

## بررسی ارتباط بین عدالت ادراک‌شده با انسجام گروهی و موفقیت تیمی در تیم‌های لیگ برتر والیبال کشور

امین خطیبی<sup>۱</sup>، ایوب غرباوی<sup>۲</sup>، محمد بختیاری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۳/۱۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۹/۶

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی ارتباط بین عدالت ادراک‌شده از رفتار مربی (عدالت رویه‌ای و عدالت بین فردی) با انسجام گروهی و موفقیت تیمی در تیم‌های لیگ برتر والیبال کشور است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه بازیکنان لیگ برتر والیبال کشور در سال ۱۳۸۷ است (n=۱۶۴) و نمونه آماری نیز برابر با جامعه آماری است. بدین منظور، پس از تأیید روایی و پایایی پرسشنامه‌ها، برای بررسی عدالت رویه‌ای و عدالت بین فردی از پرسشنامه عدالت سازمانی کولکویت (۲۰۰۱) و برای بررسی انسجام گروهی از پرسشنامه محیط گروهی (GEQ) کارون، ویدمایر و براولی (۱۹۸۵) استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری کولموگروف - اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون لون، آنووا و آزمون تعقیبی شفه استفاده شده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد بین دو بُعد عدالت (رویه‌ای و بین فردی) با دو بعد انسجام گروهی (انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف) رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. مقایسه عدالت ادراک‌شده و انسجام گروهی بین تیم‌هایی با عملکرد مختلف نیز نشان می‌دهد عدالت ادراک‌شده از رفتار مربی در تیم‌های موفق به صورت معنی‌داری بیش از تیم‌های ناموفق است، همچنین انسجام گروهی در تیم‌های موفق به صورت معنی‌داری بیش از تیم‌های کمتر موفق و ناموفق است. با توجه به یافته‌های تحقیق به مربیان ورزشی پیشنهاد می‌شود برای ارتقای انسجام تیمی به ادراکات بازیکنان از عدالت اهمیت دهند و در وضع رویه‌ها و تعاملات بین فردی بیش از پیش دقت کنند.

**کلیدواژه‌های فارسی:** عدالت ادراک‌شده، انسجام گروهی، عملکرد تیمی، تیم‌های لیگ برتر والیبال.

Email:khatibi83@yahoo.com

۱ و ۳. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

Email:mohamad\_bakhtiare

Email:ayoub\_gharbavi@yahoo.com

۲. مربی دانشگاه آزاد سوسنگرد

### مقدمه

عدالت سازمانی<sup>۱</sup> به توصیف ادراک افراد از چگونگی عدالت در رفتار سازمان و عکس‌العمل کارکنان به آن رفتار می‌پردازد (۱). تحقیقات نشان داده‌اند که فرآیندهای عدالت نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کنند و چگونگی رفتار با افراد در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را نیز تحت تأثیر قرار دهد (۲). هرچند مطالعات اولیه در مورد عدالت در سازمان‌ها به اوایل دهه ۱۹۶۰ و تحقیقات آدامز<sup>۲</sup> برمی‌گردد، اصطلاح عدالت سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۸۷ توسط گرینبرگ<sup>۳</sup> مطرح شد (۳) و از سال ۱۹۹۰ به بعد نیز به صورت گسترده در رشته‌هایی چون مدیریت، روان‌شناسی کاربردی و رفتار سازمانی تحقیق و مطالعه شد (۴). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد عدالت تأثیر مهمی بر عملکرد، انگیزش و رضایت کارکنان دارد (۵). نخستین بار، گرینبرگ در سال ۱۹۸۵ کاربرد تئوری عدالت سازمانی را در ورزش مطرح شد. او اعتقاد داشت ساختارها، رویه‌ها و پویایی‌های ورزش می‌تواند زمینه‌ای برای مطالعه تأثیر عدالت سازمانی بر نگرش و رفتار افراد شرکت‌کننده در ورزش فراهم آورد. بعدها هیوم و چالادورای<sup>۴</sup> در سال ۱۹۹۴ نخستین تحقیق را در حوزه مدیریت ورزشی انجام دادند. در حال حاضر نیز تحقیقات عدالت سازمانی در حوزه ورزش، بررسی تأثیر مؤلفه‌های مختلف عدالت را بر دیدگاه‌های افراد آغاز کرده‌اند (۷). با توجه به اینکه بسیاری از ویژگی‌های سازمان‌ها و تیم‌های ورزشی با هم مشترک است، پیش‌بینی می‌شود ادراک عدالت در تیم‌های ورزشی نیز پیامدهای مثبتی نظیر رضایت، تعهد، تلاش، تمایل به کمک و احساس یکپارچگی تیمی به همراه داشته باشد (۸) یکی از منابع مهمی که می‌تواند بر چگونگی شکل‌گیری احساس عدالت در بازیکنان تأثیر گذار باشد، مربی است. مربیان محور اصلی و رکن مهم تیم‌های ورزشی‌اند و در میان سه عامل مهم و تأثیرگذار در موفقیت تیم‌ها (ورزشکار، مربی و تماشاگر)، مربی سازمان‌دهنده‌ای قوی و زیربنای هر پیشرفت است (۹). دو جنبه از عدالت سازمانی که نقش مهم‌تری در رفتار مربی دارند عبارتند از: عدالت رویه‌ای و عدالت بین فردی. عدالت رویه‌ای به معنی عادلانه بودن رویه‌های استفاده شده برای تعیین پیامدها (برون‌دادها) است (۱۰) و عدالت بین فردی به این معنی است که صاحبان قدرت با افراد با ادب و احترام رفتار کنند و به آن‌ها اجازه دهند در مراحل اجرایی تعیین نتایج شرکت کنند (۱۱).

- 
1. Organizational Justice
  2. Adams
  3. Greenberg
  4. Hums & Chelladurai

نخستین تحقیقی که به مطالعه تأثیر عدالت بر نگرش ورزشکاران پرداخت، نشان داد بین عدالت ادراک شده از سوی دانش‌آموزان ورزشکار مقطع دبیرستان و تعهد آنان به ورزشی خاص ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۱۲)، ویسنانت و جردن (۲۰۰۶) نیز دریافتند بین عدالت ادراک شده و عملکرد تیمی رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد. اری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) نیز طی تحقیقی در مورد ورزشکاران مرد اسرائیلی اعلام کردند، سطوح بالای عدالت رویه‌ای با تعهد و وفاداری به تیم ارتباط معنی‌داری دارد. ویسنانت و جردن (۲۰۰۸) با بررسی دیدگاه‌های دانش‌آموزان ورزشکار در مورد ابعاد عدالت (توزیعی، رویه‌ای، تعاملی) در رفتار مربی و ارتباط آن با میزان لذت آن‌ها از آن ورزش و علاقه آن‌ها به ادامه آن ورزش دریافتند در هر یک از مؤلفه‌های عدالت سازمانی، بین ادراکات دانش‌آموزانی که کمترین و بیشترین تمایل را به ادامه ورزش دارند، تفاوت معنی‌داری وجود دارد. همچنین، بین هر یک از مؤلفه‌های عدالت و کمترین و بیشترین تمایل به ادامه ورزش ارتباطی خطی وجود دارد. بینز (۲۰۰۸) نیز در تحقیقی به بررسی تأثیر عدالت ادراک شده در عقد قرار داد بر عملکرد بازیکنان لیگ بزرگ بیسبال آمریکا پرداخت و دریافت نتیجه ادراک سطح بالا از عدالت سازمانی در انعقاد قرارداد، افزایش سطح عملکرد است. سطح متوسط (میانه) عدالت تأثیری در عملکرد ندارد و ادراک سطح پایین از عدالت در انعقاد قرارداد موجب افتی ناگهانی و معنی‌دار در عملکرد ورزشکار می‌شود. مارتین<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) نیز در تحقیقی دریافتند عدالت درک شده در رفتار مربی از سوی بازیکنان هندبال و والیبال، پیش‌بینی‌کننده رضایت و انگیزش درونی آن‌هاست. تحقیقات پیشین اغلب به بررسی تأثیر عدالت ادراک شده از رفتار مربی بر پاسخ‌های روانی ورزشکاران در سطح فردی پرداخته‌اند و تحقیقات بسیار کمی در مورد پویایی‌های تیمی انجام شده است. یکی از متغیرهای تیمی که احتمالاً می‌تواند متأثر از رفتار عادلانه مربی باشد، انسجام گروهی<sup>۳</sup> است. انسجام گروهی نخستین بار از سوی فستینگر<sup>۴</sup> (۱۹۵۰) مطرح شد (۱۸) و به معنی درجه یا میزانی است که افراد جذب یکدیگر شده، در اهداف گروه سهیم می‌شوند؛ یعنی هر قدر اعضای گروه بیشتر به یکدیگر جذب شوند و همچنین هر قدر اهداف گروه با اهداف فردی اعضای گروه هماهنگ‌تر باشد، انسجام گروه بیشتر خواهد بود (۱۹). انسجام گروهی دربردارنده نگرش و رفتار اعضا در مورد گروهی است که عضو آن هستند. نگرش‌های حاصل از انسجام گروهی خوب موجب تمایل شدید فرد برای ماندن به عنوان عضوی از گروه، وفاداری به گروه و

- 
1. Ari
  2. Maarten
  3. Group Cohesion
  4. Festinger

ابراز هویت با گروه می‌شود (۲۰). اطمینان، همکاری و دوستی میان اعضای گروه نیز نشان‌دهنده سطوح بالای انسجام گروهی است. رفتارهایی چون تمایل به تقویت اتحاد گروهی و مشارکت در انجام وظایف گروه نشان‌دهنده سطوح بالای انسجام است (۲۱). رابطه مثبت بین عضویت و انسجام گروهی موضوعی است که در بسیاری از حوزه‌ها می‌تواند بررسی شود و در تحقیقات ورزشی نیز به خوبی به آن پرداخته شده است (۲۲). انسجام تیمی یا گروهی در محیط ورزشی در قالب فرآیندهایی پویا تعریف شده است که تمایل گروه‌ها برای پیوستن به همدیگر و باقی ماندن به صورت تیم برای رسیدن به اهداف را نشان می‌دهد (۲۳). این تعریف که بیانگر اهمیت انسجام در تیم‌های ورزشی است، شامل دو بعد اصلی است: (۱) انسجام اجتماعی<sup>۱</sup> و (۲) انسجام تکلیف<sup>۲</sup> (۲۴). انسجام اجتماعی عبارت است از: میزان علاقه‌مندی اعضای گروه به یکدیگر، تفاهم و اعتماد میان آن‌ها و میزان حمایتشان از یکدیگر و انسجام تکلیف عبارت است از: میزان همکاری میان اعضا و تعهد آن‌ها برای دستیابی به هدف‌های مشترک از قبیل پیروزی در مسابقه. این دو جنبه از انسجام، مستقل از یکدیگرند؛ یعنی ممکن است بازیکنی به اهداف تیم متعهد باشد، ولی با سایر بازیکنان احساس همبستگی نداشته باشد (۲۵).

تحقیقات پیشین اغلب به بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری انسجام گروهی و پیامدهای آن پرداخته‌اند؛ برای نمونه بلانچارد و همکاران (۲۰۰۹) دریافتند انسجام گروهی با احساس تعلق، انگیزش و رضایت بسکتبالیست‌های کانادایی رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار دارد. لئومارکوس و همکاران (۲۰۱۰) در بررسی دیدگاه بازیکنان لیگ نیمه‌حرفه‌ای فوتبال و بسکتبال اسپانیا دریافتند احساس خودکارآمدی<sup>۳</sup> با انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی همبستگی معنی‌داری دارد. همچنین، کارآمدی ادراک‌شده از سوی مربی و سایر بازیکنان با مؤلفه‌های انسجام گروهی رابطه معنی‌داری دارند. آندریو و همکاران (۲۰۰۸) نیز در تحقیقی دریافتند بین هر چهار مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، روبه‌ای، بین فردی و اطلاعاتی) و انسجام گروهی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین، در رابطه میان سه مؤلفه عدالت توزیعی، بین فردی و اطلاعاتی با تعهد عاطفی، انسجام گروهی به عنوان تعدیل‌کننده عمل می‌کنند و در کارکنانی که انسجام گروهی بیشتری دارند، این ارتباط قوی‌تر است. اعتقاد عمومی مربیان ورزش‌های گروهی این است که اعضای تیم برای موفقیت به اتحاد گروهی، اتفاق و همبستگی نیاز دارند و معتقدند احساس مثبت در میان اعضای تیم به عملکرد ورزشی بهتر منجر می‌شود (۲۹). لندز و لوشن (۱۹۸۴)

1. Social Cohesion

2. Tasks Cohesion

۳. منظور از خودکارآمدی (self-efficacy) اعتقاد فرد به توانایی خود در اجرای وظایف است (باندور، ۱۹۹۷).

برای بررسی انسجام گروهی در حوزه ورزش، تیم‌های ورزشی را در دو دسته طبقه بندی کردند: (۱) تیم‌های کنش متقابل که در این تیم‌ها موفقیت تنها هنگامی به دست می‌آید که اعضای تیم به شیوه‌ای مؤثر و هماهنگ با هم کار کنند. ورزشکاران در این تیم‌ها، وابسته متقابل یا زنجیره وابسته‌اند، به این صورت که وقتی فردی به سوی هدفی حرکت می‌کند، همه اعضای تیم از آن سود می‌برند. نمونه تیم‌های کنش متقابل بسکتبال، فوتبال و والیبال هستند؛ (۲) تیم‌های همکاری‌کننده که در آن اعضای تیم حین تعقیب هدفی کلی، مستقل از هم عمل می‌کنند و فعالیت نهایی تیم، مجموع یا میانگین فعالیت مرزی ورزشکار است. تیم‌هایی چون تیراندازی، بولینگ و قایقرانی تیمی را می‌توان در دسته گروه‌های همکاری‌کننده طبقه‌بندی کرد. لندز و لوشن به این نتیجه رسیدند که گروه‌های ورزشی همکاری‌کننده موفق، انسجام ضعیف‌تری دارند و تیم‌های کنش متقابل موفق، در مقایسه با تیم‌های کمتر موفق، عموماً انسجام قوی‌تری دارند (۳۰). برخی تحقیقات پیشین نشان می‌دهد در ورزش‌هایی مانند بسکتبال (مرادی و همکاران، ۱۳۸۵؛ کارون، ۲۰۰۲؛ هوز و همکاران، ۲۰۰۶)، فوتبال (شمسایی و همکاران، ۱۳۸۸؛ ماری، ۲۰۰۶)، بیسبال (بون، ۱۹۹۷) و والیبال (دادبان شهامت و همکاران، ۱۳۸۸) انسجام گروهی قوی با عملکرد ورزشی موفق همراه است. در برخی دیگر از ورزش‌ها چون والیبال دانشجویی (حسینی، ۱۳۸۷ و ۱۳۸۸) بر نبود ارتباط میان انسجام گروهی و عملکرد اشاره کرده‌اند. در این تحقیق، محقق ضمن بررسی دیدگاه‌های بازیکنان لیگ برتر والیبال کشور به دنبال پاسخ به این سؤالات است: آیا بین عدالت ادراک‌شده از رفتار مربی با انسجام گروهی تیم‌های لیگ برتر والیبال کشور ارتباط معنی‌داری وجود دارد؟ آیا بین رفتار عادلانه مربیان و انسجام گروهی تیم‌های لیگ برتر والیبال با عملکرد تیمی ارتباط معنی‌داری وجود دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی و از نوع همبستگی و جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی و از طریق پرسشنامه انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه بازیکنان لیگ برتر والیبال کشور در سال ۱۳۸۷ است که تعداد آن‌ها ۱۷۶ نفر از ۱۴ تیم بوده است. با توجه به اینکه تیم شهرداری همدان در هفته بیست و یکم حذف شد، تعداد بازیکنان لیگ برتر به ۱۶۴ نفر (از ۱۳ تیم) کاهش پیدا کرد. با توجه به اینکه وضعیت ایده‌آل آن است که همه اعضای جامعه در پژوهش شرکت داده شوند، این تحقیق نیز به صورت کل شمار انجام شده است. برای ارزیابی عملکرد تیم‌ها، در پایان مسابقات لیگ والیبال، با توجه به جدول رتبه‌بندی

تیم‌ها، چهار تیم بالای جدول به‌عنوان تیم‌های موفق، پنج تیم میانه جدول به‌عنوان تیم‌های کمتر موفق و چهار تیم پایین جدول، تیم‌های ناموفق نام‌گذاری شدند.

برای بررسی عدالت رویه‌ای (۷ سؤال) و عدالت بین فردی (۴ سؤال) از پرسشنامه عدالت سازمانی کولکوویت<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) و برای بررسی انسجام گروهی (۱۸ سؤال) نیز از پرسشنامه محیط گروهی<sup>۲</sup> (GEQ) کارون، ویدمایر و براولی<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) استفاده شد که برای سنجش انسجام گروهی در تیم‌های ورزشی تهیه شده است. سؤالات مربوط به عدالت رویه‌ای و بین فردی بر اساس طیف پنج ارزشی لیکرت از کاملاً موافقم (۵) تا کاملاً مخالفم (۱) و سؤالات پرسشنامه انسجام گروهی بر اساس طیف ۹ ارزشی لیکرت از کاملاً موافقم (۹) تا کاملاً مخالفم (۱) ارزش‌گذاری شده‌اند. برای کسب اطمینان از روایی محتوای پرسشنامه، ابتدا پرسشنامه‌ها بین ۱۲ تن از استادان مدیریت ورزشی توزیع شد تا دیدگاه‌های تکمیلی و اصلاحی خویش را در مورد روایی محتوایی پرسشنامه اعلام کنند. پس از کسب و اعمال نظرات، از روایی محتوا اطمینان حاصل شد. برای آزمون پایایی پرسشنامه، مطالعه مقدماتی روی ۳۳ آزمودنی انجام شد و ضریب پایایی پرسشنامه، با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای عدالت رویه‌ای ۰/۸۵، عدالت بین فردی ۰/۸۱، انسجام اجتماعی ۰/۷۳ و انسجام تکلیف ۰/۷۸ به‌دست آمد. پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار تحقیق، پرسشنامه در میان جامعه آماری توزیع شد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، اطلاعات ۱۴۵ پرسشنامه کامل بود (ضریب برگشت پرسشنامه‌ها ۰/۸۸ بوده است). برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها از میانگین، انحراف معیار و درصد استفاده شد و برای تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها نیز از آزمون‌های ذیل استفاده شد: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی وضعیت طبیعی بودن داده‌ها، آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی همبستگی میان عدالت و انسجام، آزمون لون برای بررسی همگنی واریانس‌ها و از آزمون آنووا و آزمون تعقیبی شفه<sup>۴</sup> برای مقایسه وضعیت عدالت ادراک‌شده و انسجام در بین تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق. تمام محاسبات آماری این تحقیق با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS۱۶ انجام شده است.

- 
1. Colquitt
  2. Group Environment Questionnaire
  3. Carron, Broawrley & Widmeyer
  4. Scheffe

### یافته‌های پژوهش

نتایج بررسی سنی بازیکنان لیگ برتر والیبال نشان داد ۲۷ نفر (۱۸/۶٪) کمتر از ۲۰ سال، ۵۵ نفر (۳۷/۹٪) از ۲۰ تا ۲۴ سال، ۴۷ نفر (۳۲/۴٪) از ۲۵ تا ۲۹ سال و ۱۶ نفر (۱۱/۰۳٪) بیش از ۳۰ سال داشته‌اند. با توجه به جدول ۱، میانگین عدالت بین فردی ۱۳/۴۵، میانگین عدالت رویه‌ای ۱۹/۵۳، میانگین انسجام اجتماعی ۶۶/۸۵ و میانگین انسجام تکلیف ۶۳/۴۶ است.

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف معیار
عدالت بین فردی	۱۳/۴۵۵	۲/۰۴۵
عدالت رویه‌ای	۱۹/۵۳۷	۴/۸۲۱
انسجام اجتماعی	۶۶/۸۵۵	۷/۵۴۰
انسجام تکلیف	۶۳/۴۶۲	۶/۰۰۶

برای بررسی ارتباط متغیرهای تحقیق، ابتدا با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، طبیعی بودن داده‌ها بررسی شد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری برای تمام متغیرها بیش از ۰/۰۵ بود ( $P > 0/05$ )، از طبیعی بودن توزیع داده‌ها اطمینان حاصل شد. در ادامه، برای بررسی ارتباط بین ابعاد عدالت و انسجام از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. در بررسی ارتباط بین دو بعد عدالت سازمانی و انسجام گروهی مشخص شد بین عدالت رویه‌ای و عدالت بین فردی با دو بعد انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین، بین دو بعد انسجام گروهی رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد، ولی بین دو بعد عدالت سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد (جدول ۲).

جدول ۲. ماتریس همبستگی بین ابعاد عدالت و انسجام گروهی

عدالت رویه‌ای	عدالت بین فردی	انسجام اجتماعی	انسجام تکلیف
۱			
$r = 0/432$	۱		
$r = 0/357$	$r = 0/707$	۱	
$r = 0/665$	$r = 0/429$	$r = 0/272$	۱

(\*) همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است (\*\*\*) همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است.

با توجه به نتیجه آزمون لون در تأیید همگنی واریانس‌ها ( $P > 0/05$ ) برای مقایسه عدالت سازمانی و انسجام گروهی بین تیم‌های با عملکرد مختلف از آزمون آنووا شده است. با توجه به نتیجه آزمون آنووا ( $P > 0/05$ ) در میزان عدالت ادراک شده و انسجام گروهی تیم‌های با عملکرد

مختلف تفاوت معنی‌داری وجود دارد ( $P < 0/05$ ) (جدول ۳). برای تعیین گروه‌هایی که با هم تفاوت معنی‌داری دارند، از آزمون تعقیبی شفه استفاده شده است.

جدول ۳. مقایسه عدالت سازمانی و انسجام گروهی در میان تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق

مقدار-P	مقدار-F	میانگین مربعین	درجه آزادی (df)	مجذور مربع‌ها	عدالت سازمانی
0/001	8/547	2/244	2	4/488	بین گروهی
		0/263	142	37/278	درون گروهی
			144	41/767	جمع
					انسجام گروهی
0/001	12/179	6/342	2	12/684	بین گروهی
		0/521	142	73/944	درون گروهی
			144	86/628	جمع

نتایج آزمون تعقیبی شفه نشان می‌دهد در عدالت ادراک‌شده، بین تیم‌های موفق و ناموفق تفاوت معنی‌داری وجود دارد، ولی در میان سایر گروه‌ها (تیم‌های کمتر موفق با تیم‌های موفق و ناموفق) تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. همچنین، انسجام گروهی تیم‌های موفق با تیم‌های کمتر موفق و ناموفق تفاوت معنی‌داری دارد، ولی انسجام گروهی تیم‌های کمتر موفق و ناموفق با هم تفاوت معنی‌داری ندارد (جدول ۴).

جدول ۴. نتیجه آزمون تعقیبی شفه در مقایسه عدالت ادراک‌شده و انسجام گروهی تیم‌های

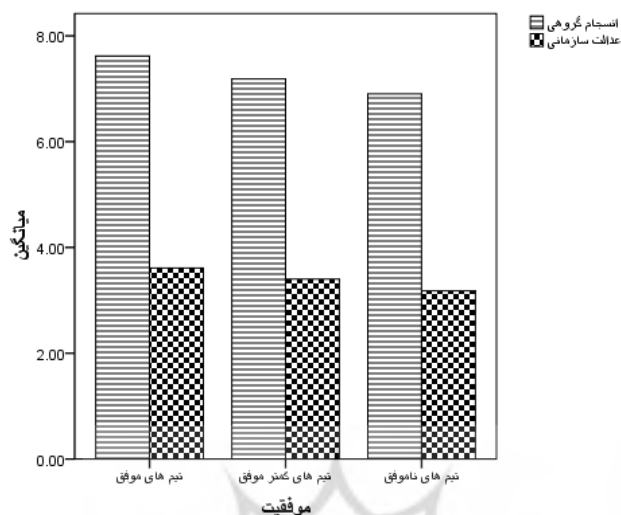
موفق، کمتر موفق و ناموفق

sig	خطای معیار	تفاوت میانگین‌ها (I-J)	مقایسه عدالت ادراک شده	
0/128	0/1045	0/2085	موفق (I)	کمتر موفق (J)
*0/001	0/1040	0/4301	موفق (I)	ناموفق (J)
0/110	0/1045	0/2215	کمتر موفق (I)	ناموفق (J)
			مقایسه انسجام گروهی	
*0/014	0/14655	0/4349	موفق (I)	کمتر موفق (J)
*0/001	0/14655	0/71738	موفق (I)	ناموفق (J)
0/163	0/14730	0/28241	کمتر موفق (I)	ناموفق (J)

(\*) اختلاف میانگین‌ها در سطح 0/05 معنی‌دار است.

همان‌طور که در شکل ۱ نیز دیده می‌شود، میانگین عدالت ادراک‌شده در تیم‌های موفق بیش از تیم‌های ناموفق است. همچنین، انسجام گروهی تیم‌های موفق بیش از تیم‌های کمتر موفق و ناموفق است.





شکل ۱. مقایسه عدالت سازمانی و انسجام گروهی در میان تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق

### بحث و نتیجه‌گیری

اخیراً روابط بین فردی در ورزش، به‌ویژه روابط میان ورزشکار و مربی، به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه روان‌شناسان ورزشی قرار گرفته و نتایج تحقیقات جدید نیز حاکی از اهمیت تأثیر روابط بین فردی بر کیفیت تجربیات شخصی ورزشکار و مربی و همچنین عملکرد آن‌ها است (۴۰). هدف این تحقیق نیز بررسی رابطه بین عدالت ادراک شده از رفتار مربی (عدالت رویه‌ای و عدالت بین فردی) با انسجام گروهی و موفقیت تیمی در تیم‌های لیگ برتر والیبال کشور در سال ۱۳۸۷ است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد بین عدالت رویه‌ای در رفتار مربی و انسجام اجتماعی رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد؛ یعنی چنانچه رویه‌ها و روش‌های مورد استفاده مربی تیم از سوی بازیکنان عادلانه ارزیابی شود، میزان اعتماد اعضای تیم به یکدیگر و همچنین میزان حمایت آن‌ها از هم افزایش خواهد یافت. همچنین بین عدالت رویه‌ای و انسجام تکلیف رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد؛ یعنی با افزایش عدالت رویه‌ای در رفتار مربی میزان همکاری میان اعضا و تعهد آن‌ها برای دستیابی به هدف‌های مشترک افزایش خواهد یافت. آندریو و همکاران (۲۰۰۸) نیز که در شرکتی داروسازی به مطالعه عدالت سازمانی و انسجام گروهی پرداخته‌اند، دریافتند چهار مؤلفه عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای، بین فردی، اطلاعاتی) رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار با انسجام گروهی دارند، ولی با توجه به اینکه آندریو و

همکارانش در تحقیق خود روابط میان مؤلفه‌های عدالت با مؤلفه‌های انسجام گروهی را بررسی نکرده اند، در مقایسه نتایج احتیاط شده است. همان‌طور که در جدول ۲ نیز دیده می‌شود میزان همبستگی عدالت رویه‌ای با انسجام تکلیف ( $r=0/665$ ) بسیار بیشتر از همبستگی آن با انسجام اجتماعی ( $r=0/357$ ) است. به نظر می‌رسد ادراک رویه‌های عادلانه در رفتار مربی از سوی بازیکنان بیش از آنکه با روابط اعضای تیم با هم در ارتباط باشد، به پایبندی آن‌ها به اهداف تیم مرتبط است. در تیم‌های ورزشی آنچه می‌تواند بر قضاوت بازیکنان در مورد عدالت تأثیرگذار باشد، معمولاً مدت زمان بازی، مسئولیت (برای مثال کاپیتان تیم) و موقعیت‌های واگذار شده است و معمولاً قضاوت درباره عادلانه بودن این پیامدها، بر اساس مقایسه میان پیامدهای مورد انتظار و پیامدهای دریافت شده است (۷). روشی که به توزیع این پیامدها منجر می‌شود به اندازه آنچه توزیع شده اهمیت دارد؛ زیرا اگر رویه‌ها عادلانه باشد، ناراحتی حاصل از توزیع ناعادلانه را کاهش خواهد داد (۴۱)؛ برای مثال ممکن است ورزشکاری از به‌عنوان کاپیتان تیم انتخاب نشده ناراحت باشد، چنانچه رویه‌هایی که برای انتخاب کاپیتان تیم استفاده شده (برای مثال رأی گیری) عادلانه ادراک شود، احتمال اینکه ورزشکاران دیگر از نتیجه نهایی راضی باشند، بیشتر خواهد شد. حتی در موقعیت‌هایی که ورزشکاران از تصمیم نهایی کاملاً راضی نباشند، در صورتی که رویه‌ها عادلانه ادراک شود، احتمال بروز رفتارها یا نگرش‌های منفی کمتر خواهد شد (۴۲).

در بررسی رابطه میان عدالت بین فردی با مؤلفه‌های انسجام گروهی نیز مشخص شد عدالت بین فردی با انسجام اجتماعی و انسجام تکلیف رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار دارد؛ یعنی چنانچه رفتار مربی با بازیکنان توأم با ادب، احترام، صداقت و مهربانی باشد و بازیکنان حق سؤال پرسیدن داشته باشند، علاقه‌مندی و همکاری اعضای تیم با یکدیگر و نیز تعهد آن‌ها برای دستیابی به هدف‌های مشترک از قبیل پیروزی در مسابقات بیشتر خواهد شد. همان‌طور که در جدول ۲ دیده می‌شود، میزان همبستگی عدالت بین فردی با انسجام اجتماعی ( $r=0/707$ ) بسیار بیشتر از همبستگی آن با انسجام تکلیف ( $r=0/429$ ) است. ورزشکارانی که احساس می‌کنند با آن‌ها عادلانه رفتار می‌شود، برای تیم خود ارزش بیشتری قائل می‌شوند (۱) از طرفی، انسجام گروهی دربردارنده نگرش و رفتار اعضای نسبت به گروهی است که در آن عضویت دارند و نگرش‌های حاصل از انسجام گروهی قوی موجب تمایل شدید فرد برای ماندن به عنوان عضوی از گروه و وفاداری به گروه می‌شود.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد عدالت ادراک‌شده از رفتار مربی در تیم‌های موفق به‌صورت معنی‌داری بیشتر از تیم‌های ناموفق است. همان‌طور که در شکل ۱ نشان داده شده، میزان

عدالت ادراک شده در تیم‌های کمتر موفق نیز از تیم‌های ناموفق بیشتر است، ولی این اختلاف معنی‌دار نیست. این نتیجه با نتایج تحقیق ویسنانت و جردن (۲۰۰۶) و بینز (۲۰۰۸) همسو است. به نظر می‌رسد رفتار عادلانه مربی از عوامل مؤثر در موفقیت تیم‌هاست. با توجه به ارتباط ابعاد عدالت با انسجام گروهی در تیم‌های لیگ برتر والیبال کشور، شاید بتوان گفت رفتار عادلانه مربی به اتحاد و انسجام تیم‌ها کمک می‌کند و ورزشکاران را به سمت تلاش بیشتر در جهت اهداف تیم سوق می‌دهد. با توجه به اینکه تحقیقات انجام شده در این زمینه بسیار محدود و انگشت‌شمارند، هنوز نمی‌توان با قاطعیت گفت رفتار عادلانه مربی به عملکرد بهتر بازیکنان یا کسب نتیجه بهتر در همه تیم‌های ورزشی منجر می‌شود. احتمالاً موارد دیگری چون سابقه مربی، میزان آشنایی و شناخت بازیکنان از مربی، سن بازیکنان، جنسیت، سابقه ورزشی بازیکنان و سطح عملکرد آن‌ها می‌تواند در نگرش و رفتار آن‌ها تأثیرگذار باشد، ولی آنچه مسلم است ورزشکارانی که احساس بی‌عدالتی می‌کنند، معمولاً با رفتار خود ناراضی‌شان را نشان می‌دهند؛ بری نمونه همه تلاش خود را برای موفقیت تیم به کار نمی‌گیرند، از تیم فاصله می‌گیرند، ارتباطات خود را با تیم کاهش می‌دهند و گروه‌های کوچک‌تری در تیم تشکیل می‌دهند که همه این‌ها می‌تواند مانعی برای دستیابی تیم به اهدافش باشد. محققان برای پیشگیری از شکل‌گیری احساس بی‌عدالتی در تیم‌های ورزشی از مربیان می‌خواهند موارد زیر را رعایت کنند:

۱. به همه ورزشکاران اجازه دهند در مورد بعضی از تصمیمات تیم اظهار نظر کنند؛
  ۲. در تصمیم‌ها و روش‌ها برای همه به گونه‌ای یکسان عمل کرده و کسی را استثنا قرار ندهند؛
  ۳. به همه ورزشکاران به یک اندازه توجه کنند؛
  ۴. در مورد تصمیم‌ها اطلاعات شفاف و روشنی در اختیار بازیکنان قرار دهند (۸).
- از دیگر نتایج تحقیق این است که انسجام گروهی تیم‌های موفق از تیم‌های کمتر موفق و ناموفق به صورت معنی‌داری بیشتر است. نتیجه این تحقیق با تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۸۵)، شمسایی و همکاران (۱۳۸۸)، حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، بون (۱۹۹۷)، کارون (۲۰۰۲)، هوز و همکاران (۲۰۰۶) و ماری (۲۰۰۶) همسو است و با تحقیقات حسینی (۱۳۸۷)، (۱۳۸۸) ناهمسو است. همان‌طور که گفته شد عوامل زیادی در موفقیت یا عدم موفقیت تیم‌های ورزشی مؤثرند. شاید یکی از دلایلی که موجب تفاوت نتایج این دو تحقیق شده متفاوت بودن جوامع آماری باشد؛ زیرا تحقیق حسینی روی تیم‌های والیبال دانشجویی انجام شده که از بسیاری جهات با تیم‌های حرفه‌ای تفاوت دارند. نبود تفاوت معنی‌دار بین انسجام گروهی تیم‌های کمتر موفق و ناموفق شاید به این دلیل باشد که در انتهای فصل، تهدید سقوط

تیم‌های پایین جدول به لیگ پایین‌تر، موجب افزایش اتحاد و همبستگی بین بازیکنان این تیم‌ها می‌شود و همین تلاش و همبستگی برای فرار از سقوط می‌تواند به افزایش انسجام تیم‌های پایین جدول منجر شود و موجب شود تفاوتی بین انسجام تیم‌های کمتر موفق و ناموفق مشاهده نشود. اسلاتر و سوئل (۱۹۹۴) طی تحقیقی بیان کردند که انسجام گروهی و عملکرد تیم رابطهٔ چرخشی دارند؛ یعنی گاهی عملکرد خوب موجب انسجام می‌شود و گاهی انسجام می‌تواند در موفقیت تیم مؤثر باشد. در هر حال، عضویت در تیم‌های منسجم مطلوب‌تر از عضویت در تیم‌های کمتر منسجم است؛ به همین دلیل شاید بهتر باشد مربیان ایجاد ارتباطات لذت‌بخش در بین اعضای تیم (انسجام اجتماعی) را مدنظر قرار دهند، همچنین به همهٔ اعضای تیم به گونه‌ای هماهنگ در جهت رسیدن به اهداف شخصی و تیمی مطلوب (انسجام تکلیف) کمک کنند و از رفتارهایی که موجب ایجاد احساس تبعیض و بی‌عدالتی در بازیکنان می‌شود خودداری کنند (۳۴). با توجه به ارتباط مثبت و معنی‌دار عدالت رویه‌ای و عدالت بین فردی ادراک‌شده از رفتار مربی با انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی بازیکنان و همچنین ارتباط آن با موفقیت تیم‌ها به مربیان والیبالی و همچنین مربیان سایر رشته‌های تیمی پیشنهاد می‌شود برای ارتقای انسجام تیمی به ادراکات بازیکنان از عدالت اهمیت دهند و در وضع رویه‌ها و تعاملات بین فردی بیش از پیش دقت کنند.

### منابع:

1. James, K. (1993). The social context of organizational justice: cultural, intergroup and structural effects on justice behaviors and perceptions. In: R. Cropanzano. Editor, Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
2. Bos, K.V. (2001). Fundamental Research by Means of Laboratory Experiments Is Essential For a Better Understanding of Organizational Justice. Vocational Behavior, 58: 254-259.
3. Constant, D.B. (1998). Managing fairness in organizations. London: Greenwood publishing group, Quorum books, USA.
4. Kohlmeyer, J.M., Parker, P.J. (2005). Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note. Accounting, Organizations and Society, 30: 357-369.
5. Liao, W.C., Tai, W.T. (2006). Organizational justice, motivation to learn, and training outcomes. Social Behavior and Personality, 34: 545-556.

6. Hums, M. A., Chelladurai. (1994). Distributive justice in intercollegiate athletics: The views of NCAA coaches and administrators. *Journal of sport management*, 8: 200-217.
7. Mahony, D.F., Hums, M.A, Andrew, D.P.S., Ditmore, S.W. (2010). Organizational justice in sport. *Sport management review*, 13(2): 91-105.
8. Jordan, J.S., Gillentine, J.A., Hunt, B.P. (2004). The influence of fairness: The application of organizational justice in a team sport setting. *International Sports Journal*, (8)1:139-149.
۹. مرادی، محمدرضا، (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری مربیان و انسجام گروهی بازیکنان در تیم‌های بسکتبال باشگاه‌های لیگ برتر کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس.
10. McDowall, A., Fletcher, C. (2004). Employee development: an organizational justice perspective. *Personnel Review*, 33: 829.
11. Greenberg, J., Baron, R.A. (2000). *Behavior in Organizations*. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
12. Whisenant, W. (2005). Organizational justice and commitment in interscholastic sports. *Sport, Education and Society*, (10)3: 381–395.
13. Whisenant, W., Jordan, J. (2006). Organizational Justice and Team Performance in Interscholastic Athletics. *Applied Research in Coaching & Athletics Annual*, (21): 55-82.
14. Ari, R.B., Tsur, Yeven, D.H. (2006). Procedural Justice, Stress Appraisal, and Athletes' Attitudes. *International Journal of Stress Management*, 13(1): 23-44.
15. Whisenant, W., Jordan, J. (2008). Fairness and enjoyment in school sponsored youth sports. *International Review for the Sociology of Sport*, 43(1): 91-100.
16. Binns, A.R. (2008). An examination of the effects of organizational justice on work behavior after negotiation and salary arbitration. A dissertation for the degree of Doctor of Philosophy. Harvard University, Department of Sociology.
17. Maarten, D.B., Tanja, C., Fien, C., Filip, B., Gert, V.B. (2009). Perceived justice of the coach predicts satisfaction and intrinsic motivation in handball and volleyball. *World congress of sport psychology*. 12<sup>th</sup> ed., Marrakesh.
18. Hunton, E., Arnold, V., Gibson, D. (2001). Collective user participation: a catalyst for group cohesion and perceived respect. *International Journal of Accounting Information Systems*, (2):1-17.

۱۹. رابینز، اسیفن پی، (۱۳۷۲). «رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها». ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. تهران: سمت.
20. Friedkin, N. E. (2004). Social cohesion. *Annual Review of Sociology*, 30: 409-425.
21. Tajfel, H., Turner, J. C. (1986). The social identity of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.). *Psychology of Intergroup Relations* (PP. 7-24). Chicago: Nelson Hall.
22. Spink, K.S., Wilson, K.S., Odnokon, P. (2010). Examining the relationship between cohesion and return to team in elite athletes. *Psychology of Sport and Exercise*, 11: 6-11 (Available online by Elsevier, June 2009).
23. Carron, A.V., Brawley, L., Widmeyer, W. (1998). The measurement of cohesiveness in sport groups. *Advancements in sport and exercise psychology measurement*. Available: [http://www.google.com/advanced search/ fitness information technology/team, cohesion](http://www.google.com/advanced_search/fitness_information_technology/team_cohesion).
24. Ronayne, L.S. (2004). Effects of coaching behaviors on team dynamics: how coaching behaviors influence team cohesion and collective efficacy over the course of season. A Thesis Submitted to the Faculty of Miami University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science. Department of Physical Education, Health, and Sport Studies.
۲۵. وودز، باربارا، (۱۳۸۵). «روانشناسی ورزشی». ترجمه فتح الله مسیبی. تهران: بامداد کتاب.
26. Blanchard, C.M., Amiot, C.E., Perreault, S., Vallerand, R.J. (2009). Cohesiveness, coach s interpersonal style and psychological needs: Their effects on self-determination and athlete's subjective well-being. *Psychology of Sport and Exercise*, 10: 545-551.
27. Andrews, M.C., Kacmar, K.M., Blakely, G.L., Bucklew, N.S. (2008). Group cohesion as an enhancement to the justice-affective commitment relationship. *Group and Organization Management Journal*, 33(6): 736-755.
28. Leo Marcos, F.M., Miguel, P.A.S., Oliva, D.S., Calvo, T.G. (2010). Interactive effects of team cohesion on perceived efficacy in semi-professional sport. *Journal of Sport Science and Medicine*, (9): 320-325.
- ۲۹.۲۹) انشل، مارک اچ، (۱۳۸۵). «روانشناسی ورزش: از تئوری تا عمل». ترجمه سید علی اصغر مسدود. تهران: انتشارات اطلاعات.
30. Bird, A. M., Cripe, B.K. (1986). *Psychology and Sport Behavior*. Times Mirror/Mosby College Publishing, St Louis, Missouri.

۳۱. مرادی، محمدرضا، کوزه چیان، هاشم، احسانی، محمد، جعفری، اکرم، (۱۳۸۵). رابطه سبک رهبری مربیان با انسجام گروهی بازیکنان در تیم‌های بسکتبال باشگاه‌های لیگ برتر کشور. حرکت، ۲۹: ۵-۱۶.
32. Carron, A.V., Bry, S.R., Eys, M.A. (2002). Team cohesion & team success in sport. *Journal of Sport Science*, (20)2: 119-126.
33. Heuze, J.P., Raimbault, N., Fontayne, P. (2006). The relationships between cohesion, collective efficacy and performance in professional basketball teams: An examination of mediating effects. *Journal of Sports Sciences*, 59-68.
۳۴. شمسایی، نبی، خانی، نادر، یوسفی، بهرام، (۱۳۸۸). رابطه بین ابعاد رفتار رهبری مربیان با انسجام گروهی و عملکرد تیم‌های حاضر در مسابقات لیگ برتر فوتبال نوجوانان ایران. پژوهش در علوم ورزشی، ۲۲: ۱۳۱-۱۵۱.
35. Murray, N.P. (2006). The Differential Effect of Team cohesion and Leadership Behavior in High School Sports. *Individual Differences Research*, 4(4): 216-225.
36. Boone, K.S., Beitel, P., Kuhlman, J.S. (1997). The effects of the win/loss record on cohesion. *Journal of Sport Behavior*, 20(2): 125.
۳۷. دادبان شهامت، مینو، حسینی کشتان، میثاق، رحیم، رضانی، محمد پناهی، پیام، (۱۳۸۸). مقایسه انسجام گروهی تیم‌های حرفه‌ای والیبال و فوتبال. لوح فشرده مجموعه مقالات دومین همایش ملی توسعه والیبال، اراک.
۳۸. حسینی کشتان، میثاق، رضانی نژاد، رحیم، بنار، نوشین، محدث، فاطمه، (۱۳۸۷). رابطه رفتار مربیان با انسجام گروهی و موفقیت تیمی. مقاله سخنرانی در اولین همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی.
۳۹. حسینی کشتان، میثاق، رضانی نژاد، رحیم، قزل سفلو، حمید، روحانی، میثم، (۱۳۸۸). تأثیر اعتماد به نفس و خودکارآمدی تیمی بر عملکرد تیم‌های والیبال دانشجویی. لوح فشرده مجموعه مقالات دومین همایش ملی توسعه والیبال، اراک.
40. Poczwadowski, A., Barott, J.E., Jowett, S. (2006). Diversifying approaches to research on athlete- coach relationships, *Psychology of sport and exercise*, 7: 125-142.
41. Mcfarlin, D.B., Sweeney, P.D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35: 626-637.

42. Greenberg, J. (1994). Using socially fair treatment to promote acceptance of a work site smoking ban. *Journal of applied psychology*, 79: 288-297.

