

بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی

جعفر بیک زاد^۱، یوسف بیگ زاده^۲، *غلامحسین مهری^۳

^۱ استادیار، دکترای تخصصی مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، گروه مدیریت،

بناب، ایران

آدرس: استان آذربایجانشرقی - شهرستان بناب - خیابان باهنر - کوچه اشرفی - کاشی ۱۷

کدپستی: ۵۵۵۱۹۱۵۹۷۸

^۲ مربی، کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، گروه مدیریت، بناب، ایران

آدرس: استان آذربایجانشرقی - شهرستان بناب،

^۳ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گرمی، گروه مدیریت،

گرمی، ایران

آدرس: ارومیه - اول آزادگان ۲ - کوی ۲ - جنب فروشگاه علیزاده - منزل مهری

بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی

چکیده

هدف مقاله حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجانشرقی میباشد. در این پژوهش تأثیر عدالت سازمانی و ابعاد آن شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای بر خشنودی شغلی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی آنان و همچنین تأثیر خشنودی شغلی کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن شامل نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش حاضر کارکنان سازمان مورد مطالعه به تعداد ۲۴۹ نفر میباشد. حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران، ۱۵۲ نفر برآورد شده است. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای میباشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسشنامه میباشد. روایی پرسشنامه به صورت صوری است. پایایی پرسشنامه توسط آزمون آلفای کرونباخ برای سؤالات عدالت سازمانی و خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی پرسشنامه به ترتیب با اعتبار ۰/۹۴۶ و ۰/۹۱۷ و ۰/۸۴۵ مورد تأیید قرار گرفته است. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمونه‌های t پیرسون و رگرسیون دو متغیره استفاده شده است. نتایج حاصل بیانگر آن است که عدالت سازمانی و ابعاد سه‌گانه آن بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین خشنودی شغلی کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد پنج‌گانه آن در سازمان مورد مطالعه تأثیر دارد.

واژگان کلیدی: عدالت سازمانی^۱، عدالت توزیعی^۲، عدالت رویه ای^۳، عدالت مراوده ای^۴، رفتار شهروندی سازمانی^۵، خشنودی شغلی^۶

1.Organizational Justice

2.Distributive Justice

3.Procedural justice

4. Interactional justices

5.Organizational citizenship behavior

6. Job satisfaction

۱- مقدمه

عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی اجتماعی انسانها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. نیروی انسانی به عنوان یکی از ارزشمندترین سرمایه های سازمانی، مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب ترین منبع در اقتصاد دانش محور امروز قلمداد می شود. این سرمایه ارزشمند به دلیل اثر شگرفی که بر اثربخشی سازمان دارد، گوی سبقت را از دیگر سرمایه های سازمانی به لحاظ اهمیت ربوده است. بر همین اساس است که امروزه سازمانها و مدیران با کاربست راهکارها و شیوه های مختلف، سعی در جذب بهترین و زبده ترین نیروی انسانی را دارند (بلکورت و همکاران، ۲۰۰۸). عدالت سازمانی بر اساس نظر گرینبرگ عبارت است از: رفتارهای منصفانه و عادلانه سازمان ها با کارکنان شان (امیرخانی و پور عزت، ۱۳۸۷، ۲۲). بی عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستاده های سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می شود. بنابراین رعایت عدالت، رمز بقاء و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است.

خشنودی شغلی نگرشی است که چگونگی احساس مردم را نسبت به مشاغلشان به طور کلی و یا نسبت به حیطه های مختلف آن نشان می دهد. خشنودی شغلی پنج حیطه دارد که عبارتند از: خشنودی از کار، خشنودی از سرپرستی، خشنودی از همکاران، خشنودی از حقوق و خشنودی از ترفیعات؛ علاوه بر آن از جمع این حیطه ها خشنودی شغلی کلی حاصل می شود (نعامی و شکرکن، ۱۳۸۳، ۵۹). خشنودی شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است. عاملی که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می شود. محققان خشنودی شغلی را از دیدگاه های گوناگون تعریف کرده اند و معتقدند اگر شغل، لذت مطلوب را برای فرد تأمین کند، در این حالت فرد از شغلش راضی است. ترکیب معینی از عوامل گوناگون چه درونی مانند احساس لذت از انجام کار و چه بیرونی مانند حقوق و مزایا و روابط محیط کاری سبب می شود فرد از شغلش خشنود و راضی باشد (عسکری و کلدی، ۱۳۸۲، ۱۳۱-۱۲۰).

اورگان معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیم به وسیله سیستم های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده، اما با این وجود باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود. 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 کارایی عملکرد سازمان می شود. با این تعریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف

سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فرانش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می کنند و در اثر این رفتارهای آنان، اثربخشی سازمانی بهبود می یابد (بینستوک و همکاران، ۲۰۰۳، ۳۷۸-۳۵۷).

با توجه به اینکه عدالت سازمانی و خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی از مهمترین عوامل تأثیرگذار در نیروی انسانی هر سازمانی می باشد. به همین خاطر سازمان ها به منظور ایجاد انگیزه فعالیت و کار اثربخش در کارکنان خود، دست به اقدامات و تدابیر مدیریتی و شیوه های تمهیدی زیادی می زنند، زیرا که دستیابی به این امر مهم در هر سازمانی با پیشرفت و نیل به اهداف آن سازمان ارتباط دارد. توجه به این موارد در نحوه رفتار و فرآیند عملکرد کارکنان در سازمانها مؤثر می باشد. به طور کلی هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان مورد مطالعه میباشد.

۱-۱- ادبیات پژوهش: ادبیات پژوهش در پنج بخش عدالت سازمانی، خشنودی شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و برگزیده پیشینه تحقیقات گذشته مورد بررسی قرار گرفته است:

۱. عدالت سازمانی: عدالت یک مفهوم چند وجهی و گسترده است و در رشته ها و شاخه های مختلف دارای یک مفهوم فلسفی و به معنای عدم تبعیض و رعایت منصفانه تفاوت هاست (مردانی حموله، حیدری، ۱۳۸۸، ۴۸) افلاطون در جایی از آثار خود، عدالت را به هماهنگی انجام وظیفه خود، تعریف می کند. عدالت عبارت است از نیکی کردن با دوستان در صورتی که خوب باشند و بدی کردن با دشمنان در صورتی که بد باشند (افلاطون، ۱۳۴۸، ۴۶-۴۵) ارسطو عدالت را این گونه معنا می کند که «عدالت به معنای خاص کلمه، برابر داشتن اشخاص و اشیاء است... مهم این است که میان سود و زیان و تکالیف و حقوق اشخاص تناسب و اعتدال رعایت شود. پس در تعریف عدالت می توان گفت که فضیلتی است که به موجب آن باید به هرکس آن چه را که حق اوست، داد.» ارسطو معتقد است: «عدالت امری است که انسان عادل فکر می کند». واژه عدالت سازمانی برای اولین بار توسط گرینبرگ در دهه ۱۹۷۰ بیان گردید. فرناندس و وامله به نقل از گرینبرگ بیان می دارند که عدالت سازمانی به رفتارهای منصفانه و عادلانه سازمان ها با کارکنان شان اشاره دارد (امیرخانی و پور عزت، ۱۳۸۷، ۲۲). در فرهنگ علوم سیاسی عدالت در سه تعریف بیان شده است: ۱. فضیلتی که به

موجب آن باید به هر کسی آنچه را که حق اوست، داد. ۲. بنا نهادن اخلاق بر پایه مساوات در مقابل قانون و احترام به حقوق افراد ۳. رعایت تعادل قانونی بین منافع موجود. در نهج البلاغه آمده است که عدالت عبارتست از: «هر چیز در سر جای خود قرار بگیرد» و در جای دیگر، از عدل به «رعایت کردن استحقاق ها در افاضه وجود و امتناع نکردن از افاضه و رحمت به آن چه امکان وجود دارد» (نهج البلاغه؛ حکمت ۴۲۹) تعبیر شده است. در میان اندیشمندان اسلامی، مرحوم شیخ انصاری عدالت را استواری و استقامت می داند و مرحوم علامه طباطبایی می گوید عدالت برپاداشتن مساوات است و برقراری موازنه بین امور، بطوریکه هر چیزی سهم مورد استحقاق خویش را داشته باشد (حق پناه، ۱۳۸۰، ۶۵-۶۴). آیت الله شهید صدر که یکی از متفکران دینی و متخصص در رشته اقتصاد اسلامی می باشد عدالت را این گونه تعریف می کند که «العدالة عبارة من الاستقامة على شرع الاسلام و طريقة» (حسینی بهشتی، ۲۴-۲۳). ایشان در جای دیگری عدالت را با عبارتی نظیر «العدالة هي الواسطة والاعتدال في السلوك» تعریف می نماید. از نظر حکما خداوند عادل است ولی نه بدان جهت که عدالت نیک است و اراده الهی همواره بر این است که کارهای نیک را انجام دهد نه کارهای بد را. خداوند ظالم نیست و ستم نمی کند ولی نه بدان جهت که ظلم، زشت است و خداوند نمی خواهد کار زشتی انجام دهد (عدل الهی، ۱۳۷۲). عدل خداوند عین فضل و عین وجود او است، یعنی عدل خداوند عبارت است از اینکه خداوند فضلش را از هیچ موجودی در هر حدی که امکان تفضل برای آن موجود باشد، دریغ نمی دارد. معانی دیگر وسیعتری برای عدالت خداوند وجود دارد: ۱. عدالت در خداوند یعنی دوری آفریدگار از انجام هر عملی که بر خلاف مصلحت و حکمت است. ۲. عدالت یعنی: همه انسانها در پیشگاه خداوند از هر جهت یکسان و برابرند و هیچ انسانی نزد او بر دیگری برتری ندارد مگر کسی که با تقوا و اعمال نیک خود از فساد و تباهی دور بدارد. ۳. قضاوت و پاداش به حق: یعنی خداوند هیچ عملی را هر چند خیلی ناچیز و کوچک باشد از هیچ کس ضایع نکرده و بی اجر و پاداش نمی گذرد و بدون تبعیض به هر کس جزای عملش را خواهد داد (امیری پور، ۱۳۸۸، ۳۷-۳۶). عدل در اسلام ریشه در قرآن دارد و قرآن است که بذر عدل را در دل جامعه اسلامی پراکنده است و این مسئله به حدی برای دین حق دارای اهمیت است که گاهی خدا از مقام فاعلیت و تدبیر الهی به مقام اقامه عدل یاد می کند.

عدالت سازمانی متغیری است که به توصیف عدالت که به طور مستقیم با موقعیت های شغلی ارتباط دارد به کار می رود. علی الخصوص در عدالت سازمانی مطرح می شود که باید به چه شیوه هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند که بصورت عادلانه ای با آنها رفتار شده است (نعامی، شکرکن، ۱۳۸۳، ۵۸). عدالت در سازمان ها با سه عامل زیر تعریف می شود که همگی به نحوه برخورد عادلانه سازمان با اقشار مختلف و پرهیز از تبعیض، دلالت دارند: ۱. برابری: پرداخت حقوق و مزایای مناسب و عادلانه و نیز نگاه یکسان به عموم کارکنان به عنوان عضوی از سازمان ۲. بی طرفی: بی طرفی در تصمیم های مربوط به گزینش و ارتقای کارکنان ۳. عدم تبعیض: اجتناب از هرگونه تبعیض و اعطای حق استیناف به کارکنان، یعنی حق تجدید نظرخواهی در تصمیم ها مسیر دیگری که در حوزه مطالعات و تحقیقات عدالت سازمانی به آن پرداخته شده، انواع عدالت در سازمانها، پیش شرطها و پیامدهای آنهاست. طبق تحقیقات در این حوزه تاکنون سه نوع عدالت در محیط کار شناخته شده است که عبارتند از:

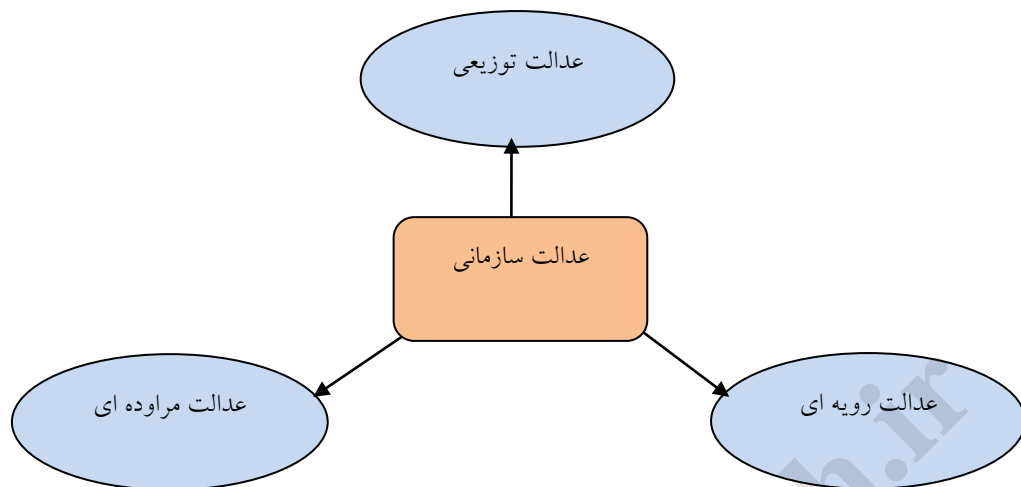
۱. عدالت توزیعی: عدالت توزیعی به عادلانه بودن پیامدهای شغلی متفاوت از جمله درآمد، برنامه شغلی و مسئولیت های شغلی اشاره دارد (نعامی و شکرکن، ۱۳۸۳، ۵۸). عدالت توزیعی بیانگر ادراک فرد از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش هاست. این نوع عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری آدامز (۱۹۶۵) دارد. برخی از صاحب نظران، نظریه برابری را نظریه گسترش عدالت نام نهاده اند زیرا بر توزیع عادلانه درآمدها، خدمات و... میان انسان برای سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد. در نظریه برابری، مرجع یا چیزی که فرد خود را با آن مقایسه می کند از اهمیت زیادی برخوردار است. سه مرجع همواره مورد توجه است: ۱. دیگران: همان دوستان و همکارانی هستند که کارهای مشابه در همان سازمانی که فرد فعالیت میکند، انجام می دهند. ۲. سیستم: مقصود از آن سیاست های سازمان در مورد پرداخت حقوق و پاداش و شیوه اجرای این سیاست ها است. ۳. خود: که مقصود از آن محاسبه و مقایسه داده ها با شیوه های فردی است. این نسبت در مورد هر شخص منصر به فرد است (رابینز، ۱۳۸۸، ۸۶).

۲. عدالت رویه ای: عدالت رویه ای با انصاف از سیاست های تصمیم گیری رسمی مرتبط است. بطور کلی تحقیقات پیشنهاد می کند که اگر فرایندهای سازمانی و رویه ها منصفانه ادراک شوند پس

شرکا راضی تر خواهند شد. عدالت توزیعی پیشنهاد می کند که رضایت یکی از کارکردهای درآمد است ولی عدالت رویه ای پیشنهاد می کند که رضایت یکی از کارکردهای فرایند «گام های رسیدن به تصمیم» است (شافعی و همکاران، ۱۳۸۹). عدالت رویه ای به عادلانه بودن روشهای مورد استفاده برای تعیین پیامدهای شغلی اشاره دارد. از نظر «لونتال» شش قانون وجود دارد که اگر به کار گرفته شوند، رویه هایی عادلانه را در سازمان به وجود می آورند: ۱. قانون ثبات: حالتی که تخصیص رویه ها می بایستی برای همگان و طی زمان، ثابت باشد. ۲. قانون جلوگیری از تعصب و غرض ورزی: حالتی که می بایستی از کسب منافع شخصی تصمیمگیران در طول فرایند تخصیص، ممانعت شود. ۳. قانون درستی: سودمندی اطلاعات مورد استفاده در فرایند تخصیص. ۴. قانون توانایی اصلاح: وجود فرصت هایی برای تغییر تصمیمی ناعادلانه. ۵. قانون نمایندگی: حالتی که نیازها، ارزش ها و چشم اندازهای تمامی بخش های متأثر، می بایستی توسط فرایند تخصیص مدنظر گرفته شود. ۶. قانون اخلاقی: بر اساس این قانون، فرایند تخصیص می بایستی با ارزش های اخلاقی و وجدانی سازگار باشد. رویه های سازمانی روشی را نشان می دهند که سازمان منابع را بر اساس آن تخصیص می دهد.

۳. عدالت مراوده ای (تعاملی): عدالت تعاملی به برخورد عادلانه ای اطلاق می شود که با یک فرد شاغل در قالب روشهای رسمی تصویب شده به عمل می آید (تیئ و بیس، ۱۹۹۰، ۹۸-۷۷). تحقیقات، دو دسته عدالت تعاملی را معرفی کرده اند. عدالت اطلاعاتی و عدالت بین فردی، که هر دو دسته از عدالت اطلاعاتی و بین فردی بطور قابل ملاحظه ای همدیگر را پوشش می دهند. عدالت اطلاعاتی روی تفسیر و تصویب رویه های تصمیم گیری متمرکز است. تحقیقات پیشنهاد میکند که تفسیر درباره رویه های تعیین درآمد، ادراک عدالت اطلاعاتی را افزایش می دهد. عدالت اطلاعاتی مرتبط است با تفسیرهایی که اطلاعات مورد نیاز برای ارزیابی فرایندها را فراهم می کند. عدالت بین فردی، میزانی که افراد باادب، باوقار و با احترام با اولیای امور رفتار می کنند را منعکس می کند رفتار بین فردی به رفتار منصفانه افراد با یکدیگر مرتبط است. رفتار بین فردی تعهد بین فردی، صداقت، احترام، توجیه و درستکاری، تواضع، بازخور به موقع و احترام به حقوق را شامل می شود (شافعی و همکاران، ۱۳۸۹).

شکل شماره ۲-۱: انواع عدالت سازمانی



۲. **خشنودی شغلی:** می توان گفت خشنودی شغلی گامی مثبت برای رشد و گسترش و افزایش کارکرد و بهره وری نیروی انسانی است و می تواند سبب ایجاد انگیزش در پیشبرد مشاغل و گسترش کار در سازمان شده و به شیوه ای کارآمد بر کل سازمان تاثیر گذار باشد. بنابر این جهت افزایش عملکرد و توسعه در کشور باید در بالا بردن خشنودی شغلی کارکنان کوشش فراوان نمود تا این که افراد جامعه بتوانند با فکر آسوده، کار خود را انجام دهند و چون خشنودی شغلی سبب پیشرفت و توسعه کار در کشور می شود به همین دلیل باید کوشش نمود تا به افراد کاری واگذار گردد که بتوانند با علاقمندی کامل کار خود را انجام دهند. به ویژه در کشورهای در حال توسعه نیاز بیشتری به این موضوع احساس می شود چون خشنودی شغلی سبب می شود که کارها با هدف معینی و به نحو کارآمد انجام گیرد و از سوی دیگر پیشرفت و توسعه صنعت در گرو کار افرادی می باشد که رغبت و علاقمندی کامل در پیشبرد کار خود دارند و در نتیجه میزان خدمات رسانی بالا رفته سود آن عاید افراد جامعه می گردد و این امر خود سبب تسکین بسیاری از نگرانی ها، اضطراب ها، دلهره ها و دلوپسی ها می شود که از عوامل انکار ناپذیر در ایجاد بیماریهای روانی می باشد (اسلامی نسب، ۱۳۷۲). خشنودی شغلی عبارت از احساسات و نگرشهای مثبتی است که کارکنان نسبت به شغل خود دارند. یک کارمند خشنود عواطف مثبت و علاقه وافری به شغل خود دارد و برای آن ارزش زیادی قائل است. خشنودی شغلی مفهومی پیچیده و چند بعدی است. یک کارمند با توجه به تأکیدی که بر عوامل مختلف مرتبط با شغل خود دارد، به طور کلی به دو طریق (خشنودی شغلی

درونی و بیرونی) نگرشهای خود را نسبت به شغل آشکار می کند. خشنودی شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است. عاملی که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می شود. محققان خشنودی شغلی را از دیدگاه های گوناگون تعریف کرده اند و معتقدند اگر شغل، لذت مطلوب را برای فرد تأمین کند، در این حالت فرد از شغلش راضی است. ترکیب معینی از عوامل گوناگون چه درونی مانند احساس لذت از انجام کار و چه بیرونی مانند حقوق و مزایا و روابط محیط کاری سبب می شود فرد از شغلش خشنود و راضی باشد (عسکری و کلدی، ۱۳۸۲، ۱۳۱-۱۲۰). خشنودی شغلی می تواند ناشی از دو دسته عوامل بیرونی مثل افزایش حقوق، ارتقا و سایر مزایا باشد و عوامل درونی مانند احساس پیشرفت، خود - کارایی، مباحثات برای انجام کار باشد. اگر این عوامل برآورده شود و نیازها و ارزش های کارکنان برآورده شود در نتیجه خشنودی شغلی کارکنان افزایش می یابد (مهداد، ۱۳۸۰). در رابطه با خشنودی شغلی تعریف های مختلفی ارائه شده است که به چند مورد اشاره می گردد: ۱. خشنودی شغلی عبارت از نگرش مثبت و کلی فرد به شغل معینی است. به بیان دیگر، درجه رضایت فرد از شغل خود و میزان احساس و کشش مثبت از آن، خشنودی شغلی نامیده می شود. محیط کار در افراد، احساسات و نگرش های متفاوتی به وجود می آورد که ممکن است حاکی از رضایت یا عدم رضایت باشد. خشنودی شغلی، مجموعه نگرش های مثبت فرد به شغلش را در بر می گیرد و به معنای دوست داشتن وظایف شغلی و شرایطی است که اشتغال در آن صورت می پذیرد. ۲. خشنودی شغلی عبارت است از نگرش مثبت نسبت به شغل خویش به نحوی که شخص با علاقه و روحیه بالا به شغل خود بپردازد (منظری، ۱۳۷۵). ۳. خشنودی شغلی در حقیقت نوعی توافق پذیری عاطفی فرد با شغل و شرایط آن است که خود شامل دو مؤلفه شناختی و رفتاری است. جنبه شناختی، عقاید کارکنان در مورد موقعیت شغلی و جنبه رفتاری آن تمایل رفتاری فرد را نسبت به شغلش نشان می دهد. جنبه شناختی به دلیل آنکه رابطه بیشتری با نگرش فرد دارد، نسبت به مؤلفه های رفتاری از اعتبار بیشتری برخوردار است (محمدی، ۱۳۸۷، ۵۲-۳۳). ۴. خشنودی شغلی نگرشی است که چگونگی احساس مردم را نسبت به مشاغلشان به طور کلی و یا نسبت به حیطه های مختلف آن نشان می دهد. خشنودی شغلی پنج حیطه دارد که عبارتند از: خشنودی از کار، خشنودی از سرپرستی، خشنودی از همکاران، خشنودی از حقوق و خشنودی از ترفیعات؛ علاوه بر آن از جمع این حیطه ها خشنودی شغلی کلی حاصل می شود

(نعمانی و شکرکن، ۱۳۸۳، ۵۹). ۵. خشنودی شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغل است. خشنودی شغلی عاملی است که باعث افزایش کارایی و نیز احساس خشنودی فردی می گردد. خشنودی شغلی را می توان عامل روانی قلمداد نمود و نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال است. خشنودی شغلی مفهومی پیچیده و چند بعدی است که با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد (محمدی، ۱۳۸۷، ۵۲-۳۳). کندال و اسمیت به ابعاد پنج گانه شغلی اشاره کرده اند. این ابعاد مهم ترین ویژگی های هر شغل را درباره این موضوع که کدام یک از افراد واکنش های مثبت مؤثری به آن دارند، نشان می دهد. این ابعاد عبارتند از: ۱. خشنودی از ماهیت کار: ماهیت کار به معنای خصوصیات و ویژگی هایی که در وظایف شغلی فرد وجود دارد، آمده است. ماهیت کار بدین معنی است که کار در جامعه از اهمیت و اعتبار برخوردار بوده و با ویژگیهای شخصیتی فرد متناسب باشد، بطوریکه این کار برای فرد چنان جالب باشد که حاضر باشد نه تنها از بخشی از مزایای مادی چشم پوشی کند بلکه این کار را بر شغل دیگر با درآمد بالاتر ترجیح دهد. فرهنگ کار بر احساس کارکنان تأکید دارد و از طریق انجام وظایفی که از نظر روانی چالش برانگیز است، ارضاء می شود (کاثوفمن، ۱۹۸۴، ۱۹). ماهیت کار بستگی به تعامل با محیط و دیگر شرایط سازمان و شرایط فردی کارکنان دارد. ماهیت کار شامل: الف) محتوی کار؛ یعنی فعالیتهای، رفتارها، وظایف، روابط و مسئولیتهای (ب) صلاحیتهای مورد نیاز انجام کار؛ یعنی مهارتها، تواناییها و تجارب (ج) مزد و عایدی جهت انجام کار؛ یعنی حقوق، ترفیع و رضایت حقیقی و مطلوب می شود (میلکوویچ و بودریو، ۱۹۸۹، ۱۰۹). ۲. خشنودی از حقوق و پرداخت: حقوق و پرداخت یعنی مقدار اجرت مالی که فرد دریافت می کند و درجه ای که وی دستمزدش را در مقابل دستمزد دیگران عادلانه و منصفانه می داند. مطالعات لاک نشان می دهد که حقوق و دستمزد یک عامل تعیین کننده رضایت شغلی است. به ویژه زمانی که از دیدگاه کارمندان این پرداخت منصفانه و عادلانه باشد. دستمزد برای تقریباً همه گروههای شغلی یکی از مهمترین شرایط کاری به شمار می آید در برخی از مطالعات معلوم شده است که دستمزد عامل مهمی در رضامندی شغلی گروههای مشخصی از کارکنان محسوب می شود و به احتمال برای افرادی که نمی توانند رضایت دیگری از کارشان کسب کنند حائز اهمیت بیشتری می باشد (ازکمپ، ۱۳۷۲، ۱۴۸). حقوق و دستمزد، در کشور ما اولین و مهمترین عامل است که افراد را وادار به ماندن در کاری می کند و اگر متناسب با انتظارات شخص باشد، عامل مهمی در افزایش

رضایت شغلی است. در واقع بیشتر افراد به دلیل برطرف نشدن پایین ترین سلسله مراتب نیاز، در جستجوی حقوق و مزایای بیشتر هستند، حقوق بالا موجبات رفاه و آرامش کارمندان و شاغلین را به همراه دارد و عامل مهمی در جلب افراد به سمت شغلی می باشد. ۳. خشنودی از فرصت های ارتقا: فرصت های ارتقاء یعنی فرصت پیشرفت در سلسله مراتب سازمانی. در حالی که بسیاری واژه مسیر شغلی را در انتها به معنای پیشرفت در سازمان می دانند اما با دیدگاهی گسترده باید آن را در مجموعه متوالی نگرش ها و رفتارهای فردی در زمینه فعالیت ها و تجربه های مربوطه کار در طول عمر معنا کرد. به عبارت دیگر واژه مسیر شغلی از یک سو معنای بیرونی دارد که به دیدگاههای مشخص نسبت به شغلش اشاره دارد و از سوی دیگر معنای بیرونی دارد و انواع شغل های واقعی که فرد به عهده داشته است یا دارد را در بر می گیرد. نیاز پیشرفت نشان دهنده میل و علاقه فرد نسبت به انجام یک کار و سازمان دادن محیط کار پرمهره فایق آمدن بر موانع، افزایش میزان کار، رقابت در انجام کار بیشتر و بهتر و پیشی جستن نسبت به دیگر است و این نیاز میل به انجام کاری است بهتر و کارآمدتر از آنچه که قبلاً انجام شده است (ساعتچی، ۱۳۷۴). ۴. خشنودی از نظارت و سرپرستی: نظارت و سرپرستی به معنای نحوه ارتباط فرد با سرپرست مستقیم خود و توانایی سرپرست در عرضه حمایت های رفتاری و کمک های فنی به فرد آمده است. بعد سرپرستی بیانگر رضایتی است که فرد از رابطه با سرپرست مستقیم خود به دست می آورد. مرور تحقیقات نشان می دهد که سرپرستی به عنوان یک بعد مهم شغلی مطرح شده است هر چند از دید کارکنان اهمیت آن کمتر از برخی متغیرهای دیگر مانند ارتباط با همکاران است (ازکمپ، ۱۳۷۲، ۱۴۸). در مکتب مدیریت روابط انسانی بهترین نوع مدیریت است. اما به گونه کلی ارتباط بین این دو متغیر در بیشتر پژوهشهای تأیید شده است و نشان می دهد که هر چه سرپرستی با ملاحظه و کارمند مدار باشد رضایت شغلی بیشتر خواهد شد و سرپرستانی که در هر دو بعد سرپرستی (کارمند مدار و کارمدار) شاخص هستند بیشترین رضایت شغلی حاصل می شود. ۵. خشنودی از همکاران شغلی: همکاران شغلی درجه ای که کارآیی همکاران شغلی را به لحاظ تخصص، و در بعد اجتماعی به لحاظ حمایت از فرد، نشان می دهد (اسمیت و کندال، ۱۹۶۹). داشتن همکاران حمایت کننده و دوست داشتنی موجب افزایش خشنودی شغلی می شود. تحقیقات نشان دادند داشتن روابط مثبت با همکاران، خشنودی را افزایش می دهد.

در تبیین علل خشنودی شغلی نظریه های مختلفی وجود دارد که به بررسی چند نظریه می پردازیم:

(الف) نظریه کامروایی نیازها: از جهاتی منطقی ترین نظریه خشنودی شغلی است. این نظریه بر این مفهوم است که اولاً شخص اگر آنچه را می خواهد، بدست آورد خشنود خواهد شد و اگر آن را بدست نیاورد ناخشنود خواهد گردید. دو الگوی مهم در این نظریه الگوی کاهشی و ضربی (ورووم ۱۹۶۴) است. هردو الگو فرض را بر این قرار می دهند که خشنودی شغلی تابعی مستقیم از درجه ای است که محیط با ساختار نیازی فرد همخوانی دارد. الگوی کاهشی پیشنهاد می نماید که خشنودی شغلی تابعی است معکوس از تفاوت میان نیازهای یک شخص و درجه ای که محیط کامروایی آن نیازها را فراهم می کند. و در الگوی ضربی نیازهای شخص را در درجه ای که شغل از عهده کامروایی آنها بر می آید ضرب می کنیم سپس این حاصل ضرب ها را برای همه نیازها جمع می کنیم. **(ب) نظریه گروه مرجع:** این نظریه در تبیین خشنودی شغلی دیدگاه ها، عقاید و ارزش های گروهی را مورد نظر قرار می دهد که فرد برای هدایت، ارشاد و ارزشیابی پدیده ها و تعریف واقعیت اجتماعی به آن می نگرد و چنین گروه هایی به گروه مرجع فرد معروف است. بر اساس این نظریه می توان پیش بینی نمود که اگر شغلی علائق، خواست ها و شرایط گروه مرجع شخصی را بر آورد شخص آن را دوست خواهد داشت و اگر چنین نباشد به آن علاقه نخواهد داشت (کورمن، ۱۳۷۰).

(ج) نظریه انتظارات: این نظریه معتقد است که انتظارات هر فرد در تعیین میزان خشنودی شغلی وی مؤثر هستند و ناخشنودی معلول ناکامی در رسیدن به انتظارات است (ازکمپ، ۱۳۷۰). واضح است که افرادی که انتظارات بالاتری دارند خشنودی شغلی آنها دیرتر حاصل می شود. **(ح) نظریه برابری:** بنابر نظر آدامز (۱۹۶۵) افراد از کاری خشنود هستند که احساس کنند با آنها به طور منصفانه ای رفتار می شود. وی نا برابری را چنین تعریف می نماید: هرگاه شخص درک نماید نسبت دروندادهای او به بازده هایش در مقایسه با نسبت دروندادهای دیگری که وضعیت و کاری مشابه با او دارد به بازده های او نابرابر است برایش احساس نابرابری پدید می آید. نسبت های نابرابر منجر به حالات انگیزشی منفی (تنش و ...) می گردند که شخص تلاش در کاهش آنها دارد و روشی که برای کاهش آنها انتخاب می نماید ممکن است برای هر شخص و موقعیتی متفاوت است. درون دادها چیزهایی هستند که افراد در کار خود سرمایه گذاری می کنند (وقت، تحصیلات، هوش، تجربه و...) و برون دادها یا بازده ها چیزهایی که از کار عاید فرد می شوند (حقوق، پاداش، قدردانی و...). **(خ) نظریه ارزش؛ لاک (۱۹۷۶):** خشنودی شغلی ناشی از ارزیابی شغلی به عنوان امری است که دستیابی یا عدم دستیابی به ارزش های مهم شغلی را فراهم می کند. آیا شغل به فرد امکان حفظ ارزش های خصوصی و شخصی را می دهد یا خیر. براساس این نظریه خشنودی شغلی به اندازه ای است که

پاداش ها یا عایدی کار از نظر افراد ارزشمند و دلپذیر در نظر گرفته شده باشند. هر قدر مشاغل آنچه که مردم می خواهند یا با ارزش می شمارند را فراهم سازند خشنود کننده تر هستند.

۳. رفتار شهروندی سازمانی: در سازمان ها کارمندان مختلفی از لحاظ توانایی وجود دارند. برخی خیلی سریع کارها را با کیفیت مطلوب انجام می دهند و برخی دیگر خیر. برخی از کارمندان کار را با علاقه انجام می دهند و برخی دیگر خیر. کارمندانی که با علاقه شخصی و داوطلبانه در جهت افزایش کارایی سازمان حرکت می کنند، دارای یک خصیصه هستند در اصطلاح تخصصی به این خصیصه، رفتار شهروندی سازمانی گفته می شود. اینگونه کارمندان در سازمان بسیار تاثیر مثبت می گذارند و باید توسط سازمان ها شناسایی شوند و مورد تشویق مدیران قرار گیرند. اورگان معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیم به وسیله سیستم های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده، اما با این وجود باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود (کوهن و کول، ۲۰۰۴، ۳۸۶). با این تعریف، از انسان انتظار می رود بیش از الزامات نقش خود، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارتی ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از کارکنانی است که در سازمان فعالیت می کنند و باعث اثربخشی سازمان می شوند (بینستوک و همکاران، ۲۰۰۳، ۳۷۸-۳۵۷). پودساکف و مکزی دلایل مختلفی را که رفتار شهروندی سازمانی ممکن است بر اثربخشی سازمانی تأثیر گذار باشد، بیان می کنند. برخی از زمینه هایی را که رفتار شهروندی سازمانی به موفقیت سازمانی کمک می کند، می توان در قالب موارد زیر خلاصه کرد: ۱. افزایش بهره وری مدیریت و کارکنان؛ ۲. آزاد کردن منابع سازمانی برای استفاده مقاصد مولدتر؛ ۳. کاهش نیاز به اختصاص منابع کمیاب به وظایفی که جنبه نگهدارندگی دارد؛ ۴. تقویت توانایی سازمانها برای جذب و نگهداری کارکنان کارآمد؛ ۵. افزایش ثبات عملکرد سازمانها؛ ۶. توانمند سازی سازمان برای انطباق مؤثرتر با تغییرات محیطی (پودساکف و همکاران، ۲۰۰۰، ۵۶۳-۵۱۳).

در رابطه با رفتار شهروندی سازمانی تعریف های مختلفی ارائه شده است که به چند مورد اشاره می گردد: ۱. رفتار شهروندی سازمانی «مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و

نقش های سازمان می شوند.» (اپل بام و همکاران، ۲۰۰۴، ۱۹) 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 شد جریان کاری سازمان، بیشتر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان می ماند و به دیگران کمک می کند (کروپانزانو و بیرن، ۲۰۰۰، ۷). ۲. رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فردی که تنها در صورت نیاز به آن لازم است (احتیاطی) و مستقیماً یا مشخصاً بوسیله سیستم پاداش رسمی تشخیص داده نمی شود و در مجموع کارکرد موثر سازمان را بهبود می بخشد (اورگان، ۱۹۸۸، ۹). ۳. اورگان 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 کارایی عملکرد سازمان می شود (کوهن و کول، ۲۰۰۴، ۳۸۶). ۴. رفتارهای شهروندی سازمانی آن رفتارهایی هستند که از الزامات مشخص شده نقش فراتر رفته و سازمان را به عنوان یک واحد، تیم و فرد برای اینکه اهداف سازمانی توسعه و ترقی یابند هدایت می کنند (بلگلووسکی و سومچ، ۲۰۰۹، ۲). ۲. بولینو و همکاران (۲۰۰۳) مؤلفه های زیر را به عنوان شاخص های رفتار شهروندی سازمانی معرفی می شود: ۱. وفاداری ۲. وظیفه شناسی ۳. مشارکت (اجتماعی، حمایتی، وظیفه ای و مدنی) ۴. توجه و احترام ۵. فداکاری ۶. تحمل پذیری (روحیه جوانمردی). گراهام (۱۹۹۱) معتقد است که رفتارهای شهروندی در سازمان به سه نوع مختلف خود را نشان می دهند که شامل اطاعت، وفاداری و مشارکت سازمانی می شود: ۱. اطاعت سازمانی: این واژه توصیف کننده رفتارهایی است که ضرورت و مطلوبیت شان شناسایی و در ساختار معقولی از نظم و مقررات پذیرفته شده اند. شاخصهای اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام وظایف به طور کامل و انجام دادن مسئولیتها با توجه به منابع سازمانی است. ۲. وفاداری سازمانی: این وفاداری به سازمان از وفاداری به خود، سایر افراد و واحدها و بخشهای سازمانی متفاوت است و بیان کننده میزان فداکاری کارکنان در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است. ۳. مشارکت سازمانی: این واژه با درگیر بودن در اداره سازمان ظهور می یابد که از آن جمله می توان به حضور در جلسات، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی به مسائل جاری سازمان، اشاره کرد (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹، ۱۱۷-۱۰۳). گراهام با انجام این دسته بندی از رفتار شهروندی، معتقد است که این رفتارها مستقیماً تحت تأثیر حقوقی قرار دارد که از طرف سازمان به فرد داده می شود. در این چارچوب حقوق شهروندی

سازمانی شامل: عدالت استخدامی، ارزیابی و رسیدگی به شکایات کارکنان است. بر این اساس وقتی که کارکنان می بینند که دارای حقوق شهروندی سازمانی هستند به احتمال بسیار زیاد از خود، رفتار شهروندی (از نوع اطاعت) نشان می دهند. نت میر (۱۹۹۷) نیز رفتار شهروندی سازمانی را در قالب چهار دسته تقسیم بندی می کند: ۱. جوانمردی ۲. آداب اجتماعی ۳. وجدان کاری ۴. نوع دوستی. لیویا مارکوزی رفتار شهروندی را به دو نوع تقسیم می کند: ۱. یاری و کمک مثبت و فعال ۲. اجتناب از رفتارهایی که به همکاران و سازمان فرد لطمه وارد می کند. فارح و همکاران در سال ۱۹۹۷ مؤلفه های رفتار شهروندی سازمانی را با توجه به شرایط فرهنگی کشور چین در قالب موارد ذیل مورد بررسی قرار دادند: ۱. آداب اجتماعی ۲. نوع دوستی ۳. وجدان کاری ۴. هماهنگی متقابل شخصی ۵. محافظت از منابع سازمانی (خسروشاهی ملکی، ۱۳۸۹، ۳۹-۳۸). شاید بتوان گفت؛ معتبرترین تقسیم بندی ارائه شده درباره ابعاد و مؤلفه های رفتار شهروندی سازمانی توسط اورگان و باتمن ارائه شده است که در تحقیق های مختلف مورد استفاده قرار می گیرد. رفتار شهروندی سازمانی بر اساس نظریه اورگان و باتمن در پنج بعد؛ ۱. نوع دوستی: شامل همه نوع اقدامات و کمکهای داوطلبانه کارکنان به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است. ۲. نزاکت (ادب و ملاحظه): اجتناب از وارد نمودن خسارت به سازمان و اندیشیدن به اینکه چطور اقدامات فرد بر دیگران تأثیر می گذارد. ۳. وجدان: رفتاری اختیاری است که فراتر از الزامات تعیین شده بوسیله سازمان در محیط کار می باشد. ۴. جوانمردی: تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت های اجتناب ناپذیر و اجحاف کاری بدون اینکه گله و شکایتی صورت گیرد. ۵. رفتار مدنی: تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری و وفاداری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویر مناسب از سازمان می باشد (پولات، ۲۰۰۹، ۱۵۹۶-۱۵۹۱). آداب اجتماعی، وجدان کاری و نوع دوستی به عنوان مؤلفه های کمک کننده، فعال و مثبت مطرح اند. آداب اجتماعی به عنوان رفتاری است که توجه به مشارکت زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می دهد. آداب اجتماعی، شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت های فوق برنامه و اضافی، آن هم زمانی که این حضور ضروری نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان و تمایل به مطالعه کتاب، مجلات و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران می شود. گراهام معتقد است یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد بلکه باید درباره آنها

اظهار نظر کرده و در حل آنها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد (ستایشگر و قدسی، ۱۳۸۷). وجدان کاری رفتاری است که فراتر از الزامات تعیین شده بوسیله سازمان در محیط کاری می باشد (همانند کار در بعد از ساعت اداری برای سود رساندن به سازمان). ارگان همچنین معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی متری هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می دهند. نوع دوستی به رفتارهای مفید و سود بخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که بطور مستقیم و یا غیر مستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می کند. برخی صاحبزنان نوع دوستی و وظیفه شناسی را در یک طبقه قرار می دهند و آنها را «رفتارهای کمکی» تلقی می کنند. جوانمردی و نزاکت مؤلفه هایی هستند که بیانگر اجتناب از وارد نمودن خسارت به سازمان می باشند. جوانمردی عبارت است از تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت های اجتناب ناپذیر و اجحاف های کاری بدون اینکه گله و شکایتی صورت گیرد. در حالی که نزاکت درباره اندیشیدن به این است که چطور اقدامات فرد بر دیگران تأثیر می گذارد (ستایشگر و قدسی، ۱۳۸۷). تقویت رفتار شهروندی، مانند هر رفتار دیگری که از افراد سر می زند، نیاز به ترغیب و تشویق دارد. یکی از مواردی که می تواند در این زمینه تأثیرگذار باشد سیاستها و اقدامات سازمانی است. مدیران سازمانی باید با وضع سیاستها و راهبردهای مناسب، در جهت شکوفاتر شدن رفتارهای شهروندی در سازمان تلاش کنند. در همین راستا می توان چند مورد از این اقدامات را نام برد که برای ارتقا و ترغیب رفتار شهروندی مناسب اند: الف) **گزینش و استخدام:** برخی از محققان معتقدند افرادی که علائم شهروندی خوبی را در حوزه زندگی شخصیشان بروز می دهند به همان میزان تمایل دارند تا شهروندان سازمانی خوبی باشند. بر این اساس سازمانها باید فرایندهای جذب و استخدام نیروی خود را طوری طراحی کنند که افرادی با رفتار شهروندی متری جذب سازمان شوند. از میان ابزارهای انتخاب و گزینش کارکنان که ممکن است برای شناسایی شهروندان خوب سازمانی مورد استفاده قرار گیرند، مصاحبه ها بهتر از بقیه ابزارها هستند. در انجام مصاحبه ها باید بیشتر بر روی رفتارهای همکارانه و گروهی تأکید کرد تا احتمال انتخاب کارکنانی که برای بروز رفتار شهروندی مستعدترند، بیشتر شود. البته در فرایندهای گزینش و استخدام افراد، سازمانها باید به این نکته مهم توجه داشته باشند که رفتارهای شهروندی نباید جایگزین عملکردهای سنتی شغل شوند. بر این اساس ویژگیهایی که به طور سنتی برای انجام یک شغل لازم است نباید به

خاطر یک شهروند خوب بودن، نادیده گرفته شود. (خسروشاهی ملکی، ۱۳۸۹، ۴۳-۴۰). (ب)

آموزش و توسعه: برخی از سازمانها ممکن است به تنهایی به شناسایی شهروندان خوب و افرادی با

رفتارهای شهروندی بالقوه، قادر نباشند و نتوانند به مقدار مورد نیاز، این افراد را جذب و استخدام کنند. اما آنها می‌توانند با اجرای طرحهای آموزشی برای کارکنان فعلی سازمان، به ایجاد رفتارهای شهروندی مفید و سازنده بپردازند. استفاده از برنامه‌های آموزشی موجب تسهیل کمکهای بین فردی در میان کارکنان می‌شود. البته برای توسعه مهارت‌های کارکنان، می‌توان از برنامه‌های آموزش میانی و چرخش شغلی نیز استفاده کرد. یکی دیگر از روشهای اجرای برنامه‌های آموزشی، برنامه‌های توسعه است که مستقیماً با ایجاد رفتار شهروندی ارتباط دارد. مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که آموزش سرپرستان بر پایه اصول عدالت سازمانی با افزایش رفتار شهروندی در میان زیردستان مرتبط است. به عبارت دیگر کارکنانی که سرپرستانشان دوره‌های آموزشی عدالت را طی کرده باشند، نسبت به سایر کارکنان، بیشتر تمایل به بروز رفتارهای شهروندی از خود نشان می‌دهند. (خسروشاهی ملکی، ۱۳۸۹، ۴۳-۴۰).

(ج) ارزیابی عملکرد و جبران خدمات : سازمانها می‌توانند با ایجاد سیستم‌هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل کنند. تحقیقات گذشته نشان دهنده این مطلب است که افراد در کارهایی که احتمال دریافت پاداش وجود دارد بیشتر مشارکت می‌کنند. به همین خاطر توجه به سیستم‌های پاداش مؤثر و اقتضایی توسط سازمان در شکلهای شهروندان خوب بسیار تأثیرگذار خواهد بود. بر این اساس اکثر سازمانها برای تشویق رفتار شهروندی، پاداشهای سالانه را به کارکنانی می‌دهند که تا حدی به انجام رفتارهای فرانش، تمایل داشته باشند نه افرادی که فقط دارای ویژگیهای مثبت فردی هستند. با وجود اهمیت این موضوع در مباحث رفتار شهروندی، امروزه ارائه پاداش از طرف سازمان به کارکنانی که مستقیماً درگیر انجام رفتارهای شهروندی هستند به طور بالقوه‌ای کاهش داشته و جهت‌گیری بیشتر پاداشها به طرف کارها و وظایف رسمی است. برخی از محققان دلیل این امر را اینگونه بیان می‌کنند که توجه بیش از حد به انجام رفتارهای فرانش توسط کارکنان، برای گرفتن پاداش، موجب غفلت و کوتاهی از انجام وظایف رسمی سازمانی می‌شود و کارکنان سازمان به جای انجام وظایف مربوط به خود به کارهایی فراتر از نقش خود می‌پردازند؛ در حالی که هدف از تشویق رفتار شهروندی، ترویج رفتارهای همکارانه در کنار وظایف رسمی سازمانی است. در هر صورت سازمانها باید بدانند که برای تشویق و ترغیب رفتار

شهروندی باید جهت‌گیری سیستم‌های پاداش خود را در سطح گروهی و سازمانی قرار دهند نه سطح فردی، زیرا آنها با این کار به کارکنان نشان می‌دهند که برای کارهای گروهی که منافع آن به کل سازمان برمی‌گردد، ارزش بسیاری قائلند و به آن پاداش نیز می‌دهند. (خسروشاهی ملکی، ۱۳۸۹، ۴۳-۴۰). ح) سیستم‌های غیررسمی: علاوه بر اقدامات و عملکردهای رسمی سازمان که در جهت تقویت رفتار شهروندی مؤثر است، فرایندهای غیر رسمی نیز وجود دارند که سازمانها می‌توانند با ایجاد آنها به توسعه و تقویت بیشتر رفتار شهروندی بپردازند. برخی از روانشناسان اجتماعی معتقدند که فشارهای اجتماعی و هنجارهای گروهی غالباً تأثیر بیشتری نسبت به رویه‌های رسمی بر رفتار فردی در سازمانها می‌گذارند. به همین علت توسعه مکانیسم‌های غیررسمی مانند فرهنگ مشارکتی، یک رکن اساسی و محوری برای تقویت رفتار شهروندی در محیط کار است. البته ناگفته نماند که ظهور و ترویج فرهنگ مشارکتی از طریق فرایند جامعه‌پذیری صورت می‌گیرد، فرآیندی که طی آن اعضای تازه سازمان مواردی را که از نظر سایر اعضای سازمان، پسندیده و مورد قبول است یاد می‌گیرند و دوره‌های آموزشی لازم را در این خصوص طی می‌کنند. پس توجه به امر جامعه‌پذیری در سازمان برای تقویت رفتار شهروندی نیز می‌تواند مؤثر باشد (خسروشاهی ملکی، ۱۳۸۹، ۴۳-۴۰).

۴. تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی: یکی از مهمترین

پیامدهای عدالت سازمانی که اخیراً مورد توجه قرار گرفته است خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی بوده است که از قدرت تأثیرگذاری بیشتری برخوردار هستند. اسکارلیکی و لاتام نشان داده‌اند که مدیران و سرپرستان واحدهایی که اصول عدالت سازمانی را طی دوره‌های آموزشی فراگرفته‌اند، از نظر زیردستان بیشتر به عنوان افرادی عادل و منصف ارزیابی شده‌اند و همین نوع ارزیابی باعث شده که زیردستان رفتار شهروندی بیشتری نسبت به واحد کاری و همکاران خود ابراز نمایند. الف) تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی: متخصصان علوم اجتماعی از مدتها پیش به اهمیت عدالت سازمانی به عنوان پایه‌ای اساسی و ضروری برای اثربخشی فرایندهای سازمانی و خشنودی شغلی کارکنان آنها پی برده‌اند. چنین توجهی به عدالت در سازمان‌ها امر غیر منتظره‌ای نیست، چون ادعا شده است که عدالت اولین عامل سلامتی موسسات اجتماعی محسوب می‌شود (گرینبرگ، ۱۹۹۰، ۱۵۷-۱۱۱). با توجه به اینکه در تحقیق حاضر، عدالت سازمانی بر اساس نظریه گرینبرگ در سه بعد؛ عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای تعریف گردیده است، لذا به تأثیر هر یک از ابعاد عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی پرداخته می‌شود. ۱. تأثیر عدالت توزیعی بر

خشنودی شغلی: بلگن و مالز (۱۹۷۸) در تحقیقی با عنوان خشنودی شغلی پرستاران به این نتیجه رسیدند که توزیع عادلانه درآمد همبستگی مثبت معنی داری با خشنودی شغلی سرپرستان دارد.

عدالت توزیعی؛ به عادلانه بودن پیامدهای شغلی متفاوت مثل درآمد، برنامه های شغلی و مسئولیتهای شغلی اشاره دارد. لاولر (۱۹۷۷)، بر آن است توزیع پاداشهای سازمانی نظیر پرداخت، ارتقا، پستهای سازمانی، ارزیابی های عملکرد و تصدی برخی مشاغل، دارای اثری قدرتمند بر رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری، و اثربخشی سازمانی است فولگر و کونوسکی (۱۹۹۸) دریافتند ادراک در مورد عدالت توزیعی به صورت معناداری با افزایش رضایت از پرداخت و رضایت شغلی مرتبط است (فولگر و کونوسکی، ۱۳۰، ۱۹۹۸-۱۱۵). در نتیجه؛ هر چه حقوق و مزایا و برنامه ها و مسئولیت های شغلی و حجم کاری محوله افراد در سازمان منصفانه باشد، رضایت و خشنودی آنها از شغل بیشتر خواهد بود.

۲. تأثیر عدالت رویه ای بر خشنودی شغلی: عدالت رویه ای به عادلانه بودن روشهای مورد استفاده برای تعیین پیامدهای شغلی اشاره دارد (فولگر و گرینبرگ، ۱۸۳، ۱۹۸۵-۱۴۷). به عبارت دیگر عدالت رویه ای مفهوم گسترده ای است که برای عادلانه بودن روشهای مورد استفاده برای تصمیم های نحوه توزیع امکانات اشاره می کند. ادراک غیرمنصفانه بودن رویه ها، حتی میتواند بیشتر از پیامدهای غیر عادلانه منجر به رنجش و خشم کارکنان شود (لاولر، ۲۰۰۳، ۵). در حالیکه رویه های منصفانه موجب می شود افراد هنگام مواجهه با پیامدهای نامطلوب، احساس رضایت بیشتری نمایند. بنابراین هر چه مدیران در اتخاذ تصمیمات شغلی و ارائه اطلاعات منصفانه و بدون تبعیض اقدام نمایند، کارکنان احساس خشنودی بیشتری خواهند نمود. ۳. تأثیر عدالت مراوده ای بر خشنودی شغلی: عدالت مراوده ای به برخورد عادلانه ای اطلاق می شود که با یک فرد شاغل در قالب روشهای رسمی تصویب شده به عمل می آید. هر چه مدیر در تصمیم گیریها و پیامدهای آن به حقوق و تکالیف کارکنان و نیازهای آنان توجه بیشتری داشته باشد و در تعاملات خود، صداقت و احترام و اعتماد را رعایت نماید، افراد نگرش مثبتی به شغل خود داشته و خشنودی شغلی را فراهم می آورد.

ب) تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی: گرینبرگ معتقد است کارکنانی که احساس نابرابری می کنند با واکنش های منفی از جمله؛ امتناع از تلاش، کم کاری و رفتارهای ضعیف شهروندی سازمانی و در شکل حاد آن، استعفا از کار به این نابرابری پاسخ می دهند. عدالت سازمانی و حیطه های مختلف آن (عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی) پیش بینی کننده بسیاری از متغیرهای سازمانی هستند. نتایج حاصل از پژوهش های که در مورد نظریه عدالت سازمانی انجام شده، اهمیت و نقش آن را به عنوان یک ابزار انگیزشی مهم در رفتارهای سازمانی بیان می کند و جا دارد که مسئولان و مدیران سازمانها آن را مد نظر قرار دهند. پودساکف مطرح کرده که وقتی به طور عادلانه با

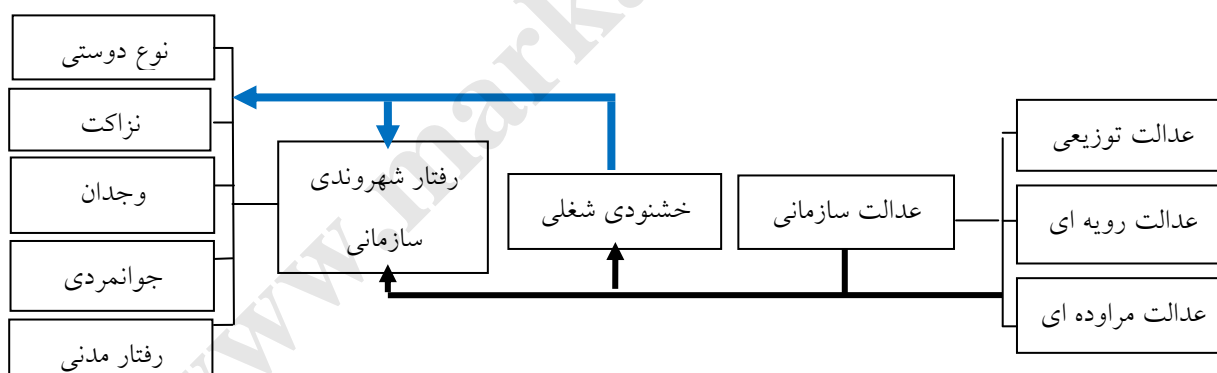
کارکنان در سازمان ها رفتار می شود و سرپرستان ارتباط خوبی با آنها دارند، میزان رفتار شهروندی سازمانی آنها افزایش می یابد. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر، عدالت سازمانی بر اساس نظریه گرینبرگ در سه بعد؛ عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای تعریف گردیده است، لذا به تأثیر هر یک از ابعاد عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی پرداخته می شود. ۱. تأثیر

عدالت توزیعی بر رفتار شهروندی سازمانی: افرادی که رفتارهای سازمان را منصفانه ادراک می کنند، احتمالاً روابط اجتماعی آنها ارتقاء و پرورش می یابد و بیشتر در رفتارهای شهروندی سازمان درگیر می شوند. عدالت توزیعی در واقع مرتبط با ادراکات و احساس افراد از پاداش ها و منابعی هستند که به عنوان منصفانه درک می شوند و در صورت لزوم نسبت به غیرمنصفانه بودن تخصیص پاداش ها و منابع واکنش نشان خواهند داد. رفتارهای شهروندی سازمانی می تواند به عنوان یک ورودی شغلی یا کاری تلقی گردد و سپس کارکنان نسبت به کاهش دستمزدها عکس العمل نشان می دهند. یعنی عدم تعادل بین نسبت ورودی/ستاده (عدالت توزیعی) پدید می آید و این عدم تعادل باعث کاهش ظهور و اشاعه رفتار شهروندی سازمانی می گردد. ۲. تأثیر عدالت رویه ای بر رفتار شهروندی سازمانی: کیم و ماریون (۱۹۹۹) دریافتند عدالت رویه ای موجب افزایش تعهد مدیران بخش های مختلف در حمایت از تصمیمات اتخاذ شده و به واسطه این نگرش، رفتاری ورای قواعد از خود نشان داده و تخصیص منافع و اجرای مؤثر تصمیم ها میسر می شود. آنها ثابت کردند حتی این رفتار با علم به عدم تناسب تصمیم با منافع واحد متبوع مدیران نیز حاصل می شود. کورس، گارد، شویگر و ساینز (۱۹۹۵) با استفاده از یک برنامه شبیه سازی نشان دادند عدالت رویه ای تأثیر مثبتی بر مشارکت کنندگان دارد و موجب بروز سطح بالایی از تعهد و مسئولیت پذیری می شود و در نتیجه اجرای تصمیم های راهبردی موجب همکاری داوطلبانه بهترین آنها می شود. ۳. تأثیر عدالت مراوده ای بر رفتار شهروندی سازمانی: افراد عدالت را از برخوردی که در روابط متقابل شخص با آنان می شود استنباط می کنند. عدالت مراوده ای به عمل اجتماعی رویه اشاره دارد. این عدالت مرتبط با جنبه های فرآیند ارتباطات همچون صداقت، احترام، اعتماد و ادب بین فرستنده و گیرنده عدالت است و به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می شود و عدالت تعاملی مرتبط با واکنشهای شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است، بنابراین زمانی که کارمندان احساس بی عدالتی در تعامل را می کنند واکنشهای منفی همچون ترک شغل و ... را از خود نشان می دهند و برعکس؛ زمانی که کارمند احساس عدالت در تعامل با مدیر داشته باشد باعث انجام بهتر وظایف شغلی و بروز رفتارهای داوطلبانه و اختیاری خارج از وظایف رسمی گردیده و در نتیجه بهبود مؤثر وظایف و نقشهای سازمان به دنبال خواهد

داشت. چ) تأثیر خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی: در بررسی پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی، پژوهشهای انجام شده نشان می دهد که متغیرهای مختلفی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه داشته و تبیین معناداری از پراکندگی آن دارند که در میان آنها توجه ویژه ای به متغیرهای نگرشی کارکنان شده است. به طور کلی رفتار کارکنان در سازمان می تواند متأثر از نگرشهای آنها باشد، از این رو آگاهی از آن برای مدیران ضروری است. خشنودی شغلی متغیری است که بیشترین مطالعات رفتار سازمانی را هم در پژوهش های نظری و هم در پژوهش های عملی از طراحی شغلی گرفته تا سرپرستی به خود اختصاص داده است (اسپکتور، ۱۹۷۷). شواهد موجود نشان از رابطه بالای، اثر مستقیم خشنودی شغلی، (اورگان ۱۹۸۸، شاپ، ۱۹۹۸، ویلیامز و اندرسون ۱۹۹۱)، بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دارد. پیش فرض این پژوهشها این است که نمی توان از کارکنانی که خشنودی شغلی بالایی ندارند و همچنین احساس بی عدالتی در سازمان می کنند، انتظار آن را داشت که رفتار شهروندی سازمانی بالایی داشته باشند. خشنودی شغلی واکنشی عاطفی است نشأت گرفته از این ادراک فرد که شغل وی تا چه حد ارزشهای شغلی مهم وی را کامروا می سازد و تا چه حد آن ارزشها با نیازهای شخص هماهنگ هستند. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر، رفتار شهروندی سازمانی بر اساس نظریه اورگان و باتمن در پنج بعد ؛ نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی تعریف گردیده است، لذا به تأثیر خشنودی شغلی بر هر یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی پرداخته می شود. ۱. تأثیر خشنودی شغلی بر نوع دوستی: بعد نوع دوستی رفتار شهروندی سازمانی کلیه اقدامات و کمک های داوطلبانه کارکنان به دیگر اعضای سازمان را در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط شامل می شود. در صورت رضایت و خشنودی کارکنان از وضعیت شغلی خود، حس نوع دوستی و انجام کارهای خارج از وظایف و داوطلبانه و کمک به سایر کارکنان در آنها برانگیخته خواهد شد و در نتیجه به ایجاد صمیمیت و همدلی و دلسوزی بین همکاران منجر خواهد گردید. ۲. تأثیر خشنودی شغلی بر نزاکت: بعد نزاکت (ادب و ملاحظه) رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: اجتناب از وارد نمودن خسارت به سازمان و اندیشیدن به اینکه چگونه اقدامات فرد بر دیگران تأثیر می گذارد. به عبارتی دیگر؛ رضایت و خشنودی فرد از شغل خود موجب می شود که فرد قبل از انجام هر کاری اثرات احتمالی آن بر سایر همکاران را در نظر بگیرد و سعی نماید تا مشکلاتی برای همکاران خود ایجاد ننماید. ۳. تأثیر خشنودی شغلی بر وجدان: بعد وجدان رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: رفتاری اختیاری، که فراتر از الزامات تعیین شده به وسیله سازمان در محیط کار می باشد. اورگان معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی متری هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار خود ادامه می دهند. لذا در

صورت رضایت فرد از شغل خود، فرد در جهت سود رساندن به سازمان، نه تنها وقفه بی مورد در کار ایجاد نمی کند و وقت اداری را به بطالت نمی گذارند، بلکه در بعد از وقت اداری نیز به کار خود ادامه می دهد. ۴. **تأثیر خشنودی شغلی بر جوانمردی:** بعد جوانمردی رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت های اجتناب ناپذیر و اجحاف کاری بدون اینکه گله و شکایتی صورت گیرد. خشنودی شغلی کارکنان موجب می گردد؛ افراد به جای اینکه در سازمان فقط به مشکلات کار خود فکر کند، مشکلات دیگران را نیز در نظر بگیرد و علیرغم وجود مشکلات زیاد، کار خود را به نحو احسن انجام داده و تحمل زیادی در مقابل مشکلات کاری داشته باشند. رضایت از شغل باعث می شود که افراد به جای صرف وقت زیاد برای اعتراض و شکایت درباره مسائل بی اهمیت، به تکالیف و وظایف محوله بپردازد. ۵. **تأثیر خشنودی شغلی بر رفتار مدنی:** رفتار مدنی، تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری و وفاداری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویر مناسب از سازمان می باشد. رضایت و خشنودی کارکنان از شغل خود باعث می شود کارکنان ضمن حمایت از طرحهای توسعه و پیشرفت سازمان، برای بهبود عملیات سازمان پیشنهادهای نو ارائه نمایند. با توجه به مباحث بالا مدل زیر برای تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی ارائه می گردد.

شکل شماره ۲-۲: مدل تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی



۵. **پیشینه تحقیقات انجام یافته:** گزیده های از پیشینه تحقیقات انجام یافته عبارت است از: تحقیقی تحت عنوان بررسی اثرات آموزش بر خشنودی شغلی کارکنان توسط دیوید ای. بروک به راهنمایی دکتر جان دیلیو. وان در قالب رساله ی دکترای افتخاری در دانشگاه ایالت بال، مونس، ایندیانا در سال ۱۹۹۱ انجام گرفته است. در این پژوهش برای درک بهتر اثرات آموزش بر خشنودی شغلی کارکنان، تاثیرات متغیرهایی چون؛ ابهام در نقش، تعارض در نقش، سن و دوره تصدی یک

شغل بر خشنودی شغلی نیز بررسی شده است. جامعه مورد مطالعه، شرکت های کارگزاری بیمه مزارع ایالات فورت واین، پلیس ایندیانا و اوانسویل ایندیانا بوده و به روش نمونه گیری طبقاتی تعداد ۱۰۵ نفر از کارکنان شرکت های مزبور انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفته است. روش جمع آوری اطلاعات پرسشنامه بوده که برای سنجش خشنودی شغلی کلی، ابهام در نقش، تضاد در نقش و آموزش و اطلاعات شخصی کارکنان بکارگرفته شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده حاکی است که فقط یک روش آموزش تاثیر قابل توجهی بر سطح خشنودی کارکنان دارد. بر اساس تحقیقات انجام شده قبلی، سن کارمند اثر قابل ملاحظه ای بر سطح خشنودی شغلی وی در حالت کلی دارد، بنابراین کارکنان مسن تر خشنودی بیشتری از شغل مورد تصدی شان بدست می آورند. بالاخره، شغل مورد تصدی تاثیر قابل ملاحظه ای بر خشنودی شغلی در حالت کلی ندارد در حالیکه، مطابق تحقیقات انجام شده قبلی، بین شغل مورد تصدی و خشنودی شغلی کلی رابطه ای مثبت وجود داشته است. نتایج بررسی ابهام در نقش و تعارض در نقش حاکی است که پاسخ های ارائه شده در مورد آموزش، سن و شغل مورد تصدی در مقایسه با پاسخ های ارائه شده در مورد خشنودی شغلی بسیار متفاوت بوده و حقیقتاً، تعداد پاسخگویان به سوالات آموزش نسبت به خشنودی شغلی کلی بیشتر بوده است. ابهام در نقش حداقل پاسخی به یک جزء از چهار گروه از اجزاء آموزش به منظور آموزش رایانه بود. بنابراین، ابهام در نقش واکنشی به سن، که واکنشی به خشنودی شغلی است، را نشان نمی دهد. تعارض در نقش بر خشنودی شغلی موثر است ولی نه از طریق آموزش، سن و دوره تصدی شغل. سرانجام، برخلاف نتایج اکثر تحقیقات انجام شده، این تحقیق نشانگر آنست که تعارض در نقش رابطه قوی نسبت به ابهام در نقش با خشنودی شغلی کلی دارد. بنابراین، نتایج حاکی از آن است که آموزش بر خشنودی شغلی در حالت کلی تاثیر بسیار کمی داشته است (بروس، ۱۹۹۱).

تحقیقی تحت عنوان ادراکات عدالت سازمانی کارکنان و روابط همکاران توسط مونیکا فورت و ماری سولو در سال ۲۰۰۷ انجام شده است. هدف از این تحقیق، تشریح این نکته است که ادراکات عدالت سازمانی با اعتماد و اخلاق همکاران مرتبط هستند. همانطور که شغلها به طور وسیع تعریف شده اند و مشارکت با همکاران برای انجام کار اهمیت فزاینده ای را پیدا کرده است و خصوصاً روابط همکاران مهم هستند تا به طور مؤثر مدیریت شود. نتایج نشان داد که ادراکات عدالت رویه ای، توزیعی، تعاملی با ادراکات همکاران رابطه معنی داری دارد. توزیع پاداشها، رویه ها و خط مشی های سازمانی و رفتار بین فردی از طریق سرپرستان با اعتماد و اخلاق همکاران رابطه دارد.

نتایج اهمیت انصاف در پاداشها، رویه ها و رفتار برای روابط سودمند همکاری را مورد توجه قرار دادند و پیشنهاداتی برای مدیران ارائه دادند تا عدالت رویه ای، تعاملی و توزیعی را در محیط کاری ارتقاء دهند. تحقیقات قبلی اساساً روی پیامدهای فردی و سازمانی متمرکز بود ولی این مطالعه یک مبنای تحقیقی را از طریق آزمون اضافه می کند و اینکه ادراکات عدالت با کیفیت روابط همکاران پیوند خورده است (فورت و لوو، ۲۰۰۷).

تحقیقی تحت عنوان بررسی روابط ساده و چند گانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی توسط دکتر عبدالزهر نعامی و دکتر حسین شکرشکن در مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز در سال ۱۳۸۳ انجام شده است. در پژوهش حاضر روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی مورد بررسی قرار گرفت در عدالت سازمانی مطرح می شود که باید به چه شیوه هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها رفتار شده است. عدالت سازمانی شامل سه حیطه عدالت توزیعی و عدالت رویه ای و عدالت تعاملی است. طبق فرضیه های تحقیق عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کارکنان رابطه مثبت دارد. نمونه آماری این تحقیق ۲۶۸ نفر از کارکنان یک کارخانه بودند که به روش نمونه برداری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. روشهای آماری ضریب همبستگی ساده و همبستگی چندگانه با روش ورود و مرحله ای برای تحلیل داده ها مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان می دهند که عدالت سازمانی کلی با خشنودی شغلی کلی ضریب همبستگی ۰/۶۱ دارد. علاوه بر آن، عدالت سازمانی کلی و حیطه های مختلف آن با حیطه های مختلف خشنودی شغلی یعنی خشنودی از کار، خشنودی از سرپرستی، خشنودی از همکاران، خشنودی از حقوق و خشنودی از ترفیع همبستگی مثبت معنی دار داشتند. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون چند گانه نشان می دهند که سه نوع عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کلی و حیطه های آن همبستگی چندگانه معنی دار دارند (نعامی و شکرشکن، ۱۳۸۳).

تحقیقی تحت عنوان بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز توسط دکتر نادر بهلولی زیناب و یعقوب علوی متین و عادل درخشان مهربانی در سال ۱۳۸۹ انجام شده است. در تحقیق حاضر با در نظر گرفتن عدالت سازمانی به عنوان

متغیر مستقل و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته، اهداف ما تعیین تأثیر عدالت سازمانی بر هر یک از ابعاد وظیفه شناسی و نوع دوستی و فضیلت شهروندی و جوانمردی و احترام و تکریم کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز و اینکه بین میزان تأثیر عدالت سازمانی بر هر یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز تفاوت معنی داری وجود دارد، می باشند. نمونه این تحقیق ۲۹۶ نفر از کارکنان (کارمندان و اعضاء هیئت علمی) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز بودند که با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. روشهای آماری ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون چند متغیری (همزمان) مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان می دهند که عدالت سازمانی با هر یک از ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری دارند (بهلولی زیناب و همکاران، ۱۳۸۹).

۱-۲- چارچوب نظری پژوهش: در پژوهش حاضر برای بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی، نظریه عدالت سازمانی گرینبرگ و نظریه رفتار شهروندی سازمانی اورگان و باتمن و نظریه اسمیت، کندال و هیولین در رابطه با خشنودئی شغلی به عنوان چارچوب نظری در نظر گرفته شده است.

بر اساس نظریه گرینبرگ، ابعاد عدالت سازمانی عبارتند از: ۱. عدالت توزیعی: که به طیف گسترده ای از نگرشها و انصاف درک شده درباره توزیع و تخصیص پیامدها و ستاده های سازمان، در مقایسه با عملکرد و آورده های کارکنان اشاره دارد. این نوع عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری آدامز دارد. ۲. عدالت رویه ای: که به انصاف ادراک شده از رویه ها و فراگردهایی که توسط آنها، پیامدها تخصیص می یابند، اشاره دارد. ۳. عدالت مراوده ای: که بر رفتار سرپرستان و نقش آنها در رعایت عدالت سازمانی متمرکز است و بطور مفهومی مشابه با کیفیت غیر رسمی رفتار است. این نوع عدالت مرتبط با جنبه های فرآیند ارتباطات بین فرستندگان و گیرندگان عدالت است (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۶، ۲۲).

بر اساس نظریه اورگان و باتمن، ابعاد رفتار شهروندی سازمانی عبارتند از: ۱. نوع دوستی: شامل همه نوع اقدامات و کمکهای داوطلبانه کارکنان به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است. ۲. نزاکت (ادب و ملاحظه): اجتناب از وارد نمودن خسارت به سازمان و اندیشیدن به اینکه چطور اقدامات فرد بر دیگران تأثیر می گذارد. ۳. وجدان: رفتاری اختیاری است که

فرا تر از الزامات تعیین شده بوسیله سازمان در محیط کار می باشد. ۴. جوانمردی: تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت های اجتناب ناپذیر و اجحاف کاری بدون اینکه گله و شکایتی صورت گیرد. ۵. رفتار مدنی: تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری و وفاداری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویر مناسب از سازمان می باشد (پولات، ۲۰۰۹، ۱۵۹۶-۱۵۹۱).

بر اساس نظریه اسمیت، کندال و هیولین، ابعاد خشنودی شغلی عبارتند از: ۱. خشنودی از ماهیت کار: به معنای خصوصیات و ویژگی هایی که در وظایف شغلی فرد وجود دارد. ۲. خشنودی از حقوق و پرداخت: مقدار اجرت مالی که فرد دریافت می کند و درجه ای که وی دستمزدش را در مقابل دستمزد دیگران عادلانه و منصفانه می داند. ۳. خشنودی از فرصت های ارتقاء: یعنی فرصت پیشرفت در سلسله مراتب سازمانی. ۴. خشنودی از نظارت و سرپرستی: نحوه ارتباط فرد با سرپرست مستقیم خود و توانایی سرپرست در اینکه حما یتهای رفتاری و کمکهای فنی را به فرد ارائه دهد. ۵. خشنودی از همکاران شغلی: درجه ای که همکاران شغلی از لحاظ فنی کارا هستند و از بعد اجتماعی حامی فرد به شمار می روند. تعریف گردیده است. (حسین زاده و ناصری، ۱۳۸۶، ۲۲).

۲- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی می باشد بر اساس اطلاعات دریافت شده از سازمان مورد مطالعه، تعداد آنان در فاصله زمانی انجام پژوهش، ۲۴۹ نفر به دست آمده است. برای محاسبه ی حجم نمونه ی آماری از فرمول کوکران (فرمول ۱) استفاده شده است. بر این اساس حجم نمونه ی آماری، ۱۵۱ نفر به دست آمده است. (N=249, p=q=0.5, d=0.5, t=1/96, n=151)

$$n = \frac{t^2 \times \frac{pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} (t^2 \times \frac{pq}{d^2} - 1)} = 151 \quad \text{فرمول (۱):}$$

برای انتخاب نمونه آماری از جامعه آماری از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا براساس ادارات سازمان صنعت، معدن و تجارت در شهرستان های استان آذربایجان شرقی به نوزده طبقه، طبقه بندی گردیده و سپس سهم هر یک از طبقات در حجم

نمونه آماری محاسبه می گردد. تعداد افراد جامعه آماری و حجم نمونه آماری به تفکیک سهم هر یک از شهرستانها در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول شماره ۱: نمونه آماری به تفکیک سهم هر شهرستان در نمونه آماری

ردیف	ادارات تابعه	تعداد کارکنان	سهم هر یک از ادارات در نمونه آماری	ردیف	ادارات تابعه	تعداد کارکنان	سهم هر یک از ادارات در نمونه آماری
۱	تبریز	۱۴۸	۹۰	۱۱	اسکو	۵	۳
۲	مراغه	۱۱	۷	۱۲	بستان آباد	۵	۳
۳	مرند	۷	۴	۱۳	بناب	۵	۳
۴	میانه	۷	۴	۱۴	جلفا	۵	۳
۵	سراب	۷	۴	۱۵	کلیبر	۵	۳
۶	اهر	۶	۴	۱۶	هریس	۵	۳
۷	شبستر	۶	۴	۱۷	چاراویماق	۳	۲
۸	ملکان	۶	۴	۱۸	عجب شیر	۳	۲
۹	هشترود	۶	۴	۱۹	ورزقان	۳	۲
۱۰	آذرشهر	۵	۳	جمع کل		۲۴۹	۱۵۲

ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه میباشد. پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته سؤال است. دسته اول که با حروف الفبا کد گذاری شده است به منظور تعیین و مشخص شدن مشخصات نمونه آماری از لحاظ جنسیت، سن، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات و سابقه خدمت و دسته دوم بمنظور آزمون فرضیه های تحقیق حاضر در سه بخش تنظیم گردیده است. بخش اول شامل سؤالات عدالت سازمانی بر اساس نظر گرینبرگ است که در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است. این بخش از پرسشنامه دارای ۲۰ سؤال می باشد. بخش دوم، سؤالات خشنودی

شغلی بر اساس نظر اسمیت، کندال و هیولین است که شامل ۷۲ سؤال است و در قالب مقیاس ۳ گزینه ای لیکرت تنظیم گردیده است. بخش سوم، سؤالات رفتار شهروندی سازمانی بر اساس نظر اورگان و باتمن است که شامل ۳۰ سؤال است و در قالب مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت تنظیم گردیده است. برای تعیین روایی ابزار جمع آوری اطلاعات از روایی نمادی یا صوری استفاده گردید. و بدلیل استفاده از نظرات و پیشنهادهای اساتید و کارشناسان امر مورد تأیید است. برای آزمون پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. براساس این روش با یک مطالعه مقدماتی روی ۳۵ کارمند جامعه مورد بررسی و با استفاده از نرم افزار آماری spss میزان پایایی سؤالات عدالت سازمانی و خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی بترتیب ۰/۹۴۶ و ۰/۹۱۷ و ۰/۸۴۵ بدست آمد. مقدار این آماره ها نشان می دهد که اولاً سؤالات پرسشنامه همبستگی بالایی با یکدیگر دارند و ثانیاً پرسشنامه تحقیق، از پایایی بالایی برخوردار می باشد.

۳- فرضیههای پژوهش

فرضیههای پژوهش حاضر عبارت است از:

۱. عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.
- ۱-۱. عدالت توزیعی بر خشنودی شغلی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.
- ۲-۱. عدالت رویه ای بر خشنودی شغلی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.
- ۳-۱. عدالت مرافقه ای بر خشنودی شغلی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.
۲. عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.
- ۱-۲. عدالت توزیعی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۲-۲. عدالت رویه ای بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳-۲. عدالت مراوده ای بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳. خشنودی شغلی کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی آنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳-۱. خشنودی شغلی کارکنان بر بعد نوع دوستی رفتار شهروندی سازمانی آنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳-۲. خشنودی شغلی کارکنان بر بعد نزاکت رفتار شهروندی سازمانی آنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳-۳. خشنودی شغلی کارکنان بر بعد وجدان رفتار شهروندی سازمانی آنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳-۴. خشنودی شغلی کارکنان بر بعد جوانمردی رفتار شهروندی سازمانی آنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۳-۵. خشنودی شغلی کارکنان بر بعد رفتار مدنی رفتار شهروندی سازمانی آنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی موثر است.

۴- یافته‌های پژوهش

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های ب‌دست آمده از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده، از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف آماری پاسخ‌های داده شده به سؤالات پرسشنامه ی پژوهش، ابتدا جدول‌های توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مربوط به سؤالات دموگرافیکی و سؤالات پرسشنامه و متغیرهای پژوهش ارائه شده است. در سطح استنباطی نیز برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های پیرسون و رگرسیون دو متغیره استفاده شده است:

۱. توصیف آماری سؤالات دموگرافیکی: بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول‌های ۲ و ۳. ملاحظه می‌شود که ۷۷/۶ درصد نمونه‌ی آماری را مرد و ۲۲/۴ درصد آن را زن تشکیل داده است. ۱۶/۴ درصد نمونه آماری را مجرد و ۸۳/۶ درصد آن را متأهل تشکیل داده است. همچنین ۲/۶ درصد

نمونه آماری را افراد زیر ۲۵ سال و ۴/۷ درصد را ۲۵-۳۵ سال ، ۹/۳۴ درصد را ۳۶-۴۵ سال ، ۲/۱۳ درصد را ۴۶-۵۵ سال و ۲ درصد آن را بالاتر از ۵۵ سال تشکیل داده است. از طرفی ۶/۶ درصد نمونه آماری را افراد دارای تحصیلات دیپلم، ۱/۲۱ درصد را فوق دیپلم، ۱/۶۵ درصد را لیسانس، ۲/۷ درصد را فوق لیسانس و بالاتر تشکیل داده است. همچنین ۶/۳۱ درصد نمونه آماری را کمتر از ۵ سال سابقه کار، ۴/۱۸ درصد را ۵-۱۰ سال، ۸/۱۳ درصد را ۱۱-۱۵ سال، ۱/۲۱ درصد را ۱۶-۲۰ سال و ۶/۸ درصد آن را ۲۱-۲۵ سال و ۶/۶ را بالاتر از ۲۵ سال سابقه کار تشکیل داده است.

جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد پاسخهای نمونه ی آماری به سؤالهای (جنسیت و وضعیت تأهل)

جنسیت	مرد		زن		جمع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ	۱۱۸	۷۷/۶	۳۴	۲۲/۴	۱۵۲	۱۰۰
تأهل	مجرد		متأهل		جمع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ	۲۵	۱۶/۴	۱۲۷	۸۳/۶	۱۵۲	۱۰۰

جدول ۳. توزیع فراوانی و درصد پاسخهای نمونه ی آماری به سؤالهای (سن، سطح تحصیلات، سابقهی کار و سابقهی مدیریت)

سن	زیر ۲۵ سال		۲۵-۳۵ سال		۳۶-۴۵ سال		۴۶-۵۵ سال		بالاتر از ۵۵ سال		جمع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ	۴	۲/۶	۷۲	۴۷/۴	۵۳	۳۴/۹	۲۰	۱۳/۲	۳	۲/۰	۱۵۲	۱۰۰
سطح تحصیلات	زیر دیپلم		دیپلم		فوق دیپلم		لیسانس		فوق لیسانس و دکترا		جمع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ	۰	۰	۱۰	۶/۶	۳۲	۲۱/۱	۹۹	۶۵/۱	۱۱	۷/۲	۱۵۲	۱۰۰
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال		۵-۱۰ سال		۱۱-۱۵ سال		۱۶-۲۰ سال		بیش از ۲۰ سال		جمع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ	۴۸	۳۱/۶	۲۸	۱۸/۴	۲۱	۱۳/۸	۳۲	۲۱/۱	۲۳	۱۵/۲	۱۵۱	۱۰۰

۲. توصیف آماری متغیرهای پژوهش: توصیف آماری متغیرهای پژوهش در جدول ۴. نشان داده شده است.

جدول ۴. آمارهای توصیفی متغیرهای پژوهش

نوع دوستی	وجدان	جوانمردی	نزاکت	رفتار مدنی	رفتار شهروندی سازمانی	خشنودی شغلی	
۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	تعداد
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	بدون پاسخ
۲۱/۹۷	۴۴/۲۸	۲۸/۳۱	۱۴/۷۸	۱۱/۰۷	۱۲۰/۴۰	۱۲۲/۶۲	میانگین
۲۳/۰۰	۴۵/۰۰	۲۹/۰۰	۱۵/۰۰	۱۱/۰۰	۱۲۴/۰۰	۱۱۷/۵۰	میانه
۲۴	۴۵	۳۱	۱۲	۱۳	۱۲۶	۱۱۸	مد
۲/۹۳۷	۵/۶۹۹	۳/۷۱۲	۲/۹۴۳	۲/۸۴۴	۱۳/۸۴۸	۳۴/۸۷۵	انحراف معیار
۸/۶۲۸	۳۲/۴۷۹	۱۳/۷۷۸	۸/۶۶۱	۸/۰۸۸	۱۹۱/۷۷۸	۱۲۱۶/۲۶۴	واریانس
۱۴	۳۳	۱۵	۱۳	۱۲	۶۶	۱۴۶	رتبه
۱۱	۲۸	۲۰	۷	۳	۷۸	۴۸	حداقل
۲۵	۶۱	۳۵	۲۰	۱۵	۱۴۴	۱۹۴	حداکثر
عدالت توزیعی		عدالت رویه ای		عدالت مراوده ای		عدالت سازمانی	
۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	تعداد
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	بدون پاسخ
۱۵/۳۸	۱۸/۲۸	۲۹/۸۵	۶۳/۵۱	۲۹/۸۵	۶۳/۵۱	۶۳/۵۱	میانگین
۱۶/۰۰	۱۸/۰۰	۳۰/۵۰	۶۴/۰۰	۳۰/۵۰	۶۴/۰۰	۶۴/۰۰	میانه
۱۷	۱۷	۳۶	۸۲	۳۶	۸۲	۸۲	مد
۳/۷۸۵	۵/۵۷۰	۸/۵۳۶	۱۶/۳۸۹	۸/۵۳۶	۱۶/۳۸۹	۱۶/۳۸۹	انحراف معیار
۱۴/۳۲۹	۳۱/۰۲۵	۷۲/۸۰۵	۲۶۸/۵۹۶	۷۲/۸۰۵	۲۶۸/۵۹۶	۲۶۸/۵۹۶	واریانس
۱۸	۲۴	۳۶	۷۳	۳۶	۷۳	۷۳	رتبه
۷	۶	۹	۲۳	۹	۲۳	۲۳	حداقل
۲۵	۳۰	۴۵	۹۶	۴۵	۹۶	۹۶	حداکثر

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول ۴. ملاحظه میشود که میانگین متغیر مستقل عدالت سازمانی سازمان برابر با ۶۳/۵۱ است. همچنین میانگین ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای متغیر عدالت سازمانی به ترتیب ۱۵/۳۸، ۱۸/۲۸ و ۲۹/۸۵ به دست آمده است. میانگین متغیر واسطه خشنودی شغلی نیز برابر ۱۲۲/۶۲ و میانگین متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی نیز برابر با ۱۲۰/۴۰ به دست آمده است. همچنین میانگین ابعاد نوع دوستی، وجدان،

جوانمردی، نزاکت و رفتار مدنی متغیر رفتار شهروندی سازمانی به ترتیب ۲۱/۹۷، ۴۴/۲۸، ۲۸/۳۱، ۱۴/۷۸ و ۱۱/۰۷ به دست آمده است.

۳. تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های آماری: برای تعیین همبستگی عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همبستگی خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در سازمان از آزمون F پیرسون مطابق جدول ۵ استفاده شده است.

جدول ۵. آزمون پیرسون برای تعیین همبستگی عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همبستگی خشنودی شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

خشنودی شغلی	سطح معنی داری	متغیر
۰/۶۱۶	۰/۰۰۰	عدالت سازمانی
۰/۴۲۳	۰/۰۰۰	عدالت توزیعی
۰/۵۵۳	۰/۰۰۰	عدالت رویه ای
۰/۶۳۵	۰/۰۰۰	عدالت مراوده ای
رفتار شهروندی سازمانی	سطح معنی داری	متغیر
۰/۳۵۸	۰/۰۰۰	عدالت سازمانی
۰/۲۲۵	۰/۰۰۰	عدالت توزیعی
۰/۳۱۱	۰/۰۰۰	عدالت رویه ای
۰/۳۸۶	۰/۰۰۰	عدالت مراوده ای
خشنودی شغلی	سطح معنی داری	متغیر
۰/۴۶۵	۰/۰۰۰	رفتار شهروندی سازمانی
۰/۳۶۴	۰/۰۰۰	بعد نوع دوستی
۰/۴۷۷	۰/۰۰۰	بعد وجدان
۰/۲۶۶	۰/۰۰۰	بعد جوانمردی
۰/۳۶۸	۰/۰۰۰	بعد نزاکت
۰/۳۸۳	۰/۰۰۰	بعد رفتار مدنی

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول ۵. ملاحظه می‌شود که برای همهی فرضیه‌ها در سطح معنیداری یک دامنه‌ای، سطح معنیداری آزمون F پیرسون برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد. این سطح از حداقل سطح معنیداری ۰/۰۵ کوچکتر می‌باشد. مقادیر F پیرسون محاسبه‌شده برای فرضیه‌های ۱ تا ۱۴، به ترتیب ۰/۶۱۶، ۰/۴۲۳، ۰/۵۵۳، ۰/۶۳۵، ۰/۳۵۸، ۰/۲۲۵، ۰/۳۱۱، ۰/۳۸۶، ۰/۴۶۵، ۰/۳۶۴، ۰/۴۷۷، ۰/۲۶۶، ۰/۳۶۸ و ۰/۳۸۳ می‌باشد. این مقادیر از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۵۱ که ۰/۱۹۴ می‌باشد، بزرگتر است. بنابراین رابطه معنیداری بین عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن شامل: عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای با خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین خشنودی شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد پنج گانه آن شامل: نوع

دوستی، وجدان، جوانمردی، نزاکت و رفتار مدنی در سازمان وجود دارد. برای آزمون تأثیر متغیر مستقل (پیش بین) بر متغیر وابسته تمامی فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون دو متغیره مطابق جدول ۶ استفاده شده است.

جدول شماره ۶: تحلیل واریانس فرضیه‌های مربوط به مدل رگرسیونی متغیر عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

عدالت سازمانی بر خشنودی شغلی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۶۱۶		۰/۳۸۰	۰/۳۷۶		۲۷/۵۵۲	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۶۹۷۹۱/۴۱۷	۶۹۷۹۱/۴۱۷	۹۱/۹۴۰	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۱۱۳۸۶۴/۴۵۲	۷۵۹/۰۹۶		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
کل	۱۵۱	۱۸۳۶۵۵/۸۶۸	-----				
عدالت توزیعی بر خشنودی شغلی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۴۲۳		۰/۱۷۹	۰/۱۷۴		۳۱/۷۰۳	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۳۲۸۹۰/۱۱۶	۳۲۸۹۰/۱۱۶	۳۲/۷۲۳	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۱۵۰۷۶۵/۷۵۲	۱۰۰۵/۱۰۵		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
کل	۱۵۱	۱۸۳۶۵۵/۸۶۸	-----				
عدالت رویه ای بر خشنودی شغلی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۵۵۳		۰/۳۰۶	۰/۳۰۱		۲۹/۱۵۴	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۵۶۱۶۰/۲۷۱	۵۶۱۶۰/۲۷۱	۶۶/۰۷۳	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۱۲۷۴۹۵/۵۹۸	۸۴۹/۹۷۱		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
کل	۱۵۱	۱۸۳۶۵۵/۸۶۸	-----				
عدالت مراوده ای بر خشنودی شغلی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۶۳۵		۰/۴۰۴	۰/۴۰۰		۲۷/۰۲۲	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری

	رگرسیون	۱	۷۴۱۲۹/۴۸۷	۷۴۱۲۹/۴۸۷	/۵۲۳ ۱۰۱	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۱۰۹۵۲۶/۳۸۱	۷۳۰/۱۷۶		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۱۸۳۶۵۵/۸۶۸	-----			
عدالت سازمانی سازمانی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۳۵۸		۰/۱۲۹	۰/۱۲۳		۱۲/۹۷۱	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۳۷۲۱/۷۸۷	۳۷۲۱/۷۸۷	۲۲/۱۲۱	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۲۵۲۳۶/۷۳۳	۱۶۸/۲۴۵		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۲۸۹۵۸/۸۶۸	-----			
عدالت توزیعی سازمانی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۲۲۵		۰/۰۵۱	۰/۰۴۴		۱۳/۵۳۷	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۱۴۷۱/۱۸۹	۱۴۷۱/۱۸۹	۸/۰۲۸	۰/۹۹	۰/۰۰۵
	باقیمانده	۱۵۰	۲۷۴۸۷/۳۳۰	۱۸۳/۲۴۹		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۲۸۹۵۸/۵۲۰	-----			
عدالت رویه ای سازمانی	R		ضریب تشخیص (R ²)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۳۱۱		۰/۰۹۷	۰/۰۹۱		۱۳/۲۰۷	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۲۷۹۵/۲۵۴	۲۷۹۵/۲۵۴	۱۶/۰۲۶	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۲۶۱۶۳/۲۶۶	۱۷۴/۴۲۲		نتیجه آزمون: رد فرض H ₀	
	کل	۱۵۱	۲۸۹۵۸/۵۲۰	-----			
عدالت رفتاری شهروندی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۳۸۶		۰/۱۴۹	۰/۱۴۳		۱۲/۸۱۹	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری

	رگرسیون	۱	۴۳۰۹/۷۰۸	۴۳۰۹/۷۰۸	۲۶/۲۲۷	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۲۴۶۴۸/۸۱۲	۱۶۴/۳۲۵		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۲۸۹۵۸/۵۲۰	-----			
خشودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۴۶۵		۰/۲۱۷	۰/۲۱۱		۱۲/۲۹۹	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۶۲۶۹/۷۰۰	۶۲۶۹/۷۰۰	۴۱/۴۵۰	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۲۲۶۸۸/۸۲۰	۱۵۱/۲۵۹		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۲۸۹۵۸/۵۲۰	-----			
خشودی شغلی بر بعد نوع دوستی رفتار شهروندی سازمانی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۳۶۴		۰/۱۳۲	۰/۱۲۶		۲/۷۴۵	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۱۷۲/۲۲۷	۱۷۲/۲۲۷	۲۲/۸۵۰	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۱۱۳۰/۶۰۹	۷/۵۳۷		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۱۳۰۲/۸۳۶	-----			
خشودی شغلی بر بعد نزاکت رفتار شهروندی سازمانی	R		ضریب تشخیص (R2)	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
	۰/۴۷۷		۰/۲۲۸	۰/۲۲۳		۲/۵۹۵	
	منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱	۲۹۷/۷۹۶	۲۹۷/۷۹۶	۴۴/۲۲۵	۰/۹۹	۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵۰	۱۰۱۰/۰۳۹	۶/۷۳۴		نتیجه آزمون: رد فرض H0	
	کل	۱۵۱	۱۳۰۷/۸۳۶	-----			

خشودی شغلی بر بعد محال از رفتار	R		ضریب تشخیص (R2)		خطای استاندارد	
	۰/۲۶۶		۰/۰۷۱		۵/۵۱۱	

	سطح معنی داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی	منبع تغییرات
	۰/۰۰۱	۰/۹۹	۱۱/۴۵۵	۳۴۷/۹۵۸	۳۴۷/۹۵۸	۱	رگرسیون
	نتیجه آزمون: رد فرض H_0			۳۰/۳۷۶	۴۵۵۶/۴۳۷	۱۵۰	باقیمانده
				-----	۴۹۰۴/۳۹۵	۱۵۱	کل
خشنودی شغلی بر بعد جوانمردی رفتاری شهروندی سازمانی	خطای استاندارد		ضریب تشخیص تعدیل شده	ضریب تشخیص (R^2)	R		
	۳/۴۶۴		۰/۱۲۹	۰/۱۳۵	۰/۳۶۸		
	سطح معنی داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی	منبع تغییرات
	۰/۰۰۰	۰/۹۹	۲۳/۴۳۲	۲۸۱/۰۸۷	۲۸۱/۰۸۷	۱	رگرسیون
	نتیجه آزمون: رد فرض H_0			۱۱/۹۹۶	۱۷۹۹/۳۸۰	۱۵۰	باقیمانده
				-----	۲۰۸۰/۴۶۷	۱۵۱	کل
خشنودی شغلی بر بعد رفتار مدنی رفتاری شهروندی سازمانی	خطای استاندارد		ضریب تشخیص تعدیل شده	ضریب تشخیص (R^2)	R		
	۲/۶۳۶		۰/۱۴۱	۰/۱۴۷	۰/۳۸۳		
	سطح معنی داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی	منبع تغییرات
	۰/۰۰۰	۰/۹۹	۲۵/۷۷۲	۱۷۹/۰۷۵	۱۷۹/۰۷۵	۱	رگرسیون
	نتیجه آزمون: رد فرض H_0			۶/۹۴۸	۱۰۴۲/۲۶۷	۱۵۰	باقیمانده
				-----	۱۲۲۱/۳۴۲	۱۵۱	کل

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول شماره ۶ ملاحظه میشود سطح معنیداری آزمون رگرسیون برای تمامی موارد برابر با ۰/۰۰۰ میباشد. میتوان ادعا نمود که آزمون فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنیدار میباشد. پس برای تمامی موارد فرض H_0 رد میشود. ضریب تشخیص R^2 که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، به ترتیب برای تأثیر عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن شامل: عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین تأثیر خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد پنج گانه آن شامل: نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی برابر با ۰/۳۸۰، ۰/۱۷۹، ۰/۳۰۶، ۰/۴۰۴ و ۰/۱۲۹، ۰/۰۵۱، ۰/۰۹۷، ۰/۱۴۹ و ۰/۲۱۷، ۰/۱۳۲، ۰/۲۲۸، ۰/۰۷۱، ۰/۱۳۵ و ۰/۱۴۷ میباشد. میتوان بیان نمود که ۳۸/۰ درصد، تغییرات عدالت سازمانی، توسط تغییرات در خشنودی شغلی کارکنان و به ترتیب ۱۷/۹، ۳۰/۶ و ۴۰/۴ درصد تغییرات

خشنودی شغلی، به ترتیب توسط تغییرات در ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای تبیین میشود. همچنین ۱۲/۹ درصد، تغییرات عدالت سازمانی، توسط تغییرات در رفتار شهروندی سازمانی و به ترتیب ۵/۱، ۹/۷ و ۱۴/۹ درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی، به ترتیب توسط تغییرات در ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای تبیین میشود. همچنین ۲۱/۷ درصد، تغییرات خشنودی شغلی، توسط تغییرات در رفتار شهروندی سازمانی و به ترتیب ۱۳/۲، ۲۲/۸، ۷/۱، ۱۳/۵ و ۱۴/۷ درصد تغییرات هر یک از ابعاد پنج گانه رفتار شهروندی سازمانیه ترتیب شامل: نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی، توسط تغییرات خشنودی شغلی کارکنان تبیین میشود.

جدول ۷. ضرایب پارامتر فرضیههای عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

رابطه ریاضی	نتیجه آزمون	سطح معنی داری	T محاسبه شده	β شیب خط	عنوان متغیر
$Y = 39/311 + 0/616 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۹/۵۸۹	۱/۳۱۲	خشنودی شغلی
$Y = 62/673 + 0/423 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۵/۷۲۰	۳/۸۹۹	خشنودی شغلی
$Y = 59/317 + 0/553 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۸/۱۲۹	۳/۴۶۲	خشنودی شغلی
$Y = 45/109 + 0/635 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۱۰/۰۷۶	۲/۵۹۷	خشنودی شغلی
$Y = 101/163 + 0/358 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۴/۷۰۳	۰/۳۰۳	رفتار شهروندی سازمانی
$Y = 107/723 + 0/225 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۵	۲/۸۳۳	۰/۸۲۵	رفتار شهروندی سازمانی
$Y = 106/279 + 0/311 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۴/۰۰۳	۰/۷۷۲	رفتار شهروندی سازمانی
$Y = 101/713 + 0/386 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۵/۱۲۱	۰/۶۲۶	رفتار شهروندی سازمانی
رابطه ریاضی	نتیجه آزمون	سطح معنی داری	T محاسبه شده	β شیب خط	عنوان متغیر
$Y = 97/746 + 0/465 X_1$	رد فرض H_0	۰/۰۰۰	۶/۴۳۸	۰/۱۸۵	خشنودی شغلی
					رفتار شهروندی

سازمانی						
بعد نوع دوستی	خشنودی شغلی	۰/۰۳۱	۴/۷۸۰	۰/۰۰۰	رد فرض H_0	$Y = ۱۸/۲۱۲ + ۰/۳۶۴ X_1$
بعد نزاکت	خشنودی شغلی	۰/۰۴۰	۶/۶۵۰	۰/۰۰۰	رد فرض H_0	$Y = ۹/۸۴۵ + ۰/۴۷۷ X_1$
بعد وجدان	خشنودی شغلی	۰/۰۴۴	۳/۳۸۵	۰/۰۰۱	رد فرض H_0	$Y = ۳۸/۹۳۹ + ۰/۲۶۶ X_1$
بعد جوانمردی	خشنودی شغلی	۰/۰۳۹	۴/۸۴۱	۰/۰۰۰	رد فرض H_0	$Y = ۲۳/۵۱۲ + ۰/۳۶۸ X_1$
بعد رفتار مدنی	خشنودی شغلی	۰/۰۳۱	۵/۰۷۷	۰/۰۰۰	رد فرض H_0	$Y = ۷/۲۳۷ + ۰/۳۸۳ X_1$

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول شماره ۷ رابطه ریاضی تأثیر عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی نتیجه گرفته میشود که یک واحد افزایش در متغیر مستقل عدالت سازمانی به ترتیب باعث ۱/۳۱۲ و ۰/۳۰۳ واحد افزایش در خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان میشود. همچنین به ترتیب یک واحد افزایش در ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای به ترتیب باعث ۰/۳۶۳، ۰/۲۸۹، ۰/۲۸۸ و ۰/۲۵۸ واحد افزایش در خشنودی شغلی و ۰/۳۶۳، ۰/۲۸۹، ۰/۲۸۸ و ۰/۲۵۸ واحد افزایش در رفتار شهروندی سازمانی در سازمان میشود. همچنین نتیجه گرفته میشود که یک واحد افزایش در متغیر واسطه خشنودی شغلی به ترتیب باعث ۰/۱۸۵، ۰/۰۳۱، ۰/۰۴۰، ۰/۰۴۴، ۰/۰۳۹ و ۰/۳۰۳ واحد افزایش در رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی در سازمان میشود.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که جدول شماره ۵ خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان میدهد، برای هر یک از فرضیه‌های تحقیق در سطح معنیداری یک دامنهای، سطح معنیداری آزمون F پیرسون از سطح معنیداری ۰/۰۵ کوچکتر میباشد پس رابطه معنیداری بین متغیر عدالت سازمانی و ابعاد آن (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای) با متغیر خشنودی شغلی کارکنان و متغیر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و رابطه معنیداری بین متغیر خشنودی شغلی کارکنان با متغیر رفتار شهروندی آنان و ابعاد آن (نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی) وجود دارد. برای آزمون تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته این فرضیه‌ها از آزمون

رگرسیون استفاده شده است. با توجه به جدول شماره ۶ و ۷ و مقادیر بتاهای مربوط به متغیر عدالت سازمانی و ابعاد آن در رابطه با متغیر خشنودی شغلی، میزان تغییر در رشد متغیر خشنودی شغلی به ازای تغییر در متغیر عدالت سازمانی و هر یک از ابعاد آن تعیین میشود. بدین ترتیب که یک واحد تغییر مثبت در عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای به ترتیب باعث ۰/۶۱۶، ۰/۴۲۳، ۰/۵۵۳، ۰/۶۳۵ واحد رشد در خشنودی شغلی کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی میشود. همچنین با توجه به جدول شماره ۶ و ۷ و مقادیر بتاهای مربوط به متغیر عدالت سازمانی و ابعاد آن در رابطه با متغیر رفتار شهروندی سازمانی، میزان تغییر در رشد متغیر رفتار شهروندی سازمانی به ازای تغییر در متغیر عدالت سازمانی و هر یک از ابعاد آن تعیین میشود. بدین ترتیب که یک واحد تغییر مثبت در عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای به ترتیب باعث ۰/۳۵۸، ۰/۲۲۵، ۰/۳۱۱، ۰/۳۸۶ واحد رشد در رفتار شهروندی سازمانی کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی میشود. و با توجه به جدول شماره ۶ و ۷ و مقادیر بتاهای مربوط به متغیر خشنودی شغلی در رابطه با متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن، میزان تغییر در رشد متغیر رفتار شهروندی سازمانی و هر یک از ابعاد آن به ازای تغییر در متغیر خشنودی شغلی کارکنان تعیین میشود. بدین ترتیب که یک واحد تغییر مثبت در خشنودی شغلی کارکنان به ترتیب باعث ۰/۴۶۵، ۰/۳۶۴، ۰/۴۷۷، ۰/۲۶۶، ۰/۳۶۸ و ۰/۳۸۳ واحد رشد در رفتار شهروندی سازمانی، نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی میشود.

ادبیات تحقیق نیز بیانگر تأثیرگذاری عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی و تأثیرگذاری خشنودی شغلی کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن است. به عبارتی عدالت سازمانی و ابعاد آن (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای) در ارتقاء سطح خشنودی شغلی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی آنان مؤثر است. همچنین خشنودی شغلی کارکنان در ارتقاء سطح رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن (نوع دوستی، نزاکت، وجدان، جوانمردی و رفتار مدنی) مؤثر است. محققان به این نتیجه رسیده اند که وقتی به طور عادلانه با کارکنان در سازمان ها رفتار می شود و سرپرستان ارتباط خوبی با آنها

دارند، میزان خشنودی شغلی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی آنها افزایش می یابد. تحقیق دکتر نادر بهلولی زیناب و یعقوب علوی متین و عادل درخشان مهربانی (۱۳۸۹) بیانگر این مسئله است عدالت سازمانی با هر یک از ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری دارند. تحقیق دکتر سلیمان ایران زاده و نازل اسدی (۱۳۸۸) بیانگر این است که بین متغیرهای عدالت سازمانی و رفتار مدنی با خشنودی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بنابراین تلاش برای افزایش عدالت سازمانی، موجب ایجاد و ارتقاء سطح خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی خواهد شد.

۶- پیشنهادها

در تحقیق حاضر پیشنهادها به دو منظور ارائه می گردد:

الف) پیشنهادها در راستای نتایج تحقیق : با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد که عدالت سازمانی و ابعاد آن بر خشنودی شغلی و همچنین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی تأثیر دارد، لذا به منظور ارتقاء خشنودی شغلی کارکنان و همچنین بهبود رفتار شهروندی سازمانی آنان در حوزه عدالت سازمانی و ابعاد آن پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

الف) عدالت توزیعی: با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد که عدالت توزیعی بر خشنودی شغلی و همچنین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی، تأثیر دارد، لذا راهکارهای اجرایی و عملی زیر در این راستا پیشنهاد می گردد:

۱. تنظیم و تقسیم شیفت کاری کارکنان بصورت مناسب و عادلانه بین کارکنان

۲. برقراری سیستم عادلانه حقوق و دستمزد

۳. تنظیم و تقسیم عادلانه حجم کار کارکنان

۴. رعایت عدالت در اختصاص پاداش کارکنان

۵. برنامه ریزی مناسب جهت تقسیم عادلانه مسئولیت های محوله کارکنان

ب) عدالت رویه ای: با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد که عدالت رویه ای بر خشنودی شغلی و همچنین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی، تأثیر دارد، لذا راهکارهای اجرایی و عملی زیر در این راستا پیشنهاد می گردد:

۱. اتخاذ تصمیمات عادلانه و منصفانه توسط مدیران

۲. اطمینان دادن به کارکنان مبنی بر عدم وجود تبعیض در سازمان

۳. جمع آوری اطلاعات دقیق و کامل قبل از هر گونه تصمیم گیری شغلی

۴. ایجاد شفاف سازی در تصمیمات مدیران

۵. اجرای تصمیمات با هماهنگی و کمک کارکنان

۶. مشارکت دادن کارکنان در برنامه ریزی و تصمیم گیریهای سازمان

ج) عدالت مراوده ای (تعاملی): با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد که عدالت رویه ای بر خشنودی شغلی و همچنین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی ، تأثیر دارد، لذا راهکارهای اجرایی و عملی زیر در این راستا پیشنهاد می گردد:

۱. توجه به استعدادهای کارکنان در تقسیم مسئولیت های شغلی

۲. رعایت صداقت و احترام در برخورد با کارکنان

۳. توجه بیشتر به تأمین نیازهای شخصی کارکنان

۴. برقراری رویه مشخص و درست در تصمیم گیریهای شغلی

۵. احترام به حقوق و تکالیف کارکنان در تصمیم گیریها

۶. گفتگو با کارکنان در خصوص پیامدهای تصمیم گیرها

۷. توجیه کافی کارکنان در خصوص تصمیم گیرها

۸. ارائه توضیحات قابل قبول در خصوص تصمیم گیرها

۹. ارائه توضیحات واضح و صریح در خصوص تصمیم گیرها

ب (پیشنهادها برای محققان آتی:

۱. با توجه به این که در تحقیق حاضر، کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی در نظر گرفته شده است، پیشنهاد می گردد محققان بعدی چنین بررسی را در سازمان صنعت، معدن و تجارت سایر استانها انجام دهند، تا با مقایسه نتایج حاصل از تحقیقات مختلف در این زمینه، اطمینان و اعتماد بیشتر در بکارگیری نتایج، حاصل گردد.

۲. باتوجه به اینکه در تحقیق حاضر متغیر عدالت سازمانی بر اساس نظریه گرینبرگ و متغیر رفتار شهروندی سازمانی بر اساس نظریه اورگان و باتمن و همچنین متغیر خشنودی شغلی بر اساس نظریه اسمیت، کندال و هیولین تعریف و عملیاتی گردیده است، لذا به محققان آتی پیشنهاد می گردد این متغیرها را براساس نظریات دیگر از جمله مورمن، گراهام، پودساکف، لاک و ... مورد بررسی قرار دهند.

۳. به محققان آتی پیشنهاد می گردد تأثیر عدالت سازمانی را بر متغیرهای دیگری از جمله انگیزش کارکنان و تأثیر متغیرهای دیگری از جمله الگوی رفتاری مدیران بر خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی قرار دهند. همچنین متغیرهای دیگری را از جمله تعهد سازمانی به عنوان متغیر واسطه در رابطه بین متغیرهای عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در نظر بگیرند.

منابع فارسی:

❖ قرآن کریم، مترجم: الهی قمشه ای، ۱۳۷۸، چاپ اول، انتشارات سنایی

❖ نهج البلاغه، ترجمه فیض الاسلام،

۱. اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۸۲). "عدالت در اندیشه‌های سیاسی اسلام"، قم انتشارات مؤسسه بوستان کتاب

۲. اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۷۹)، عدالت در اندیشه سیاسی غرب، اطلاعات سیاسی، اقتصادی، شماره ۱۵۳-۱۵۴

۳. ازکمپ، استوارت « روان شناسی اجتماعی کاربردی » - فرهاد ماهر، مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی، تهران، ۱۳۷۲، جلد اول، ۱۴۸

۴. ازکمپ. استوارت (۱۳۷۰). روان شناسی اجتماعی کاربردی. ترجمه فرهاد ماهر. آستان قدس رضوی.

۵. افلاطون، دوره آثار افلاطون، محمد حسن لطفی، تهران، انتشارات خوارزمی، ۱۳۸۰، ج ۲، شماره ۳۵۲، صص ۸۴۹ و ۸۷۴.

۶. افلاطون، جمهور، ترجمه: فؤاد روحانی، تهران، بنگاه ترجمه و نشر کتاب، ۱۳۴۸، صص ۴۵-۴۶.

۷. امام خمینی (ره)، شرح حدیث جنود عقل و جهل، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره)، چاپ اول، بهار ۱۳۷۷، ص ۱۴۶.

۸. الوانی، سید مهدی، علی اصغرپور عزت و ابوالقاسم سیار، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی، سایت جامع مدیریت (مدیر یار)، www.modiryar.com.

۹. امیر خانی، طیبیه؛ پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۷)، تأملی بر امکان توسعه سرمایه اجتماعی در پرتو عدالت سازمانی در سازمان های دولتی، شماره ۱، صص ۱۹-۳۲.

۱۰. امیری پور، احمد (۱۳۸۸)، آنچه یک مسلمان باید بداند، چاپ دوازدهم، انتشارات ترنم، صص ۳۶-۳۷.

۱۱. باقری، علی (۱۳۷۶)، مبانی عدالت اقتصادی در اسلام و سایر مکاتب، (قم: دانشگاه مفید)، ص ۴۸.

۱۲. بهاری فر، علی، جواهری، مهدی (۱۳۸۹)، " بررسی پیامد های ارزش های اخلاقی سازمان ". ماهنامه توسعه انسانی، شماره ۲۸، ص ۹۹.

۱۳. پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۲)، "طراحی سیستم خط مشی گذاری دولتی برای تحقق عدالت اجتماعی"، بر مبنای مدل حکومت حق مداری علوی در نهج البلاغه، رساله دکتری رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس.

۱۴. توره، ناصر (۱۳۸۵)، "شناخت عوامل رفتار شهروندی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی"، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران (پردیس قم)

۱۵. جمهور، فؤاد روحانی، علمی و فرهنگی، تهران، چاپ دهم، ۱۳۸۴، ص ۲۳۶.

۱۶. حسین زاده، علی و محسن ناصری (۱۳۸۶)، عدالت سازمانی، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۹۰، ص ۲۲.

۱۷. حسینی بهشتی، محمد، بررسی تحلیلی از جهاد، عدالت، لیبرالیسم، امامت، صص ۲۴-۲۳.

۱۸. حق پناه، رضا، (۱۳۸۰)، عدالت اجتماعی در قرآن، اندیشه حوزه، شماره ۲، صص ۶۵-۶۴.

۱۹. حکیمی، محمد رضا، «حقوق و عدالت»، نقد و نظر، بهار و تابستان، ۱۳۷۶، شماره ۳ و ۲، ص ۴۴.

۲۰. خسروشاهی ملکی، سید حجت (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین رضایت شغلی دبیران با رفتار شهروندی سازمانی آنان در دبیرستانهای دولتی شهرستان ملکان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.

۲۱. دلشاد تهرانی، مصطفی (تابستان ۱۳۸۹)، حقوق و عدالت در نهج البلاغه، فصلنامه پژوهش های نهج البلاغه، صص ۶۷-۹۱.

۲۲. رابینز، استیفن پی (۱۳۸۸)، مدیریت رفتار سازمانی، علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ص ۸۶.

۲۳. رحیم نیا، فریبرز و ژاله حسن زاده (۱۳۸۸)، بررسی نقش تعدیل کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال اول، شماره ۲، صص ۲۲-۳۵.

۲۴. رضائیان، علی (۱۳۸۸)، انتظار عدالت و عدالت در سازمان، چاپ دوم، انتشارات سمت، ص ۴۳.

۲۵. رضائیان، علی (۱۳۸۹)، انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، انتشارات سمت، چاپ سوم، ص ۳۷.

۲۶. زارعی متین، حسن و الوانی، سید مهدی و جندقی، غلامرضا و احمدی، فریدون (۱۳۸۹)، مقاله: ارائه مدل جامع عوامل موثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مطالعه موردی؛ کارکنان شرکت ملی نفت ایران، مدیریت دولتی دوره ۲، شماره ۵، پیاپی ۱۳۸۹، صص ۵۶-۳۹.

۲۷. زکیانی، شعله، بررسی تقویت رفتار شهروندی سازمانی بررسی نقش عدالت و شخصیت سالم سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس تهران، ۱۳۸۷.

۲۸. زین آبادی، حسن رضا (۱۳۸۸)، رفتار شهروندی سازمانی، خشنودی شغلی و تعهد به مدرسه: آیا تفاوت معناداری میان معلمان زن و مرد وجود دارد؟، مجله علمی-پژوهشی تحقیقات زنان، بهار و تابستان ۱۳۸۸، سال سوم، شماره اول، صص ۲۷-۵.

۲۹. ساعتچی، محمود (۱۳۷۴) روانشناسی کاربردی برای مدیران، تهران، انتشارات آوای نور.

۳۰. سجادی، سید جعفر، فرهنگ علوم عقلی، (تهران: انجمن اسلامی حکمت و فلسفه ایران)، ۱۳۶۱ هـ.ق.

۳۱. سید جوادین، سید رضا؛ فراچی، محمد مهدی؛ طاهری عطار، غزاله (۱۳۸۷)، شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. نشریه مدیریت بازرگانی، شماره ۱، صص ۷۰-۵۵.

۳۲. شافعی، رضا و احمدی، فریدون و شیخی، زینب (۱۳۸۹)، بررسی رابطه عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی، باشگاه پژوهشگران جوان.

۳۳. شکرکن، حسین و نعمی، عبدالزهرا (۱۳۸۳)، بررسی روابط ساده و چند گانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی، مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، سال یازدهم، شماره ۱، صص ۹۲-۷۹.

۳۴. صحیفه امام، ج ۱۱، ص ۱.

۳۵. صلیبا، جمیل (۱۳۷۰)، واژه نامه فلسفه و علوم اجتماعی، ترجمه: کاظم برگ نیسی / صادق سجادی، تهران: شرکت سهامی انتشار.

۳۶. طبرسا غلامعلی، حمید رامین مهر (مقاله ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی)، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳ پاییز ۱۳۸۹، صص ۱۱۷-۱۰۳.

۳۷. عدل الهی، ناشر: انتشارات صدرا، چاپ هفتم؛ آبان ۱۳۷۲

۳۸. عسکری، گیتا و کلدی، علیرضا، ۱۳۸۲، بررسی میزان رضایت شغلی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش تهران، مجله روانشناسی و علوم تربیتی، سال ۳۳، شماره ۱، صص ۱۲۰-۱۰۳.

۳۹. کاتوزیان، ناصر (۱۳۷۷)، فلسفه حقوق، تهران: شرکت سهامی انتشار، جلد اول. ص ۶۲۵.

۴۰. کورمن. آبراهام (۱۳۷۰). روان شناسی صنعتی و سازمانی. ترجمه حسین شکرکن. تهران، رشد، جلد اول.

۴۱. نوری، محدث، مستدرک الوسائل، (قم: مؤسسه آل البیت)، ۱۴۰۸هـ.ق، ج ۱۱، ص ۳۱۸.

۴۲. محمدی، شهناز (۱۳۸۷)، ارتباط بین فرهنگی دو کشور ایران و هند در خصوص ویژگیهای شخصیتی و رابطه آن با خشنودی شغلی دبیران، مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، بهار ۱۳۸۷، دوره سوم، سال پانزدهم، شماره ۱، صص ۵۲-۳۳.

۴۳. مرامی علیرضا (۱۳۷۸)، "بررسی مقایسه ای مفهوم عدالت (از دیدگاه مطهری، شریعتی، سید قطب)"، انتشارات مرکز اسناد انقلاب اسلامی، صص ۲۴-۱۵.

۴۴. مرتضی مطهری، تعلیم و تربیت در اسلام، (تهران، صدرا)، ص ۱۴۸.

۴۵. مقیمی، محمد، (۱۳۸۴)، رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل، فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره ۱۱، صص ۴۸-۱۹.

۴۶. مکارم شیرازی و دیگران، تفسیر نمونه، (تهران: دارالکتاب الاسلامیه)، ص ۳۶۶.

۴۷. مهداد، علی (۱۳۸۰)، روانشناسی صنعتی و سازمانی، اصفهان، انتشارات جنگل.

۴۸. نعیمی، عبدالزهرا؛ شکرکن، حسین (۱۳۸۳) بررسی رابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی. مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، سال یازدهم شماره های ۱ و ۲، صص ۷۰-۵۷.

۴۹. یعقوبی، مریم و محسن نوروزی و فاطمه رضایی (۱۳۸۸)، رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستانهای منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه مدیریت اسلامی، (۱۳۸۸)، دوره ۱۲، شماره ۳۵، صص ۲۶ و ۳۱.

منابع انگلیسی:

1. Appelbaum, Steven & Bartolomucci, Nicolas & Beaumier, Erika & Boulanger, Jonathan & Corrigan, Rodney & Dore, Isabelle & Girard, Chrystine & Serroni, Carlo "organizational citizenship behavior : a case study of culture , leadership and trust " manamement decision Vol.۴۲ No.۱, (2004),pp.13-40.
2. Belogolovsky, Elena, Somech, Anti, (2009), Teachers organizational citizenship behavior : Examining the boundary between in-role behavior and extra – role behavior from the perspective of Teachers , principals and parents, Teaching and Teacher Education,pp.1-10
3. Bienstock, C.Carol & Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel “ organizational citizenship behavior and service quality “ journal of services marketing Vol.17 No.4 (2003).pp.357-378.
3. Castro, C. B., Armario, E. M., and Ruiz, D. M. (2004),"The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty", International Journal Of Service Industry Management, 15, (1), 27.
4. Cropanzano, Russell & Byrne, S.Zinta “ the relationship of emotional exhaustion to work attitudes , job performance rating , and organizational citizenship behaviors “ fifteenth annual conference of society for industrial and organizational psychology in new Orleans, April (2000),:13-16
5. Cohen, Aaron, kol, Yarden (2004). Professionalism and Organizational Citizenship behavior, an empirical examination mong Israeli nurses, Journal of managerial psychology, 19 (4): 386
6. Cohen- charash, Yochi & Paul E. Spector .2001. "The role of justice in organizations: A meta–Analysis", Organizational Behavior and human decision processes 86(2): 278-321.
7. Devintaz , victor G ., (2003).”Imagine that-A wildcate at biomed!” organizational justice and the anatomy of a wildcate strike at a nanunion medical electronics factory:Employee reposibilities and rights journal, vol.15,No.2,55-70

8. Folger, Robert & Kussel Cropanzano.1998. Organizational Justise and human resource management, sage publications.
9. Folger, R., & Konovsky, M. A. (1998)." Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions". Academy of Management Journal, 32,(1), 115-130.
10. Folger, R. & Greenberg, J. (1985). Proceduarl justice,Research in Personnal and Human Resources Management: Vol,3,147-183.
- 11.Greenberg, D., Robert A., Baron (2000), "Behavior in Organizations", Prentice- Hall, Inc
12. Greenberg j. (1990). Looking Fair Vs. being fair.Research in organizational Behavior, Vol, 12, 111-157
13. Kaufman, J. Christensen. (1984).IES lighting handbook. NewYork: Illuminating engineering society o North America, p.19
14. Lawler, E. E., III. (1977). Reward systems.In J. R. Hackman & J. L. Suttle (Eds.), Improving Life At Work: Behavioral Science Approaches to Organizational Changes, Santa Monica, CA: Goodyear Publishing
15. MILKOVICH AND BOUDREAU. (1989). "PERSONNEL: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT". P.109.
16. Moor, B. (1987). Injustice,the social bases of obedience and revolt: white plains,NI: m. E sharp.
17. Organ, D. W., (1988), "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome". Lexington, MA: Lexington Books, p:9-22
18. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D.G.,(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.
19. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., (1994), "Organizational Citizenship Behavior and Sales Unit Effectiveness", Journal ofMarketing Research, 31, (3), 351.
20. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R.H., and Fetter, R., (1990),"Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers'

Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior", Leadership Quarterly, 1, 107-42

21. Poole Wendy L.2007. "Organizational Justice as a Framework for Understanding Union-Management Relations in Education" Canadian Journal of Education 30(3):725-748.

22. Ryan, J. J., (2002), "Work Values and Organizational Citizenship Behavior:Values That Work for Employees and Organizations", Journal of Business and Psychology, 17, (1), 123.

23. Spector,P.E. (1997). The role of frustration in anti-social behavior at work. In RA. Thousand oaks, CA: sag.

24. Tyler,T.R. & Bies,R.j. (1990). Beyond Formal Procedures. Business Setting, 77-98.

25. Vigoda, E., (2000), "Internal Politics in Public Administration Systems: An Empirical Examination of its Relationship with Job Congruence, Organizational Citizenship Behavior, and In-Role Performance", Public Personnel Management, 29, (2), 185.

26. Wech, B., (2002), "Trust Context: Effect on Organizational Citizenship Behavior, Supervisory Fairness, and Job Satisfaction Beyond the Influence of Leader-Member Exchange", Business and Society, 41, (3), 353.

27. Wexley, Kenneth and Yuki, gary (1984). "Organizational behavior and personal psychology". Irwin, Homewood, Illinois, p.45

28. Polat,Soner,(2009),Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators, procedia Social and Behavioral Sciences 1. 1591-1596.

The effect of manager's moral intelligence on their communication skills

Jafar Beikzad¹, Yosuf Bigzadeh², Gholamhossein mehri³

¹Assistant Professor, Member of Academic Staff, Department of Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

²MSc Public Administration, Department of Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran

³MA student, Executive Management, Germe Branch, Islamic Azad University, Germe, Iran.

Abstract

The main objective of this study is to investigate the effect of organizational justice on job satisfaction and organizational citizenship behaviour in the industry, mine and trade organization of East Azerbaijan. For this purpose, the organizational justice based on Greenberg's theory was defined in three dimensions of distributive justices, procedural justices and interactional justices. The definition and measurement of job satisfaction was developed according to Smith, Kendall and Hulin opinion and assessed in five differentiable aspects of the job: the work itself, pay, opportunity for promotion, supervision, and co-workers. Finally, the organizational citizenship behaviour measured in five dimensions that identified by Organ and Batman and are altruism [welfare], courtesy, sportsmanship, civic virtue, and conscientiousness. Three main and eleven secondary hypotheses were developed based on relationships among defined variables in this study. The data were collected using questionnaire designed based on operational definitions of variables in this research. The questionnaires were distributed to stratified random samples of industry, mine and trade organization's employees of East Azerbaijan as population. The sample size was 151 employees calculated by Cochran sample size formula. Reliability and validity tests were conducted for the collected data and regression analysis were carried out to analyze and examine the significance of the relationship between individual variables. The results indicate that organizational justice and its dimensions influences job satisfaction and organizational citizenship behaviour in industry, mine and trade organization of East Azerbaijan.

Keywords:

Organizational justice, Distributive justices, Procedural justices, Interactional justices, Organizational citizenship behaviour, job satisfaction