



رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان مرکز آموزشی، درمانی و تحقیقاتی روانپزشکی بهاران زاهدان)

نویسندگان: ناصر ناستی زایی^۱، معصومه نجفی^۲

۱. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان

تلفن تماس: ۰۹۱۵۱۹۰۲۰۴۷ Email: n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

۲. دکترای مدیریت آموزشی، وزارت علوم، تحقیقات و فن آوری

چکیده

مقدمه: اگر مدیران خواهان کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات می روند، به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می زنند که جزء وظایف رسمی شغلی شان نیست، و به طور کلی رفتار شهروندی سازمانی بالایی دارند باید با کارکنان در محیط کاری رفتاری عادلانه داشته باشند. در این راستا، مطالعه حاضر به دنبال بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان مرکز آموزشی، درمانی و تحقیقاتی روان پزشکی بهاران زاهدان می باشد.

روش بررسی: مطالعه حاضر از نوع توصیفی - همبستگی بوده که به شیوه نمونه گیری طبقه ای - تصادفی تعداد ۶۵ پرسشنامه بین کارکنان مرکز آموزشی، درمانی و تحقیقاتی روان پزشکی بهاران زاهدان توزیع شد. ابزار جمع آوری اطلاعات در این مطالعه ۲ پرسشنامه معتبر عدالت سازمانی نی هوف و مورمن (۱۹۹۳) و رفتار شهروندی سازمانی پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) بود. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن و رگرسیون چندگانه با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۷ استفاده شد.

یافته ها: ۱- ادراک کارکنان از وضعیت عدالت سازمانی نسبتاً مطلوب می باشد. ۲- کارکنان مورد مطالعه رفتار شهروندی سازمانی نسبتاً مطلوبی را از خود بروز می دهند. ۳- بین عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت معنی داری وجود دارد. ۴- نتایج رگرسیون چندگانه نیز نشان داد از بین ابعاد سه گانه عدالت سازمانی، دو بعد عدالت توزیعی و تعاملی قابلیت پیش بینی رفتار شهروندی را دارند.

نتیجه گیری: با توجه به محرز شدن نقش مثبت عدالت سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی برگزارای دوره های آموزشی جهت آشنایی مدیران سازمان ها با مبانی و اصول عدالت سازمانی، تعاملات انسانی و نحوه به کارگیری آنها در سازمان ها پیشنهاد می گردد.

واژه های کلیدی: عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و تعاملی، رفتار شهروندی سازمانی

طلوع بهداشت

دو ماهنامه علمی پژوهشی

دانشکده بهداشت یزد

سال چهاردهم

شماره: پنجم

آذر و دی ۱۳۹۴

شماره مسلسل: ۵۳

تاریخ وصول: ۱۳۹۲/۱۰/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۲/۲۲

تلاش برای بهبود عملکرد سازمان ها، از روزهای اولیه شکل گیری رشته مدیریت به عنوان اصلی خدشه ناپذیر وجود داشته است که هر روز وارد مباحث جدیدتری می شود و حوزه های بیشتری را تسخیر می کند (۱) و دو مقوله مهمی که می تواند بر عملکرد سازمانی تأثیر چشمگیری داشته باشد رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی است که در این مطالعه به ارتباط بین آنها در مرکز آموزشی، درمانی و تحقیقاتی روان پزشکی بهاران زاهدان پرداخته می شود. بر خلاف دوران گذشته که از کارکنان انتظار می رفت تا در حد نقش های رسمی عمل کنند، در شرایط رقابتی امروز ضروری است که سازمان ها نه تنها افرادی را گزینش کنند که واجد مهارت های فنی لازم برای انجام شغل هستند، بلکه بتوانند با فراتر رفتن از وظایف شغلی مربوطه در موفقیت سازمان نقش ایفا کنند. نکته قابل تأمل این است که سازمان ها بدون تمایل کارکنان به همکاری قادر به توسعه اثربخش خود نیستند که در این راستا تفاوت بین همکاری خودجوش و اجباری از اهمیت فراوانی برخوردار است. در حالت اجباری، فرد، وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای تعیین شده سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می دهد، در حالی که در همکاری خودجوش و آگاهانه، افراد کوشش، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی های خود به نفع سازمان به کار می گیرند. امروزه در ادبیات نوین مدیریت از این رفتارهای فراتر از حد انتظار، داوطلبانه، سودمند مفید و آگاهانه تحت عنوان



رفتارهای افزون بر نقش یا رفتارهای شهروندی سازمانی (OCB: Organizational Citizenship Behavior) یاد می کنند (۲). رفتار شهروندی سازمانی بصورت تمایل به تشریک مساعی و مفید بودن در محیط های سازمانی (۳) یا مجموعه ای از رفتارهای سازنده و همکارانه که نه تنها به وسیله شرح شغل، تصریح نشده بلکه به طور مستقیم و یا قراردادی نیز توسط سیستم رسمی سازمانی، پاداش داده نمی شود (۴) یا رفتار فراتر از نقش های رسمی از پیش تعیین شده توسط سازمان که ذاتی بوده و پاداش آن به طور مستقیم در مجموعه ساختار پاداش های رسمی سازمانی نمی گنجد ولی در ارتقاء اثربخشی و کارکرد موفقیت آمیز سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است، تعریف می شود (۵). در مجموع با توجه به تعاریف مذکور می توان پذیرفت رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری خودجوش، آگاهانه و داوطلبانه است که فرد به خاطر انجام آن به طور رسمی مورد تشویق قرار نمی گیرد، زیرا این گونه رفتارها در شرح شغل سازمانی وی پیش بینی نشده اند با این وجود انجام این رفتارها به صورت مداوم و مستمر از یک سو موجب ارتقاء اثربخشی و موفقیت سازمانی و از سوی دیگر باعث افزایش رضایتمندی کارکنان خواهد شد (۶). اورگان به نقل از Jung و همکارش (۷) پنج مولفه اصلی رفتار شهروندی سازمانی را جوانمردی (Sportsmanship)، نوع دوستی (Altruism)، آداب اجتماعی (Civic virtue)، وجدان کاری (Conscientiousness) و نزاکت (Courtesy) می داند. جوانمردی، نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط غیر



پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز شد که ماحصل آن شناخت سه نوع عدالت یعنی عدالت توزیعی (Distributive)، رویه‌ای (Procedural) و تعاملی (Interactive) است. عدالت توزیعی، مرتبه‌ای است که در آن پاداش‌ها به صورتی منصفانه، تخصیص داده می‌شود (۱۰). عدالت توزیعی به قضاوت منصفانه از توزیع نتایج اشاره دارد. به عنوان مثال، سطح پرداخت یا فرصت‌های ارتقا در یک بافت سازمانی نمونه‌ای از عدالت توزیعی به شمار می‌رود. منشاء این تئوری، نظریه برابری آدامز است. آدامز در این کار بر انصاف درک شده از پیامدها که همان عدالت توزیعی است، تأکید می‌نمورد. این تئوری بیان می‌دارد که افراد یک تعادل نسبی را، با مقایسه داده- ستاده خود با داده- ستاده همکاران خود، به عنوان نتیجه مطلوب در نظر می‌گیرند (۹). بی‌عدالتی توزیعی زمانی اتفاق می‌افتد که افراد پاداشی را که انتظار دارند در مقایسه با پاداش‌هایی که دیگران دریافت می‌کنند مثلا کار جدید، مسؤولیت، قدرت، پاداش و ارتقا به دست نیاورند (۱۱).

عدالت رویه‌ای زمانی وجود دارد که آنهایی که تحت تأثیر تصمیمات تخصیص مزایا یا غرامت قرار می‌گیرند، درک کنند که این تصمیمات بر مبنای روش‌ها و راهبردهای منصفانه صورت گرفته‌است (۱۰). عدالت رویه‌ای دو هدف دارد: اول اینکه از منافع افراد در بلند مدت محافظت می‌کند و چیزی را که حق آنهاست به دست می‌آورد. بنابراین عدالت رویه‌ای با نتایج تصمیم مثل رضایت، توافق، تعهد، همراه است.

ایده ال سازمانی بدون اظهار شکایت و ناراحتی است. نوع دوستی به معنای کمک به افرادی که حجم کاری سنگین دارند، کمک به افرادی که غایب بوده‌اند، کمک به تطبیق دادن افراد تازه وارد با محیط و شرایط جدید کار (اگرچه الزامی نمی‌باشد) است. آداب اجتماعی به معنای مشارکت در فرایندهای سیاسی سازمان، ابراز عقاید، پرداختن به مسائل کاری در وقت‌های شخصی، مشارکت در رویدادهای سازمان، حضور در جلسات و مشارکت در مسائل سازمانی و غیره است. وجدان کاری، به انجام رفتارهایی از طرف کارمند در جهت انجام مطلوب وظایف سازمانی در سطحی فراتر از ملزومات تعیین شده شغلی یا آن‌چه از او انتظار می‌رود، اطلاق می‌شود. نزاکت نیز شامل تمام دوراندیشی‌هایی است که از طرف فرد به منظور جلوگیری از وقوع مشکلات کاری در ارتباط با دیگر کارکنان و جلوگیری از استرس و تنش انجام می‌شود.

عدالت سازمانی (Organizational Justice) توصیف و توضیح نقش انصاف در محیط کار است (۸). رفتار عادلانه و منصفانه خواسته‌ای است که همه کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می‌شود که رهبران تمایل بیشتری به تأکید بر رعایت عدالت و انصاف داشته باشند. مدیرانی که این هنجارها را به وسیله رفتارها غیر منصفانه نقض می‌کنند باعث می‌شوند کارکنان واکنش منفی نسبت به این رفتار نشان دهند. بنابراین انعکاس عدالت در رفتار مدیران باعث می‌شود که شرایط خوبی هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (۹).



دومین کاربرد رویه‌های عادلانه، نمادین است و به تقویت رابطه فردی با گروه- اعتماد به رهبران- و تعهد به سازمان کمک می‌کند. رویه‌های عادلانه می‌تواند به عنوان نشانه‌ای برای افراد باشد که آن‌ها احساس با ارزش بودن و مورد احترام بودن در سازمان را داشته باشند و می‌تواند توازن و اعتماد را در رابطه با دیگران ارتقا بخشد (۱۲). عدالت تعاملی بر ادراک افراد از کیفیت رفتارهای بین اشخاص که در طول انجام رویه‌های سازمان اتفاق می‌افتد، اشاره دارد (۱۳). عدالت تعاملی دو بعد دارد: بعد بین شخصی که نشان می‌دهد که رفتار باید مؤدبانه و با احترام باشد و دومین بعد آن انتظارات و مسؤلیت اجتماعی است. با توجه افراد به اندازه کافی، قدرت تحمل افراد از یک نتیجه غیر منصفانه بیشتر می‌شود (۱۴).

این سه بعد یا جنبه عدالت در تعامل با یکدیگر، پدیدآورنده انصاف کلی ادراک شده نزد افراد در محیط‌های کاری هستند (۱۵). با توجه به اینکه نظریه اکتشافی انصاف، اطلاعاتی که از تجربیات معطوف به عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به دست می‌آیند، برای شکل‌دهی یا بازنگری داوری‌های انصاف کلی مورد پردازش عمیق‌تر قرار می‌گیرند. از طرف دیگر بر اساس این نظریه، به محض شکل‌گیری باورهای مربوط به انصاف کلی، این باورها بر دیگر رفتارها و نگرش‌ها نظیر تعهد، رضایت، اعتماد و رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر می‌گذارند (۱۶). هنگامی که در سازمان ادراکات کارکنان از عدالت سازمانی در سطح مطلوبی باشد سطوح رفتار شهروندی سازمانی (۱۷، ۱۸) رضایت از پرداخت (۱۹) تعهد و رضایت شغلی (۲۰) افزایش خواهد یافت و

در مقابل، غیبت و استرس شغلی (۲۱)، ترک خدمت (۲۲)، پرخاشگری در محل کار (۱۳)، اعتصاب غیرمجاز (۲۳)، رفتارهای انتقام‌جویانه (۲۴) و نهایتاً تعارضات سازمانی (۲۵) کاهش می‌یابد. در مطالعه حاضر، مقوله عدالت سازمانی به عنوان متغیر مستقل و مقوله رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است؛ و هدف اصلی مطالعه تبیین وجود همبستگی میان عدالت سازمانی و ابعاد آن با رفتار شهروندی سازمانی است. اهمیت و ضرورت انجام پژوهش را می‌توان از زوایای گوناگون نشان داد. با پرداختن به این موضوع و بررسی متغیرهای فوق در نیروی انسانی می‌توان کمک خوبی جهت حل مشکلات انگیزشی کارکنان کرد، با یافتن کاستی‌ها و تنگناهای کارکنان، مسئولین مربوطه را یاری کرد تا کارکنان صادقانه و با رغبت هرچه بیشتر در راستای تحقق اهداف سازمان تلاش نمایند. هم‌چنین در مرکز آموزشی، درمانی و تحقیقاتی روان پزشکی بهاران زاهدان تاکنون چنین پژوهشی انجام نشده است.

روش بررسی

با توجه به نوع تحلیل داده‌ها، مطالعه حاضر از نوع توصیفی-همبستگی می‌باشد. جمعیت مورد مطالعه آن کلیه کارکنان مرکز آموزشی، درمانی و تحقیقاتی روان پزشکی بهاران زاهدان در مهرماه ۱۳۹۱ بود که به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای-تصادفی تعداد ۷۵ پرسشنامه بین کارکنان توزیع شد که نهایتاً تعداد ۱۰ پرسشنامه به علت عدم عودت یا نقص اطلاعات کنار گذاشته شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استاندارد زیر، که به عنوان ابزارهای تحقیقاتی معتبر در تحقیقات متعددی مورد استفاده قرار



۲۴ و حداکثر ۱۲۰ می‌باشد و هرچه نمره فرد بالاتر باشد نشانه پابندی فرد به ارائه رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. با وجود استاندارد بودن پرسشنامه، برای تعیین روایی آن، پرسشنامه به تأیید صاحب نظران رسید و برای اعتباریابی آن، پرسشنامه به طور مقدماتی بر روی ۳۰ نمونه اجرا و از ضریب آلفا کرونباخ استفاده شد که مقدار ضریب به دست آمده ۰/۷۷۴ بود.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن و رگرسیون چندگانه با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۷ استفاده شد.

یافته‌ها

در مطالعه حاضر، ۶۵ نفر شرکت داشتند که ۵۳/۸ درصد زن، ۶۹/۲ درصد متاهل، ۵۳/۸ درصد دارای تحصیلات کارشناسی، ۷۵/۴ درصد دارای سنوات خدمت بین ۱ تا ۱۰ سال و ۶۷/۷ درصد به صورت قراردادی و پیمانی استخدام شده بودند. برای پاسخگویی به این سوال که وضعیت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان چگونه است؟ از آمار توصیفی استفاده شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که کارکنان مورد مطالعه از رفتار شهروندی سازمانی نسبتاً مطلوبی برخوردار هستند (جدول ۱).

جدول ۱: گزارش توصیفی متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

متغیر	تعداد	حداقل میانگین	حداکثر میانگین	میانگین \pm انحراف معیار
آداب اجتماعی	۶۵	۱۷	۲۰	۱۸/۶۴۶ \pm ۰/۸۹۱
نوع دوستی	۶۵	۱۸	۲۳	۲۱/۱۰۷ \pm ۱/۴۵۹
وجدان کاری	۶۵	۱۸	۲۴	۲۱/۸۱۵ \pm ۱/۲۴۸
جوانمردی	۶۵	۱۸	۲۴	۲۱/۷۶۹ \pm ۱/۶۴۶
نزاکت	۶۵	۱۸	۲۳	۲۱/۱۵۳ \pm ۱/۴۹۱
رفتار شهروندی	۶۵	۹۳	۱۱۳	۱۰۴/۴۹۳ \pm ۴/۹۱۵

گرفته اند، استفاده شد: الف) پرسشنامه استاندارد عدالت سازمانی نی هوف و مورمن با ۱۸ سوال که سه بعد عدالت سازمانی یعنی عدالت توزیعی (۵ سوال)، رویه‌ای (۵ سوال) و تعاملی (۴ سوال) را مورد بررسی قرار می‌دهد. این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم و طریقه نمره‌گذاری آن به این شیوه بود (همیشه=۵، هرگز=۱). در این آزمون حداقل نمره فرد ۱۸ و حداکثر آن ۹۰ می‌باشد و هرچه نمره فرد بالاتر باشد نشانه بالاتر بودن عدالت سازمانی می‌باشد. با وجود استاندارد بودن پرسشنامه، برای تعیین روایی آن، پرسشنامه به تأیید صاحب نظران رسید و برای اعتباریابی آن، پرسشنامه به طور مقدماتی بر روی ۳۰ نمونه اجرا و از ضریب آلفا کرونباخ استفاده شد که مقدار ضریب به دست آمده ۰/۸۲۷ بود. ب) پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی پودساکف و همکاران با ۲۴ سوال که ۵ بعد رفتار شهروندی سازمانی یعنی نوع دوستی (۵ سوال)، وجدان کاری (۵ سوال)، جوانمردی (۵ سوال)، نزاکت (۵ سوال) و آداب اجتماعی (۴ سوال) را مورد بررسی قرار می‌دهد. این پرسشنامه نیز بر اساس مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم و طریقه نمره‌گذاری آن به این شیوه بود (همیشه=۵، هرگز=۱). در این آزمون، حداقل نمره فرد



جدول ۲: گزارش توصیفی متغیر عدالت سازمانی و ابعاد آن

متغیر	تعداد	حداقل میانگین	حداکثر میانگین	میانگین \pm انحراف معیار
عدالت توزیعی	۶۵	۱۶	۲۲	۲۰/۱۵۳ \pm ۱/۶۸۸
عدالت رویه ای	۶۵	۱۶	۲۲	۱۹/۱۳۸ \pm ۱/۹۳۵
عدالت تعاملی	۶۵	۲۷	۳۵	۳۱/۰۴۶ \pm ۱/۹۹۵
عدالت سازمانی	۶۵	۵۹	۷۹	۷۰/۳۳۸ \pm ۴/۳۳۱

جدول ۳: ضرایب همبستگی عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی

ابعاد رفتار شهروندی	ابعاد عدالت سازمانی	عدالت توزیعی	عدالت رویه ای	عدالت تعاملی	عدالت سازمانی
آداب اجتماعی	R	**۰/۶۶	۰/۱۹۲	**۰/۳۵۲	**۰/۵۰۵
	P	۰/۰۰۰	۰/۱۲۶	۰/۰۰۴	۰/۰۰۰
نوع دوستی	R	**۰/۴۳۷	۰/۰۳۳	۰/۲۲۴	**۰/۲۸۸
	P	۰/۰۰۰	۰/۷۹۲	۰/۰۷۳	۰/۰۲۰
وجدان کاری	R	*۰/۲۹۵	۰/۱۶۶	۰/۱۷۳	*۰/۲۶۹
	P	۰/۰۱۷	۰/۱۸۷	۰/۱۶۹	۰/۰۳۰
جوانمردی	R	**۰/۸۳۹	**۰/۵۶۴	*۰/۳۰۳	**۰/۷۱۹
	P	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۱۴	۰/۰۰۰
نزاکت	R	**۰/۶۶	**۰/۳۸۸	**۰/۵۶۴	**۰/۶۹۱
	P	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
رفتار شهروندی سازمانی	R	**۰/۸۰۶	**۰/۳۹۳	**۰/۴۴۷	**۰/۶۹۶
	P	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

*همبستگی معنی دار در سطح ۰/۰۵، **همبستگی معنی دار در سطح ۰/۰۱

می‌دهد که بین عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (جدول ۳).

برای بررسی رابطه چندگانه معنی‌دار بین ابعاد عدالت سازمانی (عدالت: توزیعی، رویه ای و تعاملی) با رفتار شهروندی سازمانی از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد که نتایج آن در جداول ۴

برای پاسخگویی به سوال دوم تحقیق: ادراک کارکنان از وضعیت عدالت سازمانی چگونه است؟ از آمار توصیفی استفاده شد. یافته‌ها نشان می‌دهد ادراک کارکنان مورد مطالعه از عدالت سازمانی نسبتاً مطلوب می‌باشد (جدول ۲).

برای بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد. یافته‌ها نشان



سازمانی با متغیرهای عدالت سازمانی قابل تبیین است. ضرایب (Beta) نشان می‌دهد از بین متغیرهای عدالت سازمانی دو متغیر عدالت توزیعی و تعاملی با تغییرات نمرات رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری داشته است (جدول ۵).

و ۵ گزارش شده است. در تحلیل رابطه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی مقدار F به دست آمده در سطح (۰/۰۰۰) معنی‌دار بوده است. مقدار R محاسبه شده، ۰/۸۹۸، R^2 ۰/۸۰۷ بوده است. از این رو ۸۰/۷ درصد تغییرات مرتبط با رفتار شهروندی

جدول ۴: گزارش رگرسیون چندگانه برای تبیین رفتار شهروندی سازمانی

متغیرها	SS	DF	R	R^2	MS	F	P
رگرسیون	۱۳۲۴/۴۴۶	۳	۰/۸۹۸	۰/۸۰۷	۴۴۱/۴۸۲	۸۵/۰۷	۰/۰۰۰
باقیمانده	۳۱۶/۵۶۹	۶۱			۵/۱۹		
کل	۱۶۴۱/۰۱۵	۶۴					

جدول ۵: پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی بر اساس ابعاد سه‌گانه عدالت سازمانی

متغیرها	B	BETA	S.E	T	P
مقدار ثابت	۳۹/۸۲۹		۱۰/۸۴۱	۳/۶۷۴	۰/۰۰۱
رویه ای	-۰/۵۰۶	-۰/۰۷۱	۰/۴۱۸	-۱/۲۱۲	۰/۲۳۰
توزیعی	۱/۸۱۱	۰/۶۰۴	۰/۲۳۵	۷/۷۱۴	۰/۰۰۰
تعاملی	۱/۳۲۱	۰/۳۸۹	۰/۲۵۷	۵/۱۲۹	۰/۰۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از مهمترین متغیرهای رفتاری که از مدت‌ها پیش به عنوان متغیر مستقل در تحقیقات سازمانی بوده است و تحقیقات زیادی در حوزه رفتار سازمانی به بررسی اهمیت و تأثیر آن بر رفتار و نگرش افراد پرداخته‌اند، عدالت سازمانی است (۲۶، ۲۷) که بیانگر ادراک کارکنان از برخورد منصفانه در محیط کار می‌باشد. یافته‌ها نشان داد که ادراک کارکنان از وضعیت عدالت سازمانی نسبتاً مطلوب می‌باشد به این معنا که آنها باور دارند که مدیریت مرکز آموزشی تحقیقاتی بهاران در توزیع پاداش‌ها و منابع، اجرای قوانین،

مقررات، رویه‌ها و نحوه برخورد در تعاملات بین شخصی رفتار منصفانه و عادلانه همراه با احترام را رعایت می‌کنند. در مطالعه وفایی (۲۸) که بر روی کارکنان بیمارستان‌های آموزشی شهر مشهد انجام شد، نیز مشخص شد که ادراک کارکنان از عدالت سازمانی نسبتاً مطلوب می‌باشد.

فرایندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می‌کنند و نحوه برخورد با افراد در سازمان می‌تواند باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد به طوری که یافته‌ها نشان از ارتباط مثبت و معنی‌داری عدالت سازمانی با تعهد سازمانی (۲۹)،



(۴۰)، Maxham و همکاران (۴۱) و Kim و همکاران (۴۲) همخوانی دارد. در این راستا، چنانچه ادراک کارکنان از واقعیت بر مبنای انصاف و عدالت باشد رفتارهای فرانتشی یا رفتار های شهروندی سازمانی بروز پیدا خواهد کرد و در صورت عدم اجرای عدالت سازمانی یا درک نادرست آن، کارکنان دچار نوعی تنش مخفی شده و در نتیجه مشارکت خود را در سازمان کاهش می دهند که به تبع آن رفتار شهروندی سازمانی آنان نیز کاهش پیدا می کند (۲۸).

همچنین یافته‌ها نشان از ارتباط مثبت و معنی‌دار ابعاد سه گانه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی داشت. ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری بعد عدالت توزیعی و رفتار شهروندی سازمانی به ترتیب ۰/۸۰۶ و ۰/۰۰۰ می‌باشد که به این معناست که بین دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که این یافته با یافته‌های Park و همکارش (۳۳)، Ali و همکاران (۴۰)، Kim و همکاران (۴۲)، و Ramin mehr و همکاران (۴۳) همخوانی دارد. ادراک و قضاوت افراد از منصفانه بودن توزیع نتایج مانند سطوح پرداخت یا فرصت های ارتقا موجب می شود افراد بدون اینکه پاداشی از سازمان دریافت کنند فراتر از شرح شغل خود فعالیت نمایند (۴۳).

ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری بعد عدالت رویه ای و رفتار شهروندی سازمانی به ترتیب ۰/۳۹۳ و ۰/۰۰۱ می‌باشد (جدول شماره ۳) که به این معناست که بین دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که این یافته با یافته‌های Tepper و همکاران (۴۴)، Acigil و همکاران (۴۵) و Moon و همکاران

رضایت شغلی (۳۰)، سلامت کارکنان (۳۱)، عملکرد شغلی (۳۲) و نهایتا اثربخشی سازمانی (۳۳) دارد. بنابراین درک این که چگونه کارکنان در مورد عدالت در سازمان قضاوت می‌کنند و چطور آن‌ها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی خصوصا برای درک رفتار سازمانی است (۳۴). بدون درک و پرداختن به مقوله عدالت و انصاف، سازمان‌ها در برانگیزاندن و هدایت کارکنان مشکلات بزرگی خواهند داشت (۳۵).

یافته‌ها نشان داد کارکنان مورد مطالعه، رفتار شهروندی سازمانی نسبتا مطلوبی را از خود بروز می‌دهند. این امر به این معناست که در تعاملات خود با دیگران آداب اجتماعی، نوع دوستی، وجدان کاری، نزاکت و جوانمردی را رعایت می‌کنند. رفتار شهروندی سازمانی رفتارهای فرانتشی و خودجوشی است که کارکنان را مجاب به عملکرد داوطلبانه فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل خود می‌نمایند. با توجه به این که از مهمترین دغدغه‌های همیشگی مدیران سازمانی بهبود عملکرد سازمانی، اثربخشی سازمانی، موفقیت سازمانی، رضایت مشتری، وفاداری مشتری و سرمایه اجتماعی می‌باشد شناخت رفتار شهروندی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند گام مؤثر و مفیدی در این مسیر به شمار می‌آید (۳۹-۳۶).

یافته‌ها نشان داد ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری دو متغیر عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به ترتیب ۰/۶۹۶ و ۰/۰۰۰ می‌باشد که به این معناست که بین دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که این یافته با یافته‌های Ali و همکاران



عدالت توزیعی و تعاملی قابلیت پیش‌بینی تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را دارند که بیانگر آن است چنانچه در سازمان، عدالت توزیعی و تعاملی به طور یکسان، بدون سوگیری و بر اساس هنجارهای اخلاقی و معنوی استوار باشد، موجب افزایش و بهبود رفتار شهروندی می‌شود. Moon و همکاران (۴۶) نیز دریافتند عدالت توزیعی قابلیت پیش‌بینی تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را دارد. آن دسته از سازمان‌هایی که به اهمیت نقش منابع انسانی در بهبود بهره‌وری پی برده‌اند، ارزش نیروی کار متعهد و در صحنه را می‌دانند، بنابراین منابع مهم و انرژی‌های فراوانی از مدیریت را صرف ایجاد محیطی می‌کنند که کارکنان بتوانند با حداکثر توان و فراتر از نقش‌های رسمی خود، در بهبود عملکرد سازمان سهیم باشند و در این راستا تامین عدالت سازمانی نقش مهمی را ایفا می‌کند.

با توجه به محرز شدن نقش مثبت عدالت سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی و اهمیت رفتار شهروندی سازمانی، برگزاری دوره‌های آموزشی جهت آشنایی مدیران و سرپرستان نیروی انسانی سازمان‌ها با مبانی و اصول عدالت سازمانی، تعاملات انسانی و نحوه به کارگیری آنها در سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد.

تقدیر و تشکر

در پایان نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌بینند تا از همه کسانی که با ما در انجام این مطالعه همکاری صمیمانه و صادقانه‌ای داشته‌اند خصوصا کارکنان مورد مطالعه تقدیر و تشکر نمایند.

(۴۶) همخوانی دارد. اجرای عدالت در سازمان، مستلزم اتخاذ رویه‌های عادلانه است؛ یعنی صرف نظر از اینکه اساس و محتوای قانون باید عادلانه باشد، فراگردی که قرار است عدالت از آن منتج شود نیز باید عادلانه باشد. برای این که کارکنان رفتارهای شهروندی سازمانی را نشان دهند، رعایت عدالت و انصاف در رویه بایستی فرصت مساوی برای برد همگان را فراهم آورد. به عبارت دیگر، افراد با توجه به ادراک منصفانه از عدالت رویه‌ای بیش از حد مقرر در سازمان می‌مانند و در راستای بهره‌وری بیشتر سازمان گام بر می‌دارند (۴۳). اگر افراد تشخیص دهند رویه‌های مورد استفاده برای دستیابی به نتایج منصفانه است واکنش مثبت از خود نشان می‌دهند و اگر احساس کنند رویه‌های مورد استفاده غیر منصفانه است، واکنش منفی از خود نشان می‌دهند (۴۷).

ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری بعد عدالت تبادلی و رفتار شهروندی سازمانی به ترتیب ۰/۴۴۷ و ۰/۰۰۰ می‌باشد که به این معناست که بین دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته با یافته‌های Williams و همکاران (۴۸)، Mardani hamul و همکارش (۴۹) و مرتضوی و کارگذار (۵۰) همخوانی دارد. چنانچه کارکنان، رفتار مدیران را با خود فرد و با دیگر کارکنان عادلانه و منصفانه ارزیابی کنند، آن‌ها جوانمردی بیشتری از خود نشان داده و بیش از زمان مقرر در سازمان می‌مانند و در جهت رسیدن به اهداف سازمانی تلاش فراوانی می‌نمایند (۴۳).

یافته‌ها نشان داد که از بین ابعاد سه‌گانه عدالت سازمانی دو بعد



References

- 1-Hasan Kakhki A, Golipur A. Organizational citizenship behavior: Another step to improve organizational performance towards the customer. Trade studies 2007; 11(45):115-45. [Persian]
- 2-Zareyi Matin H, Jondagi G, Ture N. Understanding organizational citizenship behavior factors and its relation with organizational performance. Manage culture 2006; 14(12):31-63. [Persian]
- 3-Lepine JA, Erez A, Johnson DE. The Nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. J Apply Psychol 2002; 87(1):52-65.
- 4- Allen T, Barnard S, Rush MC, et al. Ratings of organization citizenship behavior: dose the source make a difference. Human resource manage rev 2000; 10(1):97-114.
- 5-Kim S. Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. Int J manpower 2006; 27(8):722-40.
- 6-Khorasani A, Kanani Nairi P. Exploring the relationship among organizational justice and organizational citizenship behav with job satisfaction Iran airport hold company. Quarter J career organization counsel 2012; 4(12): 79-100. [Persian]
- 7-Jung JY, Hong, S. Organizational citizenship behave, TQM and performance at the maquiladora. Int J quality reliability manage 2008; 25(8): 793- 808.
- 8-Bass BM, Avolio BJ. The implications of transactional and transformational leadership for individual, team and organizational development. Res organization change dev 1990; 4:231-272.
- 9-Greenberg J. The social side of fairness: interpersonal and informational classes of organizational justice, in Cropanzo R. (ed), justice in the workplace: approaching in fairness in human resource management. Lawrence Erlbaum associate hills dale 1993; 79-103.
- 10-Bass BM, Avolio BJ. The implications of transactional and transformational leadership for individual, team and organizational development. Res organization change dev 1990; 4:231-272.
- 11-Konvsky MA, Cropanzo RS. Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitude of job performance. J appli psychology 1993; 76(5): 698-708.
- 12-Lind EA. Fairness heuristic theory: justice judgments as pivotal cognitions, in: organizational relations, in J. Greenberg & R. Cropanzano (eds.), Advances in Overall Fairness, Stanford, CA: Stanford University Press 2001.



- 13-Jawahar IM. A model of organizational justice and workplace aggression, *J manage* 2002; 28(6): 811-34.
- 14-Cropanzano R, Greenberg J. Progress in organizational justice: tunneling through the maze, in IT. Robertson and CL. Cooper (Eds.), *Int rev indust organization psychol* 1997; 12: 317-72.
- 15-Kim TY, Leung K. Forming and reacting to overall fairness: a cross cultural comparison. *Organization behav human decision process* 2007; 104(1):83-95.
- 16-Golparvar M, Nadi MA. Cultural values and fairness: organizational justice job satisfaction and desertion. *Iran J Cultural Res* 2010; 3(9): 207-28. [Persian]
- 17-Blakely GL, Andrews MC, & Moorman RH. The moderating role of effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *J business psychol* 2005; 20(2):259-73.
- 18-Wong YT, Ngo HY, Wong CS. Perceived organizational justice, trust, and OCB: a study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises. *J world business* 2006; 41(4):344-55.
- 19-Folger R, Konovsky MR. Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy Manage J* 1989; 32(1):115-30.
- 20-Klendaure R, Deller J. Organizational justice and managerial commitment in corporate mergers. *J manage psychol* 2009; 24(1): 29-45.
- 21-Kotraba C. The relationship between organizational justice, employee absenteeism, and role stress, PhD, Dissertation, Alliant international University, San Diego, California, 2003.
- 22-Parker RJ, Kohlmeyer JM. Organizational justice and turnover in public accounting firms: a research note *Accounting. Organization Society* 2005; 30(4): 357-69.
- 23-Deviantz VG. Imagine that – a wildcat at biomed! organizational justice and the anatomy of a wildcat strike at a nonunion medical electronics factory. *Employee responsibilities rights J* 2003; 15(2): 55-70.
- 24-Skarlicki DP, Folger R. Retaliation in the workplace: The role of distributive, procedural and interactional justice. *J Applied psychol* 1997; 82(3): 434-43.
- 25-Nabatchi T, Bingham L, & Good DH. Organizational justice and work place mediation: a six-factor model, *International j conflict management* 2007; 18(2): 148-74.
- 26-Ambrose ML. Contemporary justice research: A new look at familiar questions. *Organization behav human decision process* 2002; 89(1): 803-12.



- 27- Jordan JS, Turner BA. The feasibility of single-item measures for organizational justice. *Measure Physical Edu Exercise Sci* 2008; 12(4):1-21.
- 28-Vafayi A. Justice in access to health services in hospitals in Mashhad University of medical sciences, Justice in health system conference, Esfahan, Esfahan University of medical sciences 2009. [Persian]
- 29-Lemons M. Procedural justice in promotion decision: using perceptions of fairness to build employee commitment. *J manage psychol* 2001; 16(4): 268-80.
- 30-Clay-Warner J, Reynolds J, Roman P. Organizational justice and job satisfaction: a test of three competing models, *Social justice research* 2005; 18(4):391-409.
- 31-Elovainio M. Job decision latitude, organizational justice and health: multilevel covariance structure analysis. *Social sci med* 2004; 59(9): 1659-69.
- 32-Colquitt JA, Conlon DE, Wesson MJ, et al. Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of overall fairness research. *J apply psycho* 2001; 86(3): 425-45.
- 33-Park WY, Yoon SH. The mediating role of organizational citizenship behavior between organizational justice and organizational effectiveness in nursing organizations. *J Korean Academy Nurs* 2009;39(2): 229-36.
- 34-Hoseinzadeh A. Organizational justice. *Tadbir* 2006; 190: 18-23. [Persian]
- 35-Lambert, E. The impact of organizational justice on correctional staff. *J criminal justice* 2003; 31(2): 155-68.
- 36-Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB. Et al. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *J manage* 2000; 26(3): 513-63.
- 37-Bolino MC, Turnley WH. Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy manage rev* 2002; 27(4): 505-22.
- 38-Morrison EW. Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human resource manage* 1996; 35(4): 493-512.
- 39-Yoon M, Suh J. Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *J business res* 2003; 56(8): 597-611.
- 40-Ali N, Mehmud ST, Baloch QB, et al. Impact of organizational justice on organizational citizenship behavior of bankers of NWFP Pakistan. *Interdisciplinary J contemporary res business* 2010; 2(7): 111-17.
- 41-Maxham JG, Netemeyer RG, & Lichtenstein DR. The retail value chain: linking employee perceptions to employee performance customer evaluations and store performance. *Marketing Science* 2008; 27(2): 147-67.



- 42-Kim JY, Moon J, Han D, et al. Perceptions of justice and employee willingness to engage in customer-oriented behavior. *J Serv Market* 2004; 18(4): 267-75.
- 43-Ramin Mehr H, Hadizadeh Moghadam A. Study the relationship between organizational justice perception and organizational citizenship behavior. *Transformation Manage J* 2009; 1(2): 65-89.
- 44-Tepper BJ, Lockhart D, Hoobler J. Justice, citizenship, and role definition effects. *J Applied Psycho* 2001; 86(4): 789-96.
- 45-Ascigil SF, Magner NR, & Sonmez Y. Are employees' ratings of coworkers' organizational citizenship behavior influenced by their own perceptions of organizational justice?. *Psychol Rep* 2005; 97(1): 98-100.
- 46-Moon H, Kamdar D, Mayer DM, et al. Me or we? The role of personality and justice as other-centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations. *J applied psycho* 2008; 93(1): 84-94.
- 47-Lind EA, Kanfer R, Earley R. Voice, control and procedural justice: instrumental and non-instrumental concerns in fairness judgments. *J personality social psycho* 1990; 59: 952-9.
- 48-Williams S, Pitre R, & Zainuba M. Justice and organizational citizenship behavior intentions: fair rewards versus fair treatment. *J social psycho* 2002; 142(1): 33-44.
- 49-Mardani Hamule M, Heydari H. The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior on hospital staff. *J med ethic history med* 2009; 2(3): 47-54. [Persian]
- 50-Mortazavi S, Kargozar N. Relationship between organizational justice, job satisfaction and affective commitment with customer oriented citizenship behavior of nurses (case study Imam Reza hospital). *J Zanzan university med sciences and health serv* 2012; 20(80): 84-97. [Persian]



The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior (Case Study: Staffs of Baharan Psychiatry Hospital, Zahedan)

Nastiezaie N (PhD)¹, Najafi M (PhD)²

1. Corresponding Author: Assistant professor of educational management, Sistan and Baluchestan University, Zahedan, Iran.
2. Professor of educational management, Ministry of Science, Research and Technology, Tehran, Iran.

Abstract

Introduction: If managers want workers who go beyond expectations, willingly do acts which is not part of the official duties of their job, and generally have high organizational citizenship behavior, They should have fair treatment of employees in the workplace. Thus, this study aimed to examine the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in staffs of Baharan psychiatry hospital in Zahedan.

Methods: In this descriptive – correlational study, 65 questionnaires was distributed among staffs of Baharan psychiatry hospital via random sampling. The study instruments consisted of organizational justice questionnaire (Nieohoff and Moorman,1993) as well as organizational citizenship behavior questionnaire (Podaskoof et al.,1990). In order to analyze the study data, the Spearman correlation coefficient and multiple regression was applied via SPSS Software (ver.17).

Results: Staffs' perception of organizational justice situation was reported relatively favorable, who demonstrated favorable organizational citizenship behavior. A significant positive correlation was detected between organizational justice (and its three dimensions) and organizational citizenship behavior. Furthermore, multiple regression results demonstrated that out of three dimensions of organizational justice, distributive and interactional justice can explain and predict the organizational citizenship behavior.

Conclusion: The findings of present study revealed that since the positive role of organizational justice was demonstrated organizational citizenship behavior, training courses necessitate to be held in the managers familiarize in regard with the principles of organizational justice human interaction and the way to implement them in the organizations.

Keywords: Distributive; Organizational Citizenship Behavior; Organizational Justice; Procedural and Interactional Justice