



## مدل معادلات ساختاری عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی

محمد رضا اسمعیلی<sup>۱\*</sup>، محمد جوادی پور<sup>۲</sup>، مهدی طالب پور<sup>۳</sup>

تاریخ تصویب: ۹۳/۱۰/۱۵

تاریخ دریافت: ۹۳/۲/۸

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل معادلات ساختاری عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی بود. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی تشکیل می‌دادند (۲۵۳ نفر) که از میان آنان ۱۶۳ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی بود. به منظور تحلیل داده‌های پژوهش و استنباط آماری، از آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار SPSS 19 و LISREL 8.8 استفاده شده است. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که عدالت سازمانی به میزان ۰/۵۳ درصد از واریانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می‌کند. همچنین، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به میزان ۰/۶۰ واریانس سرمایه اجتماعی کارکنان را تبیین می‌کنند. علاوه بر این نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که عدالت سازمانی هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم و از طریق رفتار شهروندی سازمانی، بر سرمایه اجتماعی کارکنان تأثیر دارد. خروجی‌های نرم‌افزار (RMSEA=0.062, GFI = 0.94, NFI= 0.98) نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته منطبق بر مدل مفهومی پژوهش می‌باشد. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که گام برداشتن در راستای افزایش رعایت عدالت در سازمان‌ها یکی از مهم‌ترین راه‌هایی است که سازمان‌ها را یاری می‌دهد، علاوه بر بهره‌مندی از مزایای عدالت سازمانی، بتوانند محیطی آینده از رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی فراهم آورده، به دستاوردهای مهمی در این خصوص دست یابند.

**کلید واژه‌ها:** مدل معادلات ساختاری، رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی، عدالت سازمانی، ادارات ورزش و جوانان

Email: mr.esmaeili62@yahoo.com

Email: javadipour@ut.ac.ir

Email: mtalebpour@um.ac.ir

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی\*

۲. عضو هیات علمی دانشگاه تهران

۳. عضو هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد

## مقدمه

دستیابی به توسعه، نیازمند بررسی راهکارهایی اساسی در جهت نیل به آن است. وجود منابع مختلف در جوامع توسعه نیافته، از زمینه‌های اساسی و مهم برای توسعه محسوب می‌شود. سرمایه اجتماعی<sup>۱</sup> در کنار سرمایه اقتصادی و سرمایه انسانی به تازگی به مثابه متغیری تأثیرگذار در روند توسعه یافتگی شناخته شده است (الوانی، شیروانی، ۱۳۸۵). سرمایه اجتماعی طبق نظر بسیاری از اندیشمندان به پیوندها و ارتباطات میان اعضای یک شبکه به‌عنوان منبعی با ارزش اشاره دارد و از طریق هنجارها و اعتماد متقابل موجب تحقق اهداف اعضاء می‌گردد. سرمایه اجتماعی به‌عنوان منبعی که ممکن است افراد، گروه‌ها و جوامع برای نیل به نتایج مطلوب آن را به‌کار گیرند، قلمداد می‌شود، و مفهومی است که در بسیاری موارد توسط تحلیل‌گران اجتماعی برای توصیف طیف وسیعی از فرآیندهای اجتماعی به‌کار برده می‌شود و به درک این پرسش که چرا برخی افراد، گروه‌ها و طبقات مردم به نتایج سیاسی، اقتصادی و یا اجتماعی مثبت‌تری نسبت به دیگران نایل می‌شوند، کمک می‌کند.

سرمایه اجتماعی، زیرمجموعه سرمایه انسانی نیست، چرا که این سرمایه متعلق به گروه‌هاست و نه افراد. هنجارهایی که شالوده سرمایه اجتماعی را تشکیل می‌دهند، در صورتی معنا دارند که بیش از یک فرد در آن سهیم باشد. گروهی که حامی سرمایه اجتماعی‌اند، ممکن است به کوچکی دو دوست باشند که با یکدیگر تبادل اطلاعات می‌کنند، و یا در پروژه‌های مشترک همکاری می‌نمایند و یا ممکن است در مقیاس بزرگ‌تر، تمامی یک ملت باشند. جامعه مدنی که در سال‌های اخیر به‌طور قابل توجهی کانون توجه نظریه‌پردازان‌های مردم‌سالاری بوده است، در مقیاس وسیعی محصول سرمایه اجتماعی است (اندیشمندان، ۱۳۸۸: ۱۰).

امروزه سرمایه اجتماعی، نقشی بسیار مهم‌تر از سرمایه فیزیکی و انسانی در سازمان‌ها و جوامع ایفا می‌کند و شبکه‌های روابط جمعی و گروهی، انسجام بخش میان انسان‌ها، سازمان‌ها و انسان‌ها و سازمان‌ها با سازمان‌ها می‌باشد. در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه‌ها اثربخشی خود را از دست می‌دهند و بدون سرمایه اجتماعی، پیمودن راه‌های توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی، ناهموار و دشوار می‌شوند. در دیدگاه‌های سنتی مدیریت، توسعه سرمایه اقتصادی، فیزیکی و نیروی انسانی مهم‌ترین نقش را ایفا می‌کردند اما در عصر حاضر برای توسعه بیشتر از آنچه به سرمایه اقتصادی، فیزیکی و انسانی نیازمند باشیم به سرمایه اجتماعی نیازمندیم. سرمایه اجتماعی به‌عنوان یک اصل محوری برای دستیابی به توسعه محسوب می‌شود. مدیران و کسانی که بتوانند در سازمان، سرمایه اجتماعی ایجاد کنند، راه کامیابی شغلی و سازمانی خود را هموار می‌سازند.

مطابق تعریف ناهاپیت و گوشال<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، سرمایه اجتماعی عبارت است از "مجموع منابع و ارزشی که در داخل شبکه‌ای از روابط فردی و سازمانی موجود است و از آن نشأت می‌گیرد". به عبارت دیگر، شبکه‌های ارتباطی به‌عنوان منبعی ارزش آفرین برای افراد یا سازمان‌ها محسوب می‌شود.

سرمایه اجتماعی به‌صورت میان‌فردی یا میان‌سازمانی است. سرمایه اجتماعی فردی در شبکه‌های ارتباطی میان افراد ایجاد می‌شود در حالی که سرمایه اجتماعی سازمانی، ناشی از شبکه‌های ارتباطی میان سازمان‌ها است. استون (۲۰۰۱) سرمایه اجتماعی میان فردی را شامل منابع سازمانی موجود در میان شبکه‌های انسانی می‌داند که به واسطه اعتماد و همکاری میان آنان پشتیبانی می‌شود. کلمن (۱۹۸۸) نیز سرمایه اجتماعی فردی را توانایی کنشگران در منفعت‌رسانی به یکدیگر، ناشی از عضویت در یک شبکه اجتماعی یا سایر ساختارهای اجتماعی می‌داند. سرمایه اجتماعی ارزشی است که افراد موجود در شبکه‌های اجتماعی به‌واسطه وجود هنجارهای فرهنگی مشترک، تعاملات اثربخش، اعتماد متقابل و روابط شخصی میان خود از آن برخوردارند (الوانی، ناطق، فراچی، ۱۳۸۶: ۴۰).

1. social capital  
2. Nahapyt and Ghoshal

ناهایت و گوشال (۱۹۹۸) با رویکرد سازمانی سه بعد را برای سرمایه اجتماعی درون سازمانی در نظر می‌گیرند که عبارتند از: بعد ساختاری، بعد رابطه‌ای و بعد شناختی. بعد ساختاری: به ویژگی‌های سیستم‌های اجتماعی و شبکه‌های روابط به‌عنوان یک کل مربوط می‌شود. به عبارت دیگر، این بعد اشاره به الگوی کلی ارتباطات بین اعضا در سازمان دارد. یعنی به چه کسی دسترسی دارید و چگونه به آنها دسترسی دارید، یا آیا افراد در سازمان همدیگر را می‌شناسند. بعد رابطه‌ای: این مفهوم بر روابط خاصی که مردم دارند، همچون احترام و دوستی، که رفتارشان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، تمرکز دارد. بعد شناختی: به منابعی که فراهم کننده مظاهر، تفاسیر و سیستم معانی مشترک در میان اعضاست، همچون کدها و زبان مشترک و حکایات مشترک اشاره دارد (لازارووا، تیلور، ۲۰۰۹: ۱۲۱).

نقش تعیین‌کننده سرمایه اجتماعی در توسعه اجتماعی و سازمانی نیازمند برنامه‌ریزی برای افزایش ذخیره این سرمایه است. مطالعات گوناگونی جهت شناسایی پیش‌بینی‌کننده‌های سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها انجام شده است. یکی از متغیرهایی که بر سرمایه اجتماعی تأثیرگذار است، رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد (آریانی، ۲۰۱۲: باقرسلیمی و همکاران، ۲۰۱۱: ابراهیمی و همکاران، ۲۰۱۳: زارع، ۲۰۱۲).

رفتار شهروندی سازمانی رفتاری است که به قصد کمک به همکاران یا سازمان به‌وسیله یک فرد انجام می‌گیرد و نوعی از رفتار است که در حیطه وظایف شغلی نمی‌گنجد. به عبارت دیگر رفتار شهروندی سازمانی شامل آن بخش از رفتار اداری است که به‌منظور کمک به همکاران یا سرپرستان انجام می‌گیرند، کمک به دیگران، ارائه پیشنهادهایی برای بهبود کار و تلف نکردن زمان کار (انعامی، شکرکن، ۱۳۸۵: ۸۱). نیلسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹) بیان می‌کنند که رابطه مثبتی بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی وجود دارد. سازمان‌های امروزی براسخدام و حفظ افرادی که مفید و متعهد بوده و اغلب فراتر از انتظارات عمل می‌کنند تأکید می‌کنند.

رفتار شهروندی سازمانی دارای پنج حیطه نوع دوستی، وظیفه‌شناسی، ادب و مهربانی، جوانمردی و فضیلت مدنی می‌باشد و از جمع این حیطه‌ها رفتار شهروندی سازمانی کلی حاصل می‌شود. نوع دوستی، رفتارهای یاری‌دهنده‌ای هستند که به‌منظور کمک به کارکنان مشخص در رابطه با وظایف و مسایل سازمانی معین (مثلاً، فرد به افرادی که کارشان سنگین است کمک می‌کند) توسط یک عضو سازمان انجام می‌گیرند. وظیفه‌شناسی، رفتارهایی هستند که فرد را در انجام دادن وظایف خود در بالاتر از سطح مورد انتظار هدایت می‌کنند (مثلاً، فرد ناهار خوردنش را طول نمی‌دهد). ادب و مهربانی، رفتارهای مودبانه‌ای هستند که از ایجاد مسأله و مشکل در محل کار جلوگیری می‌کنند (مثلاً، فرد تلاش می‌کند تا از ایجاد مشکل برای همکارانش اجتناب کند). جوانمردی، رفتارهای جوانمردانه‌ای هستند که از شکوه و شکایت زیاد در محل کار جلوگیری می‌کنند (مثلاً، فرد وقت زیادی صرف غرولند کردن در مورد موضوعات جزئی و بی‌اهمیت نمی‌کند). فضیلت مدنی، رفتارهایی هستند که نشان‌دهنده مشارکت فرد در فعالیت‌های مربوط به سازمان هستند (مثلاً، فرد خود را با رویدادهای سازمان هماهنگ می‌سازد. کارهایی انجام می‌دهد که در حیطه وظایفش نیستند؛ اما وجهه سازمان را بالا می‌برند) (انعامی، شکرکن، ۱۳۸۵: ۸۲). فضیلت مدنی و وظیفه‌شناسی، رفتارهایی هستند که نفع سازمان را دربر دارد و به OCBO<sup>۲</sup> مربوط می‌باشند، در حالی که نوع دوستی، ادب و مهربانی و جوانمردی رفتارهایی هستند که به نفع افراد خاصی می‌باشند و در طبقه‌ی OCBI<sup>۳</sup> قرار می‌گیرند (آریانی، ۲۰۱۲: ۲۲۸).

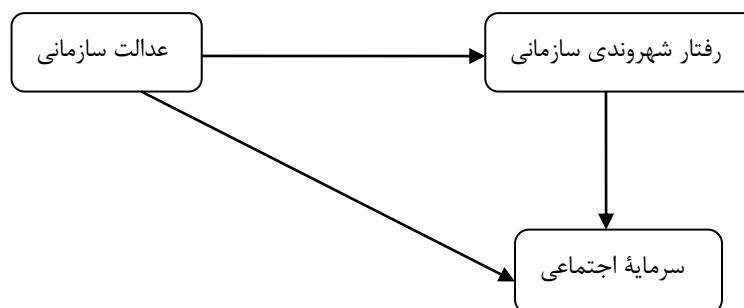
بروز رفتارهایی از قبیل نوع دوستی، ادب و مهربانی و جوانمردی می‌تواند موجبات بهبود شبکه اجتماعی و ارتباطی را بالا ببرد. این ابعاد OCB همچنین می‌تواند از طریق توسعه علاقه، اعتماد، و شناسایی در میان کارکنان، میزان مشارکت و حمایت اجتماعی را بالا ببرد و در ایجاد زبان مشترک و روایت‌های مشترک نقش داشته باشد. همکاری کارکنان و کمک به یکدیگر، اجتناب از مشکلات، و احساس تعلق به جامعه می‌تواند ارتباط بهتر بین کارکنان را موجب شود.

1. Nielsen  
2. organizational citizenship behavior organization  
3. organizational citizenship behavior individual

نتایج مطالعات نشان می‌دهد یکی دیگر از متغیرهایی که بر سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها تأثیرگذار می‌باشد، عدالت سازمانی است (حمزه‌زاده افخم و همکاران، ۲۰۱۳؛ نادى و همکاران، ۱۳۹۱). منظور از عدالت سازمانی وضعیت شغلی است که در آن افراد به این باور و درک برسند که در سازمان با آنها منصفانه رفتار می‌شود. عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به‌عنوان ابعاد عدالت سازمانی معرفی شده‌اند. **عدالت توزیعی**؛ این نوع عدالت به توزیع پاداش‌ها و تنبیه‌ها اشاره دارد و شامل ادراک کارکنان از توزیع منابع و پاداش‌های سازمانی است. **عدالت رویه‌ای**؛ مباحث سازمانی مانند تعیین، ارتقاء، نرخ عملکرد، پرداخت اضافی و تسهیم اطلاعات را شامل می‌شود. **عدالت تعاملی**؛ به انصاف ادراک شده در رفتار بین‌فردی اشاره دارد (کاریکر و ویلیامز، ۲۰۰۹).

در پژوهش‌های مختلفی ارتباط بین متغیرهای این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج تحقیق بهلولی زیناب و همکاران (۱۳۸۹) نشان می‌دهد که عدالت سازمانی با هریک از ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنادار دارد. مرادی و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود عنوان کردند که رهبری تحول‌گرا و همچنین عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان تأثیر دارد. نتایج تحقیق حمزه‌زاده افخم و همکاران (۲۰۱۳) نشان داد که بین عدالت توزیعی و مراوده‌ای و سرمایه اجتماعی کارکنان اداره ورزش و جوانان آذربایجان غربی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

از آنجا که ادارات ورزش و جوانان یکی از بخش‌های اصلی متولی ورزش کشور محسوب می‌شود و عملکرد آن در همه ابعاد ورزش به‌ویژه قهرمانی و همگانی اثرگذار است و کارکنان این نهادها می‌توانند نقش مهمی در پیشبرد ورزش در جامعه داشته باشند، مسلم است بهبود عملکرد و بهره‌وری در این سازمان‌ها زمینه دستیابی به اهداف اساسی آن‌ها را فراهم می‌آورد. در این راستا و با توجه به نتایج تحقیقات و مواردی که ذکر شد، مدیران بایستی به دنبال بهبود و ارتقاء سرمایه اجتماعی و همچنین رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان باشند. به این منظور بایستی پژوهش‌هایی در این زمینه در سازمان‌های ورزشی جهت شناسایی متغیرهای تأثیرگذار بر این موارد انجام گیرد. بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد که در اغلب تحقیقات به بررسی رابطه دوگانه بین این عوامل پرداخته شده، و کمتر با نگاهی جامع‌تر و ارائه تجزیه و تحلیل چند متغیره به موضوع پرداخته شده است. در همین راستا و جهت کمک به مدیران و مسؤولین ورزش کشور این پژوهش در پی آن است که ارتباط بین عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی را در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی بررسی کند و به طراحی مدل معادلات ساختاری مربوطه بپردازد. بنابراین مسأله اصلی تحقیق این است که آیا عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای سرمایه اجتماعی است؟ بدین منظور و با توجه به ادبیات تحقیق، مدل مفهومی زیر مورد آزمون قرار خواهد گرفت.



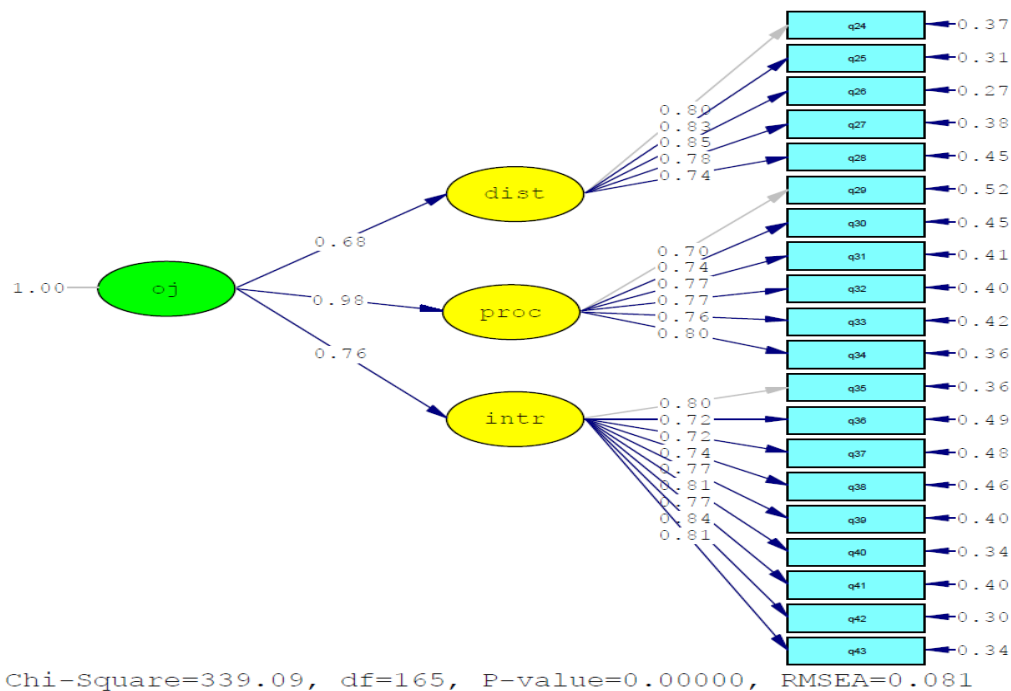
### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است که به شیوه میدانی با استفاده از پرسشنامه انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی می‌باشند، تعداد آنها ۲۵۳ نفر بود که حجم نمونه بر طبق جدول مورگان حداقل ۱۵۳ نفر محاسبه شد. اعضای نمونه به‌طور تصادفی طبقه‌ای، از بین اعضای جامعه انتخاب شدند.

از آنجا که پیش‌بینی می‌شد شماری از پرسشنامه‌ها به محقق عودت داده نشود، پرسشنامه در بین ۱۷۵ نفر توزیع شد. از بین پرسشنامه‌های برگشت داده شده ۱۶۳ مورد قابل استفاده بود و همین تعداد به‌عنوان نمونه تحقیق در نظر گرفته شد.

## ابزار پژوهش

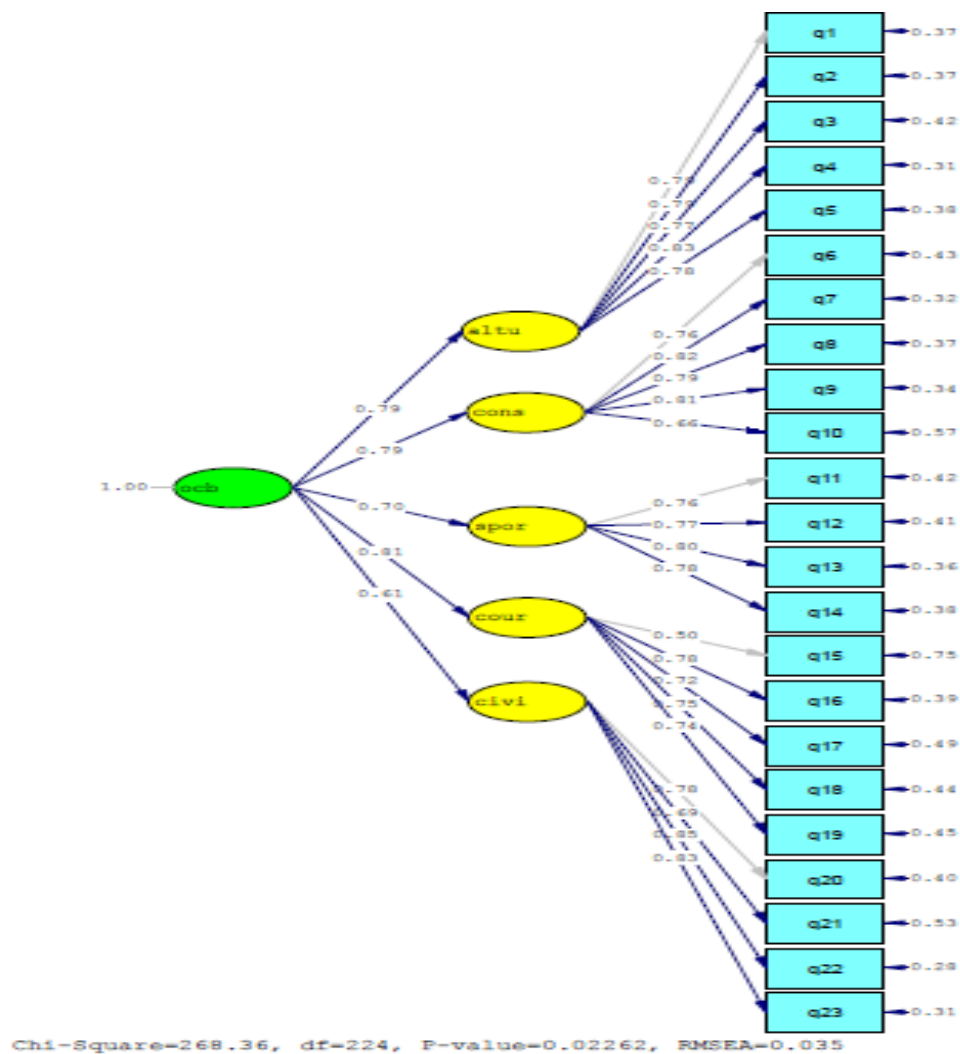
در این پژوهش، برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از سه پرسشنامه استفاده شد. به‌منظور اندازه‌گیری عدالت سازمانی از پرسشنامه استاندارد مورمن و نیهوف (۱۹۹۳) استفاده شد. روایی و پایایی این پرسشنامه در تحقیقات حمزه‌زاده افخم و همکاران (۲۰۱۳) و همچنین نادى و همکاران (۱۳۹۱) تأیید شده است. در پژوهش حاضر، ضریب آلفای کرونباخ  $0/۸۷$  به‌دست آمد که قابل قبول است. همچنین در پژوهش حاضر برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است و شاخص‌های نیکویی برازش تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند (شکل ۱).



Chi-Square=339.09, df=165, P-value=0.00000, RMSEA=0.081  
 Normed Fit Index (NFI) = 0.96 , Goodness of Fit Index (GFI) = 0.83  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.78

شکل ۱: تحلیل عاملی پرسشنامه عدالت سازمانی و شاخص‌های نیکویی برازش

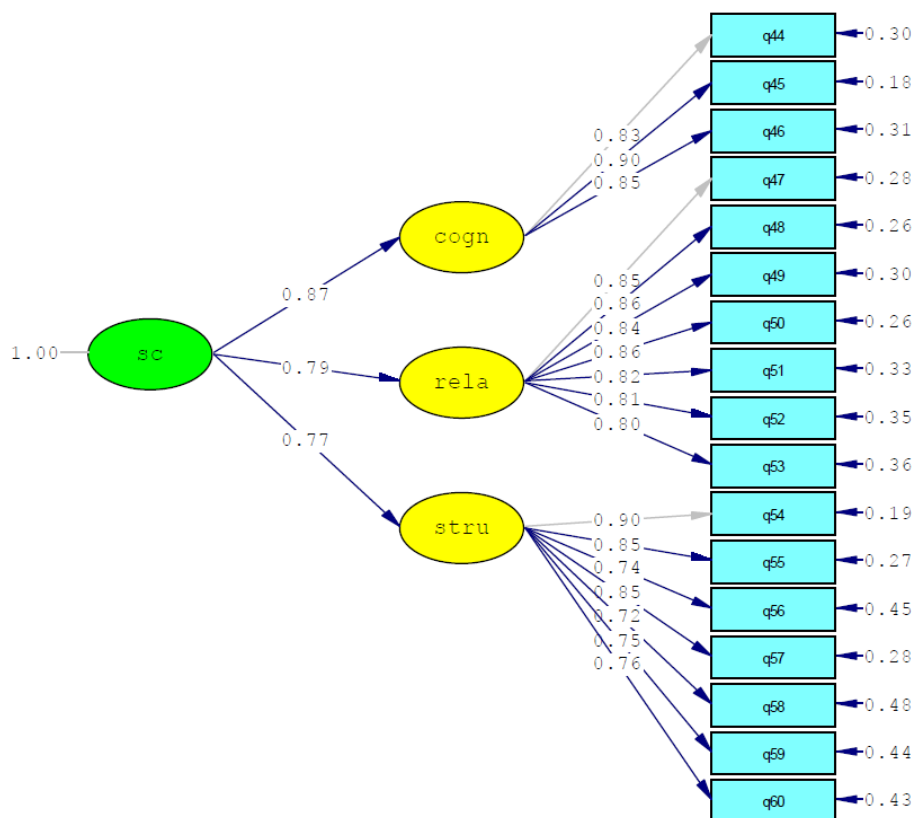
به‌منظور اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی، از پرسشنامه پودساکف (۱۹۹۰) استفاده شد (مشمول بر پنج مؤلفه نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، ادب، جوانمردی و فضیلت مدنی). روایی و پایایی این ابزار توسط اسمعیلی و همکاران (۱۳۹۰) در سازمان‌های ورزشی ایران گزارش و تأیید شده است. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ  $0/۸۱$  به‌دست آمد که قابل قبول است. همچنین، در پژوهش حاضر برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است و شاخص‌های نیکویی برازش تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند (شکل ۲).



Chi-Square=268.36, df=224, P-value=0.02262, RMSEA=0.035  
 Normed Fit Index (NFI) = 0.95 , Goodness of Fit Index (GFI) = 0.87  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.84

شکل ۲: تحلیل عاملی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی و شاخص‌های نیکویی برآزش

و همچنین به منظور اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی، از پرسشنامه ناهایت و گوشال (۱۹۹۸) استفاده شد. روایی و پایایی این پرسشنامه قبلاً در سازمان‌های ورزشی ایران در تحقیق هنری (۱۳۹۰) تأیید شده است. در پژوهش حاضر، ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۳ به دست آمد که قابل قبول است. همچنین در پژوهش حاضر برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است و شاخص‌های نیکویی برآزش تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند (شکل ۳).



Chi-Square=176.20, df=115, P-value=0.00021, RMSEA=0.057

Chi-Square=176.20, df=115, P-value=0.00021, RMSEA=0.057  
 Normed Fit Index (NFI) = 0.97 , Goodness of Fit Index (GFI) = 0.89  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.85

شکل ۳: تحلیل عاملی پرسشنامه سرمایه اجتماعی و شاخص‌های نیکویی برآزش

### روش‌های آماری

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمون کولموگروف-اسمیرنف، ضریب همبستگی، رگرسیون چند گانه و مدل معادلات ساختاری) استفاده شد. کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS و LISREL انجام شده است.

### یافته‌های پژوهش

نمونه آماری این تحقیق شامل ۱۶۳ نفر کارمند بودند که اقدام به پر کردن پرسشنامه کردند. از بین پاسخ‌دهندگان ۶۵ درصد نمونه مرد و ۳۵ درصد از آنها زن بودند. سابقه خدمت در چهار طبقه زیر ۵ سال، ۱۰-۶ سال، ۲۰-۱۱ سال و بالاتر از ۲۰ سال تقسیم‌بندی شد. ۱۲.۳ درصد افراد سابقه کمتر از ۵ سال، ۲۱.۱ درصد در طبقه ۱۰-۶ سال، ۴۹.۲ درصد در طبقه ۲۰-۱۱ سال و ۱۷.۴ درصد در طبقه بالاتر از ۲۰ سال قرار داشتند. اکثریت کارمندان در این نمونه (۴۰.۵٪) دارای مدرک تحصیلی لیسانس بودند. برای تعیین نرمال بودن داده‌ها از آزمون ناپارامتری کولموگروف-اسمیرنف استفاده شد. نتایج این آزمون حاکی از نرمال بودن داده‌ها در متغیرهای مورد مطالعه بود (جدول ۱).

جدول ۱: نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنف برای متغیرهای پژوهش

گروه	آماره آزمون	مقدار p
عدالت سازمانی	۰/۹۶۲	۰/۳۱۳
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۲۰	۰/۵۱۲
سرمایه اجتماعی	۱/۰۲۷	۰/۲۴۲

ابتدا قبل از انجام تحلیل‌های رگرسیونی، روابط همبستگی بین متغیرهای پژوهش از طریق ارزیابی ماتریس همبستگی بررسی شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق

متغیرها	میانگین	SD	عدالت توزیعی	عدالت رویه ای	عدالت مرادده ای	عدالت سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی	سرمایه اجتماعی
عدالت توزیعی	۳.۳۶	۰.۶۵	۱					
عدالت رویه‌ای	۳.۴۲	۰.۵۵	۰.۶۰**	۱				
عدالت مرادده‌ای	۳.۴۴	۰.۵۴	۰.۴۷**	۰.۶۷**	۱			
عدالت سازمانی	۳.۴۰	۰.۴۹	۰.۸۳**	۰.۸۸**	۰.۸۲**	۱		
رفتار شهروندی سازمانی	۳.۵۷	۰.۴۶	۰.۵۷**	۰.۶۹**	۰.۶۰**	۰.۷۳**	۱	
سرمایه اجتماعی	۳.۳۱	۰.۵۸	۰.۴۶**	۰.۶۹**	۰.۷۳**	۰.۷۳**	۰.۷۳**	۱

\*\*<0/01

اطلاعات جدول ۲ نمایانگر آن است که با اطمینان ۹۹ درصد بین سه مؤلفه عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی همبستگی مثبت معنادار وجود دارد.

جدول ۳: تحلیل رگرسیون برای بررسی ارتباط عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
۱	۰/۷۳	۰/۵۳۷	۰/۵۳۴	۰.۳۱۴

مدل	جمع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۸.۴۵	۱	۱۸.۴۵	۱۸۶.۳۹	۰.۰۱
کل	۳۴.۳۹	۱۶۲			

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضریب استاندارد شده	مقدار آماره t	سطح معناداری
	مقدار ضریب B	خطای استاندارد			
عدالت سازمانی	۰.۶۸۰	۰.۰۵۰	۰.۷۳۲	۱۳۶۵۳	۰.۰۱

اطلاعات جداول فوق نشان‌دهنده معنادار بودن رگرسیون و ضریب B در معادله رگرسیون می‌باشد (p= ۰.۰۰۰).



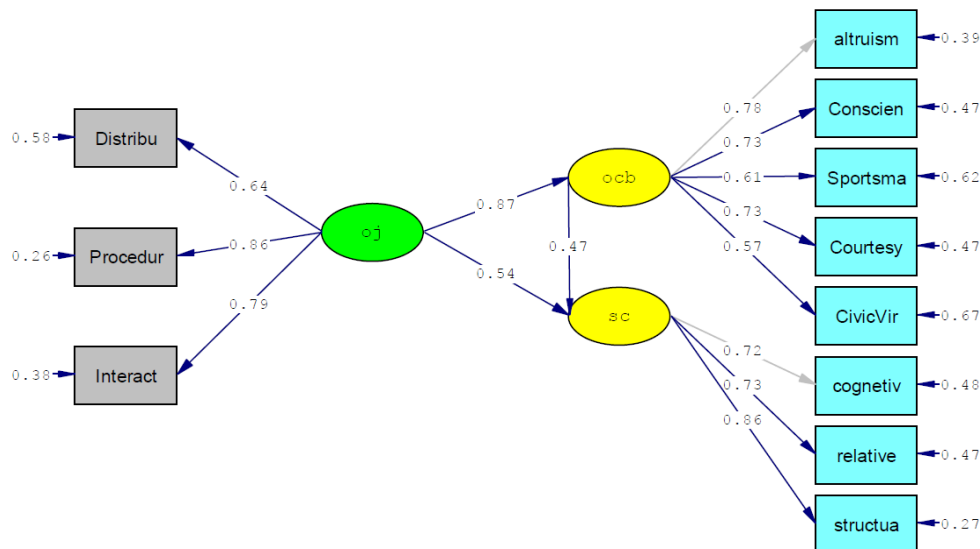
جدول ۴: تحلیل رگرسیون برای بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر سرمایه اجتماعی کارکنان

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی	۰.۷۸	۰.۶۱	۰.۶۰	۰.۳۶

مدل	جمع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	سطح معناداری
رگرسیون	۲۱.۴۸	۲	۱۶.۹۲	۱۲۶.۰۲	۰.۰۱
کل	۵۵.۳۴	۱۶۲			

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضریب استاندارد شده	مقدار آماره t	مقدار p
	مقدار ضریب B	ضریب خطای معیار			
مقدار ثابت	-۰.۲۸	۰.۲۳		-۱.۲۴	۰.۲۲
عدالت سازمانی	۰.۵۰	۰.۰۸	۰.۴۲	۵.۸۸	۰.۰۰۰
رفتار شهروندی سازمانی	۰.۵۲	۰.۰۹	۰.۴۱	۵.۷۳	۰.۰۰۰

همان‌گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که متغیرهای عدالت سازمانی ( $\beta = ۰/۴۲$ ,  $p < ۰/۰۱$ ) و متغیر رفتار شهروندی سازمانی ( $\beta = ۰/۴۱$ ,  $p < ۰/۰۱$ ) مؤلفه‌هایی هستند که ضرایب تأثیر معنادار دارند به صورت مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی کارکنان را پیش‌بینی می‌کنند. به منظور آزمون مدل طراحی شده تحقیق که بر اساس مطالعات و پژوهش‌های قبلی در این زمینه طراحی شده بود، آزمون مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل به کار گرفته شد که نتایج آن در شکل ۴ آورده شده است.



Chi-Square=56.73, df=35, P-value=0.01150, RMSEA=0.062

Chi-Square=56.73, df=35, P-value=0.01150, RMSEA=0.062  
 Normed Fit Index (NFI) = 0.98 , Goodness of Fit Index (GFI) = 0.94  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.89

شکل ۴: مدل نهایی رابطه بین متغیرهای پژوهش

همان‌طور که آشکار است، نرم‌افزار LISREL، یک سری شاخص‌هایی برای سنجش نیکویی برازش مدل تدوین شده ارائه می‌دهد. یکی از شاخص‌های نیکویی برازش GFI است. این شاخص هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد، بیان‌گر برازش بهتر مدل است که در مدل حاضر این شاخص ۰.۹۴ است، بنابراین می‌توان گفت مدل دارای برازش خوبی است. شاخص دیگر AGFI که این شاخص شکل تصحیح شده شاخص GFI است و همانند شاخص GFI هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیانگر برازش بهتر مدل است. در مدل حاضر میزان این شاخص ۰.۸۹ است. شاخص دیگری که در این مدل محاسبه شده است NFI می‌باشد این شاخص نیز یکی دیگر از شاخص‌ها برای سنجش میزان خوب بودن مدل به دست آمده با توجه به داده‌ها است. چنانچه میزان این شاخص بالاتر از ۰.۹ باشد، حاکی از مناسب بودن مدل استخراجی است، میزان شاخص برای مدل به دست آمده برابر با ۰.۹۸ می‌باشد.

یکی از بهترین شاخص‌های بررسی نیکویی برازش مدل، بررسی نسبت آماره کای دو بر درجه آزادی است. البته، حد استاندارد برای مناسب بودن میزان این شاخص وجود ندارد. اما بسیاری از اندیشمندان بر این عقیده‌اند که این شاخص باید کمتر از ۳ باشد. در این تحقیق، میزان این نسبت برابر با ۱.۶۲ به دست آمد. همچنین میزان شاخص RMSEA که بر اساس خطاهای مدل می‌باشد، در این مدل برابر با ۰.۰۶ می‌باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، طراحی مدل ساختاری ارتباط عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی بود. بدین‌منظور بر اساس ادبیات پیشینه موضوع مدل مفهومی ارتباط متغیرهای تحقیق آماده شد و به شیوه تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفت. یافته‌های تحقیق حاضر نشان دادند که عدالت سازمانی هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم و از طریق رفتار شهروندی سازمانی، بر سرمایه اجتماعی کارکنان تأثیر دارد.

این بدین معنی است که وقتی کارکنان درک کنند، فرایندهای استخدامی، توزیع منابع و پاداش‌های سازمانی و تسهیم اطلاعات عادلانه‌اند و در رفتار بین فردی انصاف رعایت شده است، به احتمال زیاد، رفتار شهروندی بیشتری از خود نشان می‌دهند. این موضوع در تحقیقات کاریکر و ویلیامز (۲۰۰۹)، بهلولی زیناب و همکاران (۱۳۸۹) و مرادی و همکاران (۱۳۹۲) تأیید شده است.

به‌منظور ترغیب کارکنان برای بروز OCB، لازم است انگیزه‌های آنان و منابع رفتارها و نگرش آنان نسبت به کار و محیط آن در نظر گرفته شود (زارع، ۲۰۱۲: ۹۲). وقتی کارکنان احساس کنند در تصمیمات سازمانی مشارکت داده می‌شوند، اعتقاد دارند که محیط عادلانه‌تر و منصفانه‌تر می‌باشد و این موقعیت می‌تواند بروز رفتار شهروندی سازمانی را بهبود بخشد (گودرزوند چگینی و همکاران، ۲۰۱۱: ۴۶). رضاییان و رحیمی (۱۳۸۷) در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که وقتی کارکنان احساس کنند که رویه‌های سازمانی صحیح، سازگار و منصفانه هستند، رفتار شهروندی بیشتری از خود نشان می‌دهند. اسلام و صدقات<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند اگر کارکنان، سازمان خود را در توزیع منابع، فرآیندها و سیستم‌های تعاملی، عادلانه و منصفانه ببینند، آنها به نشان دادن رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتر تمایل دارند که می‌تواند در پیشرفت یک سازمان مفید باشد. زمانی که کارمندان درک کنند نتایج و پاداش آنها به‌صورت عادلانه است، در مقایسه با آن دسته از کارمندانی که پاداش و نتایج خود را به‌عنوان غیرعادلانه درک کنند کارکنان راضی‌تر می‌باشند. اگر کارکنان احساس نارضایتی در مورد پاداش خود داشته باشند، ممکن است تصمیم به ترک سازمان بگیرند. گانگلین<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) رابطه مثبت میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را تحت تأثیر رابطه مبادله اجتماعی بین کارکنان و سازمان می‌داند. در صورتی که

نگاه اقتصادی به مبادلات بین آنها وجود داشته باشد، کارکنان با احساس بالاتر از عدالت تنها به رفتارهای درون نقش و در قالب وظایف توجه می‌کنند و برای انجام برخی از کارهای سازمان و با توجه به نیاز این رفتارها را بروز می‌دهند. در صورت وجود رابطه مبادله اجتماعی بین آنها، کارکنان به رفتارهای فراتر از نقش روی می‌آورند.

از طرفی دیگر، نتایج این تحقیق نشان داد وقتی کارکنان در رابطه با وظایف و مسایل سازمانی معین به همکاران خود کمک می‌کنند، وظایف خود را به میزانی بالاتر از سطح مورد انتظار انجام می‌دهند، از ایجاد مسأله و مشکل در محل کار جلوگیری می‌کنند، از شکوه و شکایت زیاد در محل کار خودداری می‌کنند و در فعالیت‌های مربوط به سازمان مشارکت می‌کنند، به احتمال زیاد میزان سرمایه اجتماعی بیشتری از خود نشان می‌دهند. این موضوع در تحقیقات ابراهیمی و همکاران (۲۰۱۳)، گودرزوند چگینی و همکاران (۱۳۹۰) و حمزه‌زاده افخم و همکاران (۲۰۱۳) تایید شده است.

یکی از ارکان سرمایه اجتماعی، میزان مشارکت اجتماعی است. عدالت از جمله لوازم حیاتی هر نوع مشارکت اجتماعی است. حتی در ضعیف‌ترین تشکلهای انسانی نیز، استمرار حضور داوطلبانه افراد در گرو ادراک آنان از نحوه و میزان رعایت انصاف و عدالت است؛ و هرچه اعضای یک سیستم اجتماعی رفتار آن سیستم را عادلانه‌تر درک کنند، تعهد آنان به مشارکت برای حفظ و توسعه آن بیشتر می‌شود. درحالی که با افزایش بی‌عدالتی، پیوند منافع اجتماعی با منافع فردی بسیاری از اعضای اجتماعی، ضعیف‌تر می‌شود؛ از این‌روست که تأکید می‌شود عدالت لازمه بقاء و انسجام سیستم است و برای حیات معقول در عرصه‌های سیاست، اقتصاد و فرهنگ جامعه ضرورت دارد (رسولی، ۱۳۹۲: ۱۱۷).

نتایج این پژوهش حاکی از آن است که گام برداشتن در راستای افزایش رعایت عدالت در سازمان‌ها یکی از مهم‌ترین راه‌هایی است که سازمان‌ها را یاری می‌دهد علاوه بر بهره‌مندی از مزایای عدالت سازمانی، بتوانند محیطی آکنده از رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی فراهم آورده، به دستاوردهای مهمی در این خصوص دست یابند. با توجه به نتایج این تحقیق پیشنهاد می‌شود که در سازمان‌های ورزشی برای بالا بردن و بهبود میزان سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان که عامل مهمی در جهت بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی می‌باشد، مدیران باید در راستای افزایش رعایت ابعاد عدالت سازمانی گام بردارند، بدین جهت و به منظور رعایت عدالت توزیعی، در پرداخت پاداش‌ها و مزایا دقت کنند تا پرداختی‌ها بنا به میزان تلاش افراد در سازمان باشد، سیستم جبران خدمات مبتنی بر عملکرد طراحی شود، ارتقا و ترفیع بر مبنای شایستگی و لیاقت کارکنان صورت پذیرد، سامانه ارزیابی عملکرد کارکنان ایجاد و در فرآیند ارزیابی، از معیارهای عینی مبتنی بر وظایف شغلی افراد استفاده شود. در جهت طراحی مجدد مشاغل تلاش گردد به گونه‌ای که وظایف و مسؤلیت‌های افراد با حقوق پرداختی به آنها متناسب باشد، به منظور رعایت عدالت رویه‌ای، این امکان در سازمان به وجود آید تا کارکنان در مورد مسائل و شیوه‌های کاری مربوط به خود با مدیر مربوط مشورت کنند، نظام‌های اطلاعاتی مناسبی در سازمان به منظور ارائه اطلاعات موردنیاز به کارکنان در زمینه‌ی رویه‌ها و فرایندهای تصمیم‌گیری ایجاد شود، نحوه توزیع پاداش‌ها منصفانه و عادلانه باشد و استاندارد و ضوابط خاصی برای ارتقای کارکنان در مسیر کاری تدوین شود و به منظور رعایت عدالت مراوده‌ای، با کارکنان همواره با ادب و احترام و بدون تبعیض رفتار شود، هرگونه تشویق در جلسه عمومی صورت گیرد تا تمامی افراد از این موضوع مطلع شوند.

## منابع

- اسمعیلی محمدرضا؛ سیدعامری میرحسن، قاسم‌زاده، ابوالفضل و سهرابی، پوریا (۱۳۹۰)، "رابطه بین توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران"، پژوهش در علوم ورزشی، ۱۰، ۱۸۶-۱۶۹.
- الوانی سیدمهدی؛ ناطق، ته‌مینه و فراخی محمدمهدی (۱۳۸۶)، "نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی"، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲(۵)، ۷۰-۳۵.
- الوانی مهدی و شیروانی علیرضا (۱۳۸۵). سرمایه اجتماعی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها). اصفهان: نشر مانی.

- اندیشمند ویدا (۱۳۸۸)، "شناسایی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در دانشگاه‌ها به‌منظور ارائه مدلی جهت ارتقاء آن"، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، ۳(۲)، ۳۴-۹.
- انعامی عبدالزهرا و شکرکن حسین (۱۳۸۵)، "بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز"، مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، ۱۳، ۹۲-۷۹.
- بهلولی، زیناب؛ نادر، علوی‌متین؛ یعقوب، درخشان و مهربانی، عادل (۱۳۸۹)، "بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز"، فراسوی مدیریت، ۴(۱۴)، ۱۰۸-۷۳.
- رسولی، رضا (۱۳۹۲)، "بررسی رابطه حساسیت کارکنان به رعایت عدالت سازمانی و مرتبه سرمایه اجتماعی آنان در سازمان (مطالعه موردی بیمارستان طالقانی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی - تهران)"، نشریه علمی- پژوهشی شناخت اجتماعی، ۲(۴)، ۱۲۴-۱۱۱.
- رضائیان، علی، رحیمی فرج‌الله (۱۳۸۷)، "بررسی تأثیرگذاری عدالت رویه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ کردن نقش اعتماد سازمانی"، چشم‌انداز مدیریت، ۲۹، ۸۷-۶۹.
- گودرزوند چگینی، مهرداد؛ رضایی‌دیزگاه، مراد و اسدی، منوچهر (۱۳۹۰)، "رابطه بین ادراک کارکنان از عدالت سازمانی بر سرمایه اجتماعی آنان"، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱(۳)، ۱۹۶-۱۶۹.
- مرادی، محمدرضا؛ جعفری، اکرم؛ امید، علیرضا و علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم (۱۳۹۲)، "مدلیابی تأثیر رهبری تحول‌گرا و عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران"، مدیریت ورزشی، ۵(۴)، ۱۲۴-۱۰۷.
- نادری، محمدعلی؛ مولوی، حسین و طغرای، بنت‌الهدا (۱۳۹۱)، "رابطه بین سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی با تعهد سازمانی براساس مدل معادلات ساختاری در بین دبیران زن دبیرستان‌های دخترانه شهر اصفهان"، رویکردهای نوین آموزشی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان، ۷(۲)، ۱۲۰-۹۷.
- هنری، حبیب (۱۳۹۰)، "طراحی مدل معادلات ساختاری سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی"، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۱، ۸۵-۱۰۵.
- Hamed Rezapoor Jamor 9113299006 -
- Ariani Dorothea Wahyu, 2012. "The Relationship between Social Capital, Organizational Citizenship Behaviors, and Individual Performance: An Empirical Study from Banking Industry in Indonesia". *Journal of Management Research*. 2012; 4 (2): 226-241.
- Aslam R, Sadaqat S, 2011. "Investigating the Relationship of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior among Teaching Staff of University of the Punjab. *European Journal of Scientific Research*. 57 (1):53-67.
- Baghersalimi S, Rezaee H, Alipour H, 2011. "Organizational Citizenship Behavior and Employees Social Capital Case Study Rasht Hospitals". *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(8): 1185-1193.
- Ebrahimi R, Karimi A, Zargar S, Gholami F, Emadzadeh M, 2013. "The Effect of Organization Citizenship Behavior on Social Capital in Iran's Cement Factories". *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 3(2): pp. 104-109.
- Goudarzvandchegini M, Gilaninia S, Abdesonboli R, 2011. "Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior Case Study: Rasht Public Hospitals". *International Journal of Business Administration*. 2(4): 42-49.
- Guangling W, 2011. "The Study on Relationship between Employees' Sense of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Private Enterprises". *Energy Procedia*. 5: 2030-2034.
- Hamzadehahfkhani G, Moharramzadeh M, Alam A, 2013. "Relationship between organizational justice and social capital of the department of sports and youth of West Azerbaijan province". *Annals of Biological Research*. 4(8):112-116.
- Karriker, J. H., & Williams, M, 2009. "Organizational justice and organizational citizenship behavior: Mediated multifocal model". *Journal of Management*. 35 (1): 112 - 125.

- Lazarova, M., & Taylor, S, 2009. "Boundary less careers, social capital and knowledge management: Implications for organizational performance". *Journal of Organizational Behavior*. 30(1):119-139.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S, 1998. "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage". *Academy of Management Journal*. 23 (2): 242-266.
- Nielsen, T. M. Hrivnak, G, Shaw. M, 2009. "Organizational Citizenship Behavior and Performance A Meta-Analysis of Group-Level Research". *Journal Small Group Research*. 40:555-578.
- Zarea H, 2012. "Organizational Citizenship Behaviors and Their Relationship to Social Capital in Public Organizations of Qom Province". *Iranian Journal of Management Studies*. 5(1): 79-96.

---

به این مقاله این گونه استناد کنید:

اسمعیلی، محمدرضا؛ جوادی‌پور، محمد و طالب‌پور، مهدی. (۱۳۹۳). «مدل معادلات ساختاری عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴ (۸)، ۱-۱۳.