

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۰۸

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی  
کارکنان بانک تجارت استان مازندران  
فاطمه صغری سینا<sup>۱</sup>، سید جلال ساداتی تیله بنی<sup>۲</sup>

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران بود. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان بانک تجارت استان مازندران به تعداد ۴۸۹ نفر بودند. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به تفکیک جنسیت ۲۱۵ نفر انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌های عدالت سازمانی گرینبرگ (۱۹۹۰)، یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱)، شایسته‌سالاری مصلحی (۱۳۹۱) بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون همبستگی پیرسون، آزمون بوت استرپینگ و آزمون شمول واریانس) استفاده گردید. نتایج نشان داد بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی با نقش میانجی شایسته‌سالاری در کارکنان بانک تجارت استان مازندران رابطه وجود دارد. همچنین براساس نتایج پژوهش بین عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری، شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی در کارکنان بانک تجارت استان مازندران رابطه وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: شایسته‌سالاری، عدالت سازمانی، یادگیری سازمانی، بانک تجارت

<sup>۱</sup>- (نویسنده مسئول)، مرتبه علمی استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد نکا، دانشگاه آزاد اسلامی، نکا، ایران. ۰۹۱۱۳۵۴۰۵۶۷

<sup>۲</sup>- دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته آموزش بهسازی منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، نکا، ایران. ۰۹۱۱۱۵۵۵۴۲۸

### مقدمه

در آخرین دهه قرن بیستم بیشتر توجهات اندیشمندان و پژوهشگران حول محور عدالت سازمانی<sup>۱</sup> به عنوان یک مفهوم مهم و موضوع اصلی تحقیق در روانشناسی صنعتی و سازمانی بوده است. عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ رفتار اخلاقی در یک سازمان می باشد. عدالت سازمانی به علت ارتباط آن با فرایندهای حیاتی سازمانی مثل تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد اهمیت زیادی پیدا کرده است (سلاجقه، ۱۳۹۱، ص ۱). عدالت سازمانی از نظر نیهوف<sup>۲</sup> و مورمن<sup>۳</sup> به سه بعد تقسیم می شود: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای. عدالت توزیعی به قضاوت منصفانه از توزیع نتایج مثل سطح پرداخت یا فرصت های ارتقا در یک بافت سازمانی اشاره دارد. عدالت رویه‌ای شامل صراحت قوانین است و رویه اجرای قوانین زمانی عادلانه است که امکان بهره‌مندی از قانون را به سهولت در اختیار همگان قرار دهد. عدالت مراوده‌ای بر جنبه بین شخصی تصمیم‌گیری به خصوص برابری رفتار تصمیم‌گیرندگان در فرایندهای تصمیم‌گیری تاکید دارد (چن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸).

احساس بی عدالتی در سازمان و شغل، همانند سمی در سازمان عمل می‌کند و جو سازمان را مسموم می‌کند. وقتی افراد سیستم را عادلانه نمی‌بینند به کاهش انرژی و بطالت و وقت‌گذرانی روی می‌آورند تا احساس عدالت به آنها دست دهد. یکی از پیامدهای استقرار عدالت سازمانی، افزایش بهره‌وری فردی و عملکرد شغلی است. همچنین وقتی مدیران با کارکنان به طور عادلانه رفتار می‌کنند، روابط مثبت و غنی بین آنها شکل می‌گیرد. این رابطه مثبت و سازنده موجب انگیزش شده و عملکرد شغلی را افزایش می‌دهد. عدالت سازمانی موجب می‌شود که کارکنان رفتارهای مناسب و مودبانه با مشتریان داشته و با احترام به خواسته‌های آنان پاسخ می‌دهند. بی عدالتی موجب ناراحتی و عصبانیت کارکنان شده و به خواسته‌های مشتریان پاسخ کامل داده نمی‌شود، بنابراین موجب از دست دادن مشتری می‌گردد. همچنین بی عدالتی موجب ترک خدمت کارکنان به ویژه افراد توانمند می‌شود که اثرات مخربی روی بقیه افراد دارد و دچار بی انگیزگی و دل‌سردی آنان می‌شوند (چن و همکاران، ۲۰۰۸).

---

<sup>۱</sup> Organizational Justice

<sup>۲</sup> Neihoff

<sup>۳</sup> Moorman

<sup>۴</sup> Chen

یادگیری سازمانی یک شکل خاص از توسعه یادگیری در سازمان به وسیله افرادی کلیدی سازمان است که می‌تواند با تغییرات متعاقب سازمان مرتبط باشند (کارلا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶، ص ۳۰). یادگیری در سازمان عمدتاً یک فعالیت اجتماعی است، یادگیری سازمانی اثربخش بدین صورت است که شرایط بهبود نوآوری و موفق شدن و تحمیل کردن در برابر تغییرات و رقابت‌های رو به رشد را تشخیص می‌دهد همچنین یادگیری فرآیندی است که سازمان از طریق آن یاد می‌گیرد و این یادگیری، به معنی هرگونه تفسیر در مدل‌های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان می‌شود (الگرا و چیوا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). پنج مولفه یادگیری سازمانی را به شرح زیر شناسایی شده است: تسلط و قابلیت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی.

یادگیری در هر سازمان باید به تحول و تحول مثبت نیز به عادت تبدیل شود؛ در این راستا شرکتها و سازمان‌های موفق برای نیل به اهداف خود، نکات و راهکارهای ویژه‌ای را سرلوحه فعالیت‌های اقتصادی خود قرار داده‌اند که از این میان، پایبندی به تفکر خدمت به مشتری یا مشتری مداری و دارا بودن فرهنگ سازمانی برخوردار از بصیرت را می‌توان نام برد. امروزه مدیریت صحیح منابع انسانی آنچنان پراهمیت شده است که سایر مقولات مدیریتی در مراحل بعدی قرار گرفته‌اند و برای پرورش نیروی انسانی ایجاد شرایطی که سازمان یادگیرنده را رشد دهد یک ضرورت اساسی است (ستوده رودی، ۱۳۹۲، ص ۲۰). به همین دلیل در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق هستند که همه کارکنان آن برای بالابردن توانمندی خود بکوشند و وظیفه مدیر فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند آموزشی است. در چنین سازمان‌هایی همه شرایط یادگیری برای اعضاء فراهم می‌شود و افراد پیوسته برای کاربرد آنچه یاد گرفته‌اند، همت می‌گمارند. اینجا است که بحث خود تغییر می‌طرح می‌شود. یک سازمان ممکن است خود را به ارائه آموزش و توسعه متعهد کرده باشد اما اگر توانایی خود تغییر در مقابل تغییرات سریع و غیرمنتظره در محیط را نداشته باشد، احتمال دارد که آسیب‌پذیر شود. علت ورشکستگی بسیاری از شرکتها در جهان نیز همین عامل است. زیرا هرچه محیط رقابتی تر شود سازمان باید بر توانائی خود در عرصه رقابت بیافزاید(جیانگ و یوان، ۲۰۰۸، ص ۳۶۹).

یکی از رویکردهایی که در دهه‌های اخیر به دنیای مدیریت عرضه شد، مفهوم شایستگی یا قابلیت است. این مفهوم ابتدا توسط پروفیسور مک کل لند<sup>۳</sup> در دهه ۷۰ به عنوان پیش‌بینی کننده توفیق کارکنان در شغل معرفی شد. از اینرو او شایستگی را مدرک گزینش توصیه کرد. سپس در سال ۱۹۸۲

<sup>۱</sup> Carla

<sup>۲</sup> Alger & chiva

<sup>۳</sup> David McClelland

وی با همکاران خود در کتاب شایستگی مدیر، اولین تعریف از شایستگی را ارائه کرد. تعریف او از شایستگی عبارت بود از: «ویژگی‌های ریشه‌ایی فرد (انگیزه، خصوصیات، مهارت، نقش، وظایف اجتماعی و مجموعه دانش) که او برای انجام وظیفه، به کار می‌برد» (کائو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، ص ۴۳۹). رویکرد شایسته سالاری از دهه ۱۹۹۰ در ادبیات مدیریت منابع انسانی مطرح، و به سرعت مورد استفاده قرار گرفت. شایسته سالاری<sup>۲</sup> مفهومی رایج و شناخته شده در علوم سیاسی، حکومت داری و شایستگی به معنای داشتن توانایی، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت است. مدیران و رهبران، نقش تعیین کننده و بدون جایگزینی در توفیق یا شکست سازمان‌ها دارند. هیچ سازمانی را نمی‌توان یافت که رشد مستمر و موفقیت‌پایداری را تجربه کرده باشد، مگر آنکه توسط مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد، اداره و هدایت شده باشد. شایسته سالاری یک فلسفه و نگرش مدیریتی است که در آن منابع انسانی با توجه به تلاش و توانایی ذاتی آنها در جایگاه خود قرار گرفته و توسعه می‌یابند. شایسته سالاری به مفهوم اعطاء مقام بر مبنای شایستگی است و نه اعطاء مقام بر مبنای نورچشمی بودن و یا طبقه اجتماعی (علیزاده، ۱۳۹۴، ص ۲۵).

سازمانی که علاقه‌مند به حضور در یک بازار رقابتی است، باید شایسته پروری و شایسته سالاری را در اولویت برنامه‌هایش قرار داده و بکوشد تا شایستگی کارشناسان و مدیران به صورت مستمر بهبود یابد. بی‌توجهی به فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان و فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته، نبود ضوابط مشخص و روش‌های قانونی در نظام‌های جذب نیرو، انتصاب و ارتقا و رعایت نکردن قوانین موجود، از مهم‌ترین عوامل ممانعت از استقرار نظام شایسته‌سالاری و توسعه نیافتن فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان‌هاست که دلسردی و نارضایتی شغلی در کارکنان را موجب می‌شود. نقش مهم سازمان این است که با افراد شایسته، شایسته محور برخورد کند؛ به این معنا که شرایط مناسب را ایجاد کند تا افراد شایسته و نخبگان بتوانند در محیط و شرایط شایسته پرور، شایستگی‌های خود را بروز دهند و این توانمندی‌ها و شایستگی‌ها را در جهت دستیابی به اهداف سازمان به کار بندند. زمانی که برای ارتقای شغل و پست کارکنان و مدیران براساس لیاقت و شایستگی آن‌ها اقدام شده و ادامه خدمت فرد در سازمان منوط به میزان اثربخشی و لیاقت فرد باشد، شایسته‌سالاری در سازمان توسعه می‌یابد. البته آموزش نیروی انسانی در هر سازمان، اصلی‌ترین ابزار توسعه شایسته‌سالاری و شایسته پروری در سازمان‌هاست و موجب افزایش مهارت و تخصص کارکنان می‌شود و توسعه شایسته سالاری را سرعت می‌بخشد. نبود شایسته سالاری در جامعه، اتلاف

---

<sup>۱</sup> Cao

<sup>۲</sup> Meritocracy

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۳۷ □

استعدادهای بالقوه و به تبع آن کاهش کارایی در بخش‌های مختلف را به دنبال دارد. شایسته‌سالاری به حذف افراد ناکارآمد در راستای رضایت مشتریان منجر شده و نبود شایسته‌سالاری می‌تواند به حذف و یا فرار شایستگان و نارضایتی مشتریان منجر شود. بدیهی است که موضوع شایسته‌سالاری برای مشاغل حساس، از اهمیت بیشتری برخوردار است (چارون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵، ص ۱۸).

لامبرت و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "تاثیر عدالت توزیعی و رویه‌ای بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان" نشان دادند که عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای با رضایت شغلی رابطه مثبت معناداری دارد. همچنین ادراک آموزش و عدالت رویه‌ای با تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد.

خان سونتورکیت<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "مدل معادلات ساختاری برای دستیابی به رابطه یادگیری سازمانی و تعهد بر عملکرد سازمان‌های پژوهشی" دریافتند که یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با تعهد و عملکرد سازمانی دارد.

ناسیف<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "رفتار سازمانی شایسته‌سالاری برای مدیریت در سازمان-های آموزشی" نشان داد که دو عامل با هم در تعامل هستند. عامل اول، سیاست، ادراک، ساختار، تغییرات، ارتباطات، رهبری، تعارضات، برابری و شفافیت. عامل دوم، انگیزش، فرهنگ، نگرش، گروه و بازشناسی. می‌توان نتیجه گرفت که بین متغیرها رابطه وجود دارد و این امر می‌تواند به عنوان راهبردی برای ارزش‌گذاری کارکنان و ایجاد اثربخشی سازمانی به کار رود.

آلبرت<sup>۵</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان "رابطه شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی با رضایت شغلی" نشان داد که بین شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

کابرا<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان "رابطه‌ی عدالت سازمانی ادراک شده با یادگیری سازمانی" نشان دادند که مؤلفه‌های عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت توزیعی و ابعاد یادگیری سازمانی را به صورت معناداری پیش‌بینی می‌کنند.

کریستوفر اسکات<sup>۷</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه میان عدالت سازمانی با یادگیری سازمانی" نشان داد که وجود عدالت لازمه افزایش سطح یادگیری سازمانی است و توجه به افزایش

---

<sup>۱</sup> Charron

<sup>۲</sup> Lambert

<sup>۳</sup> Khunsoonthornkit

<sup>۴</sup> Nacife

<sup>۵</sup> Albert

<sup>۶</sup> Cabrera

<sup>۷</sup> Christopher Scot

۳۸ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

سطح عدالت در بین کارکنان موجب افزایش یادگیری سازمانی کارکنان می‌شود. همچنین وجود عدالت سازمانی بر نحوه ارائه خدمات به کارکنان، جو سازمانی، رضایت شغلی و یادگیری سازمانی تأثیرات مثبت و مهمی دارد.

یویوان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "اثرات یادگیری سازمانی بر روی عدالت سازمانی در صنایع بزرگ" نشان دادند که یادگیری سازمانی دارای اثرات مثبت و مستقیمی بر روی عدالت سازمانی در سازمان می‌باشد.

کاستیلا و بنارد (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "تأثیر شایسته‌سالاری بر عدالت سازمانی" نشان دادند که شایسته‌سالاری بر عدالت سازمانی تأثیر بسزایی دارد. همچنین تمامی ابعاد شایسته‌سالاری بر عدالت سازمانی تأثیر دارند.

ژیانگ و یوان<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان "رابطه بین یادگیری سازمانی و عدالت سازمانی شرکت در اتحاد استراتژیک: رویکرد احتمالی" نشان دادند که بین یادگیری سازمانی و عدالت سازمانی رابطه معنی دار، مثبت و قوی وجود دارد.

خیراندیش و جعفری نیا (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان "تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی با میانجی‌گری شایسته‌سالاری در سازمان" نشان دادند عدالت سازمانی از طریق سرمایه اجتماعی بر شایسته‌سالاری تأثیر می‌گذارد. همچنین، تأثیر مستقیم عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی برابر با ۰/۳۹ و تأثیر غیرمستقیم آن به واسطه متغیر میانجی شایسته‌سالاری برابر با ۰/۵ است.

رستگار، صیف، کامیاب کلانتری و طالبی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان "ارائه مدل علی روابط عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی با تأکید بر نقش واسطه ای اعتماد سازمانی" نشان دادند که رابطه عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی، تحت تأثیر ابعاد اعتماد سازمانی است. ابعاد عدالت سازمانی بر یادگیری سازمانی دارای اثر غیرمستقیم و مثبت می‌باشند. همچنین از میان ابعاد اعتماد سازمانی حسن نیت بیشترین اثر مستقیم و مثبت را بر روی یادگیری سازمانی دارد. از میان ابعاد عدالت سازمانی، عدالت تعاملی بیشترین اثر غیر مستقیم و مثبت را بر روی یادگیری سازمانی دارد.

رحمان نژاد و رحمانی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی با مولفه‌های عدالت سازمانی در بین اساتید دانشگاه پیام نور" نشان دادند بین ابعاد عدالت

---

<sup>۱</sup> Yu Yuan

<sup>۲</sup> Jiang & Yuan

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۳۹ □

سازمانی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین ابعاد عدالت سازمانی با یادگیری سازمانی؛ تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. اکبری ساروقیه (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه شایسته‌سالاری و عملکرد منابع انسانی از منظر الگوی ایرانی اسلامی در بانک صادرات ایران" نشان دادند شایسته‌سالاری اسلامی ایرانی بر عملکرد کارکنان بانک صادرات تاثیر مثبت و مستقیم دارد و بین شایستگی‌های ذهنی، شایستگی‌های رهبری، شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های ارتباطی، شایستگی‌های تخصصی و شایستگی‌های اعتقادی اسلامی با عملکرد منابع انسانی کارکنان بانک صادرات ایران رابطه معناداری وجود دارد.

تقوی (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه شایسته‌سالاری با عملکرد کارکنان" نشان داد که با افزایش سطح شایسته‌سالاری، عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد و با افزایش سطح وظایف، عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد. همچنین با افزایش نقش کارکنان در محیط کار، عملکرد آنها بهبود خواهد یافت و مهارت‌های مدیریتی با عملکرد کارکنان رابطه دارد.

بابایی (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی مدیران دانشگاه اصفهان و دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷" نشان دادند که عدالت توزیعی با مولفه‌های وظایف نظارتی، وظایف رهبری، مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی شایسته‌سالاری رابطه دارد. عدالت تعاملی با مولفه وظایف رهبری رابطه دارد و مولفه‌های وظایف نظارتی، وظایف رهبری و مهارت‌های ادراکی تحت رابطه عدالت رویه‌ای بود.

اسدی، قنبرپور نصرتی، قربانی و دوستی (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان "رابطه بین یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران" نشان دادند که بین یادگیری مداوم در سطح فردی با عملکرد سازمانی کارشناسان ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین دیگر ابعاد یادگیری با عملکرد سازمانی کارشناسان ارتباط مثبت و معنی‌داری مشاهده شد.

با توجه به مطالعات در ایران و اینکه در بانک تجارت مشابه این تحقیق انجام نگرفته، لذا انجام چنین پژوهشی ضروری به نظر می‌رسد و خصوصا در آینده می‌توان با بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی به تشخیص بهتر پرداخت تا از این طریق به نتایج دقیق‌تری دست یافت. علاوه بر این، نتایج این پژوهش می‌تواند برای مدیران بانک تجارت الهام‌بخش باشد تا به احساسات و نیازهای کارکنان توجه نموده و در زمینه کمک به یادگیری سازمانی، عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری گام بردارند. همچنین نتایج این نوع پژوهش‌ها می‌تواند راه‌گشایی باشد برای

۴۰ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

پژوهشگران و دانشجویانی که در این زمینه به تحقیق خواهند پرداخت. لذا پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران انجام شده است.

### روش

پژوهش حاضر بر حسب هدف، کاربردی و از نظر موقعیت میدانی و بر حسب گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان بانک تجارت استان مازندران به تعداد ۴۸۹ نفر بودند. جهت انتخاب حجم نمونه از جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> استفاده گردید و حجم نمونه ۲۱۵ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به تفکیک جنسیت انتخاب شدند. روش گردآوری داده‌ها کتابخانه‌ای و میدانی بوده است که به منظور تدوین چارچوب نظری کتابها، مقالات و پژوهش‌های مربوطه مورد استفاده قرار گرفت و به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های عدالت سازمانی گرینبرگ (۱۹۹۰)، یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱)، شایسته‌سالاری مصلحی (۱۳۹۱) استفاده شد.

### ابزار جمع‌آوری داده‌ها

الف) پرسشنامه عدالت سازمانی

پرسشنامه عدالت سازمانی توسط گرینبرگ<sup>۲</sup> در سال (۱۹۹۰) و به منظور بررسی میزان عدالت سازمانی طراحی و اجرا شده است. این پرسشنامه ۲۰ سوال و ۳ مولفه دارد که عبارتند از: "عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای". سوالات ۷، ۵، ۶، ۴، ۳، ۲، ۱ مولفه عدالت توزیعی را می‌سنجد. سوالات ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸ مولفه عدالت رویه‌ای را می‌سنجد. سوالات ۲۰، ۱۹، ۱۸، ۱۷، ۱۶، ۱۵ مولفه عدالت مراوده‌ای را می‌سنجد. شیوه نمره گذاری این پرسشنامه به صورت مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت: کاملاً مخالفم (۱)، مخالفم (۲)، نظری ندارم (۳)، موافقم (۴)، کاملاً موافقم (۵) صورت می‌گیرد.

ب) پرسشنامه یادگیری سازمانی

پرسشنامه یادگیری سازمانی توسط پیتر سنجه<sup>۳</sup> در سال (۲۰۰۱)، به منظور بررسی میزان یادگیری سازمانی طراحی و اجرا شده است. این پرسشنامه ۲۵ سوال و ۵ مولفه دارد که عبارتند از: "مهارتهای

<sup>۱</sup> krejcie - Morgan

<sup>۲</sup> Grinberg

<sup>۳</sup> Peter Senge



نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۴۱ □

فردی، مدل‌های ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی". سوالات ۱،۲،۳،۴،۵،۶ مولفه‌ی مهارت‌های فردی را می‌سنجد. سوالات ۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲ مولفه‌ی مدل‌های ذهنی را می‌سنجد. سوالات ۱۳،۱۴،۱۵،۱۶ مولفه‌ی چشم‌انداز مشترک را می‌سنجد. سوالات ۱۷،۱۸،۱۹،۲۰ مولفه‌ی یادگیری تیمی را می‌سنجد. سوالات ۲۱،۲۲،۲۳،۲۴ مولفه‌ی تفکر سیستمی را می‌سنجد. شیوه‌ی نمره‌گذاری این پرسشنامه به صورت مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت: کاملاً مخالفم (۱)، مخالفم (۲)، تا حدودی مخالفم (۳)، نظری ندارم (۴)، تا حدودی موافقم (۵)، موافقم (۶) و کاملاً موافقم (۷) صورت می‌گیرد.

### ج) پرسشنامه شایسته‌سالاری

پرسشنامه شایسته‌سالاری توسط مصلحی در سال (۱۳۹۱)، به منظور بررسی میزان شایسته‌سالاری طراحی و اجرا شده است. این پرسشنامه ۵۱ سوال و ۸ مولفه دارد که عبارتند از: "مهارت‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری، تشویق و نوآوری و تغییر، ارتباطات کاری، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های حرفه‌ای، به‌کارگیری قابلیت‌های مثبت خود و دیگران، توسعه فعالیت‌های تیمی". سوالات ۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸ مولفه مهارت‌های ارتباطی را می‌سنجد. سوالات ۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴ مولفه تصمیم‌گیری را می‌سنجد. سوالات ۱۵،۱۶،۱۷،۱۸،۱۹،۲۰ مولفه تشویق و نوآوری و تغییر را می‌سنجد. سوالات ۲۱،۲۲،۲۳،۲۴،۲۵،۲۶،۲۷ مولفه ارتباطات کاری را می‌سنجد. سوالات ۲۸،۲۹،۳۰،۳۱،۳۲،۳۳،۳۴ مولفه مهارت‌های رهبری را می‌سنجد. سوالات ۳۵،۳۶،۳۷،۳۸،۳۹،۴۰ مولفه مهارت‌های حرفه‌ای را می‌سنجد. سوالات ۴۱،۴۲،۴۳،۴۴،۴۵،۴۶ مولفه به‌کارگیری قابلیت‌های مثبت خود و دیگران را می‌سنجد. سوالات ۴۷،۴۸،۴۹،۵۰،۵۱ مولفه توسعه فعالیت‌های تیمی را می‌سنجد. شیوه‌ی نمره‌گذاری این پرسشنامه به صورت مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، نظری ندارم (۳)، کم (۲)، خیلی کم (۱)) صورت می‌گیرد.

با توجه به اینکه پرسشنامه‌های عدالت سازمانی گرینبرگ (۱۹۹۰)، یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱)، شایسته‌سالاری مصلحی (۱۳۹۱) استاندارد هستند، و بارها از این پرسشنامه‌ها در مطالعات متعدد خارجی و داخلی استفاده شده است نشان‌دهنده روایی مناسب این پرسشنامه‌ها می‌باشد. به منظور اطمینان از پایا بودن پرسشنامه‌ها، تعداد ۳۰ پرسشنامه میان نمونه آماری توزیع و سپس جمع‌آوری گردید. در مرحله بعد داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS ۲۰ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های پژوهش محاسبه گردید که نتایج در جدول زیر آمده است. ضرایب بدست آمده بیانگر آن است که پرسشنامه‌ها دارای پایایی بالایی می‌باشند.

جدول ۱: مقدار ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای متغیرها

متغیرها	تعداد گویه	مقدار ضریب آلفای کرونباخ
عدالت سازمانی	۲۰	۰/۸۹
یادگیری سازمانی	۲۴	۰/۸۸
شایسته‌سالاری	۵۱	۰/۸۶

### یافته‌ها

در این پژوهش داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی و درصد فراوانی و نمودار میانگین) و برای تایید و رد فرضیات پژوهش از روش آمار استنباطی (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون همبستگی پیرسون، آزمون بوت استرپینگ و آزمون شمول واریانس) استفاده شد. ضمناً تمام مراحل توصیف و ترکیب و آزمون فرضیات با استفاده از نرم افزار SPSS و Smart PLS انجام شد.

در پژوهش حاضر ۲۱۵ نفر شرکت نمودند که ۱۶۷ نفر (۷۷/۷ درصد) از افراد نمونه، مرد و ۴۸ نفر (۲۲/۳ درصد) زن می‌باشند. ۵۱ نفر (۲۳/۷ درصد) از افراد نمونه، مجرد و ۱۶۴ نفر (۷۶/۳ درصد) متاهل می‌باشند. بیشترین رده سنی را ۴۱ تا ۵۰ سال (۴۸/۸ درصد)، و بعد آن به ترتیب ۵۱ سال به بالا (۳۱/۶ درصد)، و ۳۱ تا ۴۰ سال (۱۹/۵ درصد) تشکیل می‌دادند. ۲۴/۷ درصد نمونه‌ها دارای سابقه کاری زیر ۱۰ سال، ۵۶/۳ درصد نمونه‌ها دارای سابقه کاری ۱۱ تا ۲۰ سال و ۱۹ درصد نمونه‌ها دارای سابقه کاری ۲۱ تا ۳۰ سال می‌باشند.

به منظور بررسی نرمالیتی داده‌های حاصل از متغیرهای پژوهش از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیر	مقدار آماره K-S	سطح معناداری	نتیجه
عدالت سازمانی	۰/۶۴۲	۰/۷۴۱	نرمال
یادگیری سازمانی	۰/۲۱۵	۰/۱۰۵	نرمال
شایسته‌سالاری	۱/۴۹۹	۰/۰۹۸	نرمال

با توجه به جدول ۲ می‌توان گفت متغیرهایی که سطح معناداری آنها بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد دارای توزیع نرمال (فرضیه  $H_0$  تایید و فرضیه  $H_1$  رد می‌شود) و متغیرهایی که سطح معناداری آنها کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد دارای توزیع غیرنرمال می‌باشند (فرضیه  $H_0$  تایید و فرضیه  $H_1$  رد می‌شود).

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۴۳ □

وقتی که داده‌ها نرمال باشند استفاده از آزمون پارامتریک مجاز می‌باشد و وقتی که داده‌ها نرمال نباشند استفاده از آزمون پارامتریک مجاز نمی‌باشد و باید از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده کرد. جهت تعیین رابطه بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان، نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۳ ارائه شده است.

**جدول ۳: نتایج آزمون پیرسون جهت بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان**

متغیرها	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	میزان خطا	سطح معناداری
عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی	۲۱۵	۰/۵۴۸	۰/۰۵	۰/۰۰۰

با توجه به جدول ۳، چون مقدار سطح معناداری متغیرهای عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی ( $\text{Sig}=0/000$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده ( $\alpha = 0/05$ ) کوچک‌تر می‌باشد، بنابراین رابطه بین متغیرها از لحاظ آماری معنادار است و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برابر با ۰/۵۴۸ می‌باشد، بنابراین فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود. لذا با سطح اطمینان ۹۵٪ درصد می‌توان نتیجه گرفت که بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. به عبارت دیگر با افزایش عدالت سازمانی، یادگیری سازمانی کارکنان نیز افزایش می‌یابد. جهت تعیین رابطه بین عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری کارکنان، نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۴ ارائه شده است.

**جدول ۴: نتایج آزمون پیرسون جهت بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری کارکنان**

متغیرها	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	میزان خطا	سطح معناداری
عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری	۲۱۵	۰/۷۶۸	۰/۰۵	۰/۰۰۰

با توجه به جدول ۴، چون مقدار سطح معناداری متغیرهای عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری ( $\text{Sig}=0/000$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده ( $\alpha = 0/05$ ) کوچک‌تر می‌باشد، بنابراین رابطه بین متغیرها از لحاظ آماری معنادار است و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برابر با ۰/۷۶۸ می‌باشد، بنابراین فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود. لذا با سطح اطمینان ۹۵٪ درصد می‌توان

۴۴ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

نتیجه گرفت که بین عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری کارکنان رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. به عبارت دیگر با افزایش عدالت سازمانی، شایسته‌سالاری کارکنان نیز افزایش می‌یابد. جهت تعیین رابطه بین شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی کارکنان، نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۵ ارائه شده است.

**جدول ۵: نتایج آزمون پیرسون جهت بررسی رابطه بین شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی کارکنان**

متغیرها	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	میزان خطا	سطح معناداری
شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی	۲۱۵	۰/۳۲۱	۰/۰۵	۰/۰۰۹

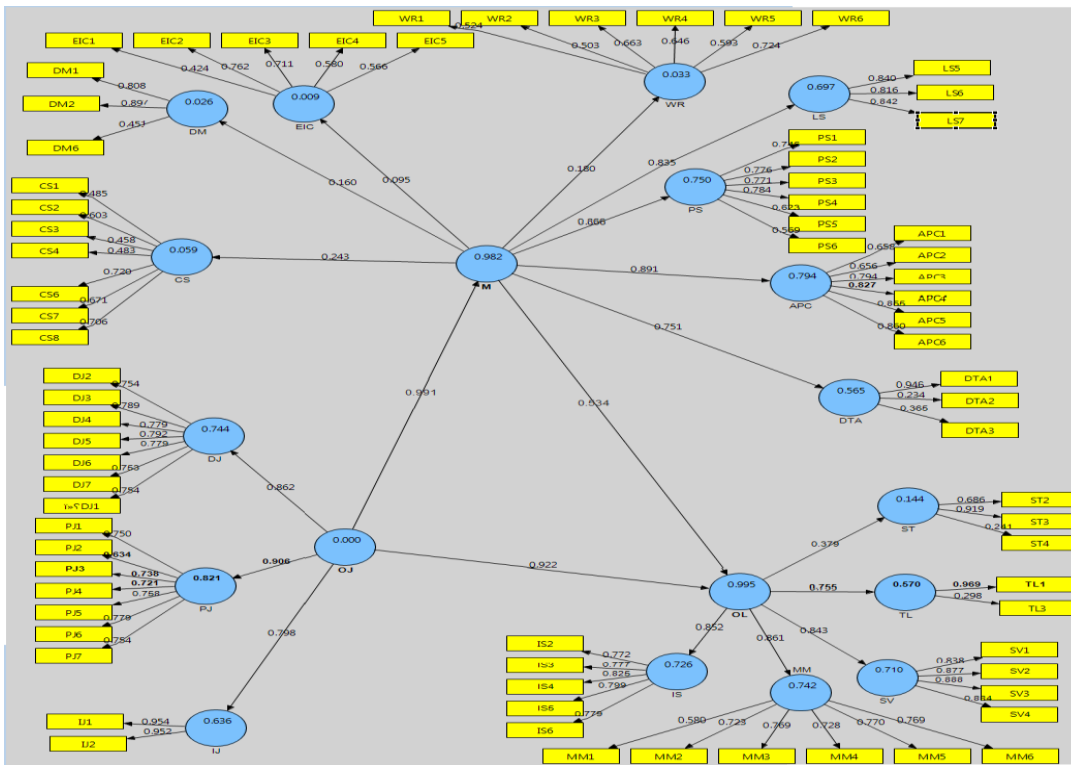
با توجه به جدول ۵، چون مقدار سطح معناداری متغیرهای شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی از مقدار خطای پیش‌بینی شده ( $\alpha = 0.05$ ) کوچک‌تر می‌باشد، بنابراین رابطه بین متغیرها از لحاظ آماری معنادار است و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برابر با ۰/۳۲۱ می‌باشد، بنابراین فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود. لذا با سطح اطمینان ۹۵٪ درصد می‌توان نتیجه گرفت که بین شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. به عبارت دیگر با افزایش شایسته‌سالاری، یادگیری سازمانی کارکنان نیز افزایش می‌یابد.

### تعیین نقش میانجی متغیر شایسته‌سالاری در رابطه بین عدالت سازمانی و

#### یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران

برای آزمون صحت مدل نظری تحقیق و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به وسیله نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است.

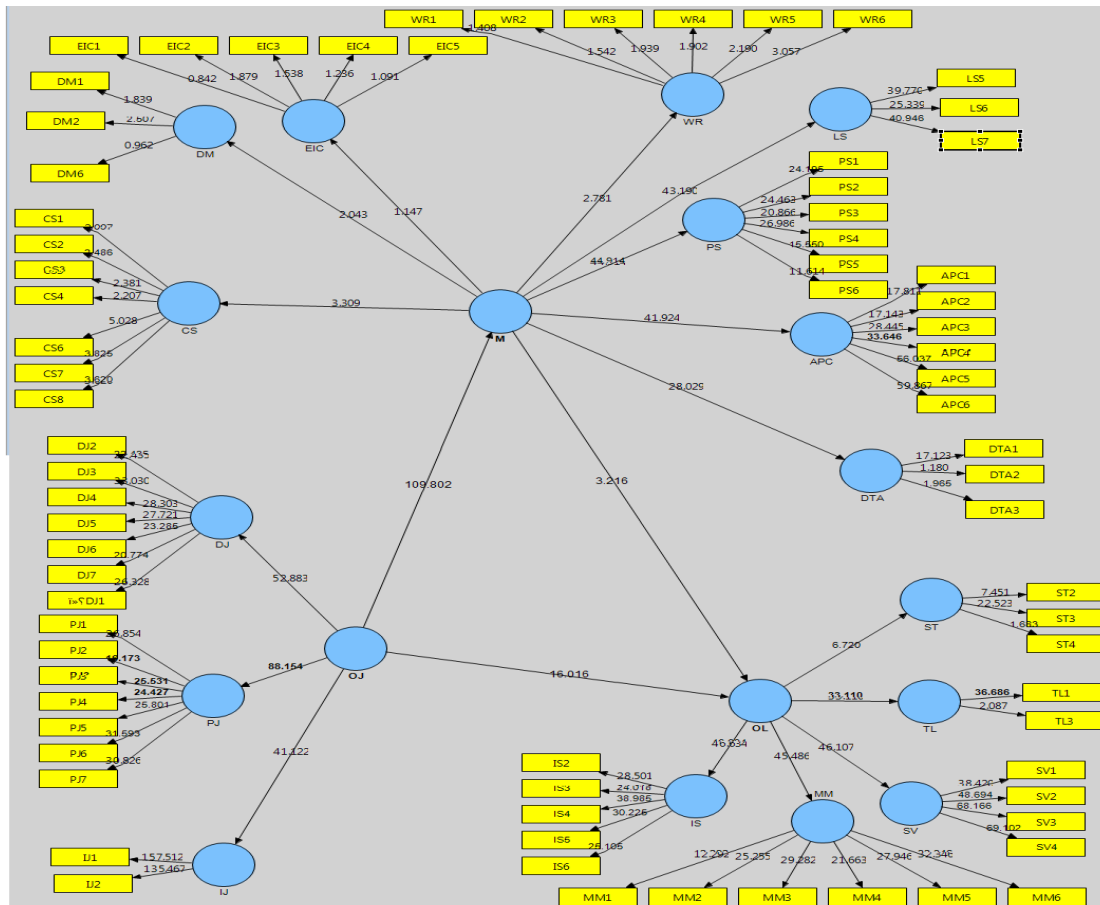
نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۴۵ □



شکل ۱: مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب بار عاملی پس از حذف گویه کمتر از ۰/۴

همانطور که جدول فوق نشان می‌دهد بارهای تمامی گویه‌های متناظر با سازه هایشان مقدار بالاتر از ۰/۴ را به خود اختصاص دادند که حاکی از درستی مدل و برازش ایده آل مدل مفهومی پژوهش است. لذا تمام گویه‌های ما در شکل ۱ بالاتر از مقدار ۰/۴ می‌باشند و همه این گویه‌ها با توجه به اینکه از مقدار ۰/۴ بالاتر می‌باشند در مدل باقی می‌مانند.

آزمون معناداری به‌وسیله دستور بوت استرپینگ اجرا می‌شود. خروجی مدل پژوهش در فضای اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۱</sup> بعد از اجرای دستور بوت استرپ به شکل زیر است:



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش در فضای نرم افزار همراه با ضرایب معنی داری  $Z$

جهت بررسی برازش مدل از برازش مدل اندازه‌گیری و برازش مدل ساختاری استفاده می‌شود. به‌منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> و پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> می‌پردازیم.

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی،  $0/4$  می‌باشد. در شکل ۱ تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی گویه‌ها از  $0/4$  بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد، که این دو مقادیر توسط نرم‌افزار به‌درستی محاسبه شده است.

<sup>۱</sup> Cronbachs Alpha

<sup>۲</sup> Composite Reliability

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۴۷ □

جدول ۶: نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش

ضریب پایایی ترکیبی $CR > 0,7$	ضریب آلفای کرونباخ $Alpha > 0,7$	متغیرهای مکنون
۰/۹۰۴۷۰۴	۰/۸۹۲۳۵۹	عدالت سازمانی
۰/۸۹۱۴۶۸	۰/۸۸۳۶۱۶	یادگیری سازمانی
۰/۸۰۴۴۲۱	۰/۸۶۴۶۴۰	شایسته‌سالاری

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی در سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. در جدول زیر مقادیر AVE گزارش شده است.

جدول ۷: نتایج روایی همگرا متغیرهای پنهان پژوهش

میانگین واریانس استخراجی $AVE > 0,5$	متغیرهای مکنون
۰/۵۶۸۰۹۶	عدالت سازمانی
۰/۶۱۳۵۱۱	یادگیری سازمانی
۰/۶۴۸۳۶۶	شایسته‌سالاری

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE<sup>۱</sup>، ۰/۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرا و مناسب بودن برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش تأیید می‌شود.

برای بررسی برازش مدل ساختاری در پژوهش از ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل استفاده شده است. مطابق با جدول ۸، مقدار  $R^2$  برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

۱. Average Variance Extraction

جدول ۸: نتایج معیار  $R^2$  برای سازه‌های درون‌زا

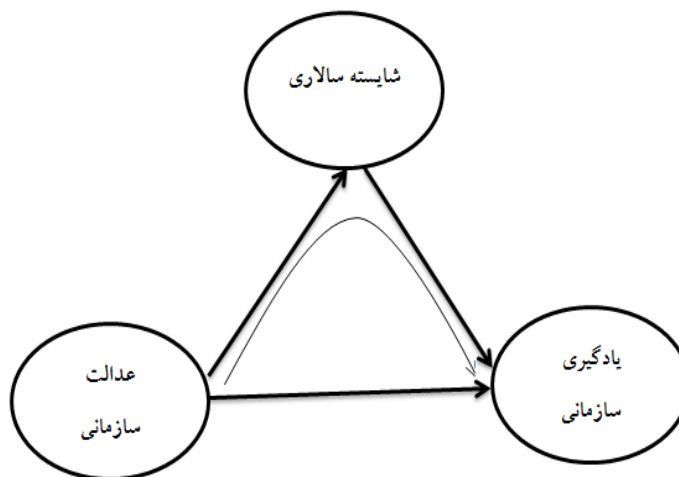
$R^2$	متغیرهای مکنون
۰/۰۰۰	عدالت سازمانی
۰/۹۹۵	یادگیری سازمانی
۰/۹۸۲	شایسته‌سالاری

همچنین با استفاده از معیار  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل ارزیابی شده است. نتایج جدول زیر نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

جدول ۹: معیار  $Q^2$  جهت قدرت پیش‌بینی مدل

$Q^2$	متغیرهای مکنون
۰/۵۵۶	عدالت سازمانی
۰/۵۲۸	یادگیری سازمانی
۰/۴۷۳	شایسته‌سالاری

جهت تعیین نقش میانجی متغیر شایسته‌سالاری در رابطه بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران مدل مفهومی پژوهش در نمودار زیر نشان داده شده است.



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش همراه با سازه‌های مرتبه اول



نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۴۹ □

برای تعیین میزان جذب‌کنندگی اثر از سوی متغیر میانجی، شمول واریانس (VAF) استفاده شده است.

$$VAF = (p_{۱۲} \times p_{۲۳}) / (p_{۱۲} \times p_{۲۳} + p_{۱۳})$$

$$VAF = \frac{۰.۹۹۱ \times ۰.۵۳۴}{(۰.۹۹۱ \times ۰.۵۳۴ + ۰.۹۲۳)} = ۰.۳۶۵$$

با توجه به مقدار شمول واریانس برابر با ۰/۳۶۵ که برابر با ۳۶/۵٪ است و این مقدار، بیشتر از ۲۰٪ و کمتر از ۸۰٪ است. لذا میانجی‌گری جزئی صورت گرفته است. بنابراین متغیر شایسته‌سالاری در رابطه بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران نقش میانجی دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران انجام شده است.

در بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان با توجه به جدول ۳، چون مقدار سطح معناداری ( $sig=۰/۰۰۰$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده ( $\alpha=۰/۰۵$ ) کوچک‌تر می‌باشد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های رستگار و همکاران (۱۳۹۵)، کابرا و همکاران (۲۰۱۴)، کریستوفر اسکات (۲۰۱۲)، ژیانگ و یوان (۲۰۰۸) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که 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 باشند میزان اعتماد سازمانی در نزد کارکنان افزایش یافته و یادگیری سازمانی افزایش پیدا می‌کند. عدالت سازمانی زمانی می‌تواند نقش مهمی در یادگیری سازمانی داشته باشد که با اعتماد سازمانی همراه باشد. اعتماد به عنوان 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. همچنین اگر کارکنان دریابند قوانین، مقررات و رویه‌های انجام کار به طور 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 یادگیری سازمانی افزایش پیدا می‌کند.

در بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری کارکنان با توجه به جدول ۴، چون مقدار سطح معناداری ( $\text{sig}=0/000$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده ( $\alpha=0/05$ ) کوچک‌تر می‌باشد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری کارکنان رابطه وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های بابادی (۱۳۸۸)، کاستیلا و بنارد (۲۰۱۰) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که وجود سطح بالایی از عدالت سازمانی موجبات ارتقای شایسته‌سالاری در سازمان را فراهم می‌کند. ادراک مثبت کارکنان از مقوله عدالت موجب تقویت فزاینده اعتماد کارکنان به سازمان می‌شود و این اعتماد محرک اصلی اجرای نظام شایسته‌سالاری در سازمان است؛ زیرا به واسطه وجود عدالت سازمانی کارکنان باور خواهند داشت که اجرای این نظام به صورت عادلانه خواهد بود و پذیرش آن ارتقا خواهد یافت. همچنین نتیجه کلیدی حاصل از اجرای نظام شایستگی عامل اطمینان خاطر، رفع نابرابری و اعتماد است. وقتی افراد مطمئن شوند بهره‌مندی از مزایای فعالیت منابع انسانی جز از مسیر شایستگی و رشد فردی حاصل نمی‌شود و اینکه در سایه مشارکت توانمندی آنان بیشتر می‌شود، به نوعی همکاری با یکدیگر پرداخته و بدین ترتیب عدالت سازمانی تقویت خواهد شد.

در بررسی رابطه بین شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی کارکنان، با توجه به جدول ۵، چون مقدار سطح معناداری ( $\text{sig}=0/009$ ) از مقدار خطای پیش‌بینی شده ( $\alpha=0/05$ ) کوچک‌تر می‌باشد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین شایسته‌سالاری و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. در بررسی‌های محقق، پژوهشی که همسو و هماهنگ با یافته فوق باشد یافت نشده است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که در شایسته‌سالاری از جمله روش‌هایی است که برای انطباق‌پذیری و سازگاری سازمان‌های مدرن با تغییرات مداوم و مستمر محیط کاری به وجود آمده است. از طرفی اگر به بررسی سیستم‌های منابع انسانی سازمان‌ها بپردازیم مشخص می‌شود که در بیشتر مواقع بین زیر سیستم‌های مختلف آن از قبیل آموزش، ارزیابی عملکرد، جذب و... ارتباط و پیوستگی لازم وجود ندارد و همین امر به ناکارآمدی سیستم‌های منابع انسانی منتهی می‌شود. یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نایل شدن به انسجام بین فرآیندی، به کارگیری رویکرد شایسته‌سالاری در مدیریت منابع انسانی است. در واقع مدل‌های شایسته‌سالاری می‌توانند به عنوان شیوه‌ای برای یکپارچه کردن اقدام‌های مختلف منابع انسانی به کار روند. می‌توان گفت که در این رویکرد شایسته‌سالاری، هسته مرکزی تمامی فعالیت‌های منابع انسانی سازمان قرار می‌گیرد و همین امر باعث یادگیری سازمانی کارکنان خواهد شد.

در بررسی نقش میانجی متغیر شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران، با توجه به مقدار شمول واریانس (VAF)، از آنجایی که مقدار شمول واریانس برابر با ۰/۳۶۵ بوده که برابر با ۳۶/۵٪ است که این مقدار، بیشتر از ۲۰٪ و کمتر از

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۵۱ □

۸۰٪ است. بنابراین متغیر شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک تجارت استان مازندران نقش میانجی دارد. در بررسی‌های محقق، پژوهشی که همسو و هماهنگ با یافته فوق باشد یافت نشده است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که اگر افراد در مشاغل فعالیت کنند که با شایستگی و مهارت‌های ذاتی آنها سازگار باشد، هم اهداف آن سازمان برآورده می‌شود و هم خشنودی شغلی فرد افزایش می‌یابد و جامعه، سازمان و افراد از مزایای آن برخوردار خواهند شد. بنابراین، اگر افراد در شغل خود با توجه به شایستگی‌هایشان انتخاب شوند آنگاه می‌توان گفت عدالت سازمانی در چنین افرادی رعایت شده است و نیازهای اساسی و آسایش جسمی و روحی او نیز تأمین خواهد شد. بدیهی است که این چنین افراد، افرادی وظیفه شناس، متکی به اصول اخلاقی و کاری بوده و وظیفه شان را در نهایت صحت انجام خواهند داد و این امر باعث افزایش اثربخشی سازمان خواهد شد.

با توجه به نتایج پژوهش توصیه می‌شود جهت ارتقاء یادگیری سازمانی بهبود ارتباطات و شرایط کاری در بین کارکنان تقویت شود؛ از ابزارهای روابط تیمی به منظور ذخیره‌سازی، اشتراک گذاری و آموزش از طریق فایل‌ها و اسناد مختلف استفاده شود؛ به منظور افزایش عدالت سازمانی، در اعطای پست‌های سازمانی نهایت تلاش در ایجاد ساز و کاری جهت امتیازدهی و انتخاب درست افراد صورت پذیرد؛ جهت افزایش شایسته‌سالاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های منابع انسانی منعطف‌تر توسط مدیران بهره برده شود؛ تأکید همیشگی و استمرار بر اهمیت بهبود منابع انسانی و اصل شایسته‌سالاری در انتخاب پست‌های مختلف بانکی.

پیشنهادات مبتنی بر تجارب پژوهشگر شامل اهمیت و تشویق رفتارهایی که به انتقال و نشر دانش در سازمان کمک می‌نماید و حاکی از جو یادگیری و یاددهی حاکم بر کارکنان سازمان است؛ شناسایی کارکنانی که دچار ضعف یادگیری سازمانی هستند؛ ارتقاء یادگیری سازمانی کارکنان با برگزاری دوره‌های آموزشی توسط مدیران و مسئولان.

### منابع

اسدی، حسن؛ قنبرپور نصرتی، امیر؛ قربانی، محمدحسین؛ و دوستی، مرتضی. (۱۳۸۸). رابطه بین یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، **نشریه مدیریت ورزشی**، دوره ۲، شماره ۱، صص ۲۴۷-۲۳۷.

اکبری ساروقیه، پری. (۱۳۹۳). **بررسی رابطه شایسته‌سالاری و عملکرد منابع انسانی از منظر الگوی ایرانی اسلامی در بانک صادرات ایران (سرپرستی شرق تهران)**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان تهران - مرکز پیام نور تهران - دانشکده حسابداری و مدیریت.

بابایی، معصومه. (۱۳۸۸). **بررسی رابطه بین شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی مدیران دانشگاه اصفهان و دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان - دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

تقوی، علیرضا. (۱۳۹۲). **بررسی رابطه شایسته‌سالاری با عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان)**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان تهران - مرکز پیام نور تهران - دانشکده ادبیات و علوم انسانی.

خیراندیش، مهدی و جعفری نیا، سعید. (۱۳۹۷). تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی با میانجی‌گری شایسته‌سالاری در سازمان، **مجله علمی - پژوهشی مدیریت سرمایه اجتماعی**، دوره ۵، شماره ۲، صص ۳۱۴-۲۹۱.

رحمان نژاد، ارسلان و رحمانی، ثریا. (۱۳۹۵). **بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی با مولفه‌های عدالت سازمانی در بین اساتید دانشگاه پیام نور**، اولین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی و مطالعات اجتماعی ایران.

رستگار، احمد. صیف، محمد حسن. کامیاب کلانتری، رویا. طالبی، سعید. (۱۳۹۵). ارائه مدل علی روابط عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی با تأکید بر نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی. **پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی**، ۶(۱۱)، ۴۰ - ۲۹.

سلاجقه، سنجر. (۱۳۹۳). **بررسی رابط بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در سازمان های دولتی شهر کرمان، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، سال هشتم، شماره ۲، صص ۱۰-۱.

نقش میانجی شایسته‌سالاری در رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان بانک .. ۵۳ □

علیزاده، پروانه. (۱۳۹۴)، نقش شایسته‌سالاری در توسعه نظام های جذب و بکارگیری سرمایه های انسانی در سازمان بهداشت و درمان وزارت نفت در شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان تهران - دانشکده حسابداری و مدیریت.

- Albert, T.A. (۲۰۱۵). Relationship of burnout to individually and organizationally valued states: higher order needs as a moderator. *Journal of applied psychology*.
- Alegre, J., and Chiva, A. (۲۰۱۳). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, ۵۱ (۴), ۴۹۱-۵۰۷.
- Cao, Y. (۲۰۰۴) "Behind the Rising Meritocracy: Market, Politics and Cultural Chang in Urban China". *Social Science Research*, ۴۳۵-۴۶۲.
- Carla, Curdo, (۲۰۰۶), *Organization Learning and organizational design Emerald group Publishing limited*, Vol ۱۳, P.p. ۲۵-۴۸.
- Castilla, E. (۲۰۱۰) "The Paradox of Meritocracy in Organization". *Administrative Science Quarterly*, ۵۵(۴): ۵۴۳-۵۸۰.
- Charron, N., Carl and Lapuente, V. (۲۰۱۵) *Measuring Meritocracy in the Public Sector in Europe*. University of Gothenburg, Sweden.
- Chen, Y-J, Lin, Ch-Ch, Tung, Y-Ch and Ko, Y-T (۲۰۰۸), "Associations of organizational Justice And ingratiation with organizational citizenship Behavior: the Beneficiary perspective", *Social Behavior Personality*, Vol. ۳۶, No. ۳, pp. ۲۸۹- ۳۰۲.
- Christopher Scott.(۲۰۱۲) , Investigating the relationship between organizational justice and organizational learning, *Professional Psychology*. 13,293-301.
- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (۲۰۱۷). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: A cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(۷), ۹۷۳-۱۰۰۴.
- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (۲۰۱۷). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: A cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(۷), ۹۷۳-۱۰۰۴.
- Khunsoonthornkit, A., Panjakajornsak, V. (۲۰۱۹). Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the

۵۴ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

performance of research organizations. *Kaschtsart Journal of Social Sciences*, ۳۹(۳), ۴۵۷ - ۴۶۲.

Lambert, E., Keena, L., Leone, M., May, D., Haynes, S. (۲۰۱۹). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *The Social Science Journal*. In press.

Nacife, J.M. (۲۰۱۹). The meritocratic organizational behavior for management in educational organizations. *European Journal of Scientific Research*, ۱۵۲(۱), ۹۳ - ۱۰۷.

Yu Yuan, H., Bella, R., Lien, Y., Yang, B., Wud, C., and Kuo, Y. (۲۰۱۰). Impact of TQM and Organizational learning on Organizational Justice in the light-Tech Industry. *International Business Review*, ۱۳, ۷۸۶.