



بررسی رابطه رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان

کارخانه لاستیک دنا

طاهره رضائی^{۱۹۰} - دکتر محمود ساعتچی^{۱۹۱} - دکتر حجت الله جاویدی^{۱۹۲}

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه ی رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی، در بین کارکنان کارخانه ی لاستیک دنا بود. در این تحقیق، 230 نفر از کارکنان کارخانه ی لاستیک دنا، با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. در این تحقیق از پرسشنامه های شاخص توصیف شغل، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی استفاده گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده ها، در بخش یافته های توصیفی از میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی و درصد و در بخش آمار استنباطی، از روش های ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه، استفاده گردید. نتایج نشان داد که:

- رضایت شغلی با رفتار شهروندی و ابعاد آن در سطح $p < 0/0001$ رابطه مثبت و معنی دار دارد. میزان همبستگی رضایت شغلی با رفتار شهروندی (0/43) بود.
- عدالت سازمانی و ابعاد آن با رفتار شهروندی و ابعاد آن همبستگی مثبت و معنی دار دارد. ضریب همبستگی عدالت سازمانی با رفتار شهروندی ($r = 0/52$ ، $p < 0/0001$) بود.
- نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون نشان داد که رضایت از سرپرستی 0/19 از تغییرات رفتار شهروندی را پیش بینی می کند که این میزان با ورود رضایت از حقوق به 0/23 می رسد. همچنین ابعاد عدالت با هم، 0/25 و عدالت سازمانی و رضایت شغلی با هم 0/26 از تغییرات رفتار شهروندی را پیش بینی میکنند. در تمامی موارد، مقدار F در سطح $< 0/0001$ معنی دار بود.

⁶⁸ - کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

⁶⁹ - عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

⁷⁰ - عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت



واژگان کلیدی: رفتار شهروندی، رضایت شغلی، عدالت سازمانی، عدالت آیین نامه ای، عدالت توزیعی، عدالت

تعاملی

مقدمه

در جهان پر رقابت امروز اگر بخواهیم بهره وری سازمان محل کار خود را افزایش دهیم، باید با منابع انسانی، سرمایه زمان و فضای کمتر، تولید بیشتر داشته باشیم که مهمترین عامل موثر در افزایش یا کاهش بهره وری یک سازمان کیفیت منابع سازمانی آن سازمان است.... در بین عوامل موثر بر بهره وری انسان تنها عاملی است که عملکرد وی هیچگونه محدودیتی ندارد و تا حد غیر قابل تصویری می تواند افزایش یابد (1} ساعتچی، 1382).

رویکرد سنتی برای اندیشیدن در مورد شغل این است که یک شغل بر حسب وظایف تعیین شده برای آن تعریف می گردد ولی پژوهشگران سازمانی به این نتیجه رسیده اند که برخی از کارکنان با انجام مسئولیت های فراتر از وظایف تعیین شده در شغلشان (رفتار شهروندی سازمانی^{۱۹۳}) به بهبود یا کارایی سازمان خود کمک می کنند (4} مهرداد، 1384). روشن است که هنگامی که یک فرد خارج از وظایف شغلی به کمک و یاری همکارانش می پردازد و یا اینکه خارج از سازمان تبلیغات و تمهیدات خوبی را برای سازمان فراهم می آورد، این فرد برای سازمان مفید واقع شده است و بروز چنین رفتارهای شهروندی سازمانی برای سازمان دلپذیر و سودمند است (21} استیو، ریچارد، محمد، 2002).^{۱۹۴}

رفتار شهروندی سازمانی رفتاری فردی است که از روی بصیرت صورت می گیرد و به شکل مستقیم یا ضمنی به واسطه پادشهای سیستم پاسخ داده نمی شود اما می تواند به شکل اثر بخش عملکرد سازمان را ارتقا بخشد (7} بتمن^{۱۹۵} و ارگان، 1983). برای رفتار شهروندی سازمانی پنج بعد معرفی شده است: نوع دوستی^{۱۹۶}: نشان دهنده افرادی خاص است که مشتاقانه به وظایف یا مشکلات مربوط به سازمان کمک می کنند. در این بعد رفتاری کارکنان با مخفی نگهداشتن احتیاجات خود از مسئولین در حل مسائل کاری به یکدیگر کمک می نمایند. وظیفه شناسی^{۱۹۷}: به وقت شناسی، انجام دادن وظایف خود، در بالاتر از سطوح مورد انتظار و پیروی از قوانین، مقررات و رویه های سازمان

1-organizational citizenship behavior
¹⁹⁴ - W. Steve , P.Richard& Z.Mohamed
¹⁹⁵ - T.S.Bateman
¹⁹⁶ - Altruism
¹⁹⁷ - Conscientiousness



اشاره دارد. تواضع^{۱۹۸}: عبارتست از رعایت و احترام به حقوق سایر کارکنان و افراد. جوانمردی^{۱۹۹}: به اجتناب از شکایات، اعتراضهای بدون جهت، بدگویی و بزرگنمایی نا درست مشکلات سازمان اشاره دارد. شرافت شهروندی^{۲۰۰}: عبارت است از مشارکت مسئولانه در حیات و فعالیت‌های مربوط به سازمان از قبیل شرکت فعال در جلسات، حضور در ارتباطات داخلی و گفت و گودر باره مشکلات سازمان⁽¹⁸⁾ {پودساکف، مکنزی، مورمن و فیتز، 1990}.^{۲۰۱}

کارکنان تمایل دارند به کسانی که لطفی در حق آنها کرده باشند پاسخ مناسبی بدهند. بنابر این اگر رضایت شغلی فرد بالا باشد ممکن است برانگیخته گردد تا با انجام رفتارهای یاری دهنده در محل کار آن را جبران کند که به این صورت رفتار شهروندی سازمانی شکل می گیرد⁽⁷⁾ {بتمن، ارگان، 1983}. فرا تحلیل های {16} ارگان^{۲۰۲} و ریان^{۲۰۳} (1995) رابطه مثبت بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی^{۲۰۴} را با نظریه روابط و تبادل اجتماعی^{۲۰۵} و عرف تقابلی توصیف می کند. کارگرانی که از شغل خود رضایت دارند به خاطر تعهد و مسئولیت خود در قبال سازمان به فعالیت ها و وظایف فراتر از نقش در سازمان می پردازند. رضایت شغلی احساس مثبت و منفی و نگرش هایی که ما درباره ی شغل خود داریم را منعکس می کند که به تعداد زیادی از عوامل مربوط به کار وابسته است⁽⁴⁾ {مهرداد، 1384}. تحقیقات نشان داده اند که رابطه بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی زمانی بهتر بیان می شود که ما رابطه بین ادراک عدالت و رفتار شهروندی سازمانی را نیز انعکاس دهیم (ارگان، 1988؛ به نقل از {23} اسکپ^{۲۰۶}، 1998 و {6} العطیبی^{۲۰۷}، 2001؛ {13} مورمن، 1991)

جنبه مهم رفتار سازمانی که به تحقیقات فرا فرهنگی نیز کشیده شده است، عدالت سازمانی می باشد، تمرکز بر پیامدها و بازده های سازمانی (پاداش ها، توبیخ ها و ...) به روش منصفانه باعث ایجاد رابطه مفید بین کارگر و سازمان در هر یک از نقاط جهان است⁽¹⁷⁾ {پیلای، ویلیامز، تن، 2001}.^{۲۰۸} عدالت سازمانی متغیری است که در توصیف عدالت که به طور مستقیم با موفقیت‌های شغلی ارتباط دارد به کار می رود. در عدالت سازمانی مطرح می شود که باید به

198 - Courtesy
199 - sportsmanship
200 - Civicvirtu
201 - B.P.Podskoff , S.B.Macjenzie , R.H.Moorman & R.Fetter (1990)
202 -D.W .organ
203 - K.Ryan
204 -Job satisfaction
205 - Social exchange
206 -S.P. Schappe
207 -G.A. Alotaibi
208 -R. Pillai, E.S. Williams &J.J. Tan ; 2001



چه شیوه هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند که به صورت عادلانه ای با آنها رفتار شده است (13} مورمن ، 1991).

عدالت سازمانی شامل 3 حیظه است که عبارتند از: **عدالت توزیعی**: به عدالت و برابری در بازده ها و عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می کنند اشاره می کند (13} مورمن ، 1991) **عدالت آیین نامه ای**: عدالتی است که عادلانه بودن روشهای مورد استفاده برای تعیین پیامدهایی که کارکنان دریافت می کنند را بیان می کند (11} گرینبرگ ، 2003) **عدالت تعاملی**²⁰⁹: نوعی عدالت رویه ای است و اشاره به برخورد عادلانه ای دارد که در مورد یک فرد شاغل در قالب روشهای رسمی تصویب شده اعمال می شود (بیس و موآگ²¹⁰ ، 1986؛ به نقل از 3} نعیمی ، شکر کن ، 1385). بر طبق **نظریه برابری**²¹¹ ، عملکرد افراد با وجود عدالت بالا رفته و در صورت عدم ادراک عدالت تنزل پیدا می کند اگر فردی عدالت و برابری را حس کند سعی می کند تلاش بیشتری کند تا دستاورد بیشتری داشته باشد و به همین صورت رفتار شهروندی در فرد شکل می گیرد (21} استیو، ریچارد، محمد، 2002).

در پژوهشی که در جهت روشن ساختن پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی در کشور تایوان انجام گرفت، نتایج نشان داد که متغیرهای رضایت شغلی، عدالت آیین نامه ای، حمایت سرپرست و دلبستگی شغلی تاثیر مهمی روی رفتار شهروندی سازمانی دارد (8} چاو، سو، چن، 2005).²¹² همچنین تحقیقات نشان می دهد، تمایل افراد به بروز رفتارهای شهروندی با درجه ادراکی که کارمند از تناسب خود با سازمان دارد و همچنین حمایت رهبر، اجرای عدالت در تخصیص پاداشها و رضایت شغلی رابطه ی تنگاتنگ دارد. (14} نتمایر، بولس، مک کی، مک موریان، 1997).²¹³ اسکول²¹⁴، کوپر²¹⁵ و مک کنا²¹⁶ در پژوهشی که به بررسی رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی با رفتار شهروندی می پرداخت ارتباط 41/ بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی یافتند در حالی که ارتباط رضایت شغلی 19/ بوده است بنابراین عدالت سازمانی را به عنوان پیش بین رفتار شهروندی سازمانی معرفی کردند (6} العطیبي، 2001).

209 - Interactional justice

210 - R.J.Bies & J.F.Moag

211 -Equity theory

212 - I.C.Chu, H.M.Hsu & I.C.chen, 2005

213 -R.G.Netemeyer , J.S.Boles , D.O.Mc Kee & R.Mc Murrian

214 -R.W.Scholl

215 -E.A.cooper

216 -J.F.MC Kenna



پژوهش انجام گرفته در رابطه با قابل اعتبار بودن سرپرستان و بروز رفتارهای شهروندی نشان می دهد که رفتار سرپرستانی که ایجاد اعتماد را در بین کارکنان تسهیل می کنند با رفتارهای فراتر از نقش زیر دستان رابطه مثبت دارد (9} دلوگا^{۲۱۷}، 1995). همچنین تحقیقات (15} ارگان، 1994؛ 12} لینگل و ارگان، 1995؛ 19} پودساکف، مکنزی، پین، باچراخ، 2000؛ 20} پین و وبر، 2006؛ 2} شکرکن، نعیمی، 1380؛ مهداد و بوجاریان 1384؛ به نقل از 4} مهداد، 1384) همگی روابط رضایت شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی را تایید می کنند.

پژوهش انجام گرفته توسط تیپر و همکاران نیز روابط چندگانه بین عدالت و رفتارهای شهروندی سازمانی را تایید می کند (24} تیپر و همکاران، 2001). مطالعه ی صورت گرفته در اوهایونیز نشان می دهد که عدالت سازمانی و رفتار شهروندی رابطه ی نزدیکی با یکدیگر دارند (10} اسکيو^{۲۱۸}، 2005). مطالعه صورت گرفته بین 387 کارمند بیمارستان که درک کارکنان از عدالت آیین نامه ای، عدالت متعامل، تعهد دو طرفه، دامنه شغل و رفتار شهروندی را مورد بررسی قرار داد؛ نشان داد که بین عدالت آیین نامه ای و عدالت تعاملی با رفتار شهروندی به شکل مستقیم همبستگی مثبت وجود داشت (22} شاپیرو و همکاران، 2004). مطالعه انجام شده بر روی دو شرکت در غرب آمریکا نشان داد که مبنای نظری و تئوری رابطه بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی نشأت گرفته از نظریه تساوی و دیگر نظریات مربوط به روابط اجتماعی می باشد. نتایج این تحقیق نشان داد که عدالت تعاملی با 4 بعد از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، وظیفه شناسی، تواضع و جوانمردی) ارتباط دارد (13} مورمن، 1991).

بسیاری از مدیران ممکن است در شرایطی قرار بگیرند که نتوانند به کارکنان خود دستمزد مساوی و یا بیشتری بدهند بودجه و محدودیت های مالی گاهاً خارج از کنترل مدیریت است ولی ایجاد یک رابطه دو طرفه که باعث ادراک عدالت از طرف افراد شود از جانب مدیران میسر می باشد. سیستم ارزشیابی عملکرد نادرست که موجب می شود کارکنان احساس کنند ناعادلانه با آنها رفتار می شود؛ همچنین نابرابری ها و بی عدالتی های ادراک شده از سوی کارکنان پدیده ای مهم در سازمان هاست که می تواند آثار بدی داشته باشد. با توجه به موارد فوق هدف کلی از پژوهش حاضر، شناخت رابطه رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی می باشد به همین منظور سوالات زیر مطرح می

گردد:

²¹⁷ - R.J.Deluga

²¹⁸ -D.E.Eskew



- 1) آیا بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی و ابعاد پنج گانه آن رابطه وجود دارد؟
- 2) آیا بین عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن با رفتار شهروندی و ابعاد پنجگانه آن رابطه مثبت وجود دارد؟
- 3) آیا عدالت سازمانی و رضایت شغلی قادر به پیش بینی مقادیری از تغییرات رفتار شهروندی می باشند؟
- 4) آیا ابعاد رضایت شغلی (رضایت از کار، رضایت از سرپرست، رضایت از همکار، رضایت از حقوق و رضایت از ترفیع) می توانند مقادیری از رفتار شهروندی سازمانی را پیش بینی کنند؟
- 5) آیا ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت آیین نامه ای و عدالت تعاملی) می توانند مقادیری از رفتار شهروندی سازمانی را پیش بینی کنند؟

روش

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری در این پژوهش شامل 1600 نفر از کارکنان کارخانه لاستیک دنا بوده است که سرپرست یا مدیر نبودند. افراد نمونه 230 نفر بودند، که به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب گردیدند.

ابزار گرد آوری اطلاعات

پرسشنامه رفتار شهروندی: این پرسشنامه به وسیله پودساکف، مکنزی، مورمن و فیتز (1990) ساخته و توسط نعمی و شکر کن (1380) ترجمه گردیده است. این پرسشنامه که توسط سرپرستان تکمیل می گردد حاوی 24 ماده می باشد و 5 حیطه مربوط به رفتار شهروندی کارکنان را می سنجد. در تحقیقات قبلی ضرایب پایایی حیطه های مختلف را به روش آلفای کرونباخ به دست آوردند که برای وظیفه شناسی 0/83، تواضع 0/87، نودوستی 0/81، جوانمردی، 87/، فضیلت شهروندی 0/77 و رفتار شهروندی کلی 90/، محاسبه شده است، اعتبار پرسشنامه رفتار شهروندی 59/ بوده است (5} نعمی، 1381، ص 299). ضرایب پایایی و اعتبار به دست آمده در این پژوهش در جدول 1 آمده است.

جدول 1: ضرایب پایایی و اعتبار بدست آمده از پرسشنامه رفتار شهروندی در پژوهش حاضر

حیطه های رفتار شهروندی	ضرایب پایایی	ضرایب اعتبار
وظیفه شناسی	0/87	0/57
تواضع	0/79	0/66



نوع دوستی	0/85	0/57
جوانمردی	0/84	0/61
فضیلت شهروندی	0/77	0/61
رفتار شهروندی کلی	0/94	0/83

پرسشنامه عدالت سازمانی: این پرسشنامه توسط نیهوف و مورمن (1993) ساخته شده و توسط شکر کن و نعیمی (1381) برای استفاده در زبان فارسی آماده شده است. این پرسشنامه از 3 حیطة تشکیل شده (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای (آیین نامه ای) و عدالت تعاملی)، ضرایب پایایی به دست آمده با روش آلفای کرونباخ برای عدالت سازمانی کلی 85/، عدالت توزیعی 78/، عدالت آیین نامه ای 82/، و عدالت تعاملی 64/، بوده است همچنین ضرایب اعتبار عدالت سازمانی کلی 42/، عدالت توزیعی 46/، عدالت آیین نامه ای 57/، و عدالت تعاملی 40/، محاسبه گردیده است (3 {نعیمی، شکر کن، 1385}). ضرایب پایایی به دست آمده در پژوهش حاضر با روش آلفای کرونباخ برای عدالت سازمانی کلی 95/، عدالت توزیعی 81/، عدالت آیین نامه ای 86/، و عدالت تعاملی 94/، بوده است.

پرسشنامه رضایت شغلی JDI: این پرسشنامه در دانشگاه کرنل آمریکا به وسیله اسمیت، کندال و هیولین (1969) تدوین گردید و در ایران توسط رشدی به راهنمایی شکر کن در سال 1369، ترجمه، ویرایش و مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه حاوی 72 سوال می باشد. ابعاد پنج گانه رضایت شغلی (رضایت از کار، رضایت از سرپرست، رضایت از همکار، رضایت از حقوق و رضایت از ترفیع) می باشند (5 {نعیمی، 1381}). ضرایب پایایی این پرسشنامه در پژوهشهای قبلی برای رضایت شغلی کلی 79/، رضایت از کار 87/، رضایت از سرپرستی 79/، رضایت از حقوق 62/، رضایت از ترفیعات 60/، و رضایت از همکاران 90/، به دست آمد و ضرایب اعتبار با استفاده از مقیاس های 15 درجه ای مرتبط برای رضایت شغلی کلی 40/، رضایت از کار 43/، رضایت از سرپرستی 47/، رضایت از حقوق 42/، رضایت از ترفیعات 40/، و رضایت از همکاران 45/، به دست آمد (5 {نعیمی، 1381}). ضرایب پایایی در این پژوهش نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای رضایت شغلی کلی 91/، رضایت از کار 73/، رضایت از سرپرستی 87/، رضایت از حقوق 77/، رضایت از ترفیعات 74/، و رضایت از همکاران 88/، به دست آمد.

روش های آماری تجزیه و تحلیل داده ها: در این بررسی در سطح توصیفی میانگین و انحراف استاندارد و فراوانی و درصد و در سطح آمار استنباطی، از روش های آماری همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه با روش ورود



همزمان ، گام به گام و سلسله مراتبی برای تحلیل داده ها استفاده گردید جهت تجزیه و تحلیل داده ها نرم افزار SPSS 15 مورد استفاده قرار گرفت.

یافته های حاصل از آزمون سؤالهای پژوهش

آزمون سؤال اول:

جدول 2: نتایج ضرایب همبستگی رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

فضیلت شهروندی		جوانمردی		نوع دوستی		تواضع		وظیفه شناسی		رفتار شهروندی کلی		متغیر
P	r	P	r	P	r	P	r	P	R	P	r	
0/0001	0/32	0/0001	0/33	0/0001	0/39	0/0001	0/41	0/0001	0/38	0/0001	0/43	رضایت شغلی کلی

جدول شماره 2 به بررسی سوال اول پژوهش مبنی بر وجود ارتباط مثبت و معنی دار میان رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد رفتار شهروندی پرداخته است. بر اساس نتایج بدست آمده ، رضایت شغلی ضریب همبستگی 0/43 با رفتار شهروندی دارد که در سطح $p < 0/0001$ معنی دار می باشد به عبارتی با افزایش میزان رضایت شغلی ، رفتار شهروندی نیز افزایش می یابد. همچنین رضایت شغلی با وظیفه شناسی ($r = 0/38$ ، $p < 0/0001$) ، با تواضع ($r = 0/41$ ، $p < 0/0001$) ، با نوع دوستی ($r = 0/39$ ، $p < 0/0001$) با جوانمردی ($r = 0/33$ ، $p < 0/0001$) و با فضیلت شهروندی ($r = 0/32$ ، $p < 0/0001$) همبستگی مثبت معنی دار دارد.

آزمون سؤال دوم:

جدول 3: نتایج ضرایب همبستگی بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی

فضیلت شهروندی		جوانمردی		نوع دوستی		تواضع		وظیفه شناسی		رفتار شهروندی		متغیر
P	r	P	r	P	r	P	r	P	R	P	r	
0/0001	0/37	0/0001	0/36	0/0001	0/43	0/0001	0/49	0/0001	0/43	0/0001	0/52	عدالت سازمانی کلی
0/001	0/21	0/0001	0/26	0/0001	0/33	0/0001	0/37	0/0001	0/31	0/0001	0/36	عدالت توزیعی



0/0001	0/34	0/0001	0/31	0/0001 0	0/39	0/0001	0/45	0/0001	0/39	0/0001	0/47	عدالت آیین نامه ای
0/0001	0/39	0/0001	0/37	0/0001 0	0/41	0/0001	0/46	0/0001	0/42	0/0001	0/52	عدالت تعاملی

جدول شماره 3 به بررسی سوال دوم پژوهش مبنی بر وجود ارتباط معنی دار بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی و ابعاد آن پرداخته است. بر اساس نتایج مندرج در جدول، عدالت سازمانی کلی با رفتار شهروندی رابطه ی مثبت 0/52 و در سطح معنی داری 0/0001 وجود دارد همچنین عدالت سازمانی با ابعاد رفتار شهروندی (وظیفه شناسی، تواضع، نوع دوستی، جوانمردی و فضیلت شهروندی) همبستگی مثبت و معنی دار دارد. ابعاد عدالت (عدالت آیین نامه ای، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی) نیز با رفتار شهروندی و ابعاد پنج گانه آن رابطه مثبت و معنی دار دارد.

آزمون سوال سوم:

جدول 4: نتایج رگرسیون همزمان عدالت سازمانی و رضایت شغلی با رفتار شهروندی

متغیرهای پیش بین	R	R ²	F	سطح معنی داری	ضریب رگرسیون	بتا	B	t	سطح معنی داری
عدالت سازمانی						0/369	0/341	4/76	0/0001
رضایت شغلی	0/516	0/26	41/086	0/0001	59/938	0/188	0/091	2/43	0/016

جدول شماره 4 به بررسی سوال سوم پژوهش مبنی بر پیش بینی مقادیری از تغییرات رفتار شهروندی به وسیله عدالت سازمانی و رضایت شغلی می پرداخت، بر اساس نتایج جدول عدالت سازمانی به همراه رضایت شغلی ضریب همبستگی 0/51 با رفتار شهروندی دارند و با توجه به F بدست آمده که 41/086 می باشد و در سطح 0/0001 معنی دار می باشد بنابراین، این دو متغیر قادرند 26٪ از تغییرات رفتار شهروندی را توجیه نمایند و میزان t نشان می دهد که عدالت سازمانی با توجه به مقدار t=4/76 و در سطح معنی داری 0/0001 قدرت پیش بینی بیشتری را نسبت به رضایت شغلی دارد.



جدول 5: نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون ابعاد رضایت شغلی با رفتار شهروندی با روش گام به گام.

متغیر پیش بین	مقدار R	R^2	مقدار F	سطح معنی داری	ضریب رگرسیون	بتا	B	t	سطح معنی داری
رضایت از سرپرستی	0/436	0/19	53/62	0/0001	67/50	0/43	0/586	7/32	0/0001

گام اول: همانگونه که مشاهده می شود در گام اول متغیر پیش بینی که دارای بیشترین ضریب همبستگی با متغیر ملاک می باشد متغیر رضایت از سرپرستی بوده است که ضریب همبستگی آن با متغیر ملاک برابر با 0/436 می باشد که در اولین گام وارد معادله رگرسیون گردیده است. این متغیر 19٪ از تغییرات متغیر ملاک را توجیه می کند و با توجه به اینکه مقدار F برابر با 53/63 می باشد و در سطح 0/0001 معنی دار می باشد پس این متغیر قادر به پیش بینی متغیر ملاک می باشد. با توجه به این که مقدار t برابر با 7/32 می باشد و در سطح 0/0001 معنی دار می باشد نشان دهنده این است که این متغیر به تنهایی و با کنترل متغیرهای دیگر قادر به پیش بینی رفتار شهروندی می باشد.

گام دوم: در این قسمت اثر متغیر اول (رضایت از سرپرستی) از همبستگی چندگانه ی بین متغیرهای پیش بین و ملاک حذف می شود و ضریب همبستگی جزئی بین متغیرهای پیش بین باقیمانده با متغیر ملاک سنجیده می شود.

جدول 6: نتایج ضرایب همبستگی جزئی متغیرهای مستقل باقیمانده با رفتار شهروندی

متغیرهای باقیمانده	Beta	t	سطح معنی داری	ضریب همبستگی جزئی
رضایت از کار	0/166	2/69	0/008	0/176
رضایت از همکاران	0/042	0/575	0/566	0/038
رضایت از حقوق	0/219	3/768	0/0001	0/243
رضایت از ترفیعات	0/191	3/008	/003	0/196

همانگونه که مشاهده می شود در بین متغیرهای پیش بین باقیمانده ، متغیر رضایت از حقوق دارای بیشترین مقدار بتا و همچنین دارای بیشترین مقدار ضریب همبستگی جزئی با متغیر وابسته می باشد ، پس در گام دوم این متغیر وارد معادله ی رگرسیون می شود. جدول شماره 7 گام دوم تحلیل رگرسیون را نشان می دهد.

جدول 7: نتایج گام دوم تحلیل رگرسیون سطوح رضایت شغلی با رفتار شهروندی

متغیرهای پیش	R	R^2	F	سطح	ضریب	Beta	B	t	سطح
--------------	---	-------	---	-----	------	------	---	---	-----



معنی داری				رگرسیون	معنی داری				بین
0/0001	7/129	0/557	0/415	65/133	0/0001	35/462	0/238	0/488	رضایت از سرپرست
0/0001	3/768	0/593	0/219						رضایت از حقوق

همانگونه که مشاهده می شود در گام دوم، دو متغیر انتخاب شده، 23 درصد از تغییرات متغیر ملاک را توجیه می کنند و چون مقدار F معنی دار می توان آنها را وارد معادله رگرسیون کرد. مقدار بتا برای متغیر رضایت از سرپرستی بیشتر از رضایت از حقوق می باشد و با توجه به مقدار t هر دو متغیر قادرند به تنهایی و با کنترل متغیرهای دیگر مقادیری از رفتار شهروندی را پیش بینی نمایند.

گام سوم: در این مرحله با حذف اثر دو متغیر پیش بین قبلی (رضایت از سرپرست و رضایت از حقوق) از ضریب همبستگی چندگانه مجدداً ضریب همبستگی جزئی بین متغیرهای رضایت از کار، رضایت از همکاران و رضایت از ترفیعات با متغیر ملاک محاسبه گردید. که هیچکدام از متغیرهای مستقل باقیمانده دارای مقدار t معنی داری نبودند و ضرایب همبستگی جزئی آنها با متغیر وابسته معنی دار نبود. لذا رگرسیون گام به گام در همان مرحله قبل متوقف شد.

آزمون سوال پنجم:

جدول 8: نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون ابعاد عدالت سازمانی با رفتار شهروندی با روش سلسله

مراتبی

متغیرهای پیش بین	R	R ²	F	سطح معنی داری	ضرایب رگرسیون	بتا	B	t	سطح معنی داری
عدالت آیین نامه ای	0/44	0/20	57/15	0/0001	68/091	0/448	1/32	7/56	0/0001
عدالت آیین نامه ای	0/46	0/21	30/56	0/0001	65/751	0/366	1/007	4/95	0/0001
عدالت توزیعی						0/136	0/523	1/84	0/067
عدالت آیین نامه ای						0/060	0/166	0/524	0/60
عدالت توزیعی	0/50	0/25	25/17	0/0001	63/747	0/105	0/401	1/441	0/15



0/001	3/397	0/659	0/379						عدالت تعاملی
-------	-------	-------	-------	--	--	--	--	--	--------------

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود ابتدا عدالت آیین نامه ای و سپس عدالت توزیعی و تعاملی وارد معادله رگرسیون شده اند ، در مرحله اول عدالت آیین نامه ای ضریب همبستگی 0/44 با متغیر ملاک (رفتار شهروندی) دارد که با توجه به F که 57/15 می باشد ، در سطح 0/0001 معنی دار می باشد بنابراین با توجه به t بدست آمده که 7/56 می باشد و در سطح 0/0001 معنی دار بوده است این متغیر به تنهایی قادر به تبیین 20٪ از تغییرات متغیر رفتار شهروندی می باشد. در مرحله بعد با ورود متغیر عدالت توزیعی مقدار همبستگی با رفتار شهروندی به 0/46 می رسد و این دو متغیر با هم به تبیین 21٪ از واریانس رفتار شهروندی می پردازند. مقدار F در این مرحله 30/56 می باشد که در سطح 0/0001 معنی دار می باشد مقدار t نشان می دهد که عدالت توزیعی به تنهایی قادر به پیش بینی متغیر رفتار شهروندی نمی باشد (t=1/84 ، سطح معنی داری 0/067). اما مقدار t برای عدالت آیین نامه ای برابر با 4/95 می باشد که در سطح 0/0001 معنی دار است ، بنابراین در این مرحله نیز متغیر عدالت آیین نامه ای قادر به پیش بینی مقادیری از متغیر رفتار شهروندی می باشد. با ورود متغیر عدالت تعاملی همانگونه که مشاهده می شود همبستگی سطوح عدالت با متغیر ملاک (رفتار شهروندی) به 0/50 می رسد و با توجه به F که 25/17 می باشد و در سطح 0/0001 معنی دار می باشد ، سطوح عدالت سازمانی قادر به توجیه 25 درصد از تغییرات رفتار شهروندی می باشند که با توجه به مقدار t برای انواع عدالت ، عدالت تعاملی با مقدار t=3/39 که در سطح 0/001 معنی دار می باشد ، این متغیر به تنهایی قادر به پیش بینی تغییرات متغیر رفتار شهروندی می باشد و متغیر عدالت آیین نامه ای و توزیعی با توجه به مقدار t ، این دو نوع عدالت که در این مرحله معنی دار نبوده است در حضور عدالت تعاملی به تنهایی قادر به پیش بینی متغیر رفتار شهروندی نیستند.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف اصلی بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت ، تحقیقات نشان می دهند که کارکنان در سازمان ها دو نوع عملکرد دارند: عملکرد رسمی که همان انجام مسئولیت ها و وظایف تعیین شده می باشد و بوسیله سازمان پاداش به آن تعلق می گیرد و عملکرد غیر رسمی، که همان رفتار شهروندی سازمانی است و رفتاری فراتر از نقش است که داوطلبانه صورت می گیرد. نتایج حاصل از سؤال 1



وجود رابطه مثبت بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی و ابعاد آن را مطرح می‌کند بنابراین می‌بینیم که تأمین رضایت کارکنان از اهمیت فراوانی برخوردار است و طبق نظریه‌ی تبادل اجتماعی کارگرانی که از شغل خود رضایت دارند به جبران تدابیر رضایت بخش سازمان در قبال سازمان به فعالیت‌های فراتر از نقش می‌پردازند. نتایج یافته‌های حاصل از آزمون این سؤال با یافته‌های {15} ارگان (1994)، {12} ارگان ولینگل (1995) {19} پودساکف، مکنزی، پین، باچراخ (2000)؛ {20} پین، وبر (2006)، {14} تنمایر، بولس، مک کی، مک موریان (1997) و {2} شکرکن و نعیمی (1380) {4} مهداد و بوجاریان (1384) همخوانی دارد.

نتایج حاصل از سؤال 2 از این موضوع حمایت می‌کند که بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با رفتار شهروندی و ابعاد آن (نوع دوستی، وظیفه‌شناسی، تواضع، جوانمردی، فضیلت شهروندی) رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. طبق نظریه برابری این نتایج نشان می‌دهد که عملکرد افراد با وجود عدالت بالا می‌رود و افراد به دنبال یک پیامد منصفانه، در برابر طرف مقابل واکنش‌های مثبتی را از خود نشان می‌دهند و ادراکی که افراد از عدالت دارند، بر بروز رفتارهای فراتر از وظایف تعیین شده تأثیر گذار است. یافته‌های حاصل از آزمون این سؤال با یافته‌های {13} مورمن (1991)، {15} ارگان (1994)، ارگان، 1988؛ به نقل از {8} چو، سو، چن، 2005، {24} تیپر و همکاران (2001)، {6} العطیعی (2001)، {22} شاپیرو و همکاران (2004) همخوانی دارد.

نتایج حاصل از سؤال 3 نشان داد که عدالت سازمانی و رضایت شغلی هر دو با هم به پیش بینی مقادیری از تغییرات رفتار شهروندی می‌پردازند ولی عدالت سازمانی به عنوان پیش بینی کننده قویتری برای رفتار شهروندی مطرح گردید. نتایج حاصل از این سؤال با یافته‌های (اسکول، کوپر و مک کنا؛ به نقل از {6} العطیعی، 2001) همخوانی دارد. همچنین نتایج مطالعات {14} تنمایر و همکاران (1997) نیز رضایت شغلی و اجرای عدالت را به عنوان پیش بینی کننده‌های رفتار شهروندی معرفی کردند. تحقیق {24} تیپر و همکاران (2001) و {3} شکرکن و نعیمی (1385)، عدالت سازمانی و {3} شکرکن و نعیمی (1380) رضایت شغلی را به عنوان پیش‌بین رفتار شهروندی معرفی کردند.

نتایج حاصل از سؤال 4 نشان داد از بین ابعاد رضایت شغلی متغیرهای رضایت از سرپرستی و رضایت از حقوق‌قادر بود مقادیری از رفتار شهروندی را پیش‌بینی نماید. علت اینکه ابعاد دیگر رضایت شغلی به عنوان متغیر پیش‌بینی کننده‌ی رفتار شهروندی مطرح نگردید ممکن است این باشد که کارمندان رفتارهای شهروندی را رفتارهایی در حیطه‌ی نقش



قلمداد می کنند که مربوط به وظایف سازمانی می باشد و با پاداشهای سازمانی ارتباط دارد بنابراین بیشتر، مواردی که با سیاستهای تشویقی و شیوه مدیریت برای تصمیم گیری در این امور مرتبط است، برای آنان ایجاد انگیزه می کند. بعضی از تحقیقات که هماهنگ با این نتیجه می باشد تحقیقات {22} شاپیرو و همکاران (2004)، {9} دلوگا (1995)، {14} نمایر و همکاران (1997)، (ارگان و کونوسکی، 1989؛ فار، پودساکف، ارگان، 1990؛ مورمن، 1990؛ به نقل از {15} ارگان، 1994)، {21} استیو، محمد، ریچارد (2002) و {8} چاو، سو، چن (2005) می باشند.

نتایج حاصل از سؤال 5 نشان داد که بنا به ترتیب ورود متغیرها عدالت آیین نامه ای در ابتدا سطح معنی داری بالایی داشت و خود به تنهایی قادر به پیش بینی مقادیری از رفتار شهروندی بود ولی با ورود عدالت تعاملی، عدالت آیین نامه ای نیز از معادله رگرسیون حذف گردید بنابراین در این مرحله عدالت تعاملی به عنوان پیش بین رفتار شهروندی مطرح گردید. نتایج حاصل از این سؤال با مطالعات {21} استیو، ریچارد، محمد (2002) کاملاً هماهنگی دارد همچنین با مطالعات {22} شاپیرو و همکاران (2004) و {13} مورمن (1991) همخوانی دارد. نتایج این تحقیق نشان می دهد که انصاف و عدالت سرپرست یا مدیر، سیاست ها و خط مشی ها و حقوق و دستمزد در بروز رفتار شهروندی نقش دارند نتایج این مطالعه نشان می دهد، مدیرانی که تلاش دارند در سازمان جوی که بر انگیزاننده ی رفتار شهروندی باشد ایجاد کنند، بایستی تلاش بیشتری را برای ادراک عدالت و روابط متقابل با زیر دستان داشته باشند. مقطعی بودن پژوهش به دلیل محدودیت زمانی و عدم کنترل متغیر جنسیت در جامعه آماری مورد نظر از محدودیت های این پژوهش بودند.

پیشنهادات

- 1- با توجه به نتایج سوال 1 و 3، پیشنهاد می شود مدیران سعی در برقراری رضایت شغلی نمایند و در زمینه آشنا ساختن سرپرستان با موضوع رفتار شهروندی سازمانی، کلاسهای آموزشی جهت آگاهی دادن در مورد این رفتارها ارائه گردد.



2- با توجه به نتایج سوال 4، پیشنهاد می شود که مدیران، سعی در بهبود کیفیت روابط سرپرستان با زیر دستان داشته باشند و با مشارکت دادن کارکنان و انعطاف در شیوه های سرپرستی، افراد را برای بروز رفتار شهروندی تشویق کرد.

3- با توجه به نتایج سوال 2 و 3، پیشنهاد می شود مدیران در مورد عدالت سازمانی اطلاعات کافی را اخذ نموده و نحوه اجرای آن را در سازمان مورد بررسی قرار دهند.

4- با توجه به نتایج سوال 2 و 4 پیشنهاد می شود در برنامه ریزی بلند مدت، برای برقراری عدالت توزیعی مدیران باید سعی نمایند با استفاده از یک نظام ارزشیابی عملکرد مناسب که از شرح وظایف شغلی مناسبی برگرفته شده باشد استفاده نمایند، به این منظور ابتدا باید تجزیه و تحلیل شغل به شیوه علمی صورت گرفته باشد.

5- با توجه به نتایج سوال 2 و 5، پیشنهاد می شود در برنامه ریزی کوتاه مدت، پیشنهاد می شود که مدیران عدالت آیین نامه ای و عدالت تعاملی را که هزینه اقتصادی اجرای آن هم بسیار ناچیز می باشد به کارگیرند. در بحران هایی که سازمان ناچار است هزینه ها را کاهش داده و یا پرداخت حقوق ها را به تعویق بیندازد مدیران باید، دلایل این کار و مدت زمانی که این اقدامات به طول می انجامد را برای کارکنان با برخورد خوب و تعاملات مناسب توضیح دهند تا افراد با اعتماد، رضایت و انگیزه ی بیشتری در سازمان کار کنند و به رفتارهای فراتر از نقش نیز بپردازند.



فهرست منابع

- 1- ساعتچی ، محمود.(1382). *روانشناسی بهره وری* ، تهران ، موسسه نشر ویرایش ، چاپ چهارم.
- 2- شکرکن ، حسین و نعیمی ، عبدالزهر(1380) بررسی رابطه رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان برخی از کارخانه های اهواز. *مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز* ، دوره سوم ، سال هشتم ، شماره های 3 و 4 ، ص ص:22-1.
- 3- شکر کن، حسین و نعیمی، عبدالزهر.(1385). بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز، *مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز*، دوره سوم، سال سیزدهم، شماره 1 ، 92-79.
- 4- مهرداد ، علی . (1384). *روانشناسی صنعتی و سازمانی*. اصفهان : انتشارات جنگل. چاپ چهارم.
- 5- نعیمی ، عبدالزهر(1381). *شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی و بررسی رابطه این عوامل با عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان برخی از کارخانه های اهواز*. رساله دکترا. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز. ص 300-291.
- 6- Alotaibi,A.G .(2001). Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in kuwait. *Public personnel management* Fall , 2001.
- 7-Bateman, T.S., Organ, D.W.(1983). Job satisfaction and the good soldier:The relationship between affect and employee Citizenship. *Academy OF Management Journal*, 26,587-595.
- 8-Chen , I.C ; Hsu , H.M& chu , I.C.(2005). Clarification of the Antecedents Of Hospital Nurse organizational citizenship Behavior- An Example From Taiwan Regional Hospital. *Journal of Nursing Research*. Vol.13,No. 4.
- 9-Deluga , R.J.(1995). The relation between trust in the supervisor and subordinate organizational citizenship behavior. *Military*



Psychology , 7(1),1-16.

- 10- Eskew , D.E.(2005). The role of organizational justice in organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities And Rights Journal* ,6(3) , 185-194.
- 11-Greenberg , J.(2003). Managing workplace stress by promoting organizational justice. *Journal Organizational Behavior* , 24 561-, 583.
- 12-Lingl , A & organ , D.W.(1995). Personality , satisfaction , and organizational citizenship behavior. *Journal Of Social Psychology*. Vol.135 , 339-350.
- 13-Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal OF Applied psychology*, 76,847-855
- 14-Netemeyer , R.G ; Boles , J. S ; Mc Kee , D . O & Mc Murrian , R. (1997) . An Investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context.*Journal Of Marketing*, 61(3) , 85-98.
- 15-Organ , D.W.(1994). Personality and organizational citizenship behavior. *Journal Of Management*, 20,465-478.
- 16-Organ , D.w& ryan, k.(1995). A meta –analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior *.Personnel psychology* , 48 , 775-802.
- 17-Pillai , R ; Williams , E. S & Tan , J.J .(2001). Are the scales tipped in favor of procedural or distributive justice ; An investigation of the u.s ;India , germany , and hong kong (china).*International Journal of conflict Management (1997-2002)* , 12 , 312- 333.
- 18-Podsakoff , P; Mackenzie , S ; Moorman , R. and Fetter , R.(1990). Transformational leader behaviors and their effects on organizational behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1,107-142.
- 19-Podsakoff , P ; Mackenzie , S.B;Paine , J & Bachrach , D.(2000). Organizational citizenship Behaviors: A critical review of the ,theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management* , 26(3) , 513-563.
- 20-Payne , s.c; and webber , s.s.(2006). Effects of service provider attitudes and employment status on citizenship behaviors and customers attitudes and loyalty behavior. *Journal of Applied Psychology*, 91(2) , 365-378.
- 21-Steve , W ; Mohamed , Z& Richard , P.(2002). Justice and organizational



-
- citizenship behavior intentions : fair rewards versus fair treatment. *Journal of Social Psychology*. **142**,3-44.
- 22-Shapiro , J.C ; Kessler , L & purcell.J.(2004). Exploring organizationally directed citizenship behavior. *Journal Of Management Studies* , **41(1)** , 85-106.
- 23-Schapp , S.P .(1998). The influence of job satisfaction , organizational commitment , and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *Journal Of Psychology*. **Vol , 132** , issue3 , 277-290.
- 24-Tepper ,B.J; Lockhart D& Hoobler , J .(2001).Justice ,citizenship , and role definition effects.*Journal Of Applied psychology*.**86**,789-796.