

## بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی

عباسعلی قیومی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

ابراهیم حاجیانی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

سیده سیمین مرعشی شوشتری

دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت امور فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

(مسئول مکاتبات) [ss\\_marashi@yahoo.com](mailto:ss_marashi@yahoo.com)

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** در تحقیق حاضر عدالت سازمانی به مثابه متغیر مستقل، و رفتار شهروندی سازمانی به مثابه متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. با نظر داشت مطالب بیان شده و با عنایت به عدم توجه لازم به این موضوع مشکلات و کاستی‌های فراوانی در ارائه خدمات به مشتریان، تعهد کارکنان، مشارکت فعال آنان و در نتیجه عملکرد مثبت کارکنان ایجاد نموده است که در نتیجه ما در این تحقیق بر آنیم که بررسی نماییم آیا عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه کارکنان سازمان‌های فرهنگی تاثیر دارد؟

**روش پژوهش:** تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از حیث تاثیر بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است. روش انجام تحقیق نیز به صورت پیمایشی بوده و با استفاده از دو عدد پرسشنامه استاندارد شده در خصوص موضوعات رفتار شهروندی سازمانی (پرسشنامه ۲۰ سوالی ارگان) و عدالت سازمانی (پرسشنامه ۲۰ سوالی نیهوف و مورمن) اطلاعات مورد نیاز از بین ۲۱۸ نفر از کارکنان معاونت هنری وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، مرکز توسعه فناوری اطلاعات و رسانه‌های دیجیتال به عنوان نمونه آماری جمع‌آوری گردیده است.

**یافته‌ها:** با توجه به ضرایب همبستگی اسپیرمن بین ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان، شاخص عدالت توزیعی با داشتن بالاترین ضریب همبستگی با متغیر رفتار شهروندی سازمانی یعنی ۰/۵۰۷ بالاترین اولویت را در تاثیر بر این متغیر به خود اختصاص داده است. شاخص‌های عدالت مرادده‌ای با ضریب همبستگی ۰/۳۸۴ و عدالت رویه‌ای با ضریب همبستگی ۰/۲۱۴ به ترتیب در اولویت‌های دوم و سوم قرار دارند.

**نتیجه گیری:** باتوجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها، عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان سازمان‌های فرهنگی تاثیر گذار است. یعنی تمام فرضیه‌های مطرح شده مورد تأیید قرار گرفت.

**واژگان کلیدی:** رفتار شهروندی سازمانی، عدالت سازمانی، سازمان‌های فرهنگی

## مقدمه

برخورد با کارکنان از منظر عدالت عموماً منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فرا نقش آن‌ها می‌شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند به احتمال بیش‌تر سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام‌جویی روی آورند.

با توجه به اهمیت رفتارهای شهروندی سازمانی در کشورهای پیشرفته و به دلیل تأثیراتی که این‌گونه رفتارهای کارکنان در عملکرد سازمان‌ها دارند، ضروریست اقدامات سازمانی موجب این قبیل رفتارها در سازمان شناسایی گردد. از سوی دیگر تحقیقات انجام شده در خصوص عدالت سازمانی نیز حاکی از آن است که احساس کارکنان از «عدالت» در همه روش و فرآیندهای کاری و سازمانی مؤثر است. در ضمن بیشترین توجه و رغبت به مساله رفتار شهروندی سازمانی «دریانزده سال گذشته رخ داده است و سوالی که ممکن است در این رابطه مطرح گردد این است که آیا این امر بر تداوم حیات سازمان همچنین بهبود عملکرد و افزایش اثربخشی کارکنان سازمان‌های فرهنگی مؤثر است.

در تحقیق حاضر عدالت سازمانی به مثابه متغیر مستقل، و رفتار شهروندی سازمانی به مثابه متغیر وابسته در نظر گرفته شده است با نظر داشت مطالب بیان شده و با عنایت به عدم توجه لازم به این موضوع مشکلات و کاستی‌های فراوانی در ارائه خدمات به مشتریان، تعهد کارکنان، مشارکت فعال آنان و در نتیجه عملکرد مثبت کارکنان ایجاد نموده است که در نتیجه ما در این تحقیق بر آنیم که بررسی نماییم آیا عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه کارکنان سازمان‌های فرهنگی تاثیر دارد؟

امروزه در سازمان‌ها نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین دارایی سازمان مطرح شده است و هر سازمان بدون وجود این منبع ارزشمند قادر به ادامه حیات نخواهد بود. لذا شناخت نیازها، انگیزه‌ها، تمایلات و عوامل موجب رضایت و عدم رضایت نه تنها شرط لازم برای ادامه‌ی طریق است بلکه جهت اتخاذ سیاست‌های صحیح و راهبردهای مناسب ضروری می‌باشد. رفتار شهروندی سازمانی اگرچه جزء نقش کارمندان در سازمان نمی‌باشد ولی این رفتارها به عملکرد مؤثر سازمان کمک می‌کند. واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط بتمن و ارگان (۱۹۸۳) مطرح شد ولی این مفهوم از نوشته‌های برنارد (۱۹۸۳) در مورد تمایل به همکاری و مطالعات کاتز و کان<sup>۱</sup> (۱۹۶۴ و ۱۹۶۶) در مورد عملکرد و رفتارهای خودجوش و فراتر از انتظارات نقش ناشی شده است. منظور از رفتار شهروندی سازمانی، آن دسته از فعالیت‌های مرتبط با نقش افراد در سازمان است. که فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل توسط افراد انجام می‌شود.

«عدالت سازمانی» با توجه به پویایی و دگرگونی محیط به عنوان حوزه مطالعاتی جدید اهمیت ویژه‌ای برای مدیران و کارکنان پیدا نموده است. عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ کردن رفتار اخلاقی در یک سازمان می‌باشد (گرینبرگ ۱۹۹۳: ۸۵) گرینبرگ طی مطالعاتش نشان داد که مدیرانی که هنجارهای سازمان را با رفتارهای غیر منصفانه و ناعادلانه نقض می‌کنند، باعث می‌شوند کارکنان واکنش منفی نسبت به این رفتارها نشان دهند بنابراین انعکاس عدالت سازمانی در رفتار مدیران باعث می‌شود تا شرایط خوبی هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (گرینبرگ ۲۰۰۲: ۱۷۳). از طرفی فرایندهای «عدالت» نقش مهمی در عوامل ذکر شده فوق در سازمان ایفا می‌کنند و نحوه

## چارچوب نظری تحقیق

واژه «رفتار شهروندی سازمانی» را برای اولین بار «ارگان» و همکارانش در سال ۱۹۸۳ بکار گرفتند گرچه قبل از آنها افرادی همچون «کاتز» و «کان»<sup>۲</sup> با تمایز قائل شدن بین عملکرد نقش و «رفتارهای خودجوش» در دهه هفتاد و هشتاد میلادی و نیز قبل از آنها «چستر بارنارد» با بیان مفهوم تمایل به همکاری در سال ۱۹۳۸ میلادی به این موضوع توجه نموده بودند. رفتار شهروندی سازمانی آن دسته از فعالیت های مرتبط با نقش افراد در سازمان است که فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل، توسط فرد انجام می شود و هرچند که سیستم پاداش رسمی سازمان این رفتارها را شناسایی نمی کند ولی برای عملکرد خوب سازمان مؤثر هستند. تحقیقات اولیه در زمینه رفتار شهروندی سازمانی بیشتر برای شناسایی مسؤلیت ها و یا رفتارهای کارکنان بود اما اغلب توسط ارزیابی های رسمی نادیده گرفته می شد. با وجود اینکه این رفتارها در ارزیابی های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، امادر بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند.

**ارگان** معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه و تحت اختیار فرد است که مستقیماً به وسیله سیستم های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما با این وجود باعث ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود، واژه اختیاری بودن بیانگر آن است که این رفتارها، شامل رفتارهای مورد انتظار در نیازمندی های نقش و یا شرح شغل نیست (کاخکی و قلی پور ۱۳۸۷: ۱۱۷) به عنوان مثال یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه کاری و تا دیر وقت در محل کار ماندن نداشته باشد، اما با وجود این برای بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان، بیشتر از ساعت کار رسمی خود در سازمان بماند و به دیگران کمک کند (کروپانزو ۲۰۰۱: ۸۵). این رفتارها

فراتر از شرح شغل کارکنان می باشند و به صورت داوطلبانه و اختیاری توسط افراد جهت بهبود فعالیت ها و کسب اهداف سازمانی انجام می شوند. تعریف مطروحه بیانگر این است که، رفتار شهروندی سازمانی باید در درجه اول داوطلبانه باشد یعنی نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد است. همچنین مزیت های رفتار شهروندی سازمانی، جنبه سازمانی دارد یعنی این مزیت ها به نفع سازمان هستند و رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چندوجهی دارد؛ یعنی به صورت های مختلفی ممکن است خود را نشان دهد. با این تعاریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از کارکنانی است که در سازمان فعالیت می کنند و در اثر این رفتار اثربخشی سازمانی بهبود می یابد.

**گراهام**<sup>۳</sup> معتقد است رفتار شهروندی به سه نوع مختلف خود را نشان می دهند که شامل اطاعت سازمانی، وفاداری سازمانی و مشارکت سازمانی می شود که در این اینجا هر یک به اختصار توضیح داده می شود. **اطاعت سازمانی:** نوعی خویشننداری شامل پذیرش قوانین، مقررات و رویه های سازمانی حتی در حالت عدم مهار خارجی.

**وفاداری سازمانی:** بیان کننده میزان فداکاری کارکنان در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است.

**مشارکت سازمانی:** این واژه با مشارکت فعال کارکنان در اداره امور سازمان معنی پیدا می کند به حضور در جلسات، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی به مسائل جاری سازمان دلالت می کند. (بینستوک ۲۰۰۳: ۳۶۱) «ارگان» پنج بعد زیر را به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بیان کرد:

۲. این نوع وظایف در شرح شغل افراد پیش‌بینی نشده و به همین دلیل است که از طریق سیستم پاداش‌دهی رسمی سازمانی، مورد تقدیر قرار نمی‌گیرند.
۳. در بلندمدت، تکرار این رفتارها منجر به افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی خواهد شد.
۴. انجام و بروز این دسته از رفتارها از سوی کارکنان سازمان، منجر به ایجاد نوعی جو مثبت سازمانی و هم‌چنین شیوع اقدامات نوع دوستانه در سازمان می‌شود.
۵. این رفتارها منشأ درون فردی داشته و پاداش‌های درونی هم‌چون؛ احساس رضایت و خشنودی شخصی را در پی خواهند داشت. به‌علاوه تشویق این رفتارها از طرف سازمان، احتمال ظهور رفتارهای مذکور را از طرف کارکنان، ارتقاء خواهد داد.
۶. افراد در صورت عدم انجام این گونه رفتارها از طرف سازمان مورد مواخذه قرار نمی‌گیرند.
۷. رفتارهای مذکور عمدتاً به‌منظور حمایت از انواع منابع سازمانی (انسانی، مادی و مالی) صورت می‌گیرند (ایبلی و همکاران، ۱۳۸۷)
- عدالت سازمانی**
- «عدالت» والاترین ارزش انسانی و گوهری گرانبها در راه تحقق حقوق بشر است. آرمان اصلی انسان‌ها رسیدن به عدالت است. افلاطون می‌گوید عدالت یعنی قرار گرفتن هر چیز در جای خودش. (ناصر کاتوزیان ۱۳۸۷: ۴۱) همچنین «عدالت سازمانی» را می‌توان بدین صورت تعریف نمود: مطالعه برابری در کارت‌تعریف نمود. (کروپانزو ۲۰۰۱: ۱۴۰)
- در ابتدا صاحب نظرانی چون آدام و هومانز تئوری «عدالت اجتماعی» را مطرح کردند. آن‌ها بیان کردند که مبادلات اجتماعی که افراد دریافت می‌کنند باید عادلانه
- وظیفه شناسی:** بعد وظیفه شناسی حالتی است که در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند و یا به فراتر از حداقل سطح وظیفه‌ی مورد نیاز برای انجام آن کار فعالیت می‌نمایند (اسلامی ۱۳۸۷: ۵۷).
- نوع دوستی:** به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که خواه به شکل مستقیم و یا غیرمستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می‌کند. (اسلامی ۱۳۸۷: ۵۷)
- فضیلت مدنی:** شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت‌های فوق برنامه و اضافی آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان. (ارگان ۱۹۸۸: ۹)
- جوآنمردی:** به شکیبایی در برابر موقعیت‌های مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلايه مندی، اشاره می‌کند.
- احترام و تکریم:** این بعد بیان‌کننده نحوه‌ی رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند دارای رفتار شهروندی مترقی هستند.
- ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است هم زمان ظهور پیدا نکنند، مثلاً افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وظیفه شناسی هستند ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا این که برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وظیفه شناسی تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد. (کاسترو ۲۰۰۴: ۳۰)
- در مجموع می‌توان ادعان داشت؛ رفتار شهروندی سازمانی دارای ویژگی‌هایی از این قبیل می‌باشد:
۱. نوعی تمایل درونی باعث انجام این گونه رفتارها شده و به‌واقع خودجوش و آگاهانه هستند.

باشد. پس از آن محققان برابری ادراک شده از تصمیمات تخصیص منابع مثل سطح پرداختی به شخص و تخصیص بودجه به یک بخش را مورد توجه قرار دادند. محققان بعدی نشان دادند که افراد یک حد معینی از نابرابری را می پذیرند. (کروپانزو و ۱۹۹۱: ۱۳۷)

از طرفی بر اساس نظریه برابری اگر افراد احساس کنند با آنان ناعادلانه برخورد شده است برانگیخته می شوند تا عدالت را در میان خودشان برقرار سازند. از این رو مدیوانی که برای برخورد با مساله «احساس بی عدالتی» از راه های موقت استفاده می کنند با مشکلات جدی مواجه می شوند. گسترش نقش نظریه برتری و تشریح نگرش ها و رفتار کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است که خود به شناسایی سه جزء متفاوت از عدالت سازمانی یعنی عدالت رویه ای عدالت توزیعی مرادده ای منجر گردید. (رضائیان ۱۳۸۴: ۶۷)

تحقیقات زیادی در زمینه عدالت رویه ای و توزیعی انجام شده است. بیشتر تحقیقات بر کار «تیبیت و واکر» متکی بوده است که در زمینه عکس العمل های کارکنان، تکنیک های مختلف حل مباحثات را مورد بررسی قرار دادند. تأکید اولیه «تیبیت و واکر» بر میزان نفوذ یک فرد در تصمیمات اتخاذ شده و فرآیندهایی که منجر به اخذ این تصمیمات می شود بود. فرصت برای ارائه اطلاعات مرتبط با یک تصمیم می تواند قضاوت در مورد عدالت در فرآیندهای تصمیم گیری را ارتقا بخشد. تیبیت و واکر این پدیده را اثر کنترل فرآیند نام گذاری کردند. اثر کنترل فرآیند ممکن است بهترین پدیده مستند در زمینه تحقیق در عدالت رویه ای باشد. (لیند ۱۹۹۰: ۹۹۵)

تحقیقات به وسیله لونتال ادامه یافت. وی بحث عدالت توزیعی و رویه ای را فراتر از کنترل فرآیندها مورد بررسی قرار داد. اگر افراد تشخیص دهند رویه های مورد استفاده برای دستیابی به نتایج منصفانه است واکنش مثبت از خود نشان می دهند و اگر احساس کنند

رویه های مورد استفاده غیر منصفانه است واکنش منفی از خود نشان می دهند.

علاوه بر عدالت توزیعی و رویه ای، سومین شکل عدالت بیان می کند کیفیت رفتار بین شخصی در طول تصویب فرآیندهای سازمانی و توزیع نتایج سازمانی، عامل مهم ادراک از برابری است (بیز ۱۹۸۷) این بعد عدالت سازمانی را عدالت مرادده ای نامیده اند که شامل جنبه ی بین شخصی عدالت رویه ای می باشد که از ابعاد رویه ای و توزیعی مجزا می شود. (اسکارلیک ۱۹۹۷: ۴۳۸) مطالعه عدالت مرادده ای بر چگونگی برخورد نمایندگان سازمان با کسانی است که موضوع اختیارات و تصمیمات و اعمال آنها می باشند. (کوب ۱۹۹۵) مطالعات اولیه عدالت مرادده ای بر جنبه های اجتماعی یا انتظاراتی که نمایندگان سازمان در مورد تصمیم ها و اعمالشان به افراد می دادند تأکید می نمود. و به طور فزاینده ای این موضوع مورد توجه قرار گرفت که چگونه رهبران رویه ها را وضع می کنند و با زیردست هایشان رفتار می کنند و روشی را که آنها (کارکنان) به منصفانه بودن یا غیر منصفانه بودن رفتار رهبران، پاسخ می دهند (تیلور ۱۹۹۲: ۱۴۰) در مجموع، محققان عدالت سازمانی بر این موضوع توافق دارند که عدالت سازمانی متشکل از سه بعد به شرح زیر است:

- ✓ عدالت توزیعی: به برابری نتایج یک تصمیم خاص تأکید دارد.
- ✓ عدالت رویه ای: به برابری فرآیندهایی که به یک نتیجه خاص منتهی می شود تأکید دارد.
- ✓ عدالت مرادده ای: به برابری برخورد متقابل شخصی در ارتباط با رویه های سازمانی تأکید دارد.

#### عدالت توزیعی

عدالت توزیعی به قضاوت منصفانه از توزیع نتایج اشاره دارد. مثل سطح پرداخت یا فرصت های ارتقا در یک بافت سازمانی. منشاء این تئوری، نظریه برابری آدامز<sup>۴</sup> است. آدامز در این کار بر انصاف درک شده از پیامدها

### تحقیقات انجام شده در ایران و جهان

قلی پور وحسنی کاخکی (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «رفتار شهروندی سازمانی، گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمانها در قبال مشتری» با هدف تعیین روابط تجربی میان رفتار شهروندی سازمانی و ادراک مشتری از کیفیت خدمات، رضایت و وفاداری مشتری و افزودن به دانش کاربردی در این زمینه به این نتیجه رسیدند که رفتارهای شهروندی در ادراک مشتری از کیفیت خدمات، رضایت، نیت رفتاری و وفاداری اهمیت خاصی دارد.

«رامین مهر و همکاران» در سال ۱۳۸۸ در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران» همبستگی ابعاد ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را مورد بررسی قرار داده و نتیجه تحقیق نشان داد که رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معنی دار است. از بین ابعاد عدالت، عدالت مراوده‌ای از همبستگی قوی تری نسبت به دو بعد دیگر برخوردار است و سه بعد عدالت سازمانی نیز با یکدیگر همبستگی دارند.

«راجر کومار»<sup>۵</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۲ طی پژوهشی با عنوان «رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی در محل کار» تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی در افزایش میزان اثر بخشی سازمان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصله بیانگر آن بود که کارکنان زمانی حداکثر رفتار شهروندی سازمانی را دارند و اثربخشی را افزایش می‌دهند که احساس نمایند که عدالت سازمانی در مورد آنها رعایت می‌گردد.

«مک فارلین و سوینی»<sup>۶</sup> در سال ۱۹۹۳ دریافتند که عدالت توزیعی پیش بینی کننده ارزیابیها در سطح فردی می‌باشند (بطور مثال رضایت از حقوق و

که همان عدالت توزیعی است، تأکید می‌نمود. (کوهن ۲۷۹:۲۰۰۱)

فرض اساسی عدالت توزیعی این است که توزیع منابع اساساً بر ادراک از عدالت تعهد و اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد. عدالت سازمانی یک پیش بینی کننده مهم نتایج شخصی مثل رضایت از شغل و پرداخت و همچنین نتایج سازمانی مثل تعهد سازمانی و ارزیابی زبردست از سرپرست می‌باشد. (مک فارلین ۶۲۹:۱۹۹۲)

### عدالت رویه‌ای

اجرای عدالت مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه است. یعنی صرف نظر از اینکه اساس و محتوای قانون باید عادلانه باشد، فرآیندی که قرار است عدالت از آن منتج شود نیز باید عادلانه باشد. از اینرو عدالت رویه‌ای عبارت است از برابری ادراک شده از وسایل مورد استفاده برای توزیع جبران حقوق و مزایا. (کونوسکی ۷۰۴:۱۹۹۳)

### عدالت مراوده‌ای

عدالت مراوده‌ای بر جنبه بین شخصی تصمیم‌گیری، بخصوص برابری رفتار تصمیم‌گیرندگان در فرآیندهای تصمیم‌گیری تأکید دارد. رفتار بین شخصی شامل اعتماد در روابط و رفتار افراد با تواضع و احترام می‌باشد. وضع مناسب رویه‌ها به وسیله پنج رفتار: توجه ناکافی به داده‌های کارکنان، جلوگیری از تعصب شخصی، استفاده سازگار از معیار تصمیم‌گیری، بازخور به موقع، توجیه یک تصمیم تعریف می‌شود. این عوامل نقش مهمی را در ادراک کارکنان از برابری، پذیرش تصمیمات و گرایش به سمت سازمان دارد. (کروپانزو ۱۳۷:۱۹۹۱)

دستمزد). در حالی که عدالت رویه‌ای بر ارزیابی‌هایی که در سطح سازمانی صورت می‌گیرد، تاثیر می‌گذارد.

عدالت مروده‌ای را به عنوان ابعاد عدالت سازمانی بیان کرده اند.

#### فرضیه‌های تحقیق:

**فرضیه اصلی:** «عدالت سازمانی» بر «رفتار شهروندی سازمانی» تاثیر دارد.

#### فرضیه‌های فرعی

۱. «عدالت توزیعی» بر «رفتار شهروندی سازمانی» تاثیر دارد.
۲. «عدالت رویه‌ای» بر «رفتار شهروندی سازمانی» تاثیر دارد.
۳. «عدالت مروده‌ای» بر «رفتار شهروندی سازمانی» تاثیر دارد.

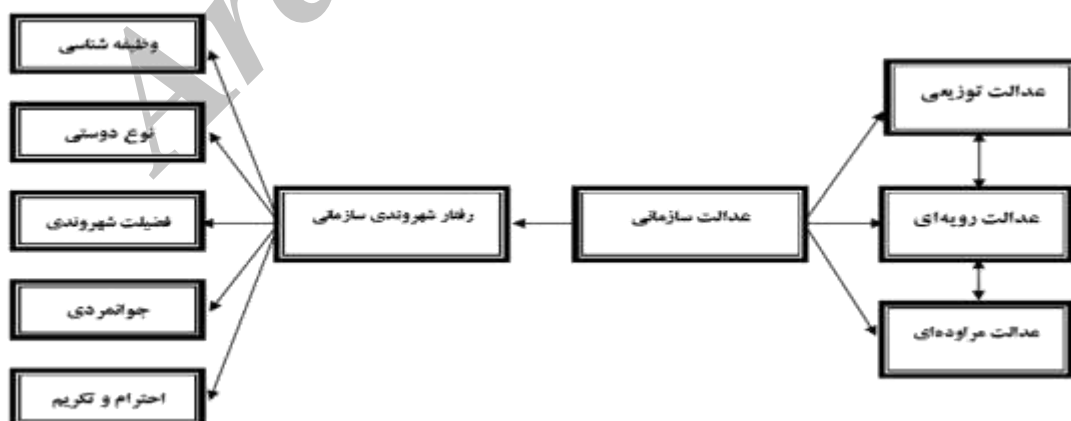
#### مدل مفهومی تحقیق

در این پژوهش متغیر عدالت سازمانی به عنوان متغیر مستقل و متغیر رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. ارگان وظیفه شناسی، نوع دوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی، احترام و تکریم را به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و نیهوف و مورمن عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و

#### روش تحقیق و ابزار گردآوری داده‌ها

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از حیث تاثیر بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است. روش انجام تحقیق نیز به صورت پیمایشی بوده که از مهمترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. متغیرهای تحقیق عبارتند از: عدالت سازمانی به مثابه متغیر مستقل، و رفتار شهروندی سازمانی به مثابه متغیر وابسته. مطالعات کتابخانه‌ای: جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتب و از شبکه جهانی اینترنت استفاده شده است.

تحقیقات میدانی: روش کار میدانی، نمونه‌گیری تصادفی ساده و ابزار سنجش شامل دو عدد پرسشنامه استاندارد شده در خصوص موضوعات رفتار شهروندی سازمانی (پرسشنامه ۲۰ سوالی ارگان) و عدالت سازمانی (پرسشنامه ۲۰ سوالی نیهوف و مورمن) می‌باشد.



به نقل از نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) عدالت سازمانی و الگوی ارگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی

## جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق را دو گروه کارکنان معاونت هنری وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و همچنین مرکز توسعه فناوری اطلاعات و رسانه‌های دیجیتال تشکیل می‌دهند. تعداد کارکنان معاونت هنری ۲۰۰ و بخش مرکز توسعه فناوری ۳۰۰ نفر می‌باشد. و نمونه آماری به صورت تصادفی ساده و بر اساس فرمول کوکران ۲۱۸ نفر تعیین می‌شود. در فرمول کوکران:  $n$  نشان دهنده حجم نمونه و  $N$  حجم جمعیت آماری (حجم جمعیت شهر، سازمان و...) و  $\alpha$  سطح اطمینان،  $p$  نسبتی از جمعیت دارای صفت معین،  $1-p$  نسبتی از جمعیت فاقد صفت معین،  $d$  درجه اطمینان یا دقت احتمالی مطلوب به شرح زیر:

$$n = \frac{nz^2_{\alpha/2} p(1-p)}{(n-1)d^2 + z^2_{\alpha/2} p(1-p)}$$

## روش تجزیه و تحلیل آماری

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های جمع آوری شده، از روشهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف پاسخهای داده شده به سوالات پرسشنامه تحقیق از جدولهای توزیع فراوانی و درصد پاسخهای مربوط به هر یک از سوالات استفاده شده و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها و رتبه بندی اولویت تاثیر ابعاد عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی، از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده گردیده است.

## یافته‌های پژوهش

## آمارهای توصیفی

از ۲۱۸ نفر پاسخ دهنده ۶ مورد بی پاسخ، ۶۱/۹۳ درصد پاسخگویان (۱۳۵ نفر) را مردان و ۳۸/۰۷ درصد

را زنان (۸۳ نفر) تشکیل داده اند. در میان پاسخ دهنده ۱۱/۴۷ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و دکتری (۲۵ نفر)، ۳۹/۴۵ درصد پاسخگویان دارای مدرک لیسانس (۸۶ نفر)، ۲۴/۳۱ درصد دارای مدرک فوق دیپلم (۵۳ نفر) و ۲۴/۳۱ درصد بقیه نیز مدرک دیپلم (۵۴ نفر) داشته اند. ضمناً توزیع سنی پاسخ دهندگان بدین شرح است ۱۰/۰۹ درصد پاسخگویان کمتر از ۳۰ سال (۲۲ نفر)، ۷۷/۰۶ درصد بین ۳۰ تا ۵۰ سال (۱۶۸ نفر)، ۱۲/۸۴ درصد بیش از ۵۰ سال (۲۸ نفر) سن داشته اند.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه اصلی

فرضیه اصلی: «عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر دارد.»

جدول (۱) بررسی کلی مدل عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

ضریب تعیین	دوربین واتسون	آماره آزمون	سطح معنی داری
۰،۰۲۱	۱۸۶	۵،۶۱	۰،۰۱۸

با توجه به سطح معنی داری آزمون و آماره آزمون که مقدار ۵،۶۱ محاسبه شده است می‌توان بیان نمود که مدل کلی تحقیق تایید می‌شود. مقدار دوربین واتسون ۱،۸۶ محاسبه شده است که نشان از استقلال خطاها دارد. در بررسی استقلال خطاها باید بیان نمود که در صورتیکه این مقدار بین ۱،۵ الی ۲،۵ باشد، می‌توان بیان نمود که بین خطاهای متغیر وابسته و مستقل همبستگی معنی داری وجود ندارد. ضریب تعیین ۰،۰۲۱ محاسبه شده است که بدین معنی است متغیر مستقل عدالت سازمانی ۲،۱ درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می‌نماید.



نتایج حاصل از آزمون فرضیه های فرعی

فرضیه اول: «عدالت توزیعی بر رفتار شهروندی

سازمانی تاثیر دارد.»

با توجه به سطح معنی داری آزمون و آماره آزمون که مقدار ۰,۰۶۰ محاسبه شده است می توان بیان نمود که مدل کلی تحقیق تایید نمی شود. مقدار دوربین واتسون ۱,۸۲ محاسبه شده است که نشان از استقلال خطاها دارد.

فرضیه سوم: «عدالت مراوده ای بر رفتار شهروندی

سازمانی تاثیر دارد.»

جدول (۴) بررسی کلی مدل عدالت مراوده ای و

رفتار شهروندی سازمانی

ضریب	دوربین	آماره	سطح
معین	واتسون	آزمون	معنی داری
۰,۰۳۶	۱,۸۶	۹,۹۱	۰,۰۰۲

جدول (۲) بررسی کلی مدل عدالت توزیعی و

رفتار شهروندی سازمانی

ضریب	دوربین	آماره	سطح
معین	واتسون	آزمون	معنی داری
۰,۰۰۰	۱,۸۲	۰,۰۶۰	۰,۸۰۷

با توجه به سطح معنی داری آزمون و آماره آزمون که مقدار ۹,۹۱ محاسبه شده است می توان بیان نمود که مدل کلی تحقیق تایید می شود. مقدار دوربین واتسون ۱,۸۶ محاسبه شده است که نشان از استقلال خطاها دارد. ضریب تعیین ۰,۰۳۶ محاسبه شده است که بدین معنی است متغیر مستقل عدالت مراوده ای ۳,۶ درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می نماید.

فرضیه دوم: «عدالت رویه ای بر رفتار شهروندی

سازمانی تاثیر دارد.»

جدول (۳) بررسی کلی مدل عدالت رویه ای و

رفتار شهروندی سازمانی

ضریب	دوربین	آماره	سطح
معین	واتسون	آزمون	معنی داری
۰,۰۲۱	۱,۸۷	۵,۶۴	۰,۰۱۸

نتیجه گیری

باتوجه به نتایج آزمون فرضیه ها، عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان سازمان های فرهنگی تاثیر گذار است. یعنی تمام فرضیه های مطرح شده مورد تأیید قرار گرفت و همچنین تجزیه و تحلیل های بدست آمده فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود. با توجه به ضرایب همبستگی اسپیرمن بین ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان، شاخص عدالت توزیعی با داشتن بالاترین ضریب همبستگی با متغیر رفتار شهروندی سازمانی یعنی ۰/۵۰۷ بالاترین اولویت را در تاثیر بر این متغیر به خود اختصاص داده است. شاخص های عدالت مراوده ای با ضریب همبستگی ۰/۳۸۴ و عدالت رویه ای با ضریب همبستگی ۰/۲۱۴ به ترتیب در اولویت های دوم

با توجه به سطح معنی داری آزمون و آماره آزمون که مقدار ۵,۶۴ محاسبه شده است می توان بیان نمود که مدل کلی تحقیق تایید می شود. مقدار دوربین واتسون ۱,۸۷ محاسبه شده است که نشان از استقلال خطاها دارد. ضریب تعیین ۰,۰۲۱ محاسبه شده است که بدین معنی است متغیر مستقل عدالت رویه ای ۲,۱ درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می نماید.

- و سوم قرار دارند. در ضمن برای مطالعه و تحقیق بیشتر تاثیر ابعاد عدالت سازمانی بر ابعاد رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی قرار گرفت که با توجه به ضرایب همبستگی اسپیرمن تمام ابعاد عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی کارکنان تاثیر دارند. در آخر پیشنهاد می‌گردد جهت حفظ و تقویت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با آموزشهای مختلف مهارتی کارکنان نسبت به حفظ وضع موجود عدالت سازمانی اقدام و در زمان اعطای پاداش و مزایا میزان بهره‌وری کارکنان، تحصیلات، دانش و داشتن روابط عمومی خوب و شایسته مد نظر قرار گیرد. همچنین با توجه به ضریب همبستگی عدالت رویه‌ای که نسبت به سایر ابعاد عدالت سازمانی از درجه پایین تری برخوردار است پیشنهاد می‌گردد: (۱) به کارکنان اجازه داده شود تا در مراحل مختلف تصمیم‌گیری‌ها ی سازمان مشارکت نمایند. (۲) برای تمامی کارکنان شانس ارتقای منصفانه فراهم گردد. (۳) مقررات و قوانین از ثبات نسبی برخوردار باشند و با تغییر مدیران تغییر نکنند.
- منابع و مآخذ**
- (۱) اخوان کاظمی، بهرام «عدالت در اندیشه‌های سیاسی اسلام»، قم انتشارات موسسه بوستان کتاب (۱۳۸۲).
- (۲) استیفن، پی. رابینز «رفتار سازمانی: مفاهیم و نظریه‌ها و کاربردها» علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ دوم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی (۱۳۷۸).
- (۳) اسمعیلی گیوی، محمدرضا «کارکردهای درون سازمانی و برون سازمانی عدالت»، فصلنامه برداشت دوم، سال پنجم شماره ۸
- (۴) افجه سید علی اکبر، «مبانی فلسفی و تئوریهایی رهبری و رفتار سازمانی»، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (۱۳۸۵).
- (۵) هادیزاده مقدم و همکاران «بررسی رابطه ی بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی» پژوهش نامه مدیریت تحول سال اول، شماره ۲ (۱۳۸۸).
- (۶) امامی، سید مجتبی و همکاران «پیش درآمدی بر مطالعات عدالت سازمانی در اسلام»، فصلنامه برداشت دوم، سال پنجم شماره ۸
- (۷) پور عزت، علی اصغر «طراحی سیستم خط مشی گذاری دولتی برای تحقق عدالت اجتماعی بر مبنای مدل حکومت حق مدار علوی در نهج البلاغه»، رساله دکتری، مدیریت سیاستگذاری عمومی، دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس (۱۳۸۲).
- (۸) حسن اسلامی و سیار ابوالقاسمی «رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی» مجله افق شماره ۳۷ (۱۳۸۷).
- (۹) کاخکی، قلی پور «رفتار شهروندی سازمانی و بهبود عملکرد سازمان» مجله پژوهشنامه بازرگانی شماره ۴۵ (۱۳۸۶).
- (۱۰) حسین زاده، علی. ناصری، محسن. « مفاهیم نوین در سازمان‌ها» تدبیر، شماره ۱۹۰، سال هجدهم
- (۱۱) خاکی غلامرضا «روش تحقیق در مدیریت» تهران، انتشارات بازتاب (۱۳۸۷).
- (۱۲) مهدی سبحانی نژاد و علیرضا یوزباشی کتاب رفتار شهروندی سازمانی (مبانی نظری، همبسته‌ها و ابزارهای سنجش) انتشارات یسטרان (۱۳۸۹).
- (۱۳) نادر بهلولی زیناب و همکاران «بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز» فراسوی مدیریت سال چهارم شماره ۱۴
- (۱۴) رضائیان، علی «اصول مدیریت»؛ تهران، انتشارات سمت (۱۳۸۰).

- ۱۵) رضائیان، علی «انتظار عدالت و عدالت در سازمان» تهران، سازمان مطالعه و تدوین علوم انسانی دانشگاهها، چاپ دوم (۱۳۸۸).
- ۱۶) سیدجوادی، سیدرضا و همکاران در مقاله‌ای با عنوان «شناخت نحوه تاثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی» نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان (۱۳۸۷).
- ۱۷) شرف جوادی، محمدحسین. محمدرضا ولوی، عبدالمجید عبدالباقی «عدالت سازمانی در سایه عدالت علوی»، نشریه مدیریت فردا شماره ۱۵ و ۱۶ (۱۳۸۵).
- ۱۸) شعله زکیانی بررسی تقویت رفتار شهروندی سازمانی بررسی نقش عدالت و شخصیت سالم پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تربیت مدرس تهران (۱۳۸۷).
- ۱۹) شکرکن و نعامی بررسی روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز دوره سوم، سال یازدهم شماره ۱ و ۲ (۱۳۸۳).
- ۲۰) طبرسا، غلامعلی و حمید رامین مهر در مقاله‌ای تحت عنوان «ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی»، چشم انداز مدیریت دولتی شماره ۳ پاییز (۱۳۸۹).
- ۲۱) عادل آذر، علی پور درویشی زهرادر مقاله‌ای با عنوان «طراحی الگوی ارتباط فرهنگ سازمانی و فرهنگ فردی با ادراک عدالت کارکنان» فصلنامه اخلاقی در علوم و فناوری، سال پنجم، شماره‌های ۳ و ۴ (۱۳۸۹).
- ۲۲) فریدون احمدی «شناسایی عوامل موثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی و ارائه الگویی برای شرکت ملی نفت ایران» رساله دکتری (۱۳۸۸).
- ۲۳) قلی پور و پیروان نژاد «بررسی اثرهای عدالت در ایجاد و ارتقای خودباوری. پژوهشنامه علوم انسانی» (۱۳۸۶).
- ۲۴) مختاریان پور، مجید «بررسی موانع ادراکی تحقق عدالت در سازمان: تحلیلی منطقی»، فصلنامه برداشت دوم، سال پنجم شماره ۸
- ۲۵) ناصر کاتوزیان «عدالت و حقوق بشر» مجله حقوق و علوم سیاسی شماره ۳ (۱۳۸۷).
- ۲۶) یاراحمدی خراسانی، مهدی، «عدالت اجتماعی و ساختار قدرت در جامعه»، ماهنامه زائر شماره ۱۷۰ (۱۳۸۷).
- 27) Arti Bakhshi, "Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment» International Journal of Business and Management, 2009, Vol. 4, No. 9
- 28) Bienstock, Carol, DeMoranville, Carol. and Smith Rachel, (2003). «Organizational citizenship behavior and service quality", Journal of Service Marketing, Vol,17, No. 42
- 29) Cropanzano, R. and Ambrose, R. (2001), «Procedural justice and work motivation. in steers", R. M. And Porter, L. W. (Eds. ) Motivation and Work Behavior,
- 30) Hakan Erkutlu, (2010) «The moderating role of organization culture in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors» Leadership & Organization Development Journal vol. 32
- 31) Jihad Mohammad & etal (2011), «JOB SATISFACTION AND ORGANISATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR: AN EMPIRICAL STUDY AT HIGHER LEARNING INSTITUTIONS", Asian Academy of Management Journal, Vol. 16, No. 2,
- 32) Jai Prakash Sharma, «Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction: A Comparative Study in Indian Perspective", International Journal of Business and Management, 2011, Vol. 6, No. 1
- 33) Moorman, Robert H, «Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?» Journal of Applied Psychology, Dec 1991 , vol. 76 (6)

- 34) Organ, D. W. (1988), » Organizational citizenship behavior the good soldier syndrome «
- 35) P. J. Philip Rajender Kumar, (2012), «Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Justice at Work Place», Ninth AIMS International Conference on Management
- 36) Reeshad S. Dalal, «A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior»
- 37) Journal of Applied Psychology by the American Psychological Association 2005, Vol. 90, No. 6
- 38) Suzy Fox, (2011), » Organizational Citizenship Behavior Checklist (OCB-C) , Loyola University Chicago

یادداشت‌ها

---

- <sup>1</sup> Katz & Kahn
- <sup>2</sup> Cahn
- <sup>3</sup> graham
- <sup>4</sup> Adams
- <sup>5</sup> Rajender Kumar
- <sup>6</sup> Mc Farlin & Sweeny