

ارائه مدل عدالت ادراک شده کارکنان با تاکید بر اجرای مدل تعالی سازمانی EFQM2020 در کارخانه قند و شکر اقلید

حمیدرضا خدمتگزار^۱

زهرا قاسم زاده حقیقی فرد^۲

پروین شریفی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۶/۰۱

چکیده

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات، از نوع پیمایشی-توصیفی می باشد. جامعه آماری آنرا کلیه مدیران و کارکنان کارخانه قند و شکر اقلید تشکیل دادند که تعدادشان ۳۰۰ نفر بود و با کمک فرمول کوکران تعدادشان ۱۶۹ نفر بدست آمد. در این تحقیق پرسشنامه محقق ساخته برگرفته شده از مولفه های پژوهش تدوین شده مورد استفاده قرار گرفته است. اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و مطالعه کتب و مقالات مربوط به تحقیق و تعیین اقلام اطلاعات لازم، مطالعه پرسشنامه های مقالات و تحقیق ها و تعیین نقاط قوت و ضعف آنها، توزیع ابتدایی پرسشنامه بین تعدادی از کارکنان و اعمال نظرات اصلاحی مورد تأیید قرار گرفته است و از اعتبار لازم برخوردار می باشد. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده از ۰٫۰۷ بیشتر بوده و حاکی از آن است که پرسشنامه طراحی شده از قابلیت اطمینان بالایی برخوردار است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که عدالت ادراک شده کارکنان بر استراتژی و چشم انداز در کارخانه، رهبری در سازمان، فرهنگ سازمانی، تعامل نزدیک با ذینفعان، ارزش آفرینی پایدار، مدیریت عملکرد و پیشبرد عملکرد، مدیریت تحول و نوآوری، نتایج برداشتی، نتایج عملکردی و اجرای مدل تعالی سازمانی تاثیر معنی دار دارد. در پژوهش حاضر برای الگوی آزمون شده شاخص برازش مطلق GOF، برابر با ۰/۵۵ به دست آمد که مقدار به دست آمده برای این شاخص برازش نشانگر برازش مناسب الگوی آزمون شده است.

واژگان کلیدی

عدالت ادراک شده، تعالی سازمانی، رهبری

۱. دانش آموخته دکتری علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

hkhedmatgozar@gmail.com

۲. دانش آموخته دوره DBA مدرسه عالی کسب و کار ماهان. ghasemzadehzahrahaghighi@gmail.com

۳. کارشناس مشاوره از دانشگاه تربیت معلم اقلید، اقلید، ایران. prsh3314@gmail.com

مقدمه

یکی از نیروهای درونی که همواره مورد توجه تمامی مدل های تعالی سازمانی می باشد، کارکنان سازمان به عنوان سرمایه اجتماعی و اصلی هر سازمان هستند (مامیک^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). چرا که نیروی انسانی هر سازمان به عنوان مهمترین منبع راهبردی در رسیدن به اهداف سازمانی نقش مهمی را ایفا می نماید و نیروی محرکه سازمان محسوب می شود (سلیناس-ساندرس^۲ و همکاران، ۲۰۲۴)؛ بنابراین تصورات و نگرش های آنان به شغلشان در حیات، کارایی و اثربخشی سازمان اثرگذار خواهد بود. کارکنان سازمان همواره نقش مهم و بسزایی را در پیشرفت سازمان و ارائه عملکرد مناسب از سوی سازمان داشته اند (مینگ^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). وقتی کارکنان احساس کنند که سازمان برای آنان ارزش قائل بوده و عملکرد خوب آنان را در نظر می گیرد و در ازای اثربخشی و کارایی آنان و عملکرد خوبشان به آنان پاداش یا ترفیع شغلی می دهد. بهترین عملکرد را از خود ارائه داده و در نتیجه عملکرد بهتری را برای سازمان خلق می کنند (لامبرت^۴ و همکاران، ۲۰۲۴)؛ که وجود عدالت در سازمان باعث رشد برنامه ها، بهبود مستمر عملکرد سازمانها و نیرویی عظیم در جهت هم افزایی، توسعه و ایجاد فرصت های تعالی سازمانی می شود. بدیهی است که بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان عدالت سازمانی، دستیابی به اهداف سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرای سیاست های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بازنگری جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد و کسب رضایت شغلی میسر نخواهد شد و بدون شک، تمامی این موارد بدون اندازه گیری و ارزیابی عدالت سازمانی امکان پذیر نخواهد بود. مفهوم عدالت سازمانی به رفتار منصفانه ی کارکنان سازمان اشاره دارد. رفتار منصفانه چیزی است که کارکنانی که زمان و توانائی های خود را در سازمان سرمایه گذاری می کنند انتظار دارند دریافت کنند (آنتونی^۵، ۲۰۲۴).

تأثیر عدالت یا بی عدالتی به طور مستقیم در کوتاه ترین زمان در رفتار کارکنان سازمان بروز و ظهور می یابد. عدالت از اصلی ترین عوامل شکل دهنده ی رفتار سازمانی است که علاوه بر تأثیر مستقیم آن بر رفتارهای کارکنان، سایر متغیرها و پارامترهای سازمانی را نیز تحت تأثیر قرار می دهد. رفتارهای سازمانی کارکنان تحت تأثیر مستقیم میزان رضایت آنان از شغل خود و حیطه های آن است. این رضایت خود تحت تأثیر بالقوه میزان رعایت عدالت سازمانی و وجوه آن می باشد (گیاکمو^۶ و همکاران، ۲۰۲۴).

در واقع وقتی کارکنان احساس می کنند در سازمان عدالت وجود دارد و هیچ گونه فرقی بین کارکنان گذاشته نمی شود؛ یعنی عدالت موجود را درک کنند، تحریک شده و به نحو احسن وظایف خود را انجام می دهند. عدالت سازمانی بیانگر رفتارهای منصفانه و اخلاقی افراد درون سازمان می باشد (ابرلین و تاتوم، ۲۰۱۵). عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است (کروپنزلو، ۲۰۱۲، مالا و مالا^۷، ۲۰۲۳). در واقع عدالت سازمانی تلقی کارکنان از میزان رعایت انصاف و برابری در محیط کار می باشد و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار می دهد (جنتی و

1. Mamić

2. Solinas-Saunders

3. Meng

4. Lambert

5. Anthony

6. Giacumo

7. Malla & Malla

همکاران، ۱۳۹۶). عدالت سازمانی در محیط پویا و دگرگون فعلی، اهمیت ویژه ایی برای مدیران و کارکنان داشته و بیانگر برابری و لحاظ کردن رفتار اخلاقی در یک سازمان می باشد. در واقع درک عدالت سازمانی ابزار اصلی برای کارکرد سازمان می باشد. رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان توسعه پیشرفت سازمان و کارکنان آنست. (کیدا و تکمورا^۱، ۲۰۲۴).

یکی از ضرورت ها و الزامات منطقی، مهم و اجتناب ناپذیر برای هر سازمانی که بخواهد در عرصه گیتی حضور فعال و پویا داشته باشد، حرکت در مسیر پیشرفت، ترقی و رسیدن به تعالی سازمانی است. تعالی سازمانی مفهومی است که رشد و بهبود همه جانبه ای را برای سازمان عدالت سازمانی را دنبال می نماید و دربرگیرنده تمامی ابعاد و بخش های یک سازمان می شود (کاراکا^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). علاوه بر این مدل های تعالی به سازمان ها کمک می کنند تا با مقایسه وضع موجود و مطلوب خود، تفاوت ها را شناسایی و سپس بر اساس این عارضه ها تفاوت ها و بررسی علل وقوع آنها راه حل های بهینه سازی را تعیین و اجرا کنند در سال های اخیر با تمایل به نگرشهای یکپارچه و کل نگر این های موضوع مطرح گشته است که سازمان ها برای بهبود و رشد خود باید به دنبال سیستم ها و راهکارهایی باشند که با ایجاد یکپارچگی در واحدها و همچنین ابعاد مختلف، حصول به ابعاد متعالی سازمانی را ممکن سازد و عدالت سازمانی جزو عواملی هستند که همواره عملکرد سازمان و کارکنان را تحت تاثیر قرار داده و به بهتر سازمان و کارکنانش می انجامد. در واقع هرچه وظایف عدالت سازمانی بهتر انجام شوند، تعالی سازمان بیشتر تضمین می شوند. از طرفی کارکنان که یکی از عوامل مهم سازمانی هستند و رضایت آنان و تعهدشان به سازمان به بهترین عملکرد از سوی آنان منتهی می شود، در صورتیکه احساس کنند سازمان به بهره وری بالا توجه می کند و در واقع عدالت سازمان را در این زمینه که «هرچه عدالت سازمانی بیشتر داشته باشید، بیشتر به سوی تعالی سازمانی حرکت خواهید کرد» ببینند، کارایی خود را به بیشترین حد خواهند رساند. از اینرو توجه سازمان به عدالت سازمانی منجر به تعالی سازمانی خواهد شد. عدالت ادراک شده کارکنان بر اجرای مدل تعالی سازمانی EFQM2020 در سازمان تاثیر دارد؟

مبانی نظری

مدل تعالی سازمانی EFQM ۲۰۲۰

این مدل برای اولین بار ۲۵ سال پیش ساخته شد. با گذشت زمان، برای منعکس کردن تغییرات در بازار جهانی، سازگار و تکامل یافته است. مدل ۲۰۲۰ جدیدترین مدل EFQM است و نسبت به نسخه قبلی خود تغییرات اساسی داشته است. آخرین مدل تعالی سازمانی از یک ابزار ارزیابی ساده به ابزاری تغییر یافته است که چارچوب و روشی را برای کمک به تغییرات، دگرگونی ها و چالش هایی که افراد و سازمان ها هر روز با آن مواجه می شوند، ارائه می دهد. مدل EFQM ۲۰۲۰ خواستار ذهنیت های جدید، رویکردهای تحول آفرین و رهبری مشارکتی است تا سازمان ها بتوانند همزمان تغییرات و عملیات را با چابکی هر چه بیشتر و سطوح بهبود یافته عملکرد مدیریت کنند. به علاوه، مدل EFQM ۲۰۲۰ در چارچوب اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد (SDGs) و ارزش های اخلاقی کسب و کار اروپا قرار دارد (مایولانا^۳ و همکاران، ۲۰۲۳).

¹. Kida & Takemura

². Karaca

³. Maulana

مدلی که جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی بر آن استوار است شده، دارای نه معیار است. پنج معیار آن، توانمند سازها و چهار معیار دیگر نتایج هستند.

توانمندسازها: رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکت‌ها و منابع، فرآیندها

نتایج: نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه، نتایج کلیدی عملکرد

معیارهای "توانمند ساز"، آنچه را یک سازمان انجام می‌دهد پوشش می‌دهند و معیارهای نتایج، آنچه را که یک سازمان بدست می‌آورد. "نتایج" بر اثر اجرای "توانمند سازها" بدست می‌آیند و "توانمند سازها" با گرفتن باز خور از "نتایج" بهبود می‌یابند. شکل زیر، نمایی از مدل را نشان داده که پویایی مدل در آن نمایان است. نوآوری و یادگیری کمک می‌کنند تا توانمند سازها بهبود یافته و بهبود توانمند سازها، بهبود نتایج را به دنبال خواهد داشت. (تاری^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). این شاخص‌ها، شاخص‌های عملیاتی هستند که به منظور پایش و درک فرآیندها و پیش بینی و بهبود احتمالی دستاوردهای کلیدی عملکرد به کار گرفته می‌شوند.

عدالت ادراک شده

عدالت سازمانی درک کارمندان از محیط عدالت سازمان تعریف می‌شود. چنین برداشتی از شخصی تا سطح بین سازمانی برای درک بهتر اینکه آیا همه سازمان‌ها شریک زندگی منصفانه و به طور عادلانه در تصمیماتی که توانایی فعالیت رقابتی را تحت تأثیر قرار می‌دهند شرکت می‌کنند یا خیر. مسأله عدالت، اصلاً در جایی پدید می‌آید که منافع و اختلاف آن‌ها در کار باشد (دویتینک و وان امیجیدی^۲، ۲۰۲۱). از همین رو مردم می‌توانند، درباره عمل عادلانه به توافق و وضع قرارداد برسند؛ چنین قراردادی باید، با توجه به نفع فردی، عادلانه تلقی شود. عدالت اجتماعی به عنوان آگاهی از ستم سیستمی بعلاوه تعهد به اقدامات اجتماعی تعریف می‌شود و در تلاش مشاوران برای اطمینان از دسترسی عادلانه همه مراجعین به منابع، فرصت‌ها و نتایج زندگی موردعلاقه اعضای جامعه مسلط قابل مشاهده است (هان^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). عدالت سازمانی به انصاف درک شده از سوی کارکنان در مورد شغل شان در محیط کار بازمی‌گردد. در واقع، واژه ی عدالت برای تشریح و تجزیه و تحلیل نقش آن در محیط کار بکار می‌رود. بدون شک، بی عدالتی یا تبعیض، زیان‌های جبران ناپذیری بر پیکر سازمان وارد می‌سازد و موجب افول زودرس سازمان‌ها می‌شود. عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است (فونسیکا^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). عدالت سازمانی را رفتار منصفانه سازمان با کارمندان تعریف می‌کند. گرینبرگ^۵ (۲۰۰۴) عدالت به عنوان یک اصطلاح به طور کلی برای بیان "درستی" یا "انصاف" به کار می‌رود. به این دلیل که انصاف مسئله مهمی برای درک رفتارهای کارمندان در سازمان‌ها است، که مورد توجه قرار گرفت. عدالت سازمانی و مفهوم آن برای درک و تبیین نقش آنها ابداع شد. انصاف به روشی سازمانی عدالت سازمانی به عنوان برداشت کارکنان از انصاف در محل کار تعریف می‌شود (کرستین و ماستر، ۲۰۲۰).

¹. Tarí

². Dewettinck & Van Ameijde

³. Han

⁴. Fonseca

⁵. Green leaf

جدول ۱: تعاریف عدالت سازمانی

شماره	نویسنده	تعریف
۱	(امام اوغلو و همکاران، ۲۰۱۹)	عدالت به عنوان یک اصطلاح به طور کلی برای بیان "درستی" یا "انصاف" به کار می رود. به این دلیل که انصاف مسئله مهمی برای درک رفتارهای کارمندان در سازمان ها است، که مورد توجه قرار گرفت. عدالت سازمانی و مفهوم آن برای درک و تبیین نقش آنها ابداع شد. انصاف به روشی سازمانی عدالت سازمانی به عنوان برداشت کارکنان از انصاف در محل کار تعریف می شود.
۲	گرینبرگ (۲۰۰۴)	عدالت سازمانی را رفتار منصفانه سازمان با کارمندان تعریف می کند. گرینبرگ (۲۰۰۴)
۳	(رضائیان، ۱۳۹۵)	عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است
۴	(گودرزوند، ۲۰۰۹)	عدالت سازمانی به انصاف درک شده از سوی کارکنان در مورد شغل شان در محیط کار بازمی گردد. در واقع، واژه ی عدالت برای تشریح و تجزیه و تحلیل نقش آن در محیط کار بکار می رود. بدون شک، بی عدالتی یا تبعیض، زیان های جبران ناپذیری بر پیکر سازمان وارد می سازد و موجب افول زودرس سازمان ها می شود.
۵	(دلار و همکاران، ۲۰۲۱)	عدالت اجتماعی به عنوان آگاهی از ستم سیستمی بعلاوه تعهد به اقدامات اجتماعی تعریف می شود و در تلاش مشاوران برای اطمینان از دسترسی عادلانه همه مراجعین به منابع، فرصتها و نتایج زندگی موردعلاقه اعضای جامعه مسلط قابل مشاهده است.
۶	(بشیریه، ۱۳۹۵)	مسأله عدالت، اصلا در جایی پدید می آید که منافع و اختلاف آن ها در کار باشد. از همین رو مردم می توانند، درباره عمل عادلانه به توافق و وضع قرارداد برسند؛ چنین قراردادی باید، با توجه به نفع فردی، عادلانه تلقی شود.
۷	(ویرتائن و الووینو، ۲۰۱۸)	عدالت سازمانی درک کارمندان از محیط عدالت سازمان تعریف می شود. چنین برداشتی از شخصی تا سطح بین سازمانی برای درک بهتر اینکه آیا همه سازمان ها شریک زندگی منصفانه و به طور عادلانه در تصمیماتی که توانایی فعالیت رقابتی را تحت تأثیر قرار می دهند شرکت می کنند یا خیر.

کارخانه قند و شکر اقلید (ره) دارای بخش های دپو های چغندر، توزین و عیار سنجی، خط انتقال، خط تولید، کوره آهک، مخازن ملاس، توربین های بخار، انبارهای نگهداری مواد اولیه، انبار شکر تولید شده، انبار تجهیزات، انبار بذر، و ساختمان اداری می باشد. ظرفیت اسمی مصرف روزانه کارخانه، ۱۸۰۰ تن چغندر بوده و در هر فصل تولید، قابلیت دریافت حدود ۱۸۰،۰۰۰ تن را دارد. در فصول برداشت، کارخانه ظرفیت دریافت ۴۰۰۰ تن چغندر را در شبانه روز دارد که از میزان یاد شده، حدود ۱۸۰۰ تن مصرف و مابقی جهت مصارف آتی انبار می شود. به منظور خودکفایی کارخانه، برق مورد نیاز، توسط توربینهای بخار موجود، تامین می گردد. همچنین یک واحد معدنی جهت استحصال و برداشت سنگ آهک تجهیز و راه اندازی شده است که علاوه بر تامین نیاز کارخانه، قسمتی از تولیدات آن نیز بفروش می رسد. همچنین بیش از ۱۴۰ هکتار از زمینهای اطراف کارخانه به کشت رختان متمر مانند گردو، بادام، سیب و ...

اختصاص یافته که علاوه بر استفاده از آب مازاد کارخانه موجب بهره برداری بهینه از زمین های کشاورزی گردیده است. با هدف بهره وری نیروی انسانی متخصص و مدیریت زمان، ساختمانی با ۶ سویت مجزا به عنوان مهمانسرا، جهت اقامت مهمانان کارخانه در نظر گرفته شده و همچنین ۴۰ واحد مسکونی در کنار کارخانه برای بهره مندی هر چه بیشتر پرسنل و مدیران ایجاد شده است. به منظور استفاده حداکثری از منابع در اختیار کارخانه، در زمینهای تملیکی واحد پرورش شتر مرغ و دامپروری از نوع دام سبک احداث گردید که هم اکنون در حال بهره برداری می باشد.

روش تحقیق

از یک منظر، روش شناسی، مطالعه منظم، منطقی و اصولی است که کاوش علمی را راهبری می کند. از این دیدگاه، روش شناسی به عنوان شاخه ای از منطق و یا حتی فلسفه است. دیدگاهی دیگر روش شناسی را شاخه ای از علم می داند. در مقابل، تالکوت پارسونز معتقد است که روش شناسی در اصل با روش های پژوهش تجربی نظیر آمارشناسی، مطالعه موردی، مصاحبه و غیره سروکار ندارد، بلکه ملاحظه زمینه های کلی برای اعتبار کار علمی است. روش شناسی نه دقیقاً یک رشته فلسفی و نه دقیقاً رشته ای علمی است. اندیشمندان مختلف براساس معیارهای گوناگون از قبیل هدف، زمان، ژرفایی، وسعت، کاربرد و میزان کنترل پژوهشگر تقسیم بندی هایی انجام داده و انواعی از پژوهش ها را در آثار خود ارائه داده اند. (طیبی و همکاران، ۱۳۹۸). پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات، از نوع پیمایشی-توصیفی می باشد.

جامعه ی آماری عبارت است از گروهی از افراد وقایع یا چیزهایی که محقق می خواهد به تحقیق در مورد آنها بپردازد، به طوری که حداقل در یک صفت مورد نظر مشترک باشند. محقق باید قبل از آغاز کار پژوهش چارچوب جامعه ی آماری تحقیق را مشخص و روشن کند تا هم تکلیف خودش معلوم باشد و هم بتواند آن را به سادگی به دیگران معرفی نماید (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۶). همچنین در تعریف دیگر بیان شده است که جامعه تحقیق، مجموعه حقیقی یا فرضی است که نتایج تحقیق به آن انتقال داده می شود (دلاور، ۱۳۹۰). جامعه آماری آنرا کلیه مدیران و کارکنان کارخانه قند و شکر اقلید تشکیل دادند که تعدادشان ۳۰۰ نفر بود و با کمک فرمول کوکران تعدادشان ۱۶۹ نفر بدست آمد.

در این تحقیق برای جمع آوری داده ها از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. در بخش کتابخانه ای مبانی نظری تحقیق از پایان نامه ها، کتب و مجلات تخصصی فارسی و لاتین و کتابخانه های دیجیتالی و سایت های اینترنتی استخراج شده است و در بخش میدانی از طریق توزیع پرسشنامه محقق ساخته برگرفته شده از مولفه های پژوهش تدوین شده مورد استفاده قرار گرفته است.

جدول ۲: مولفه های و سوالات

سوالات	مولفه
آیا بر بسته کلی حقوق و مزایا که از طریق رویه های سازمانی ایجاد شده، تاثیر دارید؟	استراتژی و چشم انداز
آیا این رویه های سازمانی به دور از هر گونه تعصب بوده اند؟	
درباره تصمیم سازمان و اجرای آن بازخور ارائه می شود؟	
در فرآیند تصمیم گیری از تمام گروه هایی که تحت تاثیر سازمان قرار می گیرند، دعوت می شود؟	

سؤالات	مولفه
تشویق کارکنان به کار تیمی به آنها کمک می کند تا یکسان بودن را در سازمان درک کنند.	رهبری
حمایت رهبران از کارکنان در تصمیم گیری ها باعث ایجاد حس ارزشمندی و برابری در کارکنان می شود.	
ایجاد انگیزه درونی برای عملکرد بهتر در سازمان از سوی مدیران باعث می شود کارکنان احساس تعهد بیشتری نمایند.	
دادن آزادی به کارکنان در انجام وظایفشان باعث ایجاد حس ارزشمند بودن در آنان می شود.	
سرپرست، به شیوه ای مودبانه با شما رفتار می کند؟	فرهنگ سازمانی
سرپرست، در برقراری ارتباط با شما منصف بوده است؟	
سرپرست، جزئیات مربوط به حقوق و دستمزد را به موقع ابلاغ می کند؟	
رویه های موجود در فرهنگ سازمانی بر کار تیمی تاکید می کند	
سرپرست، رویه های حقوق و دستمزد را صادقانه و بطور کامل برای شما تشریح می کند؟	تعامل نزدیک با ذینفعان
این سرپرست، جزئیات مربوط به حقوق و دستمزد را به موقع ابلاغ می کند؟	
شیوه برقراری ارتباط توسط سرپرست متناسب با نیازهای شخصی شما می باشد؟	
سرپرست به ارزشیابی عملکرد افراد بر اساس شاخص های قابل تشخیص در هر شغل تاکید می کند	
سرپرست، رویه های حقوق و دستمزد را صادقانه و بطور کامل برای شما تشریح می کند؟	ارزش آفرینی پایدار
این سرپرست، جزئیات مربوط به حقوق و دستمزد را به موقع ابلاغ می کند؟	
شیوه برقراری ارتباط توسط سرپرست متناسب با نیازهای شخصی شما می باشد؟	
حقوق و دستمزد شما قابل مقایسه مشاغل مشایع در سازمان های دیگر	
آیا رویه های سازمانی به صورت سازگار بین تمام کارکنان به کار برده شده است؟	مدیریت عملکرد و پیشبرد عملکرد
فرصت به چالش کشیدن تصمیمات شرکت برای شما فراهم می شود؟	
اجازه طرح تقاضاهای شفاف سازی یا اطلاعات اضافی درباره تصمیم سازمان داده می شود؟	
در جمع آوری اطلاعات صحیح برای تصمیم گیری از شما دعوت می شود؟	
به جریان دانش، تسهیم دانش و بکار بردن دانش (مدیریت دانش) در سازمان اهمیت داده می شود	مدیریت تحول و نوآوری
ایده های جدید و کارآفرینی سازمان همواره مورد تشویق و حمایت مدیران ارشد سازمان قرار می گیرد	
سازمان تحولات محیطی را پایش کرده و متناسب با آن، نوآوری و کارآفرینی سازمانی در برنامه خود قرار می دهد	
ساختار سازمان ارگانیک بوده و از انعطاف پذیری و چابکی لازم جهت گردش دانش و پاسخ به تحولات محیطی برخوردار است	

سؤالات	مؤلفه
استفاده از کارکنان براساس دانش و شایستگی آنان، باعث می شود کارکنان عدالت را در سازمان مشاهده کنند.	نتایج برداشتی
تشویق کارکنان به شرکت در تصمیم گیری های سازمان، حس ارزشمند بودن را به آنان می دهد.	
تدوین فرآیندها منطبق با شایستگی های کارکنان باعث ایجاد حس ارزشمندی در آنان می شود.	
من احساس میکنم نتایج دریافتی منعکس کننده آنچه در سازمان کمک می کنم است.	
طراحی نظام مند فرآیندها باعث بهبود عملکرد کارکنان می شود.	نتایج عملکردی
بهبود مستمر فعالیت ها و توجه به عملکرد کارکنان حس یکسان بودن را در آنان تقویت می کند.	
وجود یک سیستم ارزیابی عملکرد جامع، باعث درک عدالت توسط کارکنان می شود.	
دریافت بازخور از کارکنان باعث می شود تا آنان به عدالت در سازمان اطمینان پیدا کنند.	
من احساس میکنم نتایج دریافتی منعکس کننده آنچه در سازمان کمک می کنم است.	عدالت سازمانی
در سازمان من، روشها بر اساس اطلاعات دقیق است.	
مدیران با من مودبانه رفتار می کند.	
مدیران جزئیات کاری و منافع کارکنان را به موقع اعلام می کنند.	

اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و مطالعه کتب و مقالات مربوط به تحقیق و تعیین اقسام اطلاعات لازم، مطالعه پرسشنامه های مقالات و تحقیق ها و تعیین نقاط قوت و ضعف آنها، توزیع ابتدایی پرسشنامه بین تعدادی از کارکنان و اعمال نظرات اصلاحی مورد تأیید قرار گرفته است و از اعتبار لازم برخوردار می باشد. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده از ۰,۰۷ بیشتر بوده و حاکی از آن است که پرسشنامه طراحی شده از قابلیت اطمینان بالایی برخوردار است.

ابتدا از آمار توصیفی برای تعیین وضعیت پاسخ دهندگان و جامعه آماری استفاده خواهد شد؛ در ادامه ابتدا با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S) به بررسی نرمال بودن داده ها خواهیم. سپس جهت تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS و پی ال اس استفاده شد. برای بررسی روابط علی بین متغیرها به صورت منسجم کوشش های زیادی در دهه اخیر صورت گرفته است یکی از روش های نویدبخش در این زمینه مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چند متغیری یا متغیرهای مکنون است. مدل معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده^۱ و متغیرهای مکنون^۲ می باشد.

یافته ها

از شاخص های آمار توصیفی برای بررسی ویژگی های دموگرافیک پاسخ دهندگان استفاده شده است. فراوانی پاسخ دهندگان براساس جنسیت، سن، میزان تحصیلات و میزان همکاری مورد بررسی قرار گرفته است و نمودارهای

^۱. Observed

^۲. Latent

مربوط ترسیم شده است. یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که ۵۷/۹۹ درصد پاسخ دهندگان مرد و ۴۲/۰۱ درصد پاسخ دهندگان زن می‌باشند یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که افراد با سنین کمتر از ۲۰ سال ۱/۷۸ درصد، ۲۰ تا ۳۰ سال ۲۰/۱۲ درصد ۳۱ تا ۴۰ سال ۳۲/۵۴ درصد، ۴۱ تا ۵۰ سال ۲۴/۸۵ درصد و بیش از ۵۰ سال ۲۰/۷۱ درصد پاسخ دهندگان را تشکیل دادند یافته‌های پژوهش نشان دهنده این است که افراد با تحصیلات دیپلم ۵/۹۲ درصد، کاردانی ۱۴/۲۰ درصد، کارشناسی ۴۳/۲۰ درصد و افراد با تحصیلات تکمیلی ۳۶/۶۹ حجم نمونه آماری را تشکیل دادند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ۲۷ درصد از افراد کمتر از ده سال همکاری داشته‌اند، ۳۴ درصد ۱۰ تا ۲۰ سال و ۳۹ درصد نفر بیش از ۲۰ سال همکاری داشته‌اند.

تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق براساس پارامترهای مرکزی (میانگین، میانه، مد) و پارامترهای پراکندگی (انحراف معیار، واریانس و دامنه تغییرات) برای عامل‌های اصلی تحقیق در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۳- تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	حداکثر	حداقل	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	واریانس	دامنه	پهنای	شیب
استراتژی و چشم انداز	۱۶۹	۳,۶۱۳	۳,۴۰۰	۳,۲۰۰	۰,۷۰۷	۰,۵۰۰	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
رهبری	۱۶۹	۳,۷۰۱	۳,۵۰۰	۳,۵۰۰	۰,۷۱۸	۰,۵۱۵	۳,۷۵۰	۱,۲۵۰	۵,۰۰۰	
فرهنگ سازمانی	۱۶۹	۳,۴۲۳	۳,۶۰۰	۴,۰۰۰	۰,۶۹۷	۰,۴۸۶	۳,۸۰۰	۱,۲۰۰	۵,۰۰۰	
تعامل نزدیک با ذینفعان	۱۶۹	۳,۴۲۱	۳,۵۰۰	۳,۵۰۰	۰,۶۹۶	۰,۴۸۴	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
ارزش آفرینی پایدار	۱۶۹	۳,۶۶۹	۳,۳۳۳	۴,۰۰۰	۰,۸۴۸	۰,۷۱۹	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
مدیریت عملکرد و پیشبرد عملکرد	۱۶۹	۳,۵۱۸	۳,۳۳۳	۳,۳۳۳	۰,۷۷۶	۰,۶۰۳	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
مدل تحول و نوآوری	۱۶۹	۳,۴۱۰	۳,۳۳۳	۴,۰۰۰	۰,۸۶۰	۰,۷۳۹	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
نتایج برداشتی	۱۶۹	۳,۴۲۱	۳,۵۰۰	۳,۵۰۰	۰,۶۹۶	۰,۴۸۴	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
نتایج عملکردی	۱۶۹	۳,۶۶۹	۳,۳۳۳	۴,۰۰۰	۰,۸۴۸	۰,۷۱۹	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	
عدالت در سازمان	۱۶۹	۳,۶۷۰	۳,۶۶۷	۴,۰۰۰	۰,۸۴۷	۰,۷۱۷	۴,۰۰۰	۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	

در این پژوهش از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف^۱ برای آزمون نرمال بودن داده‌ها استفاده شده است. اگر توزیع داده‌ها نرمال باشد می‌توان از آزمون‌های آماری استنباطی استفاده کرد. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها فرض صفر مبتنی بر این است که توزیع داده‌ها نرمال است. این آزمون در سطح خطای ۵٪ تست می‌شود. اگر مقدار معنراوانی پیشرفت های مالی بزرگتر مساوی سطح خطای ۰/۰۵ بدست آید، دلیلی برای رد فرض صفر وجود نخواهد داشت؛ بنابراین توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود. نتایج آزمون نرمال بوده داده‌ها در جدول ارائه شده است.

¹ Kolmogorov-Smirnov

جدول ۴- آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

	استراتژی و چشم انداز	رهبری	فرهنگ سازمانی	تعامل نزدیک با ذینفعان	ارزش آفرینی پایدار	مدیریت عملکرد و	مدیریت تحول و	نتایج برداشتی	نتایج عملکردی	عدالت در سازمان
N	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹	۱۶۹
میانگین	۳,۶۱۳	۳,۷۰۱	۳,۴۲۳	۳,۴۲۱	۳,۶۶۹	۳,۵۱۸	۳,۴۱۰	۳,۴۲۱	۳,۶۶۹	۳,۶۷۰
انحراف معیار	۰,۷۰۷	۰,۷۱۸	۰,۶۹۷	۰,۶۹۶	۰,۸۴۸	۰,۷۷۶	۰,۸۶۰	۰,۶۹۶	۰,۸۴۸	۰,۸۴۷
آماره ks	۱,۴۰۰	۱,۶۷۸	۱,۶۸۵	۲,۰۵۷	۳,۹۷۱	۳,۲۶۸	۳,۶۴۸	۲,۰۵۷	۳,۹۷۱	۳,۷۱۹
معناداری	۰,۰۰۴	۰,۰۰۹	۰,۰۰۰	۰,۰۰۲	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۱۲	۰,۰۰۲	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰

براساس نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در تمامی موارد مقدار معناداری کوچکتر از سطح خطا (۰/۰۵) بدست آمده است؛ بنابراین توزیع داده‌ها نرمال نیست. لذا از معادلات ساختاری پی ال اس استفاده می شود. معیار مهم دیگری که با روایی و اگر مشخص می گردد، میزان رابطه ی سازه با شاخص هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است؛ به گونه ای که روایی و اگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در دل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارد تا با سازه های دیگر (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). روایی و اگرایی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه های دیگر (مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه ها) در مدل باشد (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱). بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می پذیرد که خانه های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است این مدل در صورتی روایی و اگرایی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

مشخصه اصلی این ماتریس آن است که قطر اصلی یک است (حنفی زاده و زارع، ۱۳۹۱). سپس مقادیر موجود روی قطر اصلی ماتریس را با ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده در AVE جایگزین می کنیم و در نهایت جدول ۳ ارائه می شود.

جدول ۵- روش فورنل و لاکر جاییگزین

عدالت سازمانی	نتایج عملکردی	نتایج برداشتی	مدیریت تحول و نوآوری	مدیریت عملکرد و پیشبرد عملکرد	ارزش آفرینی پایدار	تعامل نزدیک با ذینفعان	فرهنگ سازمانی	رهبری	استراتژی و چشم انداز
									استراتژی و چشم انداز
								۰.۷۹۶	۰.۵۴۳
							۰.۸۶۸	۰.۶۳۹	۰.۴۷۸
						۰.۸۶۱	۰.۷۱۲	۰.۵۶۸	۰.۶۳۱
					۰.۷۸۶	۰.۳۵۱	۰.۳۲۵	۰.۶۶۲	۰.۵۲۹
				۰.۷۹۶	۰.۵۴۳	۰.۵۶۸	۰.۸۶۸	۰.۶۳۹	۰.۴۷۸
			۰.۷۱۲	۰.۹۲۸	۰.۴۳۱	۰.۵۴۳	۰.۳۸۷	۰.۳۰۱	۰.۴۸۳
		۰.۸۶۱	۰.۳۲۵	۰.۶۶۲	۰.۵۲۹	۰.۸۶۱	۰.۷۱۲	۰.۵۶۸	۰.۶۳۱
	۰.۶۶۲	۰.۸۶۸	۰.۶۳۹	۰.۴۷۸	۰.۷۸۶	۰.۳۵۱	۰.۳۲۵	۰.۶۶۲	۰.۵۲۹
۰.۷۷۰	۰.۸۶۱	۰.۷۱۲	۰.۵۶۸	۰.۶۳۱	۰.۵۵۹	۰.۶۴۸	۰.۴۴۱	۰.۳۱۰	۰.۷۰۲

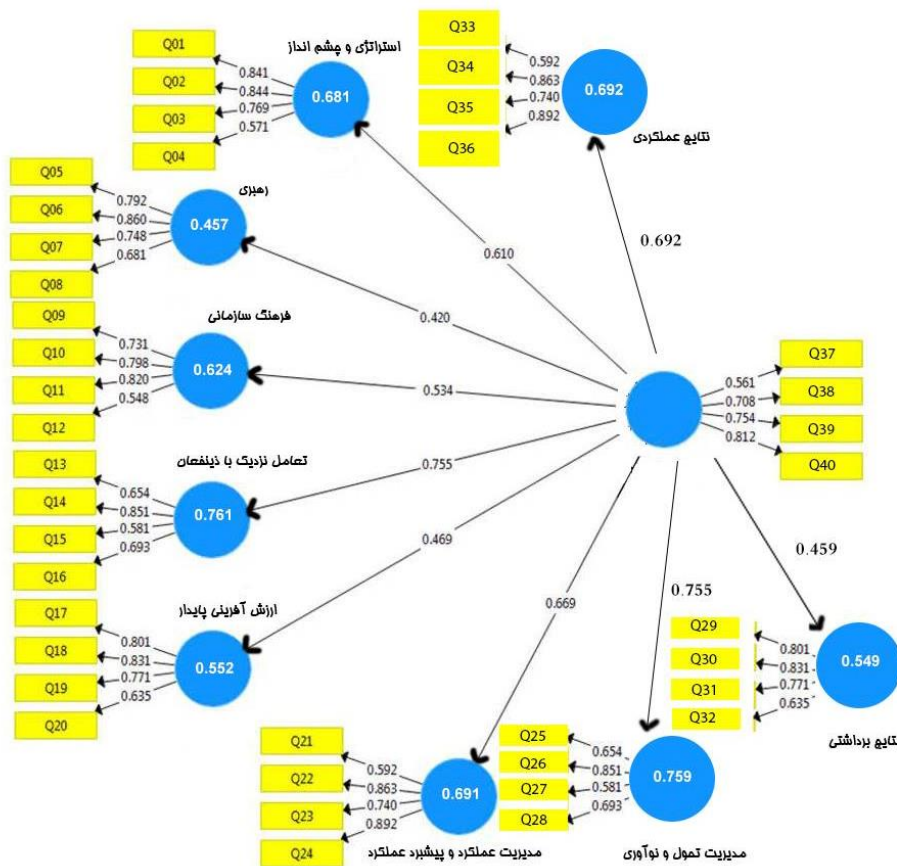
معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون زا بر یک متغیر درون زا می گذارد. نکته ی ضروری در اینجا این است که R^2 تنها برای سازه های درون زا (وابسته) مدل محاسبه می گردد و در مورد سازه های برون زا مقدار این معیار صفر است. هر چه قدر مقدار R^2 مربوط به سازه های درون زا یک مدل بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. چین ۱۹۹۸ سه مقدار ۰,۱۹-۰,۳۳-۰,۶۷ را به عنوان ضعیف، متوسط، قوی بودن مدل را تعیین می کنند. (داوری-۱۳۹۲-ص ۹۱). مقدار R^2 برای سازه 0.513 که در شکل مشخص شده است. با توجه به سه مقدار ملاک مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می سازد. این معیار مربوط به بخش کلی مدل های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار GOF توسط تینهااس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول زیر محاسبه می گردد:

$$GOF = \sqrt{Avg(Communalities)} \times R^2$$

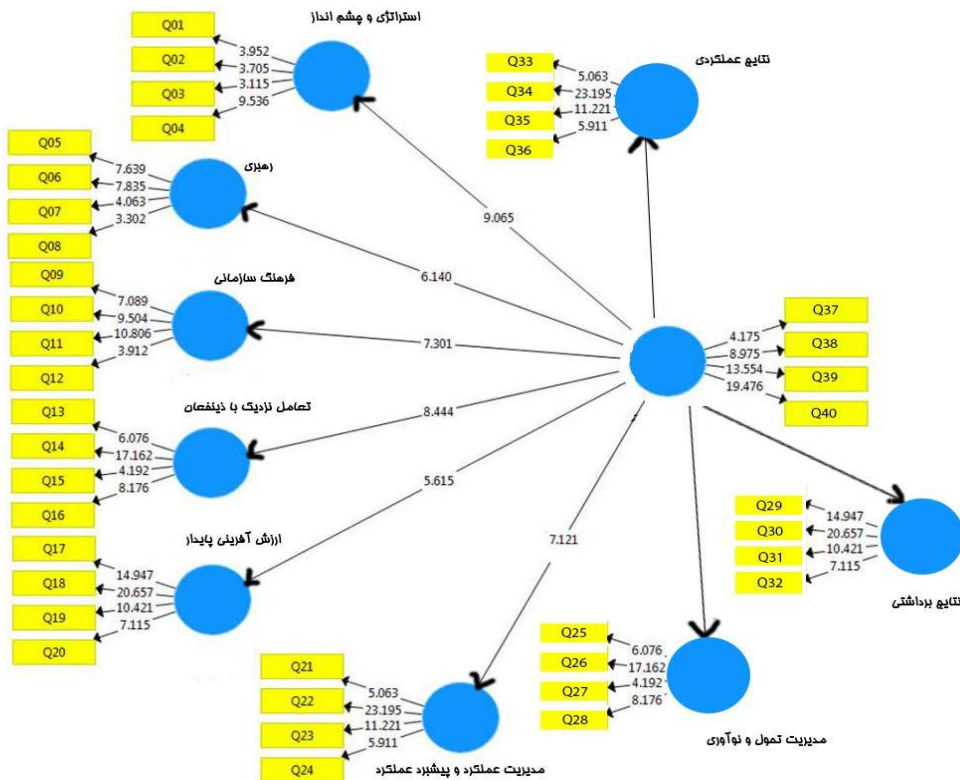
وتزلس و همکاران ۱ (۲۰۰۹-ص ۱۸۷) سه مقدار ۰,۰۱-۰,۲۵-۰,۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده اند.

$$GOF = \sqrt{0.608 \times 0.513} = \sqrt{0.311} = 0.558$$

رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه های تحقیق براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی تحقیق که در شکل ترسیم شده است مدل اندازه گیری (رابطه هریک از متغیرهای قابل مشاهده ب متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره t با تکنیک بوت استرپینگ محاسبه شده است که در نمودار ارائه شده است. در این مدل که خروجی نرم افزار Smart PLS است خلاصه نتایج مربوط به بار عاملی استاندارد روابط متغیرهای تحقیق در ارائه شده است. آزمون فرضیه های تحقیق براساس روابط هریک از متغیرها به تفکیک نیز ارائه شده است.



شکل ۱: تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش



شکل ۲: آماره t-value مدل کلی پژوهش با تکنیک بوت استرپینگ

نتیجه گیری

هدف از تحقیق حاضر بررسی تاثیر عدالت ادراک شده کارکنان بر اجرای مدل تعالی سازمانی EFQM2020 در کارخانه قند و شکر اقلید بود. کارکنان سازمان همواره نقش مهم و بسزایی را در پیشرفت سازمان و ارائه عملکرد مناسب از سوی سازمان داشته اند. وقتی کارکنان احساس کنند که سازمان برای آنان ارزش قائل بوده و عملکرد خوب آنان را در نظر می گیرد و در ازای اثربخشی و کارایی آنان و عملکرد خوبشان به آنان پاداش یا ترفیع شغلی می دهد. بهترین عملکرد را از خود ارائه داده و در نتیجه عملکرد بهتری را برای سازمان خلق می کنند. کارکنان همواره مولفه اصلی سازمانی به شمار می آیند و رضایت و خشنودی آنان باعث عملکرد بهترشان شده و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمانی را افزایش دهد. اگر کارکنان احساس کنند که در سازمان عدالت وجود دارد. کارها عادلانه توزیع می شود. درآمدها و توجه ها ها عادلانه است، بهتر کار می کنند. در واقع وقتی کارکنان احساس می کنند در سازمان عدالت وجود دارد و هیچ گونه فرقی بین کارکنان گذاشته نمی شود؛ یعنی عدالت موجود را درک کنند، تحریک شده و به نحو احسن وظایف خود را انجام می دهند. عدالت سازمانی بیانگر رفتارهای منصفانه و اخلاقی افراد درون سازمان می باشد. عدالت سازمانی در محیط پویا و دگرگون فعلی، اهمیت ویژه ای برای مدیران و کارکنان داشته و بیانگر برابری و لحاظ کردن رفتار اخلاقی در یک سازمان می باشد. با توجه به اینکه بیان نمودیم کارکنان همواره بدنبال دیده شدن و نشان دادن کارایی و اثربخشی بالا از خود می باشند. وقتی به کارکنان اعلام نمود که عملکرد خوب آنان را در نظر خواهد گرفت و کارکنان هم احساس خواهند نمود که عدالت در سازمان رعایت شده است. از اینرو توجه به کیفیت و بهبود کیفیت در سازمان می تواند به بهبود عملکرد کارکنان و سازمان بیانجامد. با توجه به اینکه عدالت سازمانی از عواملی است که می تواند موجب ترغیب کارکنان و ارائه عملکرد بهتر از سوی آنان شود و با توجه به اینکه برقراری عدالت بر می گردد به عملکرد مناسب کارکنان و بهره وری بالای آنان و داشتن کیفیت در کار و وظیفه محوله. لذا بکارگیری عدالت ادراک شده کارکنان و تاثیر آن بر اجرای مدل تعالی سازمانی EFQM باید مورد بررسی قرار می گرفت. در این بخش ابتدا پژوهش های صورت گرفته در این زمینه آورده شده و سپس نتایجی از پژوهش ما آورده شده است.

ماگناگی و ترویسگ (۲۰۱۷) کاربرد مدل تعالی سازمانی را برای گزارشگری یکپارچه بررسی نمودند. در پژوهش آنان، تحلیل کیفی مدل تعالی سازمانی انجام شد. یافته ها نشان داد که مدل تعالی سازمانی چطور می تواند به گزارشگری مالی کمک کند. جانکال و جانکالوا (۲۰۱۶)، کاربرد مدل تعالی سازمانی را برای ارزیابی فعالیت های مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت بررسی کردند. نتایج نشان داد که مدل تعالی سازمانی یک تغییر پایدار، حوزه ای فردی و معیاری بکار رفته برای ارزیابی است. کالوو-مورا و همکارانش (۲۰۱۵) نقش مدل تعالی سازمانی را در بهبود مدیریت دانش و کسب و کار بررسی کردند. جهت بررسی مدل حداقل مربعات جزئی و مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که مدل تعالی سازمانی می تواند چارچوب معتبر باشد. بولاسار و همکارانش (۲۰۰۹) یک ارزیابی تجربی را نسبت به مدل تعالی سازمانی انجام دادند. پس از تحلیل داده ها نتایج از مدل تعالی سازمانی بعنوان یک چارچوب عملیاتی برای مدیریت کیفیت جامعه دفاع کردند. محمدپورزندی و قادری (۱۳۹۳) تعالی و عملکرد شهرداری تهران را براساس مدل EFQM بررسی کردند. نتایج نشان داد که ارزیابی در قالب مدل توصیف شده، ابزار مناسبی برای شناسایی وضعیت عملکرد است. پورسلطانی و همکارانش (۱۳۹۱) رابطه تعالی سازمانی و تعهد سازمانی در ادارات کل تربیت بدنی استان های منتخب ایران را بررسی کردند. نتایج نشان داد که بین تعالی سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی

داری وجود دارد. میرفخرالدین و همکارانش (۱۳۸۸) بکارگیری مدل EFQM را برای تحلیل ابعاد فرهنگ سازمانی مراکز خدمات درمانی بکار بردند. هدف مقاله عارضه یابی فرهنگ سازمانی براساس مدل تعالی سازمانی در مراکز خدمات درمانی استان یزد بود. نتایج نشان داد که ابعاد فرهنگ سازمانی در نظر گرفته شده براساس مدل EFQM، در مراکز خدمات درمانی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند. همچنین نتایج رتبه بندی TOPSIS نشان داد که بعد ابتکار فردی و هدایت رهبری نسبت به سایر ابعاد از وضعیت بهتری برخوردار است. براساس یافته های تحقیق پیشنهادات زیر ارائه می شود.

۱. رهبران و مدیران سازمان می توانند با توزیع عادلانه امکانات و تسهیلات سازمانی ضمن با رعایت اخلاقیات، به اجرای تعالی سازمانی در سازمان کمک کنند؛
۲. مدیران سازمان می توانند کارکنان را ترغیب به مشارکت هرچه بیشتر در فعالیت های سازمانی نمایند تا کارکنان حس برابری را دریافت نمایند؛
۳. مدیران و رهبران سازمان می توانند با حمایت از کارکنان در تصمیم گیری ها حس برابری و ارزشمند بودن را در سازمان ایجاد کنند؛
۴. سازمان سعی کند تا حس مسئولیت را از طریق رشد توانمند یهای کارکنان در آنها ایجاد کند و در این مسیر از کنترل های ضمنی و داوطلبانه، نه بروکراتیک استفاده کند تا کارکنان از ثنائی لازم و مهارت کافی برای تصمیم گیری در زمینه کاری برخوردار باشند لزوم ارتباط مستمر با کارکنان و شنیدن نظرات آنها و آگاه کردن آنها از فرآیندهای تصمیم گیری، می تواند در این مورد موثر باشد؛
۵. بررسی مستمر سطوح پرداخت سازمان ها در صنعت مشابه و طراحی نظام جبران خدمات و نگهداشت منابع انسانی بگونه ای که قابل مقایسه با سازمان های مشابه باشد (عدالت برون سازمانی)، این عمل، ضمن افزایش انگیزه زمینه بروز خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان را فراهم می نماید.

منابع

- پورکیانی، مسعود، پیرمادی، نسرين. (۱۳۹۷). تاثیر راهبردهای رهبری در توان افزایی کارکنان، دوماهنامه ی مدیریت، سال ۱۹، ش ۱۳۹-۱۴۰، صص ۲۱-۲۶.
- رضائی جندانی، محبوبه، هویدا، رضا، سماواتیان، حسین. (۱۳۹۴). مفهوم توانمندسازی روان شناختی و رابطه آن با سرمایه روان شناختی معلمان، فصلنامه رویکردهای نوین آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان، دوره ۱۰، شماره ۱ - شماره پیاپی ۱، صص ۶۷-۸۲.
- الوانی، مهدی، پورمهدی، کتایون، باقری، هدایت. (۱۳۹۶). بررسی ارتباط توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمان، ماهنامه مهندسی مدیریت، سال پنجم، شماره ۴۵، صص ۴۲-۵۳.

- Anthony, O. A. (2024). Organizational Justice and Employee Outcomes. *International Journal of Family Law and Islamic Justice*, 1(1), 1-21.
- Calvo-Mora, A., Picón, A., Ruíz, C., Cauzo, L. (2014). The relationships between soft-hard TQM factors and key business results. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 34 (1), 115-143.
- Christin, D., & Master, H. (2020). a Study of the Efqm Model: Financial Results, Sustainability & the Relation With Iso 9001. July.

- Dewettinck, K., Van Ameijde, M. (2021). Linking Leadership Empowerment Behavior to Employee Attitudes and Behavioral Intentions, *Personal Review*, Vol. 40, No. 3, pp: 284-305.
- Fonseca, L., Amaral, A., & Oliveira, J. (2021). Quality 4.0: The efqm 2020 model and industry 4.0 relationships and implications. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/su13063107>
- Giacumo, L. A., Villachica, S. W., & Stepich, D. A. (2024). *Instructional design for organizational justice: A guide to equitable learning, training, and performance in professional education and workforce settings*. Routledge.
- Han, S-S., Moon, S & Yun, E. (2019). Empowerment, job Satisfaction, and Organization Commitment of Permanent and temporary nurses in Korea. *Applied Nursing Research*, 22(4), 15-20.
- Karaca, G., Tanova, C., & Gokmenoglu, K. (2023). How do shared values improve eudaimonic workplace well-being: role of perceived justice and emotional exhaustion among nurses. *Journal of health organization and management*, 37(2), 158-176.
- Kida, R., & Takemura, Y. (2024). Relationship between shift assignments, organizational justice, and turnover intention: A cross-sectional survey of Japanese shift-work nurses in hospitals. *Japan Journal of Nursing Science*, 21(1), e12570.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Solinas-Saunders, M., Morrow, W. J., & Vickovic, S. G. (2024). Examining the Mediating Effects of Organizational Trust on the Relationship between Organizational Justice and Job Attitudes among Correctional Staff. *The Prison Journal*, 104(2), 244-266.
- Malla, S. S., & Malla, S. (2023). Does the perception of organizational justice determine employees' affective commitment? The mediating role of organizational trust. *Benchmarking: An International Journal*, 30(2), 603-627.
- Mamić, M., Jovanović, T., Galić, S., Jelinčić, I., Mikšić, Š., Lovrić, B., ... & Vukoja, I. (2024). Influence of Personality Traits and Organizational Justice on Job Satisfaction among Nurses. *Behavioral sciences*, 14(3), 235.
- Maulana, D., Beauty, N. L. F., Rachman, F., Hardiyanti, F., & Arif, M. L. (2024). The Impact of the EFQM Model on Business Sustainability Using Structural Equation Modelling. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 13(1), 1-14.
- Meng, R., Jiang, Z., Su, Y., Lu, G., & Chen, C. (2024). The effect of perceived organizational justice on workplace deviant behavior of new nurses: the role of emotional labor and psychological capital. *BMC nursing*, 23(1), 288.
- Solinas-Saunders, M., Lambert, E. G., Haynes, S. H., Haynes, L. D., Leone, M. C., & May, D. C. (2024). The Association Between Organizational Justice and Organizational Trust Among Correctional Staff. *Criminal Justice and Behavior*, 00938548241232227.
- Tarí, J. J., Portela Maquieira, S., & Molina-Azorín, J. F. (2023). The link between transformational leadership and the EFQM model elements. *Business Process Management Journal*, 29(2), 447-464.

Presenting a model of employees' perceived justice with a focus on implementing the EFQM 2020 organizational excellence model in the sugar factory of Aghlidd

Abstract

The present research is of an applied nature in terms of its objective and survey-descriptive in terms of data collection and analysis methodology. The population consisted of all managers and employees of the Aghlidd sugar factory, totaling 300 individuals, which was determined to be 169 individuals using the Cochran formula. In this study, a researcher-made questionnaire based on the components of the research was employed. The content validity of this questionnaire was confirmed by advisors and reading relevant books and articles, determining the necessary information items, studying questionnaires from articles and research, identifying their strengths and weaknesses, distributing the initial questionnaire among some employees, and incorporating their corrective feedback. The calculated Cronbach's alpha coefficient was greater than 0.07, indicating that the designed questionnaire is highly reliable. The research results indicate that employees' perceived justice significantly affects the strategy and vision at the factory, organizational leadership, organizational culture, close interaction with stakeholders, sustainable value creation, performance management and advancement, change and innovation management, perceptual outcomes, performance outcomes, and implementation of the EFQM organizational excellence model. In this study, the goodness-of-fit index GOF for the tested model was found to be 0.55, suggesting a good fit of the tested model.

Keywords

Perceived justice, organizational excellence, leadership.
