

بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان

(با مطالعه عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی)

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۱/۱۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۲/۲۲

علی بهاری فر*، مهدی جواهری کامل**

چکیده:

رفتار اخلاقی و ارزش‌های اخلاقی موضوع مهمی است که در بسیاری از تحقیقات مرتبط با اخلاق کسب و کار می‌باشد. زیربنای همه ارزش‌ها در سازمان، ارزش‌های اخلاقی می‌باشد. این ارزش‌ها به استقرار و حفظ استانداردهایی کمک می‌کند که می‌تواند بر هدایت افراد به سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب هستند تاثیر بگذارد. به طور ویژه، هنگامی که استانداردها یا ارزش‌های اخلاقی سازمان به طور گسترده‌ای میان اعضایش رایج شود موفقیت سازمانی افزایش می‌یابد. در این مقاله تلاش شده است تا به بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان (عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار اخلاقی و رفتارهای شهروندی سازمانی) و روابط بین آن‌ها پرداخته شود. نتایج مقاله نشان می‌دهد که ارزش‌های اخلاقی سازمان به طور مثبتی بر عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی تاثیر دارد. عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی نیز به طور مثبتی بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر دارد. تعهد سازمانی به طور مثبتی بر رفتار اخلاقی کارکنان تاثیر می‌گذارد. هم‌چنین رفتار اخلاقی نیز به طور مثبتی بر بُعد جوانمردی و بُعد نوع دوستی رفتارهای شهروندی سازمانی تاثیر می‌گذارد.

کلید واژه‌ها:

ارزش‌های اخلاقی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی.

*. عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور

** کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - دانشگاه اصفهان

مقدمه

ارزش‌ها پایه و اساس فرهنگ هر سازمانی می‌باشند. همانند اصل فلسفه‌ی سازمان برای رسیدن به موفقیت، ارزش‌ها نیز مسیر و جهت مشترکی برای همه کارکنان و خط مشی‌ها و دستورالعمل‌هایی برای رفتار روزانه آنان ارائه می‌کند. با شناخت اهمیت ارزش‌ها و رابطه آن‌ها با فرهنگ، نیاز است که ارزش‌های اساسی را که ریشه سیستم‌های ارزشی فرد و سازمان است مشخص نمود.

به نظر می‌رسد که سازمان‌ها دارای ارزش‌های بسیاری هستند که در ماهیت با ارزش‌های صنعت آن‌ها متفاوت و متمایز است. به هر حال، زیربنای همه این ارزش‌های خاص، مجموعه‌ای از ارزش‌های پذیرفته شده است که همه افراد با آن‌ها احساس هویت می‌کنند (Michalski, 2005).

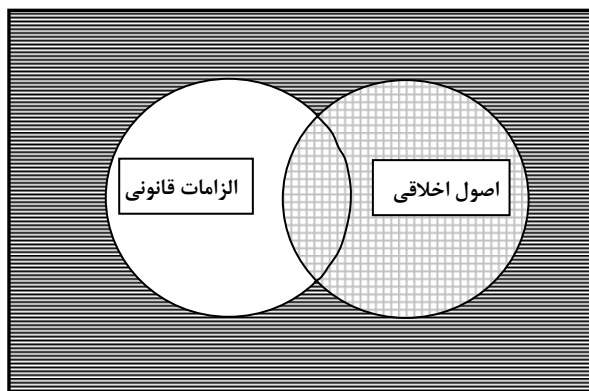
در این مقاله سعی شده است به بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان و روابط بین این پیامدها پرداخته شود. بدین منظور در ابتدا مفاهیم ارزش‌های اخلاقی سازمان، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مطرح شده و در ادامه پیامدهای آن‌ها در سازمان با بیان مدل مفهومی تشریح شده است.

ارزش‌های اخلاقی سازمان

رعایت اخلاق و حفظ ارزش‌های اخلاقی به صورت یکی از مهم‌ترین پدیده‌هایی درآمده است که در بیشتر سازمان‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد. اصول اخلاقی به صورت بخشی از سیاست‌های رسمی و فرهنگ‌های غیر رسمی سازمان‌ها درآمده است. اخلاق یعنی رعایت اصول معنوی و ارزش‌هایی که بر رفتار شخص یا گروه حاکم است، مبنی بر این‌که درست چیست و نادرست کدام است؟ ارزش‌های اخلاقی تعیین کننده استانداردهایی هستند مبنی بر این‌که از نظر رفتار و تصمیم‌گیری، چه چیز خوب یا بد است؟

اخلاق چیزی است که با رفتارهای ناشی از قانون متفاوت است. رفتار قانونی ریشه در مجموعه‌ای از اصول و مقرراتی دارد که نوع عمل افراد را مشخص می‌کند، عموماً مورد قبول جامعه هستند؛ لازم الاجرا بوده و در دادگاه‌ها نیز اعمال می‌گردند.

رابطه بین استانداردهای اخلاقی و الزامات قانونی در شکل شماره ۱) نشان داده شده است. اصول اخلاقی بیشتر مربوط به رفتارهایی می شوند که تحت پوشش مقررات قانونی قرار نمی گیرند. مقررات قانونی بر رفتارهایی اعمال می شوند که الزاماً تحت پوشش اصول اخلاقی قرار نمی گیرند.



شکل شماره ۱): رابطه بین مقررات قانونی و اصول اخلاقی (دفت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴)

رعایت اصول اخلاقی به سادگی به معنی رعایت قوانین و مقررات نیست. بسیاری از رفتارها جنبه قانونی پیدا نکرده اند، مدیران در زمینه پیدایش هنجارها و ارزش ها باید حساسیت بیشتری از خود نشان دهند. اصول اخلاقی در مدیریت همان اصولی است که به هنگام تصمیم گیری و رفتار (در رابطه با درست یا نادرست بودن آن ها)، از نظر اخلاقی مدیران را هدایت و راهنمایی می کند. موضوع مسئولیت اجتماعی در گستره همین مطلب قرار می گیرد و به تعهدات مدیریت مربوط می شود، یعنی به هنگام تصمیم گیری و اقدام، سازمان باید به گونه ای عمل نماید که به خیر و صلاح جامعه و خودش باشد (دفت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴).

محیط اخلاقی سازمان شامل ایدئولوژی های اخلاقی انتخاب شده توسط اعضاء سازمان، ایدئولوژی های نهادینه شده مرتبط با مدیریت و رهبری اخلاقی و ضوابط اخلاقی است که در عمل سازمان را شکل می دهند. این محیط ها می توانند تحت شرایط بسیاری استدلال و توجیه

اخلاقی افراد را افزایش دهند و رفتارهای کارکنان به موقعیت‌های کاری که از نظر اخلاقی نامعین و نامفهوم است را بهبود بخشند. در نتیجه، سازمان به جای انتظار زیاد از کارکنان برای نظارت اخلاقی برخورد، مسئول و پاسخ‌گوی جو اخلاقی نیروی کار است.

هانت و همکاران^۱ مفهوم ارزش‌های اخلاقی سازمان را ایجاد کردند و این ارزش‌های اخلاقی، ویژگی‌های فرهنگی یک محیط اخلاقی را شرح می‌دهد. تحقیقات نشان می‌دهند که ادراکات افراد از این ارزش‌ها به طور مثبتی با باورهای اخلاقی خاص و مدیریت اخلاقی مرتبط است. کارکنان، محیط سازمانی را با فضای اخلاقی ترجیح می‌دهند. ارزش‌های اخلاقی سازمان پاسخ‌های عمومی کارکنان به کار را افزایش می‌دهد. تعهد سازمانی یکی از نمودهای (نتایج) محیط اخلاقی می‌باشد زیرا کارکنان متعهد، اغلب با ارزش‌های سازمان ارتباط و اتصال دارند (Valentine et al., 2002).

تصمیمات غیر اخلاقی به طور مکرر به عملکرد بسیاری از سازمان‌ها صدمه می‌رسانند. بامهارت^۲ در مطالعه‌ای شواهد اولیه‌ای از اهمیت محیط اخلاقی را ارائه کرده است. او مدیران بسیاری را مورد تحقیق قرار داد و به این نتیجه رسید که عوامل اصلی تأثیر گذار بر رفتار غیر اخلاقی شامل رفتار موفق، رفتار همکاران و ضوابط اخلاقی رسمی سازمان می‌باشد. به منظور مطالعه محیط اخلاقی سازمان، مطالعات مختلف، بین فرهنگ اخلاقی و ارزش‌های اخلاقی تمایز قائل شده‌اند. برای نمونه هانت و همکاران، مطالعه‌ای را برای تمایز بین فرهنگ اخلاقی و ارزش‌های اخلاقی انجام دادند و نتیجه گرفتند که ارزش‌های اخلاقی سازمان، بُعد اصلی فرهنگ سازمان می‌باشد. آن‌ها ارزش‌های اخلاقی سازمان را به عنوان ترکیبی از ارزش‌های فردی مدیران و خط مشی‌های رسمی و غیر رسمی دانسته و به عنوان اخلاقیات سازمان آن را تعریف نمودند (Hunt et al., 1989).

تحقیقات مهمی برای بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی مثبت سازمان انجام شده است. دیل و کندی^۳ اشاره کرده‌اند که ارزش‌ها حس هویت را به اعضای سازمان منتقل می‌کنند، ثبات نظام اجتماعی آن را افزایش می‌دهند و تصمیمات مدیران را هدایت می‌کنند. تحقیقات

1. Hunt et al., 1989

2. Bamhart, 1961

3. Deal & Kennedy, 1982

متعددی نیز نشان داده‌اند که رابطه مثبتی بین ارزش‌های اخلاقی سازمان و تعهد سازمانی و نیت رفتاری وجود دارد (Elias, 2005).

عدالت سازمانی

در ادبیات سازمان و مدیریت، واژه عدالت سازمانی^۱ ابتدا توسط گرینبرگ^۲ به کار گرفته شد. به نظر گرینبرگ عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. تحقیقات نشان داده‌اند که فرایندهای عدالت، نقش مهمی را در سازمان ایفاء می‌کنند و این که برخورد با افراد در سازمان‌ها چطور ممکن است باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فرا نقش آن‌ها می‌شود. از سوی دیگر افرادی که احساس بی عدالتی می‌کنند به احتمال بیشتری سازمان را رها خواهند کرد یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند. حتی ممکن است به رفتارهای ناهنجار مانند انتقام‌جویی مبادرت نمایند. بنابراین درک این که چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان قضاوت دارند و چگونه آن‌ها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اصلی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است.

محققان به طور کلی سه نوع عدالت سازمانی را شناسایی کرده‌اند که عبارتند از:

الف- عدالت توزیعی^۳: عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان

دریافت می‌کنند اشاره دارد. این نوع عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری آدامز^۴

دارد. این نظریه به نحوه پاسخ‌دهی افراد نسبت به مداخله‌ها و رفتارهای ناعادلانه

مدیران و سرپرستان در توزیع امکانات و پاداش‌ها در سازمان‌ها توجه دارد.

ب- عدالت رویه‌ای^۵: عدالت رویه‌ای یعنی عدالت درک شده از فرایندی که برای

تعیین توزیع پاداش‌ها استفاده می‌شود. در این‌جا می‌توان این سؤال را مطرح کرد

1. Organizational Justice

2. Greenberg, 1987

3. Distributive Justice

4. Adams, 1965

5. Procedural Justice

که آیا ممکن است کارمندی که نسبت به دیگران پاداش کمتری را دریافت می‌کند، اصلاً احساس نابرابری یا بی‌عدالتی نکند؟ با توجه به عدالت رویه‌ای پاسخ مثبت است. این موضوع را با یک مثال روشن می‌کنیم. فرض کنید دو کارمند با صلاحیت و شایستگی یکسان برای انجام یک کار و مسئولیت شغلی وجود دارند، اما به یکی از آن‌ها مقداری بیشتر از دیگری پرداخت می‌شود. سیاست‌ها و خط مشی‌های پرداخت سازمان عوامل قانونی بسیار زیادی را هم‌چون طول زمان کار، شیفت کاری و غیره را در بر دارد. این دو کارمند از سیاست پرداخت سازمان کاملاً آگاه بوده و فرصت‌های یکسانی دارند. با توجه به این عوامل ممکن است یکی از دو کارمند از دیگری مقدار بیشتری دریافت کند، با این حال کارمند دیگر ممکن است احساس کند اگر چه کمتر به او پرداخت شده اما این پرداخت ناعادلانه نیست، چرا که سیاست جبران خدمات سازمان، سیاست باز بوده و به شیوه‌ای دقیق و بدون تعصب و غرض ورزی به کار گرفته شده است.

بنابراین پرداخت ناشی از به کارگیری این رویه احتمالاً عادلانه نگریسته می‌شود؛ حتی اگر خیلی پایین به نظر آید. با افزایش درک عدالت رویه‌ای، کارکنان با دید مثبت به بالادستان و سازمان می‌نگرند؛ حتی اگر آن‌ها از پرداخت‌ها، ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (Greenberg, 2004).

ج- عدالت تعاملی^۱: نوع سوم از عدالت در سازمان‌ها عدالت تعاملی نامیده می‌شود. عدالت تعاملی شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط مدیران به زیردستان منتقل می‌شود. این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات (هم‌چون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر این‌که عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می‌شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش‌های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت است. بنابراین زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی تعاملی کند به احتمال زیاد کارمند واکنش منفی به رئیس خود به جای سازمان نشان خواهد داد. از این رو پیش‌بینی می‌شود که کارمند از رئیس

مستقیم خود به جای سازمان، ناراضی باشد و تعهد کمتری نسبت به رئیس خود به جای کلیت سازمان در خود احساس نماید. نگرش های منفی وی عمدتاً نسبت به رئیس مستقیم خود خواهد بود و قسمت کمی از این نگرش های منفی به سازمان بر می گردد.

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی به طور گسترده ای توسط محققان مختلفی مورد مطالعه قرار گرفته است و تعاریف متعددی نیز برای آن ارائه شده است. مودی و همکاران^۱ می گویند که تعهد سازمانی عبارت است از قدرت و مقدار هویتی که یک فرد با سازمان خود احساس می کند. در تعریف دیگر آمده است که تعهد سازمانی عبارت است از وابستگی یا دلبستگی^۲ احساس شده توسط فرد با سازمان. موضوع مشترکی که در تعاریف مختلف از تعهد سازمانی وجود دارد اصطلاح وابستگی پیوستگی یا پیوند^۳ بین فرد و سازمان می باشد. به طور کلی محققان سه نوع تعهد شناسایی کرده اند که منجر به تعهد سازمانی کلی می شود: تعهد عاطفی^۴، تعهد هنجاری^۵، تعهد مستمر^۶ (Handlon, 2009). در زیر به این سه نوع تعهد پرداخته شده است.

الف) تعهد عاطفی

تعهد عاطفی مهمترین عنصر تعهد سازمانی می باشد. تعهد عاطفی به عنوان وابستگی یا دلبستگی فرد به سازمان تعریف شده است (Cole & Johnson, 2007). تعهد عاطفی به طور مثبتی با عدالت سازمانی، عملکرد شغلی و رضایت شغلی مرتبط است. همچنین تعهد عاطفی رابطه مثبت قوی نیز با تعهد حرفه ای و حمایت سازمانی درک شده دارد و موجب افزایش اعتماد و کاهش ترک خدمت می گردد.

1. Mowday et al., 1979

2. Attachment

3. Bond

4. Affective Commitment

5. Normative Commitment

6. Continuance Commitment

ب) تعهد هنجاری

تعهد هنجاری دومین مفهوم و عنصری است که تعهد سازمانی را ایجاد می‌کند. تعهد هنجاری به عنوان نوعی تعهد و التزام تعریف شده است که کارکنان را به سمت این احساس هدایت می‌نماید که با سازمان بمانند (Chang & Lin, 2008). محققان پی برده‌اند که تعهد هنجاری توسط سطح پرداخت، سطح تحصیلات یا سن هدایت نمی‌شود، بلکه یک احساس اعتماد متقابل است که الزام و تعهد برای ماندن را ایجاد می‌کند. آلن و میر^۱ در تحقیقی اشاره کردند سازمان‌هایی که به ایجاد فرهنگی مبادرت می‌ورزند که از کارکنان انتظار می‌رود، تا به سازمان وفادار باشند. به احتمال بیشتر، کارکنانی با تعهد هنجاری بالا خواهند داشت. تعهد هنجاری موجب افزایش اعتماد به سازمان می‌شود و عامل مهمی در تحریک مشارکت افراد در سازمان می‌باشد. تعهد هنجاری به طور زیاد با رضایت شغلی مرتبط است. هم‌چنین محققان پی بردند کارکنانی که دارای تعهد هنجاری بالا هستند، به این دلیل در سازمان خواهند ماند که احساس می‌کنند از لحاظ اخلاقی این کار درست است. وینر^۲ در مطالعه‌ای بیان کرده است که اخلاقیات درونی افراد و فرهنگ سازمانی، تعهد هنجاری کارکنان را هدایت می‌کند (Handlon, 2009).

ج) تعهد مستمر

تعهد مستمر جزء سوم تعهد سازمانی می‌باشد. تعهد مستمر به عنوان نیاز به ماندن با یک سازمان، به دلیل هزینه بالای ترک آن تعریف شده است. آلن و میر می‌گویند که تعهد مستمر بر پایه دو عامل ایجاد می‌شود: تعداد یا مقدار سرمایه گذاری و اهمیت آن سرمایه‌گذاری. کارکنان در سازمان باقی می‌مانند چون تصور می‌کنند که احتمالاً هزینه ترک سازمان خیلی بالا است (Handlon, 2009).

رفتار اخلاقی

رفتار اخلاقی از دو جنبه اصلی تشکیل شده است: توانایی تشخیص خوب از بد، درست از غلط؛ تعهد، تمایل و اعتماد به انجام آنچه که درست و صحیح است. رفتار اخلاقی انعکاس

1. Allen & miyer, 1990

2. Wiener, 1982

ارزش های فرد می باشد. ارزش ها شامل دامنه ای از باورها و تمایلات می باشد. ارزش های رفتاری فرد را بر می انگیزانند. ارزش هایی که مستقیماً به باورهای فرد درباره آن چه که درست و غلط است مرتبط است یا ارزش هایی که وظایف و تعهدات اخلاقی را تحمیل می کنند، ارزش های اخلاقی نامیده می شوند.

با بررسی ارزش های فرد می توان آن ها را به ارزش های اخلاقی اصلی^۱ و ارزش های اخلاقی فرهنگی یا فردی^۲ تقسیم کرد. ارزش های اصلی مبنا و اساس تصمیمات اخلاقی می باشند. این ارزش ها صرف نظر از زمان، فرهنگ و دین، ارزش های پایه ای می باشند. معمولاً این ارزش ها توسط کلماتی مثل قابل اعتماد بودن، احترام، مسئولیت، عدالت و انصاف، آداب اجتماعی و شهروندی تعریف می شوند. ارزش های فرهنگی یا فردی باورهای درباره آن چه که درست یا غلط است می باشد. این باورها از تجربه، ارزش های خانواده، باورهای دینی، سنت های فرهنگی، استانداردها و اقدامات حرفه ای نشأت می گیرد. این ارزش ها با تغییر در زمان، فرهنگ، دین و افراد تغییر می کنند (Clark, 1998).

اخلاق اداری

اخلاق اکنون به صورت منشور اخلاقی سازمان و قوانین رفتار حرفه ای پا به درون سازمان نهاده است. در یک دهه اخیر توجهی روزافزون به این موضوع شده که باید علت آن را در وقایع دهه های اخیر مانند جهانی شدن، توسعه عدم تمرکز، مدیریت گرایشی، افزایش روابط کاری و تجاری سازمان های دولتی با بخش خصوصی، رشد مطالعات اجتماعی و درخواست فزاینده برای پاسخ گویی و مسئولیت اجتماعی از سوی مراجع قانونی و سیاسی دید.

اخلاق اداری هم اکنون به نهضتی اصلاح گرایانه در مدیریت دولتی تبدیل شده است که به مطالعه و شناسایی قواعد و ضوابط رفتار اداری انسان و موضوع هایی چون تدوین منشور اخلاقی، قوانین و استانداردهای رفتاری، آموزش اخلاقیات، مدیریت اخلاق، تصمیم گیری اخلاق، فرهنگ و جو اخلاق و زیرساخت های اخلاق می پردازد.

1. Core Ethical Values

2. Cultural or Personal Ethical Values

سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه^۱ نیز با طراحی یک زیرساخت اخلاقی که در واقع یکی از الگوهای اثربخش مدیریت اخلاقیات محسوب می‌گردد سعی در کنترل فساد، حفظ و ارتقای اخلاقیات و اصلاح رفتارهای نامطلوب در اغلب کشورهای عضو خود بوده است. در این الگو به میزان زیادی عوامل محیطی و سازمانی با یکدیگر ترکیب شده است که مهمترین این عوامل عبارتند از:

- تعهد رهبران، سیاست مداران و مدیران به رعایت امور اخلاقی؛
- راهبرد، سیاست‌ها، قوانین و مقررات دقیق و لازم اخلاقی؛
- جو و فضای جامعه و سازمان؛
- سیستم‌ها و مکانیزم‌های انگیزشی برای تشویق به انجام رفتار اخلاقی؛
- برنامه‌های آموزشی کارآمد و موثر؛
- سیستم‌های کنترلی و ارزیابی کارآمد و مؤثر درون و برون سازمانی؛
- دلایل و استدلال عقل‌پسند کافی برای پذیرش اخلاق؛
- موقعیت‌های شغلی؛
- نیازهای شخصی؛
- جامعه مدنی فعال.

لذا در مجموع می‌توان گفت چنان چه یک زیرساخت اخلاق از کارکرد صحیحی برخوردار گردد، محیطی را فراهم می‌آورد که استانداردها و شاخص‌های رفتار شخصی مطلوب، مورد تشویق و حمایت قرار می‌گیرد (تولایی، ۱۳۸۸).

رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی^۲ اولین بار توسط باتمان و ارگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی ارائه شد. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند اما اغلب نادیده گرفته می‌شد. این رفتارها با وجود این که در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص

1. Organization for Economic Co-Operation & Development (OECD)

2 Organizational Citizenship Behavior

اندازه گیری می شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، اما در بهبود اثر بخشی سازمانی مؤثر بودند (Bienstock et al., 2003).

این اعمال و رفتارها که در محل کار اتفاق می افتند، این گونه تعریف می شوند:

«مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما عملکرد مؤثر سازمان را بهبود می بخشد» (Korkmaz & Arpaci, 2009). 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 کاری رسمی خود در سازمان می ماند و به دیگران کمک می کند.

رفتار شهروندی سازمانی بیانگر فعالیت های کاری مرتبط، داوطلبانه و اختیاری، به طور مستقیم و ضمنی از طریق توصیف رسمی شغل و سیستم های پاداش سازماندهی شده، در نهایت کارآیی و اثر بخشی سازمان را ارتقاء می دهد.

ارگان، در مطالعه ای رفتار شهروندی کارکنان را به عنوان اقدامات مثبت بخشی از کارکنان برای بهبود بهره وری و همبستگی و انسجام در محیط کار می داند که ورای الزامات سازمانی است. ارگان هم چنین معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما با این وجود باعث ارتقای اثر بخشی و کارآیی عملکرد سازمان می شود. این تعریف بر سه ویژگی اصلی رفتار شهروندی تأکید دارد: اول این که رفتار باید داوطلبانه باشد یعنی نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد. دوم این که مزایای این رفتار، جنبه سازمانی دارد و ویژگی سوم این است که رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چند وجهی دارد.

جوهره کلیدی در تعریف ارگان از رفتار شهروندی سازمانی این است که چنین رفتاری، اثر بخشی سازمانی را افزایش می دهد. مطالعات تجربی مختلفی که در این زمینه انجام شده، ضمن تأیید مطلب فوق، دلایل مختلفی که رفتار شهروندی سازمانی ممکن است بر اثربخشی سازمانی تأثیر گذار باشد، را بیان می کنند. برخی از زمینه هایی را که رفتار شهروندی سازمانی به موفقیت سازمانی کمک می کند، می توان با توجه به این مطالعات در قالب موارد ذیل خلاصه نمود:

- ۱- افزایش بهره‌وری مدیریت و کارکنان؛
 - ۲- آزاد نمودن منابع سازمانی که می‌توانند برای مقاصد مولدتری مورد استفاده قرار گیرند؛
 - ۳- کاهش نیاز به اختصاص منابع کمیاب به وظایفی که صرفاً جنبه نگاه‌دارندگی دارد؛
 - ۴- کمک به فعالیت‌های هماهنگ‌کنندگی هم در درون و هم بین گروه‌های کاری؛
 - ۵- تقویت توانایی سازمان‌ها برای جذب و نگهداری کارکنان کارآمد؛
 - ۶- افزایش ثبات عملکرد سازمان‌ها؛
 - ۷- توانمندسازی سازمان برای انطباق مؤثرتر با تغییرات محیطی.
- بولینو و تورنلی، اعتقاد دارند که رفتارهای شهروندی به طور کلی دارای دو حالت عمومی هستند: به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان نمونه، نیازی نیست که آن‌ها از جنبه فنی به عنوان بخشی از شغل افراد باشند) هم‌چنین آن‌ها ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق‌العاده‌ای هستند که سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت از کارکنان انتظار دارند (Bolino & Turnley, 2003). رفتار شهروندی سازمانی به عنوان منبع اجتماعی، از طریق تبادل رفتارهایی که پاداش‌های اجتماعی دریافت می‌کنند، مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. بنابراین وقتی کارکنان احساس می‌کنند که گویا چیزی از سازمان دریافت می‌کنند، رفتار شهروندی آن‌ها بیشتر خواهد شد.
- رفتار شهروندی سازمانی برای هر سازمانی مطلوب است، چرا که با متغیرهای سازمانی مانند رضایت شغلی، نگهداری سیستم و بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد. نتایج مطالعات نشان می‌دهد که مدیران می‌توانند رفتار شهروندی سازمانی را با بهبود محیط کاری پرورش دهند و بدین منظور به جای آن که متوسل به زور یا اجبار شوند، به فرایندهای استخدام یا جامعه‌پذیری اتکاء نمایند تا این رفتارها ایجاد شود.
- نسبت به منافع سازمان، رفتار شهروندی باعث داشتن یک گروه از کارکنان می‌شود که به سازمان متعهد هستند. صرف وجود رفتار شهروندی سازمانی (به‌ویژه فداکاری، وظیفه‌شناسی یا وجدان کاری، شکیبایی)، باعث کاهش و نزول ترک خدمت و غیبت کارکنان می‌گردد. کارکنانی که به سازمان متعهدند به مدت طولانی در سازمان می‌مانند، محصولاتی باکیفیت بالا تولید می‌کنند و به موقعیت سازمان بر اساس رویکردهای متنوع و مختلف

کمک می‌کنند. از لحاظ منطقی نیز قابل حدس است که رفتار شهروندی سازمانی، محیط کاری سازمان را ارتقاء دهد.

با این تعاریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می‌رود 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 فرانش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر این رفتارها، اثربخشی سازمانی بهبود می‌یابد (Bienstock et al., 2003).

بر اساس مطالب فوق می‌توان این گونه استنباط کرد کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی خود عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته شده سازمان پیروی می‌کنند، به بهتر شدن محیط عمومی کار کمک نموده و در نتیجه بر کل سازمان تأثیر مثبت می‌گذارند.

ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی هنوز توافقی واحدی میان محققان وجود ندارد. برای مثال، ابعادی نظیر رفتارهای کمک‌کننده، رادمردی و گذشت، وفاداری سازمانی، پیروی از دستورات، نوآوری فردی، وجدان، توسعه فردی، ادب و ملاحظه، رفتار مدنی، نوع دوستی و غیره در تحقیقات مختلف به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی مورد توجه قرار گرفته‌اند. پودساکوف در سال ۲۰۰۰ میلادی دسته بندی مفصلی از این‌گونه رفتارها انجام داده است که رفتارهای شهروندی سازمانی را در قالب هفت دسته تقسیم می‌نماید.

۱- رفتارهای یاری‌گرانه؛

۲- جوانمردی؛

۳- نوآوری فردی؛

۴- فضیلت مدنی؛

۵- تعهد سازمانی؛

۶- خود رضایت‌مندی؛

۷- رشد فردی.

بولینو و تورنلی، مؤلفه‌های زیر را به عنوان شاخص‌های رفتار شهروندی سازمانی معرفی کردند که عبارتند از:

- ۱- وفاداری^۱؛
- ۲- پیروی یا اطاعت^۲؛
- ۳- مشارکت^۳(اجتماعی، حمایتی، وظیفه‌ای و مدنی)؛
- ۴- ادب^۴ و احترام؛
- ۵- نوع دوستی^۵؛
- ۶- جوانمردی^۶.

عملکرد شهروندی شامل فعالیت‌هایی است که کمک به دیگران در انجام کار، حمایت سازمان و داوطلب شدن در انجام کارهای جانبی یا مسئولیت‌پذیری را شامل می‌شود. بورمن و همکاران^۷، به طور خاص برای تبیین عملکرد شهروندی سازمانی الگوی چند بعدی ارائه می‌نمایند که این ابعاد عبارتند از:

- ۱- پشتکار توأم با شور و شوق و تلاش فوق‌العاده که برای تکمیل فعالیت‌های کاری موفقیت‌آمیز ضروری است؛
- ۲- داوطلب شدن برای انجام فعالیت‌های کاری که به صورت رسمی، بخشی از وظیفه کاری افراد نیست؛
- ۳- مساعدت و همکاری با دیگران؛
- ۴- پیروی از مقررات و رویه‌های سازمانی.

شاید بتوان گفت معتبرترین تقسیم‌بندی ارائه شده درباره‌ی ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط ارگان در سال ۱۹۸۸ ارائه شده است که در تحقیق‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. این ابعاد عبارتند از (DeNicolis Bragger et al., 2005):

1. Loyalty
2. Compliance
3. Participation
4. Courtesy
5. Altruism
6. Sportsmanship
7. Borman et al., 2001

۱- نوع دوستی،

۲- وجدان کاری یا وظیفه شناسی^۱،

۳- جوانمردی،

۴- ادب یا نزاکت

۵- آداب اجتماعی یا فضیلت مدنی^۲.

نوع دوستی، رفتاری داوطلبانه می‌باشد که هدف اصلی آن کمک به افراد دیگر سازمان با در نظر گرفتن وظایف یا روابط سازمانی می‌باشد (مثل کمک داوطلبانه به کارکنان جدید یا کم تجربه و کمک به کارکنانی که پر مشغوله بوده یا غیبت نموده‌اند).

وجدان کاری یا وظیفه شناسی، رفتاری داوطلبانه در جهت کمک به سازمان می‌باشد که در آن، کارکنان از حداقل الزامات مورد نیاز وظیفه خود، فراتر می‌روند (مثل انجام رفتارهای داوطلبانه در کنار وظایف اصلی، حفظ قوانین سازمانی و عدم اتلاف زمان کاری). ارگان هم‌چنین معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی متمرقی هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار خود ادامه می‌دهند، که این نشان‌دهنده وجدان کاری بالای آن‌ها است.

جوانمردی، تمایل کارکنان به تحمل شرایطی است که دارای کمترین شرایط ایده آل مورد نظر آن‌ها می‌باشد بدون آن که شکایتی داشته باشند. نزاکت شامل فعالیت‌هایی است که به جلوگیری از ایجاد مشکلات کاری در ارتباط با دیگران، کمک می‌نماید.

آداب اجتماعی، انعکاس دهنده‌ی رفتارهایی است که نشان‌گر مشارکت مسئولانه فرد در امور سازمان و ارزش قائل بودن او برای سازمان می‌باشد. آداب اجتماعی، 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 و تمایل به مطالعه کتاب، مجلات و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت دادن به نصب پوستر و

1. Conscientiousness

2. Civic Virtue

اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران می‌شود. بر این اساس گراهام معتقد است که یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاهی داشته باشد بلکه باید درباره‌ی آن‌ها اظهار نظر کند و در حل آن‌ها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد.

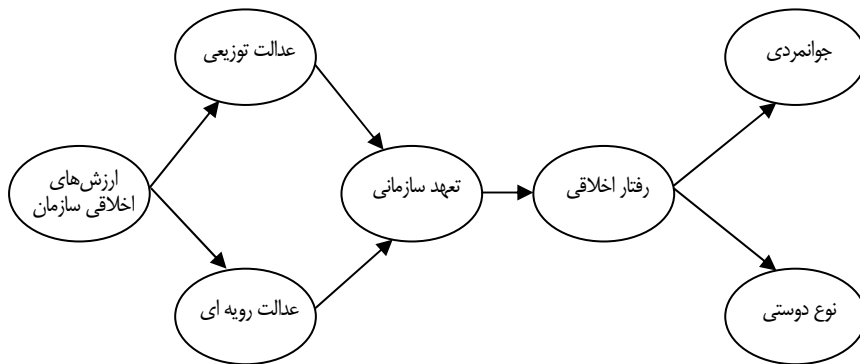
البته لازم به تذکر است که تشخیص تمایز میان عملکرد درون‌نقشی^۱ و عملکرد فرا‌نقشی^۲ که نشانگر رفتار شهروندی بوده به چند دلیل برای سازمان‌ها بسیار مشکل می‌باشد. اول این‌که، ادراک کارکنان و مدیران از عملکرد کارکنان و مسئولیت‌هایی که ضرورت چندانی ندارند و به عنوان فعالیت‌های فرا‌نقشی کارکنان در نظر گرفته می‌شود، با یکدیگر مطابقت ندارد. دیگر آن‌که، ادراک کارکنان از عملکرد و مسئولیت‌هایشان تا حدود زیادی تحت تأثیر رضایت آن‌ها از محیط قرار دارد.

ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است هم‌زمان ظهور پیدا نکنند، مثلاً افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وجدان کاری هستند ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا این‌که برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وجدان کاری تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد. یعنی کارکنان سعی می‌کنند تا با انجام این اعمال، بر روند تصمیم‌گیری مدیران سازمان جهت ارتقاء و یا اعطای پاداش به آن‌ها، تأثیر گذارند. در این حالت کارکنان سازمان از «سرباز خوب»^۳ بودن به «هنرپیشه خوب»^۴ تبدیل می‌شوند (Castro et al., 2004).

الگوی تحقیق

الگو و چارچوب مفهومی این مقاله بر مبنای الگوی بیکر و دیگران می‌باشد که در شکل شماره‌ی (۲) نشان داده شده است. مرور مفهومی همراه با استدلال برای هر یک از روابط، در ادامه مقاله ارائه شده است.

-
1. In-Role
 2. Extra-Role
 3. Good Soldier
 4. Good Actor



شکل شماره ۲: الگوی و چارچوب مفهومی تحقیق (Baker et al., 2006)

الف) ارزش‌های اخلاقی سازمان و عدالت سازمانی

ارزش‌های اخلاقی سازمان به عنوان زیر مجموعه‌ای از فرهنگ سازمانی تعریف شده است که تاثیر متقابل چند بُعدی میان سیستم‌های رسمی و غیر رسمی کنترل رفتاری را نشان می‌دهد. این سیستم‌های غیر رسمی شامل مجموعه‌ای از باورها، هنجارها و اقداماتی است که در افراد درون یک سازمان مشترک است. علاوه بر این جنبه‌های غیر رسمی، ارزش‌های اخلاقی سازمان هم‌چنین می‌تواند از طریق سیستم‌های رسمی‌تری مثل سیستم‌های پاداش، خط مشی‌ها و رویه‌ها نشان داده شود. هنگامی که کارکنان معتقد باشند که خط مشی‌ها و رویه‌ها توسط مدیران و دیگر افراد در سازمان با توجه به اخلاقیات پیگیری می‌شوند آنگاه ارزش‌های اخلاقی در سازمان نهادینه می‌شود. به طور مثال مدیران ممکن است این ارزش‌ها را با توجه به شیوه اخلاقی مانند پاداش دادن به رفتار اخلاقی و تنبیه رفتار غیر اخلاقی نشان دهند.

منطق موجود در نظریه تمرکز بر ارزش‌های اخلاقی، به عنوان وسیله‌ای تأثیرگذار بر رفتار اخلاقی کارکنان، این است که از افراد انتظار می‌رود در شیوه و رفتار، مطابق با ارزش‌های موجود در سازمان عمل نمایند. مطالعات و تحقیقات، تاثیر بافت اخلاقی بر مفاهیمی مثل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، نیت ترک خدمت و تعارض اخلاقی با مدیران و

رؤسا را نشان می‌دهند. به عبارت دیگر به طور منطقی می‌توان بیان کرد که بافت و محیط اخلاقی بر رفتارهای کارکنان از جمله رفتار اخلاقی تاثیر می‌گذارد.

کوهن چرش و اسپکتور، در الگوی نقش عدالت در سازمان‌ها، بیان می‌کنند که اقدامات و فعالیت‌های سازمانی، نمونه رفتار اخلاقی است که ادراکات از عدالت توزیعی و رویه‌ای را افزایش می‌دهند. دیگر این که دو جزء اصلی عدالت سازمانی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی است. عدالت رویه‌ای اشاره به عدالت و برابری خط مشی‌ها و رویه‌های سازمانی به کار رفته برای تعیین پاداش‌ها دارد، در حالی که عدالت توزیعی اشاره به عدالت و برابری درک شده از نتایج یا پاداش‌های واقعی را نشان می‌دهد. مطالعات گذشته نشان داده‌اند که سطح بالای عدالت به طور مثبتی با رضایت، تعهد و اعتماد ارتباط دارد (Cohen-Charash & Spector, 2001). هم‌چنین، سطوح پایین عدالت با عملکرد ضعیف، افزایش غیبت و ترک خدمت و نارضایتی شغلی مرتبط است. لذا هر دو شکل عدالت از لحاظ مفهومی با ارزش‌های اخلاقی سازمان در ارتباط است.

هم اخلاقیات و هم عدالت سازمانی در مفهوم عدالت ریشه دارد و شامل قضاوت‌هایی است درباره آنچه درست و آنچه که غلط است. افراد محیط خود را به اندازه‌ای منصفانه و برابر درک می‌کنند که این رویه‌ها و قوانین پیگیری شود و نتایج ناشی شده از خط‌مشی‌ها و رویه‌های سازمانی عادلانه و منصفانه باشد. بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که ارزش‌های اخلاقی سازمان به طور مثبتی با عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی رابطه دارد.

ب) عدالت سازمانی و تعهد سازمانی

تحقیقات متعدد تعهد سازمانی را در دو شکل اساسی بررسی کرده اند: تعهد عاطفی^۱ و تعهد مستمر^۲. در این تحقیق تعهد عاطفی مورد بررسی قرار می‌گیرد که وابستگی (دلبستگی) عاطفی فرد به سازمان را نشان می‌دهد. هم عدالت در چگونگی تعیین پیامدهای سازمانی برای کارکنان (یعنی عدالت رویه‌ای) و هم عدالت در آنچه که به کارکنان ارائه شده است (یعنی عدالت توزیعی) بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر دارد. عدالت سازمانی توجه

1. Affective Commitment
2. Continuance Commitment

مدیران و مدیریت به کارکنان را نشان می‌دهد و پلی از اعتماد را می‌سازد که در نهایت، تعهد کارکنان به سازمان را افزایش و تقویت می‌کند. علاوه بر این، عدالت سازمانی منجر به ادراک از مشروعیت سازمان می‌شود. بنابراین، کارکنانی که احساس می‌کنند سازمان آن‌ها در رفتار با کارکنان خود منصف و عادل است تشویق شده تا به سازمان اعتماد کنند و به آن وفادار بمانند. این امر در نهایت تعهد سازمانی آن‌ها را افزایش می‌دهد. به عبارت دیگر احتمال آن ضعیف است که کارکنان به سازمانی اعتماد، تعلق و تعهد داشته باشند که رفتار عادلانه و منصفانه نداشته باشد.

تحقیقات متعددی نشان داده‌اند که تعهد عاطفی به طور مثبتی با عدالت رویه‌ای و با عدالت توزیعی مرتبط است. کولویت و همکاران^۱ پی بردند که عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبتی دارد. این رابطه بویژه در عدالت توزیعی محکم‌تر است ولی به هر حال آن‌ها نشان دادند که عدالت رویه‌ای نیز با تعهد سازمانی رابطه مثبت معنی داری دارد (Handlon, 2009). بسیاری از مطالعات شامل تجزیه و تحلیلی مبتنی بر نظریه مبادله اجتماعی^۲ می‌باشند که در آن، کارکنان رفتار عادلانه و منصفانه سازمان را به طور متقابل با احساس تعهد عاطفی پاسخ می‌دهند. در زمینه محیط اخلاقی، کارکنان همان‌طور که سازمانی را پیدا می‌کنند که از محیط کار اخلاقی و عادلانه حمایت می‌کند، آن را با احساس تعهد پاسخ می‌دهد. بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح نمود که عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی به طور مثبتی با تعهد سازمانی رابطه دارد.

ج) تعهد سازمانی و رفتار اخلاقی

تعهد عاطفی بر رابطه کارمند-کارفرما به عنوان یک دلبستگی عاطفی تمرکز دارد و قدرت مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان را منعکس می‌کند. در این شکل، کارکنان با اهداف سازمان کسب هویت می‌کنند. تعهد سازمانی طبق ارزش‌های اخلاقی سازمان و عدالت سازمانی پیش‌بینی می‌شود و این‌گونه به نظر می‌رسد که مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان اساس و پایه آن است. متعاقباً، به اندازه‌ای که کارکنان خود را به سازمان متعهد

1. Coluitt et al., 2001

2. Social Exchange Theory

می‌دانند، به طور منطقی انتظار می‌رود که این امر منجر به رفتار اخلاقی از سوی کارکنان شود. بنابراین می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که تعهد سازمانی به طور مثبتی با رفتار اخلاقی رابطه دارد.

د) رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی

هماهنگی و توافق کمی در ادبیات و متون مرتبط وجود دارد که دقیقاً بیان نمایند چه چیزی رفتار اخلاقی را شکل می‌دهد. نروان^۱ در تحقیقی رفتار اخلاقی را به عنوان عمل کردن فرد مطابق با ارزش‌های خود تعریف می‌کند. فردریش^۲ و هانت^۳ با اتخاذ دیدگاه ساختاری، رفتار اخلاقی را این‌گونه تعریف می‌کنند که توسط سازمان توصیه و تجویز شده است. در این دیدگاه، سازمان به عنوان مبنایی برای تعیین آنچه درست و آنچه غلط است به کار می‌رود و انحراف از هنجارهای سازمانی رفتار غیر اخلاقی شناخته می‌شود (Baker et al., 2006). محققین دیگر نیز برای بررسی رفتار اخلاقی بر تحلیل شبکه اجتماعی^۴ اتکاء کرده‌اند. بر طبق این دیدگاه، افراد توسط ویژگی ارتباط با دیگران یا موقعیتی که در شبکه‌های اجتماعی دارند یاد می‌گیرند که به طور اخلاقی یا غیر اخلاقی رفتار کنند. طبق نظر فردریش و هانت و با استفاده از دیدگاه ساختارگرا^۵، رفتار اخلاقی مطابق با خط‌مشی‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای تجویز شده سازمانی تعریف می‌شود. رفتار شهروندی سازمانی رفتارهای اختیاری می‌باشند که به اثربخشی سازمانی کمک می‌کنند در حالی که به طور واضح و رسمی پاداش دریافت نمی‌کنند. مثال‌هایی از رفتار شهروندی سازمانی را می‌توان در کمک به همکاران و انجام فعالیت‌های داوطلبانه مازاد بر شغل مطرح کرد. برخی متغیرهای پیش‌بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی شامل تعهد سازمانی، عدالت و رضایت شغلی می‌باشد. ترانیپ‌سید^۶ در تحقیقی نشان داد افرادی که رفتار اخلاقی بالاتر و بیشتری دارند، رفتار شهروندی بیشتری نیز نشان می‌دهند. می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که رفتار شهروندی سازمانی ظهور و نمود

1. Narvan, 1992

2. Fraedrich, 1993

3. Hunt, 1990

4. Social Network Analysis

5. Constructionist

6 Turnipseed, 2002

رفتار اخلاقی در محیط کار می باشد. در نتیجه انتظار می رود افرادی که رفتار اخلاقی بالاتری دارند رفتار شهروندی سازمانی بیشتری را از خود نشان دهند. بنابراین می توان این گونه مطرح نمود که رفتار اخلاقی فرد به طور مثبتی با رفتارهای شهروندی سازمانی وی رابطه دارد.

نتیجه گیری

زیربنای همه ارزش ها در سازمان، ارزش های اخلاقی می باشد. این ارزش ها به استقرار و حفظ استانداردهایی کمک می کند که می تواند بر هدایت افراد به سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب است تاثیر بگذارد. به طور ویژه، هنگامی که استانداردها یا ارزش های اخلاقی سازمان به طور گسترده ای میان اعضاء رایج شود موفقیت سازمانی افزایش می یابد. ارزش ها پایه و اساس فرهنگ هر سازمانی می باشند. همانند اصل فلسفه ی سازمان برای رسیدن به موفقیت، ارزش ها نیز مسیر و جهت مشترکی برای همه کارکنان، خط مشی ها و دستورالعمل هایی برای رفتار روزانه آنان ارائه می کند. با شناخت اهمیت ارزش ها و رابطه آن ها با فرهنگ، نیاز است که ارزش های اساسی را که ریشه بنیان های ارزشی فرد و سازمان است مشخص نمود.

نتایج مقاله با توجه به مدل ارائه شده نشان می دهد که ارزش های اخلاقی سازمان، عدالت سازمانی (شامل عدالت رویه ای و عدالت توزیعی)، و تعهد سازمانی به عنوان پیش زمینه های مهم رفتار اخلاقی می باشند. رفتار اخلاقی منجر به رفتارهای شهروندی سازمانی (ابعاد جوانمردی و نوع دوستی) می شود که به عنوان آثار و نتایج رفتار اخلاقی در سازمان نمایان می شوند.

سازمان نقش مهمی در رفتارهای فردی کارکنان ایفاء می کند. ایجاد ارزش های اخلاقی در سطح سازمان می تواند از طریق تاثیر بر متغیرهای سازمانی دیگر، منجر به سطح بالاتر رفتار اخلاقی کارکنان شود. افزایش ادراک از عدالت توزیعی و عدالت رویه ای منجر به افزایش عدالت سازمانی می شود و همان طور که تعهد سازمانی افزایش می یابد رفتار اخلاقی نیز بالا می رود. در حالی که رفتارهای اخلاقی ممکن است مرتبط با پیامدهای بیرونی مثل

رضایت ارباب رجوع و شهرت سازمان باشد، پیامدی که درون سازمان رخ می‌دهد، افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی انجام شده کارکنان می‌باشد. کارکنانی که رفتارهای اخلاقی بالایی دارند بیشتر در رفتارها و فعالیت‌های فرانش یا فرا وظیفه‌ای شرکت می‌کنند. رفتارهای اخلاقی می‌تواند جو عمومی سازمان را مهبیای بروز رفتارهای شهروندی نماید. زمانی که محیط سازمان به عنوان یک محیط اخلاقی سالم شناخته شود، انتظار بروز رفتارهای شهروندی سازمانی نیز بیشتر می‌شود.

منابع :

- تولایی، روح ا... (۱۳۸۸)، *عوامل تاثیرگذار بر رفتار اخلاقی کارکنان در سازمان*، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۵، مهر و آبان.
- دفت، ریچارد ال (۱۳۷۴)، *تئوری سازمان و طراحی ساختار*، (جلد دوم)، ترجمه: علی پارسیان، محمد اعرابی، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- Baker, T. L. & Hunt, T. G. & Andrews, M. C. (2006) **Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values**, *Journal of Business Research*, vol. 59, pp. 849–857.
- Bienstock, C.C. & DeMoranville, C.W. & Smith R.K. (2003) **Organizational Citizenship Behavior and Service Quality**, *Journal of Service Marketing*, Vol. 17, pp. 357-378.
- Bolino, M.C. & Turnley, W.H. (2003) **Going the Extra Mile: Cultivating and Managing Employee Citizenship Behavior**, *Academy of Management Executive*, Vol. 17, pp. 60-71.
- Castro, C. B. & Armario, E.M. & Ruiz, D.M. (2004) **The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty**, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, pp. 27-53.
- Chang, T. & Lin, H. (2008) **A Study on Service Employees' Customer-Oriented Behaviors**, *Journal of American Academy of Business*, Vol. 13, pp. 92-98.
- Clark, A.L. (1998) **Perceptions and Validation of Ethics in Public Schools**, *Project for the degree of doctor of education*. Saint Louis University. Available at: <http://proquest.umi.com/login>.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P.E. (2001) **The Role of Justice in Organizations: a Metaanalysis**, *Organizational Behavior Human Decision Process*, Vol. 86, pp. 278–321.
- Elias, R.Z. (2005) **The Effect Of Corporate Ethical Values On Accountants' Perceptions Of Social Responsibility**, *The Journal of Applied Business Research*, Vol. 21, pp. 1-10 .
- Handlon, R.L. (2009) **The Departure of the Insurance Agent: The Impact Organizational Commitment, Organizational Justice, and Job Satisfaction have on Intent to Leave in the Insurance Industry**, *Dissertation Presented in Partial*

Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University. Available at: <http://proquest.umi.com/login>.

- **Hunt, S.D. & Wood, V.R. & Chonko, L.B.(1989) Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing, The Journal of Marketing, Vol. 53, pp. 79-90.**
- **Korkmaz, T. & Arpacı, E.(2009) Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Emotional Intelligence, Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol. 1, pp. 2432-2435.**
- **Michalski, J.R.(2005) Retention in the Nursing Profession: A Study of the Effects of Corporate Ethical Values on Organizational Commitment, Dissertation for the degree of doctor of business administration. Nova Southeastern University. Available at: <http://proquest.umi.com/login>.**
- **Valentine, S. & Godkin, L. & Lucero, M.(2002) Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit, Journal of Business Ethics, Vol. 41, pp. 349-360 .**
- **Yilmaz, K. & Tasdan, M.(2009) Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools, Journal of Educational Administration, Vol. 47, pp. 108-126.**