



بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با عدالت سازمانی در شرکت های دانش

بنیان

بررسی موردی هلدینگ مادر تخصصی شرکت گروه فن آوا

مهندس علی نوری

کارشناسی ارشد مهندسی صنایع

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

چکیده

از آنجایی که اهمیت شهروندان به عنوان یکی از منابع بسیار مهم سازمان درک شده است، رفتار آن‌ها نیز بسیار با اهمیت تلقی می‌شود. در واقع همواره آن دسته از رفتارهای شغلی کارکنان که تأثیر آن‌ها بر اثربخشی عملیات سازمان زیاد است، مورد توجه مدیران و محققان می‌باشد. ادراک از عدالت به این موضوع برمی‌گردد که کارکنان در سازمان درک کنند با آن‌ها عادلانه رفتار گردیده است. در این صورت بروز رفتارهای شهروندی از کارکنان مورد انتظار است. با توجه به اینکه بیمه‌ها یکی از سازمان‌هایی می‌باشند که به ارائه خدمات به مشتریان مشغول‌اند، رفتارهای کارکنان می‌تواند تأثیر مستقیمی بر هدف نهایی سازمان که همان سود آوری و بقا سازمان داشته باشد. از این رو توجه به رفتارهای کارکنان در این سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت است. در مقاله حاضر به بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با عدالت سازمانی در شرکت هلدینگ مادر تخصصی شرکت گروه فن آوا پرداخته می‌شود.

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات نیز این تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی است و از نظر روش تحلیل فرضیه‌ها همبستگی است. در این پژوهش بر اساس مدل پژوهش پرسشنامه‌ای ساخته شد. پس از آن، این پرسشنامه در جامعه این پژوهش که در شرکت گروه فن آوا است توزیع و گردآوری گردید. و در نهایت، شرکت مورد مطالعه بر اساس مدل پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. یافته‌ها نشان دادند که بین رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

کلیدواژه: رفتار شهروندی سازمانی، عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت مرادده‌ای، شرکت گروه فن آوا



۱. مقدمه:

سازمان‌های امروزی نیاز به انعطاف پذیری برای موفقیت و مواجهه با رقبا دارند. رفتار شهروندی سازمانی نوعی رفتار است که ضمن ایجاد منفعتی همچون بهره‌وری بیشتر، کیفیت جامعه و بهبود کیفیت زندگی کاری می‌تواند در جهت ایجاد این مزیت گامی مهم بر دارد. سازمان‌ها، به ویژه در کشورهای توسعه نیافته و در حال توسعه بایستی زمینه را به گونه‌ای فراهم سازند که کارکنان و مدیرانشان با طیب خاطر تمامی تجربیات، توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را در جهت اعتلای اهداف سازمانی به کار گیرند، این امر میسر نخواهد شد مگر آن که اصول و قواعد مربوط به رفتار شهروندی سازمانی و بسترهای لازم برای پیاده سازی این گونه رفتارها فراهم گردد. (متیو وهمکاران، ۲۰۱۲)

رفتار شهروندی سازمانی از جمله موضوع‌های اساسی در حوزه رفتار سازمانی است که تلاش می‌کند با ارائه راه کارهای ویژه در جهت افزایش تعهد سازمانی، بهبود عملکرد، رضایت مشتریان، وفاداری مشتری، رضایت شغلی گام‌های موثری بردارد. در واقع در نظام ارزشی انسانی که مناسبات درست و قابل اطمینان میان افراد بوجود می‌آید، به سازمان و اعضای آن فرصت داده می‌شود تا در حد توان در جهت تحقق آرمان‌های سازمان پیش روند. (یونگ، ۲۰۱۰). بر این اساس توجه به شهروندان رو به افزایش بوده و اهمیت آنان به عنوان یکی از منابع بسیار مهم سازمان درک شده است. به عبارت دیگر رفتار آن‌ها می‌تواند بسیار با اهمیت تلقی شده و از این روست که امروزه محققان بسیاری به تجزیه و تحلیل رفتار شهروندی در سازمان پرداخته‌اند. شهروندان به عنوان افرادی که تشکیل دهنده اجتماعات مختلف بشری هستند، هر چند در سال‌های نه چندان دور مورد بی‌مهری و بی‌توجهی حاکمان و مدیران بودند اما امروزه کانون توجه همه کسانی هستند که می‌خواهند به نحوی در زندگی انسان نقش داشته باشند. به طور کلی رفتار شهروندی یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر این رفتارهای آنان، اثربخشی سازمانی بهبود می‌یابد. (هاکان، ۲۰۱۱)

با مطالعه پژوهش‌های شماری که در این راستا انجام گرفته این مطلب به ذهن خطور می‌کند که چه عوامل و زمینه‌هایی باید وجود داشته باشد تا کارکنان سازمان از خود رفتار شهروندی بروز دهند و با احتساب این خصوصیات، سازمان را در نیل به اهداف سازمانی یاری رسانند. پژوهش‌های انجام شده در زمینه رفتار شهروندی سازمانی نشانگر آن است که عواملی چون وجود سیستم پاداش، مردم سالاری، شایسته سالاری، وجود رفاه اجتماعی، تخصیص فرصت‌های برابر شغلی و در نهایت رعایت عدالت بر ارتقا رفتار شهروندی سازمانی تاثیر گذار می‌باشند (مقیمی، ۱۳۸۴).

سازمان‌های امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آنها به منزله تحقق عدالت در سطح جامعه است. به همین دلیل امروزه عدالت سازمانی به مانند سایر متغیرهای مهم در رفتار سازمانی از جمله تعهد سازمانی و رضایت شغلی جایگاه خاصی را در متون مدیریت پیدا کرده است. (بیلماز و تاسدان، ۲۰۰۹)

عدالت بر انگیزاننده مهمی برای کارکنان است و زمانی که افراد ادراک بی‌عدالتی کنند اخلاق آن‌ها نیز سقوط می‌کند. در این مواقع بیش تر کارکنان مایل اند کار را ترک کنند و حتی ممکن است در مقام مقابله با سازمان برآیند. در عوض رفتار مناسب و عادلانه موجب پرورش استعدادها و افزایش تعهد و تمایل به باقی ماندن در سازمان می‌شود و کمک بارزی به افزایش رفتارهای وحدت گرایانه انسانی می‌کند که فراتر از رفتار رسمی مورد نظر سازمان در هر مقامی است. به عبارت دیگر عدالت افراد را متحد می‌کند و در کنار هم نگه می‌دارد در حالی که بی‌عدالتی می‌تواند موجب جدایی و پراکندگی مردم شود. عدالت سازمانی، به احساس و ادراک کارکنان از میزان انصاف و برابری در رفتارها و روابط کاری اشاره دارد. در فراگرد توسعه رفتارهای عادلانه و مهم تر از آن شکل دادن ادراک از عدالت در کارکنان، شناخت چگونگی تاثیرگذاری رفتارهای مبتنی بر عدالت بر بروز رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان حایز اهمیت است. با دست یابی به شناخت مناسب از نحوه ارتباط ابعاد



رفتار شهروندی سازمانی با عدالت سازمانی، مدیران این امکان را می‌یابند که اقدامات مناسب تری را در جهت توسعه عدالت ادراک شده در سازمان برنامه ریزی و مدیریت نمایند. بدین ترتیب امکان بروز رفتار شهروندی سازمانی در سازمان افزایش خواهد یافت و رفتارهای شهروندی می‌توانند برای سازمان مفید باشند. (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۸۶).

تحقیقات نشان داده اند که فرآیندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می کنند و چطور برخورد با افراد در سازمان ها ممکن است باورها، احساسات، نگرش ها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به رفتار شهروندی بالاتر آنها نسبت به سازمان را رها می کنند یا سطوح پایینی از رفتار شهروندی سازمانی را از خود نشان می دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام جویی کنند. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان نشان قضاوت می کنند و چطور آنها به عدالت یا بی عدالتی درک شده پاسخ می دهند، از مباحث اساسی خصوصاً برای درک سازمانی است. (ارترک، ۲۰۰۷)

بنابراین با توجه به نتایج تحقیقات صورت گرفته در زمینه رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی و تاثیر آن بر اثربخشی و بهره وری سازمان و احساس رضایت، تعلق، وابستگی و دلبستگی کارکنان به سازمان، در این پژوهش تلاش خواهد شد تا میزان رابطه مولفه های عدالت سازمانی بر مولفه های رفتار شهروندی سازمانی بررسی گردد. با توجه به اینکه مهمترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و توجه به این سرمایه گرانبها بر روند شکست یا کامیابی سازمان ها تاثیر دارد، تلاش برای توسعه رفتار شهروندی در کارکنان، امر مهمی است که مدیران باید به آن توجه داشته باشند. این تحقیق به بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با عدالت سازمانی در شرکت هلدینگ مادر تخصصی شرکت گروه فن آوا می پردازد.

۲. مبانی نظری پژوهش

عدالت سازمانی

در طول تاریخ یکی از آرزوهای اساسی انسان اجرای عدالت و تحقق آن در جامعه بوده است. در این خصوص مکتبها و اندیشه های گوناگون بشری و الهی راه حل های متفاوتی را برای تبیین و استقرار آن پیشنهاد کرده اند. اولین تعاریف درباره عدالت به سقراط، افلاطون و ارسطو منسوب است. یکی از مهمترین پرسشهای سقراط در مورد سرشت عدالت بود. بعد از سقراط، شاگردش افلاطون در کتاب جمهوری _ مهمترین اثر خود _ بحثی را عدالت نامید که نخستین و قدیمی ترین بحث تفصیلی درباره عدالت در فلسفه سیاسی قدیم است. (مرامی، ۱۳۸۸) افلاطون در کتاب جمهوری در پی این پرسش بود که چرا مرد با فضیلتی مانند سقراط حکیم در جامعه آن روز یونان محکوم به مرگ شد، انگیزه او تحلیل و تبیین عدالت در جامعه آن بود و اینکه مفهوم عدالت چیست.. به نظر افلاطون عدالت وقتی حاصل می شود که در دولت هر کسی به کاری که شایسته آن است بپردازد، به همانگونه انسان عادل نیز انسانی است که اجزای سه گانه روح او (غضب، شهوت و عقل) تحت فرمانروایی عقل، هماهنگ باشند. (آبادی فراهانی، ۱۳۸۹)

مفهوم عدالت مبتنی بر مجموعه ای از اصول اخلاقی انتزاعی است که افراد به علت احترام به ارزش های انسانی، نسبت به آنها حساس در مدل ضعف شخصی، اهمیت عدالت بر این مبنا توجیه می شود که، حداکثر سازی درآمد شخصی را امکان پذیر می سازد؛ یعنی افراد بدین دلیل برای رویه های منصفانه ارزش قائلند که معتقدند رویه های منصفانه نهایتاً به نتایج مطلوب منجر می شوند. در مدل ارزش گروهی عدالت مهم تلقی می شود، زیرا کارکنان با ادراک رفتار منصفانه سرپرستان با آنها از شان عضویت و هویت گروهی مطلع می شوند. رویکرد سومی را برای درک اهمیت عدالت معرفی می کند و آن را یک ویژگی اخلاقی می داند. عدالت سازمانی مجموعه ای از پیامدهای روانی و رفتاری را بدنبال دارد، زمانیکه افراد احساس می کنند با

^۱Erturk

^۲Organizational Citizenship Behavior (OCB)

^۳Organizational Justice



آنها به طور غیر منصفانه رفتار شده، رفتار شهروندی و عملکرد کاریشان کاهش می یابد و کمتر تمایل خواهند داشت که به همکارانشان کمک کنند. (ویلیامز، ۲۰۰۲)

طبق تحقیقات سه نوع عدالت در محیط کار شناخته شده است که عبارتند از: (کرای، ۲۰۰۷)

۱. عدالت توزیعی
۲. عدالت رویه ای
۳. عدالت تعاملی

رفتار شهروندی سازمانی

یکی از بیشترین همبستگی های مطالعه شده عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و اجزایش (روحیه مردانگی، فضیلت شهروندی، از خود گذشتگی، وظیفه شناسی و ادب) است. رفتار شهروندی، رفتار اختیاری است که جزء الزامات شغلی رسمی کارمند نیست، اما با این حال عملکرد موثر سازمان را افزایش می دهد.

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط باتمان و ارگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. تحقیقات اولیه ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسؤلیتها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب نادیده گرفته می شد. این رفتارها با وجود اینکه در ارزیابیهای سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند. (گوتام، ۲۰۰۹)

اهمیت بررسی رفتار شهروندی سازمانی به چندین دلیل است: ۱- رفتار شهروندی سازمانی از طریق تاکید بر روی رفتارهای فراشغلی نیاز به تخصیص منابع کمیاب را کاهش می دهد. ۲- تاکید به روی رفتار شهروندی سازمانی می تواند تعارضات ناشی از ابهام در انتظارات شغل را به حداقل برساند. ۳- سازمانها از طریق تعیین و بررسی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی می توانند محیطی را ایجاد کنند که رفتار شهروندی سازمانی را افزایش و موانع آن را کاهش دهند. ۴- به مدیران و سرپرستان فرصت می دهد تا درک عمیق تری از عوامل رفتار شهروندی سازمانی و متغیرهای شغلی و سازمانی مربوط به آن پیدا کنند. (ایزهار، ۲۰۰۹).

۲-۲. پیشینه تحقیق

۲-۲-۱. تحقیقات داخلی

۲- فرهادی نیا و همکارانش (۱۳۸۹) در مطالعه خود با عنوان بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی لرستان به این نتیجه دست یافتند که در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

۳- نامداری و همکاران (۱۳۹۰) در پایان نامه خود با عنوان بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و حمایت سازمانی با رفتار شهروندی در بین کارکنان بانک ملت شیراز به این نتیجه دست یافته است که رابطه معناداری میان متغیرهای حمایت سازمانی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد.

۴- رامین مهر و همکاران (۱۳۸۸) مطالعه ای با عنوان بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ستاد تهران صورت داده اند که نتیجه ی تحقیق نشان داد که رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معنی دار است. از بین ابعاد عدالت، عدالت مراوده ای از همبستگی قوی تری نسبت به دو بعد دیگر برخوردار است و سه بعد عدالت سازمانی نیز با یکدیگر همبستگی دارند.



۵- محمد عموزاده (۱۳۸۶) بیان می دارد کارکنان از رفتار شهروندی سازمانی بالایی برخوردار هستند و رفتار شهروندی ایشان از نوع عاطفی استف اگر چه در مجموع میانگین رضایت شغلی آنان بالاتر از حد متوسط است اما ایشان از حقوق و مزایا و قوانین و مقررات، رضایت کمی داشته اند.

۶- خراسانی و نیری (۱۳۹۱) در مطالعه خود با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان شرکت مادر تخصصی فرودگاه‌های کشور به این نتیجه دست یافتند که رابطه مثبت و معناداری بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن با رضایت شغلی و هم چنین بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با رضایت شغلی وجود دارد.

۲-۲-۲. تحقیقات خارجی

۱. آلپر (۲۰۰۷) در پژوهشی به منظور افزایش رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان دانشگاه‌های دولتی کشور ترکیه، به نقش اعتماد و تاثیر آن بر رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تاکید کرده است. به زعم وی عواملی همچون؛ عدالت رویه ای، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی با دو بعد رفتار شهروندی سازمانی یعنی؛ رفتارهایی که به سود سازمان است و همچنین رفتارهایی که برای افراد سودمند هستند، رابطه دارد.

۲. ویلیامز و همکاران (۲۰۰۲) در تحقیقی با عنوان رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در نمونه ۱۱۴ نفری از کارمندان در سازمان‌های مختلف دریافتند زمانی که کارمندان درک مثبتی از رفتارهای منصفانه سرپرستان داشته باشند، رفتار شهروندی بیشتری از خود نشان می‌دهند.

۳. مسر و وایت (۲۰۰۶) در تحقیقی با عنوان خلق کارکنان، ادراک انصاف، و رفتار شهروندی سازمانی بررسی تأثیرات عدالت بر رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. یافته‌های آنان نشان داد ادراک کارکنان از انصاف بر احتمال انجام رفتار شهروندی سازمانی تأثیر گذاشته است. آنان بیان کردند ادراک کارکنان از انصاف ممکن است تأثیرات پایداری در مقایسه با خلق آنان روی رفتارهای فرانشی شان داشته باشد. البته آن‌ها اظهار می‌کنند تحقیقات بیشتری لازم است تا این مسئله با قطعیت بیان شود.

۴. ارتاک (۲۰۰۷) در پژوهشی افزایش رفتار شهروندی سازمانی افراد آکادمیک، نقش عدالت سازمانی و اعتماد به سرپرست را در افزایش رفتار شهروندی سازمانی بررسی کرد. یافته‌ها نشان داد که اعتماد به سرپرست به طور کامل رابطه میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معطوف به سازمان است. با وجود این، تا حدودی هم میانجیگر رابطه میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معطوف به افراد است.

۵. ندیری و تانوا در سال (۲۰۱۰) تحقیقی در مورد رابطه بین ادراک‌های عدالت سازمانی کارکنان هتل‌ها انجام دادند. در این تحقیق نشان داده شد که عدالت توزیعی در مقایسه با عدالت رویه ای پیشگویی کننده بهتری برای متغیرهای تحقیق است. همچنین نتایج تحقیق نشان داد عدالت سازمانی یک عامل کلیدی است که اثر قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد.

۶. گانگلینگ (۲۰۱۱) طی تحقیقی بر روی بیش از ۲۰۰ نفر از کارکنان بنگاه‌های اقتصادی بخش خصوصی، مدل رابطه میانجی بین احساس عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بنگاه‌های اقتصادی بخش خصوصی مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از این بود که احساس عدالت سازمانی نقش مثبت و پر اهمیتی در شکل گیری رفتار شهروندی سازمانی دارد.

۷. در پژوهشی که توسط اکپرا و وین در سال (۲۰۰۸) در رابطه با تاثیر عدالت بر رفتار شهروندی سازمانی در کشور نیجریه صورت گرفت نتایج این پژوهش حاکی از وجود رابطه معنادار بین عدالت سازمانی و ابعاد سازمانی بود.

° Alper
ˆ Williams
ˆ Messer and White
^ Erturk



۳. روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش، روش توصیفی از نوع پیمایشی است. از لحاظ نوع روش پیمایشی که در آن به کار رفته شده است، یک تحقیق پیمایشی از نوع مقطعی است. روش مقطعی به منظور گردآوری داده ها درباره یک یا چند صفت در یک مقطع از زمان (یک روز، یک هفته، یک ماه) از طریق نمونه گیری از جامعه انجام می شود. شرکت گروه فن آوا (سهامی عام) به عنوان هلدینگ مادر تخصصی فناوری اطلاعات و ارتباطات در قالب ۱۰ شرکت تابعه، یکی از جامع ترین زنجیره ارایه خدمات حوزه ICT در کشور را دارد.

این هلدینگ تخصصی در چهار بخش الف- ارتباطات (ارتباطات ثابت، ارتباطات همراه، ارتباطات ماهواره ای، ارتباطات روستایی)، ب- پرداخت و خدمات نوین و ارزش افزوده مالی، ج- خدمات پیمانکاری، مشاوره و پشتیبانی و د- خدمات نرم افزاری و اپراتوری محتوا و امنیت با گستره و پوشش جغرافیایی کشوری و مجموع ۱۱۰۰ نفر مشغول به فعالیت می باشد.

جامعه آماری در پژوهش حاضر، کلیه مدیران ارشد، مدیران بازاریابی، کارکنان و کارشناسان مربوطه شرکت گروه فن آوا می باشد. که بر اساس بررسی به عمل آمده از حجم جامعه آماری حدودا برابر با ۵۰۰ نفر می باشد لذا با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه آماری ۲۱۷ نفر تعیین شده است:

$$n = \frac{NZ^2 \frac{\alpha}{2} P(1-P)}{\varepsilon^2 (N-1) + Z^2 \frac{\alpha}{2} .P(1-P)}$$

$$n = \frac{500 \times (1/96)^2 \times 0/5 \times (1-0/5)}{(0/05)^2 \times (500-1) + (1/96)^2 \times 0/5 \times (1-0/5)} \cong 217$$

با توجه به تعداد جامعه آماری این تحقیق، قابل دسترسی می باشند از روش نمونه گیری تصادفی ساده در این تحقیق برای انجام پژوهش استفاده میشود.

اولین مرحله روش جمع آوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه می باشد. به دلیل نوع پژوهش و گسترده بودن جامع آماری بهترین روش جمع آوری داده در این تحقیق پرسشنامه در نظر گرفته شد. برای بررسی ادبیات موضوعی تحقیق به طور عمده از کتب، مقالات و منابع لاتین و فارسی حاصل از جستجو در اینترنت، بانکها و منابع اطلاعاتی و کتابخانه ها استفاده می شود. به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نظر و سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه استفاده می شود. همچنین جهت تکمیل اطلاعات لازم، از ابزار مصاحبه با افراد متخصص در زمینه تحقیق نیز استفاده شده است.

برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از نمونه ها هم از روشهای آمار توصیفی و هم از روش های آمار استنباطی استفاده شده است. بدین منظور از نرم افزار آماری Spss استفاده خواهیم کرد. روش های آماری مورد استفاده در این تحقیق عبارتند از :

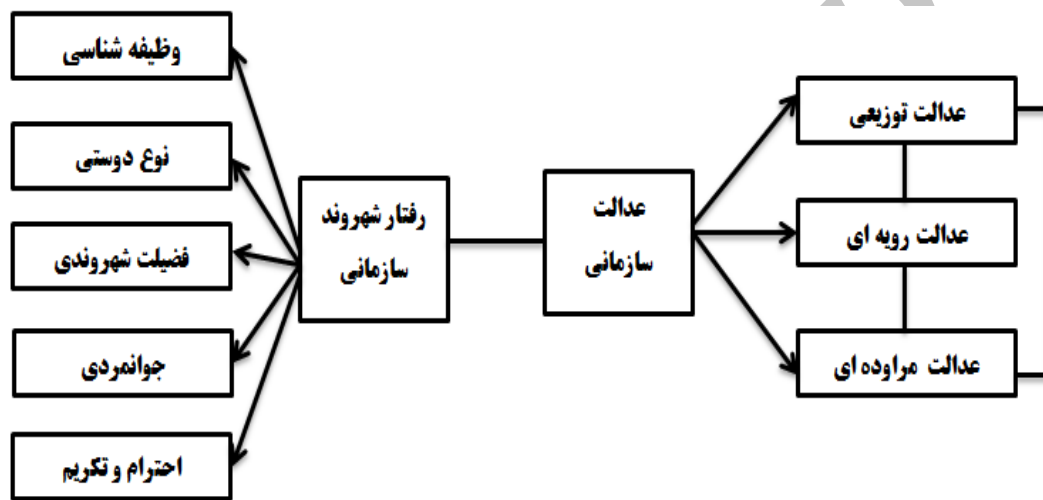
- برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بکار گرفته شد.
- با توجه به نرمال بودن داده ها و اینکه در این صورت باید از آزمونهای پارامتریک استفاده کنیم بر اساس نوع تحقیق و متغیرهای مشخص از آزمون پیرسون استفاده شد.
- برای استنباط در مورد برابری میانگین های متغیرهای تحقیق بر اساس دو گروه زنان و مردان کرد. از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شده است.
- به منظور اولویت بندی بین متغیرهای عدالت سازمانی و رفتار شهروند سازمانی از نظر میزان تاثیر در جامعه پژوهش از آزمون رتبه بندی فریدمن استفاده گردیده است.



فرضیه‌های پژوهش :

۱. - بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.
۲. - بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.
۳. - بین رفتار شهروندی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.
۴. - بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.
۵. - بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.
۶. - بین عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

مدل تحقیق :



شکل ۱-۱ مدل مفهومی پژوهش

۳-۱- بررسی روایی و پایایی پرسشنامه ها

- روایی

جهت اطمینان از روایی پرسشنامه این تحقیق، از روش کیفی، یعنی تخصص استادان و نظریه های کارشناسان و مطالعه پرسشنامه های مشابه، مقاله ها و کتابها استفاده می گردد و اصلاحات و تغییرات مورد نظر آنها پس از بحث و بررسی در پرسشنامه اعمال گردیده است. برای این منظور از نظر اساتید مدیریت، خبرگان و صاحب نظران و مدیران و کارشناسان متخصص کمک گرفته و پس از تأیید آنها و تغییرات پیشنهادی و حذف چند سوال پرسشنامه تهیه و توزیع می گردد. برای تعیین پایایی پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش از روش آلفای کرونباخ استفاده می شود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره های هر زیرمجموعه سؤال های پرسشنامه یا زیر آزمون و واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از رابطه زیر مقدار ضریب آلفای کرونباخ را محاسبه کرد:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{\sigma^2} \right)$$

α = ضریب پایایی کل آزمون

k = تعداد سؤالات پژوهش



$\delta^2 k =$ واریانس مربوط به سؤال k ام

σ^2 - واریانس کل سؤالات آزمون

هر چه این معیار به مقدار یک نزدیکتر باشد نشان دهنده پایایی بالا و هر چه این مقدار به صفر نزدیکتر باشد نشان دهنده عدم پایایی پرسشنامه می باشد. کرونباخ، ضریب پایایی ۰.۴۵ را کم، ۰.۷۵ را متوسط و قابل قبول و ضریب پایایی ۰.۹۵ را زیاد پیشنهاد کرده است.

در این پژوهش با استفاده از نرم افزار SPSS، آلفای کرونباخ محاسبه می گردد.

۴. تجزیه و تحلیل داده ها

۴-۱ ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان و جامعه آماری

جدول ۴-۱ ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

درصد	فراوانی		
۶۷	۱۳۰	مرد	جنسیت
۳۳	۸۷	زن	
۲۲	۴۸	۲۱ تا ۳۰ سال	سن
۴۱	۸۹	۳۱ تا ۴۰ سال	
۳۰	۶۵	۴۱ تا ۵۰ سال	
۷	۱۵	بالاتر از ۵۰ سال	
۱۱	۲۴	دیپلم	میزان تحصیلات
۱۵	۳۲	فوق دیپلم	
۵۰	۱۰۹	کارشناسی	
۲۴	۵۲	کارشناسی ارشد و بالاتر	سابقه شغلی
۳۹	۸۵	۵ سال و کمتر	
۳۱	۶۷	۶ تا ۱۰ سال	
۱۳	۲۸	۱۱ تا ۱۵ سال	
۱۰	۲۱	۱۶ تا ۲۰ سال	
۷	۱۵	بالاتر از ۲۰ سال	

۴-۲ تحلیل استنباطی داده ها

۴-۲-۱ بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

یکی از روش های بررسی ادعای نرمال بودن توزیع متغیر استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف است. بنابراین هنگام بررسی نرمال بودن داده ها ما فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده ها نرمال است را در سطح خطای ۵% تست می کنیم. بنابراین اگر آماره آزمون بزرگتر مساوی ۰.۰۵ بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده ها نرمال خواهد بود. برای آزمون نرمالیتت فرض های آماری به صورت زیر تنظیم می شود:

H0 : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است .

H1 : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.



جدول ۴-۲) توزیع نرمال متغیرها

	مولفه	کولموگروف اسمیرنوف	معنی داری	آلفای کرونباخ (۰,۹۰۶)
عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	۱,۶۸۵	۰,۰۵۷	۰,۸۹۲
	عدالت رویه ای	۱,۹۹۵	۰,۰۷۱	۰,۸۸۰
	عدالت مراوده ای	۱,۶۴۳	۰,۰۰۹	۰,۸۸۶
رفتار شهروندی سازمانی	نوع دوستی	۱,۳۶۰	۰,۰۵۰	۰,۸۸۴
	وظیفه شناسی	۱,۷۶۵	۰,۰۰۴	۰,۸۸۳
	جوانمردی	۱,۷۲۹	۰,۰۰۵	۰,۹۰۸
	فضیلت شهروندی	۱,۷۵۲	۰,۰۵۰	۰,۸۱۲
	احترام و تکریم	۱,۹۲۵	۰,۱۲	۰,۹۱۳

Test distribution is Normal.

نتایج این آزمون نشان می دهد سطح معناداری متغیرهای تحقیق کمتر از ۰,۰۵ است و همچنین باید خاطر نشان کرد نرم افزار Spss طبق قضیه حد مرکزی نتایج این پرسشنامه را نرمال تشخیص داده است، لذا فرضیه صفر یعنی نرمال بودن متغیرها مورد تایید قرار می گیرد.

۲-۲-۴ آزمون فرضیات

با توجه به نرمال بودن داده ها از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیات فرعی تحقیق استفاده شد.

فرضیه ۱: بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.

H0 : بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود ندارد.

H1 : بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۳) نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه یک

متغیر	رفتار شهروندی		
	ضریب همبستگی پیرسون		
عدالت توزیعی	ضریب همبستگی	معنی داری	فراوانی
	۰,۷۸	۰,۰۰۰	۲۱۷

فرضیه ۲: بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.

H0 : بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود ندارد.

H1 : بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۴) نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه دوم

متغیر	رفتار شهروندی		
	ضریب همبستگی پیرسون		
عدالت رویه ای	ضریب همبستگی	معنی داری	فراوانی
	۰,۴۵	۰,۰۰۱	۲۱۷



فرضیه ۳: بین رفتار شهروندی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.

H0: بین رفتار شهروندی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود ندارد.

H1: بین رفتار شهروندی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۵ نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه سوم

متغیر	رفتار شهروندی		
	ضریب همبستگی پیرسون		
عدالت مراوده ای	ضریب همبستگی	معنی داری	فراوانی
		۰,۶۵	۰,۰۰۰

فرضیه ۴: بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

H0: بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود ندارد.

H1: بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۶ نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه چهارم

متغیر	عدالت توزیعی		
	ضریب همبستگی پیرسون		
عدالت رویه ای	ضریب همبستگی	معنی داری	فراوانی
		۰,۲۱	۰,۰۷۴

فرضیه ۵: بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

H0: بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود ندارد.

H1: بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۷ نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی پنجم

متغیر	عدالت توزیعی		
	ضریب همبستگی پیرسون		
عدالت مراوده ای	ضریب همبستگی	معنی داری	فراوانی
		۰,۰۱۵	۰,۰۶۲

فرضیه ۶: بین عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

H0: بین عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود ندارد.

H1: بین عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا معناداری وجود دارد.

جدول ۴-۸ نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه ششم

متغیر	عدالت رویه ای		
	ضریب همبستگی پیرسون		
عدالت مراوده ای	ضریب همبستگی	معنی داری	فراوانی
		۰,۷۶	۰,۰۰۰



۳-۲-۴ تاثیر عوامل دموگرافیک بر متغیرهای تحقیق

برای بررسی تاثیر عوامل دموگرافیک اعضای نمونه، شامل جنسیت، سن، تحصیلات، و سابقه شغلی بر نمرات داده شده به هریک از متغیرهای رفتار شهروندی و عدالت سازمانی از آزمونهای آزمون t دو نمونه ای و آنالیز واریانس یک طرفه برای مقایسه و آزمون نمرات داده شده به هر یک از متغیرهای اساسی پژوهش استفاده شد.

مقایسه نظرات اعضای نمونه به تفکیک جنسیت

جدول ۹-۴ مقایسه میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی تحقیق بر حسب جنسیت

نتیجه آزمون	زن	مرد	متغیر جنسیت
t= 1/487 p = .139	۳,۹۰۵۸±۶۸۰۱۰	۴,۰۹۵۵±۷۹۰۰۴	رفتار شهروندی
t= 2/016 p = 0.48	۳,۳۰۴۳±۹۷۸۳۵	۳,۶۱۷۹±۷۶۰۶۹	عدالت سازمانی

سطح معنی داری متغیرهای رفتار شهروندی و عدالت سازمانی بزرگتر از ۵ صدم می باشد بنابراین می توان چنین استنباط کرد که میانگین متغیرهای مربوط به ، در دو گروه مورد مطالعه برابر می باشند.

مقایسه نظرات اعضای نمونه به تفکیک

جدول ۱۰-۴ مقایسه میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی تحقیق بر حسب سن

نتیجه آزمون	بالاتر از ۵۰ سال	۴۱-۵۰ سال	۳۱-۴۰ سال	۳۰ سال و کمتر	متغیر سن
F= 0/094 P = .910	۳,۸۱۱۴±۵۲۵۸۸	۴,۰۳۲۷±۸۵۵۳۳	۴,۰۸۳۳±۷۲۴۴۴	۴,۰۵۹۸±۶۲۵۳۵	رفتار شهروندی
F= 6/113 P = .003	۳,۶۴۸۶±۷۴۰۹۸	۳,۵۸۵۰±۷۶۹۹۵	۳,۷۰۶۱±۸۰۵۴۸	۳,۱۶۲۴±۸۶۸۱۲	عدالت سازمانی

سطح معنی داری متغیر عدالت سازمانی کوچکتر از ۵ صدم می باشد بنابراین می توان چنین استنباط کرد که میانگین چهار جامعه‌ی مورد نظر گروه های سنی (۳۰ سال و کمتر، ۳۰-۴۰ سال، ۴۱-۵۰ سال و بالاتر از ۵۰ سال) از جنبه‌ی متغیر بررسی شده، تفاوت معنی داری با هم دارند. متغیر مربوط به رفتار شهروندی ، در سه گروه مورد مطالعه برابر می باشند.

مقایسه نظرات اعضای نمونه به تفکیک تحصیلات

جدول ۱۱-۴ مقایسه میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی تحقیق بر حسب تحصیلات

نتیجه آزمون	کارشناسی ارشد و بالاتر	کارشناسی	فوق دیپلم	دیپلم	تحصیلات متغیر
F= 0/013 P= .987	۴,۰۷۲۱±۸۰۹۴۲	۴,۰۵۷۰±۸۶۸۱۸	۳,۸۹۱۹±۶۳۸۵۵	۴,۰۴۸۱±۶۸۳۳۲	رفتار شهروندی
F= 0/154 P= .857	۳,۵۷۶۶±۷۴۳۹۰	۳,۵۸۳۳±۷۹۲۷۹	۳,۸۰۱۸±۵۸۵۱۰	۳,۵۱۹۲±۸۶۸۷۶	عدالت سازمانی



سطح معنی داری رفتار شهروندی و عدالت سازمانی بزرگتر از ۵ صدم می باشد و در در ۴ گروه مورد مطالعه برابر می باشند.

مقایسه نظرات اعضای نمونه به تفکیک سابقه شغلی

جدول ۴-۱۲ مقایسه میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی تحقیق بر حسب سابقه شغلی

نتیجه آزمون	بالاتر از ۲۰ سال	۱۶-۲۰ سال	۱۱-۱۵ سال	۶-۱۰ سال	زیر ۵ سال	سابقه کاری متغیر
F= 0/375 P= .826	۴,۰۴۷۶±.۸۲۵۰۳	۳,۹۸۷۷±.۹۳۳۷۹	۴,۱۲۳۷±.۷۱۲۲۰	۴,۰۰۰±.۷۰۷۱۱	۴,۱۵۸۷±.۵۰۱۳۲	رفتار شهروندی
F=2/4110 P= .050	۳,۶۰۹۵±.۷۴۷۴۸	۳,۵۶۷۹±.۷۳۷۲۴	۳,۷۵۲۷±.۹۰۹۲۴	۳,۳۴۰۷±.۷۶۷۰۳	۳,۲۶۹۸±.۸۵۳۸۷	عدالت سازمانی

رتبه	میانگین بدست آمده	متغیر عدالت سازمانی	سطح معنی
۱	۴.۷۵	عدالت مراوده ای	داری تمام
۲	۳.۲۵	عدالت توزیعی	متغیرهای
۳	۳.۷۱	عدالت رویه ای	تحقیق بزرگتر از ۵ صدم می باشد

بنابراین می توان چنین استنباط کرد که میانگین پنج جامعه‌ی مورد نظر (زیر ۵ سال، ۵-۱۰ سال، ۱۰-۱۵ سال، ۱۵-۲۰ سال، بالاتر از ۲۰ سال) از جنبه‌ی متغیرهای مورد مطالعه (رفتار شهروندی و عدالت سازمانی برابر می باشند).

۳-۴ آزمون رتبه بندی فریدمن

در این پژوهش به منظور اولویت بندی بین متغیرها از آزمون فریدمن استفاده شده است. آزمون فریدمن جهت اولویت بندی و رتبه بندی متغیرها بر اساس بیشترین تاثیر بر متغیر وابسته می باشد.

فرض صفر و فرض یک در این آزمون بصورت زیر می باشد:

H0: میانگین رتبه ها یکسان است

H1: حداقل، دو رتبه دارای میانگین متفاوتی می باشد.

اولویت بندی عوامل تاثیر گذار در عدالت سازمانی

جدول ۴-۱۳ نتایج آزمون فریدمن بر اساس عوامل عدالت سازمانی



بر اساس آزمون فریدمن برای رتبه بندی نسبت به متغیر عدالت سازمانی، در سطح اطمینان ۹۵ درصد رتبه های اول تا سوم به ترتیب مربوط به عوامل عدالت مرواده ای ، توزیعی و رویه ای می باشد.

جدول ۴-۱۴ بررسی شاخص های آزمون فریدمن (عدالت سازمانی)

حجم نمونه	درجه آزادی	آماره کای دو	سطح معنی داری
۲۱۷	۲	۱۱۹/۱۷۸	۰۰۰

به دلیل این که سطح معنی داری کمتر از ۵ صدم است، بنابراین فرض صفر (اولویت های ابعاد یکسان است) رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این زیرمولفه ها پذیرفته نمی شود.

۴-۳-۲ آزمون فریدمن (رفتار شهروندی)

جدول ۴-۱۵ نتایج آزمون فریدمن بر اساس عوامل رفتار شهروندی

رتبه	میانگین بدست آمده	متغیر رفتار شهروندی
۱	۴.۱۹	وظیفه شناسی
۲	۳.۷۰	احترام و تکریم
۳	۴.۸۸	نوع دوستی
۴	۳.۵۲	فضیلت شهروندی
۵	۳.۱۲	جوانمردی

بر اساس آزمون فریدمن برای رتبه بندی نسبت به متغیر رفتار شهروندی، در سطح اطمینان ۹۵ درصد رتبه های اول تا پنجم به ترتیب مربوط به عوامل وظیفه شناسی، احترام و تکریم، نوع دوستی، فضیلت شهروندی و جوانمردی می باشد.

جدول ۴-۱۷ بررسی شاخص های آزمون فریدمن (رفتار شهروندی)

حجم نمونه	درجه آزادی	آماره کای دو	سطح معنی داری
۲۱۷	۴	۸,۷۶۷	۰,۰۱۲

به دلیل این که سطح معنی داری کمتر از ۵ صدم است، بنابراین فرض صفر (اولویت های ابعاد یکسان است) رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این زیرمولفه ها پذیرفته نمی شود.

۵- نتیجه گیری و پیشنهادات

۵-۱. نتایج حاصل از فرضیه های تحقیق

- فرضیه فرعی ۱:** بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی در شرکت گروه فن آوا رابطه معنادار وجود دارد. با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها ، چون مقدار سطح معنی داری (۰/۰۰۰) کمتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) می باشد بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی رابطه معنی داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۲:** بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معنادار وجود دارد. با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها ، چون مقدار سطح معنی داری (۰/۰۱۰) کمتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) می باشد بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای رابطه معنی داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۳:** بین رفتار شهروندی و عدالت مرواده ای شرکت گروه فن آوا رابطه معناداری وجود دارد.



با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها ، چون مقدار سطح معنی داری (۰/۰۰۰) کمتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) می باشد بین رفتار شهروندی و عدالت مراوده ای رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۴: بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها ، چون مقدار سطح معنی داری (۰/۰۷۴) بیشتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) می باشد لذا فرض صفر تایید می شود و می توان ادعا کرد که بین دو متغیر عدالت توزیعی و عدالت رویه ای رابطه معنی داری وجود ندارد .

فرضیه فرعی ۵: بین عدالت توزیعی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا رابطه وجود دارد.

با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها ، چون مقدار سطح معنی داری (۰/۰۶۲) بیشتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) می باشد لذا فرض صفر تایید می شود و می توان ادعا کرد که بین دو متغیر عدالت توزیعی و عدالت مراوده ای رابطه معنی داری وجود ندارد .

فرضیه فرعی ۶: بین عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای شرکت گروه فن آوا رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل داده ها ، چون مقدار سطح معنی داری (۰/۰۰۰) کمتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) می باشد لذا فرض صفر رد می شود و می توان ادعا کرد که بین دو متغیر عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای رابطه معنی داری وجود دارد که با توجه به مثبت بودن مقدار ضریب همبستگی محاسبه شده ، رابطه مستقیمی بین عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای وجود دارد.

۲-۵ پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیه ها

- **در فرضیه یک** رابطه بین رفتار شهروندی و عدالت توزیعی در شرکت گروه فن آوا تایید شده. مدیران شرکت گروه فن آوا پیشنهاد می شود برای افزایش پیامدهای سازمانی مطلوب و بویژه رفتار شهروندی سازمانی، دوره های آموزشی کافی و مناسب به منظور آشنا ساختن مدیران با اصول و مبانی عدالت توزیعی در سطح شرکت و نحوه به کارگیری آن برگزار شود و در عین حال مدیران تشویق شوند تا در تعامل با زیردستان خود عملاً از اصول و یافته های عدالت توزیعی استفاده کنند همچنین در این راستا ، مدیران باید در پرداخت ها، توزیع امکانات رفاهی، در ارتقا و ترفیع کارکنان انصاف و استحقاق را رعایت کنند.

- **در فرضیه دوم** رابطه بین رفتار شهروندی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا تایید شد. لذا به مسئولان این شرکت پیشنهاد می گردد زمینه های طراحی و برنامه ریزی، و نیز اختیار تصمیم گیری در حوزه عملیاتی در بخش تحقیق مربوط به کارکنان و مدیران را برای آنان فراهم سازد تا آنها بتوانند قابلیت های فردی را هر چه بهتر توسعه و درجهت رشد و پیشرفت خود حرکت کنند. همچنین به کارکنان و مدیران آزادی عمل و استقلال بیشتری بدهند که این امر در نهایت منجر به پیشرفت بخش مربوطه و تعهد قوی تر کارکنان به سازمان خواهد شد. همچنین توصیه می گردد با تدارک فرصتهای رشد از طریق سیستم کارراهه و مسیر پیشرفت شغلی، ارتقا و حرکت کارکنان را در این مسیر شفاف نموده به گونه ای که بستر برای رشد ظرفیت و تواناییهای بالقوه کارکنان فراهم شده و آنان تصور روشنی از مسیر آینده شغلی خود داشته باشند . همچنین زمینه امکان رشد ظرفیت و توانایی های بالقوه را فراهم آورند و با ایجاد زمینه یادگیری و آموزشهای مربوطه و فرصت برای آشکار نمودن مهارت های آموخته شده تلاشهای خود را برای تضمین امنیت شغلی تحقق بخشند.

- **در فرضیه سوم** رابطه رفتار شهروندی و عدالت مراوده ای در شرکت گروه فن آوا تایید شد. ملاحظه می شود که تلاش مدیران در جهت برقراری عدالت تعاملی بین کارکنان می تواند منجر به ایجاد رفتار شهروندی در کارکنان گردد. از این رو توصیه می گردد که مدیران به این امر مهم توجه داشته باشند و در جهت تحقق رفتار تعاملی از هیچ کوششی دریغ نکنند؛



زیرا افراد مرفتار شهروندی، به ارزشها و اهداف سازمان بیشتر پایبند بوده و فعالانه در سازمان نقش آفرینی خواهند کرد. با این حال تقویت رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان یک سازمان با رفتار مرادده ای با رعایت عدالت سازمانی، روند تحقق اهداف سازمان را تسریع می بخشد.

- در **فرضیه چهارم** رابطه بین عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در شرکت گروه فن آوا تایید نشد. لذا به مدیران این شرکت پیشنهاد می گردد به رعایت عدالت رویه ای توجه نموده و بدانند که رعایت عدالت رویه ای باعث بالا رفتن انگیزه زیاد برای سخت کوشی در کارکنان و بهبود خلق و خوی کاری در افراد می گردد. هنگامی که کارکنان احساس کنند که کارها و مسئولیتها در سازمان بر اساس عدالت در سازمان اجرا و تقسیم می شود و رویه های سازمانی بطور برنامه ریزی شده که در کارکنان کم باری یا پرکاری شغل وجود ندارد و سازمان به کارکنان بعنوان یک عامل انسانی می نگرد که این موضوع باعث کارکنان وفادارتر و بهبود رفتار شهروندی در آنها می شود.

- در **فرضیه پنجم** رابطه عدالت توزیعی و عدالت و مرادده ای در شرکت گروه فن آوا تایید نشد. بنابراین، مدیران بایستی قبل از اعتراض و دادخواهی کارکنان نسبت به بی عدالتی های حاکم با عنایت خاص به این مسائل به بهبود سیستم جبران حقوق کارکنان و رفع بی عدالتی ها بپردازند. لذا، با عنایت به اینکه عدالت توزیع به رعایت انصاف در جنبه ملموس و آشکار دریافتی هایی مانند نظام حقوق و دستمزد و نظام ارتقا و ترفیع کارکنان اشاره دارد، همچنین این موضوع با رضایت شغلی و حیطة های آن رابطه دارد در نهایت افراد باید باور داشته باشند که در توزیع منابع بی عدالتی وجود نداشته باشد. همچنین با در نظر گرفتن این نکته که مشارکت بالای کارکنان ماهر که باعث بازده بالای سازمانی شده و نیز نگهداری و حفظ این کارکنان برای سازمان یک الویت مهم تلقی می شود سازمانها می توانند با مشارکت افراد در فعالیت های مدیریت منابع انسانی، مثل عدالت گرایی و ارتباطات بهتر، مشارکت بالا، مدیریت حامی و پشتیبان و دادن پاداش های منطقی داشتن رفتار شهروندی سازمانی در افراد را تضمین کنند.

- در **فرضیه ششم** رابطه عدالت رویه ای و عدالت مرادده ای در شرکت گروه فن آوا تایید شد. به مسئولان شرکت پیشنهاد می گردد که به اتخاذ عادلانه رویه ها در سازمان کمک کنند، یعنی صرف نظر از اینکه اساس و محتوای قانون باید عادلانه باشد، فرایندی که قانون باید از آن منبع شود نیز باید عادلانه باشد. از نگاه دیگر، تعامل بین یک کارمند و عوامل سازمان منجر به قرارداد روانشناختی بین کارمند و سازمان می شود. به هر اندازه که سرپرست در این تعامل به نیاز های شخصیتی افراد توجه کند و با آنان با احترام رفتار کند، این قرارداد روانشناختی حمایت شده و به طور چشم گیری بر کسب و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر می گذارد. لذا پیشنهاد می شود که مدیران با رعایت این موارد، عدالت مرادده ای و در نتیجه رفتار شهروندی سازمانی را ارتقا ببخشند.



خراسانی، اباضلت، کنعانی نیری، پژمان، (۱۳۹۱)، «بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان شرکت فرودگاه‌های کشور، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره چهارم، شماره ۱۲، صص: ۷۹-۱۰۰».

سید جوادین، مجید، ۱۳۸۶، «بررسی استراتژی‌های بازاریابی در بازارهای الکترونیکی ایران، مطالعه موردی شرکتهای برتر ایران».

دولت‌آبادی فراهانی، رضا (۱۳۸۹). «بررسی تعهد سازمانی در سازمانهای دولتی و رابطه آن با عملکرد شاغلین». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم اداری.

Alper, T. D., Fecteau, J. D., Fecteau C. L. (2007) «Structured interviewing for OCB: Construct validity, faking, and the effects of Question type», *Human Performance*, 17(1) 91-24

Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U. (2009). Organizational identification and Organizational Commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-15.

Kray, Laura J., E. Allan Lind. (2009). The Injustice of Others: Social Reports and the Integration of Others Experiences in Organizational Justice Judgments, *Organizational Behavior and Human Design Processes*, 89(1).

Kim, S.(2011) «Public Service motivation and organizational citizenship behavior in Korea», *International journal of manpower*, 27(8). 722-14.

Archive of SID