

## ارتباط عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی با عملکرد سازمانی مربیان

(مورد مطالعه: هیات‌های ورزشی شهر اراک)

اسفندیار خسروی زاده\*<sup>۱</sup>، اکرم کمانکش<sup>۲</sup>، حسین مقدسی<sup>۳</sup>، کریم زهره وندیان<sup>۴</sup>

۱- دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه اراک ۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه اراک ۳- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور

۴- استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه اراک

دریافت: ۱۳۹۷/۰۷/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۱۵

## The relationship between Organizational Justice and Job Engagement with Organizational Performance of Coaches (case study: Arak Sports boards)

Esfandiar Khosravizadeh\*<sup>1</sup>, Akram Kamankesh<sup>2</sup>, Hossein Moghadasi<sup>3</sup>, Karim Zohrehvandian<sup>4</sup>

1- Associate professor in Sport Management, Arak University, 2- M.A of Arak University

3- M.A of Payame Noor University, 4- Assistant Professor of Arak University

Received: (2018/10/09)

Accepted: (2018/12/06)

### Abstract

The purpose of this research was to investigate the relationship between organizational justice and job engagement with organizational performance of sport coaches. This is a descriptive-correlational study that was conducted through a survey method. The statistical population of the study consisted of all active sport coaches in Arak sport boards (704 coaches) which 254 of them were selected as samples by stratified random sampling. The research data were collected through questionnaires of organizational justice by Niehoff and Moorman (1993), job engagement by Salanova and Schaufeli (2001) and organizational performance by Hersey and Goldsmith (1980). Data were analyzed by descriptive statistics and one sample t test and regression tests in SPSS version 22. The results showed that there were relationship between organizational justice and job engagement ( $r=0.16$ ), between job engagement and organizational performance ( $r=0.13$ ) and between organizational justice and organizational performance ( $r=0.58$ ) of sport coaches of sport boards in Arak ( $P \leq 0.05$ ). But, only organizational justice could predict the organizational performance. In the other hand, organizational justice can improve organizational performance. Hence, it is suggested that the responsible officials should pay more attention to organizational justice, so that increases the organizational performance of sport coaches.

### Keywords

Job Engagement, Organizational Justice, Organizational Performance, Sport Boards, Sport Coaches.

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی ارتباط عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی با عملکرد سازمانی مربیان ورزش بود. این پژوهش از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مربیان فعال هیات‌های ورزشی شهر اراک (۷۰۴ نفر) بودند که ۲۵۴ نفر از آنها به صورت نمونه‌گیری تصادفی سهمیه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه‌های عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، اشتیاق شغلی سالانوا و شوفیلی (۲۰۰۱) و عملکرد سازمانی هرسی و گولد اسمیت (۱۹۸۰) جمع‌آوری شدند. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و همچنین آماراستنباطی شامل t تک گروهی و رگرسیون چندمتغیره در نرم افزار اس.پی.اس.اس نسخه ۲۲ تحلیل شدند. نتایج پژوهش نشان داد که بین عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی ( $r=0.16$ )، بین اشتیاق شغلی و عملکرد سازمانی ( $r=0.13$ ) و بین عدالت سازمانی و عملکرد سازمانی ( $r=0.58$ ) مربیان هیات‌های ورزشی شهرستان اراک رابطه آماری معناداری ( $P \leq 0.05$ ) وجود دارد. لیکن، فقط عدالت سازمانی به میزان ۰/۵۷۸ قادر به پیش‌بینی عملکرد سازمانی مربیان بود. به عبارت دیگر، عدالت سازمانی می‌تواند باعث بهبود عملکرد سازمانی شود. از این رو، مسئولین هیات‌های ورزشی ذریبط باید توجه بیشتری نسبت به عدالت سازمانی داشته باشند تا عملکرد سازمانی مربیان بهبود پیدا کند.

### واژه‌های کلیدی

اشتیاق شغلی، عدالت سازمانی، عملکرد سازمانی، مربیان ورزش، هیات ورزشی.

## مقدمه

کار خود تلاش قابل ملاحظه‌ای اعمال کرده و در موقعیت‌های دشوار پافشاری بیشتری می‌کند (۲۹). وقف خود<sup>۶</sup> در کار، با درگیری شدید روانی کارکنان در کار مشخص می‌شود و ترکیبی از احساس معنی داری، اشتیاق و چالش است (۳). با ایجاد اشتیاق شغلی انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای رسیدن به نتایج مطلوب برای فرد و سازمان است (۱۹).

عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت سازمانهاست. عملکرد خوب به معنای بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری‌مداری است (۶). عملکرد به عنوان ارزش‌های کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری تعریف شده است که یک فرد در طول یک دوره مشخص از زمان انجام می‌دهد (۲۱). در این خصوص، هرسی و بلانچارد<sup>۷</sup> هفت عامل اصلی توانایی، شناخت یا وضوح، کمک یا حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد، اعتبار و سازگاری محیطی را مطرح کرده‌اند. توانایی<sup>۸</sup> عبارتست از دانش کاری مربوطه، تجربه کاری مربوطه و استعداد. شناخت یا وضوح (درک نقش)<sup>۹</sup> به معنای درک و پذیرش کار، زمان، محل و چگونگی انجام آن کار می‌باشد. کمک یا حمایت سازمانی<sup>۱۰</sup> عبارتست از حمایتی که کارکنان برای انجام موفق و مؤثر کار به آن نیاز دارند مانند بودجه، تجهیزات و وسایل و ... انگیزش یا تمایل<sup>۱۱</sup> عبارتست از یک محرک درونی برای بروز یک اقدام بیرونی توسط انسان که این اقدام ممکن است، فیزیکی، فکری و یا هنری باشد. بازخورد عملکرد<sup>۱۲</sup> شامل ارایه رسمی و غیر رسمی نتایج عملکرد روزانه به فرد است. اعتبار<sup>۱۳</sup> به متناسب بودن تصمیم‌های مدیریت در ارتباط با قوانین و هنجارهای پذیرفته شده اشاره دارد؛ بطوریکه هرچه تصمیمات معتبرتر و با ختمشی‌های سازمان هماهنگ‌تر باشد، از پذیرش بیشتری برخوردار است. سازگاری محیطی<sup>۱۴</sup> عبارت از کنترل عوامل خارج از سازمان است که می‌توانند بر عملکرد سازمان تأثیر بگذارند. این کار از عهده فرد و سازمان خارج بوده، ولی به طور مستقیم بر روی عملکرد تأثیر می‌گذارند مانند رقابت، تغییر وضعیت بازار، عوامل

منابع انسانی، مهمترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان است که توجه به آن بر نحوه عملکرد و در نهایت موفقیت یک سازمان تأثیر دارد. با وجود این، عوامل گوناگونی همچون عدالت سازمانی، اشتیاق شغلی و ... بر عملکرد سازمانی آنها تأثیر می‌گذارند. فرایندهای عدالت و چگونگی برخورد با کارکنان در سازمان باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۱۳). ادراکات معطوف به عدالت چون تحت تأثیر فضا و جو سازمان قرار می‌گیرد، به عدالت سازمانی موسوم است که شامل ابعادی همچون عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی یا ارتباطی است (۷). عدالت توزیعی<sup>۱</sup> به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند و به نحوه پاسخ‌دهی افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه مدیران و سرپرستان در توزیع امکانات و پاداش‌ها در سازمان‌ها اشاره دارد. عدالت رویه‌ای<sup>۲</sup> یعنی عدالت درک شده از فرایندی که برای تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود مانند وقتی که کارمندی نسبت به دیگران پاداش کمتری دریافت می‌کند، اما احساس نابرابری یا بی‌عدالتی نکند. عدالت تعاملی<sup>۳</sup> شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود و با جنبه‌های فرآیند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت مرتبط است (۱۰). در این خصوص، ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت الشعاع خود قرار می‌دهد. لذا، رعایت عدالت یکی از مهمترین عوامل مؤثر در بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (۳۵). در واقع، عدالت سازمانی برای اثربخشی فرایندهای سازمانی الزامی است (۲۲).

اشتیاق شغلی یک وضعیت مثبت و رضایت بخش ذهنی در ارتباط با کار است (۳۲) و به میزان انرژی و دل‌بستگی به شغل و اثربخشی حرفه‌ای اشاره دارد و دارای سه بعد جذب، نیرومندی و وقف خود در کار می‌باشد (۳۳). جذب<sup>۴</sup> به معنای میزان تمرکز و غرق شدن فرد در کار خود است. در این حالت فرد سرسختانه درگیر کار خود می‌شود و تجربه کاری برای او بسیار لذتبخش است. در بعد نیرومندی<sup>۵</sup>، فرد در راستای انجام

6. Dedication

7. Hersey &amp; Blanchard

8. Ability

9. Clarify

10. Help

11. Incentive

12. Evaluation

13. Validity

14. Environment

1. Distributive justice

2. Procedural justice

3. Interactional justice

4. Absorption

5. Vigor

می‌بخشد (۲۰). نتایج پژوهش ویرگولینو و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۷) نشان داد که بین عدالت سازمانی تصور شده و عملکرد کارکنان شرکت های کوچک و متوسط ارتباط وجود دارد (۳۹). نتایج پژوهش ایکپال و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۷) نشان داد که عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان بخش عمومی پاکستان تاثیر دارد (۱۴). نتایج پژوهش کریشنان و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۸) نشان داد که بین عدالت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان بخش خصوصی مالزی ارتباط وجود دارد (۱۸). در مورد اشتیاق شغلی و عملکرد سازمانی، نتایج تحقیق بهارلو و همکاران (۲۰۱۳) نشان داد که اشتیاق شغلی منجر به عملکرد شغلی بهتر می‌شود (۱). نتایج پژوهش سینگ و گوپتا<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۵) نشان داد که اشتیاق شغلی بر عملکرد کارکنان تاثیر دارد (۳۶).

همانگونه که ملاحظه می‌شود، پژوهش‌های گزارش شده حاکی از وجود رابطه بین متغیرهای عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی، عدالت سازمانی و عملکرد سازمانی و نتایج متفاوت در خصوص ارتباط بین اشتیاق شغلی و عملکرد سازمانی در برخی سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی است؛ لیکن ارتباط بین این سه متغیر در سازمان‌های ورزشی و بویژه در هیات‌های ورزشی پژوهشی گزارش نشده است.

امروزه سازمان‌های ورزشی زیادی در بخش‌های عمومی و خصوصی در حوزه ورزش به فعالیت مشغول می‌باشند. از جمله این سازمان‌ها، هیات‌های ورزشی هستند. این هیات‌ها، تشکیلاتی هستند که به منظور فراهم نمودن زمینه مساعد در جهت گسترش رشته یا رشته‌های ورزشی مربوط و ایجاد انگیزه و نیز جذب آحاد مردم به امر ورزش و کشف استعدادها و بالابردن سطح مهارت‌های ورزشی بر اساس اصول و مبانی پیش‌بینی شده در اهداف سازمان تربیت بدنی و فدراسیون‌های ذیربط ایجاد می‌شوند. هیات‌ها، نماینده و جانشین فدراسیون ورزشی مربوط در استان می‌باشند که فعالیت‌های مرتبط در سطح استان را با هماهنگی اداره کل تربیت بدنی و با رعایت کامل قوانین و مقررات مربوط اجرا و نظارت می‌نمایند (۲۸). هیات‌های ورزشی، دارای ذینفعان مختلفی مانند ورزشکاران، مدیران، خانواده‌ها، جامعه محلی تماشاگران، رسانه‌ها، باشگاه‌ها و ... می‌باشند (۴). بدیهی است این ذینفعان در مورد هیات‌های ورزشی که نماینده فدراسیون‌های ملی ورزشی نیز مصداق دارد.

فرهنگی - اجتماعی، سیاست‌ها، قوانین و مقررات، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، شرایط فیزیکی حاکم بر کار، گروه‌ها و روابط همکاران، و تفاوت‌ها و نیازهای فردی گوناگون (۱۱).

در این رابطه، پژوهش‌هایی نیز گزارش شده است. در مورد عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی، نتایج پژوهش حسن و الجوباری<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نشان داد که عدالت تعاملی با اشتیاق شغلی کارکنان رابطه داشت (۹). نتایج پژوهش استروم و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) نشان داد که رابطه مثبتی بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای با اشتیاق شغلی کارکنان وجود دارد (۳۷). یافته‌های پژوهش کیوان آرا و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که بین عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی رابطه مثبت وجود دارد (۱۶). نتایج پژوهش ناستی‌زایی و جناآبادی (۲۰۱۶) نشان داد که بین عدالت سازمانی و مولفه‌های آن و اشتیاق شغلی اعضای هیأت علمی ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۲۴). نتایج پژوهش اوزر و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) نشان داد که عدالت سازمانی در اشتیاق شغلی کارکنان بخش سلامت ترکیه نقش دارد (۲۶). نتایج پژوهش سیف اوبید<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) نشان داد که عدالت توزیعی و رویه ای ارتباط مثبتی با اشتیاق شغلی کارکنان دارد (۳۴). در مورد عدالت سازمانی و عملکرد سازمانی، نتایج پژوهش براتی و همکاران (۲۰۰۹) نشان داد که بین عدالت سازمانی و عملکرد شغلی رابطه وجود دارد (۲). نتایج تحقیق حقیقی و همکاران (۲۰۱۰) نشان داد که ادراکات کارکنان نسبت به میزان رعایت عدالت توزیعی و رویه ای در این سازمان بر عملکرد آنان تأثیر داشته، اما ارتباط چندان قوی بین ادراکات کارکنان از میزان رعایت عدالت مروده‌ای و عملکرد کارکنان در این سازمان یافت نشد (۸). نتایج پژوهش سلیمان و کاتاییری<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) نشان داد عدالت رویه ای و تعاملی تاثیر معناداری روی عملکرد شغلی دارند (۳۸). نتایج پژوهش دوستار و اسماعیل‌زاده (۲۰۱۴) نشان داد که عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی بر عملکرد شغلی تاثیرگذار است (۵). نتایج تحقیق محمد<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) در مورد کارکنان مراکز بهداشتی مصر نشان داد که عدالت سازمانی و مولفه‌های آن عملکرد شغلی کارکنان را بهبود

1. Hassan & Al Jubari
2. Strom et al
3. Ozer et al
4. Seif Obeid I et al
5. Suliman & Kathairi
6. Mohamed SA

7. Virgolino et al
8. Iqbal et al
9. Krishnan et al
10. Singh & Gupta

سازمانی از مقیاس پنج ارزشی لیکرت<sup>۴</sup> (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم)، در پرسشنامه اشتیاق شغلی از مقیاس رتبه‌بندی ۵ ارزشی (همیشه، اغلب، گاهی اوقات، به ندرت و هرگز) و در پرسشنامه عملکرد سازمانی نیز از مقیاس رتبه‌بندی ۵ ارزشی (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) و به ترتیب دارای نمرات ۵، ۴، ۳، ۲ و ۱ استفاده شد. شایان ذکر است که به منظور اطمینان بیشتر، پرسشنامه اولیه در اختیار ۱۰ نفر از خبرگان و اساتید مدیریت ورزشی قرار داده شد و روایی محتوایی آن مورد تأیید قرار گرفت. با توزیع و جمع‌آوری ۳۰ پرسشنامه بین اعضای جامعه آماری، پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ<sup>۵</sup> محاسبه شد بطوریکه پایایی پرسشنامه‌های عدالت سازمانی، اشتیاق شغلی و عملکرد سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۹۰۲، ۰/۹۱۴ و ۰/۹۲۳ بدست آمد که بیانگر پایایی مناسب ابزارهای پژوهش است. در نهایت، ۹۸/۴ درصد پرسشنامه‌های برگشتی قابل استفاده بود. از آمار توصیفی شامل جداول فراوانی، میانگین و انحراف معیار برای سازماندهی، خلاصه کردن و توصیف داده‌ها استفاده شد. همچنین، داده‌ها با استفاده از آزمون‌های t تک گروهی و رگرسیون در نرم افزار اس.پی.اس.اس<sup>۶</sup> نسخه ۲۲ تحلیل شدند.

### یافته‌های تحقیق

برخی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان در جدول ۱ نشان داده شده است. همانگونه که مشاهده می‌شود، ۵۸/۸ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۴۲/۲ درصد زن بودند. ۴۴/۴ درصد در دامنه سنی ۳۰-۴۰ سال قرار داشتند. از لحاظ مربیگری ۴۱/۶ درصد بین ۱۰-۶ سال سابقه داشتند. ۴۴/۲ درصد در حوزه علوم ورزشی و ۵۶/۸ درصد در سایر رشته‌ها تحصیلات دانشگاهی داشتند. ۵۷/۶ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بودند. ۴۹/۶ درصد در سطح شهرستان دارای سابقه قهرمانی بودند

مربیان ورزش، از ذینفعان مهم و تعیین کننده در این سازمان‌ها محسوب می‌شوند.

با توجه به وظایف و مسولیت‌های مهم مربیان، مربیگری از مشاغل دشوار محسوب می‌شود که عوامل گوناگونی بر آن تاثیرگذار است (۱۵). در این خصوص، به نظر می‌رسد ادراک مربیان ورزش از عدالت سازمانی بر نگرش و رفتار آنها نقش داشته باشد؛ به گونه‌ای که اگر تصور کنند عدالت در مورد آنها رعایت شده است با ذوق و شوق و اشتیاق بیشتری به مربیگری بپردازند و ضمن بهبود عملکرد سازمانی خود به ارتقای عملکرد کل سازمان نیز کمک نمایند. به عبارتی، اگر در محیط کار خود احساس بی‌عدالتی نمایند، بر اشتیاق و عملکرد آنها تاثیر منفی خواهد گذاشت. با وجود این، چون در حوزه مربیگری ورزش در خصوص این سه متغیر پژوهشی هم گزارش نشده است، به نظر می‌رسد این موضوع به بررسی نیاز داشته باشد. احتمالاً، نتایج این بررسی می‌تواند به توجه بیشتر مسولین ذیربط در مورد عدالت سازمانی و مولفه‌های آن معطوف گردد. از این رو، هدف این پژوهش بررسی رابطه عدالت سازمانی و اشتیاق شغلی بر عملکرد سازمانی مربیان هیات‌های ورزشی شهر اراک است.

### روش تحقیق

این پژوهش از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است که به شیوه پیمایشی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مربیان فعال و شاغل در هیات‌های ورزشی شهرستان اراک (۷۰۴ نفر) بودند که ۲۵۴ نفر از آنها به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از پرسشنامه ۲۰ سوالی عدالت سازمانی نیهوف و مورمن<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) شامل سه خرده مقیاس عدالت توزیعی (۵ سوال)، عدالت رویه ای (۶ سوال) و عدالت مراوده ای (۹ سوال) (۲۵)؛ پرسشنامه ۱۷ سوالی اشتیاق شغلی سلانوا و شوفیلی<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) شامل سه خرده مقیاس انرژی (۶ سوال)، تعهد (۵ سوال) و جذب (۶ سوال) (۳۱)؛ و پرسشنامه ۲۶ سوالی عملکرد سازمانی هرسی و گولد اسمیت<sup>۳</sup> (۱۹۸۰) شامل هفت خرده مقیاس توانایی (۳ سوال)، درک و شناخت (۴ سوال)، حمایت سازمانی (۴ سوال)، انگیزش (۴ سوال)، بازخورد (۴ سوال)، اعتبار (۴ سوال) و سازگاری (۳ سوال) (۱۲) برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. برای بررسی نظرات پاسخ‌دهندگان در پرسشنامه عدالت

4. Likert  
5. Chronbach 's alpha  
6. SPSS

1. Niehoff & Moorman  
2. Salanova & Schaufeli  
3. Hersey & Goldsmith

جدول ۱. برخی ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

متغیر	سطوح متغیرها	فراوانی	درصد	متغیر	سطوح متغیرها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۷	۵۸/۸	رشته	علوم ورزشی	۱۰۸	۴۳/۲
	زن	۱۰۳	۴۱/۲	تحصیلی	سایر رشته‌ها	۱۴۲	۵۶/۸
سن (سال)	۲۰-۳۰	۵۷	۲۲/۸	مدرک	دیپلم	۳۷	۱۴/۸
	۳۱-۴۰	۱۱۱	۴۴/۴	تحصیلی	کاردانی	۱۷	۶/۸
سابقه مربیگری (سال)	۴۱-۵۰	۷۱	۲۸/۴	کارشناسی	کارشناسی	۱۴۴	۵۷/۶
	۵۱ و بالاتر	۱۱	۴/۴	کارشناسی ارشد و دکتری	کارشناسی ارشد و دکتری	۵۲	۲۰/۸
سابقه مربیگری (سال)	کمتر از ۵	۵۷	۲۲/۸	سابقه	در سطح شهرستان	۱۲۴	۴۹/۶
	۶-۱۰	۱۰۴	۴۱/۶	قهرمانی	در سطح استان	۳۶	۱۴/۴
سابقه مربیگری (سال)	۱۱-۱۵	۵۴	۲۱/۶	در سطح ملی	در سطح ملی	۱۷	۶/۸
	۱۶-۲۰	۲۴	۹/۶	در سطح بین‌المللی	در سطح بین‌المللی	۳	۱/۲
	۲۱ و بالاتر	۱۱	۴/۴	فاقد سابقه قهرمانی	فاقد سابقه قهرمانی	۷۰	۲۸

دیگر، از توزیع طبیعی برخوردارند. لذا، برای تحلیل داده‌های آنها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

در جدول ۲، وضعیت توزیع داده‌ها از طریق چولگی و کشیدگی نشان داده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود، این دو شاخص در بازه  $+2$  و  $-2$  قرار دارند. به عبارت

جدول ۲. وضعیت توزیع داده‌ها

ردیف	متغیر	چولگی	کشیدگی
۱	عدالت سازمانی	-۰/۷۸۹	-۰/۵۸۸
۲	اشتیاق شغلی	-۰/۸۵۷	۱/۳۰۸
۳	عملکرد	-۰/۲۱۰	۱/۶۴۵

خرده مقیاس‌های حمایت سازمانی و سازگاری در متغیر عملکرد سازمانی) بالاتر از میانگین بوده است.

در جدول ۳، آمار توصیفی متغیرهای پژوهش و خرده مقیاس‌های آنها نشان داده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود، میانگین محاسبه شده متغیرها و خرده مقیاس‌های آنها (به جز

جدول ۳. توصیف خرده مقیاس‌های متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میانگین محاسبه شده	خرده مقیاس‌ها	میانگین آماری	انحراف معیار	میانگین محاسبه شده	خرده مقیاس‌ها	میانگین آماری
عدالت سازمانی	۱۵	۳/۶۱	۱۵/۴۶	توانایی	۱۵	۳/۶۱	۱۵/۴۶	عدالت توزیعی	۱۵
	۱۸	۴/۵۱	۲۱/۹۵	درک و شناخت	۱۸	۴/۵۱	۲۱/۹۵	عدالت رویه‌ای	۱۸
	۲۷	۶/۸۱	۳۳/۹۰	حمایت سازمانی	۲۷	۶/۸۱	۳۳/۹۰	عدالت تعاملی	۲۷
اشتیاق شغلی	۱۸	۳/۷۶	۲۳/۹۳	انگیزش	۱۸	۳/۷۶	۲۳/۹۳	انرژی	۱۸
	۱۵	۳/۴۱	۲۱/۱۷	بازخورد	۱۵	۳/۴۱	۲۱/۱۷	تعهد	۱۵
	۱۸	۴/۳۰	۲۲/۲۲	اعتبار	۱۸	۴/۳۰	۲۲/۲۲	جذب	۱۸
سازگاری	۹	۲/۳۷	۷/۱۸	سازگاری	-	-	-	-	-

شده متغیرها و میانگین آماری آنها تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، نمرات آنها از میانگین بالاتر است.

در جدول ۴، وضعیت متغیرهای اصلی پژوهش نشان داده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود، بین میانگین محاسبه

جدول ۴. وضعیت متغیرهای اصلی پژوهش

ردیف	متغیر	میانگین محاسبه شده	انحراف معیار	میانگین آماری	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	عدالت سازمانی	۷۱/۳۲	۱۳/۱۶	۶۰	۱۰۲/۸۰	۲۴۹	۰/۰۰۱
۲	اشتتیاق شغلی	۶۷/۳۲	۱۰/۳۶	۵۱	۸۵/۶۴	۲۴۹	۰/۰۰۱
۳	عملکرد سازمانی	۸۳/۵۵	۱۴/۳۴	۷۸	۹۲/۱۲	۲۴۹	۰/۰۰۱

در جدول ۵، همبستگی بین متغیرهای اصلی پژوهش نشان داده شده است. همانگونه که ملاحظه می شود، بین هر سه متغیر همبستگی آماری معنادار وجود دارد.

جدول ۵. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	عدالت سازمانی	اشتتیاق شغلی	عملکرد سازمانی
عدالت سازمانی	-		
اشتتیاق شغلی	* ۰/۱۶	-	
عملکرد سازمانی	** ۰/۵۸	* ۰/۱۳	-

\*  $p \leq 01/0$  , \*\*  $p \leq 05/0$

جدول ۶. مدل رگرسیونی

مدل	ضرایب همبستگی	ضرایب تعیین	ضرایب تعیین تعدیل شده	سطح معناداری	دوربین- واتسون
۱	۰/۵۸۶	۰/۳۴۲	۰/۳۳۸	۰/۰۰۱	۱/۵

در جدول ۷، ضرایب رگرسیون بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. همانگونه که مشاهده می شود، متغیر عدالت سازمانی به میزان ۰/۵۷۸ در پیش بینی عملکرد سازمانی مربیان شاغل در هیات های ورزشی شهرستان اراک نقش داشته است. در این خصوص، متغیر اشتتیاق شغلی قابلیت پیش

جدول ۷. ضرایب رگرسیون متغیرهای پژوهش

متغیر ملاک	متغیرهای پیش بین	ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد	t	سطح معناداری
عملکرد سازمانی	مقدار ثابت	۳۴/۷۲	۵/۸۹	۵/۹۰	۰/۰۰۱
	اشتتیاق شغلی	۰/۰۵۹	۰/۰۷۲	۰/۰۴۲	۰/۴۱۸
	عدالت سازمانی	۰/۶۲۹	۰/۰۵۷	۰/۵۷۸	۱۱/۰۷۲

عدالت سازمانی در شغل خود داشته باشند، اشتتیاق آنها به شغل مربیگری بیشتر خواهد شد. این یافته با نتایج پژوهش های حسن و جوباری (۲۰۱۰)، استروم و همکاران (۲۰۱۳)، کیوان آرا و همکاران (۲۰۱۴)، ناستی زایی و جنآبادی (۲۰۱۶)، اوزر و همکاران و سیف اوید و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد (۹، ۳۷، ۱۶، ۲۴، ۲۶، ۳۴). عدالت سازمانی، شیوه های رفتار با کارکنان است به طوری که آنها احساس کنند عادلانه با آنها رفتار شده است (۲۷). به نظر می رسد توجه به مولفه های عدالت سازمانی یعنی عدالت توزیعی، مروده ای و تعاملی با

### بحث و نتیجه گیری

مربیگری یکی از مشاغل مهم، حساس و تعیین کننده در ورزش است که عوامل گوناگونی می توانند بر آن تاثیر بگذارند. هدف از انجام این پژوهش، بررسی نقش عدالت سازمانی و اشتتیاق شغلی بر عملکرد سازمانی مربیان هیات های ورزشی شهر اراک بود.

نتایج پژوهش نشان داد که بین عدالت سازمانی و اشتتیاق شغلی مربیان هیات های ورزشی شهرستان اراک ارتباط وجود دارد. این بدان معناست که هر چه مربیان ادراک بیشتری از

بهبود عملکرد کار مربیگری، ارایه بازخورد به هر مربی، و در جریان قرار دادن مربی از نتایج مثبت و منفی کار هیات ورزشی؛ تصمیم‌های منطبق با اصول اخلاقی، اخذ تصمیم‌های منصفانه، انتصاب مربیان بر اساس ضوابط و شایستگی، و اعتماد مربیان به مدیران مافوق خود در هیات‌های ورزشی بتواند به ارتقای عملکرد سازمانی آنها کمک نماید.

نتایج پژوهش نشان داد که بین اشتیاق شغلی و عملکرد سازمانی مربیان هیات‌های ورزشی شهرستان اراک ارتباط وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های بهارلو و همکاران (۲۰۱۳) سینگ و گوپتا (۲۰۱۵) همخوان است (۱، ۳۶). اشتیاق شغلی یک تفکر مثبت و واقعی که بوسیله قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود و موجبات تمایل و رضایت افراد را در اشتیاق به انجام کار فراهم می‌کند (۱۷). اشتیاق شغلی مربیان با مواردی همچون داشتن انرژی، اراده و جدیت، دغدغه فکری و ذهنی نسبت به مربیگری، توانایی تداوم مربیگری برای مدت زمان طولانی، روحیه بهبود پذیر و منعطف، پشتکار و عزم راسخ؛ درک مربیگری یک عنوان یک شغل معنی‌دار و هدفمند، عشق به مربیگری، برانگیزاننده بودن مربیگری، افتخار به کار مربیگری، فعالیت مربیگری تلاش برانگیز؛ احساس خوشحالی نسبت به این حرفه، درگیر شدن عمیق در کار مربیگری، تحت تاثیر قرار گرفتن شغل مربیگری و دشواری کناره‌گیری از کار مربیگری می‌تواند به افزایش اشتیاق شغلی آنها منجر گردد.

در مجموع، با وجود ارتباط بین متغیرهای مورد بررسی، لیکن نتایج پژوهش حاکی از آن است که فقط عدالت سازمانی توانسته است عملکرد سازمانی مربیان هیات‌های ورزشی شهرستان اراک را پیش بینی نماید و اشتیاق شغلی مربیان در این خصوص فاقد پیش بینی در این زمینه بوده است. به نظر می‌رسد در این زمینه به بررسی‌های بیشتری نیاز باشد. به عبارت دیگر، عدالت سازمانی می‌تواند موجب بهبود عملکرد سازمانی گردد. در این خصوص، با وجودیکه میانگین عدالت سازمانی ادراک شده از سوی مربیان بالاتر از حد میانگین بوده است، لیکن به نظر می‌رسد تا وضعیت مطلوب فاصله داشته باشد. از این رو، مسولین هیات‌های ورزشی ذیربط می‌بایست توجه بیشتری نسبت به عدالت سازمانی و مولفه‌های سه گانه آن یعنی عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای و عدالت تعاملی داشته باشند تا عملکرد سازمانی آنها بهبود پیدا کند.

انجام مواردی همچون زمان‌بندی و برنامه مناسب، میزان پرداختی، حجم کار و پاداش‌های پرداختی عادلانه، واگذاری مسئولیت‌های شغلی منصفانه؛ تصمیم‌های بدون غرض‌ورزی، اطلاع از نگرانی‌های مربیان، جمع‌آوری اطلاعات کامل و صحیح برای تصمیم‌گیری، ارایه اطلاعات در مورد تصمیمات اخذ شده، اخذ نظرات و دیدگاه‌های مربیان؛ رفتار توأم مهربانی، احترام و عزت، حساسیت نسبت به نیازهای شخصی، رفتار صادقانه، توجه به حقوق مربی، گفت و گو با مربیان برای تصمیم‌های مربوط به آنها، و توجه کافی به امور شغلی بتواند در ارتقای ادراک مربیان از عدالت سازمانی نقش موثری داشته باشد. بنابراین، رعایت موارد فوق توسط مسولین بویژه روسا و نواب رییس هیات‌ها می‌تواند به بهبود ادراک از عدالت سازمانی و به تبع آن افزایش اشتیاق شغلی آنها کمک نماید.

نتایج پژوهش نشان داد که بین عدالت سازمانی و عملکرد سازمانی مربیان هیات‌های ورزشی شهرستان اراک ارتباط وجود دارد. این بدان معناست که با افزایش ادراک مربیان از عدالت سازمانی، عملکرد سازمانی آنها نیز بهبود خواهد یافت. این یافته با نتایج پژوهش‌های براتی و همکاران (۲۰۰۹)، محمد (۲۰۱۴)، دوستار و اسماعیل زاده (۲۰۱۴)، ویرگولینو و همکاران (۲۰۱۷)، ایکپال و همکاران (۲۰۱۷) و کریشنن و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد (۲، ۲۰، ۵، ۳۹، ۱۴، ۱۸). عملکرد سازمانی عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا رفتن از آن و انجام مسولیت‌هایی که بر عهده افراد گذاشته شده است (۲۳). ارزیابی عملکرد سازمانی در جمع‌آوری داده‌های مربوط به عملکرد کمک می‌کند تا از آنها در آموزش آینده کارکنان، انتقال و تصمیم‌گیری مربوط به کارکنان استفاده کنند (۳۰). به نظر می‌رسد توجه به مولفه‌های عملکرد سازمانی یعنی توانایی، درک و شناخت، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد و اعتبار در محیط کاری مربیان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب و ایجاد زمینه موفقیت؛ تلاش برای رفع اشتباهات مربیان، تصریح اهداف شغلی، درک روشن از شغل مربیگری؛ اختصاص بودجه لازم، دادن وسائل و تجهیزات، حمایت سایر بخش‌های ذیربط و مسولان مربوطه؛ دادن فرصت‌های لازم ارتقاء، اعطای پاداش‌های نقدی در مواقع نشان دادن ابتکار عمل و استقبال و قدردانی از ابتکار عمل، همدلی و دلجویی با مربی در زمان مواجهه با مشکلات فردی؛ مطلع کردن مربی از کیفیت کار مربیگری او، معرفی، روش‌های

## References

1. Baharloo, M., Mahmoodikia, M., Ahmadi chegeni, S. Investigating the relationship between dynamic personality and job performance by mediating job change and job agility in the staff of the offices of aviation agencies of Tehran, *social psychology*, 2013; 8(28): 53-68. [Persian]
2. Barati, H., Arizi, H.R., Noori, A. Simple and Multiple Relationship of Organizational Justice with Job Performance in a steel Company, *Business Management Perspective*, 2009; 33: 9-28. [Persian]
3. Carmeli, A., Freund, A. The relationship between work and workplace attitude and perceived external prestige. *Corporate reputation review*, 2002; 51-68.
4. Chellandurai, P., Madella, A. Human resource management in Olympic sport organization, Translated by: alireza omidi et al, first<sup>edit</sup>, Bamdadketab pub. 2006. P: 28.
5. Dostar, M., Esmailzadeh, M. Organizational Justice and its Effects on Employees Voice and Performance, *Management studies in development and evolution*, 2014; 22(72): 143-163. [Persian]
6. Ghorbanzadeh, M. Employee Performance Management, *Work and community*, 2013; 160: 39-53. [Persian]
7. Golparvar, M., Nadi, M.A. The Study of Influential Factors on Perception of procedural Justice in Job Promotion of Female Teachers, *Women in development and politics*, 2011; 9(2): 111-133. [Persian]
8. Haghghi, M., Ahmadi, I., Ramin Mehr, H. The Effect of Organizational Justice on Employee's Performance, *Organizational culture management*, 2010; 7(20): 79-101. [Persian]
9. Hassan, A., Al Jubari, I.H.A. Organizational justice and employee work engagement: LMX as mediator, *J. International Business and Entrepreneurship Development*, 2010; 5(2): 167-178.
10. Hedayati, S.P., et al. The Relationship between Organizational Justice and Productivity of Hospital Staff in Zabol City in 2010, *Medical Ethics*, 2011; 5(17): 105-118. [Persian]
11. Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. *management of organizational behavior: utilizing of human resource*, 7th<sup>edit</sup>, California: prentice-hall international inc., 1999, P: 423.
12. Hersey, P., Goldsmith, M. A situational approach to performance planning. *Training & Development Journal*, 1980; 34(11), 38-44.
13. Hoseinzadeh, A., Naseri, M. Organizational Justice, *Tadbir*, 2007; 18(190): 23. [Persian]
14. Iqbal MZ, Rehan M, Fatima A, Nawab S. The Impact of Organizational Justice on Employee Performance in Public Sector Organization of Pakistan. *Int J Econ Manag Sci*, 2017; 6(3): 1-6.
15. Jackson, R., Palmer, R. *Sport administration manual*, translated by: Khabiri, M. et al (2004), 3<sup>th</sup> edition, N.O.C.I.R. Iran, 1998, P: 385.
16. Keyvanara M, Shahpouri S, Oreyzi H. Relationship among Organizational Justice, Work Engagement and Positive Organizational Behavior of Nurses via Mediation of their Personal Career Goals. *IJN.*, 2014; 27 (88) :22-33. [Persian]
17. Kordi E, Nastiezaie N. The Relationship between Servant Leadership Style and Organizational Learning with Teachers' Job Engagement in Zahedan Exceptional Schools]. *Journal of Career & Organizational Counseling*, 2015; 7 (23); 68-91. [Persian]
18. Krishnan, R., Loon, K. W., Ahmad, N. A. F. binti, & Yunus, N. A. S. Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2018; 8(3), 466-477.
19. Mirheidari A., Siyadat, S.A., Hovida, R., Abedi, M.R. The Relationship of Organizational Learning and Self – Efficacy to Work Engagement, *Journal management system*, 2012; 3(10): 139-154. [Persian]
20. Mohamed SA. The Relationship between Organizational Justice and Quality Performance among Healthcare Workers: A Pilot Study. *The Scientific World Journal*, 2014; (3):1-7.
21. Motowidlo, J. S. Job Performance, *Handbook of Psychology, Industrial and Organizational Psychology*, 2003; 12: 39-55.



22. Naami, A.Z., Shokrkon, H. Investigating the Simple and Multiple Relationships of Organizational Justice with Civil Behavior in Employees of an Industrial Organization in Ahwaz, *Journal of Educational Sciences and Psychology*, 2006; 13: 79-92. [Persian]
23. Namamian, F., Feizollahi S. The effect of organizational culture on organizational performance in the role of mediator innovation (Case study Ilam Industrial companies), *Ilam culture*, 2015; 16(46-47): 161-174. [Persian]
24. Nastiezaie, N., jenaabadi, H. The Relationship of Organizational Justice with Positive Organizational Behavior and Work Engagement from viewpoint of faculty members of Zahedan University of medical sciences. *Research in medical education*, 2016; 8 (1) :12-21. [Persian]
25. Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 1993; 36(3), 527-556.
26. Ozer, O., Ugurluoglu, O., Saygılı, M. Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey, *Journal of Health Management*, 2017; 19(1) 1–11.
27. PoursoltaniZarandi H, Mirzaei F, Zareian H. The relationship between perception of justice and job satisfaction in sport science research center of Ministry of science, research and technology's staffs, *Contemporary studies on sport management*, 2012; 1(1); 59-70. [Persian]
28. Sajjadi, S.S. *Sports organizations management*, 5th<sup>edit</sup>, Samt pub, 2006, P: 73. [Persian]
29. Salanova, M., Agut, D., Peiro, J. M. Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied psychology*, 2005; 90: 1217-1227.
30. Sattari, S., Namvar, Y. Evaluation of Organizational Performance Viewpoint of Faculty Members (Case Study: Islamic Azad University Ardabil Branch), *Educational psychology*, 2012; 3(4): 55-66. [Persian]
31. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Hoogduin, K., Schaap, C. & Kladler, A. On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the burnout measure. *Psychology and Health*, 2001; 16, 565-583.
32. Schaufeli, W. B., Bakker, A., Salanova, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross- national study. *Educational and Psychological Measurement*, 2006; 66(4): 701-716.
33. Schaufeli, W. B., Marfitnez, J. M., Pinto, A. M., Salanova, M & Bakker, A. B. Burnout and engagement in university student. *Journal of cross- culture psychology*, 2002; 23:464-481.
34. Seif Obeid A., Muhannad Akram A., Awn Metlib, A., Hamzah, A., Obeid, A. The mediating role of work engagement in the relationship between organizational justice and junior accountant's turnover, *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 2018; 22(1): 1-23.
35. Seyedjavadin, S.R. Farahi, M.M., Taheri Atar, GH. How Different Dimensions of Organizational Justice Affect the Different Dimensions of Job and Organizational Satisfaction, *Business management*, 2008; 1(1): 55-70. [Persian]
36. Singh, A., Gupta, B. Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment: A study of generational diversity, *Benchmarking: An International Journal*, 2015; 22(6):1192-1211.
37. Strom, D. L., Sears, K. L., & Kelly, K. M. Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2014; 21(1), 71–82.
38. Suliman, A., & Kathairi, M.A. Organizational justice, commitment and performance in developing countries: The case of the UAE. *Employee Relations*, 2013; 35(1), 98-115.
39. Virgolino, A.I., Coelho, A., Ribeiro, N. The Impact of Perceived Organizational Justice, Psychological Contract, and the Burnout on Employee Performance: The Moderating Role of Organizational Support, in the Portuguese Context, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017; 7(1): 241-263.

