



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش  
سال ششم، شماره سوم، پیاپی ۱۲



## مدل پیش بینی دلبستگی شغلی بر اساس کیفیت زندگی کاری و عدالت سازمانی معلمان تربیت بدنی شهر شیراز: نقش واسطه ای تعارض و تعهد سازمانی

مرضیه تاجوران<sup>۱\*</sup>، محمد حسن صیف<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۲/۱۶

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۱۰

### چکیده

**هدف:** این مطالعه با هدف ارائه مدل پیش بینی دلبستگی شغلی بر اساس متغیرهای کیفیت زندگی کاری و عدالت سازمانی با تاکید بر نقش واسطه ای تعارض و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی شهر شیراز انجام شده است.

**روش شناسی:** در این مطالعه توصیفی همبستگی، داده های لازم از طریق پرسشنامه های عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، تعهد سازمانی آلن و می (۱۹۹۰)، دلبستگی شغلی کانونگو (۱۹۸۲)، کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۴) و تعارض رایبیز (۱۹۸۲) که توسط یک نمونه ۲۳۷ نفری از معلمان تربیت بدنی شهر شیراز تکمیل شده است، جمع آوری گردید. افراد نمونه از میان ۶۱۷ نفر جامعه آماری از طریق روش نمونه گیری خوشه ای تصادفی انتخاب شدند. داده ها به کمک روش آماری تحلیل مسیر به وسیله نرم افزار لیزرل ۸/۷ تحلیل شد.

**یافته ها:** یافته ها نشان داد که متغیر کیفیت زندگی کاری از طریق متغیرهای تعارض و تعهد سازمانی بر دلبستگی شغلی و متغیر عدالت سازمانی از طریق متغیرهای تعهد سازمانی و تعارض بر دلبستگی شغلی دارای اثر غیر مستقیم و مثبت می باشد. متغیر تعارض نیز از طریق متغیر تعهد سازمانی بر دلبستگی شغلی دارای اثر غیر مستقیم و منفی می باشد. همچنین متغیرهای تعهد سازمانی، کیفیت زندگی کاری، عدالت سازمانی و تعارض بر دلبستگی شغلی تاثیر مستقیم داشتند.

**نتیجه گیری:** یافته های پژوهش بیانگر اهمیت دلبستگی شغلی و فاکتورهای مرتبط با آن می باشد. بنابراین دلبستگی شغلی را می بایست در سیاست های مرتبط با آموزش و پرورش مورد توجه قرار داد.

**واژه های کلیدی:** دلبستگی شغلی، تحلیل مسیر، معلمان تربیت بدنی.

۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی شیراز، ایران

۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

\* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: Tajvaran@yahoo.com

## مقدمه

افراد با دلبستگی شغلی بالا به دلیل اعتماد بالایی که به خود دارند نه تنها کارشان را مطابق با وظایف شغلی مورد نیاز سازمان انجام می دهند بلکه کارشان را مطابق با ادراک خود از عملکرد کاری شان و به طور ایمن به انجام می رسانند (چن و چو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

در حال حاضر در سیستم مدیریتی نیز دلبستگی شغلی به عنوان یکی از عوامل کلیدی مؤثر بر پیامدهای فردی و سازمانی محسوب می شود (ژانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴) به طوری که دلبستگی شغلی بالا می تواند کاهش استرس شغلی و افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی را به دنبال داشته باشد (لامبرت و پاولین<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). همچنین ارتباط مثبت ارزش های کاری و تعهد سازمانی با دلبستگی شغلی (هو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲) و رابطه منفی دلبستگی شغلی با عدم تعهد به کار (الان کومارن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴) نشان داده شده است. کارکنانی که به مشاغل و سازمان های خود دلبسته و متعهد می باشند انرژی و تلاش بیشتری صرف انجام دقیق تر وظایف شغلی و رعایت مسایل ایمنی در کار می کنند که منجر به آسیب جسمی و روانی کمتر می شود (ساکس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶). همچنین مطالعات مختلف در سازمان های صنعتی، نظامی، اداری و آموزشی نشان می دهد برای این که کارکنان بتوانند کارایی بیشتری و تمایل قوی تری برای ماندن در شغل خود داشته باشند، می توانند

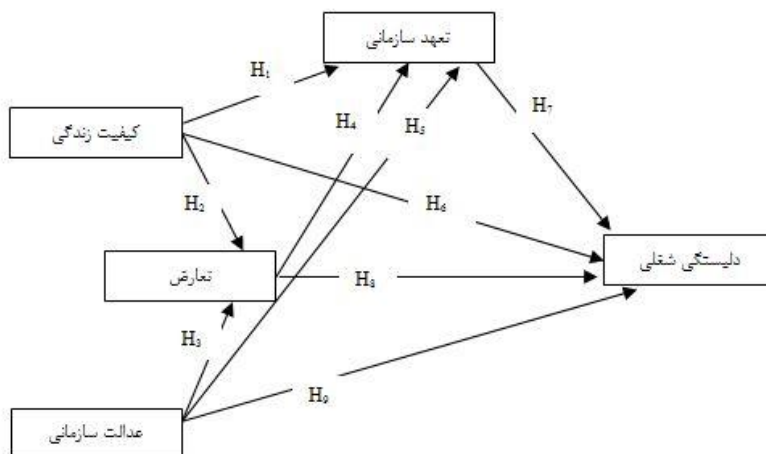
حصول و نیل به اهداف سازمان به واسطه یک فرد محقق نمی گردد، بلکه مهم آن است که یک سازمان چگونه عمل می کند و از امکانات محدود خود در جهت تحقق اهداف و مأموریت های خویش و بالندگی و رشد سازمان در بلند مدت چگونه استفاده می نماید و چگونه در کارکنان انگیزه و نیروی مضاعف و عشق و علاقه به کار و تلاش بیشتر ایجاد می کند (ظریفی، ۱۳۸۹). همچنین نگرش فرد نسبت به کارش نشان دهنده ارزشیابی منفی یا مثبتی است که وی درباره جنبه ای از محیط کاری اش دارد. بیشتر پژوهش هایی که اخیراً در حیطه رفتار به عمل آمده است ناظر بر نگرش های شغلی افراد در سازمان های کاری مربوط به خودشان است (طالب پور و امامی، ۱۳۸۵). دلبستگی هم از جمله متغیرهایی است که با ایجاد آن در کارکنان، می توان شاهد پیامدهای مثبت برای سازمان بود. دلبستگی شغلی شدت همانند سازی روان شناختی یک فرد با شغل خود تعریف می گردد (مهداد، ۱۳۸۹). همچنین دلبستگی شغلی عاملی اساسی در زندگی اغلب افراد است. کارکنان در محیط شغلی به طور ذهنی و هیجانی به وسیله میزانی که دلبسته کارشان هستند، تحت تاثیر قرار می گیرند (ورد و پارک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). و کارکنانی که به شدت به کار خود دلبستگی دارند، به نظر می رسد که به طور اجتناب ناپذیری هویت خود و منافع و اهداف زندگی خود را وابسته به شغل شان بدانند (تاستان، ۲۰۱۳).

2. Chen & Chiu
3. Zhang
4. Lambert & Paoline
5. Ho et al
6. Elankumaran
7. Saks

## 1. Word &amp; Park

توان دریافت که عدالت سازمانی با تعهد رابطه ای قوی دارد. از سوی دیگر، هنگامی که هر یک از اصول عدالت نقض می شوند، کارکنان سازمان ها به تدریج با افت رضایت، تعهد و دلبستگی به کار و شغل خود و افزایش تعارض در سازمان مواجه می شوند (مالکی و همکاران، ۲۰۰۶). همچنین افرادی که احساس بی عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می کنند و دچار تعارض می شوند (بایس، ۲۰۰۱). حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار همانند انتقام جویی کنند. همچنین امتناع از تلاش، کم کاری و رفتارهای ضعیف در محیط کار و در شکل حاد آن، استعفا از کار می تواند از جمله پیامدهای عدم عدالت در سازمان ها باشد. بر این اساس می توان بیان کرد کارکنانی که سازمان خود را بصورت عادلانه ادراک می کنند خشنودترند، عملکردشان در سازمان بهتر است و میزان تعارض در آنان کاهش می یابد (اندکازولکی و همکاران، ۱۳۹۲). در حقیقت، وقتی کارکنان احساس نمایند در سازمانی مشغول به کار هستند که اصول عدالت درباره آنان رعایت نمی شود، در بستری از فشارهای ادراکی و عاطفی قرار می گیرند. در نتیجه هرگاه اصول عدالت در سازمان نقض شوند، کارکنان در درازمدت با نارضایتی شغلی، عدم تعهد به کار و بی انگیزه شدن مواجه خواهند شد (نلسون و همکاران، ۲۰۱۰).

علاوه بر این که خوشنودی بالایی از شغل خود دارند از دلبستگی شغلی نیز برخوردار باشند و همچنین احساس تعهد بالایی به انجام وظایف خود بنمایند که این خود نیز موجب احساس مسئولیت، درک عمیق از شغل و از خود گذشتگی می شود (بهرام زاده و یادگاری، ۱۳۸۷). از طرفی پویایی نظام آموزشی وابسته به عوامل مختلفی از جمله داشتن کارمندانی خوشنود، برخوردار از تعهد و وفاداری بالا نسبت به سازمان و دلبسته به کار خود است تا در محیطی پویا و سالم با به کار بستن تمام توان خویش برای کارایی بیشتر و بهتر این سازمان فرهنگی گام بردارند (ایمانی و امین شایان جهرمی، ۱۳۹۲). لیو و راپ (۲۰۰۵) نیز به این نکته اشاره کرده اند که افزایش تعلق و دلبستگی به سازمان یکی از واکنش هایی است که کارکنان در قبال وجود یا نبود عدالت سازمانی در محیط کار نشان می دهند. به این معنا که اگر کارکنان مشاهده کنند که در سازمان عدالت اجرا نمی شود به نوعی تنش دچار شده و لذا برای کاهش این تنش سعی می کنند میزان دلبستگی و تعهد خود را نسبت به سازمان کاهش دهند. در چنین مواردی ممکن است تعهد سازمانی آن ها کاهش یابد برعکس اگر کارکنان احساس کنند در محل کار عدالت سازمانی وجود دارد آن ها برانگیخته می شوند تا در شغل خود وظیفه، تکلیف و مسئولیت بیشتری را پذیرا باشند تا بدین وسیله دین خود را به حرفه خود ادا کنند و لذا تعهد سازمانی آن ها افزایش خواهد یافت، که این مطلب به وضوح مشخص شده است و با مراجعه به یافته ها می



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روابط در آن در شکل گیری دلبستگی شغلی و کاهش تعارض نقش مهمی بر عهده دارد. با توجه به اینکه دلبستگی شغلی عاملی اصلی در بهبود نگرش، رفتار، عملکرد و بهره وری کارکنان است (کریستین و همکاران، ۲۰۱۱) و با توجه به اینکه کارکنان دلبسته به کار به دلیل داشتن علاقه و اشتیاق زیاد به کار خود، تمایل دارند فراتر از حد انتظار برای سازمان کار کنند و عملکردشان بهتر از کارکنانی باشد که دلبستگی شغلی ندارند (ریچ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰) طی سالهای اخیر توجه و علاقه زیادی به موضوع دلبستگی شغلی کارکنان نشان داده شده است. بسیاری بر این عقیده اند که دلبستگی کارکنان پیش بینی کننده نتایج کار کارکنان، موفقیت سازمانی و عملکرد مالی

در سازمان های امروزی، از کارکنان انتظار می رود تا علاوه بر ابتکار و نوآوری، علاقه مند و ملزم به انجام وظایف شان باشند و در مقابل، سازمان ها نیز باید شرایط کاری مناسب و انگیزاننده های کافی را برای کارکنان، فراهم نمایند (کارتوریچ و هولمز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). سازمانی که به کیفیت زندگی کاری کارکنان خود توجه دارد از مزایای داشتن نیروی کار متعهدتر برخوردار خواهند بود و تعهد بیشتر نیروی کار یعنی بهره وری بیشتر نیروی کار (مهرداد و همکاران، ۱۳۹۰). از طرفی پژوهش ها نشان می دهند که کیفیت محیط کاری نقش مهمی در شکل گیری دلبستگی شغلی برعهده دارد (کیانی و خدابخش، ۱۳۹۲). لامبرت و پاولین<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) به این نتیجه رسیدند که کیفیت محیط کاری و

2. Rich et al.

1. Cartwright & Holmes

و همچنین با توجه به این که در کشور ما مطالعه چندانی در این زمینه و به خصوص اهمیت این مسأله در میان معلمان تربیت بدنی صورت نگرفته بود، انجام این پژوهش ضروری به نظر می رسید با توجه به این زمینه ها بر آن شدیم تا با توجه به اهمیت دلبستگی شغلی و تاثیر آن بر عملکرد معلمان به طور عام و معلمان تربیت بدنی به طور خاص چگونگی رابطه برخی از متغیرهایی را که بر دلبستگی معلمان تربیت بدنی شهر شیراز تاثیرگذار هستند، مورد مطالعه قرار دهیم.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است و از بعد ماهیت و روش ( به دلیل این که به دنبال شناسایی دقیق عوامل و متغیرهای مرتبط با دلبستگی شغلی و تعیین روابط بین آن ها است)، تحقیقی توصیفی است و از جهت اینکه به دنبال نوع و میزان همبستگی بین متغیر هاست، از نوع همبستگی به شمار می آید. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان تربیت بدنی تمامی مقاطع تحصیلی شهر شیراز در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ به تعداد ۶۱۷ نفر می باشد. در پژوهش حاضر از روش نمونه گیری خوشه ای تصادفی استفاده شده است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردیده، که تعداد ۲۳۷ نفر به عنوان حجم نمونه به دست آمد.

$$n = \frac{NZ^2 p \cdot q}{d^2 (N - 1) + Z^2 p \cdot q}$$

است (بابایی خلجی و همکاران، ۱۳۹۲) ولی با این وجود نتایج پژوهش ها نشان می دهد دلبستگی شغلی کارکنان در سراسر جهان افت چشمگیری داشته است و گفته می شود کمتر از ۳۰ درصد کارکنان دلبستگی شغلی دارند، و این عدم دلبستگی شغلی کارکنان، سالانه میلیاردها دلار برای اقتصاد کشورها زیان به همراه دارد بنابراین، یافتن راهی جهت ایجاد یا تقویت دلبستگی شغلی از طریق روابط کار بسیار اهمیت دارد (شاک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). اکثر پژوهش های موجود انجام شده بر روی دلبستگی شغلی، تجربی است و عمدتاً توسط روان شناسان انجام شده است. و این در حالی است که بیشتر ابهامات موجود در زمینه دلبستگی شغلی مربوط به عوامل مربوط به کار و هویت فردی است. (گیلکار و درزی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳) در عین حال برخی معتقدند که اکثر پژوهش ها در مورد دلبستگی شغلی در سازمان های بزرگ تحقق یافته است (خالصی و همکاران، ۲۰۱۲) بررسی های متعددی در زمینه دلبستگی شغلی در میان کارکنان شاغل در سازمان ها صرف نظر از موقعیت افراد در سازمان انجام شده است. مطالعاتی در این زمینه در میان معلمان مقطع ابتدایی و همچنین تاثیر متغیرهای جمعیت شناختی بر دلبستگی شغلی معلمان در آموزش و پرورش (الخطانی و الام<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳) و تاثیر جو سازمانی بر دلبستگی شغلی معلمان مقطع دبیرستان (ابراهیمی و محمدخانی، ۲۰۱۴) انجام شده است. بنابراین با توجه به نوظهور بودن مفهوم دلبستگی شغلی در سازمان های امروزی

1. Shuck et al.
2. Gilkar & Darzi
3. Al-Kahtani & Allam

سازمانی، تعهد سازمانی، کیفیت زندگی کاری، تعارض و دل‌بستگی شغلی به ترتیب برابر با (۰/۷۳، ۰/۷۶، ۰/۸۲، ۰/۹۰، ۰/۸۴) می باشد که با توجه به مقادیر ارائه شده، می توان گفت که ابزار اندازه گیری این تحقیق از پایایی نسبتا خوبی برخوردار است. طیف پنج گزینه ای مقیاس لیکرت برای پاسخگویی به سنجه های پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون آماری تحلیل مسیر (به وسیله نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۷ و برای تعیین ضریب آلفای کرونباخ از نرم افزار اس پی اس اس نسخه ۲۲) استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

نتایج جدول ۱ حاکی از آن است که از بین پاسخ دهندگان ۴۰/۹ درصد از نمونه مرد و ۵۹/۱ درصد نمونه زن بودند. بیشترین فراوانی سنی پاسخگویان برای افراد بین ۳۶ تا ۴۵ سال سن و کمترین فراوانی بین ۲۰ تا ۲۵ سال سن بود. از نظر مدرک تحصیلی نیز بیشترین فراوانی برای افراد با مدرک تحصیلی کارشناسی و کمترین فراوانی برای افراد با مدرک تحصیلی کاردانی بود. همچنین کمترین فراوانی برای افراد ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه خدمت و بیشترین فراوانی برای افراد بیشتر از ۲۰ سال سابقه خدمت گزارش شد.

برای جمع آوری داده ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه تلفیقی از پرسشنامه های عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) مشتمل بر ۲۰ سوال، تعهد سازمانی آلن و می پر (۱۹۹۰) شامل ۲۴ سوال، کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۴) با ۲۶ سوال، تعارض رابینز (۱۹۸۲) مشتمل بر ۳۰ سوال و دل‌بستگی شغلی کانونگو (۱۹۸۲) با ۱۰ سوال بود. برای تعیین روایی ابزار اندازه گیری و این که ابزار مورد استفاده تا چه حد خصیصه های مورد نظر در تحقیق حاضر (متغیرهای موجود در مدل) را می سنجد، به دو نوع از روایی صوری و محتوایی استناد کردیم. به این منظور پرسش نامه ها در اختیار ۱۰ نفر از استادان آگاه و صاحب نظر قرار گرفت و اصلاحات پیشنهادی انجام گردید و روایی صوری و محتوایی پرسش نامه ها با نظر این اساتید، به دست آمد. از آنجا که هر یک از پرسشنامه های مورد استفاده در این تحقیق توسط محققان مختلف به طور مکرر مورد استفاده قرار گرفته است و همچنین سوالات تشکیل دهنده ابزار، دقیقا متغیرهای مورد نظر در تحقیق را اندازه گیری می کنند، پس می توان با اطمینان خاطر بالایی روایی محتوایی ابزار اندازه گیری را مورد تایید قرار داد. همچنین برای تعیین اعتبار پایایی ابزار اندازه گیری از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. مقادیر آلفای کرونباخ برای متغیر های عدالت

جدول ۱: ویژگی های جمعیت شناسی

ویژگی های جمعیت شناختی	جنسیت	سابقه کار	مدرک تحصیلی	سن
زن	مرد	۵-۱۰	۱-۱۵	۱۵-۲۰
۱۴۰	۹۷	۴۵	۳۲	۴۴
۵۹/۱	۶۰/۱	۱۶	۱۳/۵	۱۸/۶
۵۷	۵۷	۴۵	۳۲	۴۴
۲۰-۲۵	۲۶-۳۰	۳۱-۳۵	۳۶-۴۰	۴۱-۴۵
۵۷	۴۸	۵۰	۵۹	۵۹
۱۷۵	۱۷۵	۱۷۵	۱۷۵	۱۷۵
۵	۵	۵	۵	۵
۱۲/۱	۱۲/۱	۱۲/۱	۱۲/۱	۱۲/۱
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸
۷/۶	۷/۶	۷/۶	۷/۶	۷/۶

ادامه ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش در جدول شماره ۲ آورده می شود.

از آن جایی که پایه و اساس مطالعات تحلیل مسیر همبستگی بین متغیرها می باشد، در

جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵
کیفیت زندگی کاری	۱				
عدالت سازمانی	۰/۱۶**	۱			
تعارض	-۰/۲۴**	-۰/۳۰**	۱		
تعهد سازمانی	۰/۲۹**	۰/۳۵**	-۰/۲۷**	۱	
دلبستگی شغلی	۰/۴۵**	۰/۴۲**	-۰/۳۶**	۰/۴۴**	۱

\*\* P < ۰/۰۱

متغیرهای پژوهش به ترتیب متغیرهای کیفیت زندگی کاری (۰/۴۵)، تعهد سازمانی (۰/۴۴)، عدالت سازمانی (۰/۴۲) و تعارض (۰/۳۶) بالاترین تا پایین ترین ضریب همبستگی را با دلبستگی شغلی دارا هستند. لازم به ذکر است که از میان متغیرهای برونزا عدالت سازمانی ضریب همبستگی پایین تری را با دلبستگی شغلی دارا می باشد (۰/۴۲). لازم به ذکر است

با توجه به جدول ۲، بالاترین ضریب همبستگی مربوط به متغیرهای مطرح در این پژوهش مربوط به رابطه ی بین کیفیت زندگی کاری و دلبستگی شغلی (۰/۴۵) و پایین ترین ضریب همبستگی به دست آمده نیز مربوط به رابطه ی بین عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری (۰/۱۶) است که هر دو از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معناداری قرار گرفته اند. از میان

**جدول ۳.** شاخص های هم خطی چندگانه متغیرهای پیش بینی کننده دل‌بستگی شغلی

پارامتر تحمل	عامل تورم واریانس (VIF)	متغیر
۰/۸۰	۲/۳۲	کیفیت زندگی کاری
۰/۸۶	۲/۱۲	عدالت سازمانی
۰/۷۹	۲/۴۱	تعارض
۰/۷۷	۲/۱۵	تعهد سازمانی

از آن جایی که در این پژوهش هدف بررسی نقش واسطه ای و پیش بینی کننده متغیرها یعنی برآورد اثرات مستقیم، غیر مستقیم، کل، مقدار  $t$  و مقدار واریانس تبیین شده بین متغیرها در مدل است از روش تحلیل مسیر استفاده شد. جدول (۴)، اثرات مستقیم و مقدار  $t$  مربوط به متغیرهای پژوهش را نشان می دهد.

جهت بررسی مفروضه نرمال بودن چند متغیره به عنوان یکی از مفروضه های تحلیل مسیر ضریب مردیا<sup>۱</sup> مورد استفاده قرار گرفت و نسبت های بحرانی به دست آمده که از طریق تقسیم شاخص های کجی و کشیدگی بر خطای معیار برای تک تک متغیرها حاصل گردید کوچکتر از ۲/۵۸ بود که این امر بیانگر برقراری مفروضه نرمال بودن چند متغیره است. همچنین مفروضه خطی بودن نیز از طریق بررسی نمودار پراکنش پسماندهای استاندارد رگرسیون تایید گردید. به منظور تشخیص هم خطی<sup>۲</sup> متغیرهای برون زا (عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری) و واسطه (تعهد و تعارض سازمانی) جهت ارائه مدل پیش بینی دل‌بستگی شغلی دو شاخص عامل تورم واریانس<sup>۳</sup> (VIF) و پارامتر تحمل مورد بررسی قرار گرفت نتایج مندرج در جدول شماره ۳ نشان می دهد که مقدار VIF برای تمامی متغیرها پایین تر از ۱۰ می باشد. مقدار پارامتر تحمل (Tolerance) نیز برای تمامی متغیرها از صفر بزرگتر و به یک نزدیک است که هر دو شاخص بیان گر هم خطی پایین متغیرهای پیش بین می باشد.

1. Mardia's Coefficient
2. Co linearity Diagnostics
3. Variance inflation factor



جدول ۴. برآوردهای ضرایب اثر مستقیم

T	خطای استاندارد بر آورد	پارامتر استاندارد شده	برآوردها متغیرها
			اثر مستقیم تعهد سازمانی بر :
۳/۲۵	۰/۰۳	۰/۲۴ <sup>**</sup>	دلبستگی شغلی
			اثر مستقیم کیفیت زندگی کاری بر :
۲/۷۲	۰/۰۲	-۰/۱۵ <sup>**</sup>	تعارض
۳/۰۱	۰/۰۳	۰/۲۰ <sup>**</sup>	تعهد سازمانی
۴/۳۱	۰/۰۳	۰/۳۳ <sup>**</sup>	دلبستگی شغلی
			اثر مستقیم عدالت سازمانی بر:
۳/۱۳	۰/۰۲	۰/۲۳ <sup>**</sup>	تعهد سازمانی
۳/۰۹	۰/۰۳	-۰/۲۲ <sup>**</sup>	تعارض
۳/۴۶	۰/۰۳	۰/۲۷ <sup>**</sup>	دلبستگی شغلی
			اثر مستقیم تعارض بر :
۲/۷۸	۰/۰۳	-۰/۱۸ <sup>**</sup>	تعهد سازمانی
۳/۱۷	۰/۰۴	-۰/۲۴ <sup>**</sup>	دلبستگی شغلی

\*\* P &lt; ۰/۰۱

۰/۲۳ و با توجه به مقدار (t= ۳/۱۳) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. همچنین اثر مستقیم عدالت سازمانی بر دلبستگی شغلی برابر با ۰/۲۷ و با توجه به مقدار (t= ۳/۴۶) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. همچنین اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تعارض برابر با -۰/۲۲ و با توجه به مقدار (t= ۳/۰۹) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۴ اثر مستقیم تعارض بر تعهد سازمانی برابر با -۰/۱۸ و با توجه به مقدار (t= ۲/۷۸) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. همچنین اثر مستقیم تعارض بر دلبستگی شغلی برابر با -۰/۲۴ و با توجه به مقدار (t= ۳/۱۷) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۴ اثر مستقیم تعهد سازمانی بر دلبستگی شغلی برابر با ۰/۲۴ و با توجه به مقدار (t= ۳/۲۵) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۴ اثر مستقیم کیفیت زندگی کاری بر تعارض برابر با -۰/۱۵ و با توجه به مقدار (t= ۲/۷۲) معنی دار در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. همچنین اثر مستقیم کیفیت زندگی کاری بر تعهد سازمانی برابر با ۰/۲۰ و با توجه به مقدار (t= ۳/۰۱) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. در نهایت اثر مستقیم کیفیت زندگی کاری بر دلبستگی شغلی برابر با ۰/۳۳ و با توجه به مقدار (t= ۴/۳۱) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۴ اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی برابر با

همچنین در جدول (۵) اثرات غیر مستقیم و مقدار  $t$  مربوط به متغیرهای پژوهش بررسی شده است.

#### جدول ۵. برآورد ضرایب اثر غیرمستقیم

T	خطای استاندارد برآورد	پارامتر استاندارد شده	برآورد ها متغیرها
۲/۶۷	۰/۰۳	۰/۰۷**	اثر غیر مستقیم کیفیت زندگی کاری بر: دلبستگی شغلی
۳/۱۲	۰/۰۴	۰/۱۰**	اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر: دلبستگی شغلی
۱/۹۴	۰/۰۲	-۰/۰۴*	اثر غیر مستقیم تعارض بر: دلبستگی شغلی

\*  $P < ۰/۰۵$  \*\*  $P < ۰/۰۱$

اثرات کل متغیرها بر یکدیگر، مقایسه اثرات مستقیم با اثرات غیر مستقیم و هم چنین اندازه گیری میزان واریانس تبیین شده متغیر ملاک توسط مدل است. بر این اساس در جدول (۶) اثرات مستقیم، اثرات غیر مستقیم، اثرات کل و میزان واریانس تبیین شده متغیرها بر بیگانگی از کار و واریانس تبیین شده آن گزارش شده است.

با توجه به اطلاعات جدول (۵) متغیرکیفیت زندگی کاری از طریق متغیرهای تعارض و تعهد سازمانی بر دلبستگی شغلی اثر غیرمستقیم (۰/۰۷) دارد. همچنین متغیر عدالت سازمانی نیز از طریق متغیرهای تعهد سازمانی و تعارض بر دلبستگی شغلی اثر غیر مستقیم (۰/۱۰) دارد و متغیر تعارض از طریق متغیر تعهد سازمانی بر دلبستگی شغلی اثر غیر مستقیم (-۰/۰۴) دارد. از دیگر ویژگی های تحلیل مسیر مقایسه ی

جدول ۶. ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثرات کل متغیرها بر دلبستگی شغلی و واریانس تبیین شده آن

متغیرها	برآوردها	اثرات مستقیم	اثرات غیرمستقیم	اثرات کل	واریانس تبیین شده
به روی دلبستگی شغلی:					
کیفیت زندگی کاری	۰/۳۳**	۰/۳۳**	۰/۰۷**	۰/۴۰**	
عدالت سازمانی	۰/۲۷**	۰/۲۷**	۰/۱۰**	۰/۳۷**	۰/۳۹
تعهد سازمانی	۰/۲۴**	۰/۲۴**	-	۰/۲۴**	
تعارض	-۰/۲۴**	-۰/۲۴**	-۰/۰۴*	-۰/۲۸**	

تعهد سازمانی دارای اثر غیر مستقیم بر متغیر مورد نظر بوده است. بیشترین میزان اثر کلی بر دلبستگی شغلی مربوط به کیفیت زندگی کاری

از میان متغیرهای مطرح شده، کیفیت زندگی کاری، عدالت سازمانی و تعارض اثرات مستقیم و غیرمستقیم بر دلبستگی شغلی داشته اند. متغیر

میان مشخصه های برازندگی که وجود دارد، در این پژوهش شاخص های برازش  $x^2/df$ ، RMSEA، CFI، GFI و AGFI و P-value گزارش می شود.

با مقدار ۰/۴۰ و کمترین میزان اثر کلی مربوط به تعهد سازمانی با مقدار ۰/۲۴ می باشد. ۳۹ درصد از واریانس دلبستگی شغلی توسط متغیرهای مذکور تبیین می گردد.

برای بررسی برازندگی مدل از شاخص های برازندگی استفاده شده است. به طور کلی از

**جدول ۷.** مشخصه های نکویی برازندگی مدل دلبستگی شغلی

مشخصه	برآورد
نسبت مجذور کای به درجه آزادی ( $x^2/df$ )	۲/۶۷
ارزش P	۰/۰۵۷
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	۰/۹۵
شاخص نکویی برازش (GFI)	۰/۹۴
شاخص تعدیل شده نکویی برازش (AGFI)	۰/۹۳
جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)	۰/۰۸

شهر شیراز می باشد. یافته های این تحقیق با نتایج یافته های تحقیقات ژانگ (۲۰۱۴) و چن و چو (۲۰۰۹) مطابقت دارد. آنان اظهار می دارند که کارکنان با دلبستگی شغلی بالا عملکردهای موثری در کار خود دارند.

در ارتباط با اثر غیرمستقیم کیفیت زندگی کاری بر دلبستگی شغلی نتایج نشان داد که کیفیت زندگی کاری از طریق واسطه گری تعارض و تعهد سازمانی به طور غیر مستقیم و مثبت دلبستگی شغلی را تحت تاثیر قرار می دهد. این یافته تا حدود زیادی با یافته های لاکس (۲۰۰۶) و بهرام زاده و یادگاری (۱۳۸۷) همسو می باشد. بر این اساس زمانی که معلمان احساس کنند که به مسائلی نظیر دلبستگی شغلی و کاربرد آن در مدارس توجه می شود، میزان غیبت آنان کمتر و عملکرد شغلی شان بهتر و مشارکت آن ها در تصمیم گیری ها به

با توجه به مشخصه های نکویی برازش که در جدول (۵) گزارش شده برازش مدل پیش بینی دلبستگی شغلی در سطح مطلوبی می باشد و این مشخصه ها حاکی از همسویی مدل برازش شده با جامعه نظری تحقیق است.

### بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف کلی ارائه الگوی پیش بینی دلبستگی شغلی بر اساس کیفیت زندگی کاری و عدالت سازمانی با تاکید بر نقش واسطه ای تعارض و تعهد سازمانی در میان معلمان تربیت بدنی شهر شیراز انجام شد و اثرات مستقیم و غیر مستقیم آن ها با یکدیگر و با متغیر ملاک مورد آزمون قرار گرفت. با توجه به تایید یافته های موجود، مدل مفهومی این تحقیق مدل بسیار خوبی برای پیش بینی عوامل موثر بر دلبستگی شغلی معلمان تربیت بدنی

عوامل در کنار سایر عوامل فشارزا، نظیر عدم وجود امکانات و کافی نبودن حقوق و مزایا سبب کاهش تعهد و دلبستگی در معلمان تربیت بدنی می شود.

همچنین با توجه به نتایج پژوهش که موید ارتباط بین تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی است می توان نتیجه گرفت که دلبستگی شغلی معلمان تربیت بدنی و احساس تعهد آنان منجر به ایجاد روحیه ای قوی خواهد شد و زمانی روحیه ای قوی در هر سازمانی ایجاد می شود که نیازهای اعضای سازمان برطرف گردد و با فراغ بال و آسودگی خاطر بتوانند کارها و مسئولیت های شغلی خود را انجام دهند.

این نتایج با یافته های لامبرت و پالین (۲۰۱۲)، هو و همکاران (۲۰۱۲)، لاکس (۲۰۰۶) و الان کومان (۲۰۰۴) همسو می باشد.

همچنین نتایج پژوهش نشان دهنده آن است که بین کیفیت زندگی کاری و تعارض رابطه مستقیم وجود دارد. این موضوع موید آن می باشد که افزایش کیفیت در سازمان، تعارض را در سازمان کاهش می دهد. نتیجه به دست آمده در این تحقیق، هم سو با نتایج پژوهش های لامبرت و پالین (۲۰۱۰) نلسون و همکاران (۲۰۱۰) می باشد. از این پژوهش را می توان نتیجه گرفت که کیفیت زندگی کاری معلمان تربیت بدنی آرامش روانی و انگیزه پیشرفت را در بین آنان تقویت می کند. این گونه به نظر می رسد که کیفیت زندگی کاری منتهی به نگرشهای مثبت و کاهش تعارض در سازمان می شود، زیرا کارکنانی که نگرش مثبت به شغل خود دارند، اغلب احساساتی مانند شادی، لذت و رضایتمندی را تجربه می کنند و

مراتب بیشتر می شود. بنابراین اگر معلمان تربیت بدنی دلبستگی به شغل خود و اهداف آن نداشته باشند، انتظار نیل به اهداف مورد نظر، یک انتظار غیر محتمل است.

همچنین در ارتباط با اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر دلبستگی شغلی نتایج نشان داد که عدالت سازمانی از طریق واسطه گری تعهد سازمانی و تعارض بر دلبستگی شغلی دارای اثر غیرمستقیم و مثبت می باشد. بر این اساس مطابق با یافته های لیو و راپ (۲۰۰۵) تعلق و دلبستگی به سازمان واکنشی است که کارکنان در قبال وجود یا نبود عدالت سازمانی در محیط کار نشان می دهند. معلمان متعهد اگر قوانین یا ساختاری را در مقابل آرمان خود ببینند، سعی در تغییر آن و رفع موانع موجود می کنند افراد متعهد می توانند نیرویی را خلق کنند که هر ناممکن را ممکن می سازد.

در ارتباط با اثر غیرمستقیم تعارض بر دلبستگی شغلی نتایج نشان داد که تعارض از طریق تعهد سازمانی بر دلبستگی شغلی دارای اثر غیرمستقیم و منفی است. در نتیجه همسو با یافته های پژوهش مبنی بر وجود رابطه مثبت میان تعارض و تعهد سازمانی نبود. مالکی و همکاران (۲۰۰۶) نبود عدالت در سازمان را دلیلی برای کاهش تعهد و دلبستگی و افزایش تعارض کارکنان می دانند. همچنین تحقیقات کازولکی و همکاران (۱۳۹۲) و نلسون و همکاران (۲۰۱۰) وجود رابطه مثبت بین تعارض و تعهد سازمانی را تایید می کنند. به دلیل بافت متفاوت مدارس از سایر سازمان ها و تعارضات حاصل از ساختار بوروکراتیک و حرفه ای، الگوی رفتاری ویژه ای از معلمان انتظار می رود که این

معلمان متعهد هم چون منبع انرژی و توان هستند که با قدرت به سمت آرمان و هدف های خویش پیش می روند. آن ها به قوانین و ساختار موجود اکتفا نمی کنند و خود را در چارچوب آن محدود نمی سازند.

نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که عدالت سازمانی بر تعارض اثر مستقیم و معنادار دارد که با نتایج مطالعات کازولکی و همکاران (۱۳۹۲) و بوس (۲۰۰۱) همخوانی دارد. علاوه بر این عدالت سازمانی بر دبستگی شغلی تاثیر مستقیم و معناداری دارد. این نتیجه با یافته های پژوهش های لیو و راپ (۲۰۰۵) و مالکی و همکاران (۲۰۰۶) همخوانی دارد. عدالت سازمانی نباید فقط به یک شعار تبدیل شود بلکه باید به طور عملی به اجرا درآید، در غیر این صورت دبستگی شغلی کارکنان نیز کاهش می یابد.

لازم به ذکر است که تعارض اثر مستقیم و معناداری بر دبستگی شغلی دارد. این یافته با یافته های بوس (۲۰۰۱) و کازولکی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد. بر این اساس اگر تعارض در سازمان های آموزشی کاهش یابد، افزایش خشنودی و دبستگی شغلی آنان را سبب خواهد شد. از طرفی هرعضوی در سازمان به نوبه ی خود در عملکرد موثر سازمان نقش دارد. هر کدام از اعضا سازمان مانند حلقه های زنجیر به یکدیگر متصل هستند و کارایی و اثربخشی سازمان بستگی به سلامت و پویایی تک تک حلقه های این زنجیر دارد.

بر اساس نتایج به دست آمده، اگر معلمی واقعا احساس کند که در مدرسه عدالت اجرا می شود و کیفیت زندگی کاری اش بهبود یافته است،

این تجربیات، آنها را به سمت متعهد بودن نسبت به سازمانی که در آن مشغول به کار هستند، سوق داده است.

نتایج پژوهش موید آن است که، بین کیفیت زندگی کاری و تعهد سازمانی رابطه مستقیم وجود دارد. نتیجه به دست آمده در این پژوهش با نتایج پژوهش های کارتوریج و هولمز (۲۰۰۶) و مهداد و همکاران (۱۳۹۰) هم سو و هم جهت است. به طور کلی احساس تعلق و وابستگی به شغل تحت تاثیر کیفیت زندگی کاری قرار دارد و اگر این کیفیت در سطح سازمان ها و ادارت افزایش یابد، کارکنان به سازمان خود متعهد تر می شوند.

نتایج پژوهش حاضر درباره تاثیر مستقیم کیفیت زندگی کاری بر دبستگی شغلی با یافته های لامبرت و پالین (۲۰۱۰)، لاکس (۲۰۰۶)، کیانی و خدابخش (۱۳۹۲) و بهرامزاده و یادگاری (۱۳۸۷) همخوانی دارد. بر این اساس توجه به رفاه و آسایش معلمان تربیت بدنی سطح ادراک عدالت سازمانی را در میان آن ها افزایش می دهد و این امر موجب تقویت دبستگی شغلی آنان می شود. با توجه به نتایج، بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه مستقیم وجود دارد. نتیجه به دست آمده در این پژوهش با نتایج پژوهش های نلسون و همکاران (۲۰۱۰) و مالکی و همکاران (۲۰۰۶) هم سو می باشد. این موضوع مبین آن است اگر معلمان تربیت بدنی نسبت به شرایط کاری خود احساس عدالت و رضایت کنند، موجب می شود تعهد سازمانی آن ها افزایش یابد و آن ها با میل و علاقه بیشتری به کار خود ادامه دهند و به این ترتیب آثار مطلوب تری را برای سازمان و جامعه خود داشته باشند.

کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه تحقیقات علوم ورزشی، سال دوم، شماره ۶.

- Al-Kahtani, N. Allam, Z (2013). A Comparative Study of Job Burnout, Job Involvement, Locus of Control and Job Satisfaction Among Banking Employees of Kingdom of Saudi Arabia. *Life Science Journal*, 104.
- Cartwright, S., Holmes, N (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism, *Human Resource Management Review*, 16(2): 199-208.
- Chen, C. C., Chiu, S. F (2009). The mediating role of job involvement in the relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior, *The Journal of Social Psychology*, 149:474-494.
- Christian, M. S, Garza, A. S. Slaughter, J. E (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relation with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64(1): 89-136.
- Ebrahimi, M. Mohamadkhani, K (2014). The Relationship between Organizational Climate and Job Involvement among Teachers of High Schools in Delijan City (Iran). *Int. J. Manag. Bus. Res.*, 4 (1): 65-72.
- Elankumaran, S (2004). Personality, Organizational Climate and Job Involvement: An Empirical Study, *Journal OF Human Values*, 10(2): 117-130.
- Gilkar, N.A. Darzi, J.A (2013). Job Involvement - Sense of Participation - Job Satisfaction: A Triangular Framework. *Journal of*

اعم از اینکه نتیجه عملکرد خودش یا ناشی از سیاست های سازمانی در جهت افزایش بهره وری باشد، این موضوع به معلم نیروی بیشتری جهت انجام کارش می بخشد و نتیجه طبیعی چنین فرایندی ایجاد تعهد بیشتر نسبت به سازمان و افزایش دلبستگی شغلی خواهد بود.

## منابع

- کارزکی، مهتری؛ سروقند، سیروس؛ برزگر، مجید (۱۳۹۲). رابطه ابعاد عدالت سازمانی با فرسودگی شغلی و ابهام / تعارض نقش در کارکنان، مجله روان شناسی اجتماعی، سال ۸، شماره ۲۸، صص ۹۳-۱۰۶.
- ایمانی، جواد؛ امین شایان جهرمی، شاپور (۱۳۹۲). رابطه بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بین مدارس استثنایی استان هرمزگان، نوآوری های مدیریت آموزشی، سال ۸، شماره ۲، صص ۴۳-۲۹.
- بابایی خلجی، معصومه؛ احمدی، سید علی اکبر؛ شهبازی، مهدی (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر در تعلق خاطر کاری پرستاری در بیمارستان چشم پزشکی فارابی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران، نشریه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۵، شماره ۴، صص ۵۶-۳۹.
- کیانی، فریبا؛ خدابخش، محمد رضا (۱۳۹۲). بررسی قدرت پیش بینی کنندگی دلبستگی شغلی توسط حمایت ادراک شده از سرپرست و همکار، فصلنامه بهداشت و ایمنی کار، جلد ۳، شماره ۳.
- مهداد، علی؛ مهدوی راد، ندا؛ گلپور، محسن (۱۳۹۰). رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمانی و مولفه های آن، یافته های نو در روانشناسی، سال پنجم، شماره ۲۰.
- یوسفی، بهرام؛ صادقی بروجردی، سعید (۱۳۹۱). ارتباط تعهد سازمانی با دلبستگی شغلی در

- Nelson, M.F., Tarpey, R.J (2010). Work scheduling satisfaction and Work life balance for nurses: The perception of organizational justice, *Acad Health Care Manage*, 6(1): 25-36.
- Rich, B. L. Lepine, J. A. Crawford, E. R (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3): 617–635.
- Saks, A.M (2006). Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology*, 21(7):600-19.
- Shuck, B. Reio, T. G, Rocco, T. S (2011). Employee engagement: an examination of antecedent and outcome variables. *Human Resource Development International*, 14(4): 427–445.
- Tastan, S (2013). The Influences of Participative Organizational Climate and Self-Leadership on Innovative Behavior and the Roles of Job Involvement and Proactive Personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75: 407 – 419.
- Word, J., Park, S.M (2009). Working across the divide job involvement in the public and nonprofit sectors, *Review of Public Personnel Administration*, 29(2): 103-133.
- Zhang, S (2014). Impact of job involvement on organizational citizenship behaviors in China, *Journal of Business Ethics*, 120: 165-74
- Business and Management, 6(6): 41-47.
- Ho, C-C., Oldenburg, B., Day, G., Sun, J (2012). Work Values, Job involvement, and organizational commitment in taiwanese nurses, *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 2(3): 64-70.
- Khalesi, N. Salehi, M. Moradi ,F. Ahadinezhad, B. Mohammadi, R . Rohani, B (2012). The Relationship between Servant Leadership and Job Involvement of staff in Teaching Hospitals Affiliated to Kurdistan University of Medical Sciences: 2011. *Journal of Health Administration*, 15(47): 23-32
- Lambert, E.G., EUGENE. A., Paoline, III. E.A (2012). Exploring potential antecedents of job involvement an exploratory study among Jail Staff, *Criminal Justice and Behavior*, 39: 264-286.
- Lambert, E., Paoline. E (2010). Take this job and shove it: Turnover intent among jail staff, *Journal of Criminal Justice*, 38: 139-148.
- Liao, H., Rupp, D.E (2005). The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: Across-level multifoci framework, *Journal of Applied Psychology*, 90: 242-256.
- Mulki, J.P., Jaramillo, F., Locander, W.B (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leaders' style make a difference? *Journal of Business Research*, 59(12): 1222-1230.



**Prediction Model of Job Involvement based on quality of work life and organizational justice of Physical Education Teachers in Shiraz City : the mediating role of conflict and organizational commitment**

Marzieh Tajvaran <sup>1\*</sup>, Mohammad Hasan Seif <sup>2</sup>

Received: Dec 31, 2015

Accepted: May 5, 2016

---

**Abstract**

**Objective:** The present study aimed at Prediction Model of Job Involvement based on quality of work life and organizational justice emphasizing the mediating role of conflict and organizational commitment of physical education teachers in Shiraz City.

**Methodology:** In this descriptive-co relational study , the data were collected through organizational justice(Niehoff & Moorman), organizational commitment (Allen & Meyer) job involvement (Kanungo), quality of work life (Walton) and conflict (Rabins) questionnaires which was completed by a number of 237 physical education teachers in shiraz city. The participants of the study were selected through a random cluster sampling from among a number of 617 volunteers. The data were analyzed by Path analysis using LISER 8. 50.

**Results:** Results showed that quality of work life variable have indirect positive effect on job involvement through the mediation of conflict and organizational commitment variables. Organizational justice has indirect positive effect on job involvement through the mediation of organizational commitment and conflict variables. Conflict variable have indirect negative on job involvement through the mediation of organizational commitment variable.

Moreover the organizational commitment, quality of work life, organizational justice and conflict variables had a direct effect on job involvement.

**Conclusion:** The results imply the importance of job involvement and its related Factors. Thus, Job Involvement should be noticed in all policy-making related to education.

**Keywords:** Job Involvement, Path analysis, Physical education teachers.

---

1. M.A in Educational Management, Islamic Azad University of Shiraz

2. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Payame Noor University, Tehran, IRAN

\* Corresponding author's e-mail address: Tajvaran@yahoo.com