

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۵/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۲/۲۲

## بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل

دکتر هوشنگ تقی‌زاده<sup>۱</sup> - عبدالحسین شکری<sup>۲</sup>

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف تعیین تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل انجام شده است. روش تحقیق توصیفی بوده و جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان رسمی شرکت گاز استان اردبیل می باشد. نمونه آماری با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری، با استفاده از رابطه تعیین حجم نمونه در جامعه‌های محدود ۷۰ نفر تعیین شده است. این تعداد با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. برای جمع‌آوری داده‌های لازم از سه پرسشنامه استفاده شده است. روایی پرسشنامه‌ها به صورت روایی سازه ای و پایایی آن‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و به تفکیک مولفه-های رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی محاسبه شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های رگرسیون تک متغیره و کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج یافته‌های پژوهش نشان داده است که رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر دارد.

### واژه‌های کلیدی

رهبری معنوی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی

<sup>۱</sup>دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی - [Taghizadeh@iaut.ac.ir](mailto:Taghizadeh@iaut.ac.ir)

<sup>۲</sup>دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز تبریز، تبریز، ایران

## مقدمه

واژه معنویت در رهبری در دهه اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است (Gibbson, ۲۰۰۱). دانشمندان زیادی نیز درباره مفهوم معنویت در علم رهبری مطالعه کرده‌اند. بر همین اساس، موضوع معنویت در سازمان در حال تبدیل شدن به موضوع مهمی در رفتار سازمانی است (Robbins, ۲۰۰۳). در حالی که در سال‌های اخیر در این زمینه تحقیقات فراوانی انجام و کنفرانس‌های متعددی برگزار شده است اما در کشور ما این موضوع در رفتار سازمانی، از اولویت ویژه‌ای در تحقیقات برخوردار نبوده است. دلیل اصلی آن هم می‌تواند غنی بودن فرهنگ ایرانی - اسلامی از مسائل مذهبی و پایبندی مردم ما به مسائل اخلاقی باشد. بنابراین محققان رفتار سازمانی نیازی برای مطالعه در این زمینه ندیده‌اند اما باید به این نکته توجه داشت که متغیر معنویت در متون خارجی با متون دینی ما کاملاً همخوانی ندارد (Dent et al, ۲۰۰۵).

سازمان‌های امروزی به کارکنان خود بسیار توجه دارند، چرا که تجربه ثابت کرده است که هر چه نیاز مادی و به اصطلاح نیازهای بیرونی بیشتر ارضا شود، نیازهای روانی و فیزیولوژیکی یا نیازهای درونی آنها بیش‌تر ارضا می‌شود. ارضا نشدن این دسته از نیازها عملکرد و کارایی فرد را به طور چشمگیری کاهش می‌دهد و باعث می‌شود که کارکنان از کار خود زده شوند و تمایل به انجام کار در آنان کاهش یابد، بنابراین رهبر باید بر پیروانش تاثیر بگذارد تا قدرت و توانایی آنان به منظور تحقق اهداف سازمان افزایش یابد. در این شرایط رهبر علاوه بر جنبه‌های فیزیکی پیروان به جنبه‌های دیگری همچون ذهن (فکر)، قلب (احساسات و هیجانات) و روح توجه خاص می‌کند؛ هر چند که در سال‌های گذشته تئوری‌های رهبری بیشترین توجه خود را معطوف فاکتورهای فیزیکی، احساسی و ذهنی کارکنان کرده‌اند و معنویت را نادیده گرفته‌اند (Fry, ۲۰۰۳). امروزه یکی از شاخصهای برتری یک سازمان به سازمان دیگر دارا بودن نیروی انسانی متعهد می‌باشد؛ وجود چنین نیروی متعهدی وجهه سازمان را در اجتماع مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌کند؛ برعکس نیروی انسانی با تعهد و تعلق اندک نه تنها خود در جهت نیل به اهداف سازمان حرکت نمی‌کند بلکه در ایجاد فرهنگ بی تفاوتی نسبت به مسائل و مشکلات سازمان در میان سایر همکاران می‌تواند موثر باشد؛ مهمتر از این، سازمان را در تحقق اهداف و آرمانهایش ناکام می‌سازد.

همچنین تعهد موجب بهره‌وری می‌شود زیرا افزایش آن موجب ارتقا سازگاری فرد با سازمان، بروز خلاقیت‌های فردی و نیز استفاده کارآمد از منابع انسانی می‌شود که این همه خود افزایش بهره‌وری را در پی دارد. با عنایت به اهمیت این مسئله ضروری است که سازمانها تدابیر لازم را به منظور حفظ و افزایش تعهد اعضایشان بیندیشند و عواملی که می‌تواند منجر به کاهش تعهد آنان گردد را به حداقل ممکن رسانده و از میان بردارند؛ یکی از عوامل مرتبط با تعهد سازمانی عدالت می‌باشد. عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. نظریات مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است. پس از انقلاب صنعتی و مکانیزه شدن جوامع بشری سازمانها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده‌اند که هر انسانی از لحظه تولد تا مرگ مستقیماً وابسته به آنهاست و امروزه زندگی، بدون وجود سازمانها قابل تصور نیست. بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمانهاست. بعضی مدیران تصور می‌کنند که تنها از طریق اختصاص پاداشهای مالی می‌توانند مجری عدالت بوده و بر سطح تعهد کارکنان بیافزایند، در حالیکه باید توجه نمود که برخورد منصفانه و عادلانه با کارکنان موجب رضایت آنها و احساس برابری و افزایش خشنودی شغلی آنها می‌گردد. بطور کلی فراگردها، رویه‌ها و نتایج منصفانه در سازمان می‌تواند مسیر دستیابی به نتایج مطلوب را هموار سازد و مدیران کاردان به جای تلاش برای در نظر گرفتن، اقتضانات پیچیده از طریق برخورد عادلانه هزینه کنترل را کم کرده، سطوح اداری را کاهش می‌دهند و همزمان هدفهای مشخصی را برای واحد یا سازمان خود تدوین می‌کنند و به این طریق نهایتاً بر سطح تعهد کارکنانشان می‌افزایند (بهرام زاده و یادگاری، ۱۳۸۷، ۵۵).

با توجه به موارد فوق، هدف اصلی این مقاله تعیین تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل می‌باشد. به همین منظور، در ادامه، ابتدا مبانی نظری مربوط به رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی و پیشینه تحقیقات انجام گرفته آورده شده است؛ سپس بر اساس مطالعات صورت گرفته

به معرفی مدل مفهومی و فرضیه های تحقیق، ابزار و روش، یافته ها، بحث و نتیجه گیری و ارائه پیشنهادهای کاربردی برای سازمان مورد مطالعه پرداخته شده است. در نهایت، ذکر عناوینی برای تحقیقات تکمیلی به منظور اجرا به وسیله محققان آتی، بیان برخی محدودیت های تحقیق و ارائه منابع و مأخذ پایان بخش مقاله می باشد.

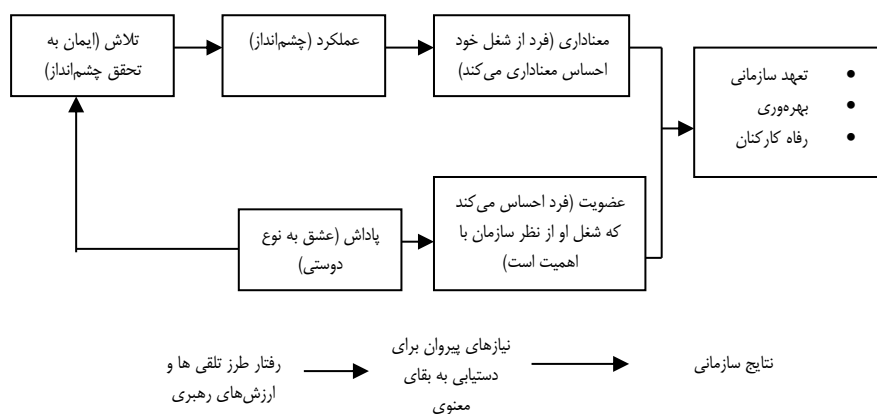
## ادبیات تحقیق

### رهبری معنوی

امروزه مهمترین عامل بهره‌وری در سازمان‌ها و در نهایت کل جامعه، منابع انسانی است. تردیدی نیست که شکوفایی هر جامعه‌ای در بهبود و پرورش منابع انسانی آن نهفته است؛ لذا موضوعی که در سال‌های اخیر توجهات زیادی را به سوی خود جلب کرده، ویژگی رهبران معنوی است و اینکه چگونه می‌توان با توسل جستن به معنویت، سلامت فردی و سازمانی کارکنان را به ارمغان آورد (Fry, 2006). سازمان یک سیستم اجتماعی است که حیات و پایداری آن وابسته به وجود پیوندی قوی میان اجزاء و عناصر تشکیل دهنده آن است. ادارک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت شعاع خود قرار می‌دهد. بنابراین رعایت عدالت، رمز بقاء و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۷، ۵۷). کارایی و توسعه هر سازمانی تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. رهبران سازمان در این عصر باید با استفاده از چشم‌انداز معنوی و ایجاد زمینه‌های مساعد برای کارکردن کارکنان و رعایت عدالت میان همه کارکنان، در آنها این احساس را به وجود آورند که در کار خود احساس معنا کنند و از کار خود لذت ببرند و بتوانند خود را با اهداف گروه همسو نمایند؛ همچنین با مسئولیت‌پذیری بیشتر در برابر وظایف محوله و با تامین رضایت مشتری سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری کنند. بی‌شک کارکنان با داشتن چنین محیط‌های کاری معنوی، رفتارهایی فراتر از چارچوب‌های سنتی بوروکراتیک در سازمان و فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح وظایفشان را انجام خواهند داد. رهبران با رعایت عدالت و ایجاد تعهد در بین کارکنان می‌توانند نقش معنوی خود را به خوبی ایفا کنند و برای سازمان تاثیر گذار باشند (ضیائی و همکاران، ۱۳۸۷).

## نظریه رهبری معنوی

نظریه رهبری که در واقع مدل علی رهبری معنوی را نشان می‌دهد در شکل (۱) نشان داده شده است. نظریه رهبری معنوی یک نظریه علی برای تحول سازمانی می‌باشد که به منظور ایجاد سازمانی یادگیرنده و دارای محرک درونی بوجود آمده است. نظریه رهبری معنوی بر اساس مدل انگیزش درونی توسعه یافته است که ترکیبی از چشم‌انداز، ایمان به تحقق هدف، عشق به نوع دوستی و بقای معنوی می‌باشد. هدف رهبری معنوی توجه به نیازهای اساسی پیروان می‌باشد تا موجبات بقای معنوی آنان را فراهم آورد. چنین رهبری موجب می‌گردد که کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کرده و برای شغلی که دارند اهمیت قائل شوند (معناداری<sup>۱</sup>). همچنین به آنها این احساس دست می‌دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز دارای اهمیت است (عضویت<sup>۲</sup>). این رهبران چشم‌انداز و ارزش‌های مشترکی برای کارکنان ایجاد کرده و موجبات توانمندی تیمی و سازمانی آنان را فراهم کرده که در نهایت سطح رفاه زیستی و سلامتی و تندرستی کارکنان و همچنین بهره‌وری و تعهد سازمانی آنان افزایش خواهد یافت.



شکل (۱): مدل علی رهبری معنوی (Fry, ۲۰۰۳)

1- Calling

2 - Membership

در واقع، رهبر معنوی با ویژگی‌های منحصر به فرد خود چشم‌اندازی از آینده سازمان ایجاد کرده و به گونه‌ای در کارکنان نفوذ می‌کند که آنان به تحقق چشم‌انداز سازمان ایمان آورند و به آینده سازمان امیدوار باشند؛ به این ترتیب انگیزه درونی کارکنان را برای تلاش بیشتر افزایش می‌دهد. از طرف دیگر با رواج فرهنگ نועدوستی درون سازمان موجب می‌گردد که افراد توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته خود داشته باشند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار کنند. رهبر معنوی کسی است که با استفاده از ارزش‌ها، طرز تلقی‌ها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم کند. وی این کار را در دو مرحله زیر انجام می‌دهد:

۱. در حالی که هر یک از رهبران و پیروان سازمان احساس می‌کنند که دارای شغل با اهمیت و معنادار می‌باشند، رهبر معنوی، اقدام به ایجاد چشم‌اندازی مشترک می‌کند.
۲. رهبری معنوی با استقرار فرهنگ سازمانی/ اجتماعی بر اساس ارزشهای انسانی موجب می‌گردد که کارکنان علاقه خاصی به خود و دیگران نشان دهند و این احساس در آنان بوجود می‌آید که سایرین نیز دارای اهمیت می‌باشند و باید از آنان به خاطر شغلشان قدردانی به عمل آید (Ibid, ۷۱).

## عدالت سازمانی

عدالت سازمانی یکی از مهمترین شاخص‌های موثر بر رضایتمندی و تعهد کارکنان سازمان می‌باشد، به گونه‌ای که ادراکات بی‌عدالتی کارکنان موجب نارضایتی شغلی کارکنان را فراهم می‌آورد و این نارضایتی بر تعهد سازمانی و عملکرد شغلی آنان موثر است. این ادراکات بویژه در سازمان‌های خدماتی که کارکنان با مشتریان ارتباط رو در رو دارند، اثر بیشتری بر رضایت مشتریان سازمان دارد. در این صورت، ادراکات عدالتی سازمانی حفظ مشتریان را به همراه دارد و امکان بقا و سودآوری بلند مدت سازمان را مهیا می‌سازد (زینالی صومعه، ۱۳۸۳). به طوری که عدالت به منزله یکی از ارزشهای اساسی سازمان شناخته شده است و طبق نظریه کولینز و پراس<sup>۱</sup> این ارزشها، اصول راهنمای دائمی و عصاره سازمان هستند (Mary, 2000). برخی از صاحب‌نظران، نظریه

<sup>1</sup>-Collins & Porras

برابری را نظریه گسترش عدالت نام نهاده‌اند؛ زیرا به توزیع عادلانه درآمدها در میان انسان‌ها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد. نظریه برابری تایید می‌کند که افراد همواره خود را در متن جامعه و در مقایسه با دیگران ارزیابی می‌کنند. اگر افراد احساس کنند با آنان ناعادلانه برخورد شده است، برانگیخته می‌شوند تا عدالت را در میان خودشان برقرار سازند (رضائیان، ۱۳۸۴، ۴۹). اهمیت عدالت سازمانی، در تحقیقات متعددی بحث شده است؛ به طوری که در این زمینه دو مدل را ارائه کرده‌اند که عبارتند از مدل منفعت شخصی و مدل ارزش گروهی؛ مدل منفعت شخصی، اهمیت عدالت را این گونه توجیه می‌کند که عدالت، حداکثر کردن درآمد شخصی را امکانپذیر می‌سازد؛ یعنی افراد برای رویه‌های منصفانه ارزش قائل هستند؛ زیرا صاحب‌نظران معتقدند که رویه‌های منصفانه در نهایت منجر به نتایج مطلوب می‌شوند. از طرف دیگر، مدل ارزش گروهی بیان می‌کند که عدالت مهم است؛ زیرا کارکنان با درک رفتار منصفانه سرپرستان با آنان، اطلاعاتی راجع به عضویت و هویت گروهی به دست می‌آورند (Lind & Tyler, 1988). همچنین مدل دیگری به وسیله فولگر<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) برای درک اهمیت عدالت معرفی شده است. او عدالت را به منزله یک ویژگی اخلاقی مطرح می‌کند و معتقد است که عدالت بر اصول اخلاقی متکی است و افراد به علت احترام به ارزشهای انسانی، در خصوص عدالت حساس هستند (Maureen, 2002). عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ رفتار اخلاقی در یک سازمان می‌باشد (Corpanzo, 1997, 350). سازمان به علت ارتباط آن با فرآیندهای حیاتی مثل تعهد سازمانی، شهروندمداری، رضایت شغلی و عملکرد اهمیت زیادی پیدا کرده است (Colequite, 2002, 232). علاوه بر این، ادبیات اخیر بیانگر رابطه بین سبک رهبری، تصمیم‌گیری و عدالت سازمانی است (Tatum, 2003, 110). رفتار منصفانه خواسته‌ای است که همه کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می‌شود که رهبران تمایل بیشتری به تاکید بر رعایت انصاف داشته باشند. سوال این است، زمانی که مدیران به این انتظارات توجهی ندارند چه اتفاقی ممکن است در سازمان ایجاد شود. گرینبرگ نتیجه گرفت مدیرانی که این هنجارها را

---

<sup>1</sup> -Folger

به وسیله رفتارهای غیر منصفانه نقض می‌کنند، باعث می‌شوند کارکنانشان واکنش منفی نسبت به این رفتار نشان دهند. بنابراین انعکاس عدالت در رفتار مدیران باعث می‌شود که شرایط خوبی هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (Greenberge, 1993, 85).

### ابعاد عدالت سازمانی

عدالت توزیعی: عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند اشاره دارد. مفهوم عدالت توزیعی بر پایه تئوری برابری آدامز<sup>1</sup> شکل گرفته است (Deconinck & Stilwell, 2004, 226).

عدالت رویه‌ای: عدالت رویه‌ای یعنی عدالت درک شده از فرایندی که برای تعیین نوع پاداش‌ها استفاده می‌شود (یعقوبی و دیگران، ۱۳۸۸، ۲۶). تحقیقات مختلفی که در زمینه عدالت رویه‌ای صورت گرفته نشان داده است که عدالت رویه‌ای نقش مهمی در تعهد کارکنان دارد (Schaubroeck et al, 1994, 574; Fields et al, 2001).

عدالت تعاملی: نوع سوم از عدالت در سازمان‌ها، عدالت تعاملی یا مراوده‌ای نامیده می‌شود. عدالت مراوده‌ای شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود. این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است (حسین‌زاده، ۱۳۸۵، ۲۱). به طور کلی عدالت مراوده‌ای به کیفیت رفتار میان اشخاص که به وسیله هر فردی احساس می‌شود باز می‌گردد (افجه، ۱۳۸۵، ۳۳۲).

### تعهد سازمانی

در فرهنگ لغت آکسفورد تعهد «الزامی است که در آزادی، عمل را محدود می‌سازد». تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. بر اساس این شیوه فردی که به شدت متعهد است،

<sup>1</sup> - Adams, 1963



هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن در می‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (رودپشتی و محمود زاده، ۱۳۸۷، ۳۲). پورتر و همکارانش (۱۹۷۴) تعهدسازمانی را پذیرش ارزشهای سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند و معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزشهای سازمان می‌دانند. به نظر آنان، تعهد سازمانی حداقل از سه عامل زیر تشکیل شده است:

الف- قبول داشتن سازمان و پذیرش اهداف و ارزشهای آن؛

ب- آمادگی برای بذل کوشش قابل توجه؛

ج- علاقمندی به حفظ عضویت در سازمان (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۳۸).

از نظر رابینز تعهد عبارت است از حالتی که فرد سازمان را معرف خود دانسته و آرزو می‌کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند (رابینز، ۱۳۸۵، ۲۶۶).

چاتمن و اورایی (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزشهای یک سازمان به خاطر خود سازمان و دوری از ارزشهای ابزاری آن (وسیله‌ی برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند (رنجبریان، ۱۳۷۵).

از نظر آلن و می‌یر (۱۹۹۷) تعهد سازمانی یک نگرش است؛ یک حالت روانی که نشان دهنده نوعی تمایل نیاز و الزام جهت ادامه فعالیت در یک سازمان است. تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی برای ادامه‌ی فعالیت در یک سازمان است. نیاز یعنی این که فرد به خاطر سرمایه‌گذاری‌های که در سازمان کرده ناچار به ادامه خدمت در آن است. الزام عبارت از دین مسئولیت و تکلیفی که فرد در برابر سازمان داشته و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند (Allen & Meyer ۱۹۹۷، ۱۸).

همچنین می‌توان تعهد سازمانی را عبارت از نگرشهای مثبت یا منفی دانست که افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) که در آن مشغول کار می‌باشند دارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد.

تعاریف بسیاری از تعهد سازمانی توسط اندیشمندان مختلف مطرح شده است. وجه مشترک کلیه تعاریف ارایه شده برای تعهد سازمانی حالتی روانی است که:

- ۱- رابطه فرد با سازمان را مشخص می‌کند.
- ۲- تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را به طور ضمنی در خود دارد (رضاییان، ۱۳۸۶).

### ابعاد تعهد سازمانی

**تعهد عاطفی<sup>۱</sup>:** در بردارنده پیوند عاطفی کارکنان به سازمان می‌باشد؛ به طوری که افراد خود را با سازمان خود معرفی می‌کنند.

**تعهد مستمر<sup>۲</sup>:** براساس این تعهد فرد هزینه ترک سازمان را محاسبه می‌کند. در واقع فرد از خود می‌پرسد که در صورت ترک سازمان چه هزینه‌هایی را متحمل خواهد شد. در واقع افرادی که به شکل مستمر به سازمان متعهد هستند افرادی هستند که علت ماندن آن‌ها در سازمان نیاز آن‌ها به ماندن است.

**تعهد هنجاری<sup>۳</sup>:** در این صورت کارمند احساس می‌کند که باید در سازمان بماند و ماندن او در سازمان عمل درستی است (Luthans, ۲۰۰۸).

### پیشنه تجربی تحقیق

در رابطه با رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی و جوانب آن‌ها تحقیقات چندی انجام شده است. در ادامه به برخی از آنها در قالب تحقیقات داخلی و خارجی اشاره می‌شود.

گل پرور و کرمی (۱۳۸۸) نقش تعاملی ابعاد بی‌عدالتی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) بر رفتارهای مخرب کارکنان را مورد مطالعه قرار دادند. براتی و همکاران (۱۳۸۸) به رابطه ساده چندگانه عدالت سازمانی و عملکرد شغلی اقدام نموده‌اند. ضیائی و همکاران (۱۳۸۷) نقش رهبری معنوی را در توانمند سازی کارکنان دانشگاه تهران تبیین

---

1- Affective Commitment

2 - Continuance Commitment

3-Normative Commitment

کردنده اند. سید رضا سید جوادین و همکاران (۱۳۸۷) در پژوهشی به نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون شغلی و سازمانی پرداخته‌اند. امیرخانی و علی اصغر پور عزت (۱۳۸۷) به این نتیجه رسیدند که بین سنجش ادراک افراد از میزان رعایت عدالت سازمانی و مرتبه سرمایه اجتماعی آنان در سازمان در سطح اطمینان ۹۹ درصد، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. جوادین و ناصر زاده (۱۳۸۴) به این نتیجه رسیدند که معنویت و رضایت شغلی به یکدیگر وابسته‌اند و با در نظر گرفتن نرخ بالای معنویت در کارکنان ایرانی، می‌توان از طریق پرورش صحیح آن در سازمان به منافع ارزشمندی دست یافت.

گوموش‌اغلو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی به بررسی رهبری تبدیلی و تعهد سازمانی چندگانه در کارگران تحقیق و توسعه پرداخته‌اند و این سوال را مطرح نموده‌اند که آیا عدالت می‌تواند به عنوان ماده‌ای کنترلی به کار رود؟. فرای و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که یک رابطه دینامیکی بین رهبری معنوی و رفاه معنوی (فراخوانی و عضویت) و مولفه‌های سازمانی کلیدی در بین رهبران نظامی را که مورد آزمایش قرار دادند وجود دارد. پوننو و چوا<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) در بررسی به رابطه بین تعهد سازمانی، عدالت سازمانی و انگیزه کارکنان مالزیایی پرداخته‌اند. امانوئل جی تکلب<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۵) به ارزیابی زنجیره روابط بین عدالت سازمانی، روابط تبادلات اجتماعی و واکنش کارکنان پرداخته‌اند. فانگ و چیانگ (۲۰۰۸) در یافتند که سه بعد از پنج بعد توانمندسازی (احساس معناداری، احساس موثر بودن و احساس خود اثربخشی) هر کدام تأثیر مثبت معناداری بر تعهد سازمانی دارد. گیلیند (۲۰۰۸) نشان داد که ابعاد مختلف عدالت سازمانی با ضرایب مشخصی بر تعهد شغلی و رضایت از سرپرست و رضایت از کار تأثیر دارد. ماروین و مارشال (۲۰۰۳) در پژوهشی رابطه بین عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، حمایت ادراک شده‌ی سازمانی و اعتماد به سرپرست را بررسی کردند. به طور کلی محققین بسیاری در مقالات‌شان به طور مستقیم و غیر مستقیم به حوزه رهبری

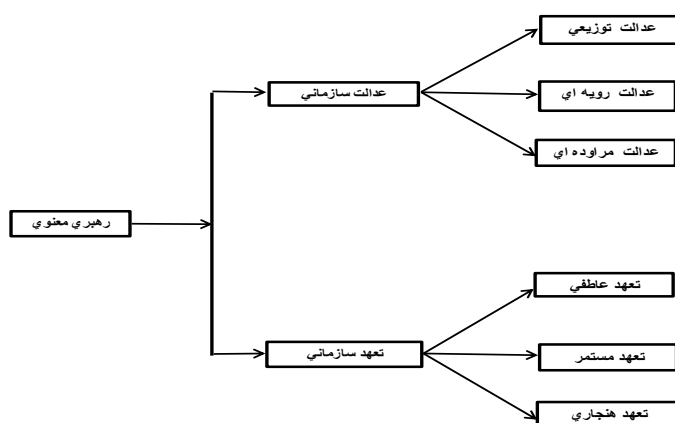
---

<sup>۱</sup>- Gumusluoglu

<sup>۲</sup>- Ponnu & chuah

<sup>۳</sup>- Tekleab

معنوی تأکید و توجه نموده‌اند. در این تحقیق نیز همانطوری که در مقدمه اشاره شد هدف اصلی این مقاله تعیین تاثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل می‌باشد. بنابراین مدل مفهومی تحقیق حاضر بر اساس مطالعات نظری و پیشینه تحقیق مربوط به رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی مطابق شکل (۲) است.



شکل ۲- مدل مفهومی تحقیق

فرضیه های تحقیق نیز بر اساس مدل مفهومی تحقیق به شرح زیر تدوین شده است.

فرضیه های تحقیق

۱. رهبری معنوی مدیران بر عدالت سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۲. رهبری معنوی مدیران بر عدالت توزیعی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۳. رهبری معنوی مدیران بر عدالت رویه‌ای کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۴. رهبری معنوی مدیران بر عدالت مروده‌ای شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۵. رهبری معنوی مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۶. رهبری معنوی مدیران بر تعهد عاطفی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۷. رهبری معنوی مدیران بر تعهد مستمر کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.
۸. رهبری معنوی مدیران بر تعهد هنجاری کارکنان شرکت گاز استان اردبیل تاثیر دارد.

## ابزار و روش

این تحقیق بر اساس هدف تحقیق، از نوع تحقیقات کاربردی بوده و بر اساس ماهیت و روش انجام کار، از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر نیز شامل کلیه کارکنان رسمی شرکت گاز استان اردبیل می‌باشد که تعداد آنها ۱۵۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه آماری با توجه به محدود بودن جامعه آماری، با استفاده از رابطه تعیین حجم نمونه در جامعه‌های محدود، ۷۰ نفر محاسبه شده و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده این ۷۰ نفر انتخاب شده‌اند.

در این مقاله برای گردآوری مبانی نظری و ادبیات پژوهش از فیش تحقیق استفاده شده است. همچنین برای گردآوری داده‌ها جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از سه پرسشنامه استفاده گردیده است. پرسشنامه اول برای سنجش رهبری معنوی، پرسشنامه دوم برای سنجش عدالت سازمانی و پرسشنامه سوم برای سنجش تعهد سازمانی می‌باشد؛ روایی پرسشنامه‌های مورد استفاده به صورت روایی محتوایی بوده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است؛ بدین منظور، پرسشنامه طراحی شده بین ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری توزیع و ضریب آلفای کرونباخ به تفکیک ابعاد رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی محاسبه شده است (جدول (۱)).

به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه، نیز از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. (جدول (۱)).

جدول (۱): مقیاس سنجش رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی

ضریب آلفای کرونباخ	محاسبات مربوط به تحلیل عاملی		شاخص	ابعاد	متغیرهای تحقیق
	تائیدی	ضرایب بارهای عاملی			
۰/۸۲۱	۱۸/۵۴۸	۰/۸۴۱	آگاهی از چشم‌انداز سازمان و متعهد به قبول آن	چشم انداز	رهبری معنوی (Fry, 2006)
	۲۰/۶۲۷	۰/۸۵۳	بیان چشم‌انداز سازمان و استفاده از توانایی‌های کارکنان		
	۲۰/۸۱۶	۰/۷۹۹	چشم انداز آینده سازمان، راهمندی عملکرد کارکنان		
	۳۱/۹۳۳	۰/۸۸۹	ایمان به نقش چشم‌انداز سازمان در پیشرفت کارکنان		
	۸/۲۵۴	۰/۷۲۴	روشن بودن چشم انداز آینده سازمان	ایمان به تحقق هدف	
	۳/۸۹۵	۰/۵۲۷	ایمان به سازمان و تلاش برای رسیدن به اهداف آن		
	۳۲/۲۴۶	۰/۸۴۶	کمک به سازمان و تلاش برای رسیدن به اهداف آن		
	۳۹/۳۷۹	۰/۸۸۴	بکارگیری تمامی تلاش به جهت ایمان به سازمان و مدیران		
	۲۱/۴۴۲	۰/۸۶۴	انتخاب اهداف عالی جهت موفقیت سازمان	عشق به نوع دوستی	
	۳۴/۴۱۴	۰/۸۴۷	نشان دادن ایمان به سازمان با تلاش برای موفقیت آن		
	۶/۹۵۶	۰/۶۵۵	عشق‌ورزی به کارکنان توسط سازمان		
	۹/۰۹۱	۰/۷۲۰	دلسوزی و کمک به کارکنان توسط سازمان		
	۹/۶۹۱	۰/۷۲۸	عمل به گفته‌ها توسط مدیران سازمان	معناداری در کار	
	۱۴/۴۸۴	۰/۸۲۶	صادق بودن و قابل اعتماد بودن نسبت به کارکنان		
	۶/۷۵۶	۰/۶۸۹	عدم تشبیه انتی‌بهاست صادقانه توسط سازمان		
	۱۸/۰۷۴	۰/۷۹۶	صادق بودن مدیران سازمان و نگاشتن غرور کاذب		
	۲۵/۴۴۴	۰/۸۵۷	داشتن جزئیات حمایت از کارکنان توسط مدیران سازمان	عضویت	
	۲۶/۰۱۲	۰/۸۶۱	مهم بودن کار برای کارکنان		
	۳۲/۲۸۲	۰/۹۱۰	با مفهوم بودن فعالیت‌های شغلی برای کارکنان		
	۷۳/۶۸۹	۰/۹۲۶	ایجاد تغییر در زندگی دیگران توسط کار انجام شده		
۱۹/۰۳۲	۰/۸۳۶	داشتن حس قدرتمندی از کارکنان و کارشان توسط سازمان	تعهد سازمانی		
۲۳/۸۵۹	۰/۸۷۳	داشتن حس محترم بودن کارکنان در نگاه مدیران			
۲۶/۰۵۹	۰/۸۷۷	داشتن حس ارزشمندی در شغل			
۱۳/۱۰۲	۰/۸۰۱	داشتن حس عضو یک خانواده بودن			
۲۷/۸۳۸	۰/۸۷۵	داشتن حس خوشحالی از ادامه کار در سازمان	باز خورد عملکرد رهبر		
۳۴/۰۴۱	۰/۹۰۴	در صحبت‌ها به خوبی از سازمان یاد کردن			
۲۱/۳۱۸	۰/۸۳۸	مشکلات سازمان را مشکلات خود دانستن			
۲۰/۸۵۹	۰/۸۶۸	فعال بودن کارکنان و کم بودن وقت بی‌کفایتی			
	۶۴/۲۷۸	۰/۹۳۴	دارا بودن اولویت، بالای کیفیت کار در سازمان	عدالت توزیعی	
	۳۸/۲۲۰	۰/۹۰۱	به کارگیری تمامی تلاش توسط کارکنان در سازمان		
۰/۷۸۶	۱۶/۱۴۲	۰/۷۷۵	منصفانه بودن شیفت کاری		
	۲۳/۵۲۷	۰/۸۵۸	منصفانه بودن حقوق دریافتی		
	۳۶/۶۵۵	۰/۸۸۱	منصفانه بودن کار محول شده		
	۳۹/۴۱۹	۰/۹۰۷	عادلانه بودن مزایای دریافتی		
	۵۲/۹۷۹	۰/۸۸۰	منصفانه بودن مسئولیت‌های محوله		

بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی

ادامه جدول (۱)					
۰/۷۵۳	۲۳/۰۱۰	۰/۸۵۳	منصفانه بودن تصمیمات اتخاذ شده	عدالت رویه ای	
	۱۷/۷۵۰	۰/۸۴۰	توجه بدون تبعیض مدیران به کارکنان		
	۴۱/۳۷۹	۰/۹۰۹	اطلاعات دقیق در تصمیم‌گیری‌ها		
	۳۴/۰۰۱	۰/۸۸۵	شفاف‌سازی تصمیمات		
	۲۴/۴۴۲	۰/۸۵۳	اجرای هماهنگ تصمیمات به کمک کارکنان ذینفع		
۰/۹۵۸	۱۴/۵۰۹	۰/۴۲۷	توجه مدیر به استعدادهای کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها	عدالت مراوده‌ای	
	۲۸/۲۲۱	۰/۸۶۴	برخورد صادقانه مدیر با کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها		
	۱۷/۸۴۰	۰/۸۱۴	توجه به نیازهای شخصی کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها		
	۱۷/۹۶۸	۰/۸۴۴	اتخاذ یک رویه مشخص و درست در تصمیم‌گیری‌ها		
	۲۱/۸۰۲	۰/۸۴۴	توجه مدیر به حقوق و تکالیف کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها		
	۱۶/۶۲۰	۰/۷۷۸	گفتگوی مدیر با کارکنان در مورد پیامد تصمیمات گرفته		
	۱۱/۲۳۳	۰/۷۵۹	توجه کارکنان در مورد تصمیمات گرفته شده توسط مدیر		
	۱۰/۶۹۱	۰/۷۳۱	قابل قبول بودن توضیحات مدیر در مورد تصمیمات گرفته شده		
۰/۹۱۵	۱۹/۲۰۸	۰/۷۹۸	توضیحات واضح مدیر در مورد تصمیمات گرفته شده	تعهد عاطفی	
	۲۳/۹۶۴	۰/۷۸۸	خوشحالی از بابت سپری کردن باقی مانده زندگی خود در سازمان		
	۳/۹۶۵	۰/۴۷۷	احساس لذت از صحبت کردن در سازمان خود با دیگران		
	۳/۶۵۵	۰/۴۳۴	۳ مشکلات سازمان را مشکلات خود دانستن		
	۱۶/۸۷۳	۰/۸۰۲	علاقتمندی به سازمان خود از نظر عاطفی		
	۶/۲۸۷	۰/۵۱۵	علاقتمندی به سازمان خود بیش از سازمانهای دیگر		
۰/۸۷۵	۴/۶۰۳	۰/۵۴۲	مهم بودن سازمان از نظر شخصی	تعهد مستمر	تعهد سازمانی (Allen & Meyer, ۱۹۹۰)
	۴/۹۱۸	۰/۵۲۶	احساس تعلق زیاد به سازمان خود		
	۲/۸۸۴	۰/۴۰۳	عدم ترس و نگرانی از عواقب ترک سازمان		
	۱۸/۸۸۱	۰/۷۶۸	عدم تمایل به ترک سازمان		
	۱۰/۹۸۴	۰/۶۹۸	از هم گسیختگی شدیدی در زندگی در صورت ترک سازمان		
	۱۱/۴۶۲	۰/۶۵۰	پرهیزی به بودن ترک سازمان		
	۵/۴۰۶	۰/۵۳۳	مهم بودن ادامه کار در سازمان		
۰/۸۶۰	۲/۶۱۳	۰/۵۵۶	عدم دسترسی به فرصت های شغلی دیگر	تعهد هنجاری	
	۷/۴۶۸	۰/۵۷۵	ادامه کار در سازمان به دلیل عدم تاملی منافع		
	۵/۰۶۹	۰/۵۹۳	تغییر بیش از حد سازمان یا محل کار توسط افراد		
	۴/۸۷۷	۰/۴۹۹	وفاداری دائمی به سازمان		
	۹/۰۷۴	۰/۶۷۱	غیر اخلاقی بودن تغییر سازمان		
	۱۴/۸۹۴	۰/۷۳۷	احساس تکلیف اخلاقی به ماندن در سازمان ناشی از مهم بودن وفاداری به سازمان		
	۷/۹۲۱	۰/۶۴۲	صحیح ندانستن ترک سازمان به خاطر داشتن پیشنهاد کار بهتر		
۴/۶۳۵	۰/۵۴۶	یادگیری اعتقاد به ارزش اخلاقی وفاداری به سازمان			
۱۰/۰۰۳	۰/۶۷۱	معقول نبودن معروفیت به دلیل طرفدار پروپاقرص سازمان			

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل عامل تأییدی، چون مقدار  $t$  هر یک از بارهای عاملی بیشتر از  $1/96$  می باشد، بنابراین می توان با اطمینان ۹۵ درصد ادعا نمود که تمامی ابعاد هر یک از متغیرهای تحقیق تأیید می گردد. همچنین ضرایب هر یک از بارهای عاملی نشان دهنده عامل های مشخص شده متغیرهای تحقیق می باشد. در نهایت، به منظور تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق از روشهای آماری زیر بهره گرفته شده است.

- ۱- آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای سنجش نرمال بودن توزیع داده ها؛
- ۲- رگرسیون جهت آزمون و بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی.

تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق

- آزمون نرمال بودن داده های بدست آمده برای متغیرهای تحقیق: برای آزمون نرمال بودن داده های بدست آمده برای متغیرهای تحقیق از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است.



جدول (۴): نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای

داده‌های تحقیق

متغیر	کولموگروف-اسمیرنوف Z	سطح معنی- داری (Si g)
رهبری معنوی	۰/۸۹۶	۰/۳۹۸
عدالت توزیعی	۰/۵۴۴	۰/۹۲۸
عدالت رویه‌ای	۰/۵۹۳	۰/۸۷۴
عدالت مراوده‌ای	۰/۶۶۳	۰/۷۷۱
عدالت سازمانی	۰/۷۴۹	۰/۶۲۹
تعهد عاطفی	۰/۷۳۳	۰/۶۵۶
تعهد مستمر	۰/۶۶۰	۰/۷۷۶
تعهد هنجاری	۱/۳۰۲	۰/۶۷
تعهد سازمانی	۰/۷۱۳	۰/۶۸۹

در آزمون نرمال بودن داده‌ها فرض صفر چنین است که توزیع داده‌ها از توزیع نرمال تبعیت می‌کند و فرض مقابل بر خلاف این امر دلالت دارد. با توجه به جدول (۴)،  $\text{Sig}$  تمامی داده‌ها بیشتر از  $0/05$  بوده است، از این رو می‌توان گفت که توزیع داده‌های بدست آمده از پرسشنامه‌های تحقیق نرمال است. به همین منظور برای آزمون فرضیه‌ها از آمار پارامتریک استفاده شده است.

- آزمون فرضیه‌های تحقیق: به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل رگرسیون استفاده شده است. نتایج این آزمون برای فرضیه‌های تحقیق در جداول (۵) آورده شده است. همانگونه که در جدول (۵) ملاحظه می‌شود به عنوان نمونه برای فرضیه اول میزان  $R$  محاسبه شده  $0/401$  و ضریب تعیین برابر  $0/161$  می‌باشد. یکی دیگر از خروجی‌های  $\text{spss}$  برای مدل‌های رگرسیونی، تحلیل واریانس رگرسیون به منظور بررسی قطعیت وجود رابطه خطی بین دو متغیر است که از طریق آماره  $F$  برآورد می‌شود. نتایج تحلیل واریانس رگرسیون در جدول (۵) نشان داده شده است.

جدول (۵): نتایج مربوط به ضریب همبستگی و تحلیل واریانس رگرسیون برای سایر فرضیه‌ها

شماره فرضیه	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	تحلیل واریانس رگرسیون	
			Sig	F
۱	۰/۴۰۱	۰/۱۶۱	۰/۰۰۱	۱۳/۰۱۵
۲	۰/۳۲۵	۰/۱۰۵	۰/۰۲۹	۴/۱۲۸
۳	۰/۴۱۷	۰/۱۷۴	۰/۰۰۰	۱۴/۳۲۴
۴	۰/۲۵۴	۰/۰۶۴	۰/۰۳۴	۴/۶۳۷
۵	۰/۶۱۴	۰/۳۶۷	۰/۰۰۰	۱۶/۲۴
۶	۰/۲۰۹	۰/۰۴۳	۰/۰۴۱	۳/۱۲۴
۷	۰/۵۶۷	۰/۳۲۱	۰/۰۰۰	۹/۶۱۶
۸	۰/۳۲۹	۰/۱۰۸	۰/۰۰۱	۶/۸۸۸

با توجه به اینکه sig محاسبه شده برای هر یک از فرضیه‌های تحقیق کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین پس فرض خطی بودن رابطه دو متغیر در هر یک از فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شود.

ضرایب برآورد شده رگرسیون برای هر یک از فرضیه‌ها در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول (۶): ضرایب برآورد شده رگرسیون برای فرضیه‌ها

فر ضد ه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	معادله رگرسیون				عرض از مبدأ			ضریب متغیر مستقل		
			$\alpha$	t	sig	نتیجه	$\beta$	t	sig	نتیجه		
۱	رهبری معنوی	عدالت سازمانی (Y۱)	$y_{ES} = 2/202 + 0/268x_1$	۲/۲۰۲	۸/۴۶۴	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۲۶۸	۳/۶۰۸	۰/۰۳۱	تأیید	
۲	رهبری معنوی	عدالت توزیعی (Y۱)	$y_{ET} = 2/720 + 0/306x_1$	۲/۷۲۰	۷/۰۲۲	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۳۰۶	۸/۴۵۹	۰/۰۰۰	تأیید	
۳	رهبری معنوی	عدالت رویه- ای (Y۱)	$y_{ER} = 1/683 + 0/268x_1$	۱/۶۸۳	۴/۹۳۵	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۳۶۸	۳/۷۸۵	۰/۰۰۰	تأیید	
۴	رهبری معنوی	عدالت مراودهای (Y۱)	$y_{EM} = 2/202 + 0/115x_1$	۲/۲۰۲	۴/۹۶۰	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۱۱۵	۲/۱۶۲	۰/۰۲۲	تأیید	
۵	رهبری معنوی	تعهد سازمانی (Y۱)	$y_{TS} = 3/144 + 0/716x_1$	۳/۱۴۴	۵/۶۱۹	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۷۱۶	۱۲/۱۳۲	۰/۰۰۰	تأیید	
۶	رهبری معنوی	تعهد عاطفی (Y۱)	$y_{TA} = 3/025 + 0/126x_1$	۳/۰۲۵	۸/۳۶۱	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۱۲۶	۰/۳۵۳	۰/۰۳۷	تأیید	
۷	رهبری معنوی	تعهد مستمر (Y۱)	$y_{TM} = 2/843 + 0/560x_1$	۲/۸۴۳	۷/۶۶۴	۰/۰۰۰	تأیید	۰/۵۶۰	۹/۷۸۵	۰/۰۰۰	تأیید	
۸	رهبری معنوی	تعهد هنجاری (Y۱)	$y_{TH} = 3/565 + 0/304x_1$	۰/۳۰۴	۹/۹۱۷	۰/۰۰۰	تأیید	۳/۵۶۵	۴/۹۴۳	۰/۰۲۱	تأیید	

با توجه به جدول (۶)، Sigهای حاصل از نتایج آزمون مقدار ثابت و ضرایب متغیر مستقل مربوط به هر یک از فرضیه‌ها نشان می‌دهد که فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر رد می‌شود. به عبارت دیگر، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ ادعا نمود که رهبری معنوی بر عدالت سازمانی سازمان تأثیر دارد. به عنوان نمونه، معادله رگرسیون برای فرضیه اول به صورت زیر می‌باشد.

$$y_{ES} = 2/202 + 0/268x_1$$

Y۱ نشان دهنده نمره بعد عدالت سازمانی و X۱ نمره حاصل از رهبری معنوی در سازمان می‌باشد. در جدول (۶) آماره‌ها و ضرایب برآورد شده رگرسیون برای فرضیه‌های تحقیق ارائه شده است.

یکی دیگر از مفروضاتی که در رگرسیون مد نظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد. به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین - واتسون استفاده می‌شود. مقدار آماره این آزمون در دامنه ۰ و ۴+ قرار دارد. چنانچه این آماره در بازه ۱/۵ تا ۲/۵ قرار گیرد،  $H_0$  آزمون یعنی عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود و در غیر اینصورت  $H_1$  رد می‌شود؛ یعنی همبستگی بین خطاها وجود دارد و نمی‌توان از رگرسیون استفاده کرد (مومنی و قیومی، ۱۳۸۶، ۱۲۹). نتایج آزمون دوربین - واتسون برای هر یک از معادلات رگرسیون مربوط به فرضیه‌های تحقیق در جدول (۷) آمده است.

جدول (۷): نتایج آزمون دوربین - واتسون برای هر یک از معادلات رگرسیون مربوط به فرضیه‌های تحقیق

شماره فرضیه	متغیرهای مستقل و وابسته معادله رگرسیون		مقدار دوربین واتسون (DW)	نتیجه
	متغیر وابسته	متغیر مستقل		
۱	رهبری معنوی	عدالت سازمانی	۲/۰۳۲	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۲	رهبری معنوی	عدالت توزیعی	۱/۸۹۵	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۳	رهبری معنوی	عدالت رویه‌ای	۱/۷۹۳	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۴	رهبری معنوی	عدالت مراوده‌ای	۲/۳۱۲	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۵	رهبری معنوی	تعهد سازمانی	۱/۷۰۹	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۶	رهبری معنوی	تعهد عاطفی	۱/۷۸۶	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۷	رهبری معنوی	تعهد مستمر	۱/۹۵۴	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.
۸	رهبری معنوی	تعهد هنجاری	۱/۶۱۲	فرض عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.

یکی دیگر از فرض‌های مدل رگرسیون خطی این است که میانگین باقیمانده‌ها بایستی برابر صفر و واریانس آنها عدد ثابت باشد. همچنین یکی دیگر از فرض‌های آن، فرض نرمال بودن باقیمانده‌ها است. برای بررسی این فرض‌ها از آماره‌های مربوط به باقیمانده‌ها و جهت تست نرمال بودن از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است. (جدول (۸)).

جدول (۸): آماره ها و توزیع باقیمانده ها (خطاها) برای فرضیه‌ها

تأیید یا رد نرمال بودن باقیمانده ها	توزیع خطاها	واریانس خطا	میانگین خطاها	رگرسیون مربوط به فرضیه
تأیید	نرمال	۰/۴۱۸	۰/۰۰۰	۱
تأیید	نرمال	۰/۶۲۲	۰/۰۰۰	۲
تأیید	نرمال	۰/۵۴۸	۰/۰۰۰	۳
تأیید	نرمال	۰/۷۱۳	۰/۰۰۰	۴
تأیید	نرمال	۰/۳۲۳	۰/۰۰۰	۵
تأیید	نرمال	۰/۵۸۱	۰/۰۰۰	۶
تأیید	نرمال	۰/۵۹۶	۰/۰۰۰	۷
تأیید	نرمال	۰/۵۷۸	۰/۰۰۰	۸

نتایج حاصل از جدول (۸) بیانگر آن است که میانگین خطاها برای هر فرضیه برابر صفر و توزیع خطاها نرمال می باشد.

### نتیجه گیری

بطورکلی، نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها نشان می دهد که رهبری معنوی بر متغیرهای عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مراوده ای، تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری تأثیر دارد. بنابراین در مورد بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با اینکه تحقیقات قابل ملاحظه- ای در سازمانها و به خصوص در شرکت گاز انجام نگرفته است؛ ولی نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات گیلیند (۲۰۰۸)، ماروین و مارشال (۲۰۰۳)، لویس دیلو فرای و همکاران (۲۰۱۱)، پوننو و چواه (۲۰۱۰)، محمد صادق ضیاعی و همکاران (۱۳۸۷)، سیدرضا سید جوادین و همکاران (۱۳۸۷) و محمد رضا غفوری و همکاران (۱۳۸۷) تقریباً هم خوانی دارد. گیلیند در تحقیق خود نشان داد که ابعاد مختلف عدالت سازمانی با ضرایب مشخصی بر تعهد شغلی و رضایت از سرپرست و رضایت از کار تأثیر دارد. همچنین ماروین و مارشال در پژوهش خود رابطه بین عدالت رویه‌ای، عدالت

تعاملی، حمایت ادراک شده‌ی سازمانی و اعتماد به سرپرست را بررسی نمودند که نتایج تحقیق آنها در رابطه با عدالت سازمانی و عدالت رویه‌ای با نتایج بدست آمده در فرضیه‌های سوم و چهارم این تحقیق همخوانی دارد. لوییس دبیلو فرای و همکاران در تحقیق خود به بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عملکرد سازمان پرداخته‌اند. نتایج حاصل نشان داد که بین رهبری معنوی و تعهد سازمانی و همچنین معیارهای عملکرد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در رابطه با تأثیر رهبری معنوی بر تعهد سازمانی، نتایج بدست آمده از این تحقیق در فرضیه پنجم با نتایج بدست آمده از تحقیق فرای و همکاران همخوانی دارد. محمد صادق ضیاعی و همکاران نیز در پژوهش خود نقش رهبری معنوی را در توانمندسازی کارکنان در دانشگاه تهران مثبت ارزیابی نمودند. سید رضا سید جوادین و همکاران نیز در پژوهش خود تحت عنوان شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون شغلی و سازمانی پرداخته‌اند که عدالت سازمانی، به احساس و ادراک کارکنان از میزان انصاف و برابری در رفتارها و روابط کاری اشاره دارد. محمد رضا غفوری و دیگران در پژوهشی به بررسی رابطه بین مولفه‌های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری اصفهان پرداخته‌اند، نتایج نشان داد بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان شهرداری‌های مرکزی و مناطق شهر اصفهان رابطه وجود دارد.

به طور کلی رهبری معنوی با ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان باعث وفاداری و وابستگی آنان به سازمان می‌شود و اگر مدیران به آنان اعتماد داشته باشند باعث افزایش مشارکت کارکنان در سازمان می‌گردد. موفقیت هر سازمانی در گرو ایجاد و به کارگیری تعهد در آن سازمان می‌باشد و تعهد سازمانی نیز بر پایه میزان علاقه و وابستگی فرد به سازمان است. زمانی که کارکنان یک سازمان وفاداری و تعهد خود را به سازمان نشان دهند موجبات جلب اعتماد مدیران و رهبران سازمان را فراهم می‌آورند و مدیران نیز برخی از اختیارات و مسئولیت‌ها را به آنها تفویض می‌کنند و شرایط دسترسی آنها را به اطلاعات سازمان به دلیل وجود مهارت، تخصص و تعهد فراهم می‌آورند؛ در این صورت است که افراد سعی در بهبود عملکرد و تمایل ماندن در سازمان را برای خود ضروری می‌دانند. همچنین با توجه به اینکه از مهمترین ویژگیهای رهبری معنوی داشتن انصاف در رفتار است و رهبر بایستی رفتارها و قضاوت‌های خود را بدون هیچ گونه انحراف و یا

جانبداری بنا نهاد و عدالت را پایه‌ای برای گرفتن تصمیمات خود قرار دهد. رهبری می‌تواند از طریق وارد کردن درستی، تواضع، احترام به دیگران، همدلی، خوب گوش دادن، ستودن دیگران و انصاف رفتاری در شیوه رهبری‌اش بهره‌وری سازمان را تا حد قابل قبولی بالا ببرد. در نهایت موجب افزایش منصفانه بودن رفتار تصمیم‌گیرندگان در فراگرد تصمیم‌گیری سازمانی می‌شود و در نتیجه بهبود عدالت سازمانی می‌شود. از اینرو ورود معنویت به عرصه سازمان و مدیریت، به عنوان چالش قرن بیست و یکم تلقی می‌شود و مدیران و رهبران سازمانها الزاماً با این پدیده نو پا باید دسته و پنجه نرم کنند.

### **پیشنهادات محقق به سازمان مورد مطالعه**

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تاثیر گذار است. بنابراین با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهادات زیر برای مدیران شرکت گاز استان اردبیل ارائه شده است.

۱. رهبری معنوی یک تئوری عالی رهبری برای طراحی تحول سازمانی محسوب می‌شود که هدف آن انگیزش درونی و یادگیری سازمانی می‌باشد. رهبران معنوی باید دارای چشم انداز باشند و در حرکت به سمت ایجاد چشم انداز بایستی:

الف. به واقعیت وضع موجود احترام بگذارند.

ب. زمینه را برای تحقق چشم انداز فراهم کنند.

۲. مدیران شرکت گاز استان اردبیل ضمن توجه به هر یک از ابعاد رهبری معنوی بر سازمان عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان واحدهای خود تاثیر مثبت داشته باشند.

۳. مدیران شرکت گاز استان اردبیل بایستی درکی جامع و فراگیر از مفاهیم ابعاد رهبری معنوی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در سازمان داشته باشند، این امر مهم می‌تواند با برگزاری جلسات و سمینارهای آموزشی در این زمینه انجام شود.

۴. مدیران شرکت گاز استان اردبیل به رعایت عدالت رویه‌ای توجه نموده و بدانند که رعایت عدالت رویه‌ای باعث بالا رفتن انگیزه زیاد برای سخت کوشی در کارکنان و بهبود خلق و خوی کاری در افراد می‌گردد.

۵. حقوق و مزایا عواملی نیستند که بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر گذار باشند، بلکه مقوله کار ومحیط کاری، احترام و توجه متقابل، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها رعایت عدل و انصاف در برخوردهای روزانه و در ارزیابی عملکرد افراد، و به طور کلی رعایت عدالت تعاملی و رویه ای تاثیر بیشتری بر تعهد سازمانی کارکنان و جلب توجه آنها به اهداف و ارزشهای سازمان دارد. بنابراین فقط در پی تامین منافع مادی کارکنان خود نباشند.

۶. مدیران شرکت گاز استان اردبیل به مقوله عدالت تعاملی بیشتر از پیش توجه نموده و در نظر داشته باشند که افراد، عدالت را از بر خورنداری که در روابط متقابل شخصی با آنها می شود استنباط می کنند.

۷. یکی از عوامل موثر در شکل گیری و تقویت تعهد سازمانی، مشارکت افراد در امور و تصمیم گیریهای سازمان است. بنابراین پیشنهاد می شود که مدیران شرکت گاز استان اردبیل بسترهای لازم را برای مشارکت همه جانبه کارکنان فراهم نمایند.

۸. برقراری تناسب میان طرح های جبران خدمات و پاداش با عملکرد.

۹. مدیران شرکت گاز استان اردبیل و تصمیم گیرندگان سازمان در مورد مسائل شغلی افراد، بایستی نظرات آنها را مورد توجه قرار دهند تا با مقاومت کارکنان در پذیرش تصمیم مواجه نشوند، تا برای سازمان تعهد داشته باشند.

۱۰. ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس عدالت محوری صورت گرفته و در برخورد با کارکنان و توزیع امکانات در میان آنها کاملاً عدالت رعایت شود.

۱۱. مدیران شرکت گاز استان اردبیل نبایستی در تصمیم گیری، نظرات، علایق ومنافع شخصی خود را دخالت دهند، در غیر این صورت این کار باعث از بین رفتن اعتماد کارکنان و کم شدن تعهد افراد به سازمان می شود.

محققین محترم نیز در صورت تمایل می توانند موضوعات زیر را مد نظر قرار داده و به تحقیق و بررسی بپردازند.



### پیشنهاد برای پژوهش های آتی

۱. بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با استفاده از اسناد و مدارک موجود در سازمان و مقایسه نتایج حاصل با نتایج پژوهش
۲. بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز سایر استانها و مقایسه نتایج آنها با نتایج تحقیق حاضر

### محدودیت های تحقیق

۱. زمان بر بودن اخذ مجوز از اداره گاز استان جهت توزیع پرسشنامه و گردآوری داده ها: این کار باعث طولانی شدن فرایند پژوهش گردید.
۲. عدم امکان استفاده از اسناد و مدارک شرکت به منظور گردآوری داده و آزمون فرضیه ها: برای رفع این مشکل نیز از پرسشنامه استاندارد استفاده گردید.
۳. عوامل زیادی می توانند بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر گذار باشند، اما در این تحقیق فقط تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در نظر گرفته شده است.
۴. برای انجام پژوهش حاضر تنها ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه بوده است.
۵. در این تحقیق تنها کارکنانی که از لحاظ وضعیت استخدامی بصورت رسمی - قطعی می باشند بعنوان اعضای جامعه آماری تحقیق در نظر گرفته شده اند.
۶. تعیین حجم نمونه و انتخاب نمونه آماری، که این امر احتمال رخداد خطاهای نوع اول و دوم را به همراه خواهد داشت.

### سپاسگزارى

این پژوهش با حمایت مالی شرکت گاز استان اردبیل انجام گرفته است؛ از این بابت از مسئولین محترم آن شرکت تقدیر و تشکر به عمل می آید.

## منابع

۱. افجهء، سید علی اکبر(۱۳۸۵)، مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی، چاپ چهارم، انتشارات سمت، صص ۳۳۳-۳۱۷.
۲. امیرخانی، طیبه و پورعزت، علی اصغر(۱۳۸۷)، تأملی بر امکان توسعه سرمایه اجتماعی در پرتو عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۱، ص ۱۹-۳۲.
۳. انصاری، محمد اسماعیل؛ باقری گلجاهی، علی و مسلم صالحی(۱۳۸۹)، تعهد سازمانی از دیدگاه نظریه پردازان و نقش راهبردهای مدیریت منابع انسانی در بهبود آن، دو ماهنامه توسعه ی انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۱، ص ۴۶-۴۰.
۴. بهرام زاده، حسین علی و یادگاری، منصوره(۱۳۸۷)، تحلیل رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی، مدیریت فردا، شماره ۲۱، ص ۶۴-۵۵.
۵. پورعزت، علی اصغر(۱۳۸۷)، مختصات حکومت حق مدار در پرتو نهج البلاغه امام علی (ع)، تهران، شرکت انتشارات علمی و فرهنگی.
۶. حسین زاده، علی(۱۳۸۵)، عدالت سازمانی، تدبیر، شماره ۱۹۰، صص ۲۳-۱۸.
۷. رابینز، استیفن(۱۳۷۸)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، دفتر پژوهش های فرهنگی، جلد دوم.
۸. رضائیان، علی(۱۳۸۴)، انتظار عدل و عدالت سازمانی، تهران، انتشارات سمت.
۹. رضائیان، علی(۱۳۸۶)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت.
۱۰. رهنمای رودپشتی، فریدون و محمود زاده، ناصر (۱۳۸۷)، توسعه منابع انسانی مطالعه موردی، تعلق و تعهد سازمانی و رقابت پذیری، تهران، سازمان مدیریت صنعتی، صص ۱۳۳-۱۲۲.
۱۱. رابینز، استیفن (۱۳۸۹)، مدیریت رفتار سازمانی (جلد اول)، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ بیست و ششم تهران، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.
۱۲. رنجیریان، بهرام(۱۳۷۵)، تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱۲، ص ۵۷-۴۱.

۱۳. سید جوادین، سیدرضا (۱۳۸۴)، مروری جامع بر نظریه های مدیریت و سازمان، انتشارات نگاه دانش، چاپ دوم.
۱۴. سید جوادین، سیدرضا؛ فراچی، محمد مهدی و طاهری عطار، غزاله (۱۳۸۷)، شناخت نحوه تاثیر گذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی، نشریه مدیریت بازرگانی، شماره ۱، صص ۵۵-۷۰.
۱۵. ضیائی، محمد صادق، نرگسیان، عباس و آیبیغی اصفهانی، سعید (۱۳۸۷)، نقش رهبری معنوی در توانمند سازی کارکنان دانشگاه تهران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، صص ۸۶-۶۷.
۱۶. گل پرور، محسن (۱۳۸۸)، فرا انگیزه های عدالت سازمانی در کارکنان و مدیران صنایع و سازمان ها، مجله علوم انسانی، شماره ۶۵، صص ۱۱-۳۴.
۱۷. گل پرور، محسن و نادى، محمد على (۱۳۸۸)، رابطه شناخت عدالت و رفتارهای مشتری مداری در پرستاران مدیریت سلامت، ش ۱۲، صص ۷۰-۶۱.
۱۸. مومنی، منصور و قیومی، فعال (۱۳۸۶)، تحلیل های آماری با استفاده از SPSS، تهران، انتشارات کتاب نو.
19. Allen, N.J. & Meyer, J.P (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitments to the organization". *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, No.1 , pp.1-18.
20. Colquitt, J. A (2005), on the Dimensionality of organizational Justice: A construct Validation of a Measure, *Journal of Applied Psychology*, Vol.86, No. 3, pp. 386-400.
21. Daft, R. l., & Lengel, R.H (1998), *Fusion leadership: Unlocking the subtle forces that change people and organization*, San Francisco, CA: Berret- Koehler.
22. Dent. E.B, Higgins .M .E, Wharff .D.M (2005), *Spirituality and Leadership: An Empirical Review of Definitions, Distinctions, and Embedded Assumptions*, *The Leadership Quarterly*, Vol.16, No.5, 625-653.
23. DeConinck, J.B. & Stilwell, C. D (2004), *Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor*

- satisfaction in a model of turnover intentions, *Journal of Business Research*, No.57, No. 3, pp. 225– 231.
24. Fields, D., M. Pang & Chiu, C (2001), Distributive and procedural justice as predictors of employee outcomes in Hong Kong. *Journal of Organization Behavior*, No. 21, pp. 574 – 562.
25. Fry, L.W. & Matherly, L.L (2006), Spiritual leadership and organizational Performance: An Exploratory study, Tarleton state university- central Texas.
26. Fry, L. w (2003), Toward a theory of Spritual leadership, *The leadership Quarterly*, Vol. 14, No.6, pp.693-727.
27. Fry, L. W., Vittuci, S. & Cedillo, M (2005), Spiritual leadership and army transformation: Theory measurement, and establishing a baseline, *The leadership Quartery* Vol.16, pp.835-862.
28. Greenbreg, J., & Scott, k. s (2001), Why do workers bite the hands that feed them? employee theft as a social exchange process, in B.M Staw and L.L Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 18, Greenwich, CT:JAI Press.
29. Gilliland, S (2008), The tails of justice: A critical examination of the dimensionality of organizational justice constructs. *Human Resource Management Review*, Vol. 18, No.4, pp. 271-281.
30. Greenberg. J. & Baron. A. (2000), *Behavior in organizations*. New Jersey.
31. Gibbons, P (2001), spirituality at work: A pre-Theoretical overview, Msc. Thesis- Birnbeck college, university of London, Aug. employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, pp. 845-855.
32. Gumusluoglu, L., Karakitapoğlu-Aygün, Z. & Hirst, G (2012), Transformational leadership and R&D workers' multiple commitments: Do justice and span of control matter?, *Journal of Business Research*, In press.
33. Tyler, T. R., & Lind, E. A (1998). *The social psychology of procedural justice*. Newyork: plenum press.
34. Tatum, B. Charles; Eberlin, Richard; Kottraba, Carin; Bradberry, Travis(2003) Leadership, decision making, and organizational justice *Management Decision* vol. 41 issue 10 December 01, pp. 1006-1016.
35. -Luthans, F (2008), *Organizational behavior*. Boston: McGraw Hill.
36. Mowday, R. T., Steers, R.M., & Porter, L.W (1979), The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational Behavior*, Vol.14, No.1, pp. 224-247.

37. Schaubroeck, J., D.R. May & Brown, F.W (1994), Procedural justice explanations and reactions to economic hardship: a field experiment, *Journal of Applied Psychology*, No. 79, pp. 455- 460.
38. Ponnu.C. H. and Chuah.C.C (2010), Organizational commitment, organizational justice and
39. employee turnover in Malaysia·Vol. 4, No.13, pp. 2676-2692.
40. -Robbins. I (2003), Spirituality, and Religion Interest Group's Proposed Minutes, From the Academy of Management's August 5, Management, pp.5-39.

