

مدل یابی معادلات ساختاری ارتباط بین سبک‌های دلبستگی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان

محمدعلی نادى^۱، نفیسه گل شیرازی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۸/۲۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

چکیده

هدف اصلی این پژوهش؛ بررسی ارتباط بین سبک‌های دلبستگی و ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان سازمان تربیت بدنی استان اصفهان در سال ۱۳۸۹ بود. مطالعه حاضر توصیفی همبستگی است. ۱۹۱ نفر از کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان به روش تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. اما در نهایت ۱۷۸ نفر پرسش‌نامه‌ها را تکمیل کردند و بازگرداندند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات سه پرسش‌نامه عدالت سازمانی، رفتار مدنی سازمانی و سبک‌های دلبستگی بود که روایی سازه آن‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و پایایی پرسش‌نامه‌ها با آلفای کرونباخ (۰/۹۲، ۰/۸۶، ۰/۸۲) بررسی شد. یافته‌های حاصل از پژوهش در سطح خطای ($p \leq 0/05$) نشان داد که بین دلبستگی ایمن و رفتار مدنی سازمانی و همچنین دلبستگی ایمن و ابعاد عدالت سازمانی ارتباطی معنی‌دار وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان داد عدالت تعاملی و توزیعی ارتباط بین اجتناب پایین و رفتار مدنی سازمانی را تعدیل کرده است. به‌علاوه، مدل معادلات ساختاری از تأثیر مستقیم سبک‌های دلبستگی بر ادراک از عدالت سازمانی حمایت کرد. همچنین دلبستگی اضطرابی تأثیر مستقیم بر رفتار مدنی سازمانی و دلبستگی اضطرابی به‌واسطه عدالت سازمان کلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر غیرمستقیم نشان داد. به‌طور کلی یافته‌های پژوهش نشان داد که سبک‌های دلبستگی در شکل‌دهی تمایلات افراد به رفتارهای شهروندی سازمانی نقش مؤثر دارند. علاوه بر آن، ادراک از عدالت تعاملی و توزیعی در افراد با دلبستگی اجتنابی پایین نقش فزاینده در گرایش به رفتار مدنی سازمانی ایفا می‌کند.

کلیدواژه‌های فارسی: رفتار شهروندی سازمانی، سبک‌های دلبستگی، عدالت سازمانی، کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان.

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (نویسنده مسئول)

۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

Email: mnadi@khuif.ac.ir
Email: nafiseh_golshirazi@yahoo.com

مقدمه

انسان‌ها در طول تاریخ سعی در حفظ سلامتی و تندرستی و افزایش توانایی‌های جسمانی خود با ورزش و تربیت بدنی داشته‌اند. امروز سازمان تربیت بدنی مسئولیت اداره امور ورزش و تربیت بدنی و سیاست‌گذاری‌های آن‌را به عهده دارد و سعی دارد با بسیج کلیه امکانات فنی و تأسیساتی خود و با بهره‌گیری از تجارب گذشته و کارآمدترین مربیان و دست‌اندرکاران متعهد و متخصص در کشور در جهت رشد و اعتلای ورزش و تربیت بدنی گام‌های مؤثری بردارد (۱). سازمان‌های امروزی بر استخدام و حفظ افرادی که مفید و متعهدند و فراتر از انتظارات عمل می‌کنند، تأکید می‌کنند (۲). رفتارهای فراتر از انتظارات جزء جدایی‌ناپذیر مدیریت عملکرد محسوب می‌شوند و مشارکت کارکنان در این‌گونه رفتارها موفقیت سازمان‌را در پی دارد (۳). رفتارهای شهروندی سازمانی^۱ نمونه‌ای از این رفتارها است. پژوهش‌گران معتقدند اهمیت عملی رفتار شهروندی سازمانی این است که اثربخشی و کارایی سازمانی را از طریق مشارکت در تغییر و تحول منابع انسانی، خلاقیت و سازگاری بهبود می‌بخشد (۴). رفتار شهروندی سازمانی در پنج طبقه تعریف شده است (۵). رعایت تواضع و احترام و ادب^۲ (توجه به تأثیر یک رفتار در شرایط کاری دیگران (۶))، فضیلت مدنی^۳ (شرکت فعالانه در مسائل حیاتی سازمان (۷))، مردانگی^۴ (تحمل شرایط کمتر از ایده‌آل بدون شکایت و اعتراض (۵))، نوع‌دوستی^۵ که لی پاین و همکاران^۶ آن‌را کمک به دیگران، وقتی فشار کارشان سنگین است، بیان کردند (۸)) و وظیفه‌شناسی^۷ (از قوانین و مقررات سازمان تبعیت کردن، هدایت‌کردن کار و وفاداربودن به سازمان (۹)).

برخی اندیشمندان برای سنجش تمایلات مطلوب از سبک‌های دلبستگی استفاده کردند و این‌گونه نتیجه گرفتند که رفتارهای اجتماعی مطلوب در سازمان بر اساس طرح‌واره‌های ذهنی افراد و بر اساس ماهیت بین فردی ارتباطات به صورت سبک‌های دلبستگی آشکار می‌شود یعنی؛ تمایلات مطلوب به صورت سبک‌های دلبستگی خود را بارز خواهند کرد (۱۰). دلبستگی را علقه (الفت) عاطفی توصیف کرده‌اند که در اوایل زندگی انسان رشد می‌یابد و انسان‌را به مراقب یا

-
1. Organizational citizenship behavior
 2. Courtesy
 3. Civic Virtue
 4. Sportsmanship
 5. Altruism
 6. Li pine et al
 7. Conscientiousness

مادرش پیوند می‌دهد و انسان در کنار او امنیت و آرامش می‌یابد (۱۱). هازن و شیور^۱؛ اگبرو و اینگ^۲؛ کارتر و گاپ^۳ به اهمیت سبک‌های دلبستگی در پیش‌بینی رفتارها و سازه‌های شغلی مانند خشنودی شغلی، تعهد سازمانی، جهت‌گیری به کار و رفتارهای فرانش (رفتار شهروندی سازمانی) پی برده‌اند (۱۲). در پژوهشی، چهار سبک دلبستگی بزرگسالی^۴ را از تلفیق دو بعد اجتناب^۵ (سطح بالا و پایین) و اضطراب^۶ (سطح بالا و پایین) به دست آورده‌اند (۱۳). راحت نبودن در صمیمیت روان‌شناختی و نیاز به حفظ وابستگی روانی به بعد اجتناب دلبستگی اشاره دارد و ترس از پذیرفته نشدن و ترک شدن از سوی دیگران و شک و تردید در برقراری ارتباط با دیگران اشاره به بعد اضطراب دارد (۱۰). چهار الگوی دلبستگی که از ترکیب حد بالا و پایین دو بعد اضطراب و اجتناب به دست می‌آید عبارتند از: سبک دلبستگی ایمن^۷ (افرادی که نسبت به خود و دیگران نگرش مثبت دارند در ارتباطات‌شان متعهد هستند و در روابط صمیمانه احساس راحتی می‌کنند از حد پایین اضطراب و اجتناب برخوردارند (۱۴))؛ سبک اجتنابی دل‌مشغول^۸ (افرادی که نگرش منفی نسبت به خود و نگرش مثبت نسبت به دیگران دارند، خود را نیازمند به تایید دیگران می‌دانند؛ آن‌ها از اجتناب پایین و اضطراب بالا برخوردارند (۱۵))؛ سبک اجتنابی بیمناک^۹ (افرادی که نسبت به خود و دیگران نگرش منفی دارند، هرچند آرزوی ارتباط اجتماعی را دارند، اما هراس دارند که مورد پذیرش دیگران قرار نگیرند؛ آن‌ها اضطراب و اجتناب بالا دارند (۱۰))؛ سبک اجتنابی بی‌تفاوت^{۱۰} (افرادی که نسبت به خود نگرش مثبت و نسبت به دیگران نگرش منفی دارند، خود را از مسائل عاطفی کنار می‌کشند و به دیگران اعتماد و اطمینان ندارند؛ آن‌ها از اجتناب بالا و اضطراب پایین برخوردارند (۱۶)).

هازن و شیور^{۱۱} اظهار داشتند سبک‌های دلبستگی که از تعاملات پرورشی با نمادهای دلبستگی زاده می‌شوند در بزرگسالی تأثیرات بسیاری بر پویایی‌های روابط و عملکرد، تنظیم عواطف و

-
1. Hazan&Shaver
 2. Ugboro&Obeng
 3. Carter&Gapp
 4. Adult attachment styles
 5. Avoidance
 6. Anxiety
 7. Secure
 8. Preoccupied
 9. Fearful
 10. Dismissing
 11. Hazan&Shaver

شخصیت دارند. همچنین کیرک پاتریک و دیویس^۱ علی‌رغم تفاوت‌های مفهومی دلبستگی در کودکی و بزرگسالی، فعالیت‌های نظری و تجربی در طول دو دهه گذشته را در اهمیت روابط دلبستگی در چرخه حیات به‌وضوح تأیید کرده‌اند و نظریات در این زمینه را نشان‌دهنده این دانسته‌اند که دلبستگی نقشی مهم در روابط، مشاغل و پیوندهای بزرگسالان ایفا می‌کند (۱۷). تجربه‌های نخستین که با توجه به انتظارات کودک در ذهن او شکل می‌گیرد الگوهای فعال درونی است که به ارتباطات بزرگسالی او انتقال می‌یابد و رفتار فرد را در تعاملات اجتماعی شکل می‌دهد (۱۸). در سال‌های اخیر، تحقیقات بسیاری در ارتباط با نظریه دلبستگی انجام شده، اما تعداد اندکی از آن در محدوده سازمان‌ها بوده است. به نظر می‌رسد افراد تجارب اجتماعی شکل‌گرفته در خود را که با توجه به الگوهای فعال درونی دلبستگی‌شان در آن‌ها منعکس شده ارزیابی کنند به‌ویژه در مواقعی که اطلاعات اجتماعی مبهم باشد. طرح‌واره‌های درونی که مربوط به روابط بین فردی است احتمالاً تبادلات بین فردی را نیز ارزیابی می‌کنند. طبق نظریه تبادل اجتماعی بلو^۲ افراد در یک محیط و بافت اجتماعی دارای انتظارات متقابل و تعهدات نامشخص نسبت به یکدیگر هستند. وقتی در این محیط یک فرد در حق دیگری لطف می‌کند و خدمتی برایش انجام می‌دهد انتظار جبران آن‌را در آینده دارد (۱۹). نظریه سبک‌های دلبستگی یک جایگزین طبیعی برای الگوهای شناختی است و نظریه تبادل اجتماعی یک مورد از الگوهای شناختی محسوب می‌شود که بر این فرض بنا شده است که بخش اعظم رفتارهای انسانی برای کاهش و کمینه‌سازی هزینه‌ها و بیشینه‌سازی پاداش‌ها صورت می‌گیرد. به عبارتی؛ یک مؤلفه بنیادین که تبادلات اجتماعی را ارزیابی می‌کند درک از عدالت سازمانی^۳ است (۲۰). کراپانزانو^۴ عدالت در سازمان‌ها را عدالت سازمانی نام می‌برد و بیان می‌کند که عدالت سازمانی به ادراک افراد از میزان انصاف در برخوردها از جمله شیوه تخصیص منابع دریافتی از سوی اعضای سازمان و سازمان اشاره دارد (۲۱). پژوهش‌ها عدالت سازمانی را پایه روابط متقابل اجتماعی انسان مطرح کرده‌اند و آن‌را تصمیم‌هایی پنداشته‌اند که در سازمان اتخاذ می‌شود و رویه‌هایی که مدیران در سازمان برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند و رفتارهای بین فردی که کارمندان دریافت می‌کنند (۲۲). تئوری برابری آدامز^۵ که تمرکز اصلی‌اش بر دانش سازمان‌ها است ادعا دارد که کارکنان نسبت دریافتی‌های خودشان مثل پاداش‌ها را با کارهای

-
1. Kirkpatrick&Davis
 2. Blau
 3. Organizational Justice
 4. Cropanzano
 5. Adams

همکاران‌شان و پاداش‌های دریافتی آن‌ها مقایسه می‌کنند و بر این مبنا تئوری عدالت پیش‌بینی می‌کند که پاداش‌های کمتر، خشنودی کمتری در پی دارد (۲۳).

سه رویکرد تحلیلی که در ارتباط با عدالت سازمانی به‌صورت مجزا عنوان شده است شامل عدالت توزیعی^۱ (مربوط به پیامدها)، عدالت رویه‌ای^۲ (مربوط به رویه‌های تصمیم‌گیری) و عدالت تعاملی^۳ مربوط به روشی است که این تصمیمات رد و بدل می‌شود (۲۴). بر مبنای نظریه‌های شناخت اجتماعی گمان می‌رود ادراک از عدالت سازمانی موجب مسدود شدن یا تخفیف قابلیت دسترسی به طرح‌واره‌های اجتماعی شود (۲۵). همچنین افراد با سبک دلبستگی اجتنابی دل‌مشغول این دغدغه را دارند که در یک رابطه به شکل منصفانه و برابر با آن‌ها برخورد نشود (۲۶). با توجه به اینکه تبادلات اجتماعی منصفانه در یک بافت کاری مورد انتظار است و تمایلات افراد برای اقدامات اجتماع‌پسند بیشتر بر مبنای طرح‌واره‌های درون‌فردی شکل می‌گیرد، به نظر می‌رسد ادراک از عدالت سازمانی در ارتباط بین سبک‌های دلبستگی که پژوهش‌گران از آن به‌عنوان یک ویژگی فردی نام می‌برند و رفتار شهروندی سازمانی اثر تعدیل‌کنندگی به جای گذارد. بر اساس آنچه بیان گردید، روابط مطرح بین متغیرهای پژوهش بر اساس مبنای نظری و پژوهشی مرور شده به شرح مدل ارائه شده در شکل ۱ است که انتظار می‌رود اجتناب و اضطراب پایین اثر مستقیم بر عدالت سازمانی و عدالت سازمانی اثر مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. همچنین اثر غیرمستقیم و مستقیم اجتناب پایین و اضطراب پایین بر رفتار شهروندی سازمانی نیز در نظر گرفته شده است. بنابراین هدف اصلی این پژوهش؛ بررسی ارتباط بین سبک‌های دلبستگی و ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی بوده است. همچنین به‌منظور ارائه یک مدل نظری معادلات ساختاری از این جهت که برای اولین بار متغیرهای پژوهش حاضر در قالب یک مدل نظری مطرح می‌شوند یک سؤال ارائه شده است. بر همین مبنا فرضیه‌های اصلی و سؤال پژوهش در قالب مدل‌یابی معادله ساختاری^۴ برای تحلیل داده‌های حاصل از اجرای پژوهش به شرح ذیل بود:

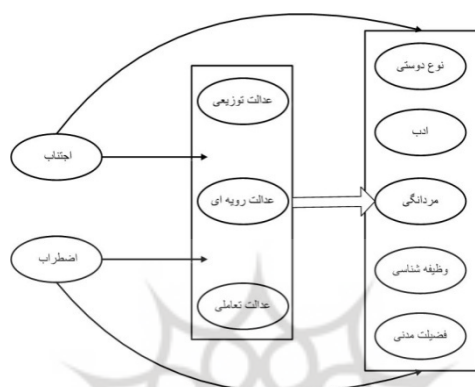
۱- بین سبک‌های دلبستگی و ابعاد عدالت سازمانی با مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی ارتباط وجود دارد.

۲- ادراک از ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) ارتباط بین سبک‌های دلبستگی (اضطراب پایین، اجتناب پایین) و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می‌کند.

1. Distributive Justice
2. Procedural Justice
3. Interactional Justice
4. Structural equation modeling

سؤال پژوهش

۱- مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین سبک‌های دلبستگی، ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی چگونه است؟



شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر توصیفی همبستگی است و جامعه آماری آن همه کارکنان سازمان تربیت بدنی استان اصفهان و شامل ۳۷۹ نفر هستند. منظور از کارمند در این پژوهش کلیه افرادی هستند که دارای حکم استخدامی با عنوان کارمند در اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان در سال ۱۳۸۹ مشغول به کار بوده‌اند. بر اساس جدول کوهن و همکاران (۲۰۰۰) و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، حجم نمونه ۱۹۱ نفر برآورد شد و تعداد ۱۷۸ پرسش‌نامه تکمیل شد (۲۷). ابزار استفاده شده در این پژوهش شامل: ۱- پرسش‌نامه سبک‌های دلبستگی: این پرسش‌نامه ۳۶ سؤال دارد که ۱۸ سؤال فرد، بعد اجتناب و ۱۸ سؤال زوج، بعد اضطراب را می‌سنجد که توسط برنان و همکاران^۱ تدوین و تنظیم شده است (۲۸). لازم بذکر است سؤالات ۳، ۱۵، ۱۹، ۲۵، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۳، ۳۵ نمرات معکوس داشتند. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسش‌نامه طیف هفت‌درجه‌ای لیکرت از (کاملاً مخالفم=۱) تا (کاملاً موافقم=۷) بود. سازندگان این ابزار ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اجتنابی را ۰/۹۴ و ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اضطرابی را ۰/۹۱ گزارش کرده‌اند. این پرسش‌نامه برای اولین بار در این پژوهش ترجمه و آماده اجرا شده

1. Bernan et al

است. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اجتنابی ۰/۶۵، ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اضطرابی ۰/۷۱ و ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی کلی ۰/۸۲ گزارش شده 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 $RSEM=0/117$ ، $P\text{-value}=0$ ، $135 = \text{chi-square}/df=14/442$ تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند.

۲- پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی: این پرسش‌نامه ۲۰ ماده دارد که به سنجش ۵ بعد رفتار مدنی سازمانی شامل نوع‌دوستی (سؤال شماره ۱ تا ۴)، ادب (سؤال شماره ۵ تا ۸)، مردانگی (سؤال شماره ۹ تا ۱۲)، فضیلت مدنی (سؤال شماره ۱۳ تا ۱۶) و وظیفه‌شناسی (سؤال شماره ۱۷ تا ۲۰) می‌پردازد؛ برای هر بعد ۴ ماده ذکر شده است. لازم به ذکر است که نمرات بعد مردانگی بر طبق نظر یکی از دانشمندان (۲۹)، معکوس محسوب می‌شود. مقیاس این پرسش‌نامه طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت از (کاملاً مخالفم=۱) تا (کاملاً موافقم=۵) بود که توسط نیهوف و مورمن^۱ تهیه و اعتباریابی شده است (۲۹). سازندگان این پرسش‌نامه آلفای کرونباخ رفتار شهروندی سازمانی را ۰/۷۰ گزارش کرده‌اند. با توجه به پیشنهاد هویی و لاو^۲ مبنی بر اینکه «چنانچه به رفتارهای کاری زیردستان علاقه داشته باشیم، باید از تعریف و درجه‌بندی‌های زیردستان استفاده کنیم» و باور برخی پژوهش‌گران که درجه‌بندی‌های ناظران در مورد رفتار شهروندی سازمانی را از سوگیری بالایی برخوردار دانسته‌اند و علت آن را اثرپذیری‌های کلی از زیردستان چه به شکل مثبت و چه منفی به جای در نظر داشتن اطلاعات دقیق می‌دانند (۳۰)، بنابراین پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان توزیع شد. به عبارتی خود کارکنان میزان رفتار مدنی سازمانی را تخمین می‌زدند. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ نوع‌دوستی ۰/۷۵، ادب ۰/۶۸، مردانگی ۰/۶۹، وظیفه‌شناسی ۰/۷۲، فضیلت مدنی ۰/۸۸ و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۸۶ برآورد شده که قابل قبول است. همچنین برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است و شاخص‌های نیکویی برازش $RSEM=0$ ، $P\text{-value}=0$ ، $02/4 = \text{chi-square}/df=5$ تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند.

۳- پرسش‌نامه عدالت سازمانی: این پرسش‌نامه ۲۰ گویه دارد که سه بعد عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی (سؤال شماره ۱ تا ۵)، عدالت رویه‌ای (سؤال شماره ۶ تا ۱۱) و عدالت تعاملی (سؤال شماره ۱۲ تا ۲۰) را می‌سنجد؛ ۵ ماده مربوط به عدالت توزیعی، ۶ ماده مربوط به عدالت

1. Niehoff&Moorman
2. Hui&Laws

رویه‌ای و ۹ ماده برای عدالت تعاملی در نظر گرفته شده بود. مقیاس پرسش‌نامه طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم=۱) تا (کاملاً مخالفم=۵) بود که توسط نیهوف و مورمن^۱ تدوین و تنظیم شده است (۲۹). سازندگان این پرسش‌نامه آلفای کرونباخ عدالت سازمانی را ۰/۹۰ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ عدالت توزیعی ۰/۶۹، عدالت رویه‌ای ۰/۸۳، عدالت تعاملی ۰/۹۳ و عدالت سازمانی ۰/۹۲ محاسبه شد که قابل قبول است. همچنین در پژوهش حاضر برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و شاخص‌های نیکویی برازش $RSEM=0$ ، $P\text{-value}=1$ ، $df=0$ ، $\chi^2=0$ تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند.

یافته‌های پژوهش

از ۱۷۸ نمونه انتخاب شده ۶۱ نفر زن (۳۴/۴ درصد) و ۱۱۷ نفر مرد (۵۶/۷ درصد) و ۴۶/۱ درصد پاسخ‌گویان دارای مدرک لیسانس بوده‌اند. همچنین تفاوتی در توزیع پاسخ‌گویان بر حسب مدیران یا کارکنان دیده نشد. تحلیل واریانس چندمتغیره (مانوا) نشان داد که میان ابعاد عدالت سازمانی صرفاً ادراک از عدالت تعاملی در میان زنان و مردان متفاوت است و از میان خرده‌مقیاس‌های رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بر حسب پست سازمانی نسبت به مؤلفه ادب میزان متفاوتی به دست آمد. شاخص‌های همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش نشان داد اجتناب پایین با عدالت تعاملی ($r=0/436$)، عدالت رویه‌ای ($r=0/489$)، عدالت توزیعی ($r=0/430$) و رفتار شهروندی سازمانی ($r=0/426$) رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار داشت. همچنین اضطراب پایین با عدالت تعاملی ($r=0/436$)، عدالت رویه‌ای ($r=0/416$)، عدالت توزیعی ($r=0/427$) و رفتار شهروندی سازمانی ($r=0/399$) دارای ارتباط مثبت و معنی‌دار بوده است. به‌علاوه، توزیع کارکنان بر حسب سطح اضطراب و سطح اجتناب نشان داد ۱۸/۵ درصد کارکنان اضطراب پایین، ۸۱/۵ درصد اضطراب بالا، ۱۳/۵ درصد اجتناب پایین و ۸۶/۵ درصد اجتناب بالا داشته‌اند که نشان می‌دهد تعداد افراد ایمن در این سازمان در حد پایینی است.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف معیار
۱	عدالت توزیعی	۱۳/۸۶	۳/۵۳
۲	عدالت رویه‌ای	۲۰/۱۵	۴/۴۶
۳	عدالت تعاملی	۳۲/۱۹	۶/۷۲
۴	نوع دوستی	۱۳/۹۲	۱/۷۰
۵	ادب	۱۳/۷۸	۲/۴۳
۶	مردانگی	۱۰/۷۷	۱/۸۳
۷	وظیفه‌شناسی	۱۲/۴۸	۲/۷۵
۸	فضیلت مدنی	۱۶/۶۹	۲/۷۹
۹	اضطراب	۶۶/۹۳	۱۴/۵۴
۱۰	اجتناب	۶۶/۳۳	۱۲/۲۸

یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد بالاترین میانگین در بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی مربوط به عدالت تعاملی، در بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی بالاترین میانگین مربوط به فضیلت مدنی و در بین ابعاد دلبستگی بعد اضطراب کمی بالاتر از بعد اجتناب بوده است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش بر حسب اجتناب پایین

ردیف	اجتناب پایین	فضیلت مدنی	وظیفه‌شناسی	مردانگی	ادب	نوع دوستی	عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی
۱	۱								
۲	۰/۰۳۷	۱							
۳	۰/۱۴	۰/۴۹*	۱						
۴	-۰/۱۶	۰/۴۶*	۰/۴۲*	۱					
۵	-۰/۲۴	۰/۴۴*	۰/۴۵*	۰/۵۵**	۱				
۶	۰/۱۸	۰/۳۵	۰/۳۴	۰/۴۸*	۰/۶۷**	۱			
۷	۰/۱۳	۰/۳۹*	۰/۵۳*	۰/۳۴	۰/۵۴**	۰/۶۷**	۱		
۸	۰/۰۲۷	۰/۴۲	۰/۴۹*	۰/۴۸*	۰/۴۷*	۰/۵۱**	۰/۸۲**	۱	
۹	۰/۳۷	۰/۵۵*	۰/۵۵*	۰/۲۹	۰/۴۱*	۰/۵۶**	۰/۷۴**	۰/۸۰**	۱

** $P \leq$

05/0 P ۰/۰۱

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش بر حسب اضطراب پایین

ردیف	اجتناب پایین	فضیلت مدنی	وظیفه‌شناسی	مردلگی	ادب	نوع دوستی	عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی
۱	اجتناب پایین	۱							
۲	فضیلت مدنی	*۰/۴۲							
۳	وظیفه‌شناسی	۰/۰۷۹	-۰/۰۸	۱					
۴	مردانگی	۰/۰۷۱	-۰/۳۰	۰/۰۸۵	۱				
۵	ادب	۰/۱۰۸	-۰/۰۱۹	*۰/۴۰	۰/۰۶۶	۱			
۶	نوع دوستی	۰/۰۲۱	-۰/۱۴	۰/۳۳	۰/۰۲۵	*۰/۴۵	۱		
۷	عدالت تعاملی	-۰/۱۶	-۰/۱۵	-۰/۰۳۱	-۰/۰۳۷	*۰/۳۷	۱		
۸	عدالت رویه‌ای	۰/۰۸۴	۰/۱۶	۰/۲۷	-۰/۱	۰/۱۳	۰/۲۲	۱	
۹	عدالت توزیعی	۰/۱۲	۰/۱۳	۰/۰۱۵	۰	۰/۱۶	*۰/۴۶	*۰/۳۶	۱

** $P \leq 0.05$ P ۰/۰۱

در پاسخ‌گویی به نقش تعدیل‌کنندگی ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) در رابطه بین سبک‌های دل‌بستگی و رفتار شهروندی سازمانی از رگرسیون سلسله‌مراتبی استفاده شد. همان‌گونه که بر اساس یافته‌های جدول (۴) در سطح $p \leq 0.05$ مشاهده می‌شود، F مشاهده‌شده معنی‌دار نبوده است. بنابراین افزایش (مجذور ضریب همبستگی‌ها) در اثر تعدیل‌کنندگی عدالت سازمانی در ارتباط بین دل‌بستگی اضطرابی پایین و رفتار شهروندی سازمانی معنی‌دار نیست.

جدول ۴. ضریب و مجذور همبستگی چندگانه اضطراب پایین با رفتار شهروندی سازمانی براساس تعدیل ابعاد عدالت سازمانی

سطح معنی‌دار	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	آماره F	سطح معنی‌دار
p	R	R ²	F	p
اول	۰/۳۹۹	۰/۱۵۹		
دوم	۰/۴۰۵	۰/۱۶۴	۰/۱۷۳	۰/۴۲۴
سوم	۰/۴۱۳	۰/۱۷۱	۰/۲۳۶	۰/۲۳۶
چهارم	۰/۴۳۲	۰/۱۸۷	۰/۵۳۱	۰/۵۳۱

همان‌گونه که یافته‌های جدول (۴) در سطح $p \leq 0.05$ نشان داده است در رگرسیون سلسله‌مراتبی تعدیلی در گام دوم با اضافه شدن عدالت توزیعی در ارتباط بین اجتناب پایین و رفتار شهروندی سازمانی 0.113 به ضریب همبستگی دو متغیر اصلی اضافه شده و در گام

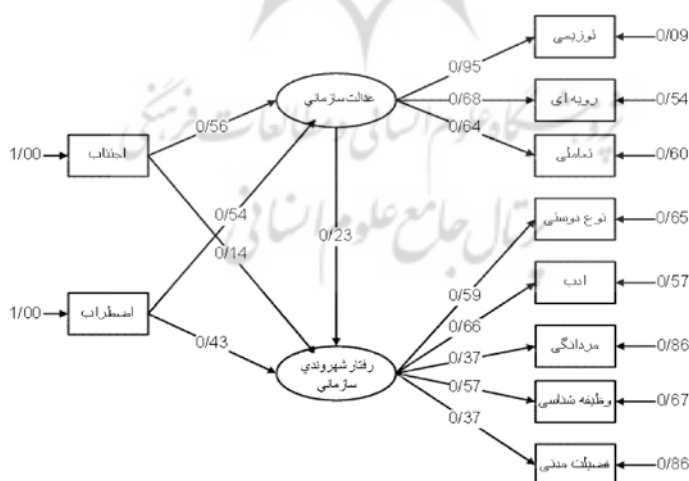
چهارم با اضافه شدن عدالت تعاملی ۰/۲۶۵ به مقدار R^2 افزوده شده است در حالی که در گام سوم با اضافه شدن عدالت رویه‌ای فقط ۰/۰۰۱ به مقدار R^2 افزوده شده که آنهم به لحاظ آماری معنی‌دار نیست. بنابراین با توجه به یافته‌های جدول (۴) مشاهده شده درخصوص گام دوم و چهارم معنی‌دار است.

جدول ۵. ضریب و معذور همبستگی چندگانه اجتناب پایین با رفتار شهروندی سازمانی بر اساس تعدیل ابعاد عدالت سازمانی

سطح معنی‌داری P	آماره F	ضریب تعیین R^2	ضریب همبستگی R		
		۰/۱۸۱	۰/۴۲۶	اجتناب پایین	اول
۰/۰۰۱	۶/۱۳	۰/۳۲۴	۰/۵۶۹	اجتناب پایین و عدالت توزیعی	دوم
۰/۸۴۶	۰/۰۴۱	۰/۳۲۵	۰/۵۷۰	اجتناب پایین، عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای	سوم
۰/۰۰۱	۵/۸۹	۰/۴۴۶	۰/۶۶۸	اجتناب پایین، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی	چهارم

سؤال پژوهشی

مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین سبک‌های دل‌بستگی، ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی چگونه است؟ شکل (۲) مدل نهایی برازش شده را نشان می‌دهد.





شکل ۲. مدل نهایی رابطه بین متغیرهای پژوهش

جدول ۶. اثرات مستقیم و غیرمستقیم سبک‌های دلبستگی، عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی

نتیجه	R	مقدار T	خطای استاندارد	مقدار استاندارد	شاخص آماری	روابط بین متغیرها
-	۰/۲۷	۱/۹۲	۰/۳۸	۰/۲۳	رفتار شهروندی سازمانی	عدالت سازمانی ←
+	۰/۲۷	۱/۹۶	۰/۰۱۳	۰/۰۰۸۸	اضطراب پایین	رفتار مدنی سازمانی ←
-	۰/۲۷	۰/۷۰	۰/۰۱۲	۰/۰۲۵	اجتناب پایین	رفتار مدنی سازمانی ←
+	۰/۳۲	۳/۶۲	۰/۱۹	۰/۰۳۵	اضطراب پایین	عدالت سازمانی ←
+	۰/۳۲	۴/۰۷	۰/۰۰۷۹	۰/۰۳۲	اجتناب پایین	عدالت سازمانی ←

یکی از شاخص‌های نیکویی برازش^۱ GFI است. این شاخص هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیان‌گر برازش بهتر مدل است که در مدل حاضر این شاخص ۰/۹۰ است، بنابراین می‌توان گفت مدل دارای برازش خوبی است. شاخص دیگر^۲ AGFI که این شاخص شکل تصحیح‌شده شاخص GFI است. میزان این شاخص ۰/۸۳ است و این شاخص همانند شاخص GFI هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیان‌گر برازش بهتر مدل است. شاخص دیگری که در این مدل محاسبه شد^۳ PGFI است که یک نوع شاخص GFI است. در این شاخص میزان سادگی مدل نیز مورد

1. Goodness of Fit Index
2. Adjusted Goodness of Fit Index
3. Parsimony Goodness of Fit Index

توجه قرار می‌گیرد که هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیان‌گر برازش بهتر مدل است. در مدل حاضر شاخص PGFI51/0 به‌دست آمد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش؛ مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین سبک‌های دلبستگی و ادراک از عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در بین کارکنان سازمان تربیت بدنی استان اصفهان بود. در مدل ارائه شده، سبک‌های دلبستگی متغیر پیش‌بین، ادراک از عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) نقش تعدیل‌کننده داشتند و رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شد. ضرایب همبستگی میان متغیرهای پژوهش نشان داد که افراد ایمن رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان می‌دهند. به نظر می‌رسد طرح‌واره‌هایی که در ذهن افراد ایمن نقش می‌بندد راهنمای آن‌ها برای انجام رفتار شهروندی سازمانی شود و تمایل به انجام رفتارهای فراتر از نقش فردی را در آن‌ها افزایش دهد و در نهایت منجر به گام‌های مؤثر در جهت سازمان شود. وجود ارتباط معنی‌دار بین دلبستگی ایمن با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج پژوهش دیسیویلیا و همکاران (۲۰۰۶) و غفوری ورنوسفادرازی (۱۳۸۷) هم‌سو است که هر دو این رابطه را به‌دست آوردند. با توجه به اینکه افراد ایمن ویژگی‌های فردی مطلوبی دارند سازمان‌هایی از این افراد استفاده می‌کنند که معتقدند رفتار مدنی سازمانی با فراهم آوردن تخصیص اثربخش‌تر منابع انسانی موجب موفقیت سازمانی‌شان می‌شود. با تأیید ارتباط بین دلبستگی ایمن و ادراک از عدالت تعاملی می‌توان گفت افراد ایمن درکی بهتر از کیفیت روابط بین فردی‌شان دارند و و برخوردهای دیگران را نسبت به خود منصفانه می‌پندارند. به‌عبارتی؛ افراد ایمن طرح‌واره‌ها و تجاربی مطلوب از ارتباط با دیگران در ذهن خود دارند که این روابط را عادلانه درک می‌کنند. پژوهش‌گران بر این باورند که دلبستگی با روابط بیرونی فرد ارتباط دارد. به‌عبارتی، ویژگی‌های هر فرد در کیفیت روابط با دیگران نقش دارد بنابراین می‌توان افراد ایمن را در تعاملات بیرونی موفق‌تر دانست (۳۱). همچنین در پژوهشی میان دلبستگی ایمن و ادراک از روابط برابر رابطه مثبت گزارش شده است (۲۰). بنابراین وجود رابطه معنی‌دار بین دلبستگی ایمن و ادراک از عدالت تعاملی با پژوهش دیسیویلیا و همکاران (۲۰۰۶) و غفوری ورنوسفادرازی (۱۳۸۷) هم‌سو است.

از این بخش استنباط می‌شود در سازمان‌هایی که نحوه تعامل و ارتباط مدیر با کارکنان در کارایی و عملکرد آنان تأثیرگذار است و روش بیان محتوای تصمیمات برداشت‌های متفاوتی در افراد ایجاد می‌کند باید بر توضیح و تبیین صحیح تصمیمات، احترام به همکاران و ارائه بازخورد

به موقع تأکید شود. از دیگر یافته‌های این مطالعه این بود که نشان داد افراد ایمن درک بالایی از عدالت رویه‌ای دارند.

بر اساس نظر اندیشمندان مبنی بر اینکه درک منصفانه نسبت به شیوه‌ها و راه‌کارهایی که برای تخصیص پاداش‌ها تدوین شده درک از عدالت رویه‌ای است می‌توان گفت افراد ایمن شیوه‌ها و راه‌کارها را برای تخصیص پاداش‌ها منصفانه می‌پندارند (۲۹). همچنین از نظر یکی از اندیشمندان می‌توان استنباط کرد که رویه‌هایی که جذاب‌ترین نتایج را به ارمغان می‌آورد از نظر افراد ایمن عادلانه‌ترین رویه‌ها می‌باشند (۳۲). این یافته با نتیجه داینتون (۲۰۰۷) که ارتباط عدالت با دل‌بستگی را نامعلوم مطرح کرده ناهم‌سو است. بر اساس یافته‌های این بخش اگر سازمان تربیت بدنی استان اصفهان در صدد نگره داشتن منابع انسانی مورد نیاز خود، افزایش تعهد افراد نسبت به سازمان، افزایش رفتار شهروندی سازمانی و همچنین افزایش رضایت شغلی است که بر طبق نظر پژوهش‌گران تحت تأثیر عدالت رویه‌ای است، به‌منظور بالا بردن ادراک از عدالت رویه‌ای باید مؤلفه‌هایی را تقویت کند که منجر به دستیابی ادراک از عدالت رویه‌ای می‌شوند (۳۴). یکی دیگر از یافته‌های پژوهش حاضر ارتباط مثبت بین افراد ایمن و درک از عدالت توزیعی است. به نقل از تیلر^۱ (۱۹۸۴) کارکنان منصفانه بودن نتایج را با توجه به یک استاندارد مرجع ارزیابی می‌کنند و در افراد همیشه بر یک مبنا نیست (۳۲). بنابراین می‌توان این‌گونه توضیح داد که افراد بر اساس طرح‌واره‌های شکل‌گرفته در ذهن خود مرجع استاندارد انتخاب می‌کنند و بر طبق تأیید این فرضیه افراد ایمن درکی منصفانه‌تر از عدالت توزیعی در ذهن دارند. اندیشمندان بر این باورند که ادراک بالای عدالت توزیعی در سازمان، منجر به افزایش قابل توجه در کارایی سازمان می‌شود؛ وجود افراد ایمن یک نیروی قابل اعتماد در افزایش کارایی سازمان به شمار می‌رود (۳۵). بنابراین می‌توان ارتباط معنی‌دار سبک‌های دل‌بستگی با ادراک از عدالت توزیعی را با نتایج پژوهش‌گر مذکور هم‌سو دانست. همچنین توجه سازمان‌ها را به این نکته می‌ذول داشت که به‌منظور افزایش کارایی سازمان به‌واسطه ادراک از عدالت توزیعی توجه به انواع موضوع‌های توزیع همانند وظایف، کالاهای، خدمات، فرصت‌ها، پاداش‌ها، تنبیه‌ها، نقش‌ها، جایگاه‌ها، دست‌مزدها و ترفیع ضروری است. یافته‌های حاصل از رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان داد که افراد اجتناب‌پایین در صورتی که درکی مناسب از عدالت توزیعی نداشته باشند نسبت به این نابرابری از توزیع و امکانات واکنش نشان می‌دهند و از تمایل‌شان برای انجام رفتار شهروندی سازمانی می‌کاهند. بیس^۲ (۱۹۸۷)

1. Tylor

2. Bies

معتقد است اگر افراد تشخیص دهند رویه‌های مورد استفاده برای دست‌یابی به نتایج منصفانه است واکنش مثبت از خود نشان می‌دهند و اگر احساس کنند رویه‌های مورد استفاده غیرمنصفانه است واکنش منفی از خود نشان می‌دهند و کروپانزانو بر این باور است که افراد یک حد معین از نابرابری را می‌پذیرند (۳۶). به نظر می‌رسد افراد با اجتناب پایین زودتر احساس نابرابری کرده‌اند، اما به‌طور کلی جداول توصیف رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان می‌دهد افراد ایمن کمتر به وجود درک از بی‌عدالتی واکنشی نشان می‌دهند و از این جهت، این ارتباط با تفسیر بعضی اندیشمندان می‌تواند هم‌سو باشد. با رد اثر تعدیل‌کنندگی ادراک از عدالت رویه‌ای در ارتباط بین دلبستگی ایمن با رفتار شهروندی سازمانی به نظر می‌رسد دستورالعمل‌ها و روش‌های تدوین شده مورد قبول افراد ایمن است و اعتراضی به آن ندارند. رابینز^۱ (۲۰۰۱) معتقد است که با افزایش درک از عدالت رویه‌ای، کارکنان با دید مثبت به بالادستان و سازمان‌شان می‌نگرند حتی اگر آن‌ها از پرداخت‌ها، ترفیع‌ها و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (۳۷). بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که افراد ایمن درکی بالا از عدالت رویه‌ای دارند و نسبت به کاستی‌های عدالت واکنشی نشان نمی‌دهند، اما بر طبق نظر (۲۹) که نقش عدالت رویه‌ای را عاملی مهم در ارتقای عدالت توزیعی می‌داند کاهش ادراک از عدالت رویه‌ای منجر به کاهش ادراک از عدالت توزیعی و کاهش رفتار شهروندی سازمانی خواهد شد. بنابراین سازمان باید اعضای خود را از شیوه‌های تصمیم‌گیری با روش‌های مختلف مانند جلسه یا مکاتبه عمومی مطلع سازد تا بتواند ادراک از عدالت رویه‌ای کارکنان را در همین وضعیت حفظ کند یا ارتقاء دهد.

تأیید اثر تعدیل‌کنندگی عدالت تعاملی در رابطه بین اضطراب پایین و رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد افراد دلبستگی اضطرابی پایین نسبت به بی‌توجهی‌ها و روش توضیح و تبیین مسائل توسط مدیر واکنش نشان می‌دهند و در انجام رفتار شهروندی سازمانی کوتاهی می‌کنند. پژوهش‌گران در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که ادراک از عدالت تعاملی در رابطه بین ابعاد دلبستگی با رفتار شهروندی سازمانی نقش تعدیل‌کننده دارد و یافته‌های آن‌ها مؤید این فرضیه در دلبستگی اجتنابی بوده است (۱۰). به نظر می‌رسد تفاوت ارزش‌های فرهنگی، تجربه‌های متفاوتی در مدل‌های فعال درونی ثبت کرده است که این ناشی از تفاوت در تربیت افراد در خانواده‌ها است. این یافته مؤید آن است که محیط می‌تواند انتظاراتی متفاوت در دو کشور یا حتی دو سازمان متفاوت بوجود آورد. با توجه به اینکه روش‌های برقراری ارتباط در سیستم اداری از یک آداب خاصی برخوردار است، پیشنهاد می‌شود در کلاس‌های آموزشی

ضمن خدمت، روش برقراری ارتباط با افراد سازمان در ارتباط با پست‌های مختلف آموزش داده شود.

مدل برازش شده پژوهش نشان داد ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با t سوبل ۱/۹۲ تأثیر مستقیمی ندارد. به نظر می‌رسد وابسته بودن مسئولیت‌های شغلی در ساختار بروکراتیک اداری افراد را به همکاری و تأثیرپذیری کارکنان از مشاغل یکدیگر ملزم می‌کند. اثر دل‌بستگی اضطرابی بر رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد افرادی که نیاز به تأیید دیگران ندارند با میل و اختیار خود به همکاران و سازمان‌شان کمک می‌کنند و باور دارند که دیگران نیز در مواقع نیاز به آن‌ها کمک خواهند کرد تمایل به رفتارهای شهروندی سازمانی دارند و این افراد می‌توانند بهره‌های مفیدی برای سازمان باشند.

دل‌بستگی اجتنابی پایین بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیری نشان نداده است. این مطلب را می‌توان این‌گونه توجیه کرد که آن‌ها با توجه به راهنمای مدل‌های فعال درونی به انجام رفتار شهروندی سازمانی همت می‌گمارند و در انجام رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها تغییری به وجود نمی‌آورد.

با توجه به مطالب بالا می‌توان گفت افراد ایمن هم تأثیری بر رفتار شهروندی سازمانی ندارند شاید به این دلیل که افراد ایمن خود را نسبت به سازمان و دیگران متعهد می‌دانند و کمک به دیگران و سازمان را نیز جزئی از پایبندی به تعهد خود می‌پندارند. اثر مستقیم دل‌بستگی اضطرابی پایین و دل‌بستگی اجتنابی پایین بر ادراک از عدالت سازمانی بیان‌گر این است که افراد ایمن از ادراک از عدالت سازمانی تأثیر می‌پذیرند و درکی بالاتر از عدالت سازمانی دارند. به عبارتی می‌توان گفت این افراد به حقوق و مزایا، رویه‌های تصمیم‌گیری و چگونگی توضیح و تبیین آن‌ها شکایتی ندارند. این امر منجر می‌شود که این افراد سپری قوی در برابر متغیرها و پیشایندهایی باشند که به واسطه درک از عدالت سازمانی پایین در افراد شکل می‌گیرد. پژوهش‌گران معتقدند در افراد ایمن، دل‌بستگی تکوین یافته است و آن‌ها دارای برترین ویژگی‌های فردی هستند بنابراین افراد ایمن سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شوند و دادن پست‌های مهم سازمانی به آن‌ها سازمان را به سمت پیشرفت سوق دهد. استفاده مناسب از آن‌ها در طبقه‌بندی پست‌های سازمانی امری مهم تلقی می‌شود که می‌تواند ارتقاء در کارایی و اثربخشی آن سازمان را در پی داشته باشد. از اثر غیرمستقیم ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در افراد با ویژگی اضطرابی پایین استنباط می‌شود که هرچه افراد با سبک دل‌بستگی اضطرابی پایین درکی بالاتر از عدالت سازمانی داشته باشند گرایش و تمایل‌شان به انجام رفتارهای فراتر از مسئولیت‌های شغلی‌شان در جهت همکاران یا سازمان‌شان بیشتر

می‌شود. به‌طور کلی با وجود درصد بالای افراد غیرایمن در این سازمان کاهش متغیرهای اثرگذار بر عملکرد این افراد عاملی مهم تلقی می‌شود و با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی در این پژوهش مورد نظر است بالا بردن درک افراد از عدالت نقشی تعیین‌کننده در گرایش به رفتار شهروندی سازمانی است.

لازم به ذکر است که مهم‌ترین محدودیت این پژوهش به روایی بیرونی آن یعنی قدرت تعمیم‌دهی نتایج برمی‌گردد. بدین ترتیب که یافته‌های حاصل از این پژوهش قابل تعمیم‌دهی به سازمان‌های تربیت بدنی استان‌های دیگر و سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران و سازمان‌های دولتی غیرورزشی نیست. با توجه به نتایج مطالعه حاضر پیشنهادات کاربردی بدین شرح است: ۱- با توجه به اینکه بین دلبستگی ایمن و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط وجود دارد در مرحله استخدام و گزینش توجه به ویژگی‌های فردی از جمله تعیین نوع سبک دلبستگی افراد ضروری به نظر می‌رسد. این مسئله در واگذاری پست‌های سازمانی با توجه به نوع سبک دلبستگی حائز اهمیت است. ۲- با توجه به وجود ارتباط بین دلبستگی ایمن و عدالت توزیعی، پیشنهاد می‌شود حجم کار افراد نسبت به دریافتی‌شان رعایت شود. ۳- بر اساس نتایجی که وجود ارتباط بین دلبستگی ایمن و عدالت رویه‌ای را نشان می‌دهد پیشنهاد می‌شود در برخی از فعالیت‌ها که می‌توان از کارکنان نظرسنجی کرد اقدام شود تا کارکنان خود را در تصمیم‌گیری‌های سازمان سهیم دانند. ۴- با توجه به وجود ارتباط بین سبک ایمن و عدالت تعاملی پیشنهاد می‌شود مدیر در هنگام تعامل و نحوه برخورد با توجه به وضعیت فعلی کارکنان خود واکنش نشان دهد. ۵- بر اساس شکل (۲) مدل معادلات ساختاری مبنی بر اینکه در افراد اضطراب پایین، کاهش ادراک از عدالت منجر به کاهش رفتار شهروندی سازمانی خواهد شد بنابراین به‌منظور ارتقای رفتار مدنی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان افزایش درک کارکنان از عدالت سازمانی در افراد با سبک دلبستگی اضطرابی ضروری به نظر می‌رسد. ۶- بر اساس جدول رگرسیون سلسله‌مراتبی (۴) که اثر تعدیل‌کنندگی عدالت توزیعی و عدالت تعاملی در رابطه بین اضطراب پایین با رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد پیشنهاد می‌شود مدیران برای انتخاب کارمند نمونه میزان رفتار مدنی سازمانی کارکنان را بسنجند و در سیستم پاداش‌دهی آن‌را مد نظر قرار دهند. همچنین از جمله پیشنهادهای موضوعی تحقیق برای پژوهش‌های آتی می‌توان به این مورد اشاره نمود که مطالعاتی در ارتباط با شناسایی عوامل احتمالی کاهنده و افزایش‌دهنده سبک ایمن در فرهنگ ایران انجام شود و نتایج آن در قالب دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های ضمن خدمت به کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان بازخورد داده شود.

منابع:

۱. کاشف، میرمحمد (۱۳۷۸). تاریخ تربیت بدنی. انتشارات پیام نور، چاپ دوم.
2. Nielsen TM, Hrivnak G, Shaw M (2009). Organizational Citizenship Behavior and Performance A Meta-Analysis of Group Level Research. *J Small Group Research*. 40(5):555 -577.
۳. حسنی کاخکی، احمد؛ فلی پور، آرین (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی : گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری. بازرگانی. شماره ۴۵: ۱۴۵-۱۱۵
4. Chen SX, Carey TP (2009). Assessing citizenship behavior in education contexts the role of personality, motivation, and culture. *J Psychoeducational Assessment*. 27(2):125-137.
5. Asgari A, Silong AD, Ahmad A, Abu sama B (2008). The relationship between Transformational leadership behaviors, leader-member exchange and organizational citizenship behaviors. *J European social sciences*. 6(4):140-151.
6. Farh JL, Earley PC, Lin SC (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *J administrative science quarterly*. 42(3): 421-444.
7. Lievens F, Anseel F (2004). Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behavior measure across samples in a Dutch-speaking context. *J Occupational and organizational psychology*. 77(3): 299-306.
8. Khalid SA, Jusoff HK, Ali H, Ismail M, Mohamed kasisim K, Abdul rahman N (2009). Gender as a moderator of the relationship between OCB and turnover intention. *J Ccsenet*. 5(6):108-117.
9. Krishnan VR, Arora P (2008). Determinants of Transformational leadership and organizational citizenship behavior. *J Asia-Pacific Business Review*. 5(1): 34-43.
10. Desivilya H S, Sabag Y, Ashton E (2006). Prosocial tendencies in organizations: The role of attachment styles and organizational justice in shaping organizational citizenship behavior. *J International organizational Analysis*. 14(1):22-42.
11. Morris CG, Maisto AA (2001). *Understanding psychology*. Prentice hall Publishers. United States of America. 327-328.
۱۲. غفوری ورنوسفادرائی، محمدرضا (۱۳۸۷). رابطه بین سبک‌های دلبستگی بزرگسالی با رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان و همکاران در کارکنان یک کارخانه صنعتی. *مجله دانش و پژوهش در روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان اصفهان*. شماره ۳۷: ۱۰۶-۸۳

13. Bartholomew K, Horowitz LM (1991). Attachment style among young adult: A test of a four-category model. *J personality and social psychology*. 61(2): 226-244.
14. Ari RB, Tsur Y (2009). Procedural justice attachment style stress appraisal and athletes attitudes toward their coach. *J The open sport sciences*. 2(11): 47-57.
15. Mikkelson A, Farinelli L (2005). Attachment styles and relational development in adult sibling relationships. *Allacademic*.
16. Backstrom M, Holmes BM (2001). Measuring adult attachment: A construct validation of two self-report instruments. *J Scandinavian psychology*. 42(1):79-86.
۱۷. رحیمیان بوگر، اسحاق ۱۳۸۳. بررسی رابطه خشنودی شغلی استرس شغلی جهت‌گیری کاری و درگیری به کار با سبک‌های مختلف دلبستگی در پرستاران بیمارستان‌های دولتی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان.
18. Gillath O, Selcuk E, Shaver PR (2002). Moving toward a secure attachment style: Can repeated security priming help? *J Social and personality psychology* 82(2): 1651-1666.
19. Wat D, Shaffer M (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviors: the mediating role of trust in the supervisor and empowerment. *J Personnel Review*. 34(4):406-422.
20. Grau I, Doll J (2003). Effects of attachment styles on equity. *J Experimental psychology*. 57(3): 298-310.
21. Peltola EW, Kivimaki M, Elovainio M, Virtanen M (2007). Organisational justice and employee perceptions on hospital management. *J health organization and management*. 21(3): 320 -332.
22. Kim JY, Moon J, Han D, Tikoo S (2004). Perceptions justice and employee willingness to engage in customer-oriented behavior. *J Services marketing*. 18(4): 267-275.
۲۳. رضائیان، علی (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت. انتشارات سمت، چاپ یازدهم.
۲۴. چلادورای، پاکیناتان (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی در ورزش و تفریحات سالم. ترجمه مهدی طالب پور؛ صمد لعل بذری، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد، چاپ اول.
25. Stapel D, Suls J (2004). Methode matters: effect of Explicit versus implicit social comparisons on activation behavior and self-views. *J personality and social psychology*. 87(6):860-875.

26. Ragsdal JD, Brandau Brown F (2006). Who are joint roles of attachment and the restorers? Attachment style gender and relational repair among the remarried. Allacademic.
۲۷. نادى، محمدعلى؛ سجاديان، ايلناز (۱۳۸۹). مباني روش تحقيق کاربردى در علوم انساني. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامى واحد خوراسگان. چاپ اول.
28. Bartholomew K, Shaver PR (1998). Methods of assessing adult attachment. Guilford Press Publishers. New York. 25-45.
29. Niehoff BF, Moorman RH (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. J Academy of Management. 36(3):527-556.
30. Dalal R (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. J applied psychology. 90(6):1241-1255.
31. Tran S, Simpson JA (2009). Pro-relationship maintenance behaviors: The commitment. J Personality and Social Psychology. 97(4): 685-698.
۳۲. رضائیان، على (۱۳۸۴). انتظار عدالت و عدالت در سازمان. انتشارات سمت، چاپ اول.
33. Dinton M (2007). Linking Theoretical explanations for the use of marital maintenance: Equity, uncertainty, attachment and reciprocity. Allacademic.
34. Mcdowall A, Fletcher C (2003). Employee development: an organizational justice perspective. J Personal assessment. 33(1):8-29.
35. Abu elanain HM (2009). Testing the direct and indirect relationship between organizational justice and work outcomes in a non-Western context of the UAE. J Management development. 29(1): 5-27.
۳۶. رامین مهر، حمید؛ هادی زاده مقدم، اکرم؛ احمدی، ایمان (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ستاد تهران. مدیریت تحول. شماره ۲: ۸۹-۶۵.
۳۷. رحیم نیا، فریبرز؛ حسن زاده، ژاله فرزانه (۱۳۸۸). بررسی نقش تعدیل کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد. مدیریت تحول. شماره ۲: ۴۶-۲۱.