیوه اجرا به این صورت بود که ضمن هماهنگی با مسئولین دانشگاه و انجام مراحل اداری مربوطه، پس از ارائه پرسشنامه به پاسخ دهندگان ضمن تشریح پژوهش به آن‌ها اطمینان داده شد که اطلاعات آن‌ها به صورت محرمانه نگهداری شده و تنها کاربرد آن برای این پژوهش می‌باشد و هیچ نیازی به نوشتن نام آن‌ها در پرسشنامه نیست.

برای سنجش تعهد به تغییر از پرسشنامه تعهد به تغییر براتی و همکاران (۱۳۹۰) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۸ سؤال و سه بعد تعهد عاطفی (۱ تا ۶)، تعهد مستمر (۷ تا ۱۲)، تعهد هنجاری (۱۳ تا ۱۸) می‌باشد. نمره‌گذاری این پرسشنامه در یک طیف ۷ درجه‌ای لیکرت از شدیداً مخالفم (۱) تا شدیداً موافقم (۷) می‌باشد. روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید اساتید صاحب‌نظر قرار گرفته و پایایی آن را براتی و همکاران (۱۳۹۰) ۰/۹۱ گزارش کرده‌اند [۳۳]. در این پژوهش با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ این مهم به میزان ۰/۸۶ محاسبه گردید. برای سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) استفاده شده است که روایی آن از نظر محتوایی

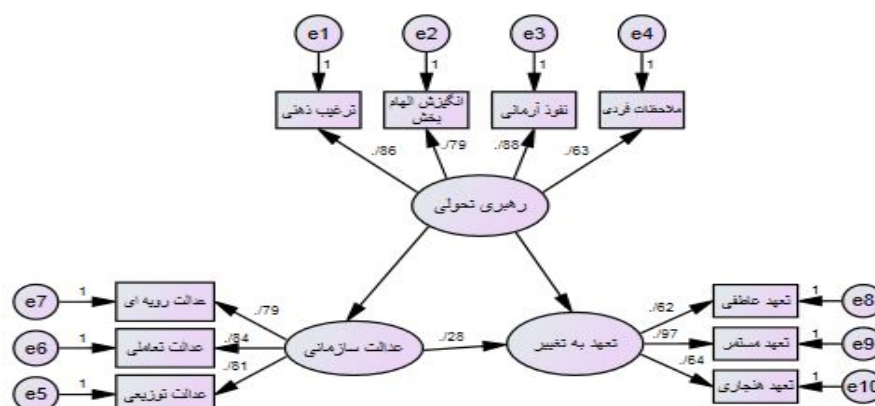
جدول ۱: ضریب آلفای کرونباخ، میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی بین متغیرهای مورد مطالعه

مقدار آلفا	۳	۲	۱	SD	M	n=۱۸۳
۰/۸۴			۱	۱۴/۲	۶۸/۶	۱. رهبری تحولی
۰/۸۹		۱	۰/۴۳**	۱۳/۲۳	۵۴/۴۶	۲. عدالت سازمانی
۰/۹۱	۱	۰/۳۲**	۰/۳۷**	۱۲/۸۲	۵۶/۳	۳. تعهد به تغییر

**P ≤ ۰/۰۱ و *P ≤ ۰/۰۵

شاخص‌های آماری مربوطه در جدول ۲ خلاصه شده است. در جدول ۲ شاخص‌های آماری مربوط به اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل مدل خلاصه شده است. اثر کل رهبری تحولی بر روی تعهد به تغییر، به عبارتی جمع اثر مستقیم رهبری تحولی با تعهد به تغییر و اثر غیر مستقیم این دو متغیر با واسطه‌گری

رهبری تحولی به عدالت سازمانی ($\beta=0/48, P<0/01$)، رهبری تحولی به تعهد به تغییر ($\beta=0/28, P<0/05$) و در نهایت مسیر عدالت سازمانی به تعهد به تغییر ($\beta=0/30, P<0/01$) از لحاظ آماری معنادار هستند. این ضرایب مسیر نشان‌دهنده اثرات مستقیم بین متغیرهای پژوهش می‌باشند. اثرات غیرمستقیم و اثر کل مدل و



ضرایب استاندارد مدل سازه‌های مکنون در متغیرهای تحقیق
روش محاسبه ضرایب: حد اکثر درست تمامی

شکل ۱: ضرایب استاندارد مدل سازه‌های مکنون و متغیرهای مشاهده شده

جدول ۲: اثرات مستقیم؛ غیر مستقیم و اثرات کل متغیرهای مکنون مدل

از:	به: تعهد به تغییر			به: عدالت سازمانی			به: عدالت سازمانی		
	β	SE	P	β	SE	P	β	SE	P
اثر مستقیم	0/28	0/11	0/024	0/48	0/1	0/006	0/48	0/08	0/000
اثر غیرمستقیم	0/17	0/06	0/004	-	-	-	-	-	-
اثر کل	0/45	0/09	0/000	0/30	0/01	0/006	0/48	0/08	0/000

میزان همسانی ماتریس کوواریانس مشاهده شده و ماتریس کوواریانس تخمین زده شده را مورد بررسی قرار می‌دهد. همانطور که در جدول ۳ خلاصه شده است، شاخص‌های نیکویی برازش (GFI)، تاکر و لوییس (TLI)، و برازش افزایشی (IFI)

عدالت سازمانی ($\beta=0/41, P<0/01$) از لحاظ آماری معنادار است. در مدل‌سازی معادلات ساختاری، پس از مشخص نمودن ضرایب مسیر و اثرات مختلف موجود در مدل، برای ارزیابی برازش مدل، آماره‌هایی توسط نرم افزار ارائه می‌شود که این آماره‌ها

جدول ۳: برازش مدل پژوهش بر اساس شاخص‌های برازندگی

شاخص‌های برازش	Model fit	مقدار	مقادیر ایده‌آل	وضعیت
خی دو	X^2	49/14	> 0/50	مطلوب
درجه آزادی	df	41	-	-
خی دو/درجه آزادی	X^2/df	1/2	< 3	مطلوب
ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	RMSEA	0/04	< 0/08	مطلوب
نیکویی برازش	GFI	0/933	> 0/90	مطلوب
نیکویی برازش تعدیل شده	AGFI	0/89	> 0/90	مطلوب
تاکر و لوییس	TLI	0/98	> 0/90	مطلوب
برازش مقایسه ای	CFI	0/98	> 0/90	مطلوب
برازش افزایشی	IFI	0/98	> 0/90	مطلوب

خودشان برای انجام کارهایشان مسئولیت بر عهده گیرند. این نوع رابطه با کارکنان باعث می‌شود که چالش‌ها را به عنوان یک فرصت ببینند تمایل پیدا کنند تا تغییرات جدیدی هم در توانایی‌ها و مهارت‌های خود و هم در حوزه راهبردها و اهداف سازمان بپذیرند و تعهد بالایی برای اعمال این تغییرات در سازمان و در جهت اثر بخش‌تر کردن سازمان از خود نشان دهند.

همچنین عدالت سازمانی بر تعهد به تغییر در کارکنان اثر مثبت ($\beta=0/30$, $P<0/01$) دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های براتی و همکاران [۲۳]، میرکمالی و زینلی پور [۳۰] و جعفر پور و صحت [۳۷] مبنی بر رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد به تغییر همسو بود. تغییرات سازمانی، امروز بخش اجتناب‌ناپذیر سازمان‌ها هستند و تحقیقات انجام شده بر روی تغییرات نشان داده است که تغییرات اجباری و تحمیل شده بر سازمان، همیشه با موفقیت همراه نیست. آنچه که در نظریات تغییر به عنوان عامل مؤثری بر تغییر معرفی شده است نگرش، آمادگی و تعهد کارکنان به تغییر است. نگرش کارکنان به تغییر، خود از عوامل متعددی همچون ادراک کارکنان از سازمان و شرایط آن نشأت می‌گیرد که بر اساس نتایج این پژوهش عدالت سازمانی یکی از این عوامل است. بیش از سی سال تحقیق بر روی عدالت سازمانی نشان می‌دهد که افراد به شدت نسبت به رعایت عدالت در تخصیص پیامدها و رویه‌هایی که به موجب آن پیامدها تخصیص می‌یابد و رفتارهایی که با آن‌ها صورت می‌گیرد حساس هستند [۲]. این موضوع بدین معناست که تعهد کارکنان و مدیران به تغییر، مستقیماً به وضعیت ادراک افراد از عدالت سازمانی مرتبط است. تعهد به تغییر، به معنی باور افراد به تغییر پایدار در سازمان می‌باشد که بیش از هر چیزی متکی بر پذیرش آن از سوی کارکنان است و چنانچه این پذیرش و تعهد آنها به اجرای آن وجود نداشته باشد، تغییر عمیق می‌ماند، در صورتی که کارکنان در سازمان احساس عدالت کرده و آن را در سطوح مختلف سازمانی مشاهده کنند، احساس تعلق و تعهد بیشتری نسبت به سازمان، اهداف و تغییرات لازم برای سازمان پیدا می‌کنند و تغییراتی را که در سطوح مختلف سازمانی در راهبردها، روش‌ها، اهداف، استراتژی‌های سازمان اتفاق می‌افتد با آغوش باز پذیرفته و نسبت به آن تعهد بیشتری احساس می‌کنند؛ بنابراین ادراک ارتباطات عادلانه در سازمان می‌تواند در افزایش میزان تعهد کارکنان به تغییر تأثیر مثبت داشته باشد.

نتایج نشان داد که رهبری تحولی از طریق عدالت سازمانی بر میزان تعهد به تغییر ($\beta=0/17$, $P<0/01$) در بین کارکنان تأثیر می‌گذارد و عدالت سازمانی به عنوان متغیر میانجی نقش واسطه‌ای بین سبک رهبری تحولی و تعهد به تغییر ایفا می‌کند. می‌توان گفت در صورتی که رهبر زمینه اجرای عدالت در سازمان را فراهم کند و در توزیع پیامدها و رویه‌ها و تعاملات

همه در محدوده بالای ۰/۹ قرار دارند. شاخص X^2/df برابر با ۱/۲ و در حد قابل قبولی می‌باشد. شاخص ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب (RMSEA) برابر با ۰/۰۴ است. لازم به ذکر است که در یک برازش کامل و بی‌نقص، این مقدار برابر با صفر است و مقدار کمتر از ۰/۰۸ مناسب در نظر گرفته می‌شود، همچنین در مقادیر بالای ۰/۱ الزام به رد مدل وجود دارد. بنابراین مدل حاضر از لحاظ شاخص RMSEA در وضعیت بسیار مطلوب قرار دارد. در کل از بین ۹ شاخص بررسی شده، تمامی شاخص‌ها در وضعیت مطلوب قرار دارند، بنابراین می‌توان گفت تمام مقادیر مربوط به شاخص‌های تطبیقی الگو، حاکی از برازش مناسب مدل ساختاری پیش‌بینی تعهد به تغییر از طریق رهبری تحولی و سرمایه روانشناختی است.

بحث

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین رهبری تحولی با تعهد به تغییر با میانجی‌گری عدالت سازمانی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل انجام شد. نتایج تحلیل داده‌های توصیفی نشان داد که میزان استفاده از سبک رهبری تحولی در دانشگاه محقق اردبیلی ۶۸/۶ با انحراف استاندارد ۱۴/۲، میانگین عدالت سازمانی ۵۴/۴۶ با انحراف معیار ۱۳/۲۳ و میانگین تعهد به تغییر ۵۶/۳ و با ۱۲/۸۲ می‌باشد که میانگین هر سه متغیر بالاتر از متوسط قرار دارد.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که اثر مستقیم سبک رهبری تحولی بر تعهد به تغییر کارکنان ($\beta=0/28$, $P<0/05$) معنی‌دار است و سبک رهبری تحولی می‌تواند تعهد به تغییر کارکنان را افزایش دهد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های آصفی و همکاران [۲۹]، اردلان و همکاران [۳۶] مبنی بر رابطه بین رهبری تحولی و تعهد به تغییر همسو بود. در تبیین این نتایج می‌توان گفت که رهبری تحولی سبکی از رهبری است که در پاسخ به اقتضانات محیط در حال تغییر امروزی مطرح شده است. رهبران تحول آفرین با انگیزش کارکنان جهت رفتن از انتظارات و نشان دادن اعتماد به نفس و آمادگی کارکنان جهت مواجه با تغییر را افزایش می‌دهند. این رهبران با تفویض اختیارات بیشتر و تشویق خلاقیت پیروان، تجربه مواجهه با موقعیت‌های شغلی چالش برانگیز را برای کارکنان فراهم می‌آورند. این رهبران زمینه سازمانی را ایجاد می‌کنند که به پیروان اجازه می‌دهد تا توانایی‌های شناختی خود را به کار گرفته و چشم اندازشان را به طور مستقل از رهبران و بدون کنترل و نظارت آن‌ها تعریف نمایند. رهبران تحولی از طریق تحریک ذهنی فرضیات، افکار و تصورات پیروان خود را به چالش فرا می‌خوانند. همچنین از طریق نفوذ ایده‌آل، مجموعه‌ای از ارزش‌های شفاف و روشن را ابراز می‌کنند و از طریق طرح‌ریزی نقش، پیروان می‌توانند مشاهده کنند که آن‌ها ممکن است

سبک رهبری تحولی و اعمال آن در دانشگاه توجه داشته باشند. آن‌ها از طریق اعمال سبک رهبری تحولی می‌توانند در کارکنان نفوذ کرده و انگیزش آن‌ها را در سازگاری با تغییرات و افزایش میزان تعهد به تغییر در دانشگاه فراهم کنند. همچنین رعایت عدالت و فراهم کردن شرایطی که همه کارکنان بتوانند از منابع سازمانی به طور مساوی استفاده کنند، می‌تواند زمینه ساز افزایش تعهد به تغییر در کارکنان شود. همچنین پیشنهاد می‌شود تا این پژوهش در سازمان‌ها و جوامع آماری دیگر نیز توسط پژوهشگران علاقه مند به اجرا درآید.

تشکر و قدردانی

نویسندگان این مقاله بر خود لازم می‌دانند، از همه کارکنانی که در این پژوهش مشارکت و به پرسشنامه‌ها پاسخ داده‌اند، نهایت قدردانی را داشته باشند.

تضاد منافع

این مطالعه برای نویسندگان هیچ‌گونه تضاد منافی نداشته است.

REFERENCES

1. Robbins S. Principles of Organizational Behavior. Translated by Parsaeian A, Arabi M. Ninth printing. Publications Cultural Research Bureau in Tehran; 2005. (Persian)
2. Iran Nejhaddparizi M, Sasangohar P. Organization and management theory and practice. Tehran. Higher Institute of Banking; 2003. (Persian)
3. Singh A, Shura MM. A life cycle evaluation of change an engineering organization: A case study. International Journal of Project Management. 2006; 24(4): 337-348. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2005.11.001>
4. Zahedi Shams S, Mortazavi L. The mediating role of affective conflict between the commitment to change and change process factor of Khorasan Regional Electric Company. Human Sciences Research Lecturer in Management . 2008; 14(3): 143-121. (Persian)
5. Ning J, Jing R. Commitment to Change: its Role in the Relationship Between Expectation of Change Outcome and Emotional Exhaustion. Human Resource Development Quarterly. 2012; 23(4): 461-485. DOI: 10.1002/hrdq.21149
6. Bentein K, Vanderberghe R, Vanderberghe C, Stinglhamber F. The Role of Change in the Relationship between Commitment and Turnover: A Latent Growth Modeling Approach. Journal of Applied Psychology. 2005; 90(3): 468-482. DOI: 10.1037/0021-9010.90.3.468.
7. Zandi H. Fundamental change: the individual's readiness to change in educational organizations. Management studies on police training. 2015; 31(2):9-17. (Persian)
8. Meyer JP, Herscovitch L. Commitment in the workplace: Toward a general model. Human Resource Management Review. 2001; 11(3):299-326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
9. Lundberg CC, Young CA. A note on emotions and consultancy. Journal of Organizational Change Management. 2001;1(6):12-15. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006141>
10. Armenakis AA, Bedeian AG. Organizational change: A review of theory and research in the 1990. Journal of Management. 1999; 25(3): 293-315. /doi/abs/10.1177/014920639902500303
11. Kim JH, Kim CS, Kim JM. Analysis of the effect of

بین کارکنان، عدالت را رعایت کند، زمینه تعلق و تعهد کارکنان به سازمان را فراهم می‌کند و نگرش و تعهد کارکنان را به تغییراتی که سازمان‌های امروزی ناچار از تطبیق خود با آن‌ها هستند و از طرف محیط بیرونی و درونی سازمان به سازمان تحمیل می‌شود، را تقویت می‌کنند.

نتیجه‌گیری

به طور کلی نتایج این پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحولی اعمال آن در سازمان بر افزایش تعهد به تغییر کارکنان اثر مثبت و مستقیم دارد. همچنین عدالت سازمانی از متغیرهای مهم سازمانی بوده و ادراک آن از طرف کارکنان سازمان می‌تواند در افزایش میزان تعهد به تغییر در کارکنان تأثیر مثبت داشته باشد. از محدودیت‌های این پژوهش، استفاده از پرسشنامه به عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها بود که در بعضی از اوقات ممکن است همراه با سوگیری باشد؛ لذا جهت رفع این محدودیت‌ها، می‌توان برای سنجش دقیق عوامل مؤثر بر تعهد به تغییر کارکنان، از سایر ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها مانند مصاحبه و یا انجام پژوهش در این حوزه به روش آمیخته نیز استفاده کرد. بر اساس نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران دانشگاه در مدیریت خود، به

- leadership and organizational culture on the organizational effectiveness. Radiography. 2011;17(3):201-206. <https://doi.org/10.1016/j.radi.2011.02.002>
12. Freeborough R. Exploring the affect of transformational leadership on nonprofit leader engagement and commitment. Unpublished doctoral dissertation. Capella University. 2013.
13. Bass BM, Avolio BJ. Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and Sampler Set (3rd ed.). Redwood City, Ca: Mind Garden, Inc. 2004.
14. Shadraonis S. Organizational leadership in times of uncertainty: Is transformational leadership the answer? LUX: A Journal of Transdisciplinary Writing and Research from Claremont Graduate University. 2013; 2(1):1-15. DOI: 10.5642/lux.201301.28
15. Levine KJ, Muenchen RA, Brooks AM. Measuring transformational and charismatic leadership: Why isn't charisma measured? Communication Monographs. 2010; 77(4):576-591. <http://dx.doi.org/10.1080/03637751.2010.499368>.
16. Ghanbari C, Eskandari A. A study of the relationship between leadership styles and learning organization in elementary schools. Journal of Human Sciences, 2015;5(4): 65-94. (Persian)
17. Bass BM, Avolio BJ. Transformational Leadership and Organizational Culture. International Journal of Public Administration. 2007;17(3 & 4):541 – 554. <http://dx.doi.org/10.1080/01900699408524907>
18. Lian LK, Tui LG. Leadership styles and organizational citizenship behavior: The mediating effect of subordinates' competence and downward influencetactics. Journal of Applied Business and Economics. 2012;13(2):59-96.
19. Asgari A, Silong A, Ahmad A, Abu Sama B. The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviors. European Journal of Social Sciences. 2008;6(4):140-151.
20. Khanka SS. Organizational behavior, translator Reza Shams Morkany, aeezh publishing, printing. 2010.
21. Hall J, Johnson Sh, Wysocki A, Kepner K, Farnsworth D, Clark JL. Transformational leadership: The Transformation of managers and associates. Publication HRO20, Available

- inedis.ifas.ufl.edu/hr20.2008. <http://dx.doi.org/10.1080/01900699408524907>
22. Rahimian H, Hedayati F. A review of research on transformational leadership in schools "provide a conceptual framework combining relevant results. *Journal of Management Science*. Seventh year. 2013; 55. (Persian)
 23. Barati H, Arizi HR, Dory B. Commitment to change, the role of support, trust, justice, affection. *Enterprise resource management research*. 2014;14(23):1-23. (Persian)
 24. Yarmohammadian M, Shafipourmotlagh F, foladvand M. The relationship between organizational justice, job satisfaction, organizational trust and commitment with the self assessment in organizational excellence to provide a predictive model. *New approach in the Journal of Educational Administration*. Islamic Azad University of Shiraz. forth year.2013;4(13): 1-18. (Persian)
 25. Nadiri H, Tanova, C. An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*. 2010;(29)(1):33-41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.001>
 26. Deconinck J. The Effect of Organizational Justice. Perceived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust. *Journal of Business Research*.2010;63:1349-1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
 27. Fatemi S, Moshabaki Esfahani A. Examine the mediating role of organizational justice in the relationship between spirituality in the workplace and organizational commitment. *A change management research*.2014;12(1). <http://dx.doi.org/10.22067/pmt.v6i12.33117> (Persian)
 28. Arizi MR, Barati H. Trust in supervisor mediator between organizational commitment and commitment to change. *Journal of Management Studies (improvement and transformation)* twenty-third year. 2013; 23(72): 1-22. (Persian)
 29. Mirkamali SM, Zeinali Pour H. Designing appropriate model of organizational change in public universities through factor analysis. *Educational Sciences*, ahvaz Shahid Chamran University. 2009;5(3):139-164. (Persian)
 30. Asefi AA, Hamidi M, Jalali Farahani M, Dehghanfarokhi A. Evaluation of relationship between participatory management and employees' resistance to change in the physical education organization and Ministry of physical education. *Sport Management*.2009;1(3):5-30. (Persian)
 31. Weber PS, Weber JE. Changes in employee perceptions during organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*. 2001; 22(6):291-300. <https://doi.org/10.1108/01437730110403222>
 32. Madsen SR. Wellness in the workplace: Preparing employees for change. *Organization Development Journal*. 2003;21(1):46-50.
 33. Barati H, Arizi MR, Noori A. The reliability and validation of commitment to organizational change scale in gas companies. *Journal management and human resources in the petroleum industry*.2011;4(16): 46-27. (Persian)
 34. Sultan Husseini M, Naderian Jahromy M, Saberi A. Estimate the relative contribution of organizational citizenship behavior from organizational justice among elite male athletes of the country. *Journal of Sport Management*. 2012;(19):160-145. (Persian)
 35. Zain Abadi H. Transformational leadership and organizational citizenship behavior in school. *governmental management*.2011;3(7), 14-23. (Persian)
 36. Ardalan M, Ghanbari S, Zandi Kh. The mediating role of employee participation in the relationship between transformational leadership and organizational readiness for change. *Journal of Management Studies improvement and progress*.2013;23(17):99-123. (Persian)
 37. Jafarpoor M, Sehat S. The role of resistance to change in the personal and organizational justice in planned commitment to changes. *Research a change management*. 2012; 4(8):14-35. (Persian)