

## ارائه مدل علی پیش‌بینی یادگیری سازمانی بر اساس عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی در میان کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس

احمد رستگار<sup>۱\*</sup>، محمدحسن صیف<sup>۲</sup>، رویا کامیاب کلانتری<sup>۳</sup>، سعید طالبی<sup>۴</sup>

تاریخ تصویب: ۹۵/۶/۱

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۲۳

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، پیش‌بینی یادگیری سازمانی بر اساس عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی در میان کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس به روش تحلیل مسیر می‌باشد. برای این منظور با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۱۵۰ نفر از کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس انتخاب و به پرسشنامه‌های متشکل از ابعاد عدالت سازمانی، یادگیری سازمانی و اعتماد سازمانی پاسخ دادند. نتایج پژوهش به‌طور کلی نشان داد که رابطه‌ی عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی، تحت تأثیر ابعاد اعتماد سازمانی است. ابعاد (عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی) عدالت سازمانی بر یادگیری سازمانی دارای اثر غیرمستقیم و مثبت می‌باشند. نتایج همچنین نشان داد از میان مؤلفه‌های اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت)، حسن نیت بیشترین اثر مستقیم را بر افزایش یادگیری سازمانی دارد. از میان مؤلفه‌های عدالت سازمانی (عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی) نیز مؤلفه عدالت تعاملی بیشترین اثر غیرمستقیم را بر افزایش یادگیری سازمانی دارد. همچنین بررسی مدل برازش شده نشان داد که ۳۳ درصد واریانس یادگیری سازمانی توسط عدالت سازمانی و یادگیری قابل تبیین می‌باشد.

**کلید واژه‌ها:** عدالت سازمانی، یادگیری سازمانی، اعتماد سازمانی

**Email:** rastegar\_ahmad@yahoo.com

**Email:** hassanseif@gmail.com

**Email:** roya\_kamyab@yahoo.com

**Email:** saeedtaleebi@gmail.com

۱. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور\*

۲. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور

۳. کارشناس ارشد گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور

۴. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور

## مقدمه

امروزه از یادگیری بهتر و سریع‌تر به‌عنوان یکی از منابع مهم قدرت و رمز ماندگاری سازمان‌ها، نسبت به سایر رقبا یاد می‌شود. با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمان‌ها فزونی یافته، در نتیجه سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. در این راستا افزایش تغییر و تحولات محیطی مانند توسعه روزافزون فناوری، افزایش شدت رقابت، سازمان‌ها را وادار کرده است تا برای حفظ، بقا و رشد و توسعه، خود را با محیط‌شان انطباق دهند (جو و شیم، ۲۰۱۰: ۴۲۵). این محیط رقابتی، سازمان‌ها را مجبور به یادگیری می‌کند. یادگیری، عامل اصلی، کلیدی و مورد نیاز سازمانی است که می‌خواهد در دنیای جدید اقتصادی پا برجا بماند (امیری و همکاران، ۲۰۱۰). با توجه به نقش و اهمیت نیروی انسانی در موفقیت سازمان‌ها، سازمان‌هایی می‌توانند بقای خود را در بازارهای رقابتی تضمین نمایند که دارای نیروی انسانی با یادگیری بالا، متعهد به سازمان و ارزش‌های آن و فراتر از منافع شخصی خود، دغدغه تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان را داشته باشند. در این میان اداره ورزش و جوانان که مرجع اثرگذار بر تمامی فعالیت‌های ورزشی و مسائل مربوط به امور جوانان است و نقش چشمگیری را در ارتقاء ورزش و سلامت، توسعه پایدار و سرافرازی کشور دارد، همواره در معرض این تغییرات شتابان قرار دارد. در این شرایط ارتباط و تعامل این سازمان با عوامل مختلفی چون دولت، حامیان مالی و سایر سازمان‌های ورزشی ملی و بین‌المللی و مهم‌تر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی شرایط ویژه‌ای را برای ذینفعان این سازمان خلق کرده است. طبیعی است که در این شرایط امتیازهای رقابتی در جریان یادگیری و آموزش در سطح کارکنان و سازمان به‌عنوان یک اولویت مطرح شود. بنابراین اداره ورزش و جوانان باید از راه یادگیری مستمر، کارکنان را برای رویارویی با تغییرات آماده نمایند و برای اینکه توانایی تطبیق با شرایط، تغییرات و چالش‌های امروزی را داشته باشند، باید به نهادینه کردن یادگیری در درون سازمان پرداخته تا بتواند با انجام موفق رسالت‌ها و وظایف محوله در راه ارتقاء فرهنگ، سلامت و ورزش پهلوانی و حرفه‌ای گام بردارد. لذا با در نظر گرفتن این نکته که افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمانی در سازمان‌های ورزشی منوط به بالا بردن سطح یادگیری کارکنان است، توجه به ارتقاء سطح یادگیری کارکنان از جایگاه مهمی در اداره ورزش و جوانان برخوردار است. صاحب نظران در سال‌های اخیر یادگیری سازمانی را به‌گونه‌های مختلف تعریف کرده‌اند؛ اما در تمامی این تعاریف، تغییر رفتار به‌عنوان اساسی‌ترین رکن یادگیری قلمداد شده است. به‌عنوان مثال آرجیس و شون (۱۹۷۸) یادگیری سازمانی را به‌عنوان کشف و اصلاح خطا تعریف می‌کنند. در تعریفی دیگر یادگیری سازمانی به‌عنوان فرایند بهبود بخشیدن به کارها و عملکردهای سازمانی از طریق دانش بهتر و شناخت مؤثرتر تعریف شده است (ایلماز، ۲۰۱۱).

الگراوچوا (۲۰۰۸) نیز یادگیری سازمانی را به‌عنوان فرایندی کلیدی تعریف می‌کند که سازمان از طریق آن یاد می‌گیرد و این یادگرفتن به معنای هرگونه تغییر در مدل‌های سازمانی است که به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان منجر می‌شود. لاهتین ماکو و همکاران (۲۰۰۱) از شفاف بودن مأموریت و مقاصد، توانایی و تعهد رهبری و تجربه و انتقال دانش به‌عنوان سه مؤلفه اصلی یادگیری سازمانی، نام برده‌اند. در یک مفهوم‌سازی دیگر نیف (۲۰۰۱) ابعاد یادگیری سازمانی را شامل چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی‌های کارکنان می‌داند. اخیراً نیز گومز و همکاران (۲۰۰۵) از منظر استراتژی و به‌عنوان پایه‌ای برای مزیت رقابتی، یادگیری سازمانی را مفهوم سازی و شامل چهار مؤلفه تعهد مدیریت، دیدگاه سیستمی، گشودگی فضای کاری، تجربیات، انتقال و یکپارچه سازی دانش که آنها را قابلیت‌های یادگیری سازمانی نامیده دانسته است.

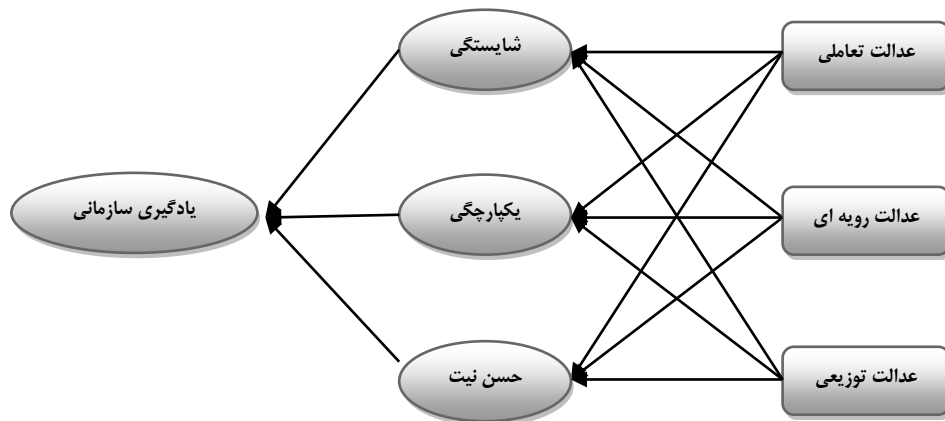
در سال‌های اخیر پژوهش‌ها، نقش برخی متغیرها نظیر هوش سازمانی (خورشید و همکاران، ۱۳۹۱)، توانمندسازی کارکنان (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۰)، ابعاد مدیریت دانش (نادی و همکاران، ۱۳۹۰) و ... برای پیش‌بینی یادگیری سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند و در این پژوهش نیز برای نخستین بار در داخل و خارج از کشور به‌ویژه در یک سازمان ورزشی نقش عدالت سازمانی در قالب مدل علی جهت پیش‌بینی یادگیری سازمانی مور توجه می‌باشد. به نظر می‌رسد وجود عدالت

سازمانی می‌تواند سازمان‌ها را در رسیدن به مزیت رقابتی پایدار و افزایش یادگیری سازمانی یاری نماید. عدالت سازمانی اصطلاحی برای توصیف نقش عدالت است که به‌طور مستقیم با موفقیت‌های شغلی در ارتباط است و بیان‌کننده نحوه برخورد با کارکنان است به نحوی که آنها احساس کنند با آنها به‌طور عادلانه برخورد می‌شود (کلیدبری رضایی و سلیمی، ۱۳۸۷: ۳). از جمله دلایلی که سازمان‌ها از عدالت بهره می‌گیرند می‌توان به تشخیص کمبودها در اعتماد و یادگیری سازمان، بهره‌وری بیشتر از سرمایه‌های انسانی، یادگیری کارآمدتر و مؤثرتر و غیره اشاره کرد. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیر با کارکنان (توزیع پاداش، روابط سرپرستی، ارتقاء و انتصاب) برای کارکنان حائز اهمیت است و متخصصان علوم اجتماعی از مدت‌ها پیش به اهمیت عدالت به‌عنوان مبنای اساسی و ضروری سنجش اثربخشی سازمان پی برده‌اند. بنابراین رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است. در ادبیات رفتار سازمانی، عدالت سازمانی شامل سه نوع عدالت توزیعی (نگرش‌ها و انصاف ادراک شده دربارهٔ توزیع و تخصیص پیامدها و ستادهای سازمان در مقایسه با عملکرد و آورده‌های کارکنان)، عدالت رویه‌ای (ادراکات افراد از مطلوبیت نتایجی که دریافت می‌کنند) و عدالت تعاملی (برخورد عادلانه با فرد شاغل در سازمان بر اساس روش‌های رسمی تصویب شده) می‌گردد. هر چند به نظر می‌رسد که اگر فرایند تصمیم‌گیری در زمینه تخصیص پاداش‌ها با مشارکت بیشتر کارکنان همراه باشد، به گونه‌ای که قوانین، مقررات و رویه‌های انجام کار به‌طور واضح و روشن تعیین شود و رویه‌های تخصیص حقوق و مزایا برای همه کارکنان یکسان اعمال شود و همچنین تصمیمات مربوط به هر یک از کارکنان به دور از هر گونه تبعیض و جانبداری اتخاذ شود به عبارتی عدالت سازمانی بالا باشد، بر یادگیری کارکنان افزوده شود ولی مرور مطالعات انجام شده و پژوهش‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که رابطه بین این دو متغیر مستقیماً مورد توجه قرار نگرفته است از این رو در این پژوهش برای تبیین دقیق‌تر رابطه عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی نقش متغیر اعتماد سازمانی به‌عنوان متغیر واسطه مورد بررسی قرار می‌گیرد.

اعتماد، تصمیم به اطمینان به دیگری است، با این انتظار که او بر اساس یک توافق مشترک، عمل خواهد کرد. کارن یوان (۲۰۰۹) معتقد است اعتماد به‌عنوان یکی از عوامل ضروری و سازنده برای ارتقاء کارایی سازمانی و یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها معرفی می‌شود. راولینز سه بُعد را برای اعتماد سازمانی مطرح کرده است که عبارتند از: شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت. در مطالعات سازمانی از اعتماد به‌عنوان عامل بنیادی برای سازمان‌های اثربخش نام برده می‌شود و متخصصین رهبری و محققان به اهمیت ایجاد اعتماد در بین نیروی کارذاعان دارند. سازانی و همکاران (۱۳۹۳) نیز در پژوهشی نشان دادند که در میان ورزشکاران لیگ برتر فوتسال ایران عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای پیش‌بینی کننده اعتماد سازمانی هستند. هوی و تارتز (۲۰۰۴) ارتباط بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی یک رابطه متقابل دو جانبه است. این امکان وجود دارد که بتوان ادعا کرد اعتماد سازمانی باعث ترویج عدالت سازمانی می‌شود این عدالت به نوبه خود باعث تقویت اعتماد می‌شود. اعتماد کارکنان در یک سازمان می‌تواند نقش کلیدی در نتایجی از جمله رضایت شغلی، کاهش قصد ترک سازمان و غیره دارد و حتی باعث عملکرد بالای سازمانی می‌شود (دمیر، ۲۰۱۱: ۲۰۶). عدالت سازمانی، اغلب سبب ایجاد سازمان‌هایی با اثربخشی بالاتر می‌شود. انعکاس عدالت سازمانی در رفتارهای سرپرست، حس خوبی ایجاد می‌کند این حس، حسی از اعتماد به سرپرست و متعاقب آن اعتماد سازمانی را در کارکنان شکل می‌دهد. اعتماد یکی از سرمایه‌های اجتماعی است که وحدت را در سازمان‌ها ایجاد و حفظ نموده، اعتماد کارکنان را به نهادها و سازمان‌هایی که در آن کار می‌کنند پیوند می‌دهد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد روابط مثبت و معناداری میان ابعاد عدالت و اعتماد وجود دارد (اشجع و همکاران، ۱۳۸۸). احمدی و همکاران (۱۳۹۱) نیز بیان کردند که بی‌عدالتی در سازمان‌های ورزشی موجب سلب اعتماد افراد از سازمان ورزش در زمینه بکارگیری نیروی انسانی، نیروهای متخصص و عضویت فرد در تیم‌های ورزشی می‌گردد.

از سوی دیگر اعتماد پیش شرطی برای یادگیری سازمانی و دارای نقش حیاتی در اقتصاد جهان امروز می‌باشد. امروزه مزیت رقابتی در سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری را ترویج می‌دهند به وسیله اعتماد بالا مشخص می‌شود. هرچه اعتماد بیشتر باشد، یادگیری، خلاقیت، نوآوری و رقابت‌پذیری نیز بیشتر می‌باشد (استاب، ۱۹۹۴). در این زمینه فرهنگ و همکاران

(۱۳۸۹) در پژوهشی نشان دادند که ارتباط معناداری بین مؤلفه‌های اعتماد با یادگیری سازمانی وجود دارد. حال با توجه به رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی از یک سو و اعتماد سازمانی و یادگیری سازمانی از سوی دیگر که بر اساس پژوهش‌های قبلی و پیشینه نظری مورد بحث قرار گرفت. مسئله اصلی پژوهش حاضر بررسی نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی، در رابطه بین عدالت و یادگیری سازمانی در چارچوب یک مدل علی است. لذا برای این منظور مدلی را بر اساس پیشینه نظری و تجربی به‌عنوان مدل درون‌داد انتخاب و فرض واسطه‌گری اعتماد سازمانی در میان عدالت و یادگیری سازمانی در قالب این مدل به روش تحلیل مسیر برای نخستین بار در میان کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس مورد آزمون قرار می‌گیرد علاوه بر آن در چارچوب این مدل اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر مورد بررسی قرار خواهد گرفت.



شکل ۱: نمودار مسیر مدل مفهومی عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی

## روش شناسی

### روش

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد زیرا در این پژوهش روابط میان متغیرها در قالب مدل علی تحلیل مسیر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس در سال (۹۳-۹۲) می‌باشد که بر اساس آمار موجود ۴۰۰ نفر می‌باشند. جهت انتخاب نمونه آماری در پژوهش حاضر به دلیل پایین بودن تعداد افراد جامعه و همچنین در دسترس بودن چارچوب نمونه‌گیری با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۱۵۰ نفر از کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس به‌عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند.

### ابزار گردآوری داده‌ها

جهت گردآوری داده‌ها در این پژوهش از پرسشنامه خودگزارشی ۴۸ سؤالی شامل مقیاس یادگیری سازمانی گومز و همکاران (۲۰۰۵)، مقیاس عدالت سازمانی (نیهوف و مورمن، ۱۹۹۳) و مقیاس اعتماد سازمانی راولینز (۲۰۰۸) استفاده گردید. پاسخ‌های کارکنان به هرکدام از گویه‌های این پرسشنامه به‌صورت مقیاس پنج درجه‌ای به شیوه لیکرت بر روی یک پیموستار کاملاً موافقم، موافقم، تاحدودی، مخالفم و کاملاً مخالفم ثبت می‌گردد. در این طیف به ترتیب نمرات ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ به پاسخ‌های کاملاً موافقم، موافقم، تاحدودی، مخالفم و کاملاً مخالفم تعلق می‌گیرد و نمره دهی برای بعضی از سؤالات این پرسشنامه به صورت معکوس می‌باشد.

مقیاس یادگیری سازمانی گومز و همکاران (۲۰۰۵): این پرسشنامه مشتمل بر ۱۶ گویه می‌باشد که ۴ مؤلفه (تعهد مدیریتی، دیدگاه سیستمی، گشودگی فضای کاری و تجربیات و انتقال و یکپارچگی دانش) مورد سنجش قرار می‌دهد. برای تعیین پایایی این پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای این مقیاس برابر با ۰/۸۱ است که بیانگر پایایی و ثبات اندازه‌گیری این مقیاس است.

عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳): این پرسشنامه مشتمل بر ۲۰ گویه می‌باشد که ۳ مؤلفه (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی) مورد سنجش قرار می‌دهد. برای تعیین پایایی این پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای خرده مقیاس‌های عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی به ترتیب برابر با ۰/۸۶، ۰/۸۷ و ۰/۸۱ به دست آمد که بیانگر پایایی و ثبات اندازه‌گیری این مقیاس است.

پرسشنامه اعتماد سازمانی راولینز (۲۰۰۸): این پرسشنامه مشتمل بر ۱۲ گویه می‌باشد که ۳ مؤلفه (شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت) مورد سنجش قرار می‌دهد. برای تعیین پایایی این پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای خرده مقیاس‌های شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت به ترتیب برابر با ۰/۸۳، ۰/۸۴ و ۰/۸۰ به دست آمد که بیانگر پایایی و ثبات اندازه‌گیری این مقیاس است.

لازم به ذکر است که اعتبار محتوایی مقیاس‌ها نیز بر اساس دیدگاه ۵ نفر از اساتید و متخصصان پس از انجام برخی اصلاحات جزئی مورد تأیید قرار گرفت.

## یافته‌ها

برای بررسی روابط علی میان متغیرهای پژوهش از روش تحلیل مسیر با نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. در این پژوهش عدالت سازمانی به عنوان متغیر برونزا، یادگیری سازمانی به عنوان متغیر درونزا و اعتماد سازمانی به عنوان متغیر واسطه در نظر گرفته شده است. در جدول شماره ۱ شاخص‌های توصیفی مربوط به نمونه مورد بررسی آورده شده است.

جدول ۱: شاخص‌های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

| متغیر           | میانگین | انحراف استاندارد | کجی   | کشیدگی |
|-----------------|---------|------------------|-------|--------|
| عدالت تعاملی    | ۲۵/۹۸   | ۲/۷۳             | -۰/۱۱ | ۰/۳۸   |
| عدالت رویه‌ای   | ۱۸/۸۵   | ۴/۳۷             | ۰/۷۳  | -۰/۱۸  |
| عدالت توزیعی    | ۱۵/۴۸   | ۴/۰۰             | ۰/۱۵  | ۱/۰۲   |
| شایستگی         | ۱۳/۱۵   | ۲/۳۲             | -۰/۱۶ | -۰/۳۵  |
| یکپارچگی        | ۱۰/۷۲   | ۳/۲۶             | ۰/۲۱  | -۰/۵۱  |
| حسن نیت         | ۹/۹۶    | ۲/۶۲             | ۰/۱۱  | ۰/۶۴   |
| یادگیری سازمانی | ۵۱/۳۰   | ۵/۹۶             | ۰/۱۴  | -۰/۲۸  |

مقادیر کجی و کشیدگی گزارش شده در جدول شماره ۱ بیانگر نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش می‌باشد. لازم به ذکر است که نتایج به دست آمده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نیز بیانگر نرمال بودن توزیع متغیرها می‌باشد که به دلیل اختصار از ذکر جداول آن خودداری شده است. لازم به ذکر است جهت بررسی مفروضه نرمال بودن چند متغیره به عنوان یکی از مفروضه‌های تحلیل مسیر ضریب مردیا<sup>۱</sup> مورد استفاده قرار گرفت و نسبت‌های بحرانی به دست آمده که از طریق تقسیم شاخص‌های کجی و کشیدگی بر خطای معیار برای تک تک متغیرها حاصل گردید کوچکتر از ۲/۵۸ بود که این امر بیانگر

1. Mardia's Coefficient

برقراری مفروضه نرمال بودن چند متغیره است. همچنین مفروضه خطی بودن نیز از طریق بررسی نمودار پراکنش پسماندهای استاندارد رگرسیون تأیید گردید. به منظور تشخیص هم‌خطی متغیر برونزا (عدالت سازمانی) و واسطه (اعتماد سازمانی) جهت ارائه مدل پیش‌بینی یادگیری سازمانی دو شاخص عامل تورم واریانس (VIF) و پارامتر تحمل مورد بررسی قرار گرفت. نتایج مندرج در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که مقدار VIF برای تمامی متغیرها پایین‌تر از ۱۰ می‌باشد. مقدار پارامتر تحمل (Tolerance) نیز برای تمامی متغیرها از صفر بزرگتر و به نزدیک است که هر دو شاخص بیانگر هم‌خطی پایین متغیرهای پیش‌بین می‌باشد.

جدول ۲: شاخص‌های هم‌خطی چندگانه متغیرهای پیش‌بینی کننده یادگیری سازمانی

| متغیر         | عامل تورم واریانس (VIF) | پارامتر تحمل |
|---------------|-------------------------|--------------|
| عدالت رویه ای | ۲/۱۹                    | ۰/۸۴         |
| عدالت توزیعی  | ۲/۲۱                    | ۰/۸۳         |
| عدالت تعاملی  | ۲/۲۷                    | ۰/۷۸         |
| شایستگی       | ۲/۳۴                    | ۰/۸۱         |
| یکپارچگی      | ۲/۲۰                    | ۰/۸۶         |
| حسن نیت       | ۲/۴۴                    | ۰/۸۳         |

بنابراین با توجه به برقراری مفروضه‌ها می‌توانیم جهت تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش از روش تحلیل مسیر استفاده کنیم. در ادامه ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش آورده می‌شود.

جدول ۳: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

| متغیرها         | ۱      | ۲      | ۳      | ۴      | ۵      | ۶      | ۷ |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| عدالت تعاملی    | ۱      |        |        |        |        |        |   |
| عدالت رویه‌ای   | ۰/۱۶** | ۱      |        |        |        |        |   |
| عدالت توزیعی    | ۰/۲۳** | ۰/۲۴** | ۱      |        |        |        |   |
| شایستگی         | ۰/۳۶** | ۰/۲۵** | ۰/۲۶** | ۱      |        |        |   |
| یکپارچگی        | ۰/۲۹** | ۰/۲۹** | ۰/۲۴** | ۰/۱۳** | ۱      |        |   |
| حسن نیت         | ۰/۲۵** | ۰/۲۱** | ۰/۲۸** | ۰/۲۲** | ۰/۲۳** | ۱      |   |
| یادگیری سازمانی | ۰/۱۷** | ۰/۱۰*  | ۰/۱۳*  | ۰/۳۹** | ۰/۳۱** | ۰/۴۶** | ۱ |

\* $P < 0.05$  \*\* $P < 0.01$

با توجه به جدول شماره ۳ می‌بینیم که از میان متغیرهای برونزا (ابعاد عدالت سازمانی) به ترتیب عدالت تعاملی (۰/۱۷)، عدالت توزیعی (۰/۱۳) و عدالت رویه‌ای (۰/۱۰) بالاترین تا پایین‌ترین ضریب همبستگی را با یادگیری سازمانی دارا می‌باشند که تمامی این ضرایب از نظر آماری معنی‌دار هستند. لازم به ذکر است که ضریب همبستگی بین بعد عدالت تعاملی و یادگیری سازمانی در سطح ۰/۰۱ و ضریب همبستگی عدالت توزیعی و رویه‌ای با یادگیری سازمانی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است. از میان متغیرهای درونزا (ابعاد اعتماد سازمانی) نیز به ترتیب متغیرهای حسن نیت (۰/۴۶)، شایستگی (۰/۳۹) و یکپارچگی (۰/۳۱) بالاترین تا پایین‌ترین ضریب همبستگی را با یادگیری سازمانی دارا هستند که هر سه این ضرایب از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار هستند. در ادامه جدول مربوط به اثرات مستقیم، اثرات غیرمستقیم و اثرات کل متغیرها بر یکدیگر گزارش می‌گردد.

جدول ۴: ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثرات کل متغیرها بر یکدیگر و واریانس تبیین شده آن

| متغیرها / برآوردها     | اثرات مستقیم | اثرات غیرمستقیم | اثرات کل | واریانس تبیین شده |
|------------------------|--------------|-----------------|----------|-------------------|
| بر یادگیری سازمانی از: |              |                 |          |                   |
| عدالت تعاملی           | -            | ۰/۱۹**          | ۰/۱۹**   | ۰/۳۲              |
| عدالت رویه‌ای          | -            | ۰/۱۴**          | ۰/۱۴**   |                   |
| عدالت توزیعی           | -            | ۰/۱۴**          | ۰/۱۴**   |                   |
| شایستگی                | ۰/۲۹**       | -               | ۰/۲۹**   |                   |
| یکپارچگی               | ۰/۱۹**       | -               | ۰/۱۹**   |                   |
| حسن نیت                | ۰/۳۶**       | -               | ۰/۳۶**   |                   |
| بر شایستگی از:         |              |                 |          |                   |
| عدالت تعاملی           | ۰/۲۹**       | -               | ۰/۲۹**   | ۰/۱۸              |
| عدالت رویه‌ای          | ۰/۱۷**       | -               | ۰/۱۷**   |                   |
| عدالت توزیعی           | ۰/۱۴*        | -               | ۰/۱۴*    |                   |
| بر یکپارچگی از:        |              |                 |          |                   |
| عدالت تعاملی           | ۰/۲۱**       | -               | ۰/۲۱**   | ۰/۱۶              |
| عدالت رویه‌ای          | ۰/۲۲**       | -               | ۰/۲۲**   |                   |
| عدالت توزیعی           | ۰/۱۳*        | -               | ۰/۱۳*    |                   |
| بر حسن نیت از:         |              |                 |          |                   |
| عدالت تعاملی           | ۰/۱۷**       | -               | ۰/۱۷**   | ۰/۱۲              |
| عدالت رویه‌ای          | ۰/۱۳*        | -               | ۰/۱۳*    |                   |
| عدالت توزیعی           | ۰/۲۰**       | -               | ۰/۲۰**   |                   |

با توجه به جدول شماره ۴ ضرایب اثر مستقیم عدالت تعاملی بر افزایش شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت به ترتیب برابر با ۰/۲۹، ۰/۲۱ و ۰/۱۷ می‌باشد که هر سه ضریب و از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است ( $P < 0/01$ ). همچنین ضریب اثر مستقیم عدالت رویه‌ای بر افزایش شایستگی و یکپارچگی به ترتیب برابر با ۰/۱۷ و ۰/۲۲ است که از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است ( $P < 0/01$ ). ضریب اثر مستقیم عدالت رویه‌ای بر افزایش حسن نیت نیز برابر با ۰/۱۳ است که در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد ( $P < 0/05$ ). ضریب اثر مستقیم عدالت توزیعی بر افزایش شایستگی و یکپارچگی نیز به ترتیب برابر با ۰/۱۴ و ۰/۱۳ است که در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است ( $P < 0/05$ ). در نهایت ضریب اثر مستقیم عدالت توزیعی بر افزایش حسن نیت نیز برابر با ۰/۲۰ و در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است ( $P < 0/01$ ).

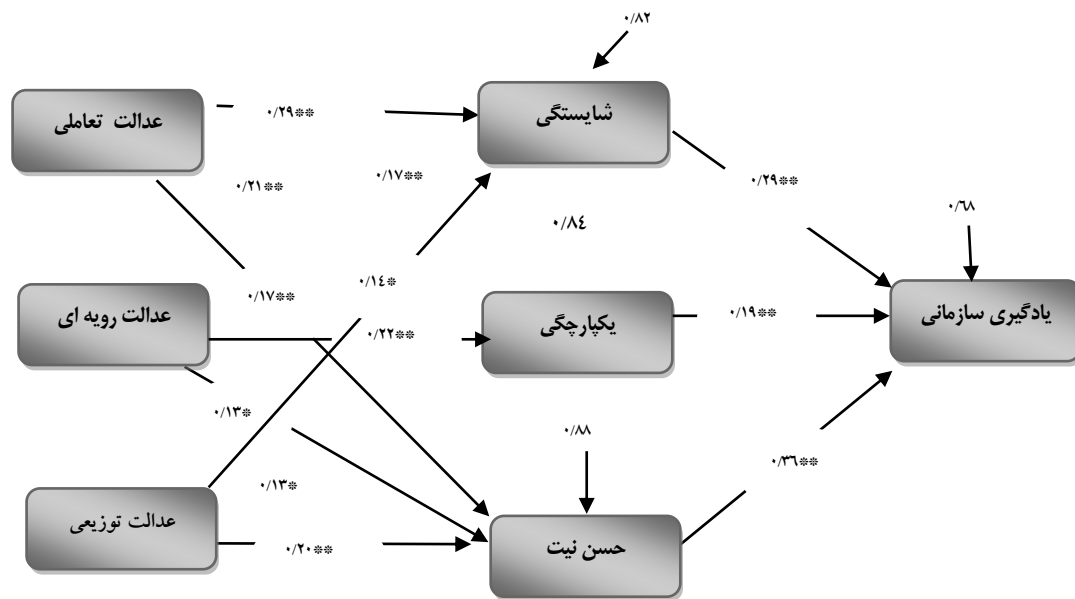
ضریب اثر مستقیم شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت بر افزایش یادگیری سازمانی نیز به ترتیب برابر با ۰/۲۹، ۰/۱۹ و ۰/۳۶ است که از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است ( $P < 0/01$ ).

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌گردد از میان متغیرهای درونزا نیز بیشترین اثر مستقیم بر افزایش یادگیری سازمانی مربوط به حسن نیت (۰/۳۶) است. با توجه به جدول شماره ۴ ضریب اثر غیرمستقیم عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی بر افزایش یادگیری سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۱۹، ۰/۱۴ و ۰/۱۴ است که از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشند ( $P < 0/01$ ). که این امر بیانگر نقش واسطه‌ای مؤلفه‌های اعتماد سازمانی در میان ابعاد عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی است.

همچنین با توجه به جدول ۴ از میان متغیرهای برونزا (عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی) عدالت تعاملی اثر غیر مستقیم (۰/۱۹) بیشتری بر یادگیری سازمانی دارد و هیچ‌کدام از متغیرهای درونزا (شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت) بر یادگیری سازمانی دارای اثر غیرمستقیم نیستند. در ضمن، میزان واریانس تبیین شده یادگیری سازمانی در مدل برازش شده

۰/۳۲ است. در ادامه با توجه به پارامترهای ارائه شده در جدول ۴ الگوی برازش شده پیش‌بینی یادگیری سازمانی همراه با مشخصه‌های برازندگی ارائه می‌گردد.

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌کنیم هیچ‌کدام از ابعاد عدالت سازمانی به‌عنوان متغیرهای برونزای پژوهش (عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی) بر یادگیری سازمانی دارای اثر مستقیم نیستند. در حالی که اثر غیرمستقیم هر سه بعد متغیر برونزا شامل عدالت تعاملی (۰/۱۹)، عدالت رویه‌ای (۰/۱۴) و عدالت توزیعی (۰/۱۴) بر یادگیری سازمانی از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است که این امر بیانگر نقش واسطه‌ای متغیر اعتماد سازمانی در میان ابعاد عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی است.



شکل ۲: نمودار مسیر و برآورد پارامترهای مدل برازش شده یادگیری سازمانی  $P < 0.05$   $P < 0.01$

در ادامه مشخصه‌های برازندگی مدل برازش شده پیش‌بینی یادگیری سازمانی در جدول شماره ۴ آورده شده است.

جدول ۵: مشخصه‌های نکویی برازندگی مدل پیش‌بینی یادگیری سازمانی

| برآورد | مشخصه   |
|--------|---|
| ۲/۹۰   | نسبت مجذور کای به درجه آزادی (x <sup>2</sup> /df) |
| ۰/۰۷   | ارزش P  |
| ۰/۹۷   | شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)                        |
| ۰/۹۸   | شاخص نکویی برازش (GFI)                            |
| ۰/۹۳   | شاخص تعدیل شده نکویی برازش (AGFI)                 |
| ۰/۰۳۴  | جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)             |

همان‌طور که در جدول شماره ۵ مشاهده می‌شود مشخصه‌های برازندگی گزارش شده بیانگر برازش مدل تحلیل مسیر با داده‌های گردآوری شده از کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس می‌باشد.



## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی، در میان کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس انجام شده است. برای نیل به این هدف بر مبنای پیشینه نظری و تجربی پژوهش یک مدل فرضی (شکل ۱) تدوین و در چارچوب مدل علی تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد که مدل پیشنهادی با داده‌های این تحقیق برازش مناسبی دارد.

اشاعه و پیاده‌سازی مباحثی مانند یادگیری سازمانی و عوامل دخیل در این متغیر مهم سازمانی در سازمان‌های ورزشی با چالشی شگرف روبه روست. همگام با تغییرات سریع در محیط و ضرورت سازگاری سازمان‌ها با این تغییرات، سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی نیازمند افزایش یادگیری سازمانی هستند. بی‌تردید یادگیری سازمانی بالا برای دستیابی به اهداف ضروری است و یکی از عناصر مهم در اثربخشی سازمان‌های پویا و در حال تغییر امروزی محسوب می‌شود.

معناداری اثر غیرمستقیم و مثبت عدالت تعاملی بر یادگیری سازمانی نشان می‌دهد، اگر تعاملات مدیر با کارکنان تعاملاتی صادقانه، مبتنی بر اعتماد، تبادل احساسات و همراه با مشورت با کارکنان باشد و همچنین ارتباط خوبی با آنها داشته باشد همسو با نتایج پژوهش سازانی و همکاران (۱۳۹۳) میزان اعتماد سازمانی در نزد کارکنان افزایش یافته و منطبق با نتایج تحقیقات فرهنگ و همکاران (۱۳۹۰)، طاهری لاری و همکاران (۱۳۹۰) و فرهنگ و همکاران (۱۳۸۹) مبنی بر رابطه بین اعتماد و یادگیری، یادگیری سازمانی افزایش پیدا می‌کند. با توجه به اینکه رابطه مستقیمی میان عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی وجود ندارد، اهمیت یافته فوق بیش از پیش نمایان می‌شود. زیرا این یافته نشان می‌دهد عدالت سازمانی زمانی می‌تواند نقش مهمی در یادگیری سازمانی داشته باشد که با اعتماد سازمانی همراه باشد. کارن یوان (۲۰۰۹) معتقد است اعتماد به‌عنوان یکی از عوامل ضروری و سازنده برای ارتقاء کارایی سازمانی و یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها معرفی می‌شود. با اعتماد، سازمان‌ها قادر به انطباق با پیچیدگی و تغییر می‌باشند (کارسگارد و همکاران، ۱۹۹۵).

همچنین ثابت شده است، کارکنانی که به سازمان بیشتر اعتماد می‌کنند، بیشتر تغییرات را می‌پذیرند (مک نیلی و همکاران، ۱۹۹۱). در واقع تغییر در دانش که هدف یادگیری سازمانی است، بدون اعتماد سازی بین کارکنان، مدیر و سازمان امکان پذیر نیست، زیرا اعتماد موجب ایجاد فضای آزمایش و تجربه و تقسیم و تسهیم دانش در سازمان‌ها می‌شود هر اندازه فضای حاکم بر سازمان فضای توأم با اعتماد و همکاری باشد، مدیران و کارکنان به میزان بیشتری نسبت به تسهیم دانش سازمانی اقدام می‌کنند و این امر سبب بالا رفتن یادگیری سازمانی می‌شود.

همچنین معناداری اثر غیرمستقیم و مثبت عدالت رویه‌ای بر یادگیری سازمانی نشان می‌دهد اگر کارکنان دریابند قوانین، مقررات و رویه‌های انجام کار به‌طور واضح و روشن تعیین می‌شود و رویه‌های تخصیص حقوق و مزایا برای همه یکسان اعمال شده و همچنین تصمیمات مربوط به هر یک از کارکنان به دور از هرگونه تبعیض و جانبداری اتخاذ شوند. میزان اعتماد سازمانی در نزد آنها افزایش یافته، اهداف سازمان را همسو با اهداف خود می‌دانند و منطبق با نتایج تحقیقات فرهنگ و همکاران (۱۳۹۰)، طاهری لاری و همکاران (۱۳۹۰) و فرهنگ و همکاران (۱۳۸۹) مبنی بر رابطه بین اعتماد و یادگیری، یادگیری سازمانی افزایش پیدا می‌کند.

اعتماد پیش شرطی برای یادگیری سازمانی و دارای نقش حیاتی در اقتصاد جهان امروز می‌باشد. امروزه مزیت رقابتی در سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری را ترویج می‌دهند به‌وسیله اعتماد بالا مشخص می‌شود. هرچه اعتماد بیشتر باشد، یادگیری، خلاقیت، نوآوری و رقابت‌پذیری نیز بیشتر می‌باشد (استاب، ۱۹۹۴). در همین راستا کراسن (۲۰۰۳) ایجاد مزیت رقابتی سازمان را در راستای اجرای برنامه‌های یادگیری سازمانی می‌داند. اجرای اصول یادگیری سازمانی به کارایی هر چه بیشتر سازمان می‌انجامد و مواردی همچون نوآوری و شکوفایی استعدادها شگرف را به همراه دارد.

معناداری اثر غیرمستقیم و مثبت عدالت توزیعی بر یادگیری سازمانی نشان می‌دهد هنگامی که کارکنان حضور عدالت را در فضای کاری و سازمانی خود ادراک کنند و انصاف در تخصیص درآمدها یا پاداش‌های دریافتی جهت تلاش‌های انجام

شده را عادلانه درک کنند میزان اعتماد سازمانی در نزد آنها افزایش یافته و منطبق با نتایج تحقیقات فرهنگ و همکاران (۱۳۹۰)، طاهری لاری و همکاران (۱۳۹۰) و فرهنگ و همکاران (۱۳۸۹) مبنی بر رابطه بین اعتماد و یادگیری، یادگیری سازمانی افزایش پیدا می‌کند. به عبارت دیگر یادگیری سازمانی تحت تأثیر عدالت سازمانی و به واسطه افزایش اعتماد کارکنان افزایش پیدا می‌کند. در این خصوص مطالعات نشان داده‌اند که عدالت سازمانی اغلب سبب ایجاد سازمان‌هایی با اثربخشی بالاتر می‌شود. عدالت سازمانی پتانسیل ایجاد مزایای زیادی برای سازمان و کارکنان از جمله اعتماد و تعهد بیشتر را به همراه خواهد داشت. بدون وجود اعتماد، همکاری در سازمان بی‌معنی و روابط به صورت تعاملی نمی‌باشد (مارشال، ۲۰۰۰). می‌توان چنین فرض کرد طرفینی که به یکدیگر اعتماد دارند، نسبت به هم صادقانه و خیرخواهانه عمل می‌کنند. بنابراین اعتماد نقش مهمی در ارتباطات فردی دارد، زیرا به حل مشکلات مرتبط، همکاری و تشریک مساعی کمک می‌کند (کوپل وایزر، گرفت و دزیک، ۲۰۱۱: ۳۷).

اعتماد به‌طور همزمان یادگیری و ایجاد دانش را تسهیل کرده و کاربرد یادگیری برای مزیت رقابتی را امکان‌پذیر می‌سازد (ریان و همکاران، ۱۹۹۸). در فضای توأم با اعتماد، کارکنان از انجام دادن رفتارهای غیرمولد و بی‌فایده ناشی از بی‌اعتمادی اجتناب می‌کنند و به کارهای مولد روی می‌آورند که این امر زمینه یادگیری و رشد آنها را فراهم می‌سازد. کایلن (۲۰۰۲) معتقد است افزایش تسهیم دانش، در محیطی که سطح اعتماد بالا باشد، بیشتر می‌شود و سهولت بیشتری دارد. از میان ابعاد اعتماد سازمانی (شایستگی، یکپارچگی و حسن نیت) حسن نیت بیشترین اثر مستقیم و مثبت را بر روی یادگیری سازمانی دارد. حسن نیت به معنی انگیزه‌های مهربانانه و میزان محبت یک شخص نسبت به گروه مقابل و توجه صادقانه به رفاه دیگران است. اگر نیت فرد در انجام وظایفش مثبت باشد تعهد او به کار در سازمانش افزایش می‌یابد یعنی او دارای حسن نیت است و شرافتمندانه عمل می‌کند در چنین مواقعی اعتماد سازمانی به او افزایش یافته و عملکرد شخص بهبود می‌یابد. اعتماد سازمانی پیش‌نیازی برای اثربخشی سازمان می‌باشد، نتایج کاری مثبت ناشی از اعتماد سازمانی موجب افزایش یادگیری سازمانی می‌شود.

از میان ابعاد عدالت سازمانی (عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی) عدالت تعاملی بیشترین اثر غیرمستقیم و مثبت را بر روی یادگیری سازمانی دارد. عدالت تعاملی شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود. به نظر می‌رسد کارکنان در تعامل مستقیم و بیشتر با رفتارهای سرپرستان و مدیران مستقیم خویش قرار دارند و رفتارهای آنان را از نظر نحوه تصمیم‌گیری، سبک ارتباطی و شیوه تخصیص پاداش مبنای قضاوت خود درباره سازمان و شغل قرار می‌دهند هنگامی که کارکنان رفتار سرپرستان و مدیران را با خود منصفانه بدانند، لذا در جهت دستیابی به اهداف سازمان تلاش بیشتری کرده و اعتماد سازمانی آنها افزایش می‌یابد. ارتقاء اعتماد منجر به افزایش یادگیری سازمانی می‌شود. بنابراین براساس نتایج فرضیه‌ها و یافته‌ها به منظور ارتقاء هر چه بیشتر متغیرهای ذکر شده در بین کارکنان پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه از بین ابعاد اعتماد سازمانی حسن نیت بیشترین اثر مستقیم و مثبت را بر روی یادگیری سازمانی داشته است مدیران کارکنان را به صورت فعالانه در تصمیم‌گیری‌های بنیادی و اساسی سازمان مشارکت داده، که این باعث می‌شود آنان نقش سازمانی خود را بهتر درک کرده و به تبع تمرکز بیشتری بر وظایف خود نموده و در فعالیت‌های سازمانی یکپارچگی و حسن نیت بیشتری داشته باشند. همچنین از میان ابعاد عدالت سازمانی عدالت تعاملی بیشترین اثر غیرمستقیم بر روی یادگیری سازمانی را داشته است. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران به نظرات کارکنان پیش از تصمیم‌گیری درباره موضوعات مربوط به آنها توجه نمایند و در تصمیمات مربوط به فعالیت‌های کاری کارکنان مؤدبانه و با احترام با آنها رفتار کنند.

## منابع

- احمدی، محسن؛ کوزه چیان، هاشم؛ الهی، شعبان؛ امیری، مجتبی (۱۳۹۱). بررسی پایایی و روایی ابعاد عدالت ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۴، شماره ۱۶: ۱۴۲ - ۱۳۱.
- اشجع، آرزو؛ نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، حمیدرضا؛ سماواتیان، حسین (۱۳۸۸). رابطه ابعاد عدالت سازمانی با اعتماد به سازمان و سرپرست در کارکنان مجتمع فولاد مبارکه اصفهان. ماهنامه دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، (۴۰): ۲۱-۴۰.
- خورشید، صدیقه؛ پاشازاده، عاطفه (۱۳۹۱). تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت، شماره ۶۹: ۵۸-۲۵.
- سلیمانی، نادر؛ زحمتکش، محبوبه؛ فائز، علی (۱۳۹۰). رابطه توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی در ادارات آموزش و پرورش. نشریه علوم تربیتی، دوره ۴، شماره ۱۵: ۸۹-۱۰۵.
- طاهری لاری، مسعود؛ خیاط مقدم، سعید؛ عنایتی، غلامرضا؛ زواری، محمدابراهیم (۱۳۹۰). بررسی رابطه اعتماد سازمانی و یادگیری سازمانی با کارآفرینی در کسب و کارهای کوچک. کنفرانس ملی کارآفرینی تعاون؛ جهاد اقتصادی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نایین، ۱-۱۷.
- فرهنگ، ابوالقاسم؛ سیادت، سیدعلی؛ مولوی، حسین؛ هویدا، رضا (۱۳۸۹). بررسی ساختار عاملی اعتماد سازمانی و رابطه مؤلفه‌های آن با یادگیری سازمانی در دانشگاه‌های دولتی جنوب شرق کشور. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، (۵۵): ۱۳۰-۱۱۱.
- فرهنگ، ابوالقاسم؛ سیادت، سیدعلی؛ مولوی، حسین؛ هویدا، رضا (۱۳۹۰). بررسی رابطه ساده و چندگانه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه‌ی کارکنان دانشگاه‌های دولتی پزشکی و غیر پزشکی جنوب شرق کشور. جامعه شناسی کاربردی، (۴۱): ۱۵۹-۱۸۲.
- کلیدبری رضایی، حمیدرضا؛ باقر سلیمی، سعید (۱۳۸۷). نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی. اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران: ۱۵-۱.
- نادری، محمد علی؛ بختیار، نصرآبادی؛ فرهمند، مریم (۱۳۹۰). تحلیل رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و سطوح یادگیری سازمانی در بین اعضاء هیأت علمی دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۸۹-۸۸. نشریه علوم تربیتی، دوره ۴، شماره ۱۳: ۱۴۶-۱۲۳.
- سزانی، حمید؛ صفانی، علی محمد؛ رضوی، محمد حسین (۱۳۹۳). بررسی تأثیر ابعاد عدالت و اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی مردان ورزشکار لیگ برتر فوتسال ایران. پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال ۱۰، شماره ۱۹: ۱۵۹.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning Capability on product information performance: an empirical test Tehcnovation. 28, 315-326.
- Amiri, A., Jandaghi, Gh., Alvani, M., Hosnavi, R., & Ramezan, M. (2010). Increasing the Intellectual Capital in Organization: Examining the Role of Organizational Learning. European Journal of Social Sciences, 14(1).
- Argyris, C., & Schon, D.A. (1978). Organizational Learning: A Theory of Action Perspective. Reading, MA: Addison Wesley.
- Crossan, M.M. & verdrow, I. (2003). Organizational learning and strategic renewal. Strategic Management Journal, 24(11), 1087-1105.
- Demir, M. (2011). Effect of organizational justice, trust and commitment on employees deviant behavior. An International Journal of Tourism and Hospitality Research, 22(2), 204-221.
- Gomez, P.J., Lorente, J.J.C, & Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: a proposal of measurement. Journal of Business Research, 58, 715-725.
- Hoy, W.K. & Tarter, C.J. (2004). Organizational justice in schools: no justice without trust. International Journal of Educational Management, 18(4), 250-259.
- Joo, B., & Shim, J. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. Human Resource Development International, 13(4), 425-441.
- Karen Yuan, W., & D.N. (2009). Procedural justice, participation and power distance: Information sharing in Chinese firms. Management Research Review, 33(1), 66-78.
- Killen, C., & Hunt, R. (2002). Strategic Alliances for World Competitiveness. Journal of Technology Management, 24, 79-85.

- Korsgaard, M.A., Schweiger, D., & Sapienza, H. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38, 60-84.
- Kuppelwieser, V.G., Grafrath, R., & Dziuk, A. (2011). A classification of Brand pride using trust and commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 2(3), 36-45.
- Lahteenmaki, S., & Mattila, M. (2001). Critical Aspects of rganization Learning Research and Proposal for its Measurement. *British Journal of Management*, 12, 113-129.
- Marshall, E.M. (2000). *Building Trust at the Speed of Change: The Power of the Relationship-Based Corporation*, New York: AMACON.
- McNeilly, K., & Ronald, E.G. (1991). The Moderating Effects of Gender and Performance on Job Satisfaction and Intentions to Leave in the Sales Force. *Journal of Business Research*, 22(3), 219-32.
- Neefe, D.O. (2001). Comparing levels of organizational learning maturity of colleges and universities participating traditional and non-traditional. Academic quality improvement project accreditation processes.
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H., & Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment and procedural justice. *Employees Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.
- Rawlins, B.L. (2008). Measuring the Relationship between Organizational Transparency and Employee Trust. *Public Relations Journal*, 2(2), 1-17.
- Ryan, K.D., & Oestreich, D.K. (1998). *Driving Fear Out of the Workplace: Creating the High-Trust, High-Performance Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Staub, R. (1994). Trust: The Taproot of Innovation. *Executive Excellence*, 11(11).
- Yilmaz, L. (2011). Toward Multi-Level, Multi Theoretical Model Portfolios for Scientific Enterprise Workforce Dynamics, in the Special Issue on Simulating the Social Processes. *The Journal of Artificial Societies and Social Simulation*, 14(4).

به این مقاله این گونه استناد کنید:

رستگار، احمد؛ صیف، محمدحسن؛ کامیاب کلانتری، رویا و طالبی، سعید (۱۳۹۵). «ارائه مدل علی پیش‌بینی یادگیری سازمانی بر اساس عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی در میان کارکنان اداره ورزش و جوانان استان فارس»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۶ (۱۱)، ۲۹-۴۰.