

بررسی نقش واسطه‌گری رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی

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

تاریخ تصویب: ۹۹/۰۷/۰۵

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۳/۰۹

چکیده

هدف کلی پژوهش حاضر بررسی نقش واسطه‌گری رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی بود. این پژوهش از روش همبستگی به شیوه مدل معادلات ساختاری در نمونه‌ای ۴۱۰ نفری از کارکنان فدراسیون‌های ورزشی انجام شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه‌های عدالت سازمانی کالکیت، رضایت شغلی کالیسکان و بایدر و تعهد شغلی آلن مایر استفاده شده است که همگی از حیث روایی صوری و پایایی مورد تأیید قرار گرفتند. تحلیل داده‌ها به وسیله ضریب همبستگی، تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل، انجام شد. نتایج نشان داد که عدالت سازمانی به‌طور معنی‌داری، تغییرات تعهد شغلی (۴۲ درصد)، و رضایت شغلی (۵۳ درصد) کارکنان را تبیین می‌کند ($P < 0/01$) و از بین ابعاد عدالت سازمانی، ابعاد عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی و تعهد شغلی اثرگذارند ($P < 0/01$). اما بعد عدالت ارتباطی بر رضایت شغلی و تعهد شغلی تأثیر معنی‌دار ندارد ($P > 0/05$). به‌علاوه عدالت سازمانی و رضایت شغلی، بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد شغلی اثرگذارند ($P < 0/01$). براساس نتایج پژوهش، تلاش رؤسای فدراسیون‌ها در جهت برخورد یکسان با کارمندان و برقراری عدالت در محیط کاری می‌تواند سبب رضایتمندی شغلی کارکنان شود و توسعه و بهبود عدالت سازمانی که بهبود رضایت شغلی را در پی دارد، می‌توانند فدراسیون خود را از پیامدهای مثبت فردی، جمعی و سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد شغلی بیشتر بهره‌مند سازند. از این‌رو محیط سازمان باید به‌گونه‌ای باشد که کارکنان احساس برابری، عدالت و رضایت داشته و انگیزه کار کردن در آن محیط در آنان افزایش یابد.

کلید واژه‌ها: الگوی ساختاری، عدالت سازمانی، تعهد شغلی، رضایت شغلی، فدراسیون‌های ورزشی.

Email: msiavashi2001@gmail.com

Email: Tayebisani@gmail.com

Email: hoseinameryan320@gmail.com

۱. استادیار دانشگاه پیام نور*

۲. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

۳. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

مقدمه

حیات و پایداری هر سازمانی همواره به وجود پیوندی قوی بین اجزاء و عناصر تشکیل دهنده‌ی آن وابسته است و از آنجا که عدالت اجتماعی یکی از عناصر تشکیل دهنده ارزش‌های سازمانی قلمداد می‌گردد، لذا ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه‌ی کار جمعی و میزان تعهد و وفاداری به سازمان دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت الشعاع خود قرار می‌دهد (نوردهال 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 می‌روند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند 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 مؤثر و عمده‌ای را ایفاء می‌کند. از آنجایی که سازمان‌ها خود اعضای جامعه هستند، لذا چنین به نظر می‌رسد که اجرای عدالت در سازمان‌ها لازمه اجرای عدالت در جامعه می‌باشد (پان و همکاران، ۲۰۱۸). مطالعه عدالت در محیط‌های کاری، در سال‌های اخیر رشد فزاینده و چشمگیری داشته است. مطالعه در باب انصاف و عدالت با فعالیت آدامز در باب نظریه تساوی آغاز شده است. در این نظریه بر روی عدالت ادراک شده نسبت به پیامدها تأکید شده است (مولینر و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۹). این تأکید بر پیامدها چنان که محققان دیگر نیز بررسی کرده‌اند بعدها با عنوان عدالت توزیعی^۱ در حوزه نظریه‌پردازی‌ها مطرح شد. با این حال تحقیقات بعدی در محیط‌های مختلف نشان داده که نظریه تساوی آدامز، قادر به تبیین و پیش‌بینی کامل واکنش‌های انسان‌ها به بی‌عدالتی ادراک شده نیست. این ناتوانی انگیزه لازم را فراهم ساخت تا محققان بر بُعد دیگری از عدالت موسوم به عدالت رویه‌ای^۲ تمرکز کنند. در عدالت رویه‌ای تأکید ویژه بر فرایندهای تصمیم‌گیری است که منجر به دستیابی به شرایط، امکانات، فرصت‌ها و امثال آن می‌شود. این گسترش ابعاد عدالت، نشان می‌دهد که در بسیاری شرایط نحوه توزیع امکانات و فرصت‌ها به اندازه‌ای که فرایند این توزیع و به ویژه تصمیم‌گیری درباره نحوه توزیع برای افراد اهمیت دارد، مهم نیست (تورنبلوم و ورمانت، ۲۰۱۶). در کنار عدالت رویه‌ای، بُعد سوم موسوم به عدالت تعاملی یا مراوده‌ای^۳ نیز به منصف ظهور رسید. در این شکل از عدالت سازمانی^۴ بر جنبه بین فردی اعمال و اقدامات سازمانی به ویژه نحوه ارتباط و تعامل مدیران و سرپرستان با کارکنان تأکید می‌شود. به دلیل تأکید بر جنبه ارتباطی این نوع عدالت، برخی از محققان برای توصیف آن ترجیحاً از اصطلاح عدالت ارتباطی^۵ استفاده کرده‌اند (کریکر و همکاران، ۲۰۱۷).

از طرفی، یکی از سازه‌های روان‌شناختی مربوط به رفتار شغلی و مدیریت منابع انسانی که توجه زیادی را در سال‌های اخیر به خود جلب کرده است، رضایت شغلی^۶ است. به اعتقاد متخصصین مدیریت و علوم رفتاری، رضایت شغلی از عمده‌ترین و شاید جنجال‌برانگیزترین مفاهیمی است که از یک سو تلاش‌های نظری و بنیادی بسیاری را به خود معطوف ساخته و از طرف دیگر، در تمامی سطوح مدیریت سازمان‌ها اهمیت بسیاری پیدا کرده است (زویاتیس، ۲۰۱۴). عوامل متعددی در ساختار شغل و رضایت شغلی مؤثر هستند که می‌توان محیط داخلی، محیط خارجی و وظایف خاص شغل را در نظر گرفت. هر سازمان موفق به کارکنانی نیاز دارد که در جهت اهداف سازمان گام بردارند و میل قوی به ماندن در سازمان را داشته باشند (اوسمک، ۲۰۱۶). به اعتقاد دانشمندان علوم مدیریت منابع انسانی، کسی که رضایت شغلی‌اش در سطح بالاست، نگرش مثبتی به آن شغل دارد؛ اما کسی که از شغلش ناراضی است به کار خویش نگرش منفی دارد. از طرف دیگر، رضایت شغلی، احساسات و نگرش‌های مثبتی است که افراد نسبت به شغل خود دارند (کیورشی و همکاران، ۲۰۱۷). کانتارلی و همکاران (۲۰۱۶) رضایت شغلی را به‌عنوان یک توصیف از شغل فعلی فرد و تابعی از مقداری می‌دانند که شغل او می‌تواند نیازهای کنونی‌اش را ارضا کند. کولبیرک

1. Distributive Justice
2. Procedural Justice
3. Interactional Justice
4. Organizational Justice
5. Relational Justice
6. Job satisfaction

و همکاران (۲۰۱۸) رضایت شغلی را عبارت از درونی کردن ارزش‌هایی مثل خوبی کار یا اهمیت کار در نزد شخص می‌دانند و به عبارت دیگر میزانی که شخص می‌تواند خودش را بیشتر در اختیار سازمان قرار دهد. همچنین رضایت شغلی اثرات مهمی بر برون‌دادهای شغلی نظیر عملکرد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و غیبت از کار دارد (کانتارلی و همکاران، ۲۰۱۶). کارکنان سازمان‌ها از لحاظ استعداد، لیاقت، قابلیت، ویژگی‌های خلقی، خواست‌ها، تمایلات، نیازها، انگیزه‌ها و میزان رضایت شغلی متفاوت‌اند. به طوری که وجود این تفاوت‌ها باعث می‌شود وظایف شغلی خود را به طور متناسب انجام ندهند. بدین لحاظ توجه به خواست‌ها و نیازهای آنها یکی از ضرورت‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌هاست. چون تمایلات و سایر ویژگی‌های خلقی افراد می‌تواند به طور بارزی در چگونگی رفتار و تلاش آنان برای موفقیت و پیشرفت سازمان مؤثر باشد (کیورشی و همکاران، ۲۰۱۷). در مجموع، صرف‌نظر از تعاریف و مفهوم‌سازی‌های متعدد در مورد رضایت شغلی، می‌توان گفت که رضایت شغلی نتیجه ادراک کارکنان از هر آن چیزی است که محتوی و زمینه شغل آنها را تشکیل می‌دهد و احساس مثبت یا مطبوعی است که پیامد و نتیجه ارزیابی شغلی یا تجربه فردی بوده و کمک زیادی به سلامت جسمانی و روانی افراد می‌کند. این موضوع در مورد ورزشکاران نیز صادق است. چون آنها نیز نسبت به سازمان (باشگاه)، همکاران (سایر ورزشکاران)، مدیران و مسئولین (مربی، سرپرستان و غیره) دارای احساسات و نگرش‌هایی هستند که نیازها و انگیزه‌ها، زیربنای آنها را تشکیل می‌دهد.

از طرفی دیگر، تعهد شغلی^۱ به‌عنوان 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 تأکید دارد (یوتامی و همکاران، ۲۰۱۴). گلازر و همکاران (۲۰۱۹) تعهد شغلی را به‌عنوان یک حالت روان‌شناختی شرح دهنده رابطه یک کارمند با سازمان در نظر می‌گیرند. این رابطه بر قصد کارمند برای حفظ یک مسیر ویژه از عمل - که در این مورد ماندن در سازمان است - اثر می‌گذارد. کولیبِرک و همکاران (۲۰۱۸) بیان کردند که تعهد شغلی، همان احساس‌ها و باورهای به‌طور 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 می‌دهد. مایر و آلن (۱۹۹۱) معتقدند که تعهد سازمانی یک حالت روانی است که بیانگر نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می‌باشد که دربرگیرنده سه نوع تعهد شغلی شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است. تعهد عاطفی، احساس وابستگی و متعلق بودن به سازمان است که ساختار سازمان، نوع تجارب کاری و ویژگی‌های شخصی را در بر می‌گیرد و در واقع دلبستگی احساسی کارکنان و تعیین هویت (هماندسازی) آنان را با وابستگی به شغل و سازمان مرتبط می‌کند. تعهد مستمر، آگاهی از هزینه‌های ناشی از ترک سازمان و یا آگاهی از فقدان فرصت‌های شغلی دیگر در بیرون سازمان می‌باشد. انتخاب کارکنان برای ماندن در سازمان، براساس تعهد مستمر است، زیرا آنان غالباً نیاز دارند که بمانند. تعهد هنجاری، به‌صورت احساس تکلیف در کارکنان برای باقی ماندن به‌عنوان یک عضو سازمان تعریف شده است که می‌توان آن را با پرداخت مزایایی همچون افزایش دستمزد برای ادامه تحصیلات و توجه به نیازها و آموزش‌های خاص، افزایش داد (اوسمک، ۲۰۱۶؛ گمبل و تیان، ۲۰۱۵؛ ون‌هالا و همکاران، ۲۰۱۶). به‌طور کلی، تعهد شغلی یک عامل مهم برای افزایش دادن تلاش برای کار، رشد فردی، و رضایت در محل کار محسوب می‌شود (فورنس و همکاران، 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، 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 (نوسو و همکاران، ۲۰۱۳).

پژوهشگران تحقیقات متعددی را پیرامون رابطه این سه مقوله (رضایت شغلی، عدالت سازمانی، تعهد شغلی) با یکدیگر انجام داده‌اند؛ اما با توجه به این که تحقیقات محدودی به‌صورت کلی این متغیرها را با هم سنجیده‌اند، در ادامه سعی شده است تا به برخی از جدیدترین تحقیقات در زمینه ارتباط بین این سه متغیر پرداخته شود. بهرامی و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی به بررسی

تأثیر رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت ورزش و جوانان پرداختند و نتایج تحقیق آنها نشان داد که رضایت شغلی بر تعهد عاطفی تأثیر مستقیم و با شدتی قوی می‌گذارد (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۳). سالک‌نژاد (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه‌ی بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین کارکنان معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی بوشهر، به این نتیجه رسید که بین تعهد سازمانی کارکنان و رضایت شغلی آنها رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد (سالک‌نژاد، ۱۳۹۲). ایمران^۱ و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی به بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی در کشور پاکستان پرداختند که نتایج نشان داد رابطه مثبت و قوی بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی با عملکرد کارکنان وجود دارد (ایمران و همکاران، ۲۰۱۴)؛ لیوبت و فیتو^۲ (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان نیروی کار موقتی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی، دریافتند که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد (لیوبت و فیتو، ۲۰۱۳). اما نتایج تحقیق نوریزان^۳ (۲۰۱۲) با عنوان تعهد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان مؤسسات آموزش عالی در کلانتان مالزی، حاکی از آن بود که بین تعهد سازمانی با رضایت شغلی رابطه‌ی معناداری وجود ندارد (نوریزان، ۲۰۱۲). فرایکسل و گوردون^۴ (۱۹۸۹) در بررسی نظریه‌های عدالت سازمانی چندین پژوهشگر، اعلام کردند که تصور عدالت سازمانی ممکن است باعث ترویج اثربخشی در سازمان شده و همچنین بر رضایت شغلی کارکنان و سطح تعهد سازمانی تأثیرگذار باشد (فرایکسل و گوردون، ۱۹۸۹). التهانیه و همکاران^۵ (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی به بررسی میزان ادراک رابطه‌ی عدالت سازمانی و رضایت شغلی از سوی معلمان تربیت بدنی در کشور اردن پرداختند. نتایج نشان داد اکثریت معلمان تربیت بدنی از کار خود رضایت دارند و ادراک آنان در خصوص عدالت سازمانی مثبت بوده است. به علاوه، نتایج نشان‌دهنده‌ی وجود یک رابطه‌ی مثبت و معنادار بین تمامی ابعاد عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان بود. همچنین مشخص شد که عدالت مراوده‌ای بیشترین رابطه را با رضایت شغلی معلمان دارد و پس از آن عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی به ترتیب در رده‌های بعدی قرار گرفتند. دوندار و تابانالی^۶ (۲۰۱۲)، در پژوهشی با هدف تعیین رابطه‌ی ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی، معلمان مدرسه ابتدایی شهر استانبول کشور ترکیه را بررسی و تحلیل کردند. نتایج نشان داد ادراک معلمان از عدالت سازمانی در حد نسبتاً خوبی می‌باشد که در این میان عدالت مراوده‌ای در بالاترین سطح قرار گرفت. به علاوه، مشخص شد میزان رضایت شغلی معلمان در حد متوسط می‌باشد که در بُعد ارتباطات بین‌فردی در حداکثر و در بعد حقوق و دستمزد در حداقل می‌باشد.

رشد روزافزون جمعیت علاقمندان به ورزش در کشور، همچنین افزایش ظرفیت اماکن و فضاهای ورزشی، مسئولان و متولیان امر ورزش را با مسائل و مشکلاتی مواجه می‌کند. بنابراین، به‌کارگیری شیوه‌ی 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 به‌عنوان 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 به‌صورت 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 ارائه طریق علمی، کاربردی و مؤثر، با به‌کارگیری مدل‌های علمی، به‌روز 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 دهند. به نظر می‌آید که برقراری عدالت سازمانی، علاوه بر سازمان‌های صنعتی و تولیدی، در افزایش رضایت شغلی و ارتقای عملکرد و تعهد شغلی کارکنان سازمان‌های ورزشی نیز موفق باشد. با مرور پیشینه تحقیقات متوجه می‌شویم که در سال‌های اخیر تحقیقات گسترده‌ای در این زمینه در کشورهای جهان صورت گرفته که نشان از اهمیت این مباحث در ارتقای بهره‌وری کارکنان در سازمان‌ها می‌باشد. همان‌گونه

1. Imran

2. Liobet & Fito

3. Norizan

4. Fryxell & Gordon

5. Altahayneh & etal

6. Dundar & r Tabancali

که مشاهده گردید، تعهد شغلی نقش مهمی در بهبود رضایت شغلی کارکنان ایفا می‌کند که این تعهد به میزان زیادی از طریق ایجاد رضایت در کارکنان و توسعه عدالت سازمانی در سازمان تقویت می‌گردد؛ همچنین مرور تحقیقات پیشین نشان داد که هر یک از متغیرها، با یک یا دو متغیر دیگر سنجیده شده‌اند، با این حال، تاکنون هیچ پژوهشی نقش واسطه‌گری رضایت 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 رضایت شغلی و تعهد به شغل و سازمان، عامل مهمی برای سازمان‌ها به‌ویژه 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 همه‌ی 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 رضایت 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 ارائه نمود. بدین ترتیب، به نظر می‌رسد فراهم کردن زمینه‌ی 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 انگیزه‌ی اجرای پژوهش حاضر را دوچندان کرده است. به همین خاطر در این پژوهش سعی شده است تا با ارائه مدلی جامع، به بررسی رابطه بین این سه متغیر پرداخته شود که در آن فرض شده است که ابعاد عدالت سازمانی و تعهد شغلی به واسطه رضایت شغلی تأثیر می‌گذارند (شکل ۱). بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤالات است که آیا برقراری عدالت سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بر تعهد شغلی کارکنان این سازمان‌ها تأثیر دارد؟ آیا عدالت سازمانی رابطه معنی‌داری با رضایت شغلی کارکنان داشته و ارتقای رضایتمندی شغلی باعث افزایش میزان تعهد به کار کارکنان می‌شود؟ در نهایت، آیا رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی را در این سازمان‌ها میانجی‌گری می‌کند؟ در آخر نیز بر اساس نتایج به‌دست آمده از طریق تحلیل داده‌های پژوهش، راهکارهایی برای افزایش تعهد شغلی و رضایت شغلی از طریق ایجاد و توسعه عدالت سازمانی برای مدیران در فدراسیون‌های ورزشی بیان می‌گردد.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ نوع تحقیق، توصیفی-پیمایشی؛ از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، میدانی و همچنین از نظر هدف، در زمره تحقیقات کاربردی با یک طرح تحقیقی توصیفی-همبستگی است که مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی رؤساء، نایب رؤساء، دبیران کل، مدیران کمیته‌ها، کارشناسان و کارمندان فدراسیون‌های ورزشی تابعه وزارت ورزش و جوانان است که در سال ۱۳۹۷ مشغول به فعالیت می‌باشند. به دلیل حجم زیاد جامعه‌ی آماری و دشواری دسترسی به همه‌ی فدراسیون‌ها، نمونه‌گیری به روش خوشه‌ای تصادفی انجام شد. شش فدراسیون شامل فدراسیون‌های والیبال، وزنه‌برداری، ورزش‌های رزمی، شمشیر، ژیمناستیک و دو و میدانی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. یکی از مسائل مهمی که در پژوهش‌های که از شیوه مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده می‌شود تعیین حجم نمونه می‌باشد، لذا صاحب‌نظران در تعیین حجم نمونه در معادلات ساختاری از اجماع نظر خاصی برخوردار نیستند. لذا با توجه به حجم نمونه برآورد شده و نیاز به تعداد نمونه بالا در مدل معادلات ساختاری و نیز تعداد کل افراد جامعه، تعداد ۵۰۰ پرسشنامه در بین کارکنان و کمیته‌های فدراسیون‌ها توزیع شد که بعد از گردآوری پرسشنامه‌ها از ۸ فدراسیون (لازم به ذکر است که ۲ فدراسیون از همکاری با محقق جهت توزیع پرسشنامه اجتناب نمودند) مشخص شد که تعدادی از پرسشنامه‌ها یا بی‌جواب مانده‌اند یا به‌طور کامل پاسخ داده نشدند. به همین دلیل پرسشنامه‌های ناقص برای ادامه تجزیه و تحلیل داده‌ها حذف شدند و در نهایت

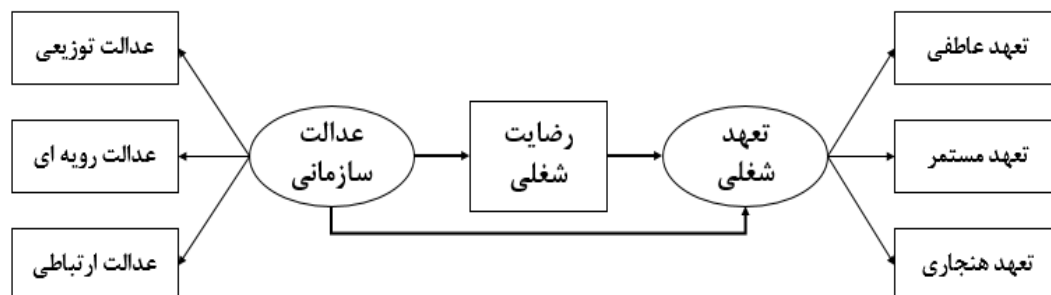
تعداد ۴۱۰ پرسشنامه کامل و بدون نقص وارد تحلیل شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از یک پرسشنامه ترکیبی مرکب از سه پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه استاندارد عدالت سازمانی کالکیت^۱ (۲۰۰۱) که دارای ۱۸ سؤال و ۳ مؤلفه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت ارتباطی می‌باشد و بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت به سنجش عدالت سازمانی می‌پردازد؛ پرسشنامه تعهد شغلی آلن و مایر^۲ (۱۹۹۷) که شامل ۲۴ جمله توصیفی است که پاسخ دهنده باید به آن در یک طیف هفت گزینه‌ای لیکرت- از بسیار مخالفم تا بسیار موافقم- پاسخ دهد. این پرسشنامه دارای سه بُعد اصلی تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است؛ و مقیاس رضایت شغلی ورزشکاران کالیسکان و بایدر^۳ (۲۰۱۶) که دارای ۱۶ سؤال است و سه بُعد رضایت از مربی، رضایت از عملکرد تیم و رضایت از هم‌تیمی‌ها را در یک طیف هفت گزینه‌ای لیکرت- از کاملاً راضی‌ام تا اصلاً راضی نیستم- می‌سنجد.

از روایی محتوایی به منظور سنجش روایی پرسشنامه‌ها استفاده شد. این پرسشنامه‌ها در تحقیقات زیادی مورد استفاده قرار گرفته‌اند و در تحقیق حاضر نیز مورد تأیید متخصصین قرار گرفتند. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آزمون آلفای کرونباخ محاسبه شد. ضریب آلفای پرسشنامه‌های عدالت سازمانی، تعهد شغلی و رضایت شغلی، به ترتیب برابر با ۰/۹۱، ۰/۸۶ و ۰/۹۳ و ضریب آلفای مجموع پرسشنامه‌ها برابر با ۰/۹۰ به دست آمد که حاکی از پایایی قابل قبول این پرسشنامه‌ها است (جدول ۱).

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

| آزمون کلموگروف - اسمیرنوف | | آلفای کرونباخ | متغیر |
|---------------------------|-------|---------------|---------------|
| سطح معنی‌داری | Z | | |
| ۰/۵۱۶ | ۰/۵۴۹ | ۰/۹۱ | عدالت سازمانی |
| ۰/۳۰۸ | ۰/۶۷۱ | ۰/۸۶ | تعهد شغلی |
| ۰/۴۰۹ | ۰/۴۷۸ | ۰/۹۳ | رضایت شغلی |
| | | ۰/۹۰ | مجموع |

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



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

1. Colquitt organizational justice standard questionnaire
2. Allen & Meyer's job commitment questionnaire
3. Caliskan & Baydar Satisfaction Scale For Athlete (SSA)

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

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، به وسیله ضریب همبستگی، تحلیل عاملی تأییدی و مدل سازی معادلات ساختاری در محیط نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل، انجام شد. سطح آلفا ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

یافته‌های تحقیق

مطابق نتایج جمعیت شناختی، ۶۰/۷ درصد از کارکنان فدراسیون‌های 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 تأییدی مرتبه دوم متغیرهای مکنون (عدالت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد شغلی) و مؤلفه‌های آشکار آنها در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیرهای مکنون و مؤلفه‌های آنها

| متغیر مکنون | مؤلفه‌های آشکار | مقدار R | مقدار R ² | آماره t |
|---------------|-----------------|---------|----------------------|---------|
| عدالت سازمانی | عدالت توزیعی | ۰/۸۶۹ | ۰/۷۵ | ۱۵/۴۱ |
| | عدالت رویه‌ای | ۰/۷۹۲ | ۰/۶۳ | ۱۶/۳۱ |
| | عدالت ارتباطی | ۰/۸۲۴ | ۰/۶۸ | ۱۲/۵۴ |
| رضایت شغلی | رضایت 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 تأییدی مرتبه دوم (خروجی لیزرل)، مقادیر ضریب تعیین (R²) برای همه بارهای عاملی در سطح خطای ۰/۰۵ و ۰/۰۱ معنادار است؛ به عبارتی، مقادیر آماره t برای همه بارهای عاملی از مقدار معناداری سطح خطای پنج درصد (۱/۹۶) و یک درصد (۲/۵۶) بیشتر است؛ که نشان می‌دهد مؤلفه‌های هر یک از متغیرها برازندگی قابل قبولی برای اندازه‌گیری متغیرها دارند. به عبارتی روشن‌تر، همه ابعاد عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی (۷۵ درصد)، عدالت رویه‌ای (۶۳ درصد) و عدالت ارتباطی (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. رابطه همبستگی بین متغیرهای اصلی پژوهش در جدول شماره ۳ و نتایج رگرسیون چند متغیره برای تحلیل رابطه تبیین‌کنندگی بین متغیرها در جدول شماره ۴ درج گردیده است.

جدول ۳: ماتریس همبستگی بین متغیرهای اصلی پژوهش

| متغیرها | عدالت سازمانی | رضایت شغلی | تعهد شغلی |
|---------------|---------------|------------|-----------|
| عدالت سازمانی | ۱ | * ۰/۷۳ | * ۰/۶۴ |
| رضایت شغلی | | ۱ | * ۰/۶۲ |
| تعهد شغلی | | | ۱ |

* همبستگی در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است.

در جدول ۴، خلاصه مدل رگرسیون خطی چندگانه ابعاد متغیرهای پیش‌بین (عدالت سازمانی و رضایت شغلی) و متغیر ملاک (تعهد شغلی) به روش همزمان ارائه شده است. مطابق این جدول، مقدار ضریب همبستگی چندگانه بین ابعاد متغیرهای پیش‌بین و متغیر ملاک ۰/۷۲۹ می‌باشد که نشان می‌دهد بین مجموعه ابعاد متغیرهای پیش‌بین و متغیر تعهد شغلی یک همبستگی نسبتاً قوی وجود دارد (جدول ۴). مقدار ضریب تعیین تعدیل شده که برابر با ۰/۵۲۴ می‌باشد، نشان می‌دهد که ۵۲/۴ درصد از کل تغییرات تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی وابسته به متغیرهای پیش‌بین فوق‌الذکر می‌باشد، به عبارت دیگر، مجموعه متغیرهای مستقل، بیش از نیمی از واریانس متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کنند.

جدول ۴: خلاصه مدل رگرسیون خطی چندگانه ابعاد متغیرهای پیش‌بین و متغیر ملاک (روش همزمان)

| مدل | ضریب همبستگی چندگانه (R) | ضریب تعیین (R ²) | ضریب تعیین تعدیل شده | خطای استاندارد تخمین |
|-----|--------------------------|------------------------------|----------------------|----------------------|
| ۱ | ۰/۷۲۹ | ۰/۵۳۱ | ۰/۵۲۴ | ۲/۹۶ |

نتایج آزمون ANOVA برای تحلیل رگرسیون خطی چندگانه در جدول ۵ گزارش شده است. با توجه به معنی‌داری مقدار آزمون F (۳۵/۱۸۱) در سطح آلفای کوچک‌تر از ۰/۰۱، می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی تحقیق مرکب از ۵ متغیر پیش‌بین (مستقل) و یک متغیر ملاک (وابسته) مدل خوبی بوده و مجموعه متغیرهای پیش‌بین قادرند تغییرات تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی را به خوبی پیش‌بینی کنند (جدول ۵). برای تعیین این که اثر کدامیک از متغیرهای پیش‌بین در تبیین متغیر تعهد شغلی، معنادار است، از ضرایب تأثیر رگرسیون خطی چندمتغیره (جدول ۶) استفاده شده است.

جدول ۵: نتایج آزمون ANOVA برای رگرسیون خطی چندگانه

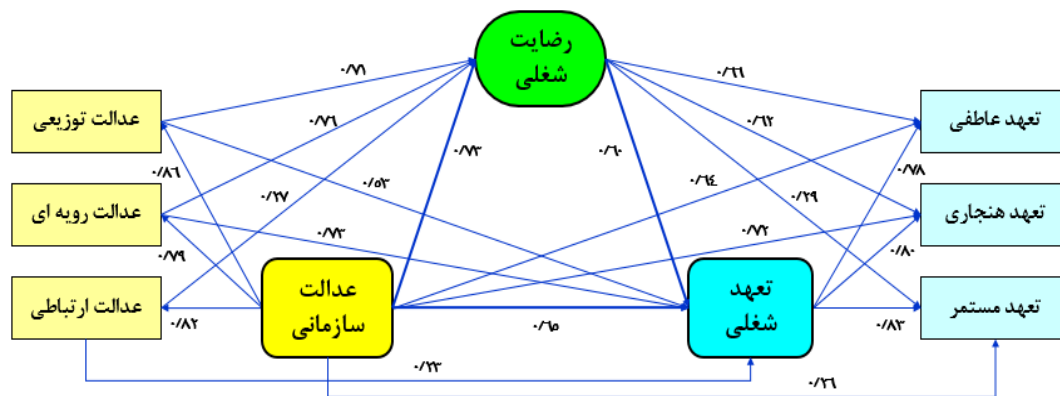
| مدل | مجموع مجزورات | df | میانگین مجزورات | F | P |
|-----------|---------------|-----|-----------------|--------|-------|
| رگرسیون | ۲۱۱۹۷/۰۱۹ | ۵ | ۴۲۳۹/۴۰۴ | ۳۵/۱۸۱ | ۰/۰۰۰ |
| باقیمانده | ۴۸۶۸۳/۱۸۴ | ۴۰۴ | ۱۲۰/۵۰۳ | | |
| کل | ۶۹۸۸۰/۲۰۳ | ۴۰۹ | | | |

مطابق داده‌های جدول ۶ تأثیر مؤلفه‌های عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت سازمانی و رضایت شغلی در تبیین متغیر تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، معنی‌دار است اما تأثیر مؤلفه‌ی عدالت ارتباطی بر متغیر تعهد شغلی معنی‌دار نیست. علاوه بر این، متغیرهای عدالت رویه‌ای با ضریب رگرسیونی ۰/۷۰۸، عدالت سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۶۵۴، رضایت شغلی با ضریب رگرسیونی ۰/۵۹۴ و عدالت توزیعی با ضریب رگرسیونی ۰/۵۴۷ به ترتیب بالاترین تأثیر رگرسیونی را روی متغیر تعهد شغلی داشته‌اند.

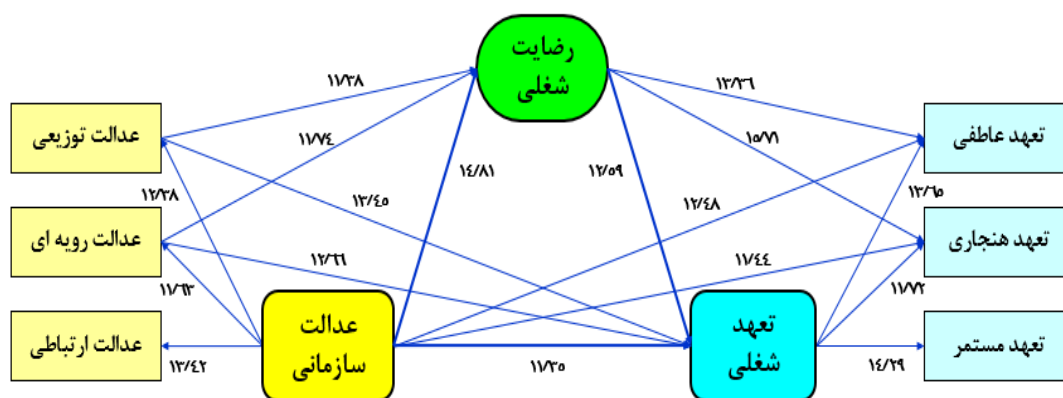
جدول ۶: ضرایب رگرسیونی برای تعیین میزان تأثیر متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک (تعهد شغلی)

| متغیر پیش‌بین | ضرایب تأثیر رگرسیونی استاندارد نشده | ضرایب تأثیر رگرسیونی استاندارد شده | t | P |
|---------------|-------------------------------------|------------------------------------|-------|-------|
| عدالت توزیعی | ۰/۵۶۹ | ۰/۵۴۷ | ۱۰/۶۱ | ۰/۰۰۰ |
| عدالت رویه‌ای | ۰/۷۲۱ | ۰/۷۰۸ | ۱۳/۲۹ | ۰/۰۰۰ |
| عدالت ارتباطی | ۰/۲۶۰ | ۰/۲۳۶ | ۵/۷۳ | ۰/۰۰۰ |
| عدالت سازمانی | ۰/۶۷۲ | ۰/۶۵۴ | ۱۲/۶۵ | ۰/۱۰۶ |
| رضایت شغلی | ۰/۶۱۳ | ۰/۵۹۴ | ۱۵/۶۷ | ۰/۰۰۰ |

روابط بین مؤلفه‌های متغیرها با تکنیک معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل مطابق با شکل ۲ مورد آزمون قرار گرفتند. به‌علاوه، نتایج آماره t مربوط به روابط ساختاری متغیرها و مؤلفه‌هایشان در شکل ۳ نشان داده شده است.



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)

مطابق شکل ۲، اثر متغیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی ۰/۷۳، اثر متغیر رضایت شغلی بر تعهد شغلی ۰/۶۰، و اثر متغیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی ۰/۶۵ می‌باشد. با توجه به معناداری آماره‌ی تی (شکل ۳) مربوط به این روابط در سطح خطای ۰/۰۱ (مقدار t بیشتر از ۲/۵۶)، هر سه رابطه فوق‌الذکر تأیید می‌شوند.

همچنین با ترکیب اطلاعات حاصل از شکل‌های ۲ و ۳، از بین ابعاد عدالت سازمانی، ابعاد عدالت توزیعی (۰/۷۱) و عدالت رویه‌ای (۰/۷۶) بر رضایت شغلی اثرگذارند اما بعد عدالت ارتباطی (۰/۲۷) بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌دار ندارد. از طرفی، ابعاد عدالت توزیعی (۰/۵۳) و عدالت رویه‌ای (۰/۷۳) بر تعهد شغلی اثرگذارند، اما بعد عدالت ارتباطی (۰/۲۳) بر تعهد شغلی تأثیر معنی‌دار ندارد. به علاوه، عدالت سازمانی، بر ابعاد عاطفی (۰/۶۴) و هنجاری (۰/۷۲) تعهد شغلی اثرگذار است اما بر بعد مستمر (۰/۲۶) تعهد شغلی تأثیر معنی‌دار ندارد. همچنین، رضایت شغلی بر ابعاد عاطفی (۰/۶۶) و هنجاری (۰/۶۲) تعهد شغلی اثرگذار است اما بر بعد مستمر (۰/۲۹) تعهد شغلی تأثیر معنی‌دار ندارد.

بنابراین، مطابق نتایج این تحقیق، عدالت سازمانی، ۵۳ درصد از تغییرات رضایت شغلی و ۴۲ درصد از تغییرات تعهد شغلی کارکنان را تبیین می‌کند و این نقش تبیین‌کنندگی در سطح خطای ۰/۰۱ معنی‌دار است؛ بنابراین فرضیات اول و دوم تأیید می‌شوند. به علاوه، رضایت شغلی، ۳۶ درصد از تغییرات تعهد شغلی را تبیین می‌کند و این اثر تبیین‌کنندگی در سطح خطای ۰/۰۱، معنی‌دار است؛ لذا فرضیه سوم نیز تأیید می‌گردد.

به علاوه، برای تأیید نقش متغیر واسطه‌ای، باید سه شرط برقرار باشد: نخست آنکه متغیر مستقل (عدالت سازمانی) باید بر متغیر واسطه‌ای (رضایت شغلی) تأثیر بگذارد؛ دوم آن که متغیر مستقل باید بر متغیر وابسته (تعهد شغلی) مؤثر باشد و سوم این که متغیر واسطه‌ای باید بر متغیر وابسته تأثیر داشته باشد. بررسی خروجی نرم‌افزار لیزرل چنانچه در شکل‌های ۲ و ۳ دیده می‌شود، نشان می‌دهد که هر سه شرط فوق برقرار است؛ یعنی از آنجا که بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی، عدالت سازمانی و تعهد شغلی و نیز رضایت شغلی و تعهد شغلی، رابطه‌ی معنادار وجود دارد، می‌توان گفت عدالت سازمانی با وساطت متغیر رضایت شغلی، با تعهد شغلی ارتباطی معنادار دارد. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش نیز تأیید می‌شود و نتیجه‌گیری می‌شود که رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی را وساطت می‌کند.

همچنین، مقادیر شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق در جدول ۷ ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود مقادیر به‌دست آمده برای شاخص‌های برازش، همگی در محدوده‌ی 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 ۷: شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش

| عنوان شاخص | محدوده قابل قبول | مقدار | نتیجه |
|------------|------------------|-------|-----------|
| X^2/df | $3 \leq$ | ۲/۳۷ | تأیید مدل |
| RMSEA | $0.08 <$ | ۰/۰۶۱ | تأیید مدل |
| GFI | $0.9 >$ | ۱/۲۸ | تأیید مدل |
| AGFI | $0.9 >$ | ۱/۱۷ | تأیید مدل |
| CFI | $0.9 >$ | ۰/۹۹ | تأیید مدل |
| IFI | $0.9 >$ | ۱/۳۶ | تأیید مدل |

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش واسطه‌ای رضایت 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؛ به طوری که عدالت سازمانی قادر است ۴۲ درصد از تغییرات تعهد شغلی را پیش‌بینی کند. همچنین در پژوهش

حاضر، اثر ابعاد عدالت توزیعی و رویه‌ای بر تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی معنی‌دار بود اما اثر بعد عدالت ارتباطی بر تعهد شغلی کارکنان معنی‌دار نبود. این نتیجه پژوهش حاضر با یافته‌های یعقوبی و همکاران (۲۰۰۹) که ابراز داشتند بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان بیمارستان‌های منتخب رابطه معنی‌دار وجود دارد، همسو است. همچنین، محمودی و همکاران (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. نتایج پژوهش حاضر همچنین با نتایج مطالعه رحمان سرشت و جعفری (۱۳۹۷) که نشان دادند بین عدالت سازمانی ادراک‌شده و تعهد شغلی در میان کارکنان فناوری اطلاعات رابطه مثبتی وجود دارد، همسو می‌باشد. با این وجود این محققان، تنها اثر مؤلفه‌های عدالت توزیعی و تعاملی را معنی‌دار نشان داده و اظهار داشتند که از نظر کارکنان فناوری اطلاعات، خط مشی‌های سازمان مشوق‌های کم اهمیت‌تری برای شغل آنها قلمداد می‌شوند. همانند مطالعه حاضر، صلواتی و همکاران (۲۰۱۳) نیز در پژوهشی نتیجه گرفتند که بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. رافعی دهکردی و همکاران (۲۰۱۳) نیز رابطه مثبت و معنی‌داری را بین هر سه بُعد 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 همانند پژوهش حاضر، کیورشی و همکاران (۲۰۱۷) 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.

این نتیجه پژوهش حاضر، حاکی از اینست که اعتقاد مدیران و رؤسای 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 به‌طور 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، زمینه‌ی ارتقای سطح عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان خود را فراهم کنند (نصرتی و همکاران، ۱۳۹۳). نتایج مطالعه حاضر نشان داد که تعهد شغلی، تحت اثر بافتار و ادراک افراد از عدالت سازمانی (رفتار عادلانه یا ناعادلانه‌ای 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 زمینه‌های شغلی نیز باید مورد توجه قرار گیرد. در حقیقت، تصمیمات در خصوص تخصیص وظایف توسط رئیس فدراسیون صورت می‌گیرد، به این معنا که عدالت ارتباطی 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 از سوی کارکنان باعث می‌شود که تعهد آنها به شغل به خاطر فقدان علاقه، انگیزه، تلاش و حضور، به تدریج تنزل یافته و کارایی و عملکردشان تضعیف شود. ادراکات مختلفی در بین مدیریت و کارکنان وجود دارد، لذا انتظارات باید به روشنی بیان گردند تا از به‌وجود آمدن این برداشت و ادراک که توزیع ناعادلانه صورت گرفته است، جلوگیری شود (رحمان سرشت و جعفری، ۱۳۹۷).

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد که بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. به‌طوری‌که عدالت سازمانی قادر است ۵۳ درصد از تغییرات رضایت شغلی را پیش‌بینی کند. همچنین، از بین ابعاد عدالت سازمانی، ابعاد عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی اثرگذار بودند اما بُعد عدالت ارتباطی بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌دار نداشت. این بخش از نتایج مطالعه حاضر، با یافته‌های ظریفی و همکاران (۱۳۹۱) که

نشان دادند بین ابعاد عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان تربیت‌بدنی ارتباط مثبت و معنی‌داری 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 می‌یابد، همسو می‌باشد. همچنین همانند مطالعه حاضر، مانتلر و مارفی (۲۰۰۵) در تحقیقی که روی استادان دانشگاه‌های کانادا انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای ارتباط مثبتی با رضایت شغلی و دلبستگی شغلی دارد. به‌علاوه نتایج ما با یافته‌های مطالعه سیف و همکاران (۱۳۹۶) که نشان دادند عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی از طریق واسطه‌گری ارزش‌های شغلی و اعتماد سازمانی بر رضایت شغلی اثر می‌گذارد، همسو می‌باشد. با این حال، این محققان 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 تربیت‌بدنی با ادراک عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی بالا، احساس رضایت 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 تعلق و رضایت شغلی کارمندان شرکت‌های 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 با نتایج تحقیق التهانیه و همکاران (۲۰۱۳)، همخوانی دارد نتایج آنها نشان داد که اکثریت معلمان تربیت‌بدنی از کار خود رضایت دارند و ادراک آنان در خصوص عدالت سازمانی مثبت بوده است. به‌علاوه، نتایج نشان‌دهنده‌ی وجود یک رابطه‌ی مثبت و معنادار بین تمامی ابعاد عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان بود.

بررسی این نتیجه از مطالعه حاضر نشان می‌دهد که هر چه عدالت سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بیشتر شود، میزان رضایت شغلی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. وقتی درک مناسبی از عدالت در سازمان وجود دارد، کارکنان مدبرانه، منصفانه، منطقی و اخلاقی رفتار می‌کنند. بر این اساس عدالت سازمانی نباید فقط به یک شعار تبدیل شود بلکه باید به‌طور عملی به اجرا درآید، در غیر این صورت اعتماد و رضایت کارکنان به شغلشان نیز کاهش می‌یابد و به سلامت و انسجام سازمان خلل وارد می‌کند، بدیهی است که عدم اعتماد و رضایت 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 فراتر از حد به بهره‌وری سازمان خود کمک می‌کنند. فدراسیون‌های ورزشی به منظور کاهش تمایل به ترک شغل کارکنان خود، باید زمینه‌ی 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 مشترک و عملکرد بهتر در این سازمان‌ها، گام بردارند. در حقیقت عدالت سازمانی شرایطی را در سازمان فراهم می‌کند 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 می‌کند (پان و همکاران، ۲۰۱۸). عدالت توزیعی شرایطی از جمله منصفانه بودن برنامه‌های زمان‌بندی شده برای انجام وظایف شغلی، عادلانه بودن حقوق و دستمزد، منطقی بودن حجم کاری مشخص شده برای اعضاء سازمان، منصفانه بودن مسئولیت‌های درخواستی از کارکنان و ... را در سازمان فراهم می‌کند. عدالت رویه‌ای شرایطی 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 تصمیم‌های حیاتی در پست‌های مختلف و ... را در سازمان فراهم می‌کند (کریگر و همکاران، ۲۰۱۷). در نتیجه منطقی به نظر می‌رسد که برقراری و ترویج عدالت در یک سازمان در ارتقاء سطح رضایت شغلی کارکنان آن مؤثر خواهد بود. همچنین، یافته‌های پژوهش حاضر حاکی از تأثیر معنی‌دار رضایت شغلی بر تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی است. به‌طوری‌که متغیر رضایت شغلی، ۳۶ درصد از تغییرات تعهد شغلی را پیش‌بینی می‌کند. همچنین، رضایت شغلی، بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد شغلی اثرگذار است اما بر بُعد مستمر تعهد شغلی تأثیر معنی‌دار ندارد. این نتیجه از پژوهش حاضر با یافته‌های رحیم‌نیا و هوشمند (۱۳۹۵) که نشان دادند بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرستاران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و از بین ابعاد تعهد

شغلی، رضایت شغلی بیشترین تأثیر را بر بُعد تعهد عاطفی و کمترین تأثیر را بر بُعد تعهد مستمر می‌گذارد، همسو می‌باشد. همچنین پژوهش حاضر با یافته‌های بهرامی و همکاران (۱۳۹۳)، که نشان دادند رضایت شغلی بر تعهد عاطفی تأثیر مستقیم و با شدتی قوی می‌گذارد همسو می‌باشد. نتایج این پژوهش، همچنین با نتایج پژوهش‌های اکرمیان و همکاران (۱۳۹۴)، ظریفی و همکاران (۱۳۹۲)، یارمحمدزاده و فیضی (۱۳۹۴)، اصفهانی و همکاران (۲۰۱۳)، زاهدی و قاجاریه (۱۳۹۰)، زوپیاتیس و همکاران (۲۰۱۴)، کاپاگودا (۲۰۱۳)، آیرز (۲۰۱۰)، لامبرت و همکاران (۲۰۱۰)، سالک‌نژاد (۱۳۹۲)، ایمران و همکاران (۲۰۱۴)، لیوبت و فیتو (۲۰۱۳) و جانگ و یوون (۲۰۱۶) همخوانی دارد. اما با نتایج تحقیق نوریزان (۲۰۱۲) که حاکی از آن بود که بین تعهد سازمانی با رضایت شغلی رابطه‌ی معناداری وجود ندارد، همخوانی ندارد که می‌توان آن را به تفاوت در جامعه آماری نسبت داد؛ چرا که تحقیق وی در جامعه آموزشی و بر روی کارکنان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در مالزی صورت گرفته است.

بر اساس این نتیجه از پژوهش حاضر، هر چه سطح رضایت کارکنان فدراسیون‌های ورزشی بیشتر باشد، کارکنان این سازمان با انگیزه‌تر و نسبت به شغلشان متعهدتر خواهند شد. در تبیین این نتایج می‌توان گفت برای افرادی که از شغلشان راضی هستند کار یک جنبه مرکزی از هویت شخصی‌شان است و به‌طور عمیقی به کارشان کشش دارند و شیفته آن هستند و اغلب به مسائل مربوط به شغلشان فکر می‌کنند حتی وقتی که کار نمی‌کنند. چنین افرادی بیشتر به شغل، حرفه و سازمانشان متعهد هستند. آنها به ندرت به تغییر کارفرمایشان فکر می‌کنند و عموماً معتقدند که اهداف شخصی‌شان با اهداف سازمانی‌شان سازگار است (جانگ و یون، ۲۰۱۶). رضایت شغلی احساس مثبتی است که فرد نسبت به شغلش دارد. افراد دلبسته به شغل، انگیزش درونی و عزت نفس بالاتری دارند، به دنبال کار با معنا و چالش انگیز هستند، در تکالیف پیچیده که مستلزم مهارت‌های متنوعی است درگیر می‌شوند، و تمایل دارند تا کار را از ابتدا تا انتها خودشان انجام دهند. این‌گونه افراد، اهداف و ارزش‌های سازمان را بهتر می‌پذیرند، برای دستیابی به این اهداف جدی‌تر تلاش می‌کنند و نسبت به سازمانی که برای آن کار می‌کنند احساس تعلق و وابستگی بیشتری خواهند داشت (کاپاگودا، ۲۰۱۳)؛ بنابراین ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد شغلی کارکنان قابل توجهی است.

همچنین مطابق نتایج پژوهش حاضر، عدالت سازمانی به‌طور غیرمستقیم، از طریق رضایت شغلی، با تعهد شغلی کارکنان ارتباطی معنادار دارد. بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، رابطه عدالت سازمانی و تعهد شغلی را وساطت می‌کند. 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 کارمندان‌شان به‌صورت 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 به‌صورت 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 رضایت از 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 به‌طور معقول آنها را درک و به‌طور 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 بالارزش هستند، از این رو خود را عضوی از سازمان می‌دانند و برای این عضویت ارزش قائلند (بوسل، ۲۰۱۳).

نتایج این پژوهش بیانگر آن است که مدیران عدالت محور در فدراسیون‌های ورزشی قادرند از طریق رضای نگه‌داشتن و دل‌بسته نمودن کارکنان‌شان به شغل سازمانی، آنها را به سمت سطوح بالای تعهد شغلی سوق دهند. مدیران برای ارتقای رفتارهای فرانش در کارکنان می‌توانند با برقراری عدالت و انصاف در سازمان، موجبات تعلق و رضایت شغلی کارکنان را فراهم آورده و از طریق بالابردن رضایت شغلی کارکنان و کمک به آنها برای ادراک جایگاه خود در سازمان، جو اعتماد و همکاری بالایی را در سازمان به‌وجود آورند و در ارتقای تعهد شغلی کارکنان سهیم باشند.

به‌طور کلی مطابق نتایج پژوهش حاضر، عدالت سازمانی، قادر است به‌طور معنی‌داری تغییرات تعهد شغلی و رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی را تبیین کند. از بین ابعاد عدالت سازمانی، ابعاد عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی و تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی مؤثرترند. به‌علاوه، رضایت شغلی، به‌طور معنی‌داری تغییرات تعهد شغلی را تبیین می‌کند. همچنین عدالت سازمانی و رضایت شغلی، بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد شغلی اثرگذارند. به‌علاوه، عدالت سازمانی، قادر است به‌طور غیرمستقیم از طریق رضایت شغلی، منجر به ارتقای تعهد شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی گردد.

همچون اغلب تحقیقات توصیفی-همبستگی، پژوهش حاضر نیز دارای محدودیت‌هایی است؛ نخست این‌که، داده‌های این تحقیق به‌صورت مقطعی هستند، لذا روابط علی معلولی بین متغیرها را نمی‌توان قویاً مورد تأیید قرار داد؛ یک تحقیق تجربی یا طولی می‌تواند شواهد موثقی‌تری را برای مدل مورد نظر فراهم کند. دوم این‌که این تحقیق، مدلی را با بهترین برازش با متغیرها فراهم کرد؛ پژوهش‌های آتی می‌توانند تأثیر متغیرهای دیگر و روابط مداخله‌ای آنها را مورد بررسی قرار دهند. همچنین، در این پژوهش روابط متغیرهای اصلی با متغیرهایی چون ویژگی‌های فردی و دیگر عوامل سازمانی مورد بررسی قرار نگرفت؛ شاید انجام یک چنین تحقیقی در فدراسیون‌های ورزشی بتواند هرگونه تأثیر متغیرهایی از این قبیل را روشن سازد. اکثر محققان پذیرفته‌اند که رضایت شغلی بلافاصله پس از ورود به سازمان شکل می‌گیرد، در حالی که تعهد شغلی به‌کندی توسعه می‌یابد، از این‌رو رضایت شغلی پیش‌شرط تعهد شغلی است. به نظر می‌رسد رضایت شغلی و تعهد عاطفی پیش‌شرط‌های مشابهی دارند و وجود این پیش‌شرط‌ها با سرعت موجب افزایش رضایت شغلی می‌شود و ارتقای تعهد نیز تحت تأثیر این پیش‌شرط‌ها اما با کندی صورت می‌گیرد. این عوامل احتمالاً به این دلیل است که رضایت شغلی خود نیز پیش‌شرط تعهد شغلی است. به مدیران پیشنهاد می‌گردد که به ارتباطات انسانی در سازمان اهمیت دهند و روابط همکاری را دوستانه، خوشایند، برانگیزنده و توأم با اعتماد و احساس مسئولیت سازند. از طریق پرداخت‌های مناسب و عادلانه، رضایت و امنیت شغلی را ایجاد نمایند. مدیریت بر اساس شایستگی و ویژگی‌های شخصیتی مناسب گمارده شود، و نظام ارتقا و ترفیع بر اساس توانایی و به‌طور منظم انجام گیرد؛ چراکه این عوامل رضایت شغلی و به تبع آن، تعهد کارکنان را به سازمان به همراه خواهد داشت. به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که کارکنانی که تعهد شغلی دارند، در کار خود بسیار درگیر هستند و با کار خود شناخته و برانگیخته می‌شوند. آنها تمایل دارند که سخت‌تر و سودبخش‌تر از دیگران کار کنند و احتمال دستیابی آنها به نتایجی که مورد نظر مشتریان و سازمان می‌باشد، بیشتر است. تعهد شغلی همچنین، منجر به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و کاهش جابجایی کارکنان می‌گردد. در این تحقیق، ارتباط رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی کارکنان مورد بررسی قرار گرفت که بر اساس نتایج تحقیق، عدالت سازمانی، سهم قابل توجهی در ایجاد تعهد شغلی کارکنان داشته است.

بر اساس نتایج به‌دست آمده پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

۱- با توجه به مزایای پیاده‌سازی تئوری عدالت سازمانی، مدیران فدراسیون‌ها باید برای بهره‌مندی از مزایای این تئوری، برنامه‌ریزی‌های بلندمدتی را توسط مدیریت منابع انسانی خود انجام دهند؛ بنابراین، به رؤسای فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که جهت بهبود نگرش‌ها و دیدگاه‌های کارکنان نسبت به شغل و افزایش تعهد شغلی آنها به سازمان و متناسب با آن افزایش عملکرد سازمان، زمینه را برای به‌کارگیری عدالت سازمانی در سازمان‌هایشان فراهم کنند.

۲- با توجه به تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد شغلی فدراسیون‌ها به سیاست‌گذاران فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که آموزش‌های مداوم و مهارت‌های لازم طراحی شود؛ چرا که افزایش عدالت سازمانی باعث رضایت شغلی فدراسیون‌ها خواهد شد.

- ۳- به رؤسای فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود جهت ارتقای سطح درک از عدالت توزیعی بین تلاش و پاداش کارکنان تناسب عادلانه‌ای برقرار شود (اصل انصاف) و تمامی افراد دارای شرایط مشابه پاداش یکسانی دریافت کنند، زیرا کارکنان همواره نسبت تلاش به پاداش خود را با نسبت تلاش به پاداش همکاران خود در سازمان مقایسه می‌کنند (اصل برابری).
- ۴- با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌شود مسئولین ذی‌ربط فدراسیون‌های ورزشی با به‌کارگیری شاخص‌های عدالت سازمانی می‌توانند در قالب سیاست‌های اصلی در فدراسیون‌ها به منظور تقویت تعهد شغلی بهره‌مند شوند.
- ۵- با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌شود مسئولین ذی‌ربط فدراسیون‌های ورزشی با برنامه‌ریزی درست در راستای عدالت سازمانی در قالب سیاست‌های اصلی فدراسیون‌ها راهی جهت تقویت و مدیریت مناسب باعث رضایت شغلی بیشتر کارکنان و زیر مجموعه فدراسیون‌ها شود.
- ۶- به‌طور کلی پیشنهاد می‌گردد که عدالت سازمانی مناسب برای بهبود روحیه، افزایش رضایت شغلی، کاهش نیت ترک شغل، کاهش غیبت، به رفتارهای شغلی مخرب و نیز با تأثیرگذاری بر بهبود عوامل برون سازمانی همچون رضایت ارباب رجوع، ورزشکاران، مربیان، کیفیت خدمات و وفاداری آنان، موجبات کیفیت عالی در تعهد شغلی را فراهم کنند.
- ۷- براساس نتایج تحقیق، با توجه به این‌که کارکنان در محیط سالم سازمانی عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند پیشنهاد می‌شود مدیران ابعاد عدالت سازمانی را به خوبی در سازمان مورد توجه قرار داده و با برقراری رفتار حاکی از احترام و اعتماد متقابل، مناسبات و روابط کاری با کارکنان را مشخص کرده و با فراهم آوردن و پشتیبانی منابع زمینه بهبود عملکرد کارکنان را به‌وجود آورند همچنین پیشنهاد می‌شود دیگر ابعاد عدالت سازمانی از سایر نظریه‌ها نیز مورد بررسی قرار گرفته تا الگویی مناسب جهت فدراسیون‌ها تهیه شود.
- ۸- مدیران فدراسیون‌ها با نمایش ویژگی‌هایی همچون مثبت اندیشی، خوش‌بینی، پایبندی به ارزش‌های متعالی و اعتماد سازی زمینه ارتقای امید، اعتماد، خوش‌بینی و احساسات مثبت در کارکنان را فراهم آورند.
- ۹- با توجه به نقش پیش‌بینی عدالت رویه‌ای مدیران فدراسیون‌ها به رعایت عدالت رویه‌ای توجه نموده و بدانند که رعایت عدالت رویه‌ای باعث بالا رفتن انگیزه زیاد برای سخت کوشی در کارکنان و بهبود خلق و خوی کاری در افراد می‌گردد.

منابع

- اکرمیان نژاد، جواد؛ یوسفی، بهرام و اسدزاده، الهام (۱۳۹۴). «بررسی رابطه تعهد عاطفی و دلبستگی شغلی در بین معلمان تربیت بدنی استان کرمانشاه»، اولین همایش ملی علوم ورزشی و تربیت بدنی ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین.
- بهرامی، شهاب؛ زردشتیان، شیرین؛ یوسفی، بهرام (۱۳۹۳). «تأثیر رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت ورزش و جوانان»، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۲(۴)، ۸۷-۹۶.
- رحمان سرشت، حسین و جنیدی جعفری، مهدی (۱۳۹۷). «اثر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجیگری تعهد شغلی در زمینه مدیریت پروژه»، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۸(۸۷)، ۱۲۷-۱۴۶.
- رحیم‌نیا، فریبرز و هوشمند، فاطمه (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: پرستاران بیمارستان‌های شهرستان کاشمر)، چهارمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- زاهدی، سیدمحمد و قاجاریه، فرزاد (۱۳۹۰). «رابطه تعهد سازمانی با تمایل به ماندگاری پرستاران شاغل در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران»، نشریه پرستاری ایران، ۲۴(۷۳)، ۱۹-۲۶.

- سالک‌نژاد، سوسن (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین کارکنان معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی بوشهر در سال ۱۳۹۲، طرح پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی بوشهر.
- صیف، محمدحسن؛ رستگار، احمد؛ زارع خفزی، وحید و تاجوران، مرضیه (۱۳۹۶). «مدل علی روابط بین عدالت سازمانی و دلبستگی شغلی با تأکید بر نقش واسطه‌ای اعتماد سازمانی و ارزش‌های شغلی معلمان تربیت بدنی شهر شیراز»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۷(۱۳)، ۴۳-۵۲.
- ظریفی، فریبرز؛ یوسفی، بهرام و صادقی بروجردی، سعید (۱۳۹۳). «ارائه مدل ارتباط عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی در کارشناسان وزارت ورزش و جوانان»، مجله مطالعات مدیریت ورزشی، ۲۳، ۱۱۵-۱۳۰.
- ظریفی، فریبرز؛ یوسفی، بهرام؛ صادقی بروجردی، سعید (۱۳۹۱). «ارتباط عدالت سازمانی با دلبستگی شغلی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران»، مدیریت ورزشی، ۱۵، ۱۵۷-۱۷۴.
- قنبرپور نصرتی، امیر؛ خبیری، محمد؛ پورسلطانی، حسین و آقایی، نجف (۱۳۹۳). «نقش رضایت شغلی در ارتباط عدالت سازمانی با تمایل به ترک شغل در کارشناسان فدراسیون‌های ورزشی»، مدیریت ورزشی، ۶(۴)، ۶۸۳-۹۶.
- یارمحمدزاده، پیمان و فیضی، ایوب (۱۳۹۴). «نقش میانجی دلبستگی شغلی در رابطه بین ویژگی‌های شغلی و تعهد کاری کارکنان دانشگاه شهید مدنی آذربایجان»، مجله پژوهش‌های نوین روانشناختی، ۱۰(۳۸)، ۲۰۳-۲۲۵.
- یعقوبی، مریم؛ سقاییان‌نژاد اصفهانی، سکینه؛ ابوالقاسم گرگی، حسن؛ نوروزی، محسن و رضایی، فاطمه (۱۳۸۸). «رابطه‌ی عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان»، فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۲(۳۵)، ۲۵-۳۳.
- Altahayneh, Z, Khasawneh A, Abedalhafiz, a (2013). *Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction as perceived by Jordanian physical education teachers*.
- Ayers, J.P (2010). *Job satisfaction, job involvement, and perceived organizational support as predictors of organizational commitment*. PhD Dissertation in psychology, Walden University, College of social and behavioral sciences.
- 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.
- Brockner, J (2006). “Why it’s so hard to be fair”, *Harvard Business Review*, 84, 122-129.
- 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.
- 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.
- Cole, M.S, Bernerth, J.B, Walter, F, & Holt, D.T (2010). “Organizational justice and individuals’ withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion”, *Journal of Management Studies*, 47, 367-390.
- 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 .
- Dundar, T., Tabancali E. (2012). “The relationship between organizational justice perceptions & job satisfaction levels”, *Journal of Vocational Behavior*, 80 (2), 464-473.
- 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.
- 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.
- Fryxell EG, Gordon EM (1989). “Work place Justice and Job Satisfaction as predictor of satisfaction with Union and Management”, *Academy of Management Journal*, 32(4), 851-866.
- 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.
- 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.

- 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.
- 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.
- Imran H, Arif I, Cheema S, Azeem M. (2014). "Relationship between job satisfaction, job performance, attitude towards work, and organizational commitment", *Entrepreneurship and innovation management journal*, 2(2), 135-44.
- Jung, H.S., & Yoon, H (2016). "What does work meaning to hospitality employees? The effects of Meaningful work on employees' organizational commitment: The mediating role of job engagement", *International Journal of Hospitality Management*, 53, 59-68.
- 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).
- 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).
- 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.
- Liobet J, Fito AM. (2013). "Contingent workforce, organisational commitment and job satisfaction:" Review, discussion and research agenda.
- 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.
- Mantler, J., Murphy, S (2005). "Job involvement in academics research report", Available at: <http://www.server.carlton.ca>.
- Meyer, J.P., Allen, NJ (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review* 1(1), 61-89.
- Moliner, C., Russell, C., Martínez, V (2017). "Organizational Justice: International perspectives and conceptual advances", First edition, United Kingdom, Taylor & Francis.
- 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.
- Norizan I. (2012). *Organizational commitment and job satisfaction among staff of higher learning education institutions in Kelantan*, Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia .
- Nwosu, H.O., Chiamaka, O.A., Tochukwu, M.O. (2013). "Job Characteristics as Predictors of Organizational Commitment among Private Sector Workers in Anambra State", *Nigeria, International Journal of Asian Social Science*, 3(2), 482-491.
- Osemeke, M (2016). "Identification of Determinants of Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction", *African Research Review*, 10, 2.
- 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.
- 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.
- 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 Bakhtiari Province", *European Journal of Experimental Biology*, 3(3), 696-700.
- Sahu, S., Pathardikar, A.D (2014). "Job Cognition and Justice Influencing Organizational Attachment: An Assessment through SEM. SAGE Open", January-March, 1-12.
- 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.
- Törnblom, K., Vermunt, R (2016). *Distributive and Procedural Justice: Research and Social Applications*, First edition, United Kingdom, Routledge.

- 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.
- Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H (2016). "Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment", *Knowledge and Process Management*, 23(1), 46–61.
- Zopiatis, A., Constanti, P & Theocharous, a (2014). "Job involvement, commitment, satisfaction: Evidence from hotel employees in Cyprus", *Journal of Tourism Management*, 41, 129–140.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

سیاوشی، محمد؛ طیبی‌ثانی، سید مصطفی؛ عامریان، حسین (۱۳۹۹). «بررسی نقش واسطه‌گری رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۲۰): ۷۹-۹۶.