

## بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران و عدالت سازمانی

حمیدرضا خدایاری<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> دانش آموخته رشته روابط عمومی

### چکیده

در عصر جهانی شدن، باتوجه به سرعت تغییرات و عدم اطمینان محیط بیرون سازمان و شدت گردونه رقابتی، سازمان ها جهت بقا نیازمند مدیرانی با تفکر استراتژیک و در سطح کلان می باشند. حاکم شدن تفکر استراتژیک در سازمان میتواند وجود عدالت سازمانی به عنوان یک عامل کلیدی و موثر بر رشد و موفقیت سازمان را بیش از پیش پررنگ کند. هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر تفکر استراتژیک مدیران بر عدالت سازمانی است. در راستای هدف مزبور یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی مطرح شد. روش تحقیق مورد استفاده توصیفی- کاربردی است. برای سنجش متغیر تفکر استراتژیک مدیران از مطالعات لیدکا (۱۹۹۸) و برای سنجش متغیر عدالت سازمانی از پرسشنامه نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر تعداد ۱۲۰ از کارکنان شرکت بازرگانی در شهر تهران هستند که با استفاده از فرمول آماری کوکران تعداد ۹۲ نفر به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان دهنده ی تاثیر مستقیم و معنادار تفکر استراتژیک مدیران بر عدالت سازمانی است و تمامی فرضیات پژوهش مورد تایید واقع شدند.

**واژه های کلیدی:** تفکر استراتژیک مدیران، عدالت سازمانی، عدالت رویه ای.

## مقدمه

باتوجه به سرعت تغییرات و عدم اطمینان محیط بیرون سازمانی و گردونه رقابتی، سازمان ها جهت بقا نیازمند مدیرانی با تفکر استراتژیک و در سطح کلان می باشد. در عصر حاضر سازمان ها برای بقا و حفظ سودآوری و بهره وری خود به راه کار های جدید و فناوری های نوین متصل می شوند. نکته ی قابل تامل و با اهمیت در موفقیت هر سازمان، وجود مدیران توانمند و با دید و بینش استراتژیک است. مدیرانی که به خوبی بر مسیر پیشرفت و رسالت سازمان خود تسلط دارند و به عبارتی دارای تفکر استراتژیک می باشند، نظریه پردازان مدیریتی تفکر استراتژیک را مبنایی برای خلق استراتژی قاعده شکن کاری که فرایندهای برنامه ریزی قادر به انجام آن نیستند، ذکر می کنند. بر کسی پوشیده نیست که بنیان هر سازمان بر پایه برآورده سازی نیازها است و از آنجائی که نیاز انسان ها دائم در حال تغییر و یا میل به سمت نیاز جدید است، بنابراین لزوم تحول در همه سازمان ها همواره ثبته می شود و احساس نیاز به مدیریت بر روی این تحولات بیش از پیش خود را نشان میدهد (میرمحمدی، ۱۳۸۹). امروزه تفکر استراتژیک به عنوان یک عنصر بسیار مهم و ارزشمند در مدیریت های کلان در سازمان ها و سیستم های کسب و کار مطرح می باشد. از دیدگاه کلی تفکر استراتژیک یک بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره برداری از فرصت هاست (قربانی و قاسم زاده، ۱۳۹۵). از دیدگاه مینتزبرگ، تقویت تفکر استراتژیک به تدوین استراتژیهای بهتر منجر می شود. او معتقد است مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آنها سازمان را به گونه ای که باید باشد می نگرند و نه به گونه ای که هست. به این ترتیب می توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی بر طراحی آینده سازمان دانست. توانایی تفکر استراتژیک برای رقابتی ماندن در یک محیط متلاطم و جهانی، حیاتی است (مشبکی و خزاعی، ۱۳۸۷). به منظور پیاده سازی تفکر استراتژیک الگوهای متعددی ارائه شده است. الگوی پیترویلیامسون (۲۰۰۱)، الگوی جین لیدکا (۱۹۹۸) و الگوی گری هامل از شناخته شده ترین این الگوها هستند. هریک از این الگوها، دارای ویژگیهای خاص خود بوده و از منظر خاصی به این رویکرد نگرسته اند، هرچند وجوه مشترک آنها نیز قابل توجه است. تاکید الگوی ویلیامسون بر توانمندسازی سازمان از طریق توسعه قابلیتها و شناخت بازار است، گری هامل ایجاد شوروشوق تازه در سازمان را برای خلق دیدگاه های جدید استراتژیک توصیه می کند و لیدکا تمرکز انرژی سازمان بر اهداف را امری حیاتی می داند.

لیدکا (۱۹۹۸) در مطالعه خود پنج عنصر را مبین تفکر راهبردی منظور می دارد. این عوامل شامل دیدگاه سیستمی، هدفمندبودن، فرصت طلبی هوشمندانه، تفکر به موقع، تولید و آزمون فرضیه است. گلدمن در مطالعه خود به چگونگی توسعه تفکر راهبردی به صورت حرفه ای در مدیران ارشد اجرایی بیمارستانی می پردازد. وی با در نظر گرفتن مطالعات مینتزبرگ، لیتدکا و هنفورد، تفکر راهبردی را ترکیبی از چهار عامل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، آینده نگری و فرصت طلبی تشخیص می دهد. (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۹). در الگوی لیدکا (۱۹۹۸) عناصر اصلی تفکر استراتژیک به صورت مشخص و بامعنا ارائه شده است که شامل تفکر سیستمی، تمرکز بر هدف (عزم استراتژیک)، فرصت جویی هوشمندانه، پیش روی با فرضیه و تفکر در زمان می باشد.

نگرش سیستمی: یک فرد به عنوان متفکر استراتژیک باید مدل جامع زنجیره ارزشی از ابتدا تا انتها را در نظر داشته و وابستگی متقابل اعضا و تعاملات آن ها در سیستم داخلی و خارجی را درک کند. عزم استراتژیک: اراده ای درونی و استوار در راستای رسیدن به اهداف و ارمانها بوده و تمرکز در جهت دار ساختن و قدرتمند نمودن استراتژی ها را می طلبد. پیشروی براساس رویکرد علمی: هدف آن افزایش توان فرضیه سازی خلاقانه و آزمودن مدیرانه فرضیه هاست.

فرصت‌طلبی هوشمندانه: در کل هوشمندی نسبت به محیط را شامل شده و توجه به تحولات فضای کسب و کار و فرصت‌های حاصل از آن را می‌طلبد.

تفکر در زمان: با توجه به گذشته و در نظر داشتن حال و بسط آن به آینده در واقع می‌بایست همواره تفکر به موقع داشت.

برای کسانی که می‌خواهند آینده خود و محیطشان را تغییر دهند، تسلط بر تفکر استراتژیک بسیار مهم است. تفکر استراتژیک، نقطه آغازین ایجاد چشم‌انداز است. مدیران و برنامه‌ریزان با افزایش مهارت تفکر استراتژیک کارکنان، می‌توانند چشم‌انداز آینده سازمان را ترسیم کنند و در جهت تحقق آن، استراتژی مناسبی را در پیش بگیرند. به همین سبب شناخت عوامل و متغیرهای سازمانی که موجب ایجاد تفکرات استراتژیک در کارکنان شود، اهمیت بسزایی دارد. (فریدونی و جلالی فراهانی، ۱۳۹۵). وجود مدیرانی با تفکر استراتژیک می‌تواند در رشد و سرآمدی سازمان تاثیر مثبت داشته و سازمان را تبدیل به سازمانی چابک نماید. در محیط امروزی، هر سازمانی باید توان تولید همزمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید، و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد تا با نام "سازمان چابک" خوانده شود. (آذر و پیشدار، ۱۳۹۰). چابکی عبارت است از توانایی سازمان در شناسایی نیاز به تغییرات از منابع درونی و بیرونی، به طوری که آن تغییرات را به شکل یکنواخت انجام دهد و عملکرد را فراتر از حد متوسط نگه دارد. (ورلی و لالر، ۲۰۱۰). وجود تفکر استراتژیک در سطح مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمانی، توجه آنان را بر وجود فرهنگ سازمانی متمرکز بر عدالت سازمانی را متمرکز می‌کند. عدالت از زمره موضوعات پژوهشی بسیار مورد توجه در تحقیقات مدیریتی و روانشناسی است (نصری و ملک‌پور، ۱۳۸۶). تحقیقات مختلفی که در این زمینه صورت گرفته بیانگر این مطلب است که عدالت سازمانی نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کند. در واقع عدالت سازمانی بیانگر این مطلب است که باید به چه شیوه‌هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها رفتار می‌شود. (مورمن، ۱۹۹۱). ادراک برخورد غیر منصفانه سازمان توسط افراد باعث کاهش روحیه، جابجایی و ترک شغل و حتی در مواردی تقابل و رودروئی با سازمان می‌گردد ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار به شناسایی سه جزء متفاوت از عدالت در سازمان یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای منجر گردیده است (بایرن و کرپانزانو، ۲۰۰۱). رعایت عدالت سازمانی توسط مدیران، موجب افزایش تعهد افراد به سازمان، ابداع و نوآوری و ماندگاری آنان در سازمان و در نهایت موجب موفقیت و پیروزی سازمان می‌شود و جامعه را از منفعت سازمان و تلاش کارکنان بهره‌مند می‌نماید.

عدالت توزیعی: عدالت توزیعی را بیانگر ادراک افراد از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش‌هاست. به بیان دیگر، حدی که افراد پاداش‌ها را با عملکرد مرتبط می‌دانند، تعریف می‌کند (رضاییان ۱۳۸۴). عدالت توزیعی به احساس رعایت انصاف از آنچه بین افراد توزیع می‌گردد تاکید داشته و عدالت توزیعی بیشتر مبتنی بر نظریه برابری آدامز است در بحث از عدالت توزیعی، اصل مبادله مدنظر قرار می‌گیرد. یعنی افراد به آنچه با خود به سازمان و جامعه آورده‌اند به منزله مبادله‌ای در قبال آنچه دریافت کرده‌اند، می‌نگرند (لامبرت، ۲۰۰۳). در این دیدگاه کارکنان یک سطح ارتباط معاملاتی با مدیران و کارفرمایان خود دارند که در ساده‌ترین سطح کارکنان هوش، مهارت، و نیروی کارشان را در مقابل دریافت حقوق و دستمزد و مزایا معامله می‌کنند. آدامز در این زمینه به درک اینکه چه زمانی و به چه دلیلی کارکنان مبادلات را عادلانه و ناعادلانه میدانند و اینکه چگونه به آن پاسخ می‌دهند می‌پردازد و اینگونه استدلال می‌کند که تخصیص هزینه و منافع در یک گروه باید منصفانه باشد و افراد در سازمان باید به نسبت سهم نسبی‌شان در سازمان دریافت داشته باشند. (وندی، ۲۰۰۷). همچنین افراد خواستار رعایت عدالت در توزیع پیامدهای سازمان از جمله پرداخت‌ها، چالش‌های کاری، امنیت شغلی، فضای شغل و حتی پیامدهای منفی همچون اخراج و تنبیه هستند (امروز، ۲۰۰۲).

عدالت رویه ای: در دهه ۱۹۸۰ تحقیقات در زمینه عدالت سازمانی به سمت رویه هایی که از طریق آن پیامدها تخصیص مییابند جلب شد. عدالت رویه ای با ادراک افراد از عادلانه بودن رویه های جاری در تصمیم گیری برای جبران خدماتشان، نه با توزیع واقعی درآمدها، سر و کار دارد؛ مانند رویه های جاری در ارزیابی عملکرد افراد در سطوح متفاوت جامعه یا سازمان، نحوه برخورد با شکایتها و نزاعها، و نحوه توزیع درآمدها میان افراد (فلوگرو کنووسکی، ۱۹۸۹). در واقع عدالت رویه ای به مفهوم گسترده ای اشاره دارد که برای عادلانه بودن روشهای مورد استفاده برای تصمیم های نحوه توزیع امکانات اشاره دارد (نعامی و شکر شکن ۱۳۸۳). این مفهوم به بررسی آثار مثبت و منفی تصمیم های مدیران بر کارمندان آنها از نظر میزان شفاف و منصفانه بودن اجرای این تصمیمات می پردازد (نایتس و ویلموت، ۲۰۰۷). عدالت رویه ای بیانگر ادراک فرد یا گروه از رفتار عادلانه ای است که از طرف سازمان ها دریافت می کنند. همین که افراد با این رویه ها سرو کار پیدا می کنند، درباره عادلانه بودن آنها به قضاوت می نشینند. بنابر این عدالت رویه ای به برداشت افراد از عادلانه بودن رویه های جاری در تصمیم گیری برای جبران خدماتشان اشاره دارد (رضاییان و رحیمی، ۱۳۸۷).

عدالت مراوده ای: واژه عدالت مراوده ای برای نخستین بار توسط دو پژوهشگر به نامهای بایس و موگ در سال ۱۹۸۶ به کار برده شده آنها معتقدند که این مفهوم نوع دیگری از عدالت سازمانی که از نظر مفهومی متمایز از عدالت توزیعی و رویه ای است و به عمل اجتماعی رویه اشاره دارد. افراد نسبت به کیفیت برخورد با آنها در ارتباط متقابل شخصی و همچنین همچنین جنبه های ساختاری فراگرد تصمیم گیری حساس اند. (رضاییان، ۱۳۸۴) درواقع عدالت مراوده ای به برخورد عادلانه اطلاق می شود که به یک فرد شاغل در قالب روشهای رسمی تصویب شده بعمل می آید (شکرشکن و نعامی، ۱۳۸۳). عدالت مراودای مطرح میکند که کیفیت رفتار بین شخصی در طول اجرای رویه ها، در تعیین قضاوت های انصاف مهم و مؤثر است توجیه یا توضیحات ارایه شده در درک انصاف مؤثر است و احتمال اینکه رویه منصفانه نگریسته شود را افزایش می دهد. (حقیقی و همکاران ۱۳۸۸). این سه بعد یا جنبه عدالت در تعامل با یکدیگر، پدیدآورنده انصاف کلی ادراک شده نزد افراد در محیط های کاری هستند (کیم و لیونگ، ۲۰۰۷). در ادامه مروری بر پژوهش های صورت گرفته در حوزه تفکر استراتژیک و عدالت سازمانی پرداخته شده است.

بهرامی (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان ارزیابی عدالت سازمانی و ابعاد آن در آموزش عالی، به بررسی تعیین جایگاه عدالت سازمانی و ابعاد آن در آموزش عالی پرداخت. در این پژوهش توصیفی-تحلیلی، جامعه آماری کل اعضای هیات علمی دانشگاه قم و ۱۵۰ نفر با روش نمونه گیری تصادفی-طبقه ای انتخاب شد. نتایج نشان داد که میانگین نمرات عدالت سازمانی در دانشگاه کمتر از سطح متوسط بود. بعد عدالت توزیعی بیشترین میانگین و بعد عدالت تعاملی کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است. همچنین مقایسه ابعاد عدالت سازمانی بر حسب متغیرهای دموگرافیک بر اساس آزمون تحلیل واریانس تفاوت معنی داری مشاهده شد.

حسینی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در شبکه بانکی تهران از نگاه تحلیل آمار استنباطی، با استفاده از تحلیل آمار استنباطی با استفاده از نرم افزار SPSS رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی برای شعب و ستاد بانک تجارت شهر تهران استخراج پرداختند. در این راستا با طرح پرسشنامه های ۵ درجه ای ضمن اثبات پایایی و روایی پرسشنامه ها، آمار به دست آمده حاکی از رابطه مثبت و معنی داری بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی بود.

احمدی و سعیدی (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان شناسایی پیشران های آینده تفکر استراتژیک مدیران در نظام بودجه ریزی ایران با رویکرد آینده پژوهی، با استفاده از روش پژوهشی اکتشافی-پیمایشی به بررسی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در نظام بودجه ریزی ایران با رویکرد آینده پژوهی پرداختند. جهت جمع آوری داده های مورد نیاز از تکنیک مطالعه نیمه ساختاریافته و روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده شده است. مصاحبه شوندگان این پژوهش را متخصصین و اساتید حسابداری، مدیریت و اقتصاد صاحب نظر در بودجه ریزی تشکیل می دهند. برای شناسایی نیروهای پیشران در ۲۰ سال آینده، ابتدا هم اندیشی خبرگان، پرسشنامه باز و مصاحبه با خبرگان و سپس برای ایجاد اتفاق نظر نهایی، دلفی فازی اجرا شد.

انتخاب خبرگان بر مبنای روش نمونه گیری نظری گلوله برفی و اشباع نظری انجام شد. برای تحلیل نتایج دلفی از آزمون دوجمله ای و دلفی فازی استفاده شد. پس از تهیه فهرست پیشران های اولیه، با نظرات اساتید متخصص در این حوزه و همچنین خبرگان در مرحله مصاحبه، پیشران های اولیه تجمیع و تعدیل شد و سرانجام ۲۲ پیشران انتخاب و به خبرگان مرحله دلفی ارسال شد. نتایج پژوهش نشان داد که ۲۲ پیشران از مهم ترین پیشران تاثیرگذار در آینده تفکر استراتژیک در نظام بودجه ریزی کشور است. در این پژوهش ۲۲ پیشران شناسایی شد که این پیشران ها مورد تایید خبرگان قرار گرفتند. مرعشی (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر بهره وری مدیران، به تبیین تاثیر تفکر استراتژیک روسای شعب بانک صادرات و ابعاد آن شامل رویکردهای شهودی، سیستمی، برون سپاری، تکنولوژیکی، مشتری مداری، نوآوری و خلاقیت، تفکر در زمان، ایده سازی، دانش محوری، انگیزشی، رقابتی، آینده نگری و انعطاف پذیری بر بهره وری پرداخت یافته های پژوهش نشان داد که عوامل موثر بر تفکر استراتژیک مدیران شامل رویکردهای شهودی، مشتری مداری، خلاقیت و نوآوری، تفکر در زمان، ایده

سازی، رقابتی و انعطاف پذیری می باشد که با بهره وری روسای شعب رابطه معنادار و مستقیمی دارد. روشنایی و صالحی (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان بررسی اثر عوامل درونی و بیرونی تفکر استراتژیک بر عملکرد منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ، به بررسی تاثیر عوامل درونی و بیرونی تفکر استراتژیک بر عملکرد منابع انسانی در بین ۱۱۵ نفر از مدیران شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ پرداختند. نتایج به دست آمده، هر سه فرضیه محقق را مورد تایید قرار داد، بدین معنی که بین عوامل درون سازمانی (شامل ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و استعداد و قابلیت های سازمانی) و تفکر استراتژیک رابطه ی معنادار وجود دارد. هم چنین بین عوامل برون سازمانی (شامل تغییرات بازار و تغییرات تکنولوژیک) و تفکر استراتژیک رابطه معنادار وجود دارد و نهایتا بین تفکر استراتژیک و عملکرد منابع انسانی رابطه معنادار وجود دارد.

منصوری و بهاری (۱۳۹۵) پژوهشی با هدف نقش تفکر استراتژیک در توانمندسازی نیروی انسانی انجام دادند. یافته های پژوهش نشان داد که رابطه معنی داری بین تفکر استراتژیک و بر توانمند سازی نیروی انسانی وجود دارد. یزدان شناس و هاشم پور (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان تاثیر مولفه های تفکر استراتژیک بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان انجام دادند. یافته های تحقیق نشان داد تاثیر فرصت جویی هوشمندانه و پیشروی با فرضیه ها بتوانمندسازی روانشناختی اندکی بیشتر سایر مولفه های تفکر استراتژیک بوده است.

گل پرور و نادی (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان ارزش های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت به بررسی رابطه بین ارزش های فرهنگی و انصاف با عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت در بین کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان پرداختند. نتایج نشان داد انصاف با عدالت توزیعی، رویه ای، تعاملی، ترک خدمت، رضایت شغلی و مادی گزایی رابطه معناداری دارد اما با فاصله قدرت دارای رابطه معنادار نیست. بنابراین با توجه به هدف پژوهش حاضر که به دنبال بررسی تاثیر تفکر استراتژیک مدیران بر عدالت سازمانی است، فرضیات زیر تعریف گردید.

حال با توجه به مباحث بیان شده، فرضیه های پژوهش به صورت زیر بیان می شود:

- فرضیه اصلی: تفکر استراتژیک مدیران تاثیری مستقیم، مثبت و معنادار عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه فرعی اول: تفکر سیستمی مدیران تاثیری مستقیم، مثبت و معنادار عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه فرعی دوم: عزم استراتژیک مدیران تاثیری مستقیم، مثبت و معنادار عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه فرعی سوم: پیش روی بر اساس رویکرد علمی تاثیری مستقیم، مثبت و معنادار بر عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه فرعی چهارم: فرصت طلبی هوشمندانه تاثیری مستقیم، مثبت و معنادار بر عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه فرعی پنجم: تفکر در زمان تاثیری مستقیم، مثبت و معنادار بر عدالت سازمانی دارد.

## روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان یک شرکت بازرگانی در شهر تهران به تعداد ۱۲۰ نفر می باشد. در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده گردید. با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۹۲ نفر به دست آمد. به منظور آزمون مدل پژوهش از پرسشنامه استاندارد شده استفاده شد برای سنجش متغیر تفکر استراتژیک مدیران از مطالعات لیدکا (۱۹۹۸) و برای سنجش متغیر عدالت سازمانی از پرسشنامه ی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) استفاده شده است. پایایی و روایی سازه این پرسشنامه بعد از بازبینی توسط اساتید و کارشناسان مربوطه مورد تایید قرار گرفت. لذا سوالات پژوهش روایی لازم را دارند. داده های جمع آوری شده با استفاده از فنون آماری شامل: آزمون  $t$ -value، تحلیل عامل تاییدی و معادلات ساختاری و با نرم افزارهای SPSS و Smart PLS در راستای تبیین اجزای مدل و روابط بین آنها تجزیه و تحلیل شده اند. در این پژوهش روایی سازه به وسیله تحلیل عاملی تاییدی بررسی شده است. ضرایب آلفای کرونباخ کلیه ی متغیرهای پژوهش از ۰/۷ بالاتر است، بنابراین سوالات پرسشنامه پایایی لازم را دارد که جزئیات مربوطه را می توان در جدول شماره (۱) مشاهده نمود.

جدول ۱: مقادیر سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
تفکر استراتژیک مدیران	۰/۸۰۴	۰/۸۶۳	۰/۶۲۱
تفکر سیستمی مدیران	۰/۷۸۹	۰/۷۵۲	۰/۵۲۲
عزم استراتژیک مدیران	۰/۸۵۶	۰/۸۰۶	۰/۶۱۵
پیش روی بر اساس رویکرد علمی	۰/۷۰۲	۰/۷۳۳	۰/۵۹۶
فرصت طلبی هوشمندانه	۰/۸۳۲	۰/۹۰۱	۰/۷۳۲
تفکر در زمان	۰/۷۹۴	۰/۸۹۱	۰/۸۷۴
عدالت سازمانی	۰/۸۳۵	۰/۷۲۱	۰/۹۱۶

## تجزیه و تحلیل داده ها

در روش مدل سازی معادلات ساختاری ابتدا به ساکن لازم است تا روایی سازه مورد مطالعه قرار گرفته تا مشخص شود سوال های انتخاب شده برای اندازه گیری سازه های مورد نظر خود از دقت لازم برخوردار هستند. برای این منظور از تحلیل عاملی تاییدی (CFA) استفاده می شود. در Smart-PLS به منظور ارزیابی مدل اندازه گیری از شاخص های میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، پایایی ترکیبی (CR) نیز استفاده می شود. میانگین واریانس توسعه یافته (AVE) به منظور بررسی روایی همگرای پژوهش به کار گرفته می شود. استاندارد بالای ۰/۵ برای این میانگین واریانس توسعه یافته مناسب می باشد. در روش شناسی مدل معادلات ساختاری ضریب پایایی

ترکیبی بالاتر از ۰/۷ برای هر سازه نشان از پایایی مناسب آن دارد. مقدار ضرایب ذکر شده در جدول ۱ آمده است که نشان از اعتبار بالای مدل تحقیق دارد. برای سنجش ارتباط بین متغیرها از مقادیر T-value استفاده می شود. مقادیر بزرگتر و مساوی ۱/۹۶، به معنای وجود ارتباط معنادار بین دو متغیر می باشد. بدین ترتیب خلاصه بررسی فرضیه های پژوهش در جدول شماره (۲) ارائه شده است.

جدول ۲: آزمون فرضیه های پژوهش

فرضیه	رابطه			ضریب مسیر	Tآماره	نتیجه آزمون
اصلی	عدالت سازمانی	→	تفکر استراتژیک مدیران	۰/۹۳۱	۲/۰۱	تأیید
فرعی ۱	عدالت سازمانی	→	تفکر سیستمی مدیران	۰/۸۲۴	۴/۶۸۸	تأیید
فرعی ۲	عدالت سازمانی	→	عزم استراتژیک مدیران	۰/۶۱۹	۱/۹۹۴	تأیید
فرعی ۳	عدالت سازمانی	→	پیش روی بر اساس رویکرد علمی	۰/۴۳۵	۳/۵۱۹	تأیید
فرعی ۴	عدالت سازمانی	→	فرصت طلبی هوشمندانه	۰/۷۶۱	۲/۲۹۸	تأیید
فرعی ۵	عدالت سازمانی	→	تفکر در زمان	۰/۷۳۱	۶/۲۵۴	تأیید

### بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر تفکر استراتژیک مدیران بر عدالت سازمانی است. با توجه به مقدار T-value حاصل از تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده که بالاتر از ۱/۹۶ است، تمامی فرضیات پژوهش مبنی بر تاثیر مستقیم تفکر استراتژیک مدیران بر عدالت سازمانی می باشد. همچنین از آن جاییکه مقدار ضریب مسیر فرضیه های پژوهش مثبت می باشد ارتباط بین متغیرهای پژوهش مثبت می باشد. در نتیجه می توان بیان کرد که وجود تفکر استراتژیک در مدیران عامل کلیدی بر توجه و تمرکز مدیران در پیاده سازی و رعایت عدالت سازمانی در سازمان می باشد. مادامی که کارکنان ادراک مثبتی از وجود عدالت در سازمان نداشته باشند، امکان بهره وری و سوددهی سازمان در سطح نامطلوبی قرار خواهد گرفت. مدیران با تفکر استراتژیک تمام تلاش خود را در حاکم کردن عدالت توزیعی و رویه ای و مراوده ای در سازمان به کار خواهند برد. کارکنان این سازمان عدالت را در پرداخت ها، مراوده ها و رفتار با یکدیگر به خوبی درک خواهند کرد. در پایان با توجه به نتایج این پژوهش مبنی بر تاثیر مستقیم و معنادار تفکر استراتژیک بر حاکمیت عدالت سازمانی در سازمان پیشنهاد می گردد تا مدیران و سیاستگذاران سازمان توجه کافی را برای فراهم سازی بستر ارتقا تفکر استراتژیک در مدیران و همچنین کارکنان سازمان معطوف نمایند و در این راه می توانند از برگزاری کلاسها و سمینارهای آموزشی جهت یادگیری تفکر استراتژیک؛ تشکیل جلسات افزایش خلاقیت و حل مسأله؛ داشتن ارزشها و عقاید مشترک و محوری در راستای ارزشهای سازمان و اسلامی؛ اهمیت به شناختن فرصت ها و تهدیدهای محیط؛ تبادل نظر با سایر واحدهای سازمان برای رفع موانع و مشکلات؛



استفاده بهینه از امکانات و توان سازمان؛ ایجاد نظام انگیزشی و ایجاد واحدهای تحقیق و توسعه و بکارگیری نتایج مطالعات این واحدها در سازمان در جهت تقویت فرهنگ تفکر استراتژیک با رویکرد اخلاق مداری در سازمان بهره ببرند.

## مراجع

منصوری، زهرا و بنفشه بهاری، ۱۳۹۵، نقش تفکر استراتژیک در توانمندسازی نیروی انسانی (در اداره های مالیاتی غرب استان مازندران)، کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس، <https://www.civilica.com/Paper-INDUSTRIAL-1-INDUSTRIAL-01.html۳۲۸>.

ناظمی، شمس الدین؛ مرتضوی، سعید و جعفریانی، حسن. (۱۳۸۹). "ارتباط تفکر راهبردی و عملکرد"، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۲، ص ۸۷-۶۹.

رضاییان، علی. (۱۳۸۴)، انتظار عدالت و عدالت در سازمان. تهران. انتشارات سمت.

حقیقی، محمد علی. احمدی، ایمان. رامین مهر، حمید. (۱۳۸۸). "بررسی تاثیرات عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان". مجله فرهنگ سازمانی سال هفتم شماره بیستم

شکر شکن، حسین، نعیمی، عبدالزهر، (۱۳۸۳)، "بررسی روابط ساده و چند گانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی" مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، سال یازدهم، شماره ۱ و ۲. یزدان شناس، مهدی و مهدی هاشم پور، ۱۳۹۴، تاثیر مولفه های تفکر استراتژیک بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان؛ مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی استان قم، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت، تهران، شرکت خدمات برتر، <https://www.civilica.com/Paper-MNGTCONF-2-MNGTCONF-02.html۳۳۹>.

احمدی، شهرزاد و سعیدی، پرویز، ۱۴۰۰، شناسایی پیشران های آینده تفکر استراتژیک مدیران در نظام بودجه ریزی ایران با رویکرد آینده پژوهی، <https://civilica.com/doc/1234858>.

بهرامی، سوسن، ۱۴۰۰، ارزیابی عدالت سازمانی و ابعاد آن در آموزش عالی، نهمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران، <https://civilica.com/doc/1239437>.

حسینی، مهساسادات و قوچانی، فرخ و سجادی جعفری، سیدعبداله، ۱۴۰۰، رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در شبکه بانکی تهران از نگاه تحلیل آمار استنباطی، نهمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران، <https://civilica.com/doc/1239402>.

گل پرور، محسن؛ نادی، محمدعلی. (۱۳۸۹). ارزش های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی فرضیات شغلی و ترک خدمت، فصلنامه تحقیقات فرهنگی، دوره سوم، شماره ۹، صص. ۲۲۸-۲۰۷.

قربانی، م. و قاسم زاده، م. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ابعاد تفکر استراتژیک مدیران و میزان آمادگی برای تحول سازمانی در فرودگاه های استان خراسان رضوی. آینده پژوهی مدیریت (پژوهش های مدیریت)، ۲۷ (۱۰۶)، ۱۷-۲۹.

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=292248>

رضائیان، علی؛ رحیمی، فرج الله. (۱۳۸۷). بررسی تاثیرگذاری عدالت رویه ای بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ کردن نقش اعتماد سازمانی، چشم انداز مدیریت، شماره ۲۹، صص. ۸۷-۶۹.

Kim, T. Y., & Leung, K., (2007) "Forming and Reacting to Overall Fairness: A Cross Cultural Comparison", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. ۱۰۴ (-): ۸۳-۹۵.

Sohrabi, A., & Shiri, G. A. (2015). "Studying Effects of Strategic Thinking on Employees' Empowerment with the Mediating Role of Organizational Learning: A Case Study of Ilam Cement Company", *Int. J. Rev. Life. Sci.*, 5(8), 2015, 74-79.



- Dowlat modeli, Mahshid. (1387). Article of strategies to achieve organization agility, Web journal, N.72.
- Byrne, Z. S., & Cropanzano, R. (2001). The History Of Organizational Justice: The Founders Speak. In Cropanzano (Ed.) Justice In The Workplace: From Theory To Practice, ۳-۲۶.
- Folger R. and M. A. Konovsky, (1989) "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reaction to Pay Raise decisions". Academy of Management Journal, vol 32.
- Lambert, Eric. (2003). "The impact of organizational justice on correctional staff", Journal of criminal justice. 13(2).
- Moorman, Robert H. (1991). "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?". Journal of Applied Psychology, 76(6).
- Wendy, L. (2007). Organizational Justice As a Framework For Understanding union-Management Relations in Education. Canadian Journal Of Education, 30(2), 725-748.