

Original Research

Designing and Fitting the Structural Model of Organizational Justice Impact on Job Commitment with Mediating Role of Job Involvement in Sports Federations Staffs

Seyyed Mostafa Tayebi Sani^{1*}, Mohammad Siavashi², Hossein Ameriyan³

1. Assisstant professor in Islamic Azad University of Shahroud Branch

2. Assisstant professor in Payame Noor University of Hamedan

3. PhD student in sport management, Islamic Azad University of Shahroud Branch

Received: 2019/02/06

Revised: 2019/02/17

Accepted: 2019/02/27

Abstract

Introduction & Purpose: The general purpose of this study was to design and fit the structural pattern of organizational justice impact on job commitment with the mediating role of job involvement in sports federations staffs.

Methodology: This descriptive-correlational study was conducted in a sample including 410 employees of sports federations. To collect data, Colquitt organizational justice, Edwards and Kilpatrick job involvement, and Allen & Meyer's job commitment questionnaires were used. Analyze of data, was done by correlation, confirmatory factor analysis and structural equation modeling in SPSS and LISREL softwares.

Results: The results showed that the organizational justice significantly explained, the changes in job commitment (68%), and job involvement (72%) of staff ($P < 0.01$) and all dimensions of organizational justice including distributive, procedural and Interactional justice increase the employee's job involvement. Also, job involvement significantly explained, the changes in job commitment (74%) ($P = 0.004$). In addition, The results of structural equation model showed that job involvement plays a significant mediator role among organizational justice and job commitment components ($P < 0.01$). Also, Analysis of the structural model fit indices of study indicate that the model has a good fit and it has a high ability to measure the main variable.

Conclusion: According to the results of current study, the efforts of heads of sports federations to treat their employees alike (equality theory) and to establish fairness in the workplace can make them attractive to their jobs and lead to loyalty of employees to the organization and promotion of their job commitment.

Keywords: Structural model, Organizational justice, Job commitment, job involvement, Sports federations

Citation: Mehri Nejad Bagher, Foroughipour Hamid, Mehri Nejad Naser, Saboonchi Reza, Designing and Fitting the Structural Model of Organizational Justice Impact on Job Commitment with Mediating Role of Job Involvement in Sports Federations Staffs, Journal of Motor and Behavioral Sciences, Volume 2, Number 1. Spring 2019. Pages 45-60.

* **Corresponding Author:** Tayebi Sani Seyyed Mostafa, Assisstant professor in Islamic Azad University of Shahroud Branch

Email: Tayebisani@gmail.com

طراحی و برازش الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی با نقش واسطه‌ای دلبستگی شغلی در کارکنان فدراسیون های ورزشی

سید مصطفی طیبی ثانی^{۱*}، محمد سیاوشی^۲، حسین عامریان^۳

۱. استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، شاهرود، ایران

۲. استادیار، دانشگاه پیام نور همدان، همدان، ایران

۳. دانشجوی دکتری، مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، شاهرود، ایران

دریافت مقاله: ۹۷/۱۱/۱۷ بازنگری مقاله: ۹۷/۱۱/۲۸ پذیرش مقاله: ۹۷/۱۲/۰۸

چکیده

مقدمه و هدف: هدف کلی پژوهش حاضر طراحی و برازش الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی با نقش واسطه‌ای دلبستگی شغلی در کارکنان فدراسیون های ورزشی بود.

روش شناسی: این پژوهش به روش توصیفی- همبستگی در نمونه‌ای ۴۱۰ نفری از کارکنان فدراسیون های ورزشی انجام شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه‌های عدالت سازمانی کالکیت، دلبستگی شغلی ادواردز و تعهد شغلی آلن مایر استفاده شده است که همگی از حیث روایی صوری و پایایی مورد تایید قرار گرفتند. تحلیل داده‌ها بوسیله ضریب همبستگی، تحلیل عاملی تاییدی و مدلسازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای *SPSS* و لیزرل، انجام شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که عدالت سازمانی بطور معنی‌داری، تغییرات تعهد شغلی (۶۸ درصد)، و دلبستگی شغلی (۷۲ درصد) کارکنان را تبیین می‌کند ($P < 0/01$) و همه ابعاد عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای باعث افزایش دلبستگی شغلی کارکنان می‌شوند. همچنین، دلبستگی شغلی، بطور معنی‌داری تغییرات تعهد شغلی (۷۴ درصد) را تبیین می‌کند ($P = 0/004$). بعلاوه، نتایج مربوط به مدل ساختاری نشان داد که دلبستگی شغلی نقش واسطه‌ای معنی‌داری را در بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان ایفا می‌کند ($P < 0/01$). همچنین تحلیل شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق حاکی از این بود که مدل تحقیق دارای برازش مناسب و لذا توانایی بالایی در اندازه‌گیری متغیر اصلی تحقیق است.

نتیجه گیری: براساس نتایج پژوهش حاضر، تلاش رؤسای فدراسیون‌ها در جهت برخورد یکسان با کارمندان (نظریه تساوی حقوق) و برقراری عدالت در محیط کاری می‌تواند آنان را به شغلشان دلبسته کرده و موجبات وفاداری کارمندان به سازمان و ارتقای تعهد شغلی آنان را فراهم نماید.

واژگان کلیدی: الگوی ساختاری، عدالت سازمانی، تعهد شغلی، دلبستگی شغلی، فدراسیون‌های ورزشی

ارجاع: طیبی ثانی سید مصطفی، سیاوشی محمد، عامریان حسین، طراحی و برازش الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی با نقش واسطه‌ای دلبستگی شغلی در کارکنان فدراسیون های ورزشی، مجله علوم حرکتی و رفتاری، دوره دوم، شماره اول، بهار ۱۳۹۸، صفحات ۴۵-۶۰

نویسنده مسئول: سید مصطفی طیبی ثانی، استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

آدرس الکترونیکی: Tayebisani@gmail.com

مقدمه

در اقتصاد در حال رشد امروزی که با تغییراتی تدریجی و فزاینده در ساختار سازمانی همراه است، ریزش کاری به پدیده رایجی بدل شده است. به منظور تحریک کارمندان برای ابقای آنها در کار، از چندین رویکرد برای حفظ کارمندان در محیط کاری استفاده می شود. تغییر رویکرد از ابقا کارمندان به ایجاد تعهد سازمانی در بین آنها، به نظر مثبت و امید بخش می آید. به جای تلاش برای رفع مشکل ابقا، توسعه احساس وفاداری به سازمان و تعهد به شغل در بین همه کارمندان می تواند پاسخ بهتری باشد (ساهو و پاتاردیکار، ۲۰۱۴). سازمان سیستمی اجتماعی است که حیات و پایداری آن به وجود پیوندی قوی بین اجزاء و عناصر تشکیل دهنده آن وابسته است و از آنجا که عدالت اجتماعی^۲ یکی از عناصر تشکیل دهنده ارزشهای سازمانی قلمداد می گردد، لذا ادراک بی عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد و سبب ریزش ارزشهای آن می گردد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش^۳ کارکنان را تحت الشعاع خود قرار می دهد (نوردال و کنز، ۲۰۱۸). در عصر نوین که دنیای تحول و رقابت سازمانی است، اکثر مدیران به دنبال کارکنانی هستند که فراتر از وظایف رسمی تعیین شده در شرح شغل خود فعالیت کنند، آنها خواهان کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات می روند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می زنند که جزو وظایف رسمی شغلی آنان نیست (چن و همکاران، ۲۰۱۵).

در مطالعه سازمانها و افراد اعم از داخل سازمان یا بیرون آن عدالت نقش موثر و عمده ای را ایفاء می کند. از آنجائیکه سازمانها خود اعضای جامعه هستند، لذا چنین به نظر می رسد که اجرای عدالت در سازمانها لازمه اجرای عدالت در جامعه می باشد (پان و همکاران، ۲۰۱۸). مطالعه عدالت در محیط های کاری، در سالهای اخیر رشد فزاینده و چشمگیری داشته است. مطالعه در باب انصاف و عدالت با فعالیت آدامز^۴ در باب نظریه تساوی آغاز شده است. در این نظریه بر روی عدالت ادراک شده نسبت به پیامدها تاکید شده است (مولینر

و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۹). این تاکید بر پیامدها چنان که محققان دیگر نیز بررسی کرده اند بعدها با عنوان عدالت توزیعی^۹ در حوزه نظریه پردازی ها مطرح شد. با این حال تحقیقات بعدی در محیط های مختلف نشان داده که نظریه تساوی آدامز، قادر به تبیین و پیش بینی کامل واکنش های انسان ها به بی عدالتی ادراک شده نیست. این ناتوانی انگیزه لازم را فراهم ساخت تا محققان بر بعد دیگری از عدالت موسوم به عدالت رویه ای^{۱۰} تمرکز کنند. در عدالت رویه ای تاکید ویژه بر فرایندهای تصمیم گیری است که منجر به دستیابی به شرایط، امکانات، فرصت ها و امثال آن می شود. این گسترش ابعاد عدالت، نشان می دهد که در بسیاری شرایط نحوه توزیع امکانات و فرصتها به اندازه ای که فرایند این توزیع و به ویژه تصمیم گیری درباره نحوه توزیع برای افراد اهمیت دارد، مهم نیست (تورنبلوم و ورمانت، ۲۰۱۶). در کنار عدالت رویه ای، بعد سوم موسوم به عدالت تعاملی یا مروده ای^{۱۲} نیز به منصفه ظهور رسید. در این شکل از عدالت سازمانی^{۱۳} بر جنبه بین فردی اعمال و اقدامات سازمانی به ویژه نحوه ارتباط و تعامل مدیران و سرپرستان با کارکنان تاکید می شود. به دلیل تاکید بر جنبه ارتباطی این نوع عدالت، برخی از محققان برای توصیف آن ترجیحا از عدالت ارتباطی^{۱۴} استفاده کرده اند (کریکر و همکاران، ۲۰۱۷).

از طرفی، یکی از سازه های روان شناختی مربوط به رفتار کاری و مدیریت منابع انسانی که توجه زیادی را در سالهای اخیر به خود جلب کرده است، دلبستگی شغلی^{۱۶} است. کانتارلی و همکاران^{۱۷} (۲۰۱۶) دلبستگی شغلی را به عنوان یک توصیف از شغل فعلی فرد و تابعی از مقداری می دانند که شغل او می تواند نیازهای کنونی اش را ارضا کند. آیزر^{۱۸} (۲۰۱۰) دلبستگی شغلی را به صورت شدت همانند سازی روان شناختی یک فرد با شغل خود تعریف کرده است. کولبرک و همکاران^{۱۹} (۲۰۱۸) دلبستگی شغلی را عبارت از درونی کردن ارزش هایی مثل خوبی کار یا اهمیت کار در نزد شخص می دانند و به عبارت دیگر میزانی که شخص می تواند خودش را بیشتر

10. Procedural Justice
11. Törnblom K, & Vermunt R
12. Interactional Justice
13. Organizational justice
14. Relational Justice
15. Karriker JH, Williams ML, Williams LJ
16. Job involvement
17. Cantarelli P, Belardinelli P, Belle N
18. Ayers JP
19. Čulibrk J, Delić M, Mitrović S, Čulibrk D

1. Sahu S & Pathardikar AD
2. Social Justice
3. Motivation
4. Nordhall O, & Knez I
5. Chen SY, Wu WC, Chang CS, Lin CT, Kung JY, Weng HC, Lin YT, Lee SI
6. Pan X, Chen M, Hao Z, Bi W
7. Adams
8. Moliner C, Russell C, Martínez V
9. Distributive Justice

در اختیار سازمان قرار دهد. دیگر نظریه پردازان بیان کرده اند که کارکنان به شدت دلبسته به شغل، تلاش‌های اساسی و آشکاری را در جهت اهداف و وظایف شغلی انجام می دهند، تمایل دارند پیوندهای عاطفی قوی با سازمان داشته باشند و همین امر باعث می شود که نسبت به دیگر افراد کمتر به ترک سازمان بیاورند. در مقابل، فرض شده است کارکنانی که از دلبستگی شغلی کمتری برخوردارند، به احتمال بیشتری اقدام به ترک سازمان می کنند، از تلاش برای شغل خود دست می کشند، انرژی خود را صرف تکالیفی خارج از حیطه کاری خود می کنند، و یا در فعالیتهای متنوع و نامربوط به کار در حین خدمت مشغول می شوند. همچنین دلبستگی شغلی اثرات مهمی بر برون دادهای شغلی نظیر عملکرد شغلی^۱، رفتار شهروندی^۲ سازمانی و غیبت از کار دارد (کانتارلی و همکاران، ۲۰۱۶).

از طرفی دیگر، تعهد شغلی^۳ به عنوان یکی از نگرشهای مربوط به کار در دهه گذشته، تحقیقات زیادی را به خود اختصاص داده است. منظور از تعهد شغلی، احساس هویت و وابستگی نسبت به یک شغل و حرفه‌ی خاص بوده که بر تمایل و علاقه به کار در یک حرفه تاکید دارد (یوتامی و همکاران^۴، ۲۰۱۴). گلارز و همکاران^۵ (۲۰۱۹) تعهد شغلی را به عنوان یک حالت روان شناختی شرح دهنده رابطه یک کارمند با سازمان در نظر می گیرند. این رابطه بر قصد کارمند برای حفظ یک مسیر ویژه از عمل - که در این مورد ماندن در سازمان است - اثر می گذارد. کولبیرک و همکاران (۲۰۱۸) بیان کردند که تعهد شغلی، همان احساسها و باورهای بطور درونی شکل گرفته یا قصد و نیت‌هایی است که تمایل یک کارمند را برای ماندن در سازمان و پذیرش اهداف و ارزش‌های اصلی و غایی آن سازمان، افزایش می دهد. مایر و آلن^۶ (۱۹۹۱) معتقدند که تعهد سازمانی یک حالت روانی است که بیانگر نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می باشد که دربر گیرنده سه نوع تعهد شغلی است: تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری. تعهد عاطفی، احساس وابستگی و متعلق بودن به سازمان است که ساختار سازمان، نوع تجارب کاری و ویژگی‌های شخصی را در بر می گیرد و در واقع

دلبستگی احساسی کارکنان و تعیین هویت (همانندسازی) آنان را با وابستگی به شغل و سازمان مرتبط می کند. تعهد مستمر، آگاهی از هزینه‌های ناشی از ترک سازمان و یا آگاهی از فقدان فرصت‌های شغلی دیگر در بیرون سازمان می باشد. انتخاب کارکنان برای ماندن در سازمان، براساس تعهد مستمر است، زیرا آنان غالباً نیاز دارند که بمانند. اگر مهارت‌ها یا نظام‌ها قابل تبدیل نباشند، منافع از دست رفته، دستمزدها، ترفیعات مبتنی بر سابقه خدمت، افت ارزش‌ها و فرصت‌های آینده یا تلاش‌های از دست رفته را در بر می گیرد. تعهد هنجاری، به صورت احساس تکلیف در کارکنان برای باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان تعریف شده است که می توان آن را با پرداخت مزایایی همچون افزایش دستمزد برای ادامه تحصیلات و توجه به نیازها و آموزش‌های خاص، افزایش داد (اوسمک^۷، ۲۰۱۶؛ گمبل و تیان^۸، ۲۰۱۵؛ ون‌هالا و همکاران^۹، ۲۰۱۶). بطور کلی، تعهد شغلی یک عامل مهم برای افزایش دادن تلاش برای کار، رشد فردی، و رضایت در محل کار محسوب میشود (فورنس و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۸). حضور کارکنان بسیار متعهد، سازمان را به یک شرایط سودمند هدایت میکند، زیرا چنین کارکنانی در هر فعالیتی که برای حفظ و بقای سازمان باشد، شرکت خواهند کرد (اصفهان‌ی و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۳). اساساً تعهد شغلی میتواند پیامدهای مثبت بسیاری داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد بالایی هستند نظم و انضباط بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان میمانند و بیشتر و بهتر از سایرین کار میکنند. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان به سازمان را حفظ کنند (نوسو و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۳).

نظر به اینکه سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی از جمله عمده ترین نهادهای اجتماعی - فرهنگی - تربیتی می باشند، این سازمان‌ها همواره باید در راه تقویت تعهد و دلبستگی شغلی کارکنان گام بردارند و در زمره سازمان‌های متعالی از این حیث حرکت کنند. از طرفی دیگر، رشد روزافزون جمعیت علاقمندان به ورزش در کشور اعم از ورزشکاران حرفه‌ای ملی و بین‌المللی، کودکان و نوجوانان، سالمندان، بیماران، معلولان و افراد مبتلا به اختلالات حرکتی، دانش‌آموزان و دانشجویان، همچنین افزایش ظرفیت اماکن و

7. Osemeke M
8. Gamble, J., & Tian, A
9. Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H
10. Fornes, S., Rocco, T., & Wollard, K
11. Esfahani, MJ, Emami, M, & Tajnesaei, HR
12. Nwosu, HO, Chiamaka, OA, Tochukwu MO

1. Job performance
2. Citizenship behavior
3. Job commitment
4. Utami, A., Bangun, Y., & Lantu, D
5. Glazer SH, Mahoney AC, Randall Y
6. Meyer JP, Allen NJ

فضاهای ورزشی، مسئولان و متولیان امر ورزش را با مسائل و مشکلاتی مواجه می‌کند. بنابراین، به کارگیری شیوه مدیریتی صحیح که قادر باشد از یک سو این اشکالات و نقائص را شناسایی کند و از سوی دیگر، آن‌ها را رفع نماید، اجتناب ناپذیر است. وزارت ورزش و جوانان به عنوان نهاد اثرگذار مهم در حوزه ورزشی و فرهنگی- تربیتی کشور، با پایگاه اجتماعی منحصر به فرد، به منظور دستیابی به چشم‌انداز تعریف شده، حرکت خود را به صورت منسجم و با مدیریت علمی شروع کرده و قصد دارد تا با بهره‌گیری از رویکردهای نوین برقراری عدالت در فدراسیون‌های ورزشی تابعه، از طریق مشارکت و همفکری همگان برای شناسایی و ارایه طریق علمی، کاربردی و مؤثر، با به‌کارگیری مدل‌های علمی، بروز و تجربه شده، موانع و مشکلات پیش روی خود را برداشته و به موفقیتی پایدار دست یابد تا از این طریق، سهم خود را در موفقیت‌های ورزشی کشور افزایش دهد. به نظر می‌آید که برقراری عدالت سازمانی، علاوه بر سازمان‌های صنعتی و تولیدی، در افزایش دلبستگی شغلی و ارتقای عملکرد و تعهد شغلی کارکنان سازمان‌های ورزشی نیز موفق باشد. با این حال، تاکنون هیچ پژوهشی اثر مداخله‌ای دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی را بر رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان این سازمان‌ها مورد مطالعه قرار نداده است، این در حالی است که دلبستگی و تعهد به شغل و سازمان، عامل مهمی برای سازمانها بویژه نهادهای ورزشی است، زیرا این‌گونه سازمانها از یکسو برای ماندگاری خود و کسب مزیت رقابت‌پذیری ملی و بین‌المللی و از سوی دیگر برای ارائه خدمات ورزشی با کیفیت و مرغوبتر به ذینفعان خویش بایستی به تعهد سازمانی کارکنان خویش توجه کرده و همه عواملی را که در توسعه آن مؤثر است شناسایی نمایند. در این راستا و با توجه به حجم رو به گسترش فعالیت‌های ورزشی و فرهنگی، داشتن یک فدراسیون ورزشی کارآمد، عدالت‌محور و توانمند جهت ارتقاء عملکرد و تعهد شغلی کارکنان این سازمان‌ها، امری ضروری است. لذا باید تعهد و دلبستگی شغلی کارکنان این‌گونه سازمانها همواره مورد بررسی و نظارت قرار گرفته تا با استناد به یافته‌های آن بتوان راهکارهای لازم به منظور وفاداری و فداکاری کارکنان نسبت به سازمان را ارایه نمود. بدین ترتیب، به نظر می‌رسد فراهم کردن زمینه لازم برای ارتقای تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی با استفاده از رویکردهای نوین برقراری عدالت در محیط کاری از

اولویت‌های اصلی نظام جامع ورزش کشور و نخستین گام در مسیر طولانی موفقیت سازمان‌های ورزشی است و این حقیقتی است که انگیزه اجرای پژوهش حاضر را دوجندان کرده است. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤالات است که آیا برقراری عدالت سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بر تعهد شغلی کارکنان این سازمان‌ها تاثیر دارد؟ آیا عدالت سازمانی رابطه معنی‌داری با دلبستگی شغلی کارکنان داشته و ارتقای دلبستگی شغلی باعث افزایش میزان تعهد به کار کارکنان می‌شود؟ در نهایت، آیا دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی را در این سازمان‌ها میانجی‌گری می‌کند؟

روش شناسی

تحقیق حاضر از نظر هدف، در زمره تحقیقات کاربردی با یک طرح تحقیقی توصیفی- همبستگی است که مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد؛ توصیفی به این خاطر که تصویری از وضع موجود را ارائه می‌دهد و همبستگی از این جهت که به بررسی رابطه بین متغیرهای تحقیق می‌پردازد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان فدراسیون‌های ورزشی تابعه وزارت ورزش و جوانان است که در سال ۱۳۹۷ مشغول به فعالیت می‌باشند. به دلیل حجم زیاد جامعه آماری و دشواری دسترسی به همه فدراسیون‌ها، نمونه‌گیری به روش خوشه‌ای تصادفی انجام شد. شش فدراسیون شامل فدراسیون‌های والیبال، وزنه‌برداری، ورزش‌های رزمی، شتا، ژیمناستیک، و دو میدانی به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران تعیین شد که در آن، نمونه‌گیری در سطح اطمینان ۹۵ درصد و با لحاظ کردن پنج درصد خطا انجام می‌گیرد. بر این اساس، حجم نمونه، یعنی تعداد کارکنان انتخاب شده برابر با ۴۱۰ نفر بود. محقق جهت اطمینان از بازگشت تعداد پرسشنامه موردنظر، تعداد ۵۰۰ عدد در جامعه آماری توزیع نمود و تعداد ۴۳۹ عدد دریافت کرد اما فقط از تعداد ۴۱۰ پرسشنامه جهت تحلیل‌های آماری استفاده نمود. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از یک پرسشنامه ترکیبی مرکب از سه پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه استاندارد

۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹) به صورت معکوس نمره تعلق می‌گیرد یعنی به گزینه‌های کاملاً مخالفم، مخالفم، موافقم، کاملاً موافقم به ترتیب نمره‌های ۰، ۱، ۲، ۳ تعلق می‌گیرد. حداکثر نمره یعنی (۶۰) بیانگر دلبستگی بسیار بالا و حداقل نمره یعنی صفر (۰) بیانگر دلبستگی بسیار پایین می‌باشد.

از روایی محتوایی به منظور سنجش روایی پرسشنامه‌ها استفاده شد. این پرسشنامه‌ها در تحقیقات زیادی مورد استفاده قرار گرفته اند و در تحقیق حاضر نیز مورد تایید متخصصین قرار گرفتند. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آزمون آلفای کرونباخ محاسبه شد. ضریب آلفای پرسشنامه‌های عدالت سازمانی، تعهد شغلی، و دلبستگی شغلی، به ترتیب برابر با ۰/۹۱، ۰/۸۶ و ۰/۸۸ و ضریب آلفای مجموع پرسشنامه‌ها برابر با ۰/۸۷ بدست آمد که حاکی از پایایی قابل قبول این پرسشنامه‌ها است (جدول ۱).

عدالت سازمانی کالکیت ۱ (۲۰۰۱) که دارای ۱۸ سوال و ۳ مؤلفه عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی می‌باشد و بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت به سنجش عدالت سازمانی می‌پردازد؛ پرسشنامه تعهد شغلی آلن و مایر (۱۹۹۷) که شامل ۲۴ جمله توصیفی است که پاسخ دهنده باید به آن در یک طیف هفت گزینه-ای لیکرت- از بسیار مخالفم تا بسیار موافقم- پاسخ دهد. این پرسشنامه سه بعد اصلی تعهد سازمانی یعنی تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری را می‌سنجد؛ و پرسشنامه استاندارد دلبستگی شغلی ادواردز و کیل پاتریک ۳ (۱۹۸۴) که دارای ۲۰ سوال در ۱ وجه می‌باشد. روش نمره‌گذاری آن بر اساس یک مقیاس ۴ درجه‌ای است به این صورت که در ماده‌های مثبت ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۲، ۱۵، ۲۰ به گزینه‌های کاملاً مخالفم، مخالفم، موافقم و کاملاً موافقم به ترتیب نمره‌های ۳، ۲، ۱، ۰ و در ماده‌های منفی (۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴،

جدول ۱. ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها و نتایج آزمون کلموگروف- اسمیرنوف

متغیر	آلفای کرونباخ	Z	سطح معنی‌داری
عدالت سازمانی	۰/۹۱	۰/۵۴۹	۰/۵۱۶
تعهد شغلی	۰/۸۶	۰/۶۷۱	۰/۳۰۸
دلبستگی شغلی	۰/۸۸	۰/۳۸۳	۰/۶۸۲
مجموع	۰/۸۸		

اینکه، بین عدالت سازمانی و دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون-های ورزشی، رابطه معنادار وجود دارد؛ سوم آنکه، بین دلبستگی شغلی و تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه معنادار وجود دارد؛ چهارم و نهایتاً آخر اینکه، دلبستگی شغلی، رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی را وساطت می‌کند.

ارتباط متغیرهای عدالت سازمانی و تعهد شغلی با نقش واسطه‌ای دلبستگی شغلی کارکنان در شکل ۱ در قالب مدل مفهومی پژوهش نشان داده شده است.

بنابراین با توجه به مدل مفهومی پژوهش، محققان در پی آزمودن فرضیاتی به شرح ذیل بودند: اول اینکه، بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه معنادار وجود دارد؛ دوم



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش؛ روابط بین عدالت سازمانی، دلبستگی شغلی و تعهد شغلی (نویسندگان مقاله)

3. Edwards and Kilpatrick job involvement questionnaire

1. Colquitt organizational justice standard questionnaire

2. Allen & Meyer's job commitment questionnaire

طراحی و برآزش الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی...

در این پژوهش، به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن حاکی از توزیع نرمال داده‌های مورد نظر است (جدول ۱). تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده، بوسیله ضریب همبستگی، تحلیل عاملی تاییدی و مدل سازی معادلات ساختاری در محیط نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل، انجام شد. سطح آلفا ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

یافته های تحقیق

مطابق نتایج جمعیت شناختی، ۶۰/۷ درصد از کارکنان فدراسیون - های ورزشی منتخب، مرد و ۳۹/۳ درصد از آنها زن بوده‌اند؛

همچنین، اکثر کارکنان فدراسیون‌های ورزشی در رده سنی ۳۱-۴۰ سال (۳۵/۶۵ درصد) بوده، بیشتر آنها دارای مدرک تحصیلی لیسانس (۳۹/۲۷ درصد) و نوع استخدام پیمانی (۳۰/۹۷ درصد) بودند. بیشترین سابقه کاری نیز مربوط به سابقه ۱۶ تا ۲۰ سال (۲۸/۲۹ درصد) بود. نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیرهای مکنون (عدالت سازمانی، دلبستگی شغلی، و تعهد شغلی) و مولفه‌های آشکار آنها در جدول ۲ ارائه شده است.

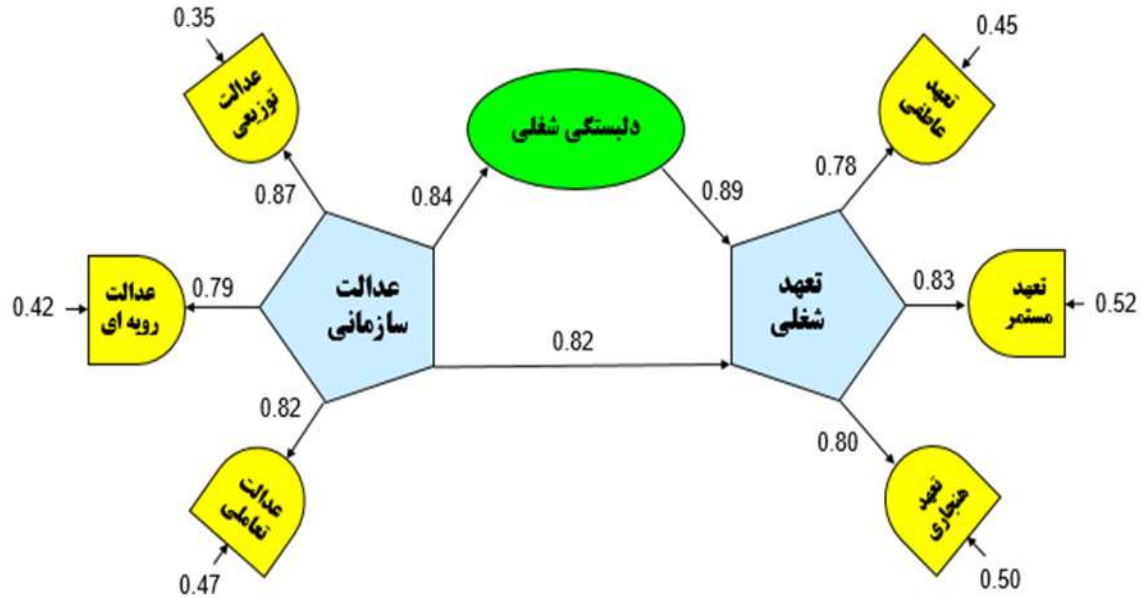
جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیرهای مکنون و مولفه‌های آنها

متغیر مکنون	مولفه‌ها	R	R ²	t
عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	۰/۸۶۹	۰/۷۵	۱۵/۴۱
	عدالت رویه‌ای	۰/۷۹۲	۰/۶۳	۱۶/۳۱
	عدالت تعاملی	۰/۸۲۴	۰/۶۸	۱۲/۵۴
دلبستگی شغلی	دلبستگی شغلی	۱	۱	۱۳/۸۶
تعهد شغلی	تعهد عاطفی	۰/۷۸۶	۰/۶۲	۱۴/۵۱
	تعهد مستمر	۰/۸۳۱	۰/۶۹	۱۹/۱۴
	تعهد هنجاری	۰/۸۰۷	۰/۶۵	۱۱/۷۰

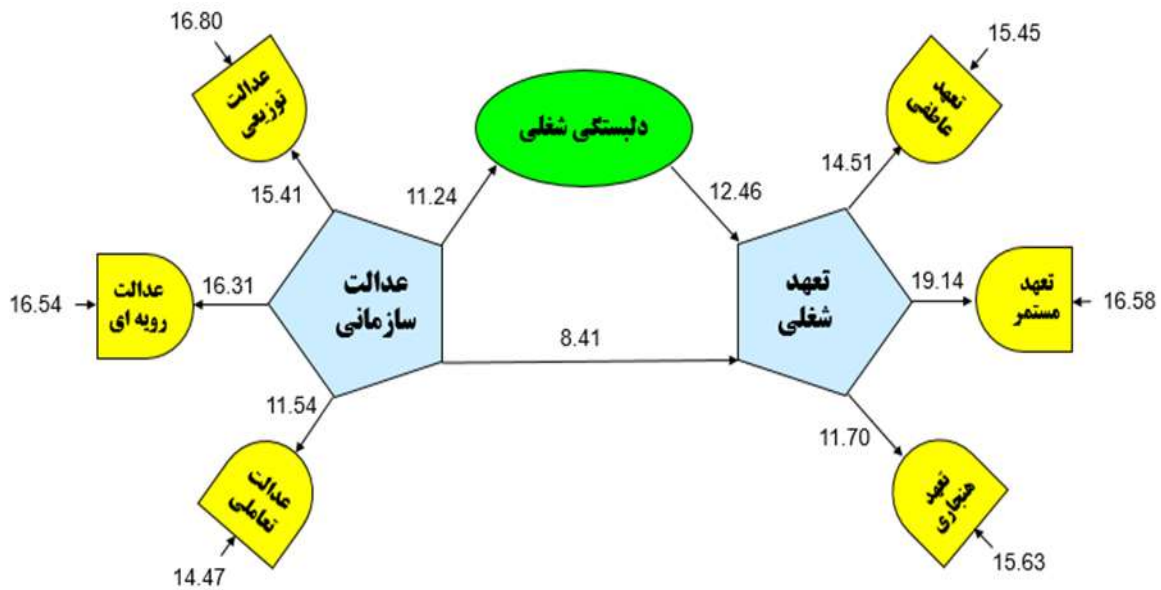
براساس نتایج جدول تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم، مقادیر ضریب تعیین (R²) برای همه بارهای عاملی در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ که نشان می‌دهد مولفه‌های هر یک از متغیرها برازندگی قابل قبولی برای اندازه‌گیری متغیرها دارند. همچنین خروجی لیزرل نشان می‌دهد مقادیر آماره t برای همه بارهای عاملی از مقدار معناداری سطح خطای پنج درصد (۱/۹۶) و یک درصد (۲/۵۶) بیشتر است؛ بنابراین، می‌توان گفت بارهای عاملی مولفه‌های هر یک از متغیرها در سطح خطای ۰/۰۵ و ۰/۰۱ معنادارند. به عبارتی روشن‌تر، همه ابعاد عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی (۷۵ درصد)، عدالت رویه‌ای (۶۳ درصد) و عدالت تعاملی (۶۸ درصد) بخوبی قادرند تغییرات عدالت سازمانی را پیش‌بینی کنند. همچنین ابعاد تعهد عاطفی (۶۲ درصد)، تعهد مستمر (۶۹ درصد) و تعهد هنجاری (۶۵ درصد) بخوبی قادر به پیش‌بینی متغیر تعهد شغلی می‌باشند.

آماره t مربوط به روابط ساختاری متغیرها و مولفه‌هایشان در شکل ۳ نشان داده شده است. مطابق شکل ۲، اثر متغیر عدالت سازمانی بر دلبستگی شغلی ۰/۸۴، اثر متغیر دلبستگی شغلی بر تعهد شغلی ۰/۸۹، و اثر متغیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی ۰/۸۲ می‌باشد. با توجه به معناداری آماره t (شکل ۳) مربوط به این روابط در سطح خطای یک درصد (مقدار t بیشتر از ۲/۵۶)، هر سه رابطه فوق‌الذکر تایید می‌شوند. جهت آزمون فرضیات تحقیق، روابط ساختاری بین متغیرهای مکنون پژوهش مورد تحلیل قرار گرفت که نتایج آن بطور خلاصه در جدول ۳ نشان داده شده است. مطابق نتایج این جدول، عدالت سازمانی، ۶۷ درصد از تغییرات تعهد شغلی و ۷۰ درصد از تغییرات دلبستگی شغلی کارکنان را تبیین می‌کند و این نقش تبیین‌کنندگی در سطح خطای ۰/۰۱ معنی‌دار است؛ بنابراین فرضیات اول و دوم تایید می‌شوند. بعلاوه، دلبستگی شغلی، ۷۹ درصد از تغییرات تعهد شغلی را تبیین می‌کند و این اثر تبیین‌کنندگی در سطح خطای ۰/۰۱ معنی‌دار است؛ لذا فرضیه سوم نیز تایید می‌گردد.

روابط بین مولفه‌های متغیرها با تکنیک معادلات ساختاری در نرم- افزار لیزرل مطابق با شکل ۲ مورد آزمون قرار گرفتند. بعلاوه، نتایج



شکل ۲. مدل استاندارد روابط ساختاری میان متغیرها (مدل در حالت استاندارد)



شکل ۳. مدل نهایی مبتنی بر تحلیل آماره t (مدل در حالت معناداری)

جدول ۳. خلاصه نتایج آزمون فرضیات مبتنی بر روابط ساختاری بین متغیرهای مکنون پژوهش

فرضیه	مسیر ارتباطی	R ²	t	Sig
اول	رابطه عدالت سازمانی با تعهد شغلی	۰/۶۷	۸/۴۱	۰/۰۰۱
دوم	رابطه عدالت سازمانی با دل‌بستگی شغلی	۰/۷۰	۶/۲۸	۰/۰۰۱
سوم	رابطه دل‌بستگی شغلی با تعهد شغلی	۰/۷۹	۸/۱۷	۰/۰۰۰
چهارم	رابطه عدالت سازمانی با تعهد شغلی با وساطت دل‌بستگی شغلی	۰/۵۰	۷/۲۸	۰/۰۰۴

طراحی و برازش الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی...

بعلاوه مطابق جدول ۳، ضریب تعیین رابطه عدالت سازمانی با تعهد شغلی در حضور نقش واسطه‌ای دلبستگی شغلی برابر با ۰/۵۰ است که نشان‌دهنده ضریب همبستگی برابر با ۰/۷۰۷ می‌باشد؛ از نظر بارون و کنی (۱۹۸۶) برای تایید نقش متغیر واسطه‌ای، باید سه شرط برقرار باشد: نخست آنکه متغیر مستقل باید بر متغیر واسطه‌ای تأثیر بگذارد؛ دوم آنکه متغیر مستقل باید بر متغیر وابسته مؤثر باشد و سوم اینکه متغیر واسطه‌ای باید بر متغیر وابسته تأثیر داشته باشد. بررسی نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که در فرضیه چهارم، هر سه شرط بارون و کنی برقرار است؛ یعنی از آنجا که بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی؛ عدالت سازمانی و دلبستگی شغلی و نیز دلبستگی شغلی و تعهد شغلی، رابطه معنادار وجود دارد، میتوان گفت عدالت سازمانی به طور غیر مستقیم، از طریق دلبستگی شغلی، با تعهد

شغلی ارتباطی معنادار دارد. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش نیز تأیید می‌شود و نتیجه‌گیری می‌شود که دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی را وساطت می‌کند.

همچنین، مقادیر شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق در جدول ۴ ارائه شده است. همانطور که مشاهده می‌شود مقادیر به دست آمده برای شاخص‌های برازش، همگی در محدوده قابل قبول خود قرار دارند. این مطلب نشان می‌دهد که مدل نهایی تحقیق دارای برازش مناسبی است. بنابراین نتیجه می‌گیریم که مدل تحقیق دارای توانایی بالایی در اندازه‌گیری متغیر اصلی تحقیق است.

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش

عنوان شاخص	محدوده قابل قبول	مقدار	نتیجه
X^2/df	$3 \leq$	۲/۶۳	تأیید مدل
RMSEA	$0.08 <$	۰/۰۴۹	تأیید مدل
GFI	$0.9 >$	۱/۰۴	تأیید مدل
AGFI	$0.9 >$	۰/۹۸	تأیید مدل
CFI	$0.9 >$	۱/۰۸	تأیید مدل
IFI	$0.9 >$	۰/۹۳	تأیید مدل

بحث و نتیجه‌گیری

اغلب کارکنان سازمانها تقریباً نیمی از زمان بیداری خود را در محیط کار می‌گذرانند؛ بنابراین داشتن تعهد به شغل و سازمان مربوطه هم برای کارکنان و هم برای سازمان حائز اهمیت است. در همین راستا، این پژوهش با هدف بررسی نقش واسطه‌ای دلبستگی شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی به انجام رسید.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که عدالت سازمانی بر تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد؛ بطوریکه عدالت سازمانی قادر است ۶۷ درصد از تغییرات تعهد شغلی را پیش‌بینی کند. این نتیجه حاکی از اینست که اعتقاد مدیران و روسای فدراسیون‌های ورزشی به عدالت سازمانی و تلاش در جهت برقراری آن، به نحوی که کارکنان ادراک مناسبی از برخوردهای عادلانه و توزیع منصفانه مزایا و منابع داشته باشند، تا حدود زیادی

افزایش تعهد کارکنان نسبت به شغل و سازمان را ضمانت خواهد کرد. مدیرانی که آرزوی داشتن کارکنانی با تعهد شغلی بالاتر را دارند لازم است به طور آشکار و با رویکردی جدی‌تر میزان بالاتری از انصاف و عدالت کاری را ایجاد کنند. بنابراین، بایستی در شیوه‌های مدیریت و عملکردهای مدیران فدراسیون‌های ورزشی تغییراتی در راستای برقراری عدالت سازمانی صورت گیرد. زیرا، نبود رفتارهای عادلانه و فقدان ادراک عدالت منجر به کاهش تعهد شغلی خواهد شد و عملکرد را پایین خواهد آورد. پیشنهاد شده است که فدراسیون‌های ورزشی به منظور کاهش تمایل به ترک شغل کارکنان خود، زمینه ارتقای سطح عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان خود را فراهم کنن (نصرتی و همکاران، ۱۳۹۳). نتایج مطالعه حاضر نشان داد که تعهد شغلی، تحت اثر بافتار و ادراک افراد از عدالت سازمانی (رفتار عادلانه یا ناعادلانه ای که با افراد شده است) قرار دارد. مدیران فدراسیون‌های ورزشی باید نه تنها بر مهارتهای افراد

در انجام وظایف بلکه بر تعهد آنها نسبت به افزایش احتمال موفقیت این سازمان‌ها نیز تمرکز نمایند. در بررسی عدالت توزیعی، تخصیص وظایف در بافتارهای شغلی نیز باید مورد توجه قرار گیرد. در حقیقت، تصمیمات در خصوص تخصیص وظایف توسط رئیس فدراسیون صورت میگیرد، به این معنا که عدالت تعاملی نیز دخیل میگردد. در نهایت، از آن جایی که تعهد شغلی یک ویژگی فردی است، احتمال کمی دارد که تحت اثر عوامل سازمانی قرار گیرد. با این وجود، مطالعه حاضر نشان داد که عوامل سازمانی در قالب عدالت، در حقیقت بر تعهد شغلی اثر می‌گذارد. عدم موفقیت در بالابردن ادراک عدالت (یعنی کارکنان حس کنند که رفتار عادلانه ای با آن‌ها می‌شود) می‌تواند منجر به رفتارهای آشکاری گردد که از میل و اشتیاق کارکنان در تسهیم دانش و اطلاعات مهم و حیاتی میکاهد (این کار را بی‌فایده و بی‌ارزش می‌پندارند) و به خاطر فقدان علاقه، انگیزه، تلاش، و حضور، به تدریج تعهد آنان به شغل تنزل یافته و عملکرد تضعیف میشود. ادراکات مختلفی در بین مدیریت و کارکنان وجود دارد، لذا انتظارات باید به روشنی بیان گردند تا از به وجود آمدن این برداشت و ادراک که توزیع ناعادلانه صورت گرفته است، جلوگیری شود. (رحمان سرشت و جعفری، ۱۳۹۷).

این نتیجه پژوهش حاضر با نتایج یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) که ابراز داشتند بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان بیمارستان‌های منتخب رابطه معنی دار وجود دارد، همسو است. همچنین، محمودی و همکاران ۱ (۲۰۱۷) نشان دادند در سازمانهایی که مدیران عدالت محور داشتند توفیق در اهداف سازمانی بیشتر بود، کار تیمی بهتر انجام می‌شد، مشتریان بهتر هدایت می‌شدند و رضایت و تعهد شغلی بیشتر بود. این نتایج با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد. نتایج پژوهش حاضر همچنین با نتایج رحمان سرشت و جعفری (۱۳۹۷) که نشان دادند بین عدالت سازمانی ادراک شده و تعهد شغلی در میان کارکنان فناوری اطلاعات رابطه مثبتی وجود دارد، همسو می‌باشد. با این وجود این محققان، تنها اثر مولفه‌های عدالت توزیعی و تعاملی را معنی دار نشان داده و اظهار داشتند که از نظر کارکنان فناوری اطلاعات، خط مشی‌های سازمان مشوق‌های کم‌اهمیت تری برای شغل آن‌ها قلمداد میشوند. همانند مطالعه حاضر، صلواتی و

همکاران ۲ (۲۰۱۳) نیز در پژوهشی نتیجه گرفتند که بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی جندی‌اپور اهواز، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. رافعی دهکردی و همکاران ۳ (۲۰۱۳) نیز رابطه مثبت و معنی‌داری را بین هرسه بعد عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان چهارمحال و بختیاری گزارش کردند و اظهار داشتند که نبود عدالت سازمانی در این ارگان‌ها منجر به کاهش تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان خواهد شد. همچنین کیورشی و همکاران ۴ (۲۰۱۷) در پژوهشی نشان دادند که ادراک عدالت توزیعی و رویه‌ای رابطه مثبت معنی‌داری با هر دو متغیر رضایت شغلی و تعهد شغلی (بعد تعهد عاطفی) در میان کارکنان پلیس هندوستان دارد.

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد که بین عدالت سازمانی و دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بطوریکه عدالت سازمانی قادر است ۷۰ درصد از تغییرات دلبستگی شغلی را پیش‌بینی کند. این نتیجه حاکی از اینست که هرچه عدالت سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بیشتر شود، میزان دلبستگی شغلی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. وقتی درک مناسبی از عدالت در سازمان وجود دارد، کارکنان مدیرانه، منصفانه، منطقی و اخلاقی رفتار میکنند. بر این اساس عدالت سازمانی نباید فقط به یک شعار تبدیل شود بلکه باید به طور عملی به اجرا درآید، در غیر این صورت اعتماد و دلبستگی کارکنان به شغلشان نیز کاهش می‌یابد و به سلامت و انسجام سازمان خلل وارد میکند، بدیهی است که عدم اعتماد و دلبستگی شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی نمی‌تواند نشاط، امنیت خاطر و ثبات را در این نهادها برقرار سازد. در عوض کارکنانی که احساس میکنند با آنها به عدالت رفتار میشود سعی در ارائه بهتر نقش خود دارند و وظیفه خود را به بهترین نحو انجام میدهند و با انجام وظایف فرانقشی به بهره‌وری سازمان خود کمک میکنند. فدراسیون‌های ورزشی به منظور کاهش تمایل به ترک شغل کارکنان خود، باید زمینه ارتقای سطح عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنانشان را فراهم کنند (نصرتی و همکاران، ۱۳۹۳). بنابراین لازم است رؤسای فدراسیون‌های ورزشی با اجرای عدالت در این سازمان‌ها به همراه همکاری، مشارکت و اعتماد در جهت رسیدن به دیدگاه‌های

4. Qureshi H, Frank J, Lambert EG, Klahm C, and Smith B

1. Mahmoudi Sh, Hassani M, Aghlmand S
2. Salavati S, Abobakri O, Hoseini SK
3. Rafei-Dehkordi F, Mohammadi S, and Yektayar M

مشترک و عملکرد بهتر در این سازمان‌ها، گام بردارند. درحقیقت عدالت سازمانی شریای می کند که روابط صمیمی با همکاران، سطح علاقه به نوع کار و وظیفه محوله، مشارکت در فرایندهای شغلی، اعتقاد به اهداف سازمانی، تعهد سازمانی، وفاداری به سیستم و... ارتقاء پیدا می کند(پان و همکاران، ۲۰۱۸). عدالت توزیعی شریای از جمله منصفانه بودن برنامه های زمان بندی شده برای انجام وظایف شغلی، عادلانه بودن حقوق و دستمزد، منطقی بودن حجم کاری مشخص شده برای اعضاء سازمان، منصفانه بودن مسئولیت های درخواستی از کارکنان و ... را در سازمان فراهم می کند. عدالت رویه ای شریای از جمله غیرمغرضانه بودن تصمیمات اتخاذ شده توسط مدیر برای کارکنان، ثبات در تصمیمات گرفته شده و وجود هماهنگی بین آن، دخالت کارکنان در اتخاذ تصمیم های حیاتی در پست های مختلف و ... را در سازمان فراهم می کند. از طرفی، عدالت مراوده ای شریای از جمله وجود ارتباطات مناسب و محترمانه بین کارکنان و مدیران، لحاظ نمودن نیازهای شخصی کارکنان در تصمیم های اتخاذ شده، وجود صداقت و راستگویی مدیران با کارکنان در مسائل کاری، شفاف و روشن بودن تصمیم های گرفته شده توسط مدیر برای کارکنان، ارائه استدلال و توجیهات لازم از جانب مدیر جهت متقاعد نمودن کارکنان، ایجاد شرایط بحث و گفتگو در راستای مسائل کاری کارکنان با خود آنان، ارائه توضیحات کافی مدیر برای اثبات منطقی بودن تصمیم های لحاظ شده و ... را در سازمان فراهم می کند(کریگر و همکاران، ۲۰۱۷). در نتیجه منطقی به نظر می رسد که برقراری و ترویج عدالت در یک سازمان در ارتقاء سطح دل بستگی شغلی کارکنان آن موثر خواهد بود.

این نتیجه با یافته های ظریفی و همکاران(۱۳۹۱) که نشان دادند بین ابعاد عدالت سازمانی و دل بستگی شغلی کارکنان سازمان تربیت- بدنی ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد؛ و نصرتی و همکاران(۱۳۹۳) که اظهار داشتند چنانچه عدالت سازمانی در یک سازمان رعایت شود و در سطح مطلوبی باشد، رضایت شغلی کارکنان ارتقا و میزان تمایل به ترک شغل کارکنان کاهش می یابد، همسو می باشد. همچنین، مانتر و مافر(۲۰۰۵) در تحقیقی که روی استادان دانشگاه های کانادا انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که عدالت توزیعی و عدالت رویه ای ارتباط مثبتی با رضایت شغلی و

دل بستگی شغلی دارد. بعلاوه نتایج ما با یافته های مطالعه سیف و همکاران(۱۳۹۶) که نشان دادند عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی از طریق واسطه گری ارزشهای شغلی و اعتماد سازمانی بر دل بستگی شغلی اثر می گذارند، همسو می باشد. این محققان همچنین نشان دادند که هر سه مؤلفه عدالت سازمانی بر ارزشهای شغلی و اعتماد سازمانی دارای اثر مثبت و معنادار هستند. آنها بنابراین اظهار داشتند که معلمان تربیت بدنی با ادراک عدالت سازمانی و اعتماد بالا، احساس دل بستگی شغلی بالایی را از خود در محیط کار نشان میدهند. نتایج پژوهش حاضر همچنین با نتایج تحقیق ساهو و همکاران(۲۰۱۴)، همخوانی دارد. این پژوهشگران اظهار داشتند که ارتقای وفاداری و دل بستگی شغلی کارمندان شرکت های خودروسازی هندوستان و از آن طریق حفظ و ابقای کارمندان، نیازمند برخورد یکسان (نظریه تساوی حقوق) و درک مثبت در مورد عدالت سازمانی است.

همچنین، یافته های پژوهش حاضر حاکی از تأثیر معنی دار دل بستگی شغلی بر تعهد شغلی کارکنان فدراسیون های ورزشی است. بطوریکه متغیر دل بستگی شغلی، ۷۹ درصد از تغییرات تعهد شغلی را پیش بینی می کند. بر این اساس، هرچه سطح دل بستگی کارکنان فدراسیون های ورزشی به شغل سازمانی بیشتر باشد، کارکنان این سازمان با انگیزه- تر و نسبت به شغلشان متعهدتر خواهند شد. در تبیین این نتایج می توان گفت افرادی که دل بسته به شغل هستند کار یک جنبه مرکزی از هویت شخصی شان است و به طور عمیقی به کارشان کشش دارند و شیفته آن هستند و اغلب به مسایل مربوط به شغلشان فکر می کنند حتی وقتی که کار نمی کنند. این افراد رضایت شان از شغل بیشتر است و بیشتر به شغل، حرفه و سازمانشان متعهد هستند. آن ها به ندرت به تغییر کارفرمایشان فکر می کنند و عموماً معتقدند که اهداف شخصی شان با اهداف سازمانی شان سازگار است. (از مقاله رحیم نیا و هوشمند) دل بستگی شغلی احساس مثبتی است که فرد نسبت به شغلش دارد. افراد دل بسته به شغل، انگیزش درونی و عزت نفس بالاتری دارند، به دنبال کار بامعنا و چالش انگیز هستند، در تکالیف پیچیده که مستلزم مهارت های متنوعی است درگیر می شوند، و تمایل دارند تا کار را از ابتدا تا انتها خودشان انجام دهند. اینگونه افراد، اهداف و ارزش های سازمان را بهتر می پذیرند، برای دستیابی به این اهداف جدی تر تلاش می کنند و نسبت به

سازمانی که برای آن کار می‌کند احساس تعلق و وابستگی بیشتری خواهند داشت؛ بنابراین ارتباط بین دلبستگی شغلی و تعهد شغلی کارکنان قابل توجه است.

این نتیجه از پژوهش حاضر با یافته‌های رحیم‌نیا و هوشمند (۱۳۹۵) که نشان دادند بین دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی پرستاران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و از بین ابعاد تعهد شغلی، دلبستگی شغلی بیشترین تاثیر را بر بعد تعهد عاطفی و کمترین تاثیر را بر بعد تعهد مستمر می‌گذارد، همسو می‌باشد. نتایج این پژوهش، همچنین با نتایج پژوهش‌های اکریمیان و همکاران (۱۳۹۴)، ظریفی و همکاران (۱۳۹۲)، یارمحمدزاده و فیضی (۱۳۹۴)، اصفهانی و همکاران (۲۰۱۳)، زاهدی و قاجاریه (۱۳۹۰) زویبیتیس و همکاران (۲۰۱۴)، کاپاگودا (۲۰۱۳)، آیزر (۲۰۱۰)، لامبرت و همکاران (۲۰۱۰) و جانگ و یوون (۲۰۱۶) همخوانی دارد.

مطابق نتایج پژوهش حاضر، عدالت سازمانی به طور غیر مستقیم، از طریق دلبستگی شغلی، با تعهد شغلی کارکنان ارتباطی معنادار دارد. بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه عدالت سازمانی و تعهد شغلی را وساطت می‌کند. مدیران عدالت محور، با توزیع عادلانه پاداش‌ها و منافع سازمانی، بکارگیری روش‌های منصفانه برخورد با کارمندان و برقراری ارتباط مناسب با کارمندان و بدان وسیله دلبسته نمودن کارکنانشان به شغل سازمانی از طریق معنادارسازی شغل و هویت بخشی به کارکنان سازمان، آنها را به ارتقای تعهد شغلی تهییج می‌کنند. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که مدیران عدالت محور در سازمانها قادرند از طریق دلبسته نمودن کارکنان شان به شغل سازمانی، آنها را به سمت سطوح بالای تعهد شغلی سوق دهند. مدیران برای ارتقای رفتارهای فراتر از نقش در کارکنان میتوانند با برقراری عدالت و انصاف در سازمان، موجبات تعلق و دلبستگی شغلی کارکنان را فراهم آورده و از طریق بالابردن دلبستگی شغلی کارکنان و کمک به آنها برای ادراک جایگاه خود در سازمان، جو اعتماد و همکاری بالایی را در سازمان به وجود آورند و در ارتقای تعهد شغلی کارکنان سهیم باشند.

ارتقای تعهد شغلی و ابقای کارمندان از طریق دلبسته نمودن آنها به شغلشان، نیازمند برخورد یکسان (نظریه تساوی حقوق) و درک مثبتی از عدالت سازمانی است (ساهو و همکاران، ۲۰۱۴). مدیرانی که از نظر کارمندان شان به صورت ناعادلانه و به روشی نامحترمانه رفتار می‌کنند، می‌توانند باعث از بین رفتن احساس ارزش در کارمندان خود شوند. قربانی‌های چنین بی‌عدالتی‌هایی احساس حقارت می‌کنند و اغلب رفتارهای ترک سازمان را به نمایش می‌گذارند (کوله و همکاران، ۲۰۱۰). درک انصاف در محیط اجتماعی به صورت مسری است (هاریس و همکاران، ۲۰۰۹؛ هولنسی و همکاران، ۲۰۰۸) و می‌تواند از طریق تعلیم دادن به مدیران و تشویق کردن آنها برای پیروی از دستورالعمل‌های عدالت مورد تشویق قرار گیرد (بروکنر، ۲۰۰۶). فرآیند شکل‌گیری عدالت و سهم عواملی از قبیل روابط بین پرسنل، شرایط کاری و نقش به رسمیت شناخته شدن در محیط کاری باید توسط مدیران به خوبی درک و عملی شود تا احساس وفاداری، دلبستگی و تعهد به شغل در کارکنان ایجاد شود. عدالت سازمانی موجب می‌گردد که حس تعلق خاطر و دلبستگی به شغل در کارکنان تقویت شود و کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کرده و برای شغلی که دارند اهمیت قائل شوند؛ اهمیت و معناداری کار از دید کارکنان باعث می‌شود که آنها شناخت بیشتری نسبت به شغل خود داشته باشند، قدرت تحلیل شرایط و موقعیت فعلی و آتی سازمان را افزایش دهند و در نهایت برای پذیرش مسئولیت‌های بالاتر آمادگی بیشتری داشته باشند. زمانی که کارکنان خود را مورد توجه مدیران می‌دانند و از نظر آنها مدیران بطور معقول آنها را درک و بطور عادلانه با آنها رفتار می‌کنند و از کارهایشان قدردانی می‌کنند، این احساس به آنها القا می‌شود که خودشان و کارشان برای مدیر سازمان و دیگر همکاران باارزش هستند، از این رو خود را عضوی از سازمان می‌دانند و برای این عضویت ارزش قائلند (بوبوسل، ۲۰۱۳).

بطور کلی مطابق نتایج پژوهش حاضر، عدالت سازمانی، قادر است به طور معنی‌داری تغییرات تعهد شغلی و دلبستگی شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی را تبیین کند. بعلاوه، دلبستگی شغلی، بطور معنی‌داری تغییرات تعهد شغلی را تبیین می‌کند. همچنین، عدالت

6. Harris, KJ, Harvey, P, & Kacmar, KM
7. Hollensbe, E. C., Khazanchi, S., & Masterson, S. S
8. Brockner, J
9. Bobocel, D. R

1. Zopiatas, A, Constanti, P & Theocharous, A
2. Kappagoda, S
3. Lambert, E, Minor, K, Wells, J, & Hogan, N
4. Jung, HS, & Yoon, H
5. Cole, MS, Bernerth, JB, Walter, F, & Holt, DT

طراحی و برآزش الگوی ساختاری تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی...

سازمانی، قادر است به طور غیر مستقیم از طریق دلبستگی شغلی، منجر به ارتقای تعهد شغلی کارکنان فدراسیون های ورزشی گردد. همچون اغلب تحقیقات توصیفی- همبستگی، پژوهش حاضر نیز دارای محدودیت هایی است؛ نخست اینکه، داده های این تحقیق به صورت مقطعی هستند، لذا روابط علی معلولی بین متغیرها را نمی- توان قویا مورد تایید قرار داد؛ یک تحقیق تجربی یا طولی می تواند شواهد موثقی تری را برای مدل مورد نظر فراهم کند. دوم اینکه این تحقیق، مدلی را با بهترین برآزش با متغیرها فراهم کرد؛ پژوهش- های آتی می توانند تأثیر متغیرهای دیگر و روابط مداخله ای آنها را مورد بررسی قرار دهند. همچنین، در این پژوهش روابط متغیرهای اصلی با متغیرهایی چون ویژگی های فردی و دیگر عوامل سازمانی مورد بررسی قرار نگرفت؛ شاید انجام یک چنین تحقیقی در فدراسیون های ورزشی بتواند هر گونه تأثیر متغیرهایی از این قبیل را روشن سازد.

براساس نتایج پژوهش حاضر، پیشنهادات ذیل قابل طرح و ارایه است:

پیشنهاد می شود که مدیران فدراسیون های ورزشی توجه بیشتری به خواسته های کارکنان نشان دهند و در حجم کاری، دستمزد، پاداش و وظایف شغلی کارکنان دقت بیشتری نمایند و موارد مذکور را به صورت عادلانه در بین کارکنان توزیع نمایند. همچنین در تصمیمات اتخاذ شده، شرایط کاری و تخصص کارکنان را بطور دقیق لحاظ نموده و بر این باور باشند که با بالا بردن کیفیت کاری کارکنان به نتایج مطلوب و اهداف سازمانی خویش نزدیکتر خواهند شد. از طرفی بهتر است ارتباطات و مراوده هایشان با کارکنان را بیشتر مورد ملاحظه قرار داده و از نظرات کارکنان در تصمیم های گرفته شده به اندازه لازم و کافی بهره برداری نمایند تا به این ترتیب موجبات علاقمندی و دلبستگی کارکنان به شغلشان را فراهم آورده و به ارتقای تعهد شغلی آنها کمک نمایند.

با توجه به ارتباط معنادار و مستقیم بین عدالت سازمانی و دلبستگی شغلی به مدیران فدراسیون های ورزشی پیشنهاد می شود که با ایجاد شرایط عادلانه در بین کارکنان و توجه به نوع و حساسیت کاری کارکنان، سطح تعهد و دلبستگی آنان به کار را افزایش دهند زیرا کوچکترین بی عدالتی در تمامی جهات کاری می تواند سبب کاهش کیفیت خدمات و در سطح بالاتر بی انگیزگی شغلی و ترک سازمان گردد. چرا که جهت آموزش و تخصص هر فرد، هزینه های بی

منابع

1. Akramian J, Yousefi B, Asadzadeh E. Relationship between emotional commitment and job attachment among physical education teachers in Kermanshah province. The first National Congress of Sport Sciences and Physical Education of Iran, Tehran, 2015. [Persian]
2. Ayers, J.P (2010). Job satisfaction, job involvement, and perceived organizational support as predictors of organizational commitment. PhD Disertation in psychology, Walden University, College of social and behavioral sciences.
3. Bobocel, D.R (2013). Coping with unfair events constructively or destructively: The effects of overall justice and self-other orientation. *Journal of Applied Psychology*, 98, 720-731.
4. Brockner, J (2006). Why it's so hard to be fair. *Harvard Business Review*, 84, 122-129.
5. Cantarelli, P., Belardinelli, P., Belle, N (2016). A Meta-Analysis of Job Satisfaction Correlates in the Public Administration Literature. *Review of Public Personnel Administration*. 36(2): 115-144
6. Chen, S.Y., Wu, W.C., Chang, C.S., Lin, C.T., Kung, J.Y., Weng, H.C., Lin, Y.T., Lee, S.I (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC Health Serv Res*. 7(15):363.
7. Cole, M.S., Bernerth, J.B., Walter, F., & Holt, D.T (2010). Organizational justice and

- role of job engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 59–68.
17. Kappagoda, S (2013). Job Involvement as a Mediator of the Relationship between Organizational Commitment and Job Performance in the Systemically Important Banks in Sri Lanka. *International Journal of Research in Computer Application & Management*, 3(2).
 18. Karriker, J.H., Williams, M.L., Williams, L.J (2017). Direct and Indirect Assessments of Organizational Justice: Homogeneity or Harmony? *Journal of Organizational Psychology*. 17(3).
 19. Lambert, E., Minor, K., Wells, J., & Hogan, N (2010). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *The Social Science Journal*, 51, 387-409.
 20. Mahmoudi, S.H., Hassani, M., Aghlmand, S (2017). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior among Nurses (Examining the Mediating Role of Organizational Commitment, Organizational Trust, and Job Satisfaction. *Patient Saf Qual Improv*. 5(2):513- 520.
 21. Mantler, J., Murphy, S (2005). Job involvement in academics research report. Available at: <http://www.server.carlilton.ca>.
 22. Meyer, J.P., Allen, NJ (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1): 61-89.
 23. Moliner, C., Russell, C., Martínez, V (2017). Organizational Justice: International perspectives and conceptual advances. First edition, United Kingdom, Taylor & Francis.
 24. Nordhall, O., and Knez, I (2018). Motivation and Justice at Work: The Role of Emotion and Cognition Components of Personal and Collective Work Identity. *Front Psychol*. 8: 2307.
 25. Nwosu, H.O., Chiamaka, O.A., Tochukwu, M.O (2013). Job Characteristics As Predictors Of Organizational Commitment Among Private Sector Workers In Anambra State, individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47, 367-390.
 8. Čulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., Čulibrk, D (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement. *Front Psychol*. 16(9):132.
 9. Esfahani, M.J., Emami, M., & Tajnesaei., H.R (2013). The investigation of the relation between job involvement and organizational commitment. *Management Science Letters*, 3, 511–518
 10. Fornes, S., Rocco, T., & Wollard, K (2008). Workplace commitment: a conceptual model developed from integrative review of the research connections. *Human Resource Development Review*, 7(3), 339–357.
 11. Gamble, J., & Tian, A. (2015). Intra-national variation in organizational commitment: evidence from the Chinese context. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(7), 948–970.
 12. Ghanbar pour A, Khabiri M, poorsoltani zarandi H, aghaii N. The Role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Turnover Intention in Experts of Sport Federations. *Sport management*, 2015; 6(4): 683-696. [Persian]
 13. Glazer, S.H., Mahoney, A.C., Randall, Y (2019). Employee development's role in organizational commitment: a preliminary investigation comparing generation X and millennial employees. *Industrial and Commercial Training*, 51(1):1-12.
 14. Harris, K.J., Harvey, P., & Kacmar, K.M (2009). Do social stressors impact everyone equally? An examination of the moderating impact of core self-evaluations. *Journal of Business and Psychology*, 24, 153-164.
 15. Hollensbe, E.C., Khazanchi, S., & Masterson, S.S (2008). How do I assess if my supervisor and organization are fair? Identifying the rules underlying entity-based justice perceptions. *Academy of Management*, 51, 1099-1116.
 16. Jung, H.S., & Yoon, H (2016). What does work meaning to hospitality employees? The effects of Meaningful work on employees' organizational commitment: The mediating

34. Seif MH, Zare V, Tajvaran M. The causal model of relationship between Organizational justice and Job involvement with an emphasis on the mediating role of Organizational trust and Job values among physical education teachers in shiraz city. 2017, 7(13): 43-52. [Persian]
35. Törnblom, K., Vermunt, R (2016). *Distributive and Procedural Justice: Research and Social Applications*. First edition, United Kingdom, Routledge.
36. Utami, A., Bangun, Y., & Lantu, D (2014). Understanding the Role of Emotional Intelligence and Trust to the Relationship between Organizational Politics and Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 378 – 386.
37. Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H (2016). Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment. *Knowledge and Process Management*, 23(1), 46–61.
38. Yaghoubi M, Saghaian Nejad S, Abolghasem Gorji H, Norozi M, Rezaie F. Organizational Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hospital Staffs Medical University of Isfahan (MUI) . *jha*. 2009; 12 (35): 25-32. [Persian]
39. Yarmohammadzadeh P, feyzi A. Mediating Role of Job Involvement in Relationship between Job Characteristics and Commitment of Personnel in Azarbaijan Shahid Madani University. *Journal of management system*, 2015; 10(38): 203-225. [Persian]
40. Zahedi SM, Ghajarieh F. Relationship between Organizational Commitments and Nurses' Intention to Remain at Health Centers Affiliated to Army of the Islamic Republic of Iran. *IJN*. 2011; 24 (73) :19-26. [Persian]
41. zarifi F, yoosefy B, Sadeghi borougerdi S. The presentation of a Model for the Relationship between Organizational Justice, Organizational Commitment and Job Involvement in the employees the Ministry of Sport and Youth. *Sport studies*, 2014; 6(23): 115-130. [Persian]
42. zarifi F, yoosefy B, Sadeghi borougerdi S. The Relationship between Organizational Justice and Job Involvement in Employees of Physical Education Organization of Islamic Republic of Nigeria. *International Journal of Asian Social Science*, 3(2):482-491.
26. Osemeke, M (2016). Identification of Determinants of Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction. *African Research Review*. 10, 2.
27. Pan, X., Chen, M., Hao, Z., Bi, W (2018). The Effects of Organizational Justice on Positive Organizational Behavior: Evidence from a Large-Sample Survey and a Situational Experiment. *Front Psychol*. 10(8):2315.
28. Qureshi, H., Frank, J., Lambert, E.G., Klahm, C., and Smith, B (2017). Organisational justice's relationship with job satisfaction and organisational commitment among Indian police. *The Police Journal: Theory, Practice and Principles*. 90(1) 3–23.
29. Rafei-Dehkordi, F., Mohammadi, S., and Yektayar, M (2013). Relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*, 3(3):696-700.
30. Rahimnia F, Houshmand F. Investigating the relationship between occupational attachment and organizational commitment of employees (Case study: Nurses of Kashmar Hospitals). *Fourth International Conference on Applied Research in Management and Accounting*, Tehran, 2016. [Persian]
31. Rahmanseresht H, Joneidi Jafari M. The Effect of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior by Mediating Job Commitment in the Context of Project Management. 2018, 27(87): 127-146. [Persian]
32. Sahu, S., Pathardikar, A.D (2014). Job Cognition and Justice Influencing Organizational Attachment: An Assessment Through SEM. *SAGE Open*, January-March, 1-12
33. Salavati, S., Abobakri, O., Hoseini, S.K (2013). The relationship between organizational justice and organizational commitment from the view of administrative and supportive personnel in Teaching Hospitals of Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences. *Jundishapur J Health Sci*, 5(3):193-200.

satisfaction: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Journal of Tourism Management*, 41, 129–140.

Iran. Sport management, 2013; 4(15): 157-174. [Persian]

43. Zopiatis, A., Constanti, P & Theocharous, A (2014). Job involvement, commitment,