

## بررسی تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی

(مطالعه موردی: ادارات کل (بنادر و دریانوردی) و (گمرک) استان گیلان - بندر انزلی)

دکتر حسین گنجی نیا\*

دکتر مهرداد گودرزوند چگینی\*\*

احمد غفارزاده\*\*\*

چکیده

هدف مقاله حاضر، بررسی تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در ادارات کل «بنادر و دریانوردی» و «گمرک» استان گیلان - بندرانزلی است. مبنای این پژوهش در واقع تأثیر لایحه قانون مدیریت خدمات کشوری به عنوان ایجاد کننده عدالت ساختاری در سازمان‌های متأثر از این قانون به جز موارد خاص که قانون‌گذار از آن نام می‌برد، در کنار عدالت اجتماعی متأثر از نوع برخورد مدیران بر رفتارهای شهروندی سازمانی است. پژوهش مذکور از

\* دکترای مدیریت منابع انسانی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت dr-ganji@yahoo.com

\*\* دکترای مدیریت رفتار سازمانی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت

\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت

تاریخ پذیرش:

تاریخ دریافت: 89/2/22

89/8/9

نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری اطلاعات پیمایشی و از نظر روش توصیفی - تحلیلی است. در این تحقیق از تعداد 359 نفر 186 نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند و از پرسشنامه به عنوان ابزار جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های تحلیل واریانس و آزمون دانکن استفاده شده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که در این تحقیق برخلاف پژوهش‌های مشابه در داخل و خارج از کشور که در آن ادراک عدالت توزیعی تا اندازه‌ای توانایی تبیین رفتار شهروندی سازمانی را داشته است، ادراک عدالت توزیعی در سطح اطمینان 95٪ تأثیر معناداری بر رفتارهای شهروندی سازمانی ندارد، اما سایر ابعاد ادراک عدالت سازمانی یعنی بین‌فردی، اطلاعاتی و رویه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی همانند پژوهش‌های مشابه تأثیر دارد. علت این امر آن است که رفتار شهروندی سازمانی رفتاری داوطلبانه است و بیشتر تحت تأثیر نحوه برخورد و تعامل سرپرستان و رویه‌ها و خط‌مشی‌های سازمان قرار دارد.

کلمات کلیدی: ادراک عدالت سازمانی، ادراک عدالت ساختاری، ادراک عدالت اجتماعی، رفتار شهروندی سازمانی

### مقدمه و بیان مسأله

اگر زندگی روزمره خود را مرور کنیم نتیجه می‌گیریم که سازمان‌ها شدیداً در زندگی ما نفوذ کرده‌اند، ما روزانه با سازمان‌های متعددی در تماس هستیم و بیشتر مردم قسمت اعظم زندگی‌شان را در سازمان‌ها می‌گذرانند. به این ترتیب تلقی ما از سازمان‌ها ممکن است مثبت یا منفی باشد. این برداشت که خود ناشی از تجارب شخصی ما در تماس با سازمان‌هاست، ادراک ما را نسبت به سازمان‌ها تشکیل می‌دهد. این ادراک مشترک به ما می‌گوید که باید سازمان‌ها را به یک روش سیستماتیک بررسی کنیم تا نسبت به آن‌ها شناخت بیشتری پیدا کنیم (ایران نژاد پاریزی و ساسان گهر، 1385: 25).

موضوع عدالت<sup>1</sup> و یا انصاف یک ساختار قابل رؤیت در علوم اجتماعی به شمار می‌آید و بیش از سه دهه گذشته بر روی آن تحقیق به عمل آمده است (Colquitt 2001 p: 386). عدالت یکی از آرمان‌هایی است که انسان در طول تاریخ در ابعاد اخلاقی، سیاسی و اجتماعی به آن توجه داشته است. عدالت از خواسته‌های درونی انسان‌هاست. تمام انسان‌ها در هر زمان و مکان خواستار عدالت هستند و همواره در زندگی خود از آن دم می‌زنند و از نابرابری و تبعیض بی‌زاری می‌جویند (کناری زاده 1385: 1).

عدالت در زمره مهم‌ترین مفاهیمی است که در مباحث اجتماعی و سیاسی مطرح می‌شود و مطابق با نظر افلاطون سازمان اجتماعی که نمودار تمدن است بدون عدالت به وجود نمی‌آید. تحقق عدالت اجتماعی بدون تحقق عدالت سازمانی ممکن نیست و عدالت سازمانی تحقق در همه فعالیت‌ها، رفتارها و گرایش‌ها افراد سازمانی است (سرمقاله نشریه مطالعات دفاعی استراتژیک 1385: 5).

بنابراین، افراد موضوعات مورد بحث و تصمیم‌گیری روزمره در حیات سازمانی به شمار می‌آیند. برخی از این تصمیمات با حقوق افراد سروکار دارد و برخی نیز با پروژه‌هایی در ارتباط است که باید به اجرا درآیند. این تصمیمات دارای نتایج اقتصادی و اجتماعی - احساسی هستند و بسیاری از سازمان‌ها را شکل می‌دهند و اساسی برای کارهای فردی در سازمان‌ها در درجه اول به شمار می‌آیند (Colquitt 2001 p: 386).

بررسی رفتار فردی در محیط کار توجه محققان را در یک دهه گذشته تا حد زیادی به خود معطوف داشته است (مقیمی 1384: 21). رفتارهای متفاوتی از افراد در سازمان مشاهده می‌شود، از نگاه سازمانی، برخی مطلوب و برخی نامطلوب انگاشته می‌شوند. مدیران سازمان‌ها در تلاش‌اند تا با ادراک نیروی انسانی و پیش‌بینی واکنش‌های ایشان، ضمن نفوذ بر رفتار اعضاء از این قابلیت برای نیل به اهداف سازمان استفاده نمایند (رحمانی، یزدانی، قلیزاده 1388: 2).

برخی از این رفتارهای نامطلوب، رفتارهایی هستند که هدف آن‌ها صدمه زدن به اعضای سازمان و یا سازمان است. این اعمال مضر شامل اجتناب از کار، انجام کارها به صورت ناقص، پرخاشگری فیزیکی، مخالفت‌های شفاهی، خرابکاری و دزدی هستند. شناسایی این رفتارها کمک بسیاری به مدیران در برطرف نمودن موانع پیش روی بهبود عملکرد می‌نماید (شائمی، محمودی: 1388: 6 7). از طرف دیگر، رفتارهای مطلوب رفتارهایی از قبیل وجدان کاری، حس نوع دوستی، جوانمردی و گذشت و وقت شناسی هستند که باعث بهبود اثربخشی، کارایی و بهره‌وری کلی سازمان می‌شود (دانایی‌فرد، ابراهیمی بلوطبازه: 1388: 2).

رفتار شهروندی سازمانی به عنوان وضعیت مطلوب دیده می‌شود، چون که چنین رفتاری از یک طرف منابع موجود و در دسترس را افزایش می‌دهد و از طرف دیگر نیاز به مکانیزم‌های کنترل رسمی و پرهزینه را می‌کاهد (ابیلی، شاطری، یوزباشی، فرجی ده سرخی: 1388: 4).

سازمان‌ها، بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند. تفاوت همکاری داوطلبانه و اجباری از اهمیت فراوان برخوردار است. در حالت اجباری شخص وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای قابل قبول یک سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد، ولی در همکاری داوطلبانه مقوله وظیفه مطرح است و افراد کوشش‌ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان ابراز می‌کنند. در این حالت افراد معمولاً از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند. به این ترتیب است که مسیر نیل به هدف‌های سازمان تسهیل می‌شود، در این حالت اعتماد و تعهد اهمیت والایی دارد و در صورت عدم وجود رفتارهای همکاری داوطلبانه به ندرت حاصل می‌شود. علاوه بر ضرورت این رفتار در دنیای متحول کنونی، همکاری داوطلبانه، یک عامل کلیدی در اجرای مؤثر تصمیم‌های راهبردی است. اجرای هدف‌های تصمیم راهبردی، مستلزم خلاقیت و اقدام

هم‌زمان افراد است و این هر دو مستلزم روحیه همکاری داوطلبانه، لذا یکی از چالش‌های اساسی مدیریت راهبردی نحوه جلب این همکاری است (زارعی‌متین، جندقی، توره 1385: 35).

عدالت در سازمان بیانگر برابری و در نظر گرفتن رفتار اخلاقی در یک سازمان است (Corpanzo & Greenberg, 1997:350). وجود عدالت سازمانی در محل کار بیانگر اهمیت دادن سازمان به کارکنان است. در چنین شرایطی کارکنان نیز نسبت به سازمان متعهد می‌شوند و یک میثاق دو سویه بین کارکنان و سازمان ایجاد می‌شود که منجر به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی از سوی کارکنان می‌گردد (نعامی، شکرکن 1385: 88 - 89). در واقع ادراک بی‌عدالتی اثر مخربی بر اهتمام و انگیزش کارکنان سازمان‌ها دارد. در حقیقت بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستاده‌های سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می‌شود و سبب بروز رفتارهایی از کارکنان می‌گردد که نه تنها در دستیابی به اهداف سازمان سعی نبوده، بلکه به نظر می‌رسد بیشتر در جهت تخریب نرم و سخت منافع و اهداف سازمان حرکت می‌کند. کارکنانی که احساس نابرابری می‌کنند، با واکنش‌های منفی از جمله امتناع از تلاش، کم‌کاری و رفتارهای ضعیف شده شهروندی سازمانی و در شکل حاد آن استعفا از کار به این نابرابری پاسخ می‌دهند (مختاریان پور 1388: 166). وقتی افراد سیستم را عادلانه نمی‌بینند به کاهش انرژی و بطالت و وقت‌گذرانی روی می‌آورند تا احساس عدالت به آن‌ها دست دهد. این مسأله بیشتر برای کارکنان موجود دولت رخ می‌دهد (قلی پور، پورعزت 1387: 92).

براساس پژوهش‌های رفتاری شدت عکس‌العمل‌های منفی از عکس‌العمل‌هایی که کارکنان به رفتارهای مثبت نشان می‌دهند به مراتب قویتر و بیشتر است. اثرات ادراک بی‌عدالتی در کارکنان منجر به بروز رفتارهای غیرشهروندی می‌گردد که تهدید کننده فرآیند توسعه سازمان‌ها است (متقی، علیپور، درویشی، ادیب مصطفی 1388: 2).

هم چنان که ملاحظه شد عدالت سازمانی تأثیر بسزایی در رفتار سازمانی دارد و در تبیین چرایی واکنش افراد به پیامدهای غیرمنصفانه، فرایندها و رویه‌های نامناسب و مراودات غیرعادلانه بسیار راه گشاست. احساس عدالت در سازمان نه تنها بر نگرش‌ها، عملکرد و رفتارهای درون سازمان تأثیر دارد، بلکه در نحوه برخورد آن‌ها با ذی‌نفعان بیرونی به ویژه مشتریان مؤثر است و حتی برخورد مشتریان با افراد و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Masteron 2001:595).

بنابراین، کارکنان از جهت ادراک عدالت سازمانی و تأثیری که این ادراک چه از جهت ساختاری (سازمان) و چه از جهت اجتماعی (مدیران) بر رفتارهای شغلی کارکنان شامل رفتارهای درون نقش (عملکرد شغلی) و فرا نقش (عملکرد شهروندی که در جهت اثربخشی عملکرد شغلی است) می‌گذارد، می‌تواند موجب انجام وظایف محوله در حد بالای رفتار شهروندی و یا بیشتر در جهت رفع مسئولیت و حتی بعضاً نازل‌تر از آن گردد، به گونه‌ای که می‌توان آن را در عملکرد افراد به طور غیرمستقیم و در اظهارات‌شان به طور مستقیم مشاهده نمود.

### مباحث نظری و الگوی پژوهشی

یکی از ابعاد مهم رفتار فرد در داخل سازمان ادراک است. اگر همه افراد هر چیزی را به یک شکل درک می‌کردند همه چیز ساده‌تر و کم هیجان‌تر می‌نمود افراد یک چیز واحد را به شکل‌های مختلف ادراک می‌کنند (مورهد 1387: 96). ادراک را می‌توان به طریق زیر تعریف کرد: فرایندی است که به وسیله آن، افراد پنداشت‌ها و برداشت‌هایی را که از محیط خود دارند تنظیم و تفسیر می‌کنند و به این وسیله به آن معنا می‌دهند. ولی باید توجه داشت ادراک یک نفر می‌تواند با واقعیت عینی بسیار متفاوت باشد. لازم به یادآوری است که غالباً افراد از یک چیز واحد برداشت‌های متفاوتی دارند (رابینز 1386: 201).

یکی از مفاهیمی که در محیط‌های اجتماعی علی‌الخصوص محیط‌های سازمانی قابلیت ادراک شدن را دارد ادراک عدالت یا عدم وجود آن در سازمان است که زمینه مطالعات بسیاری را در حوزه رفتار سازمانی موجب گردیده است

(Fernandes, 2006 p. 701). ادراک عدالت سازمانی امری ذهنی است و ما به مقایسه وضعیت خود با وضعیت دیگر افراد پیرامونمان (به عنوان مثال نرخ داده به ستاده و افزایش پرداخت و یا شدت تنبیه) تمایل داریم (Koopmann, 2001, p:1). گرینبرگ (1990) عدالت سازمانی را رفتار منصفانه سازمان با کارمندان تعریف می‌کند. این افراد سازمان هستند که عادلانه بودن رویه‌ها و مراودات سازمانی را با بررسی و مقایسه حجم کار، سطوح دستمزد، مزایای کار و تسهیلات رفاهی تعیین و ادراک می‌کنند (Fernandes, 2006 p. 701).

تحقیقات روی عدالت سازمانی وسیع است و شواهد تجربی از ایده‌ها و نظرات آن حمایت می‌کند. برای مثال یک کار تجربی، نشان دهنده یک ارتباط مثبت بین استنباط‌های گرفته شده از عدالت و انصاف و رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان می‌باشد. برعکس، یک تعداد از مطالعات نشان می‌دهند که هنگامی که کارکنان بر این باور هستند که تصمیمات سازمانی و عملکردهای مدیریتی ناعادلانه هستند، آن‌ها احساساتی از قبیل خشم، خشونت و ناخشنودی را تجربه می‌کنند (Nabatchi, Blomren, Henning, 2007p:149-150).

عدالت سازمانی به علت ارتباط آن با متغیرهای اساسی از قبیل: تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، رضایت شغلی و عملکرد، اهمیت زیادی پیدا کرده است (Colquitt & et al, 2001 232). بارون و گرینبرگ<sup>۱</sup> معتقدند هنگامی که افراد احساس می‌کنند که در سازمان با آن‌ها به صورت غیرمنصفانه رفتار می‌شود، رفتارهای پرخاشگرانه و خطرناک افزایش می‌یابد. در واقع ادراک عدم رعایت عدالت در محیط کار، یکی از عوامل اساسی مؤثر بر بروز رفتارهای پرخاشگرانه است (امیرخانی، پورعزت 1387: 30).

برخی از حمایت‌های تجربی برای تأثیر ادراک از عدالت و انصاف روی رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. دیتریخ و کارول<sup>۲</sup> و اسکال، کوپر و مککنا<sup>۳</sup> دریافتند که ادراکات ناشی از مساوات شغلی و مساوات پرداخت تا حد زیادی

1- Baron & Greenberg

2- Dittich & Carroll (1979)

3- Scholl & Cooper and McKenna (1978)

با رفتار نقش اضافی (رفتار شهروندی) مرتبط هستند. کونوسکی و فولگر<sup>1</sup> (1991) در تحقیقات خود شواهد مقدماتی را برای یک ارتباط بین عدالت سازمانی (عدالت رویه‌ای) و رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی) نشان دادند (Giap, Hackermeier, Jiao, Wagdarikar, 2005 p:7).

برطبق مطالعات اورگان (1988، 1990) اگر با کارکنان با انصاف و عدالت برخورد شود، احتمال کمتری وجود دارد که کارگر تصور کند که رفتار شهروندی خارج از نقش محول شده به او نامناسب است (Giap, Hackermeier, Jiao, Wagdarikar, 2005 p:12). ادبیات نظری در این پژوهش برگرفته از مدل چهار بعدی ادراک عدالت سازمانی گرینبرگ و کالکوویت<sup>2</sup> شامل ادراک عدالت توزیعی<sup>3</sup>، ادراک عدالت رویه‌ای<sup>4</sup>، ادراک عدالت بین فردی<sup>5</sup> و ادراک عدالت اطلاعاتی<sup>6</sup> است که در کنار پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی برگرفته از تحقیقات دنیس اورگان<sup>7</sup> شامل نوع دوستی<sup>8</sup>، وظیفه شناسی (وجدان کاری)<sup>9</sup>، تحمل‌پذیری (گذشت و رادمردی)<sup>10</sup>، فضیلت شهروندی<sup>11</sup> و ادب و نزاکت<sup>12</sup> است.

### ادراک عدالت سازمانی<sup>13</sup>: ادراک عدالت ساختاری و ادراک عدالت اجتماعی

واژه عدالت سازمانی توسط گرینبرگ در سال (1987) مطرح شد. به نظر گرینبرگ عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. در واقع این اصطلاح را برای تشریح و تفسیر نقش انصاف در محیط کاری به کار برد (طاهری عطار 1387: 1). ابعاد تشکیل دهنده متغیر مستقل ادراک

- 
- 1- Konovskiy & Folger
  - 2- Greenberg & Colquitte
  - 3- Perception of Distributive Justice (PDJ)
  - 4- Perception of Procedural Justice (PPJ)
  - 5- Perception of Interpersonal Justice (P Int J)
  - 6- Perception of Informational Justice (P InfJ)
  - 7- Denis Organ
  - 8- Altruism
  - 9- Conscientiousness
  - 10- Sportsmanship
  - 11- Civic virtue
  - 12- Courtesy
  - 13- Perception Organizational Justice (POJ)



عدالت سازمانی بر اساس مدل چهار بعدی گرینبرگ و کالکوییت (الماس عدالت) به شرح زیر است:

شکل 1. مدل چهار بعدی ادراک عدالت سازمانی (الماس عدالت)

(قلی پور، پیران نژاد ۱۳۸۶: ۱۰)

Archive of SID

## ابعاد ادراک عدالت سازمانی

ادراک عدالت سازمانی دارای ابعاد متعددی است که هر کدام به جنبه‌ای از آن (رفتاری، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی) نظر دارند. در جدول زیر ابعاد مختلف ادراک عدالت سازمانی بر پایه پژوهش‌های مختلف تبیین و به خاستگاه آن اشاره گردیده است.

جدول 1. ابعاد ادراک عدالت سازمانی

ردیف	ابعاد	تبیین	خاستگاه*
1	ادراک عدالت توزیعی	ادراک عدالت یک تابع خروجی (Nabatchi , Blomren, Henning 2007 p:150)	اقتصادی و ساختار
2	ادراک عدالت رویه ای	ادراک عدالت یک تابع از فرایند (Nabatchi , Blomren, Henning 2007 p:150)	ساختاری و سیاسی
3	ادراک عدالت تعاملی	جنبه های فرایند ارتباطات (همچون ادب ، صداقت و احترام ) بین فرستنده و گیرنده عدالت (حسین زاده ، ناصری 1386 :4)	رفتاری و فرهنگی
	ادراک عدالت بین فردی	تعامل اجتماعی بین هر فرد با دیگران ( Noormala & Syed 2009 , p:326 ).	رفتاری و فرهنگی
	ادراک عدالت اطلاعاتی	به رویه های اجتماعی تصمیم گیرنده و چگونگی شرح و انتشار اطلاعات به دیگران در خصوص تصمیم. ( Noormala & Syed 2009 , p:326)	رفتاری و در همه زمینه ها ( اقتصادی ، سیاسی و فرهنگی)
4	ادراک عدالت احساسی	بیان کننده تقسیم عادلانه احساسات ( ابراز) و توجه به احساسات (خواندن) در بین آحاد مردم ( قلی پور، پورعزت 1387: 75)	رفتاری و فرهنگی
5	ادراک عدالت مشاهده ای	ایجاد احساس عادلانه ای در مشاهده کننده بیرونی (پورعزت ، قلی پور 1387: 234)	رفتاری و فرهنگی
6	ادراک عدالت اصلاحی	جبران مالی، بازسازی و یا تصحیح با هدف بازگشت به حالت اولیه (اسمعیلی گیوی 1387: 205)	سیاسی و ساختار
7	ادراک عدالت بازسازنده	اصلاح روابط آسیب دیده گروه ها و افراد در تعارضات سازمانی (اسمعیلی گیوی 1387: 205)	اقتصادی و ساختار
8	ادراک عدالت زبانشناختی	ساخت زبان و ماهیت مراودات افراد در داخل سازمان و درسطوح گوناگون آن ( قلی پور ، پورعزت 1387: 75 )	رفتاری و فرهنگی

اهمیت و پیامد ابعاد مدل چهاربعدی ادراک عدالت سازمانی (الماس عدالت) توسط گرینبرگ و کالکویت در جدول زیر ارائه شده است:

جدول 2. اهمیت و پیامد ابعاد ادراک عدالت سازمانی (الماس عدالت)

عدالت اطلاعاتی	عدالت میان فردی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی
منطق در ورای برنامه‌ها و فرایندها	روابط پویا در برنامه‌ها و فرایندها	انصاف در ترفیع و پیشرفت و فرصتها	انصاف در خروجهها از قبیل حقوق، ترفیع
صداقت و منطق	احترام و نزاکت	بیطرفی و دسترسی	برابری و تناسب

( F.Kristic , Emelo 2007 p:4 )

مفاهیم عدالت ساختاری و عدالت اجتماعی، بخش وسیعی از تحقیقات حوزه روان شناسی سازمانی را در طول دهه گذشته تشکیل می‌دهند. در کل، عدالت ساختاری مربوط به آن دسته از عناصر ساختاری سازمان می‌شود که امکان مشارکت کارمندان در تصمیم‌گیری را فراهم آورده و توزیع عادلانه نتایج را میسر می‌کند. صاحب‌نظران بحث نموده‌اند که عدالت توزیعی و رویه‌ای ساختاری هستند و شباهت زیادی به هم دارند (Colquitt, 2001 p: 387). عدالت اجتماعی نیز مربوط به ادراک کارکنان از تسهیم باز و عادلانه اطلاعات سازمانی و نیز اهمیت دادن به رفاه کارکنان است. (اسمعیلی گیوی 1387: 214) ابعاد عدالت بین فردی و عدالت اطلاعاتی که از عدالت مراوده‌ای منشعب شده‌اند بیشتر جنبه اجتماعی داشته، به ارزیابی فرد از تخصیص‌های معین اجتماعی - احساسی اشاره دارد (ذاکر اصفهانی 1387: 10).

عدالت ساختاری در دو بعد عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای به طور مستقیم و عدالت اجتماعی در دو بعد بین فردی و اطلاعاتی به طور غیرمستقیم تحت تأثیر اجرای لایحه قانون مدیریت خدمات کشوری که مشتمل بر 128 ماده و 106 تبصره و 15 فصل است قرار گرفته و به نظر می‌رسد بیشتر در جهت رعایت عدالت در سازمان‌های دولتی و وحدت رویه در آنها است و مشتمل بر ویژگی‌ها و نوآوری‌هایی است که از نظر رفتاری و محیطی و خصوصاً ساختاری عدالت در سازمان را یکی از اهداف خود قرار داده است.

عدالت سازمانی به عنوان زیربنای توسعه عدالت محور در شرایطی مطرح

می‌شود که گفتمان عدالت و پیشرفت به عنوان گفتمان اصلی در دهه چهارم انقلاب اسلامی از سوی رهبر معظم انقلاب اسلامی مطرح شده است. تأکید بر عدالت همه جانبه در برابری فرصت‌ها و توزیع امکانات مادی و معنوی در فرمایشات معظم له ضرورت اتخاذ رویکردی جامع به مفهوم عدالت را در سطوح خرد و کلان جامعه بیش از پیش نمایان ساخته است. در این میان تحقق رویکرد عدالت محور در سازمان‌ها به عنوان عناصر اصلی تحقق اهداف حاکمیت و ابزارهای اعمال مدیریت، نقطه آغازی در این مسیر بوده و توجه هم‌زمان به ابعاد مختلف عدالت در سازمان شرطی لازم و ضروری اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود (ذاکر اصفهانی 1387: 10).

از سویی بذل توجه به ایده عدالت توسط دولت نهم چه در عرصه شعار و آرمان و چه در جریان فعل و کنش سیاسی و اجرائی، گفتمان عدالت را برای این دولت رقم زده است. یکی از توجهات ویژه دولت به موضوع عدالت، فقدان این امر در حوزه سازمان بوده است، چرا که بسیاری از بی‌عدالتی‌ها به سازمان اداری بر می‌گردد (ذاکر اصفهانی 1387: 11).

از تلاش‌های دولت خدمت‌گذار می‌توان به تهیه و ارائه لایحه قانون مدیریت خدمات کشوری اشاره کرد که قانون مذکور دارای اهدافی است که از جمله:

- 1- بهبود نظام بوروکراسی اداری 2- افزایش رضایت مردم و ارباب رجوع
- 3- سرعت، دقت و شفافیت در ارائه خدمات به مردم 4- کاهش ساختارها و پیچ و خم اداری 5- ارتقای نقش دولت از تصدی‌گری به نقش سیاست‌گذاری، هدایت و نظارت 6- مشارکت تعریف شده مردم 7- دفاع از حقوق پرسنل و کارکنان در بخش دولتی و خصوصی 8- توسعه دولت الکترونیک و خدمات الکترونیکی و ... که یکی از اهداف آن مسلماً ایجاد عدالت در سازمان‌ها می‌باشد که این عدالت نه تنها می‌بایست در نظام حقوق و دستمزد (فصل 10 که ملموس‌تر است) انجام شود بلکه می‌بایست به دیگر جهات نیز که در بالا به آن اشاره گردید توجه شود. بنابراین، آن چه که بیشتر همه در این قانون خودنمایی می‌کند به نوعی رعایت اصل عدالت و دوری از تبعیض در نظام اداری است که

سال‌هاست علی‌رغم اصلاحات اداری گسترده همچنان بر نظام اداری سایه انداخته است. لذا با در نظر گرفتن موارد مطروحه و اجرایی شدن لایحه قانون مدیریت خدمات کشوری زمان مناسبی برای مطالعه تأثیر ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی تحت تأثیر این قانون می‌باشد و این سوال مطرح می‌گردد که آیا ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر گذار است؟

### رفتار شهروندی سازمانی<sup>1</sup>

در ابتدا اورگان<sup>2</sup> (1988) رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتاری که به طور رسمی پاداشی برای آن به وسیله سازمان در نظر گرفته نشده است تعریف کرد اما در عین حال در صدد جلب کمک و همکاری در جهت اثربخشی سازمانی است. مدتی بعد اورگان (1997) تعریف رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتاری وسعت داد که از محیط روانی و اجتماعی که در انجام وظایف روی می‌دهد حمایت می‌کند (Moideenkutty, 2006:2). در شکل زیر ابعاد و عناصر تشکیل دهنده متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی نشان داده شده است:

---

1- Organizational Citizenship Behavior

2- Organ

شکل ۲. ابعاد و عناصر متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی

(Shaiful Annuar Khalid & et al 2009:24)

Archive of SID

بر طبق نظراورگان (1988)، رفتار شهروندی سازمانی (OCB) به یک مجموعه رفتارهای جهانی به نمایش گذاشته شده از سوی کارکنان اطلاق می‌شود که حمایتی و اختیاری بوده و فراتر از نیازهای نرمال و طبیعی شغلی پیش می‌رود. کلمه اختیاری بر طبق نظر ارگان (1988) به این معنی است که این رفتار، یک نیاز برای توصیف رسمی شغل نمی‌باشد. رفتار شهروندی سازمانی یک موضوع انتخابی فردی است و قصور در نشان دادن چنین رفتاری به طور کلی دلیلی برای جریمه در نظر نمی‌گیرد. چیزی که مهم است آن است که این مثال‌ها به توصیف رفتارهایی می‌پردازند که برای سازمان مفید هستند و هنوز آن‌ها رفتارهایی هستند که به عنوان بخشی از عناصر اصلی شغل در نظر گرفته نمی‌شوند (Shaiful Annuar Khalid et al 2009, p:17). بولینو و تورنلی اعتقاد دارند که رفتارهای شهروندی به طور کلی دارای دو حالت عمومی هستند: آنها به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان نمونه، آن‌ها از جنبه فنی نیستند که به عنوان بخشی از شغل افراد باشند) و هم چنین آن‌ها ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق العاده هستند که سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت، از کارکنان‌شان انتظار دارند (Bolino & Turnley 2003, p: 60).

اخیراً رفتار شهروندی سازمانی در محیط‌های بین‌المللی دیگری نظیر چین، سنگاپور، تایوان، استرالیا، ژاپن و هنگ کنگ مورد مطالعه قرار گرفته است. تحقیقات بر روی معیار رفتار شهروندی سازمانی در محیط‌هایی به غیر از ایالات متحده اهمیت خاصی دارد و این به دلیل آن است که ابعاد مقیاس رفتار شهروندی سازمانی به کار رفته در بافت‌های مختلف فرهنگی نباید به صورت کمک بلاعوض تلقی شوند. همان‌طور که پودساکوف و همکارانش هشدار دادند بافت فرهنگی می‌تواند بر روی شکل‌های رفتار شهروندی مشاهده شده در سازمان‌ها تأثیرگذار باشد (Lievens and Anseel, 2004, p:300).

ادراک عدالت به وسیله برانگیختن کارکنان از طریق تشریح روابطی با سازمانی که با آن مبادله اجتماعی دارند می‌تواند روی رفتار شهروندی سازمانی

تأثیر بگذارد. در یک فرایند تبادل اجتماعی، کارکنان رفتار منصفانه و اعتماد به مدیران را ادراک می‌کنند و از الزامات رسمی شغل فراتر رفته و به طور ارادی اعمالی را که به سازمان سود می‌رسانند انجام می‌دهند (2009 p:325-326). (Noormala & Syed,

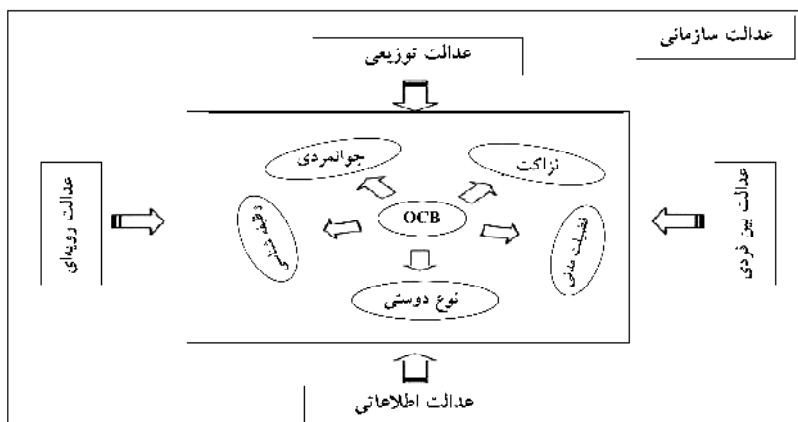
### فرضیه‌های تحقیق

- 1- بین سطوح مختلف ادراک عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد.
- 2- بین سطوح مختلف ادراک عدالت توزیعی و رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد.
- 3- بین سطوح مختلف ادراک عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد.
- 4- بین سطوح مختلف ادراک عدالت بین فردی و رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد.
- 5- بین سطوح مختلف ادراک عدالت اطلاعاتی و رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد.

### ابعاد مدل مفهومی تحقیق

با توجه به تحقیقات مدل چهار بعدی زیر مبنای این پژوهش قرار گرفته است که از آن به عنوان الماس عدالت (به نقل از آرین قلی‌پور و دیگران) نیز یاد می‌شود:





شکل 3. مدل مفهومی (مدل پژوهش)

## روش شناسی پژوهش

### روش تحقیق

روش مورد استفاده در پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و هدف برخورداری از نتایج یافته‌ها که برای حل مسائل موجود به کار می‌رود (به دنبال پاسخ دادن به یک مسئله و مشکل) توصیفی - تحلیلی و از نوع کاربردی است که از لحاظ زمانی یک تحقیق عرضی یا مقطعی به حساب می‌آید. چون این مطالعه به دنبال به دست آوردن اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها و نظرات افراد مختلف است، ماهیت تحقیق پیمایشی است.

### ابزار گردآوری اطلاعات

ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده پرسشنامه بوده که به شرح ساده و روشنی از اهداف پژوهش پرداخته و نیز نحوه پاسخ‌گویی به سؤالات و ارتباط سؤالات با عامل مورد اندازه‌گیری یعنی متغیر ادراک عدالت سازمانی و متغیر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به روان بودن و توانایی مجموعه عبارات در اندازه‌گیری متغیرهای مربوط، در آن روایی محتوی مورد توجه بوده است. به

منظور تعیین سازگاری درونی پرسشنامه در این مطالعه تعداد 25 پرسشنامه در بین کارکنان اداره کل بنادر و دریانوردی بندرانزلی توزیع گردید و پس از جمع‌آوری آن‌ها، نتایج ابعاد مدل در نظر گرفته شده در حد قابل قبولی بوده به طوری که ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر مستقل ادراک عدالت سازمانی با هفده سوال (87٪) و برای متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی با بیست سوال (81٪) است که نشان دهنده مقبول بودن پایایی ابزار سنجش یعنی پرسشنامه است (آلفای کرونباخ بالای 70٪). البته لازم به توضیح است که در این پژوهش قصد شده است با انتخاب سطح تحلیل فردی در کارکنان دو زیرمجموعه سازمان‌های خدماتی یعنی ادارات کل (بنادر و دریانوردی) و (گمرک) بندرانزلی که از نظر نوع فعالیت خدماتی (از زمان ورود کالا به بندر تا زمانی که کالا پس از انجام تشریفات گمرکی خارج می‌شود) در عرض یکدیگر هستند، وجود ادراک عدالت سازمانی را در کارکنان جامعه پژوهش از جهت ادراک عدالت ساختاری (توزیعی و رویه‌ای) یعنی اجرای لایحه قانون مدیریت خدمات کشوری و از جهت ادراک عدالت اجتماعی (بین فردی و اطلاعاتی) که مشخص کننده برخورد همکاران اعم از فرودست و فرادست است و تأثیر آن بر رفتارهای شهروندی سازمانی مورد بررسی قرار داده شود. پس از اجرای آزمایشی و تعیین میزان اعتبار و اعتماد پرسشنامه تعداد 200 پرسشنامه بین کارکنان ادارات کل (بنادر و دریانوردی) و (گمرک) استان گیلان - بندرانزلی توزیع گردید و با توجه به پیگیری‌های مکرر، تعداد 186 پرسشنامه (مطابق با نمونه به دست آمده از جدول مورگان) جمع‌آوری شد.

### روایی (اعتبار) و پایایی (اعتماد) ابزار سنجش

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش و به منظور اندازه‌گیری متغیرهای مدل، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. بخش اول پرسشنامه شامل متغیرهای جمعیت شناختی شامل جنسیت، تحصیلات و سابقه کار است. بخش دوم شامل متغیر "ادراک عدالت سازمانی" در چهار بعد شامل (17) گویه مربوط

به مطالعات رگا و کانهها (2006) بوده که توسط قلی پور و پیران نژاد در سال 1386 ترجمه و مورد استفاده قرار گرفته است و بخش سوم شامل متغیر "رفتار شهروندی سازمانی" در پنج بعد شامل (20) گویه که پرسشنامه استفاده شده مربوط به مطالعات انورخالد و همکاران (2009) بوده که پس از ترجمه و بومی سازی (Shaiful Annuar Khalid & et al, 2009:24)، به وسیله مقیاس 5 امتیازی لیکرت (شامل 5: خیلی زیاد تا 1: خیلی کم) برای این پژوهش به کار رفته است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

در هر پژوهشی به کمک تحلیل داده‌های گردآوری شده واقعیت‌ها و سؤال‌های علمی پژوهش را جستجو می‌کنیم. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. بخش توصیفی داده‌ها (آمار توصیفی)

جدول 3. مشخصات فردی جامعه پژوهش

شماره	کمیت		مرد		زن		مقادیر گم شده	جمع
	فراوانی		155		10		21	186
	درصد		84/9		5/4		9/7	%100
تخصصیات	کمیت		فوق دیپلم و زیر دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	مقادیر گم شده	-
	فراوانی		12	36	121	11	6	186
	درصد		6/5	19/4	65/1	5/9	3/1	%100
سابقه کار (سال)	کمیت		5	10	15	15	20	-
	فراوانی		31	51	49	44	11	186
	درصد		16/7	27/4	26/3	23/7	5/9	%100

## جدول 4. جدول توصیفی شاخص های میانگین و انحراف معیار جامعه پژوهش

		انحراف معیار	میانگین بدست آمده	میانگین مورد انتظار	بیشینه میانگین	کمینه میانگین	شاخصها متغیرها
عدالت ساختاری		8/130	45/05	51	63	30	ادراک عدالت سازمانی
		4/425	19/25	24	27	10	ادراک عدالت توزیعی
		2/283	7/24	9	12	3	ادراک عدالت رویه ای
عدالت اجتماعی		2/021	9/46	9	14	5	ادراک عدالت بین فردی
		2/172	9/09	9	14	4	ادراک عدالت اطلاعاتی
		7/571	68/50	60	85	54	رفتار شهروندی سازمانی

لازم به توضیح است با توجه به پایین بودن میانگین ادراک عدالت توزیعی و ادراک عدالت رویه ای (عدالت ساختاری) در مقابل میانگین ادراک عدالت بین فردی و ادراک عدالت اطلاعاتی (عدالت اجتماعی) می توان به مطلوب تر بودن وضعیت عدالت اجتماعی در مقابل عدالت ساختاری در جامعه مورد پژوهش پی برد.

## بخش تحلیلی داده ها (آمار استنباطی)

در آمار استنباطی جهت آزمون فرضیه ها از آزمون های ذیل جهت تجزیه و تحلیل داده ها استفاده می شود: از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه یا یک عاملی (One Way ANOVA) برای تأثیر سطوح مختلف متغیر مستقل (ادراک عدالت سازمانی) بر متغیر وابسته (رفتار شهروندی سازمانی) استفاده می شود اما از آن جا که با آزمون تحلیل واریانس (ANOVA) نمی توان تفاوت بین میانگین ها و یافتن سطحی از متغیر مستقل را که بیشترین تأثیر را بر متغیر وابسته داراست

تشخیص دهیم، لذا از آزمون دانکن (Duncan) به یافتن سطوحی از متغیر مستقل که بیشترین تأثیر را بر متغیر وابسته دارند می‌پردازیم.

جدول 5. آزمون تحلیل واریانس ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی

متغیرها	منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	Sig	نتیجه
ادراک عدالت سازمانی	بین سطوح درون	522/262	2	261/131	4/739	0/010	تایید
	سطوح نتیجه	10084/24 10606/50	183 185	55/105			
ادراک عدالت توزیعی	بین سطوح درون	114/532	2	57/266	0/999	0/370	رد
	سطوح نتیجه	10491/97 10606/50	183 185	57/333			
ادراک عدالت رویه ای	بین سطوح درون	396/786	2	198/393	3/556	0/031	تایید
	سطوح نتیجه	10209/71 10606/50	183 185	55/791			
ادراک عدالت بین فردی	بین سطوح درون	1838/400	2	919/200	19/185	0/000	تایید
	سطوح نتیجه	8768/100 10606/50	183 185	47/913			
ادراک عدالت اطلاعاتی	بین سطوح درون	652/388	2	326/194	5/997	0/003	تایید
	سطوح نتیجه	9954/112 10606/50	183 185	54/394			

جدول آزمون تحلیل واریانس

جدول 6. آزمون دانکن ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی

متغیرها	سطوح ادراک عدالت سازمانی	N	Subject for Alpha = 0.05		سطوحی که بیشترین تأثیر را بر رفتار شهروندی داشته است
			۱	۲	
ادراک عدالت سازمانی	پایین	۶۳	۶۶/۲۲۲۲		سطح بالا
	متوسط	۶۲		۶۹/۱۹۳۵	
	بالا	۶۱		۷۰/۱۴۷۵	
	Sig.		۱/۰۰۰	۰/۴۷۵	
ادراک عدالت توزیعی	پایین	۶۴	۶۷/۴۳۷		سطوح مختلف تأثیری بر رفتار شهروندی نداشته است
	متوسط	۶۲	۶۸/۸۷۱۰		
	بالا	۶۰	۶۹/۲۵۰۰		
	Sig.		۰/۲۱۲		
ادراک عدالت رزیه ای	پایین	۵۶	۶۶/۳۰۳		سطح متوسط
	بالا	۶۱		۶۹/۱۴۷۵	
	متوسط	۶۹		۶۹/۷۱۰۱	
	Sig.		۱/۰۰۰	۰/۶۷۷	
ادراک عدالت بین فردی	پایین	۴۳	۶۲/۹۳۰		سطح بالا
	متوسط	۷۳		۶۹/۲۴۲۵	
	بالا	۷۰		۷۱/۰۴۲۹	
	Sig.		۱/۰۰۰	۰/۱۸۵	
ادراک عدالت اطلاعاتی	پایین	۷۳	۶۶/۵۸۹		سطح بالا
	متوسط	۴۵		۶۸/۰۴۴	
	بالا	۶۸		۷۰/۸۵۲۹	
	Sig.		۰/۲۸۴	۱/۰۰۰	

با توجه به جدول آزمون تحلیل واریانس (جدول 5) از آنجایی که برای سطوح مختلف متغیر ادراک عدالت سازمانی و ابعاد ادراک عدالت رویه‌ای، ادراک عدالت بین فردی و ادراک عدالت اطلاعاتی سطح خطا کمتر از 0/05 است، بنابراین تأثیر سطوح مختلف ادراک عدالت سازمانی و سه بعد مذکور بر رفتار شهروندی سازمانی در سطح اطمینان 95٪ تأیید می‌شود یعنی

بین سطوح مختلف ادراک عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معنادار وجود دارد، اما برای سطوح مختلف ادراک عدالت توزیعی از آنجایی که سطح خطا بزرگتر از 0/05 است، بنابراین تأثیر سطوح مختلف ادراک عدالت توزیعی بر رفتار شهروندی سازمانی در سطح اطمینان 95٪ تأیید نشده یعنی بین سطوح مختلف ادراک عدالت توزیعی بر رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد.

با انجام آزمون دانکن (جدول 6) که جهت بررسی چگونگی تفاوت بین میانگین‌ها و یافتن سطحی که بیشترین تأثیر را در ایجاد رفتار شهروندی سازمانی داراست، مشخص گردید که در خصوص ادراک عدالت سازمانی بین سطوح متوسط و بالا و سطح پایین اختلاف معناداری در ایجاد بهترین رفتار شهروندی در سازمان وجود دارد و چون میانگین رفتار شهروندی در سطح بالای ادراک عدالت سازمانی بیشتر است، بنابراین هر چه به کارگیری عدالت سازمانی در سطح بالاتری باشد، در رفتار شهروندی مؤثرتر است.

در خصوص ادراک عدالت توزیعی همان‌طور که آزمون دانکن (جدول 6) نیز نشان می‌دهد بین سطوح مختلف ادراک عدالت توزیعی در ایجاد رفتار شهروندی تفاوت معنادار وجود ندارد.

در خصوص ادراک عدالت رویه‌ای بین سطوح بالا و متوسط بر رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد ولی بین این سطوح و سطح پایین در ایجاد بهترین رفتار شهروندی در سازمان اختلاف معناداری وجود دارد بنابراین، چون میانگین رفتار شهروندی در سطح متوسط ادراک عدالت رویه‌ای بیشتر است، بنابراین هر چه سطح به کارگیری عدالت رویه‌ای در سطح متوسطی باشد، در ایجاد رفتار شهروندی مؤثرتر است.

در خصوص ادراک عدالت بین فردی بین سطوح متوسط و بالای ادراک عدالت بین فردی بر رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد ولی بین این سطوح و سطح پایین ادراک عدالت بین فردی اختلاف معناداری در ایجاد بهترین رفتار شهروندی در سازمان وجود دارد و چون میانگین رفتار

شهروندی در سطح بالای ادراک عدالت بین فردی بیشتر است، بنابراین هر چه سطح به کارگیری عدالت بین فردی در سطح بالاتری باشد، در ایجاد رفتار شهروندی مؤثرتر است.

در خصوص ادراک عدالت اطلاعاتی بین سطوح متوسط و پایین ادراک عدالت اطلاعاتی در رفتار شهروندی سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد ولی بین این سطوح و سطح بالای ادراک عدالت اطلاعاتی اختلاف معناداری در ایجاد بهترین رفتار شهروندی در سازمان وجود دارد و چون میانگین رفتار شهروندی در سطح بالای ادراک عدالت اطلاعاتی بیشتر است، بنابراین، هر چه به کارگیری عدالت اطلاعاتی در سطح بالاتری باشد، در ایجاد رفتار شهروندی مؤثرتر است.

لازم به توضیح است که یافته‌های این پژوهش با نتایج تحقیقات مشابه از این نظر قابل توجه است که در تحقیقات پیشین ادراک عدالت رویه ای و ادراک عدالت مراده‌ای - که در این پژوهش به دو بعد مستقل ادراک عدالت بین فردی و ادراک عدالت اطلاعاتی تجزیه شده بود - توانایی تبیین بالاتری نسبت به ادراک عدالت توزیعی داشته‌اند اما در پژوهش حاضر توانایی تبیین رفتار شهروندی سازمانی توسط ادراک عدالت توزیعی رد شده است. این نتیجه با تحقیقات داخلی انجام شده از قبیل: "بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز" توسط نعامی و شکرکن در سال 1385 و "بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان یک بیمارستان در شهر اصفهان" توسط مردانی و حیدری در سال 1387 و "بررسی رابطه ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران" و با تحقیقات خارجی انجام شده توسط اسکارلیکی و لاتام (1996) و مارگسون (1999) هماهنگ است. علت این است که رفتار شهروندی سازمانی رفتاری داوطلبانه است و بیشتر تحت تأثیر نحوه برخورد و تعامل سرپرستان و رویه‌ها و خط‌مشی‌های سازمان قرار دارد.



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و اهمیت موضوع می‌توان پیشنهادهایی را در راستای دستیابی به اهداف پژوهش به شرح زیر ارائه داد:

1- با توجه به نتایج تأثیر سطوح مختلف ادراک عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی چون میانگین رفتار شهروندی در سطح بالای ادراک عدالت سازمانی بیشتر است، لذا می‌بایست در جامعه سازمانی تحقیق، به منظور ایجاد و حفظ انگیزه کارکنان از طریق ایجاد فضا و باور ادراک وجود عدالت در سازمان در پرسنل زیرمجموعه و با در نظر گرفتن آن در تمامی شئون اداری و رفتاری زمینه بروز رفتارهای مطلوب رفتار شهروندی سازمانی را فراهم آورده، زیرا کارکنانی که ادراک مثبتی از وجود عدالت در محیط کاری خود داشته باشند رفتارهای سازنده و موثرتری از خود بروز خواهند داد و عدم توجه به این مهم زمینه‌ساز رفتارهای مخرب (کم‌کاری، غیبت و...) را باعث شده و دستیابی به اهداف سازمانی را با مشکلات عدیده‌ای مواجه خواهد ساخت.

2- با ارزیابی میانگین شاخص‌های ادراک عدالت توزیعی یعنی "عادلانه بودن پرداخت‌ها"، "منصفانه بودن اعمال تنبیهات و توزیع پاداش‌ها" و "عادلانه بودن پیامدهای شغلی مانند مسئولیت‌های شغلی و..." با توجه به این که میانگین شاخص‌های به دست آمده به ترتیب کمترین نمره را با توجه به نمره میانگین به دست آورده‌اند نشان دهنده وضعیت نامطلوب شاخص‌ها بوده، بنابراین پیشنهاد می‌گردد در این خصوص می‌بایست اقدام‌های اساسی و عاجل صورت داد زیرا عدم توجه به این امر در دراز مدت منجر به عدم صحیح انجام کار یا به اصطلاح سمبل کردن کار گذشته و بی‌توجهی و بی‌تفاوتی در انجام کارها را ترویج و ادامه این روند به طور حتم نارضایتی ارباب رجوع درون سازمانی و برون سازمانی را به دنبال خواهد داشت. از سویی با توجه به عدم تفاوت معنادار بین سطوح مختلف ادراک عدالت توزیعی در ایجاد رفتار شهروندی، یکی از علل اصلی آن می‌تواند ناشی از اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری علی‌الخصوص لایحه نظام هماهنگ پرداخت در جامعه پژوهش باشد که با رعایت اصل حقوقی

شفافیت و با استفاده از تغییر روش‌های ارزشیابی مشاغل از روش طبقه‌بندی که روش کیفی بوده به روش امتیازی که روش کمی بوده شفافیت بیشتری در خصوص توزیع پرداخت‌ها، مسئولیت‌ها و پرداخت پاداش‌ها به وجود آورده است.

3- با ارزیابی میانگین شاخص‌های مندرج در بعد ادراک عدالت رویه ای یعنی "یکسان بودن رویه‌های تصمیم (مرتبط با تسهیلات، پاداش‌ها، تنبیه‌ها و...)"، "منصفانه بودن معیارهای ارتقاء" و "منصفانه بودن رویه‌های انجام کار" با توجه به این که میانگین شاخص‌های به دست آمده تقریباً در حد میانگین (اندکی پایین‌تر از آن) بوده و با توجه به میانگین رفتار شهروندی سازمانی که در سطح متوسط ادراک عدالت رویه ای بیشتر است، پیشنهاد می‌گردد که ارتقاها در جامعه پژوهش بر اساس شایستگی صورت پذیرفته و رویه‌های انجام کار را بر اساس قواعد و تصمیم‌های شفاف به طوری که برای همه کارکنان قابل لمس و درک باشد تنظیم گردد و این قواعد و رویه‌ها برای همه کارکنان تشریح و تبیین گردد که این امر نیز از طریق آموزش حین خدمت و یا جلسات پرسش و پاسخ با مدیران البته به گونه‌ای که نمایشی و ابزاری نباشد نیز قابل توضیح است. هم‌چنین در جامعه سازمانی پژوهش، تصمیمات مرتبط با «رویه‌های انجام کار، تسهیلات، پاداش‌ها، تنبیهات، ارتقاها و ...» در حد متوسط و متعادل، نه در سطح بالای بوروکراسی خشک و بی‌روح اداری و نه در سطح تنزل یافته روابط به جای ضوابط اتخاذ شوند.

4- با ارزیابی میانگین شاخص‌های مندرج در بعد ادراک عدالت بین فردی یعنی "منصفانه بودن برخورد مدیران و سرپرستان"، "صادقانه و اخلاقی بودن برخورد مدیران و سرپرستان در زمینه کاری" و "خوش‌رویی و خوش‌خلقی مدیران و سرپرستان" که نمره‌هایی در سطح میانگین و بالاتر از آن کسب نموده‌اند و با توجه به این که میانگین رفتار شهروندی سازمانی در سطح بالای ادراک عدالت بین فردی بیشتر است، پیشنهاد می‌گردد مدیران در جامعه سازمانی تحقیق، در جهت حفظ و ارتقاء رفتارهای مطلوب با کارکنان به گونه‌ای

که در ضوابط کاری اختلال ایجاد ننماید گام بردارند و هم‌چنان تأکید خود را بر برخورد‌های منصفانه، صادقانه و اخلاقی با کارکنان حفظ کرده تا در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی رشد بیشتری را مشاهده نمایند، چون عدم توجه به این رفتارها یا استفاده ابزاری از آن‌ها با کاهش ادراک عدالت بین فردی و به تبع آن کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی همراه خواهد بود.

5- با ارزیابی میانگین شاخص‌های مندرج در بعد ادراک عدالت اطلاعاتی یعنی "توضیح مضامین تصمیم‌ها در خصوص کار توسط مدیران"، "تبیین علل تصمیم درباره محتوای اطلاعات توسط مدیران" و "اهمیت خود اطلاعات قبل از تصمیم در مورد محتوای اطلاعات توسط مدیران" که نمره‌ای در حد میانگین و بالاتر از آن کسب نموده‌اند و با توجه به بالا بودن میانگین رفتار شهروندی در سطح بالای ادراک عدالت اطلاعاتی، پیشنهاد می‌گردد مدیران در جامعه سازمانی پژوهش در جهت عادلانه بودن توزیع اطلاعات درباره رویه‌ها، مرادوات و حفظ و ارتقاء شفافیت بیشتر در تصمیم‌گیری گام بردارند و علل تصمیم را برای کارکنان خود شرح داده و با توجه به نیازهای اطلاعاتی خود با کارکنان مرتبط با موضوع مورد تصمیم ارتباط برقرار کرده و وقتی تصمیماتی را اتخاذ می‌نمایند علل و اثرات آن تصمیم را برای افراد متأثر از تصمیم شرح دهند و کارکنان خود را در حد وظایف و اختیارات خود در جریان جزئیات امورات و موارد مطروحه در خصوص موضوع مورد تصمیم قرار دهند زیرا عدم ابهام اطلاعاتی به عنوان تعدیل‌کننده عدالت مورد انتظار در سطح تحلیل فردی موثر است.

## منابع و مآخذ

1. ایران نژاد پاریزی، مهدی، پرویز ساسان‌گهر (1383)، سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل چاپ هشتم، بانک مرکزی جمهوری اسلامی، انتشارات موسسه عالی بانکداری ایران
2. رایبیز، استیفن. پی (1387)، رفتار سازمانی مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، ترجمه علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، جلد اول: فرد، چاپ دوازدهم، تهران انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی
3. مورهد، گریفین (1387)، رفتار سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، چاپ سیزدهم، تهران انتشارات مروارید
4. ایلی، خدایار، کریم شاطری، علیرضا یوزباشی، حاتم فرجی‌ده سرخی (1388)، رفتار شهروندی سازمانی (OCB) ویژگی‌ها، ابعاد، متغیرهای پیش شرط پیامدها، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی
5. اسمعیلی گیوی، محمدرضا (1387)، کارکردهای درون سازمانی و برون سازمانی عدالت، فصلنامه سیاسی - اجتماعی برداشت دوم، سال پنجم، شماره 8، 201 230
6. امیرخانی، طیب، علی اصغر پورعزت (1387)، تأملی بر امکان توسعه سرمایه اجتماعی در پرتو عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، دوره 1، شماره 1، 32-19
7. پورعزت، علی اصغر، آرزین قلی‌پور (1387)، بررسی موانع ساختاری تحقق عدالت در سازمان، فصلنامه سیاسی - اجتماعی برداشت دوم، سال پنجم، شماره 8، 231 248
8. حسین زاده علی، ناصری محسن (1386) عدالت سازمانی، نشریه تدبیر، سال هجدهم، شماره 190، 23 18
9. دانایی فرد، حسن، عباس ابراهیمی بلوطبازه (1388) رفتار شهروندی در سازمان‌های دولتی: تأملی بر مبانی و رویکردهای تئوریک - اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی
10. ذاکر اصفهانی (1387)، سرمقاله «عدالت سازمانی نقطه آغاز درگفتمان پیشرفت و عدالت» فصلنامه سیاسی - اجتماعی برداشت دوم، سال پنجم، شماره 8، 7 12
11. رحمانی، زین العابدین، امیرعباس یزدانی، مصطفی قلی‌زاده (1388) بررسی موضوعی پول چایی در سازمان‌ها، معضل یا راه‌کار؟ - اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی
12. سرمقاله نشریه مطالعات دفاعی استراتژیک (1385)، با عنوان "عدالت سازمانی والاترین ارزش تفکر راهبردی"، 5 10

13. شائمی، علی، سمیه محمودی (1388)، بررسی ارتباط رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد سازمان‌ها اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی
14. طاهری عطار، غزاله (1387)، عدالت سازمانی، نشریه آموزش هماهنگ، شماره‌های 202، 203، 204، 8، 10
15. قلی پور، آرین، علی اصغر پورعزت (1387)، پیامدهای احساس بی‌عدالتی سازمانی، فصلنامه برداشت دوم سال پنجم، شماره هشتم، 71-102
16. کناری زاده، عبدالعلی (1385)، مفهوم عدالت از نگاه برخی فیلسوفان اسلامی و غرب، نشریه دانش پژوهان، شماره 8، 110، 104
17. متقی، پیمان، زهرا علی پور درویشی، مصطفی ادیب (1388)، اصطحکاک اجتماعی و رفتار شهروندی در سازمان: تبیین نقش مدیریت منابع انسانی و ادراک عدالت، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی
18. مختاریان پور، مجید (1387)، بررسی موانع ادراکی تحقق عدالت در سازمان: تحلیل منطقی - فصلنامه سیاسی - اجتماعی برداشت دوم سال پنجم، شماره هشتم، 163، 200
19. مقیمی، سیدمحمد (1384)، رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل، مجله فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره 11، 19، 48
20. نعمی، عبدالزهرا، حسین شکرکن (1385) بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز - مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، شماره 1، 79، 92
21. قلی پور، آرین، علی پیران نژاد (1386) بررسی اثرهای عدالت در ایجاد و ارتقای خود باوری در نهادهای آموزشی، پژوهشنامه علوم انسانی، شماره 53، 357، 374
22. Bolino Mark & Turnley William (2003), "Going the extra mile: cultivating and managing employee citizenship behavior", *Academy of Management Executive*, Vol. 17, N.3, pp.60 - 71
23. Colquitt Jason A (2001), "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology* 2001, Vol. 86, No.3, pp.386 - 400
24. Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H. and Ng, K.Y. (2001), "Justice at the millennium", a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 3, pp.424-45
25. Cropanzano, R. and Greenberg, J. (1997), "Progress in organizational justice. tunneling through the maze", In I.T. Robertson and C.L. Cooper (Eds.) *International Review Of Industrial And Organizational Psychology*, No 12, pp 317-372
26. Fernandes, Cedwyn and Awamleh, Raed (2006) , "Impact of organizational justice in an expatriate work environment",

- Management Research News, Vol. 29 No. 11, pp. 701-712
27. F. Kristic Ian & Emelo Randy (2007), "mentoring and Organizational Justice", Published by Triple Creek Associates, pp.1-18 (www.3creek.com)
  28. Giap Bihn Nga & Hackermeier Iris & Jiao Xueli & Wagdarikar Pramod (2005), "Organizational Citizenship Behavior and perception of Organizational Justice in student jobs" psychology of excellence M.A Ludwig- Maximilians - University Munich pp.1-14
  29. Koopmann Richard (2001), "The Relationship between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship behaviors: A review of the literature" Applied Psychology, M. S (Advised by Dr. Richard Tafalla), pp.1-9
  30. Lievens Filip & Frederik Anseel (2004), "Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behaviour measure across samples in a Dutch-speaking context", Ghent University, Belgium, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, pp. 299-306
  31. Masterson, S.S. (2001), "A trickle-down model of organizational justice: Relating employees and customers' perceptions of and reactions to fairness", Journal of Applied Psychology, 86, 594-604
  32. Moideenkutty Unnikammu, (2006) Supervisory downward influence and supervisor-directed organization Citizenship behaviors, Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, Volume 10, No. 1, Sultan Qaboos University
  33. Nabatchi Tina & Blomren Bingham Lisa & Henning Good David (2001), "Organizational Justice and Workplace mediation: a six factor model", school of public and Environmental Affairs, Indiana Conflict Resolution Institute, Indiana University, Bloomington, Indiana, USA International Journal of Conflict Management Vol. 18 No. 2, pp. 148-174
  34. Noormala Amir Ishak & Syed Shah Alam (2009) "The Effects of Leader-Member Exchange on Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Empirical Study", European Journal of Social Sciences Volume 8, Number 2, pp.324-334
  35. Shaiful Annuar Khalid & Hassan Ali & Mohammad Ismail & Norshimah Abdul Rahman & Kamsol Mohamed Kassim & Rozihana Shekh Zain (2009), "Organizational Citizenship Behavior Factor Structure among Employees in Hotel Industry", International Journal of Psychological Studies Vol. 1, No.1, pp.16-25