

## The Effect of Leadership-Follower Exchange Quality and Organizational Justice on Organizational Health

Masood Simkhah \*

Elaheh Mohammadkhani \*\*

### Abstract

This research is aimed at investigating the effect of leader-follower exchange and organizational justice on organizational health. It is also concerned with the mediating role of organizational commitment and quality of work life, and the moderating role of educational degree. This applied research follows a descriptive-survey method. The statistical population contains 100 employees of a knowledge-based company in the field of PMC and MC industrial project management and engineering of industrial and petroleum equipment. The sample consists of 78 people selected by simple random sampling. Statistical analysis is performed by electronic questionnaires and SPSS22 and SMART PLS 3 software. The results indicated that the quality of leader-follower exchange significantly affected organizational health mediated by organizational commitment. The high slope lines in the regression graph demonstrates that organizational justice does not directly or indirectly affect organizational health of people with higher education; however, it does have a significant effect on the quality of work life mediated by organizational commitment in people with lower education. The slopes of the regression lines also show that the effect of quality of work life on organizational health is weaker in those with higher education and stronger in those with lower education.

**Keywords:** *organizational health; quality of leader-follower exchange; organizational justice; organizational commitment; quality of work life*

---

\* Corresponding author: assistant professor at the Department of Management, Islamic Azad University of Parand,, Iran  
simkhahmasoud@gmail.com

\*\* Master of business management, Allameh Tabatabaee University, Tehran, Iran  
emh123.amin@gmail.com

شاپا چاپی: ۸۰۰۲ - ۸۲۵۴  
شاپا الکترونیکی: ۵۰۷۲ - ۲۶۴۵

نشریه علمی  
پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی  
(پاییز ۱۳۹۸، سال ۱۱، شماره ۳: ۱۲۳ - ۹۳)



## تأثیر کیفیت مبادله رهبر - پیرو و عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی

مسعود سیم‌خواه\*، الهه محمدخانی\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۱/۲۵

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر کیفیت مبادله رهبر - پیرو و عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی و همچنین نقش میانجی تعهد سازمانی و کیفیت زندگی کاری و نقش تعدیلی سطح تحصیلات است. این پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی و کاربردی محسوب می‌شود. جامعه آماری شامل کارکنان یک شرکت دانش‌بنیان در زمینه مدیریت پروژه‌های صنعتی MC, PMC و انجام امور مهندسی روی تجهیزات صنعتی و نفتی به تعداد ۱۰۰ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۷۸ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. تحلیل‌های آماری با استفاده از پرسشنامه‌های الکترونیک و نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۲ و 3 SMART PLS انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد. عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم تأثیر معنی‌دار ندارد، اما بر کیفیت زندگی کاری با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد. همچنین شیب‌های خطوط رگرسیون نشان می‌دهند که تأثیر کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی در افرادی که سطح تحصیلات بالاتری دارند، ضعیف‌تر و در افرادی که سطح تحصیلات پایین‌تری دارند، قوی‌تر است.

**کلیدواژه‌ها:** سلامت سازمانی؛ کیفیت مبادله رهبر - پیرو؛ عدالت سازمانی؛ تعهد سازمانی؛ کیفیت زندگی کاری

\* نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت، واحد پرند، دانشگاه آزاد اسلامی، پرند، ایران simkhahmasoud@gmail.com

\*\* دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

emh123.amin@gmail.com

## مقدمه

سرمایه اصلی سازمان‌های امروزی، نیروی انسانی کارآموده است؛ چراکه امروزه دیگر تنها سرمایه مالی و اقتصادی نمی‌تواند پشتوانه سازمان‌ها باشد. لذا مدیران سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های دانشی نیازمند چنین سرمایه انسانی هستند. نیروی انسانی آموزش‌دیده و دانشی متناسب با شغل یا حرفه متعهد به سازمان، نقش بسیار مهمی در جهت‌نیل به اهداف سازمانی و همچنین سازمان سالم دارد. سازمان سالم از نظر لایدن و کلینگل<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، جایی است که افراد می‌خواهند در آنجا بمانند، کار کنند و سودمند و مؤثر باشند. از این رو، مدیران عالی سازمان‌ها باید به نگهداشت و مراقبت از چنین سرمایه‌ای در جهت رفتارهای فراشغلی مناسب همت گمارند. این سرمایه را باید روزبه‌روز توسعه و بهبود داد، اما چگونه این امر امکان‌پذیر خواهد شد؟ نگهداری کارکنان دانش‌محور از چالش‌های اساسی پیش روی مدیریت سازمان‌های دانش‌پایه است. در سازمان‌هایی مانند سازمان‌های دانش‌بنیان، دانش کارکنان خودانگیخته، پویا، یادگیرنده و یاددهنده اهمیت دوچندان دارد. سازمان‌های دانشی آسیب بیشتری از ترک خدمت کارکنان دانشی نسبت به سایر کارکنان خود می‌بینند (دارچن و تربلی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۲۲۷). همکاری کارکنان سازمان‌ها به‌صورت اجباری یا خودجوش، متأثر از توجه به کیفیت زندگی کاری آنان از طرف سازمان است. نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری، سرمایه‌گذاری روی افراد را مورد توجه قرار می‌دهد؛ زیرا افراد، به‌منزله مهم‌ترین متغیر در معادله مدیریت راهبردی یعنی بهسازی و کارایی بلندمدت سازمان هستند (شریف<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰: ۵۹). طبق نتایج حاصل از تحقیقات گذشته می‌توان اذعان داشت که ادراک سرمایه انسانی بالأخص کارکنان دانشی از وضعیت کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی در دو سطح فردی و سازمانی که متأثر از تعهد سازمانی است، رفتار آینده کارکنان در طیف گسترده‌ای از وفاداری به سازمان و ترویج، تبلیغ و توصیه به دیگران تا خروج از ساختار سازمانی و جذب دیگر سازمان‌ها و درنهایت سرنوشت سازمان را شکل می‌دهد. لذا می‌توان تعهد

1. Lynden & Klinge  
2. Darchen & Treblay  
3. Shareef

سازمانی را عامل مهمی برای ارزیابی کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی دانست. همچنین عوامل مرتبط با تعهد سازمانی در ادبیات موجود، نشان‌دهنده اهمیت این دسته از عوامل مانند عدالت سازمانی است. پارکر و کولمیر<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، ادعا کرده‌اند که عدالت، اولین عامل سلامتی مؤسسات اجتماعی محسوب می‌شود. رعایت عدالت در رفتارهای مدیران با کارکنان مثل توزیع امکانات، پاداش‌ها، رویه‌های تصمیم‌گیری، انتصابات و... بر تعهد کارکنان مؤثر است و چنانچه احساس کنند که با آنها بی‌عدالتی صورت می‌گیرد، با ایجاد تغییر در کمیت و کیفیت رفتارهای کاری و غیرکاری خود سعی در اعاده عدالت از دست‌رفته می‌کنند (مورمن و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸: ۳۵۳). کیفیت رابطه رهبر - پیرو، عامل دیگری است که در تحقیقات به آن پرداخته شده و با تعهد سازمانی مرتبط است. طبق نظر بعضی اندیشمندان مانند لیدن و ماسیلین<sup>۳</sup> (۱۹۹۸: ۶۸)، که در پی نظریات چندبعدی و توجه به تبادلات اجتماعی و کاری بودند، اگر علاقه و احترام حرفه‌ای و مشارکت فعال اعضای سازمان صورت نپذیرد، نمی‌توان انتظار داشت که ارتباطات مؤثر بین سرپرست و زیردستان محقق شود و در نتیجه، امکان کاهش تعهد کاری و سازمانی می‌رود.

این پژوهش با توجه به رویکرد نگاه به آینده در یک شرکت دانش‌بنیان فعال در زمینه مدیریت پروژه‌های صنعتی MC, PMC و انجام مهندسی روی تجهیزات صنعتی و نفتی به‌عنوان نهادی دانش‌محور به مطالعه پرداخته است. هدف نهایی در دو سطح فردی و سازمانی در نظر گرفته شده است که در سطح فردی به کیفیت زندگی کاری کارکنان شرکت می‌پردازد و در سطح سازمانی به سلامت سازمانی شرکت نگاه ویژه‌ای دارد. تبیین مدل پیشنهادی با در نظر گرفتن سطح تحصیلات کارکنان شرکت به‌عنوان سازه تعدیلی بر این روابط آزمون می‌شود و تفاوت‌های بارز آن مشخص خواهد شد تا اهمیت آن برای مدیران شرکت مورد مطالعه ملموس گردد. بنابراین، با توجه به مطالب فوق، سؤال اصلی پژوهش این است که آیا عدالت سازمانی و کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد؟ و در این بین، نقش میانجی‌گری تعهد

1. Parker & Kohlmeyer  
2. Moorman & et al  
3. Liden & Maslyn

سازمانی و کیفیت زندگی کاری و نیز نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات چگونه است؟ فرضیه‌های پژوهش حاضر در راستای سؤال اصلی و نقش‌های میانجی‌گری و تعدیل‌گری متغیرهای مذکور به صورت زیر پیشنهاد می‌شوند:

- فرضیه ۱: کیفیت مبادله رهبر-پیرو بر سلامت سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۲: عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۳: کیفیت مبادله رهبر-پیرو بر تعهد سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۴: عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۵: تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۶: تعهد سازمانی بر کیفیت زندگی کاری، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۷: کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۸: کیفیت مبادله رهبر-پیرو بر سلامت سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۹: عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۱۰: تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری کیفیت زندگی کاری، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۱۱: کیفیت مبادله رهبر-پیرو بر کیفیت زندگی کاری با توجه به نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۱۲: عدالت سازمانی بر کیفیت زندگی کاری با توجه به نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۱۳: تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات، تأثیر معنی‌دار دارد.
- فرضیه ۱۴: عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات،

تأثیر معنی دار دارد.

فرضیه ۱۵: کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات، تأثیر معنی دار دارد.

فرضیه ۱۶: کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات، تأثیر معنی دار دارد.

## ادبیات نظری پژوهش

### تعهد سازمانی<sup>۱</sup>

یکی از مهم‌ترین مطالعاتی که در زمینه تعهد در تحقیقات مایر و آلن<sup>۲</sup> (۱۹۹۷: ۶۲) صورت گرفته است، به چند عاملی بودن تعهد اشاره دارد. از نظر آنها سه نوع تعهد وجود دارد: الف) تعهد احساسی و عاطفی<sup>۳</sup> که به تعلق عاطفی کارکنان به سازمان، احساس یگانگی آنها به سازمان و حضور فعال آنها در سازمان اشاره دارد. معمولاً کارکنانی که از تعهد احساسی برخوردارند تمایل دارند تا در سازمان باقی بمانند و این امر یکی از آرزوهای آنهاست. ب) تعهد مستمر<sup>۴</sup>؛ در ارتباط با مزایا و هزینه‌هایی است که مربوط به ماندن یا ترک سازمان است. معمولاً کارکنانی که دارای تعهد مستمر هستند تا زمانی در سازمان باقی می‌مانند که ترک سازمان هزینه‌گرافی برای آنها داشته باشد. ج) تعهد هنجاری<sup>۵</sup>؛ به الزام یا وظیفه کارکنان به ماندن در سازمان اشاره دارد؛ یعنی کارکنان تا زمانی در سازمان باقی خواهند ماند که از نظر آنها ماندن در سازمان کار درست و مناسبی باشد (مک کنا، ۲۰۰۵: ۲۱).

- 
1. Organizational commitment
  2. Meyer & Allen
  3. Emotional commitment
  4. Continuance commitment
  5. Normative commitment
  6. McKenna

## کیفیت زندگی کاری<sup>۱</sup>

- والتون<sup>۲</sup> (۱۹۷۳: ۱۷)، کیفیت زندگی کاری را عکس‌العمل کارکنان در برابر کار به‌ویژه پیامدهای ضروری آن در ارضای نیازهای شغلی و سلامت روحی تعریف می‌کند و الگویی نظری را برای تبیین ابعاد هشت‌گانه کیفیت زندگی کاری به شرح زیر تنظیم کرده است:
۱. پرداخت منصفانه<sup>۳</sup>: پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت‌ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و نیز تناسب آن با دیگر انواع کار.
  ۲. قانون‌گرایی<sup>۴</sup>: فراهم‌بودن زمینه آزادی سخن بدون واژه‌ها و واکنش مقام بالاتر و نافذبودن سلطه قانون نسبت به سلطه مقام.
  ۳. تأمین فرصت رشد و امنیت دائمی<sup>۵</sup>: فراهم‌کردن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت پیشرفت، فرصت‌های به‌کارگیری مهارت‌های کسب‌شده و تأمین امنیت در زمینه درآمد و اشتغال.
  ۴. وابستگی اجتماعی<sup>۶</sup>: چگونگی برداشت (ادراک) کارکنان درباره مسئولیت اجتماعی سازمان.
  ۵. توسعه توانمندی‌های فرد<sup>۷</sup>: فراهم‌بودن فرصت‌هایی نظیر استقلال و خودکنترلی در کار، بهره‌مندشدن از مهارت‌های گوناگون و دسترسی به داده‌های متناسب با کار.
  ۶. فضای کلی کار<sup>۸</sup>: منظور از فضای کلی کار برقراری توازن و تعادل، هماهنگی زندگی - کار و سایر بخش‌های زندگی کارکنان است.
  ۷. ایمنی محیط<sup>۹</sup>: ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی.
  ۸. یکپارچگی اجتماعی<sup>۱۰</sup>: ایجاد جو فضای کاری مناسب که احساس تعلق کارکنان به

1. Quality of working life
2. Walton
3. Adequate and fair compensation
4. Constitutionalism
5. Growth and security
6. Social relevance
7. Development of human capacities
8. The total life space
9. Safe and healthy environment
10. Social integration

سازمان را و اینکه آنان مورد نیاز سازمان هستند، تقویت کند (مورهد و گریفین<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸: ۴۵۱). لازم به ذکر است که پس از بررسی‌های بسیار در زمینه مدل‌های مختلف کیفیت زندگی کاری، ابعاد مدل والتون با دسته‌بندی مناسب‌تر با زمینه پژوهشی تحقیق حاضر ارتباط بهتری برقرار کرده است؛ به گونه‌ای که مفاهیم نظریات دیگر را هم دربر می‌گیرد.

## سلامت سازمانی<sup>۲</sup>

مایلز<sup>۳</sup> (۱۹۹۶)، اولین کسی است که مفهوم سلامت سازمانی را به کار برد. مایلز یک سازمان سالم را به عنوان سازمانی تعریف می‌کند که نه تنها در محیط خود دوام می‌آورد، بلکه در یک برهه زمانی طولانی نیز به طور کافی سازش کرده و توانایی‌های بقا و سازش خود را به طور مداوم توسعه می‌دهد (هوی و میسکل، ترجمه عباس زاده، ۱۳۸۷: ۲۵۹). وی ابعاد سلامت سازمانی را در ده ویژگی به شرح زیر بیان می‌کند که این ابعاد با هم در تضاد نیستند و با یکدیگر تعامل دارند:

الف) نیازهای وظیفه‌ای:

۱. تمرکز اهداف<sup>۴</sup>: اهداف برای اعضا روشن، قابل پذیرش و قابل حصول است.
۲. شایستگی ارتباطات<sup>۵</sup>: تحریف آزادی ارتباطات، به سرعت احساس و درک فشار روانی را تولید می‌کند.

۳. برابری قدرت<sup>۶</sup>: توزیع نفوذ نسبتاً برابر است. زیردستان می‌توانند بالادستان را تحت نفوذ قرار دهند و آنها هم می‌توانند بر بالادستان نفوذ کنند.

ب) نیازهای بقا:

۱. به کارگیری منابع<sup>۷</sup>: کارکنان به طور اثربخش به کار گرفته می‌شوند. طوری که نه تحت فشار زیاد قرار گیرند و نه بیکار بمانند. به عبارت دیگر، بین نیازهای کارکنان و انتظارات سازمان

---

1. Moorhed & Griffien  
2. Organizational Health  
3. Miles  
4. Goal Concentration  
5. Communication Abilities  
6. Utilized Distribution of Power  
7. Resource Support



تناقضی وجود ندارد.

۲. وحدت و انسجام<sup>۱</sup>: اعضا، جذب سازمان شده‌اند و می‌خواهند در آنجا بمانند و تحت نفوذ سازمان هستند.

۳. روحیه<sup>۲</sup>: سازمان یک احساس عمومی از رضایت، خوب بودن و موفقیت گروهی را به‌نمایش می‌گذارد.

ج) نیازهای رشد و توسعه:

۱. نوآوری<sup>۳</sup>: سازمان به کشف رویه‌های جدید و حرکت به سوی اهداف تازه تمایل دارد.

۲. استقلال<sup>۴</sup>: سازمان به درخواست‌های خارج و محیط پاسخ‌های انفعالی نمی‌دهد و نوعی استقلال از محیط را به‌نمایش می‌گذارد.

۳. سازگاری و انطباق<sup>۵</sup>: سازمان توانایی ایجاد تغییرات اصلاحی برای رشد و توسعه را دارد.

۴. شایستگی حل مسئله<sup>۶</sup>: مشکلات سازمان با حداقل نیرو و انرژی حل می‌گردد و سازوکار حل مشکلات سست و ناکارا نیست (هندرسون<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵: ۵۷).

## عدالت سازمانی<sup>۸</sup>

تعاریف هریک از ابعاد سه‌گانه عدالت سازمانی براساس مدل نیهوف و مورمن<sup>۹</sup> (۱۹۹۳: ۵۴۰) در زیر آورده شده است:

۱. عدالت رویه‌ای<sup>۱۰</sup>: مکسهم و همکارانش<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۸)، عدالت رویه‌ای را عدالت ادراک شده کارکنان از سیاست‌ها و رویه‌هایی تعریف می‌کنند که در تصمیم‌گیری مدیران درمورد کارکنان

1. Integration
2. Morale
3. Innovation
4. Independence
5. Adjustment With Environment
6. Problem Solving Abilities
7. Henderson
8. Organizational Justice
9. Niehoff & Moorman
10. Procedural justice
11. Maxham & et al

اتخاذ می‌شود (کیناک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۸۵). ۲. عدالت توزیعی<sup>۲</sup>: عدالت توزیعی به وجود رفتار منصفانه و برابر در ارائه پاداش‌ها و تشویق‌ها به افرادی که در موقعیت یکسان، کار یکسانی انجام می‌دهند (رسیو رودریگز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴)، به نگرش‌ها و تفکرات کارکنان در خصوص مناسب‌بودن ستاده‌ها و دریافتی‌هایشان (سیتز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳: ۶۰) اشاره دارد. ۳. عدالت مراوده‌ای<sup>۵</sup>: عدالت مراوده‌ای (تعاملی) بر ادراکات افراد از کیفیت روابط بین فردی که در طول انجام رویه‌های سازمانی اتفاق می‌افتد، اشاره دارد (مک دوال<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴: ۱۰). این بعد بر انصاف در زمینه نحوه برخورد دیگران با فرد دلالت دارد (گلنز و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳: ۳۴۳).

با بررسی نظریات متعدد در زمینه عدالت سازمانی و ابعاد آن، مدل نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) دارای بیشترین استناد است، لذا در پژوهش حاضر از این مدل برداشت شد.

### کیفیت مبادله رهبر - پیرو<sup>۸</sup>

یکی از متداول‌ترین سنجه‌هایی که می‌توان برای ارزیابی نظر زیردستان در رابطه با کیفیت مبادلات با سرپرست (LMX) استفاده کرد، مقیاس چندبعدی مبادلات رهبر با اعضا (LMX-MDM) است که در سال ۱۹۹۸ به وسیله لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) توسعه پیدا کرد. مهم‌ترین مزیت این سنجه نسبت به LMX-7 چندبعدی بودن آن است. در این پژوهش، چهار بعد از روابط کارمند - سرپرست مطابق نظر این محقق به کار می‌رود: ۱. علاقه<sup>۹</sup>: مبتنی بر حالات احساسی زیردستان و سرپرستان براساس کشش بین فردی است. ۲. وفاداری<sup>۱۰</sup>: به معنای میزان وفاداری یک زیردست و سرپرست به یکدیگر است. ۳. مشارکت<sup>۱۱</sup>: نوعی از فعالیت‌های کاری یک طرف (مثلاً کارمند) را که به طرف مقابل (سرپرست) در دسترسی به هدف‌های کمک می‌کند، منعکس می‌سازد.

1. Kaynak & et al
2. Distributive justice
3. Recio-Rodríguez & et al
4. Sitter
5. Interactional justice
6. McDowall
7. Gelens & et al
8. Leader-Member Exchange
9. affect
10. loyalty
11. Contribution

۴. احترام حرفه‌ای<sup>۱</sup>: شهرت طرفین در حسن انجام وظایف شغلی را نشان می‌دهد (لایدن و ماسیلن، ۱۹۹۸: ۴۶).

### پیشینه پژوهش

لاب<sup>۲</sup> (۲۰۰۳: ۶)، شش جزء کلیدی را پایه و اساس سازمان سالم قرار داد. این اجزاء شامل: رهبری شراکتی، نشان اعتبار، ارزش محوری انسان، جامعه‌سازی، پرورش کارکنان و تأمین رهبری است. نتیجه پژوهش احمدی و بذرافشان (۱۳۹۳: ۷۳)، نشان داد که سبک رهبری مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. طبق پژوهش نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)، از میان ابعاد رهبری مبادله رهبر - پیرو، بعد وفاداری بیشترین تأثیر مثبت را بر سلامت سازمانی دارد و بعد علاقه، هیچ‌گونه تأثیری بر سلامت سازمانی ندارد.

بی‌عدالتی، اثرات مخربی بر روحیه جمعی دارد، لذا رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیریت با کارکنان مثل توزیع پاداش‌ها، ارتقاها و انتصاب‌ها اهمیت زیادی دارد (کروین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۳۸۶). نتایج بررسی عالی‌نسب و همکاران (۱۳۹۷: ۲۷)، حاکی از آن است که در پیش‌بینی سلامت سازمانی، سهم عدالت سازمانی بیشتر از سایر متغیرها (سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی) بود. نتایج پژوهش امرالهی و همکاران (۱۳۹۶: ۱۳۱) نشان می‌دهد که عدالت سازمانی و ابعاد آن بر سلامت سازمانی تأثیر معنی‌داری دارند.

پژوهش مونتانی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۷: ۱)، نشان داد در صورتی که اثر مثبت کیفیت مبادله رهبر - عضو به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر افزایش یابد، اثرات منفی ابهام در نقش و تعارض در نقش بر تعهد عاطفی تضعیف می‌شود و اثر مثبت گرانباری نقش، بر تعهد عاطفی قوی می‌گردد و بر نوآوری تأثیر مثبت دارد. نتیجه پژوهش گروگ و دوار<sup>۵</sup> (۲۰۱۴: ۶۴)، نشان داد که کیفیت مبادله رهبر -

1. professional respect  
2. Laub  
3. Kerwin & et al  
4. Montani & et al  
5. Garg & Dhar

عضو و درک حمایت سازمانی تأثیر مثبت بر تعهد سازمانی دارد. همچنین در تحقیق جو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰: ۶۹) با تمرکز بر روش‌های سنتی رابطه کیفیت مبادله رهبر - پیرو و تعهد سازمانی مثبت ارزیابی شده است.

نتایج تحقیقات راتور و سن<sup>۲</sup> (۲۰۱۷: ۱۱۷) و خان و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸: ۲۷)، نشان داد که از میان ابعاد عدالت سازمانی، عدالت توزیعی دارای بیشترین اثر بر تعهد سازمانی است. نتایج پژوهش ابوعلانیان<sup>۴</sup> (۲۰۱۰: ۴۲)، نشان داد که عدالت رویه‌ای نسبت به دیگر ابعاد عدالت سازمانی رابطه قوی‌تری با تعهد سازمانی دارد. یافته تحقیق کلنداور و دلر<sup>۵</sup> (۲۰۰۹: ۲۹)، نشان می‌دهد، بعد عدالت مروده‌ای با تعهد مدیران رابطه قوی‌تری داشته است. نتایج تحقیقات سعید و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۷: ۱۹۲)، هایونیناس<sup>۷</sup> (۲۰۱۸: ۱۵۴)، کیم و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۸: ۵۲۶)، فردید (۲۰۱۸: ۱۵۷)، کاراکا<sup>۹</sup> (۲۰۱۷: ۸۲)، ماسرینگودین و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۷: ۱۵۵)، خوش‌فر و جندقی (۱۳۹۷: ۶۱) و حمیدی‌زاده و همکاران (۱۳۹۶: ۹)، حاکی از رابطه مثبت بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی است. فرزنجو و همکاران (۱۳۹۵: ۴۱) در طی نتایج تحقیقی بیان کردند که از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت رویه‌ای و توزیعی پیش‌بینی بیشتری از تعهد سازمانی داشته است.

در یک سازمان سالم، کارکنان متعهد، وظیفه‌شناس، باروحیه، موفق و دارای عملکرد بالا هستند و این کارکنان تمایل دارند که در سازمان بمانند، در آنجا مشغول به کار باشند و از بودن در آن احساس افتخار می‌کنند (اپیپالاکول و کومون<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷: ۱۲۱۸). یوکلر و همکاران<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۳: ۷۸۱)، سهرابی و همکاران (۱۳۹۶: ۶۰۵) و صبوری و شریف‌زاده (۲۰۱۶: ۳۱۱) در مطالعه

1. Joo
2. Rathore & Sen
3. Khan & et al
4. Abuelanian
5. Klendauer & Deller
6. Saeed & et al
7. Hayuningtyas
8. Kim & et al
9. Karaca
10. Musringudin & et al
11. Apipalakul and Kummoon
12. Yüceler & et al

رابطه بین سلامت و تعهد سازمانی به این نتیجه رسیدند که سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. نتایج تحقیق ناستی‌زایی و همکاران (۱۳۹۶: ۱۰۵)، نشان داد که تمام مؤلفه‌های سلامت سازمانی به‌جز مؤلفه ساخت‌دهی و پشتیبانی منابع، توان پیش‌بینی تعهد سازمانی دبیران را دارند.

نتایج پژوهش زارعی و همکاران (۱۳۹۵: ۶۱)، نشان داد که قانون‌گرایی، فرصت‌های رشد و امنیت مداوم و توسعه قابلیت‌های انسانی به‌ترتیب قوی‌ترین رابطه همبستگی را با تعهد سازمانی داشتند. نتایج تحقیق کشاورز و همکاران (۱۳۹۲: ۵۰)، نشان داد که از میان مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، پرداخت منصفانه و کافی بیشترین قابلیت پیش‌بینی تعهد سازمانی را دارا بود. تحقیقات فردید و همکاران (۲۰۱۵: ۵۴)، احمدیان و همکاران (۲۰۱۵: ۴۹)، تان و بوجانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۰: ۱)، غفوریان شاگردی و بهبودی (۱۳۹۵: ۱۶۱)، نشان داد که بین کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن با تعهد سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

نتایج تحقیقات مسعودی و فیروزخواه (۱۳۹۴)، حیدری و نیکبخت (۱۳۹۳) و حسینی و همکاران (۱۳۹۴)، نشان داد که بین کیفیت زندگی کارکنان و سلامت سازمانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین ارتباط مثبت معنی‌داری بین ابعاد پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی، انسجام در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی با سلامت سازمانی وجود دارد، اما درمورد دو مؤلفه فضای کلی زندگی و تناسب اجتماعی زندگی کاری با سلامت سازمانی ارتباط معنی‌داری مشاهده نشد. در تحقیق نصرت‌پناه و همکاران (۱۳۹۱: ۲۰۶)، رابطه بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با ابعاد بهره‌وری نیروی انسانی ازجمله خلاقیت و نوآوری، روحیه رقابت‌پذیری، شیوه‌های رهبری، عوامل انگیزشی و آموزش تأیید شد.

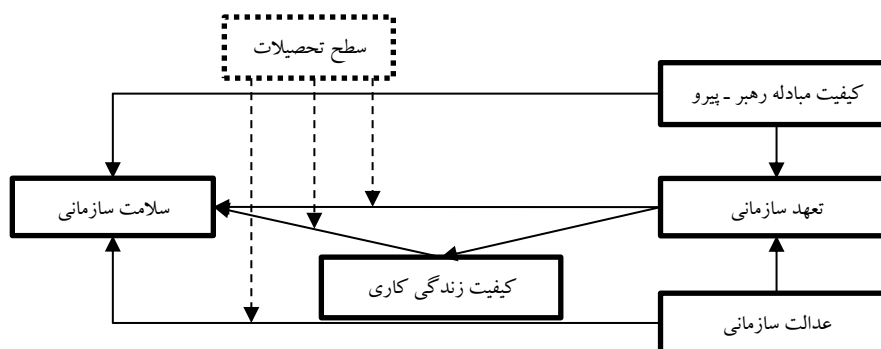
نارانگری و تانگسری<sup>۲</sup> (۲۰۰۱)، در مطالعه‌ای عامل تفاوت در میزان کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی را ویژگی‌های فردی، جنسیت، سن، میزان تحصیلات، پست و مقام، حقوق و مزایا ارزیابی کردند. همچنین بین متغیر کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود

1. Tan and Bujang  
2. Narangrit & Thongsri

داشت (لطفی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۷۱). شعبانی و همکاران (۱۳۹۴: ۱۰۳)، در مطالعه‌ای بر پایه مدل مایلز، به این نتیجه دست یافتند که امکان پیاده‌سازی مؤلفه تمرکز بر اهداف نسبت به سایر مؤلفه‌ها بیشتر است و هیچ‌کدام از مؤلفه‌های سلامت سازمانی به‌لحاظ متغیرهای جمعیت‌شناختی تفاوت معنی‌داری نداشتند.

### مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش پس از بررسی مدل‌های ارائه‌شده خارجی و داخلی، در ابتدا عواملی به‌عنوان عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان دانشی در قالب فهرستی جمع‌آوری شد. سپس با نظرخواهی از خبرگان در این حوزه، مصادیقی که با مورد مطالعاتی در نظر گرفته‌شده همخوانی داشت، به‌عنوان عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان دانشی به شکل مدل ذهنی طراحی شد. این عوامل شامل عدالت سازمانی و کیفیت مبادله رهبر - پیرو هستند. در این پژوهش کیفیت زندگی کاری به‌عنوان یک واکنش رفتاری از طرف کارکنان برای زنجیره‌ای از متغیرهای نگرشی مطرح شده و همچنین سلامت سازمانی به‌عنوان یک مزیت رقابتی مورد بررسی قرار گرفت. مدل مفهومی پژوهش حاضر ترکیبی از چند مدل است؛ لذا با استناد به ادبیات پژوهش و بررسی مطالعات انجام‌شده پیشین، مدل مفهومی به‌صورت شکل ۱ تدوین شد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

پژوهش حاضر را می‌توان از نوع توصیفی - همبستگی و کاربردی محسوب کرد. ابزارهای مورد استفاده برای پژوهش با استفاده از منابع مطالعات کتابخانه‌ای و انجام مشاهدات مربوط به شناسایی عوامل ارزیابی و پرسشنامه الکترونیک است و از دو مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم و از خیلی زیاد تا خیلی کم استفاده شده است. براین اساس، ۵ متغیر شامل عدالت سازمانی، کیفیت مبادله رهبر - پیرو، تعهد سازمانی، سلامت سازمانی و کیفیت زندگی کاری است. جامعه آماری شامل کارکنان در یک شرکت دانش‌بنیان فعال در زمینه مدیریت پروژه‌های صنعتی MC, PMC و انجام مهندسی روی تجهیزات صنعتی و نفتی است که تعداد آنها حدود ۱۰۰ نفر است. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۷۸ نفر است. همچنین برآورد حجم نمونه با استفاده از نرم‌افزار G\*Power 3.1.9.2 نیز انجام شد و براساس پیش‌فرض‌های لحاظ‌شده مبنی بر اندازه اثر ۰/۳۵، سطح معنی‌داری ۰/۰۵ و توان ۰/۸ حجم نمونه مورد نظر برابر با ۴۶ نفر محاسبه شد که در این پژوهش حجم نمونه ۷۸ نفر در نظر گرفته شد. تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ و SMART PLS3 انجام می‌گیرد. همچنین تحلیل واسطه‌ای جهت متغیر تعدیل گر سطح تحصیلات صورت خواهد گرفت. سؤالات متغیرهای عدالت سازمانی (ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای) با ۲۲ سؤال براساس پرسشنامه مورمن و همکاران (۱۹۹۸)، کیفیت مبادله رهبر - پیرو (ابعاد علاقه، وفاداری، مشارکت و احترام حرفه‌ای) با ۱۲ سؤال براساس پرسشنامه لایدن و ماسیلن (۱۹۹۸)، تعهد سازمانی (ابعاد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) با ۱۳ سؤال براساس پرسشنامه آلن و میر (۱۹۹۱)، کیفیت زندگی کاری (ابعاد پرداخت منصفانه و کافی، محیط ایمن و بهداشت، تأمین فرصت رشد و امنیت، قانون‌گرایی، وابستگی زندگی اجتماعی کاری، فضای کلی زندگی، انسجام اجتماعی زندگی کاری و توسعه قابلیت‌های انسانی) با ۲۹ سؤال براساس پرسشنامه والتون (۱۹۷۳) و سلامت سازمانی (ابعاد تمرکز اهداف، کفایت ارتباطات، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآر بودن، خودمختاری،

سازگاری با محیط و کفایت حل مشکلات) با ۲۹ سؤال براساس پرسشنامه مایلز (۱۹۹۶) تنظیم شده است.

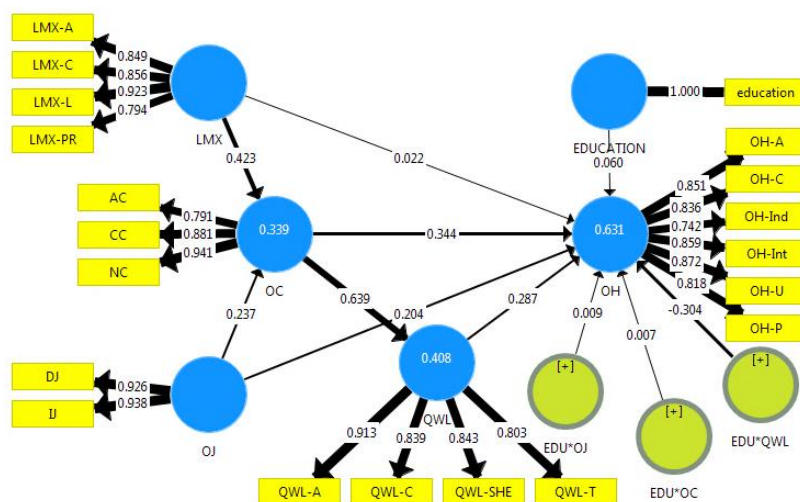
## یافته‌های پژوهش

بررسی اطلاعات جمعیت‌شناختی پژوهش حاضر نشان داده است که پاسخگویان شامل ۷۰/۵ درصد زن و ۲۹/۵ درصد مرد هستند. درصد فراوانی نسبی سن پاسخگویان کم‌تر از ۳۰ سال برابر با ۲۵/۶ درصد، ۳۱ تا ۴۰ سال برابر با ۵۱/۳ درصد و بیشتر از ۴۰ سال برابر با ۲۳/۱ درصد است. درصد فراوانی نسبی سطح تحصیلات پاسخگویان دیپلم برابر با ۳/۸ درصد، فوق‌دیپلم برابر با ۲/۶ درصد، لیسانس برابر با ۳۹/۷ درصد، فوق‌لیسانس برابر با ۴۱ درصد و دکترا برابر با ۱۲/۸ درصد است. درصد فراوانی نسبی سابقه خدمت پاسخگویان با سابقه کم‌تر از ۵ سال برابر با ۳۲/۱ درصد، ۶ تا ۱۰ سال برابر با ۳۸/۵ درصد و بیشتر از ۱۰ سال برابر با ۲۹/۵ درصد است. درصد فراوانی نسبی سطح سازمانی پاسخگویان در سطح مدیر برابر با ۱۹/۲ درصد، در سطح کارشناس برابر با ۶۴/۱ درصد و سایر برابر با ۱۶/۷ درصد است.

برای اطمینان از کفایت نمونه‌گیری در انجام تحلیل عاملی از آزمون کرویت بارتلت و کیزر میراولکین (KMO) استفاده شد. مقدار شاخص KMO برابر با ۰/۸۹۲ و بزرگ‌تر از مقدار ۰/۷ است بنابراین، همبستگی موجود بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. همچنین با توجه به مقدار معنی‌داری صفر و کم‌تر از ۰/۰۵ حاصل از آزمون کرویت بارتلت، بین متغیرهای پژوهش همبستگی معنی‌داری وجود دارد و بیانگر حداقل شرایط لازم برای اجرای تحلیل عاملی است. نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی و روایی همگرا در جدول ۱ مشخص شده است. آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده و نشان‌دهنده قابلیت اعتماد مطلوب پرسشنامه است. پایایی ترکیبی که ثبات درونی متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد از ۰/۷ بیشتر بوده و مطلوب ارزیابی می‌شود. اگر شرط پایایی اشتراکی برقرار باشد، شرط روایی همگرا که با ضریب میانگین واریانس استخراجی سنجیده می‌شود نیز برقرار است؛ به عبارت دیگر، این ضریب بیشتر از ۰/۵ و



مقادیر آن پذیرفته شده است. تمامی ضرایب پایایی ترکیبی از ضرایب میانگین واریانس استخراجی بزرگ‌تر و شرط دیگر جهت بررسی روایی واگرا نیز برقرار است. سؤالات پژوهش طی عملیات کامپیوت با استفاده از نرم‌افزار SPSS به ابعاد مربوط به آنها تبدیل شد. بار عاملی برخی از ابعاد متغیرهای پژوهش از جمله عدالت رویه‌ای به مقدار ۰/۴۳۸، تأمین فرصت رشد و امنیت به مقدار ۰/۳۳۳، وابستگی زندگی اجتماعی کاری به مقدار ۰/۳۱۷، انسجام اجتماعی زندگی کاری به مقدار ۰/۲۹۹، توسعه قابلیت‌های انسانی به مقدار ۰/۴۱، تمرکز اهداف به مقدار ۰/۴۷۹، کاربرد منابع به مقدار ۰/۲۸۴، روحیه به مقدار ۰/۴۶۵ و نوآوردن به مقدار ۰/۴۴۳ که کم‌تر از ۰/۵ بودند، حذف شد. سنجش روایی واگرایی ابعاد پژوهش بعد از حذف ابعادی که بار عاملی آن‌ها کم‌تر از ۰/۵ بودند، با استفاده از آزمون بارهای عرضی مطابق شکل ۲ انجام گرفت.



شکل ۲. نتایج حاصل از آزمون بارهای عاملی

نتایج آزمون بارهای عاملی در شکل ۲ نشان می‌دهد که بارهای عاملی هر بعد از مقدار ۰/۵ بیشتر است. آزمون فورنل و لارکر جهت آزمون روایی واگرا و آزمون همبستگی متغیرهای پژوهش در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. نتایج حاصل از ضرایب آلفای کروناخ، پایایی و روایی همگرا، آزمون همبستگی و آزمون فورنل و لارکر

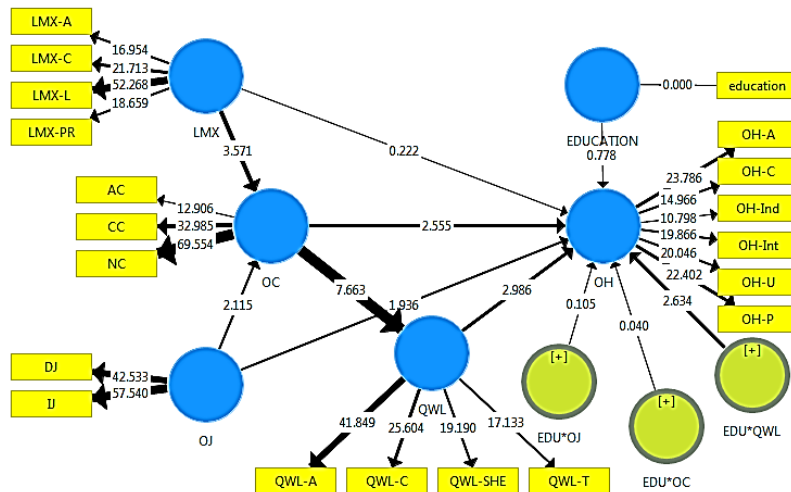
همبستگی بین	آلفای کروناخ	پایایی ترکیبی	پایایی اشتراکی و میانگین واریانس استخراجی	۱	۲	۳	۴	۵
۱. عدالت سازمانی	۰/۸۵	۰/۹۳	۰/۸۶۹	۰/۹۳۲				
۲. کیفیت مبادله رهبر - پیرو	۰/۸۷۸	۰/۹۱۷	۰/۷۳۴	۰/۵۱۴	۰/۸۵۷			
۳. کیفیت زندگی کاری	۰/۸۷۲	۰/۹۱۳	۰/۷۲۳	۰/۳۷۲	۰/۴۴۶	۰/۸۵۱		
۴. سلامت سازمانی	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۶۹	۰/۴۹۱	۰/۴۵۵	۰/۶۱۲	۰/۸۳۱	
۵. تعهد سازمانی	۰/۸۴۱	۰/۹۰۶	۰/۷۶۳	۰/۴۵۵	۰/۵۴۵	۰/۶۳۹	۰/۶۶۹	۰/۸۷۳

نتایج حاصل از آزمون همبستگی با توجه به مقادیر آن در جدول ۱ حاکی از رابطه همبستگی مثبت و معنی‌دار بین تمامی متغیرهای پژوهش است. همچنین مقدار مجذور میانگین واریانس استخراجی متغیرهای پژوهش روی قطر اصلی جهت بررسی آزمون فورنل و لارکر برای هر یک از متغیرها بیشتر از بزرگ‌ترین مقدار برای آن متغیر مربوطه است و روایی و اگر تأیید می‌شود. مقدار شاخص متوسط اشتراکی (CV.Com) برای عدالت سازمانی برابر با ۰/۴۷۳، کیفیت مبادله رهبر - پیرو برابر با ۰/۵۱۶، کیفیت زندگی کاری برابر با ۰/۴۹۷، سلامت سازمانی برابر با ۰/۵۱۸ و تعهد سازمانی برابر با ۰/۴۸۵ است. مقادیر این شاخص برای تمامی متغیرهای پنهان مثبت است و مدل اندازه‌گیری پژوهش دارای کیفیت مناسب است.

در برازش مدل ساختاری چن (۱۹۹۸)، سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان ملاک برای مقادیر ضرایب تعیین ( $R^2$ ) ضعیف، متوسط و قوی معرفی می‌کند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۹۲). مقدار ضرایب تعیین برای متغیر تعهد سازمانی برابر با ۰/۳۳۹ نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل کیفیت مبادله رهبر - پیرو و عدالت سازمانی روی هم‌رفته توانسته‌اند ۳۳/۹ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را پیش‌بینی کنند و ۶۶/۱ درصد باقیمانده مربوط به خطای پیش‌بینی است که می‌تواند شامل متغیرهایی باشد که وارد مدل نشده‌اند. همچنین مقدار ضرایب تعیین کیفیت زندگی کاری برابر با ۰/۴۰۸ و سلامت سازمانی برابر با ۰/۶۳۱ است. به‌طور کلی، با در نظر گرفتن سه مقدار ملاک، برازش مدل ساختاری پژوهش مناسب ارزیابی شد. شاخص افزونگی (CV.Red) متغیرها،

سه مقدار استون - گیزر ( $Q^2$ ) به ترتیب ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ دارد که نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی در مورد متغیرهای وابسته است. در صورتی که این مقدار در مورد یک متغیر وابسته صفر یا کم‌تر از صفر شود، نشانگر آن است که روابط بین آن متغیرهای مربوطه به‌خوبی تبیین نشده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳: ۹۶). مقدار این شاخص برای متغیرهای تعهد سازمانی برابر با ۰/۲۳۴، کیفیت زندگی کاری برابر با ۰/۲۷ و سلامت سازمانی برابر با ۰/۳۶۱ هستند که متغیر سلامت سازمانی دارای قدرت پیش‌بینی بیشتری است. برای بررسی برازش مدل کلی که مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، معیار GOF محاسبه شده است؛ بدین ترتیب که مقدار میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای کیفیت مبادله رهبر - پیرو، تعهد سازمانی، سلامت سازمانی، عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری به ترتیب برابر با ۰/۵۱۶، ۰/۴۸۵، ۰/۵۱۸، ۰/۴۷۳ و ۰/۴۹۷ است. میانگین ضرایب تعیین متغیرهای درون‌زا برابر با ۰/۴۵۹ است. مقدار معیار GOF برابر است با ۰/۴۷۷ که این مقدار با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF، نشانگر برازش کلی قوی مدل است. اگر مقادیر ضرایب مسیر (t-value) در سطح معنی‌دار ۹۵ درصد و ۹۹ درصد به ترتیب برابر یا بالاتر از مقادیر ۱/۹۶ و ۲/۵۸ باشد، در این صورت، معنی‌داری ضرایب مسیر مورد تأیید است و نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و تأیید فرضیه‌های پژوهش است (سیم‌خواه و جودی، ۱۳۹۶: ۳۲۷). ضریب استاندارد شده مسیر میان دو متغیر بیانگر این مطلب است که متغیر مستقل چند درصد از تغییرات متغیر وابسته را تبیین می‌کند (همان: ۳۳۲).

جدول ۲ و شکل ۳، نتایج حاصل از آزمون برازش مدل ساختاری روابط و ضرایب استاندارد شده و معنی‌داری بین متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهند.



شکل ۳. مدل معادلات ساختاری در حالت معنی داری ضرایب t-value

باتوجه به شکل ۳ و جدول ۲، کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی با مقدار ضریب مسیر ۰/۲۲۲ در سطح معنی داری ۰/۹۵ تأثیر معنی دار ندارد و فرضیه یک رد می شود. عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با مقدار ضریب مسیر ۱/۹۳۶ در سطح معنی داری ۰/۹۵ تأثیر معنی دار ندارد و فرضیه دو رد می شود. ضرایب استاندارد شده مسیر میان تعهد سازمانی و کیفیت زندگی کاری به میزان ۶۳/۱ درصد (۲۸/۷ + ۳۴/۴) تغییرات متغیر سلامت سازمانی را به طور مستقیم تبیین می کند. سایر فرضیه ها با رابطه مستقیم در جامعه مورد مطالعه تأیید می شوند.

جدول ۲. نتایج برازش مدل ساختاری روابط بین متغیرهای پژوهش

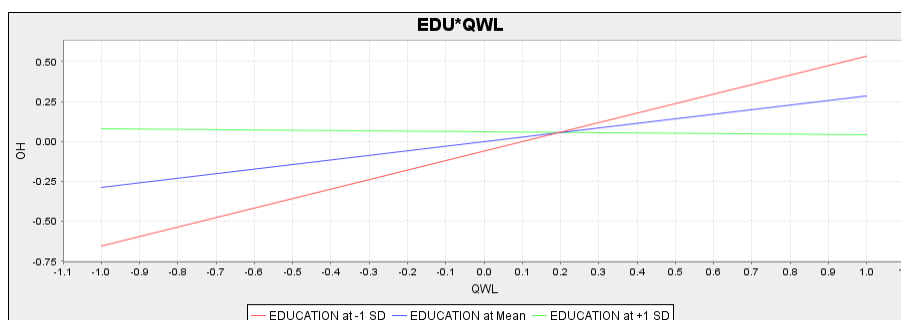
نتیجه فرضیه	سطح معنی‌داری (p-value)	ضرایب استاندارد ( $\beta$ )	ضریب معنی‌داری (t-value)	اثرات	فرضیه‌ها
رد	۰/۸۲۴	۰/۰۲۲	۰/۲۲۲	مستقیم	۱. کیفیت مبادله رهبر - پیرو $\leftarrow$ سلامت سازمانی
رد	۰/۰۵۳	۰/۲۰۴	۱/۹۳۶	مستقیم	۲. عدالت سازمانی $\leftarrow$ سلامت سازمانی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۴۲۳	۳/۵۷۱	مستقیم	۳. کیفیت مبادله رهبر - پیرو $\leftarrow$ تعهد سازمانی
تأیید	۰/۰۳۵	۰/۲۳۷	۲/۱۱۵	مستقیم	۴. عدالت سازمانی $\leftarrow$ تعهد سازمانی
تأیید	۰/۰۱۱	۰/۳۴۴	۲/۵۵۵	مستقیم	۵. تعهد سازمانی $\leftarrow$ سلامت سازمانی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۶۳۹	۷/۶۶۳	مستقیم	۶. تعهد سازمانی $\leftarrow$ کیفیت زندگی کاری
تأیید	۰/۰۰۳	۰/۲۸۷	۲/۹۸۶	مستقیم	۷. کیفیت زندگی کاری $\leftarrow$ سلامت سازمانی
تأیید	۰/۸۲۴	۰/۰۲۲	۰/۲۲۲	مستقیم	۸. کیفیت مبادله رهبر - پیرو $\leftarrow$ تعهد سازمانی $\leftarrow$ سلامت سازمانی
	۰/۰۰۷	۰/۲۲۳	۲/۷۱۷	غیرمستقیم	
	۰/۰۴۸	۰/۲۴۵	۱/۹۸۱	کل	
رد	۰/۰۵۳	۰/۲۰۴	۱/۹۳۶	مستقیم	۹. عدالت سازمانی $\leftarrow$ تعهد سازمانی $\leftarrow$ سلامت سازمانی
	۰/۱۰۶	۰/۱۲۵	۱/۶۱۸	غیرمستقیم	
	۰/۰۰۴	۰/۳۲۹	۲/۸۷۹	کل	
تأیید	۰/۰۱۱	۰/۳۴۴	۲/۵۵۵	مستقیم	۱۰. تعهد سازمانی $\leftarrow$ کیفیت زندگی کاری $\leftarrow$ سلامت سازمانی
	۰/۰۰۳	۰/۱۸۴	۳/۰۳۱	غیرمستقیم	
	۰/۰۰۰	۰/۵۲۸	۳/۶۷۹	کل	
تأیید	۰/۰۰۳	۰/۲۷۱	۳/۰۰۲	غیرمستقیم	۱۱. کیفیت مبادله رهبر - پیرو $\leftarrow$ تعهد سازمانی $\leftarrow$ کیفیت زندگی کاری
تأیید	۰/۰۴۶	۰/۱۵۲	۱/۹۹۹	غیرمستقیم	۱۲. عدالت سازمانی $\leftarrow$ تعهد سازمانی $\leftarrow$ کیفیت زندگی کاری

جدول ۲ خلاصه‌ای از نتایج آزمون فرضیه‌های مدل با متغیر میانجی را نشان می‌دهد. تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با توجه به اثر غیرمستقیم متغیر میانجی تعهد سازمانی و مقدار ضریب مسیر برابر با ۱/۳۷۴ و کم‌تر از ۱/۹۶ در سطح معنی‌داری بیشتر از ۰/۹۵ معنی‌دار نیست، لذا فرضیه نهم رد می‌شود. ضریب  $\beta$  با اثر مستقیم میان تعهد سازمانی و سلامت سازمانی بیانگر این

مطلب است که تعهد سازمانی به میزان ۳۴/۴ درصد از تغییرات سلامت سازمانی را به طور مستقیم تبیین می‌کند. همچنین تعهد سازمانی به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی کیفیت زندگی کاری به میزان ۱۸/۴ درصد (ضریب  $\beta$ ) بر سلامت سازمانی تأثیر دارد. بنابراین، اثر کل تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی برابر با ۵۲/۸ درصد است. کیفیت مبادله رهبر - پیرو به طور مستقیم بر سلامت سازمانی اثر ندارد، ولی از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی به میزان ۲۲/۳ درصد (ضریب  $\beta$ ) از تغییرات سلامت سازمانی را به طور غیرمستقیم تبیین می‌کند. متغیرهای کیفیت مبادله رهبر - پیرو و عدالت سازمانی از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی به ترتیب به میزان ۲۷/۱ درصد و ۱۵/۲ درصد بر کیفیت زندگی کاری تأثیر دارند.

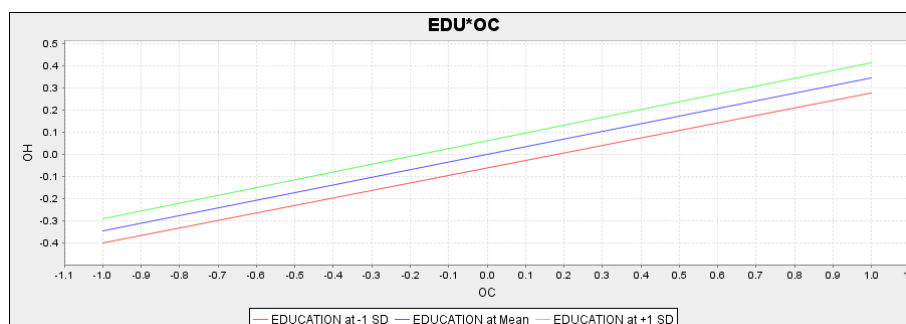
برای آزمون تعدیل‌گر، ضریب مسیر ( $\beta$ ) بدون در نظر گرفتن علامت مثبت یا منفی اثر متغیرهای سطح تحصیلات  $\times$  کیفیت زندگی کاری، سطح تحصیلات  $\times$  تعهد سازمانی و سطح تحصیلات  $\times$  عدالت سازمانی بر متغیر سلامت سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۳۰۴، ۰/۰۰۷ و ۰/۰۰۹ است که نشان‌دهنده شدت اثر متغیر تعدیل‌گر سطح تحصیلات در این روابط است. بزرگ‌ترین مقدار این ضریب مربوط به متغیر سطح تحصیلات  $\times$  کیفیت زندگی کاری است و حاکی از بیشترین اثر بر متغیر سلامت سازمانی در مقایسه با سایر متغیرهاست. همان‌طور که در شکل ۳ مشخص شده، ضریب معنی‌داری (t-value) مربوط به تأثیر متغیر سطح تحصیلات  $\times$  کیفیت زندگی کاری بر متغیر سلامت سازمانی برابر با مقدار ۲/۶۳۴ و بیشتر از مقدار ۲/۵۸ در سطح اطمینان ۹۹ درصد است. بنابراین، می‌توان تأثیر متغیر سطح تحصیلات را به عنوان متغیر تعدیل‌گر تأیید نمود. به عبارت دیگر، کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات تأثیر معنی‌دار دارد و فرضیه شانزدهم تأیید می‌شود. ضرایب معنی‌داری مربوط به متغیرهای سطح تحصیلات  $\times$  تعهد سازمانی و سطح تحصیلات  $\times$  عدالت سازمانی به ترتیب برابر با مقادیر ۰/۰۴ و ۰/۱۰۵ است و از مقدار ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد کم‌تر هستند. بنابراین، تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی و نیز عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌گری سطح تحصیلات تأثیر معنی‌دار ندارند و فرضیه‌های سیزدهم و چهاردهم رد می‌شوند.

معنی‌داری اثر مستقیم کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی رد شد و به این دلیل تأثیر متغیر تعدیل‌گر سطح تحصیلات بر آن در نظر گرفته نشد. شدت اثر ( $F^2$ ) متغیر تعدیل‌گر با توجه به مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب اثرات ضعیف، متوسط و قوی را نشان می‌دهند (سیم‌خواه و جودی، ۱۳۹۶: ۳۴۲). مقادیر ضریب تعیین ( $R^2$ ) متغیر سلامت سازمانی در مدل بدون دخالت متغیر تعدیل‌گر و در حالت ورود متغیر تعدیل‌گر به مدل به ترتیب برابر با ۰/۵۳۹ و ۰/۶۳۱ است. این مقادیر را در فرمول شدت اثر جایگذاری کرده و به این ترتیب مقدار شدت اثر برابر با ۰/۲۴۹ محاسبه می‌شود. متغیر تعدیل‌گر سطح تحصیلات پس از ورود به مدل، منجر به افزایش اثر ضریب معنی‌داری مسیر بین کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی از ۲/۵۳ به ۲/۹۸ با شدت متوسط شده است. با توجه به شکل ۴، شیب‌های خطوط رگرسیون مربوط به تأثیر کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی در افرادی که سطح تحصیلات بالا، متوسط و پایین دارند، با یکدیگر موازی نیست. بدین معنا که تأثیر کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی در افرادی که سطح تحصیلات بالاتری دارند، ضعیف‌تر و در افرادی که سطح تحصیلات پایین‌تری دارند، قوی‌تر است.

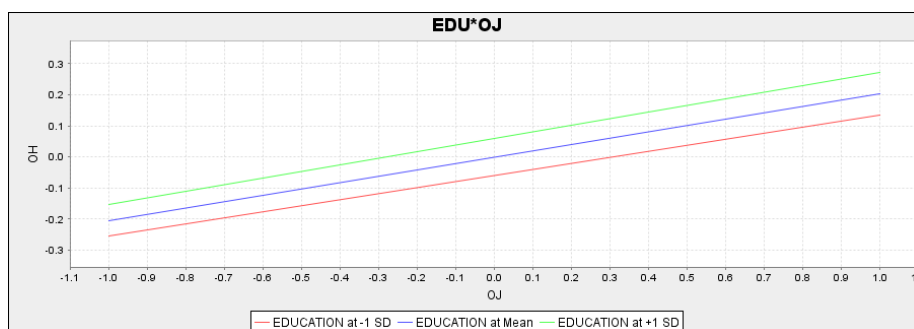


شکل ۴. اثر تعاملی کیفیت زندگی کاری و سطح تحصیلات در پیش‌بینی سلامت سازمانی

مطابق شکل ۵ و ۶، شیب‌های موازی خطوط رگرسیون مربوط به اثر تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی و نیز اثر عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی نشان می‌دهند که افراد با سطح تحصیلات بالا، متوسط و پایین نمی‌توانند این اثرات را تعدیل نمایند.



شکل ۵. اثر تعاملی تعهد سازمانی و سطح تحصیلات در پیش‌بینی سلامت سازمانی



شکل ۶. اثر تعاملی عدالت سازمانی و سطح تحصیلات در پیش‌بینی سلامت سازمانی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های حاصل از تحلیل سؤالات جمعیت‌شناختی پرسشنامه‌ها نشان داد که بیشترین درصد به‌لحاظ جنسیت متعلق به آقایان با ۵۵ درصد، مدرک فوق‌لیسانس با ۴۱ درصد، سنین بین ۳۱ تا ۴۰ با ۵۱/۳ درصد، کارشناس با ۶۴/۱ درصد و سابقه کاری بین ۶ تا ۱۰ سال با ۳۸/۵ درصد است. تحلیل فرضیه‌های پژوهش و تمایز آنها با تحقیقات گذشته نتایج ذیل را نشان داد. فرضیه اول، تأثیر مستقیم کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۲۲ و کم‌تر از ۱/۹۶ و نیز سطح معنی‌داری ۰/۸۲۴ و بیشتر از ۰/۰۵ معنی‌دار نیست. نتیجه تحلیل این فرضیه با



تحقیقات احمدی و بذرافشان (۱۳۹۳: ۷۳) و نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) به‌جز بعد علاقه همخوانی ندارد. فرضیه دوم، تأثیر مستقیم عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با ضریب مسیر  $1/936$  و کم‌تر از  $1/96$  و نیز سطح معنی‌داری  $0/053$  و بیشتر از  $0/05$  معنی‌دار نیست. نتیجه این فرضیه با تحقیقات عالی‌نسب و همکاران (۱۳۹۷: ۲۷)، امرالهی و همکاران (۱۳۹۶: ۱۳۱) همخوانی ندارد. فرضیه سوم، تأثیر معنی‌دار کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر تعهد سازمانی تأیید می‌شود و با مطالعات گذشته تا آنجا که محقق در پژوهش حاضر به آنها ارجاع داده است، همخوانی دارد. فرضیه چهارم، تأثیر معنی‌دار عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی تأیید می‌شود و بعد عدالت رویه‌ای به دلیل بار عاملی کم‌تر از  $0/7$  حذف شد. نتیجه این فرضیه با تحقیقات راتور و سن (۲۰۱۷: ۱۱۷) و خان و همکاران (۲۰۱۸: ۲۷) به لحاظ بعد عدالت توزیعی همخوانی ندارد و نیز با تحقیقات ابوعلانیان (۲۰۱۰: ۴۲) و فرزانجو و همکاران (۱۳۹۵: ۴۱) به لحاظ بعد عدالت رویه‌ای همخوانی ندارد. فرضیه پنجم، تأثیر معنی‌دار تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی تأیید می‌شود. فرضیه ششم، تأثیر معنی‌دار تعهد سازمانی بر کیفیت زندگی کاری تأیید می‌شود و دارای بیشترین میزان ضریب معنی‌داری به مقدار  $7/663$  میان سایر رابطه‌های مدل دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیق زارعی و همکاران (۱۳۹۵: ۶۱) به لحاظ بعد توسعه قابلیت‌های انسانی همخوانی ندارد، زیرا این بعد با بار عاملی کم‌تر از  $0/7$  از مدل حذف شد. فرضیه هفتم، تأثیر معنی‌دار کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی تأیید می‌شود. نتیجه این فرضیه با تحقیق حسینی و همکاران (۱۳۹۴) به لحاظ بعد فضای کلی زندگی همخوانی ندارد. فرضیه هشتم، اثر کل و غیرمستقیم نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی در سطح معنی‌داری کم‌تر از  $0/05$  تأیید می‌شود. همچنین فرضیه دهم، اثر کل و غیرمستقیم نقش میانجی کیفیت زندگی کاری در تأثیر تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی در سطح معنی‌داری کم‌تر از  $0/05$  تأیید می‌شود. فرضیه نهم، اثر غیرمستقیم نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با ضریب مسیر  $0/618$  در سطح معنی‌داری  $0/106$  تأیید نمی‌شود. فرضیه یازدهم، اثر غیرمستقیم نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر کیفیت زندگی کاری و نیز فرضیه

دوازدهم، اثر غیرمستقیم نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر عدالت سازمانی بر کیفیت زندگی کاری در سطح معنی داری کم تر از ۰/۰۵ تأیید می شوند. متغیر جمعیت شناختی سطح تحصیلات می تواند تأثیر کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی را تعدیل کند و تأثیر مثبت کیفیت زندگی کاری بر سلامت سازمانی در افرادی که سطح تحصیلات بالاتری دارند، ضعیف تر و در افرادی که سطح تحصیلات پایین تری دارند، قوی تر است و فرضیه شانزدهم تأیید می شود.

پیشنهادهایی براساس فرضیات پژوهش به شرح ذیل ارائه می شود:

- پشتیبانی از مشارکت کارکنان در فعالیت های بهبود و حمایت از رفتار نوآورانه و خلاقانه

از طریق اجلاس های داخلی، مراسم و برنامه های اجتماعی؛

- استفاده از روش های ارتباطی بالا به پایین، پایین به بالا و افقی؛

- طبقه بندی مشاغل و رتبه بندی شغلی در راستای راهبردها و شناسایی مشاغل راهبردی و

غیرراهبردی با استفاده از مدل های هی، مرسر و بیست عاملی (G20)، تأیید رتبه شغلی براساس معیارهای رتبه بندی شغلی توسط متخصصان بیرونی، اطلاع رسانی دستورالعمل رتبه بندی شغلی جدید در همه مشاغل به همه کارکنان و اتصال فرایند حقوق و مزایا به رتبه بندی شغلی و پرداخت بخشی از آن براین اساس؛

- بازنگری دوره ای در نظام حقوق و مزایا در راستای راهبردهای شرکت براساس

نظرسنجی های مستمر؛

- ایجاد نظام سلامت، ایمنی، بهداشت محیط زیست از طریق نظام HSE و نظام آراستگی

محیط کار 5S و ایجاد کمیته HSE، افزایش آگاهی های کارکنان و مشارکت بیشتر در امور بهداشت، سلامت، ایمنی و مسئولیت اجتماعی و دسترسی آنان به دستورالعمل های HSE و بررسی وضعیت HSE به صورت سالانه و مقایسه آن با سازمان های مشابه و تنظیم برنامه بهبود و اجرا؛

- ترغیب به تیم سازی میان واحدها برای انجام فعالیت های واگذار شده، استفاده از گروه های

کاری در زمینه مذاکره، طوفان مغزی، حل مسئله و حل تعارض ها؛

- اتخاذ دستورالعمل مدون برای تفویض اختیار به زیردستان و ارزیابی اثربخشی آن؛

- ایجاد نظام پیشنهادهای به‌منظور نوآوری مستمر و بهبود کاری در همه فعالیت‌ها و تحلیل هزینه - منفعت توسط متولیان مشخص و شناخته‌شده و شناسایی خطرهای بالقوه، دادن پاداش به برخی از نوآوری‌ها در راستای ایجاد انگیزه تفکر خلاق در کارکنان، اجرای ایده‌ها به‌صورت آزمایشی و پذیرش ریسک اجرای آن توسط شرکت و در نظر گرفتن تابلو بارش ایده در شرکت. به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود تا با شناسایی دیگر عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی به بررسی سلامت سازمانی در مطالعات موردی به‌صورت مقطعی بپردازند. به‌نظر می‌رسد که بررسی تأثیر عدالت سازمانی و کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی با متغیرهای میانجی دیگری می‌تواند به‌عنوان پژوهشی دیگر مورد مطالعه قرار گیرد. این پژوهش همانند پژوهش‌هایی که تاکنون انجام شده است، دارای محدودیت‌هایی بود که دو مورد از آنها عبارتند از: عدم دریافت پرسشنامه‌ها در زمان تعیین شده و زیاد بودن تعداد سؤالات در مرحله پاسخگویی.

## منابع

- احمدی، عباداله و بذرافشان، عباسعلی (۱۳۹۳)، رابطه بین سبک‌های مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان، *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، دوره پنجم، شماره هیجدهم، ۹۰ - ۷۳.
- امراهی بیوکی، ناهید؛ شاکر اردکانی، محمد و نیکنام‌جو، منصور (۱۳۹۶)، تحلیل اثرهای عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی در کتابخانه‌های عمومی استان یزد، *کنتابداری و اطلاع‌رسانی*، دوره بیستم، شماره دوم، ۱۵۹ - ۱۳۱.
- امیرکافی، مهدی و عبدی‌پور، مظفر (۱۳۹۵)، بررسی رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی: با تأکید بر نقش میانجی متغیرهای هویت اجتماعی و اعتماد سازمانی، *پژوهش‌های جامعه‌شناسی معاصر*، دوره پنجم، شماره نهم، ۱۲۴ - ۹۱.
- حسینی، سیده‌زهرا؛ درویش، حسن و ضماهنی، محمد (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی در کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) استان تهران، *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱*.
- حمیدزاده، علی؛ رحمتی، محمدحسین؛ رشید، علی‌اصغر و سلطان نژاد، نیما (۱۳۹۶)، الگویابی ساختاری روابط بین رفتار شهروندی سازمانی، عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه پیام‌نور کرمان)، *تحقیقات مدیریت آموزشی*، دوره نهم، شماره یکم، ۳۷ - ۹.
- حیدری، مرضیه و نیکبخت مبارکه، فاطمه (۱۳۹۳)، بررسی رابطه سلامت سازمانی و کیفیت زندگی کاری *اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز*، کنفرانس بین‌المللی اقتصاد حسابداری مدیریت و علوم اجتماعی. خوش‌فر، غلامرضا و جندقی میرمحله، فاطمه (۱۳۹۷)، بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی با تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان آموزش و پرورش مرکز استان گلستان)، *جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی*، دوره پنجم، شماره یازدهم، ۹۲ - ۶۱.
- داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۳)، *مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*، تهران: انتشارات سازمان آموزش و پرورش انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دوم.
- زارعی، احسان؛ احمدی، فریبا؛ دانش‌کهن، عباس و رمضان‌خانی، علی (۱۳۹۵)، همبستگی تعهد سازمانی و کیفیت زندگی کاری در کارکنان شبکه بهداشت و درمان شهرستان سرپل ذهاب، *مدیریت ارتقای*

- سلامت، دوره پنجم، شماره دوم، ۶۹-۶۱.
- سهرابی، آرزو؛ حسن‌زاده، کاظم؛ فیاضی، مرجان و بهرام‌زاده، مهدی (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر سلامت سازمانی درک‌شده توسط کارکنان بر رفتارهای شهروندی سازمانی، **مدیریت فرهنگ سازمانی**، دوره پانزدهم، شماره سوم، ۶۲۴-۶۰۵.
- سیم‌خواه، مسعود و جودی بیگدیلو، شجاعت (۱۳۹۶)، **روش تحقیق و کاربرد نرم‌افزارهای SPSS, LISREL, SMART PLS در تحقیق‌های علمی**، تهران: سنجش و دانش، چاپ اول.
- شعبانی کلاته، ملامحمد؛ قلی، علی؛ حسین‌زاده، علی و احمدی، یوسف (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی استان خراسان رضوی)، **پژوهشنامه مالیات**، دوره بیستم، شماره سیزدهم، ۱۱۹-۱۰۳.
- فرزان‌جو، محمد؛ یولدو، شف؛ پرداخت‌چی، محمدحسن و فتحی واجارگاه، کورش (۱۳۹۵)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی و آزاد اسلامی سیستان و بلوچستان، **مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی**، دوره نهم، شماره هفدهم، ۶۸-۴۱.
- قنبری مطلوب، مریم؛ محمدی استانی، مرتضی؛ سلیمانی، ناهید و شعبانی، احمد (۱۳۹۴)، امکان‌سنجی پیاده‌سازی سلامت سازمانی در کتابخانه‌های عمومی شهرداری اصفهان برپایه مدل مایلز، **پژوهشنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی**، دوره پنجم، شماره دوم، ۱۴۳-۱۲۷.
- کشاورز، محسن؛ خادمی، سیدحسین؛ شماعیان رضوی، نازنین و عباس‌پور، صدیقه (۱۳۹۲)، رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تربت‌حیدریه، **فصلنامه علمی دانشگاه علوم پزشکی تربت‌حیدریه**، دوره یکم، شماره سوم، ۵۸-۵۰.
- عالی‌نسب، زهره؛ شفیع‌زاده، حمید و ممیز، شیوا (۱۳۹۷)، نقش سرمایه اجتماعی، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در پیش‌بینی سلامت سازمانی، **مدیریت پرستاری**، سال هفتم، دوره هفتم، شماره دوم، ۳۶-۲۷.
- غفوریان شاگردی، امیر و بهبودی، امید (۱۳۹۵)، رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی: نقش تعدیل‌گر توانمندسازی کارکنان، **مدیریت فردا**، دوره پنجم، شماره چهل و نهم، ۱۷۲-۱۶۱.
- لطفی، مهوش؛ نوروززاده، رضا و ابراهیمی، آناهیتا (۱۳۹۴)، کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی،

- مطالعات ادبیات تطبیقی، دوره نهم، شماره سی و چهارم، ۱۹۷ - ۱۶۹.
- مسعودی، سیدامیر و فیروزخواه، آنامحمد (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری کارکنان با سلامت سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت اقتصاد حسابداری و علوم تربیتی.
- هوی، وین ک و میسکل، سیسل ج (۱۳۸۲)، تنوری و تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه میرمحمد سیدعباس‌زاده، ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه.
- ناستی‌زایی، ناصر؛ نوروزی کوهدشت، رضا و ثمره‌میر، علی (۱۳۹۶)، پیش‌بینی تعهد سازمانی دبیران مقطع متوسطه دوم زاهدان براساس الگوی سلامت سازمانی هوی و فیلدمن، مطالعات روان‌شناسی تربیتی، دوره چهاردهم، شماره بیست و پنجم، ۱۲۲ - ۱۰۵.
- نصرت‌پناه، سیاوش؛ حسینی، کاوه و یزدی، امید (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال چهارم، شماره یکم، ۱۸۹ - ۲۰۶.
- نکوئی‌زاده، مریم؛ محمدی، نشاط و گل‌محمدی، عماد (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر سبک رهبری مبادله رهبر - پیرو بر ارتقای سلامت سازمانی، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی.
- Abuelanian, H. (2010). Testing the direct and indirect relationship between organizational justice and work outcomes. *Journal of management development*, 29(1), 42-60.
- Ahmadian, R., Vafaeian, M. & Farshbaf, M. (2015). The Relationship between Quality of Working Life with Organizational Commitment and Employees Productivity of Physical Education Faculties in the Islamic Azad Universities of Tehran. *International Journal of Life Sciences*, 9(4), 49-53.
- Apipalakul, C. & Kummoon, D. (2017). The Effects of Organizational Climate to Conflict Management amongst Organizational Health Personnel. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 237, 1216-1222.
- Darchen, S. & Tremblay, D. G. (2010). What attracts and retains knowledge workers/students: The quality of place or career opportunities? The cases of Montreal and Ottawa. *Cities*, 27(4), 225-233.
- Duchon, D., Green, S. C. & Taber, T. D. (1986). Vertical dyad linkage: A longitudinal assessment of antecedents, measures, and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 71, 56-60.
- Fardid, M., Hatam, N. & Kavosi, Z. (2018). A path analysis of the effects of nurses' perceived organizational justice, organizational commitment, and job satisfaction on their turnover intention. *Nursing and Midwifery Studies*, 7(4), 157-162.
- Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I. A. & Alipour, F. (2015). Relationship between quality of work life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian public research university. *The Social Science Journal*, 52(1), 54-61.

- Garg, S. & Dhar, R. L. (2014). Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64-75.
- Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J. & Pepermans, R. (2013). The role of perceived organizational justice in shaping the outcomes of talent management: A research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 341-353.
- Hayunintyas, R. F., Do, B. R., Sudiro, A. & Irawanto, D. W. (2018). Organizational Justice and Effective Organizational Commitment mediated by Organizational Trust and Perceived Organizational Support: Study at the largest Poultry Industry Company in Indonesia. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 6(3), 154-163.
- Henderson, C. L., Buehler, A. E., Stein, W. L., Dalton, J. E., Robinson, T. R. & Anfara Jr, V. A. (2005). Organizational health and student achievement in Tennessee middle level schools. *NASSP bulletin*, 89(644), 54-75.
- Joo, B. (2010). Organizational commitment for knowledge workers: the roles of perceived organizational learning culture, leader-member exchange quality, and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 69-85.
- Karaca, A. (2017). Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment. *Journal of Multidisciplinary Developments*, 2 (2), 82-91.
- Kaynak, R., Sert, T., Sert, G. & Akyuz, B. (2015). Supply chain unethical behaviors and continuity of relationship: Using the PLS approach for testing moderation effects of inter-organizational justice. *International Journal of Production Economics*, 162, 83-91.
- Kerwin, S., Jordan, J. S. & Turner, B. A. (2015). Organizational justice and conflict: Do perceptions of fairness influence disagreement?. *Sport Management Review*, 18(3), 384-395.
- Khan, J. A., Afsheen, S., Jan, D. S. & Tariq, M. (2018). The Impact of Organizational Justice and Organizational Commitment on Turnover in the Employees of Allied Bank Peshawar Region. *Journal and Business and Tourism Volume*, 4(01), 27-37.
- Kim, S. H., Laffranchini, G. & Jeung, W. (2018). Moderating effect of subordinates' overall justice in the relationship between supervisors' overall justice and supervisors' affective organizational commitment. *Journal of Management Development*, 37(7), 526-536.
- Klendauer, R. & Deller, J. (2009). Organizational justice and managerial commitment in corporate mergers. *Journal of Managerial Psychology*, 24(1), 29-45.
- Laub, J. (2003). From paternalism to the servant organization: Expanding the Organizational Leadership Assessment (OLA) model. In *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable*, 1-20.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72.
- Lynden, J. A. & Kingle, W. E. (2000). *Supervising organizational health and student performance implication for school reform initiatives [Thesis]*. The Pennsylvania State University.
- McDowall, A. & Fletcher, C. (2004). Employee development: an organizational justice perspective. *Personnel Review*, 33(1), 8-29.
- McKenna, S. (2005). Organisational commitment in the small entrepreneurial business in Singapore. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 12(2), 16-37.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and*

application. Sage.

- Montani, F., Courcy, F. & Vandenberghe, C. (2017). Innovating under stress: The role of commitment and leader-member exchange. **Journal of Business Research**, 77, 1-13.
- Moorhed, G. & Griffen, R. (1998). **Organizational Behavior**. Hongton.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L. & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. **Academy of Management journal**, 41(3), 351-357.
- Musingudin, M., Akbar, M. & Karnati, N. (2017). The effect of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the principles. **Journal of Educational Review**, 4(2), 155-165.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. **Academy of Management journal**, 36(3), 527-556.
- Rathore, M. & Sen, C. (2017). Organizational Justice and Organizational Commitment: A Study on It Sector. **International Journal of Indian Psychology**, 4(4), 117-124.
- Recio-Rodríguez, J. I., Martín-Cantera, C., González-Viejo, N., Gómez-Arranz, A., Arietaleanizbeascoa, M. S., Schmolling-Guinovart, Y. & García-Ortiz, L. (2014). Effectiveness of a smartphone application for improving healthy lifestyles, a randomized clinical trial (EVIDENT II): study protocol. **BMC Public Health**, 14(1), 254.
- Saboori, Y. & sharafi zadeh, D. (2016). The relationship between organizational health and organizational justice with organizational commitment among the employees of Islamic Azad University of Aliabad. **International Journal of Accounting and Financial Management (IJAFM)**, 24, 311-319
- Saeed, I., Junaid, M., Fatima, T., Abrar, A. & Gohar, M. (2017). Effect of Organizational Justice on Job Outcomes: Mediating Role of Affective Commitment. **Journal of Management Research (JMR)**, 3(2), 192-209.
- Settoon, R. P., Bennett, N. & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. **Journal of Applied Psychology**, 81, 219-227.
- Shareef, R. & Crabtree, J. (1990). QWL programs facilitate change. **Personnel journal**, 69(9), 58-61.
- Sitter, V. L. (2003). **Communication style as a predictor of interactional justice**. In International Leadership Studies Conference, Virginia Beach, VA, USA, August.
- Tan, H.K.S. & Bujang, H.W. S. (2010). Relationship between Work Life Quality of Teachers with Work Commitment, Stress, and Satisfaction: A Study in Huching, Sarawak, Malaysia. **Journal Teknologi**, 52, 1-15.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it. **Sloan management review**, 15(1), 11-21.
- Yücel, A., Doğanalp, B. & Kaya, Ş. D. (2013). The relation between organizational health and organizational commitment. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 4(10), 781-788.