

**نقش عدالت ادراک شده و هنجار سازمانی بر نگرش  
نسبت به رفتار شهروندی سازمانی، با توجه به  
ویژگی‌های شخصیتی وظیفه‌شناسی و توافق‌جویی**

پرویز صباحی\*، ابوالقاسم نوری\*\*، حمیدرضا عربیسی\*\*\*، پروین رفیعی‌نیا\*\*\*\*

**مقدمه:** رفتار شهروندی سازمانی، از عوامل مهم در عملکرد و بهره‌وری سازمان است. در پژوهش حاضر، نقش عدالت ادراک شده و هنجار سازمانی و ویژگی‌های شخصیتهای بر نگرش درباره رفتار شهروندی سازمانی بررسی شد.

**روش:** این پژوهش از نوع شبه آزمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان مرد شرکت عقاب‌افشان بود. شرکت کنندگان به صورت تصادفی ساده انتخاب و در گروه‌ها گمارده شدند. با توجه به تحلیل زیرگروه، حجم نمونه ۱۲۰ نفر برآورد شد که شامل ۸ گروه ۱۵ نفری بود. شرکت کنندگان به صورت فردی به پرسش‌نامه شخصیتی IPIP پاسخ داده و سپس متغیرهای عدالت و هنجار سازمانی با استفاده از متن‌های کوتاه، مورد دستکاری قرار گرفتند و در انتها شرکت کنندگان به فهرست وارسی رفتار شهروندی سازمانی پاسخ دادند. داده‌ها با استفاده از تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره تحلیل شد.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد عدالت (مؤسسه‌ای یا بین فردی)، هنجار سازمانی (تشویق یا عدم تشویق) و ویژگی‌های شخصیتی (وظیفه‌شناسی یا توافق‌جویی) بر نگرش نسبت به رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر دارند. نوع و میزان این تأثیر، بسته به موقعیت عدالت (مؤسسه‌ای یا بین فردی) و معطوف به سازمان یا افراد بودن رفتارهای شهروندی متفاوت است.

**بحث:** متغیر عدالت سازمانی متغیری کلیدی و اثرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی باشد. این یافته با پژوهش‌ها و الگوهای نظری ارائه شده همچون نظریه برابری آدامز همخوان است.

**کلیدواژه‌ها:** رفتار شهروندی سازمانی، شخصیت، عدالت و هنجار سازمانی.

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۲/۱۸ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۲۵

\* دکتر روان‌شناس، دانشگاه سمنان. <p\_sabahi@yahoo.com> (نویسنده مسئول)

\*\* دکتر روان‌شناس، دانشگاه اصفهان.

\*\*\* دکتر روان‌شناس، دانشگاه اصفهان.

\*\*\*\* دکتر روان‌شناس، دانشگاه سمنان.

## مقدمه

هر سازمانی از بدو تأسیس، مجموعه‌ای از اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت ترسیم می‌کند. دستیابی به این اهداف، بدون پذیرش درونی و پایبندی جدی کارکنان به اصول و اهداف مدنظر سازمان میسر نخواهد بود. طی فرایند عملکرد سازمانی به‌منظور نیل به اهداف کارکنان سازمان رفتارهای متفاوتی نشان می‌دهند. برای نمونه، برخی افراد علاوه بر وظایفی که به‌طور رسمی دارند، وظایف بقیه افرادی را که به‌نوعی دچار مشکل هستند نیز انجام می‌دهند. این درحالی است که ملزم به انجام دادن آن‌ها نیستند. این نوع رفتار سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی<sup>۱</sup> خوانده می‌شود.

با مرور پژوهش‌هایی که درباره عوامل پیش‌بین رفتار شهروندی سازمانی صورت گرفته است، در برخی پژوهش‌ها، به تأثیر عوامل محیطی بر رفتارهای سازمانی افراد اشاره شده و در برخی دیگر، به عوامل درون فردی دخیل در رفتار شهروندی سازمانی، مانند ادراک‌ها و ویژگی‌های شخصیتی. به‌طور کلی، نقش هم‌زمان عوامل محیطی و درون فردی نادیده گرفته شده است (اسپکتور<sup>۲</sup> و فاکس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴؛ مانت<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۶).

عدالت از جمله زمینه‌هایی است که ادراک و رفتار افراد را به‌شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. چنانچه برداشت افراد این باشد که با آن‌ها عادلانه رفتار شده، بیش‌تر به رفتارهای شهروندی سازمانی می‌پردازند و رفتارهای فرانقشی مثبتی بروز می‌دهند. از سوی دیگر، در رابطه با رفتار سازمانی کارکنان، هنجارها از جمله عوامل موقعیتی هستند که انتظار می‌رود احتمال اقدام یا نکردن به رفتار شهروندی را تحت تأثیر قرار دهند. کارکنان به‌دیگر همکاران خود نگاه کرده و از آن‌ها به‌مثابه الگوی رفتار مناسب و مقبول استفاده می‌کنند. سازمان‌هایی که هنجار رفتار شهروندی سازمانی دارند، مثل صرف وقت برای هدایت و راهنمایی همکار، با احتمال بیش‌تری افرادی را که چنین رفتارهایی انجام می‌دهد، تشویق و حمایت می‌کنند.

1. Organizational Citizenship Behavior (OCB) 2. Spector 3. Fox 4. Mount

به نظر می‌رسد مسئله به این سادگی نباشد؛ زیرا برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد، افرادی که از نظر ویژگی‌های شخصیتی و وظیفه‌شناسی و توافق‌جویی قوی‌تر هستند، حتی اگر عدالت درباره آن‌ها رعایت نشود یا این‌که در سازمان، هنجار رفتار شهروندی سازمانی تأکید نشود، بازهم رفتارهای شهروندی سازمانی را انجام می‌دهند (هالند<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). با توجه به مقدمه گفته شده، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی و هنجارها و ویژگی‌های شخصیتی بر رفتار شهروندی سازمانی است.

### مبانی نظری و پژوهشی

اولین بار در اوایل دهه ۱۹۸۰، باتمان<sup>۲</sup> و ارگان<sup>۳</sup> مفهوم رفتار شهروندی سازمانی را به‌کار بردند (زارعی متین و احمدی، ۱۳۸۸). رفتار شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری تعریف می‌شود که جزو وظایف رسمی فرد نیست؛ اما با وجود این، توسط وی انجام شده و بهبود مؤثر نقش‌ها و عملکرد سازمان را موجب می‌شود (آپلبوم<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۴). دو جزء اساسی رفتار شهروندی سازمانی، داوطلبانه بودن و نداشتن انتظار پاداش است. در رابطه با رفتارهای شهروندی و اهمیت آن، کاتز<sup>۵</sup> (۱۹۶۴) بیان می‌کند رفتارهای فرانقشی یاری‌رسان (رفتارهای شهروندی سازمانی) در کنار عملکرد نقشی و جذب و حفظ کارکنان، سه عنصر ضروری بقای سازمان هستند.

زارعی متین و احمدی (۱۳۸۸) به بیش از ۳۰ نوع رفتار شهروندی سازمانی اشاره کرده‌اند و بیان می‌کنند تا حد زیادی بین آن‌ها هم‌پوشی و شباهت وجود دارد. در تقسیم‌بندی کلی، رفتار شهروندی پنج مقوله وجدان‌کاری، نوع‌دوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی و نزاکت در نظر گرفته می‌شود (بارون و همکاران، ۱۳۸۸).

در تقسیم‌بندی کلی دیگر، رفتار شهروندی سازمانی را بسته به هدف، به دو طبقه

1. Haaland      2. Bateman      3. Organ      4. Appelboun      5. Katz

رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان (OCBo)<sup>۱</sup> و رفتارهای شهروندی معطوف به افراد (OCBp)<sup>۲</sup> تقسیم می‌کنند (ویلیامز<sup>۳</sup> و آندرسون<sup>۴</sup>، ۱۹۹۱). در رفتارهای معطوف به سازمان، افراد با انجام دادن رفتارهای فراتر از نقش‌های رسمی‌تر، در تلاش برای کمک به سازمان یا مدیران سازمان هستند؛ درحالی‌که در رفتارهای معطوف به افراد، هدف از انجام دادن رفتار شهروندی، کمک به فرد یا افرادی از سازمان یا مرتبط با سازمان است. به‌صورت کلی این دو بُعد لزوماً مغایر با یکدیگر نیستند؛ اما موقعیت‌هایی پیش می‌آید که در آن، فرد فقط به نوع خاصی از رفتارهای شهروندی سازمانی اقدام می‌کند. برای نمونه ممکن است، فردی به‌دلیل برداشت بی‌عدالتی توسط مدیران، به رفتارهای فراتر از نقش‌های رسمی که جزو وظایف او نیست، مانند کمک به پاک‌سازی یا زیباسازی محیط کار اقدام نکند؛ اما در صورت مشاهده نیاز همکاری به کمک در انجام دادن کاری که بیش از حد توانایی اوست، به‌سرعت به او کمک کند.

مفهوم عدالت سازمانی که در طول سه دهه گذشته، بسیار مرکز توجه پژوهشگران سازمانی قرار گرفته، مفهومی کلی است. اصطلاح عدالت سازمانی را اولین بار، گرینبرگ<sup>۵</sup> (۱۹۸۷) به‌کار برد؛ اما بروکنر<sup>۶</sup> و سیگل<sup>۷</sup> (۱۹۹۶) سه جریان اصلی پژوهشی را توصیف می‌کنند که در دهه‌های ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۰ بر مفهوم عدالت سایه افکنده و در هریک از این جریان‌ها، به بُعد خاصی از عدالت توجه شده است. اولین جریان پژوهشی که به دهه ۱۹۷۰ بازمی‌گردد، بر عدالت توزیعی<sup>۸</sup> متمرکز بود. عدالت توزیعی به توزیع دستاوردها و منابع سازمانی یا تخصیص پرداخت‌ها یا امکان ارتقا در بین کارکنان به‌صورت برابر و منصفانه مربوط است. جریان پژوهشی دوم که در دهه ۱۹۸۰ کانون توجه پژوهشگران قرار گرفت، عدالت رویه‌ای<sup>۹</sup> خوانده می‌شود که در آن، برابری افراد در فرایند توزیع دستاوردهای سازمانی مدنظر است. سومین جریان پژوهشی، آثار تعاملی عدالت توزیعی و

1. organizational citizenship behavior- organization direct

2. organizational citizenship behavior- person direct

5. Greenberg

6. Brockner

7. Sigel

3. Williams

8. distributive

4. Anderson

9. procedural

رویه‌ای را در واکنش افراد به رفتارها و تصمیمات سازمانی در نظر می‌گیرد. این بُعد، تحت عنوان عدالت تعاملی<sup>۱</sup> بر برابری افراد در نحوه برخورد و تعاملات انسانی بین سرپرستان و کارکنان در سطوح مختلف تأکید دارد. طیب‌نیا و همکاران (۲۰۰۸) بیان می‌کنند افراد به‌طور طبیعی، درباره عادلانه بودن رویدادها و موقعیت‌های روزمره زندگی‌شان نگران هستند.

هالند<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) با ترکیب دو مؤلفه عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای و بُعدی تحت عنوان عدالت مؤسسه‌ای<sup>۳</sup> و از نظر عدالت تعاملی به‌مثابه عدالت بین‌فردی، مفهوم عدالت سازمانی را مقوله‌بندی کرده است. وی در توجیه این رویه می‌گوید: رفتارهای افراد درون سازمان در دو مقوله معطوف به سازمان و معطوف به افراد در نظر گرفته می‌شود. بر این اساس، عدالت سازمانی را نیز می‌توان در دو بُعد لحاظ کرد: ۱- مؤسسه‌ای که اعمال آن در دست سازمان است؛ ۲- عدالت بین فردی که افراد درون سازمان در قبال یکدیگر دارند.

نظریه برابری آدامز<sup>۴</sup> (۱۹۶۵) بیان می‌کند: انگیزش کارکنان با توجه به ادراک آنان از این‌که تا چه میزان با آن‌ها عادلانه برخورد شده، تحت تأثیر قرار می‌گیرد. وقتی کارکنان حس کنند با آنان به طریقی ناعادلانه رفتار می‌شود، فعالیت‌هایی را انجام می‌دهند که هدف آن‌ها جبران وضعیت موجود است. مهم‌ترین جزء نظریه برابری، ادراک افراد از میزان رعایت عدالت است. به نظر می‌رسد اگر طبق انتظارات ما، در مقایسه با دیگران با ما منصفانه رفتار شود، برانگیخته می‌شویم و عملکرد شغلی‌مان در حد مطلوبی باقی می‌ماند. نظریه برابری پیشنهاد می‌کند مردم مقداری از تلاش را در شغل برمی‌گزینند که متناسب با میزان عدالت ادراک شده توسط آن‌هاست.

ادراک عدالت ممکن است برون‌داده‌های سازمانی کلیدی همچون انگیزش و رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار دهد (آلزویی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰) و به تبع آن رفتارهای شهروندی تحت تأثیر قرار گیرند (نعامی و شکرکن، ۱۳۸۵؛ بهلولی زیناب و علوی متین و درخشان

1. interactional

2. Haaland

3. corporative

4. Adams

5. Al-Zu'bi

مهربانی، ۱۳۸۹؛ گنجی‌نیا و گودرزوند چگینی و غفارزاده، ۱۳۸۹). همچنین کاریکر<sup>۱</sup> و ویلیامز<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نشان دادند با بهبود عدالت، عملکرد و رفتار شهروندی سازمانی پیشرفت می‌کند. یافته فوق در دیگر پژوهش‌ها نیز به‌دست آمده است (نک: آینس<sup>۳</sup> و گول<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱؛ نوروزی و همکاران، ۲۰۱۱؛ فرهود و همکاران، ۲۰۱۲؛ کاشیف اقبال و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). به‌اعتقاد رایینسون<sup>۶</sup> و آلری<sup>۷</sup> (۱۹۹۸)، اگر محیط کاری رفتار شهروندی را تشویق کند، افراد به‌احتمال بیش‌تری قصد خود را در انجام دادن چنین رفتارهایی عملی می‌سازند؛ برای مثال، ممکن است فردی احساس کند سازمان به‌خوبی با او رفتار کرده (رعایت عدالت) و در پی آن، تصمیم بگیرد تا دیروقت در محل کار بماند و روی پروژه‌ها کار کند؛ اما اگر سایر افراد سازمان این کار را خودشیرینی تلقی کنند و به فرد مذکور بدبین شوند، ممکن است رفتارهای شهروندی سازمانی را از سر بیرون کند. از نظر رست<sup>۸</sup> (۱۹۸۴)، هنجار اجتماعی تعیین می‌کند چه کار یا رفتاری اخلاقی است. برگر<sup>۹</sup> و لاکمن<sup>۱۰</sup> (۱۹۶۶) این‌گونه بیان می‌کنند که قدرت هنجارهای اجتماعی، به‌وسیله پذیرش درونی و کلی آن‌ها مشخص می‌شود.

موضوع تأثیر گروه بر رفتار اعضا در روان‌شناسی اجتماعی، بحث جدیدی نیست و در این زمینه، چندین نظریه مطرح شده است. برای مثال، نظریه جذب و گزینش و فرسایش (ASA)<sup>۱۱</sup> بیان می‌کند افراد، با دقت محیط کاری خود را تحلیل و مطابق با آن، رفتار خود را سازگار می‌کنند (اشنايدر<sup>۱۲</sup>، ۱۹۷۵). در رابطه با رفتار سازمانی، نظریه ASA از این مفهوم حمایت می‌کند که افراد متمایل به رفتار شهروندی، به جذب محیط‌های کاری گرایش دارند که رفتارهایشان تشویق شود. چنانچه سازمانی، هنجار اقدام به رفتارهای شهروندی سازمانی داشته باشد، کارکنان جدید، در صورت مشابهت و همخوانی با سازمان به‌لحاظ هنجارها با احتمال بیش‌تری در سازمان باقی می‌مانند.

1. Karriker      2. Williams      3. İnce      4. Gül      5. Tasawar  
6. Robinson    7. OLeary      8. Rest      9. Berger      10. Luckmann  
11. attraction-selection-attrition Spector 12. Schneider

در نظریه یادگیری اجتماعی بندورا<sup>۱</sup> (۱۹۷۷) نیز بر نقش الگوها تأکید می‌شود. در این نظریه، رفتار سایر افراد سازمان الگویی برای عملکرد کارکنان به‌خصوص تازه‌واردان، در نظر گرفته می‌شود (اسپکتور<sup>۲</sup> و فاکس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴).

هنجارها، موقعیتی برای بروز رفتارهای شهروندی فراهم می‌سازند و عدالت ادراک شده نیز عامل برانگیزنده در رفتارهای مذکور است. با این حال، همه افرادی که همکارانشان رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهند یا این که برداشت عدالت دارند، مبادرت به رفتار شهروندی نمی‌کنند. به نظر می‌رسد ویژگی‌های شخصیتی افراد در این میان نقش اساسی دارد.

ارگان<sup>۴</sup> (۱۹۹۴) بیان می‌کند دو صفت شخصیتی وظیفه‌شناسی<sup>۵</sup> و توافق‌جویی<sup>۶</sup> به ترتیب، با رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به افراد مرتبط هستند. وظیفه‌شناسی به ویژگی‌هایی همچون هدف‌مند بودن، با اراده بودن، جبرگرایی، نظم و سازمان‌یافتگی اشاره دارد. افرادی که از نظر وظیفه‌شناسی ضعیف‌اند هستند، بیش‌تر احتمال دارد از وظایف‌شان تخطی کنند. همچنین این افراد، بیش‌تر آماده زیر پا گذاشتن قواعد بوده و چندان مسئولیت‌پذیر نیستند و نمی‌توان به آن‌ها اتکا کرد و معمولاً عملکرد شغلی ضعیفی دارند (کولینز<sup>۷</sup> و اشمیت<sup>۸</sup>، ۱۹۹۳). از سوی دیگر، افراد وظیفه‌شناس، تلاش و انرژی بیش‌تری صرف اجرای درست وظایف می‌کنند (لوتر<sup>۹</sup>، ۲۰۰۰). توافق‌جویی به مثابه ویژگی شخصیتی، به نوع دوستی اشاره دارد. افرادی توافق‌جو، افرادی هم‌دل بوده و معتقدند که دیگران در پاسخ به آن‌ها یاری‌رسان هستند. این افراد به همکاری بیش‌تر متمایل‌اند تا به رقابت (ارگان و لینگل<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۵). پژوهش مک‌نلی<sup>۱۱</sup> و مگ‌لنو<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۴) نشان داد صفت هم‌دلی با دیگران و نگرانی درباره آنان با رفتارهای شهروندی معطوف به افراد مرتبط است.

پژوهش‌ها و موضوعاتی که در این بخش بیان شد، به‌صورت پژوهش هم‌بستگی، رابطه

- |                  |             |            |           |                      |
|------------------|-------------|------------|-----------|----------------------|
| 1. Bandura       | 2. Spector  | 3. Fox     | 4. Organ  | 5. conscientiousness |
| 6. agreeableness | 7. Collins  | 8. Schmidt | 9. Luther | 10. Lingl            |
| 11. McNeely      | 12. Meglono |            |           |                      |

متغیرهایی همچون ادراک عدالت، هنجارهای تشویق یا عدم تشویق و رابطه ویژگی‌های شخصیتی با رفتارهای شهروندی را بررسی کرده‌اند. پژوهش حاضر، در تلاش است تا به صورت طرحی آزمایشی، اثر عدالت و هنجار سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی را بر رفتار شهروندی سازمانی بررسی کند.

## روش

این پژوهش از نوع پژوهش‌های شبه آزمایشی است. متغیرهای عدالت سازمانی و هنجارهای سازمانی به مثابه متغیرهای مستقل فعال دست‌کاری شد و ویژگی‌های شخصیتی و وظیفه‌شناسی و توافق‌جویی به مثابه متغیرهای مستقل منفعل سنجیده و اثر آن‌ها بر نگرش به رفتارهای شهروندی سازمانی بررسی شد. در این پژوهش، از طرح آشیانه‌ای<sup>۱</sup> استفاده و تمام متغیرهای مستقل به صورت بین آزمودنی اندازه‌گیری شد. جامعه آماری پژوهش حاضر، همه کارکنان مرد شرکت تولیدی و صنعتی عقاب‌افشان بودند که در سال ۱۳۸۹، در این شرکت اشتغال داشتند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها، نمونه ضروری با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. برای کنترل اثر متغیر جنسیت، فقط از شرکت کنندگان مرد استفاده شد. برای ورود به پژوهش، چند شرط لحاظ شد: ۱- داشتن حداقل دو ماه سابقه خدمت در شرکت؛ ۲- توانایی خواندن و نوشتن؛ ۳- سن زیر پنجاه. با توجه به تعداد متن‌های هشت‌گانه و تحلیل زیرگروه در تعیین حجم نمونه، با لحاظ ۱۵ نفر در هر گروه، تعداد کل نمونه ۱۲۰ نفر برآورد شد. گفتنی است، گروه‌های هشت‌گانه با در نظر گرفتن متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی، هنجار سازمانی، عدالت سازمانی و این موضوع که هریک دو بُعد دارد، تشکیل شد. میانگین سنی شرکت کنندگان برابر با ۲۹/۱۵ با انحراف معیار ۵/۴۸ و میانگین سابقه خدمت (به ماه) برابر با ۴۲/۲۳ با انحراف معیار ۳/۷۱ بود.

1. nested design



در پژوهش حاضر، به منظور سنجش ویژگی‌های شخصیتی توافق‌جویی و وظیفه‌شناسی از دو زیرمقیاس مربوط به توافق‌جویی و وظیفه‌شناسی مجموعه بین‌المللی پرسش‌نامه شخصیتی<sup>۱</sup> (IPIP) استفاده شد که گلدبرگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) ساخته است. در این پرسش‌نامه، از شرکت‌کننده خواسته می‌شود تا پس از خواندن هر جمله، میزان موافقت خود را در مقیاس لیکرت ۷ درجه‌ای (۱= کاملاً مخالف تا ۷= کاملاً موافق) بیان کند. طبق این پژوهش، میانگین پایایی برآوردشده برای IPIP در زیرمقیاس وظیفه‌شناسی برابر با ۰/۷۸ و برای توافق‌جویی برابر با ۰/۷۷ است. بر مبنای سنجش‌های شخصیتی موجود، IPIP روایی سازه است. روایی هم‌گرا برای این پرسش‌نامه با استفاده از Neo-PS-R برای وظیفه‌شناسی و توافق‌جویی به ترتیب، با ۰/۸۷ و ۰/۷۳ برابر است (هالند<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). در پژوهش حاضر، آلفای کرونباخ برای زیرمقیاس توافق‌جویی برابر با ۰/۵۲ و برای وظیفه‌شناسی برابر با ۰/۷۰ به دست آمد.

به منظور دست‌کاری برداشت افراد از عدالت سازمانی، از مجموعه هشت تایی متن‌های کوتاهی<sup>۴</sup> استفاده شد که هالند ساخته بود. در این متن‌های کوتاه، سازمانی خیالی توصیف می‌شود که به لحاظ عدالت و هنجار سازمانی در وضعیت خاصی قرار دارد. شرکت‌کننده، پس از خواندن هر متن کوتاه و تصور این که ماجرای آن متن برای او اتفاق افتاده است، به پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی پاسخ می‌گوید.

جدول ۱. طرح کلی گروه‌ها و نوع متن‌های کوتاه دریافتی.

گروه متن کوتاه	گروه ۱	گروه ۲	گروه ۳	گروه ۴
به لحاظ عدالت	بی‌عدالتی مؤسسه‌ای	بی‌عدالتی مؤسسه‌ای	عدالت مؤسسه‌ای	عدالت مؤسسه‌ای
به لحاظ هنجار	هنجار تشویق OCB	هنجار عدم تشویق OCB	هنجار تشویق OCB	هنجار عدم تشویق OCB
گروه متن کوتاه	گروه ۵	گروه ۶	گروه ۷	گروه ۸
به لحاظ عدالت	بی‌عدالتی بین‌فردی	بی‌عدالتی بین‌فردی	عدالت بین‌فردی	عدالت بین‌فردی
به لحاظ هنجار	هنجار تشویق OCB	هنجار عدم تشویق OCB	هنجار تشویق OCB	هنجار عدم تشویق OCB

1. international personality item pool    2. Goldberg    3. Haaland    4. vignette

طرح کلی گروه‌ها و نوع متن‌های کوتاه دریافتی در جدول ۱ آمده است. برای مثال، در متن کوتاهی که برای گروه ۱ ارائه شده، متغیرهای بی‌عدالتی مؤسسه‌ای و هنجار تشویق رفتار شهروندی، دست‌کاری شده است. به‌منظور روشن شدن موضوع، متن کوتاه ۱ به شرح زیر است:

#### متن کوتاه ۱ (برای گروه ۱)

۱. ماجرا: شرکت، به‌تازگی حقوق چند نفر از کارکنان را افزایش داده است. با وجود این‌که شما نسبت به برخی کارکنان، سخت‌تر و بیش‌تر کار می‌کنید، حقوق‌تان افزایش نیافته است و معتقد هستید شیوه تعیین و توزیع افزایش حقوق، سوگیرانه و غیرمنصفانه است. از این‌که افزایش حقوقی را که حقتان بوده است به‌دست نیاوردید، به‌درستی ناراحت هستید.

۲. سازمان: کارکنان، تمایل دارند در کار خود کاملاً وظیفه‌شناس باشند. آن‌ها رفتارهای یاری‌رسانی را انجام می‌دهند که فراتر از وظیفه‌شان است، همچون چشم‌پوشی از استراحت و بدون این‌که از آن‌ها خواسته شود، تا دیروقت برای انجام دادن کارها می‌مانند. کارکنان، برای بهبود کار و صرفه‌جویی در هزینه‌های سازمان پیشنهادهایی می‌دهند. کارکنانی که رفتارهای اضافی دارند، سازمان و همکاران، آن‌ها را با خُسن نیت می‌نگرند. آن‌ها اعضای سخت‌کوش و متعهد تیم سازمانی در نظر گرفته می‌شوند.

۳. فهرست واری‌های رفتار شهروندی سازمانی: اسپکتور<sup>۱</sup> و باوئر<sup>۲</sup> و فاکس<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، فهرست واری‌های رفتار شهروندی سازمانی<sup>۴</sup> را ساختند. این پرسش‌نامه دو بُعد رفتار شهروندی سازمانی را ارزیابی می‌کند که شامل رفتارهای معطوف به سازمان و افراد است. در مجموع، فهرست واری‌های رفتار شهروندی سازمانی ۳۶ سؤال دارد که ۱۵ سؤال به‌منظور سنجش رفتار معطوف به سازمان و ۸ سؤال برای سنجش رفتار معطوف به همکاران است. سؤالات باقی‌مانده نیز برای ارزیابی رفتارهای شهروندی کلی است.

این پرسش‌نامه، سه نمره دارد که در تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. نمره اول، به

1. Spector 2. Bauer 3. Fox 4. organizational citizenship behavior checklist

رفتارهای معطوف به سازمان و نمره دوم، به رفتارهای معطوف به افراد مربوط می‌شود. نمره سوم نیز که از مجموع نمرات رفتارهای معطوف به سازمان و رفتارهای معطوف به افراد به دست می‌آید، نمره کلی رفتارهای شهروندی سازمانی خوانده می‌شود. برای پاسخ‌گویی به این پرسش‌نامه، افراد در پاسخ به این سؤال که هریک از این رفتارها را چند وقت یک‌بار انجام می‌دهید، از مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای بین هرگز تا هر روز استفاده می‌کنند. این پرسش‌نامه تابه‌حال در پژوهش‌های داخلی استفاده نشده است تا شواهد مربوط به روایی و پایایی آن گزارش شود؛ اما در پژوهش فاکس و همکاران (۲۰۰۹)، ضریب آلفا، همسانی درونی، برای کل مقیاس ۰/۹۷ و برای رفتارهای معطوف به سازمان ۰/۹۲ و برای رفتارهای معطوف به افراد ۰/۹۱ به دست آمد. در پژوهش حاضر، مقدار آلفای کرونباخ برای زیرمقیاس رفتار شهروندی سازمانی معطوف به سازمان ۰/۹۰ و برای رفتار شهروندی سازمانی معطوف به افراد ۰/۸۰ به دست آمد.

اجرای این پژوهش، به صورت فردی بود. ابتدا، شرکت کنندگان پرسش‌نامه‌های شخصیت را تکمیل کرده و سپس به منظور دست‌کاری برداشت افراد از عدالت سازمانی و هنجار سازمانی، هر شرکت کننده یکی از هشت متن کوتاه را به صورت تصادفی دریافت کرد. پس از این‌که، شرکت کنندگان متن‌های کوتاه را خواندند و تصور کردند که آن موقعیت برای خودشان اتفاق افتاده است، از آن‌ها خواسته شد به پرسش‌نامه فهرست واری رفتار شهروندی سازمانی پاسخ دهند. به منظور اطمینان از این‌که شرکت کنندگان متن‌ها را با دقت مطالعه کرده و به درستی درک کرده‌اند، پیش از دادن متن به آن‌ها گفته شد متن را با دقت مطالعه کنند و به یاد بسپارند؛ چراکه در ادامه سؤالاتی درباره متن از آن‌ها پرسیده خواهد شد.

## یافته‌ها

جدول ۲، شاخص‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش و ضرایب هم‌بستگی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش و ضرایب هم‌بستگی.

متغیر	میانگین	انحراف معیار	رفتار شهروندی معطوف به سازمان	رفتار شهروندی معطوف به افراد	وظیفه‌شناسی
رفتار شهروندی معطوف به سازمان	۴۵/۰۲	۱۴/۰۷			
رفتار شهروندی معطوف به افراد	۲۷/۴۵	۶/۵۵	۰/۷۲**		
وظیفه‌شناسی	۶۸/۹۱	۷/۲۹	۰/۲۱*	۰/۱۵	
توافق‌جویی	۴۹/۳۷	۷/۰۸	۰/۰۳	۰/۰۵	۰/۰۴

\*\* $p < 0/001$

\* $p < 0/05$

چنانکه در جدول ۲ مشاهده می‌شود، هم‌بستگی رفتار شهروندی معطوف به سازمان، با رفتار شهروندی معطوف به افراد برابر با ۰/۷۲ و معنی‌دار است ( $p > 0/01$ ). رابطه بین وظیفه‌شناسی و رفتار شهروندی معطوف به سازمان برابر با ۰/۲۱ و معنی‌دار است ( $p > 0/05$ ). به منظور اجرای تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره، سه راه برای رفتارهای شهروندی سازمانی با کنترل اثر متغیر وظیفه‌شناسی به دست آمده است. ابتدا به منظور بررسی پیش‌فرض برابری ماتریس هم‌پراکنش، برای دو سطح سازمانی و فردی آزمون باکس اجرا شده که برای هر دو سطح، میزان معنی‌داری به ترتیب، ۰/۳۴ و ۰/۳۵ است. این موضوع نشان می‌دهد که می‌توان از آزمون‌های چندمتغیره (در اینجا لامبدای ویلکز) استفاده کرد که نتایج آن در جدول ۳ آمده است.

نتیجه آزمون کرویت بارتلت نیز در دو سطح سازمانی و فردی اجرا شد که میزان تقریبی مجذور کا با درجه آزادی ۲ در سطح سازمانی ۴۳/۹۵ و در سطح فردی ۶۳/۱۷ به دست آمد که هر دو معنی‌دار است ( $p > 0/001$ ) و به نوعی این پیش‌فرض نیز تأیید می‌شود.

جدول ۳. تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره و یک‌متغیره سه‌راهه، برای رفتارهای شهروندی سازمانی با کنترل اثر

متغیر وظیفه شناسی.

تحلیل همبستگی چندمتغیره										رتبه آماری			
تحلیل همبستگی چندمتغیره					رتبه آماری					رتبه آماری			
رتبه آماری		رتبه آماری		رتبه آماری		رتبه آماری		رتبه آماری		رتبه آماری		رتبه آماری	
محدود آتا	مقی داری	F	مقی داری	محدود آتا	مقی داری	F	مقی داری	محدود آتا	مقی داری	F	مقی داری	محدود آتا	مقی داری
۰/۰۰۴	۰/۱۲۵	۲/۴۳	۰/۰۲۰	۰/۱۰	۰/۲۰	۵/۷۵	۷۹/۸۲	۱	۰/۱۰	۲/۸۲	۰/۱۶۹	۲/۸۲	۰/۱۶۹
۰/۱۲۳	۰/۰۱	۷/۱۵	۰/۰۰۱	۰/۳۹	۰/۰۰۱	۳۳/۲۴	۴۴۶/۳۸	۱	۰/۳۱	۱۷/۳۶	۰/۰۰۱	۱۷/۳۶	۰/۰۰۱
۰/۰۷۶	۰/۴۶۰	۴/۲۰	۰/۰۷	۰/۰۷	۰/۰۵	۳/۷۵	۵۰/۲۰۲	۱	۰/۰۸	۲/۳۶	۰/۱۰	۲/۳۶	۰/۱۰
۰/۰۰۸	۵۳/۰	۳۹/۰/۳۹	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۱۰۹	۲/۶۶	۳۵۶/۳۴	۱	۰/۰۵	۱/۴۷	۰/۲۳	۱/۴۷	۰/۲۳
۰/۰۰۱	۰/۴۷	۰/۵۲	۰/۰۲	۰/۰۲	۰/۲۲	۱/۵۴	۲۰۶/۶۲	۱	۰/۰۳	۰/۸۶	۰/۴۷	۰/۸۶	۰/۴۷
۰/۰۰۳	۰/۲۰	۱/۶۷	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	۰/۶۵	۰/۱۹	۲۶/۲۰	۱	۰/۰۳	۰/۹۶	۰/۳۸	۰/۹۶	۰/۳۸
۰/۰۰۱	۰/۴۷	۰/۵۲	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	۰/۵۵	۰/۳۵	۳۷/۸۳	۱	۰/۰۱	۰/۲۷	۰/۸۶	۰/۲۷	۰/۸۶
۰/۰۰۲	۰/۲۳	۱/۴۷	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۸۳	۰/۰۲	۶/۴۱	۱	۰/۰۴	۱/۳۰	۰/۲۸	۱/۳۰	۰/۲۸
۰/۰۰۱	۰/۳۵	۰/۸۶	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۰۱۹	۵/۸۹	۸۷۵/۲۴	۱	۰/۰۳	۲/۸۲	۰/۲۸	۲/۸۲	۰/۲۸
۰/۰۰۱	۰/۹۲	۰/۰۰۹	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۰/۶۱	۰/۲۵	۳۷/۳۸	۱	۰/۰۱	۰/۳۸	۰/۶۸	۰/۳۸	۰/۶۸
۰/۰۰۱	۰/۸۵	۰/۰۳	۱/۲۸	۱	۰/۰۰۱	۰/۹۹۴	۰/۰۰۹	۱	۰/۰۰۱	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۹۶
۰/۰۰۶	۰/۵۷	۰/۳۱	۱/۲۱۸	۱	۰/۰۱۹	۰/۳۲	۱۲۷/۵۰	۱	۰/۰۲	۰/۵۳	۰/۵۹	۰/۵۳	۰/۵۹
۰/۰۳۱	۰/۲۰	۱/۶۳	۶۳/۹۲	۱	۰/۰۰۱	۰/۸۴	۶/۶۱	۱	۰/۰۵	۱/۲۵	۰/۲۴	۱/۲۵	۰/۲۴
۰/۰۰۲	۰/۲۶	۱/۲۷	۴۹/۹۵	۱	۰/۰۷۹	۰/۰۴۲	۶۴۶/۹۱	۱	۰/۰۸	۲/۳۶	۰/۱۰	۲/۳۶	۰/۱۰

چنان‌که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، در بخش تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره، در موقعیتی که عدالت و هنجار در مؤسسه دست‌کاری می‌شود، اثر اصلی متغیر عدالت معنی‌دار است ( $p < 0/001$ ). البته اثر اصلی متغیر تشویق، معنی‌داری حاشیه‌ای دارد. در موقعیتی که عدالت و هنجار در سطح بین‌فردی دست‌کاری می‌شود، فقط اثر اصلی متغیر عدالت معنی‌دار است ( $p < 0/05$ ).

در بخش تحلیل هم‌پراکنش یک‌متغیره (رفتار شهروندی معطوف به سازمان به‌مثابه متغیر وابسته)، در موقعیتی که عدالت و هنجار در مؤسسه دست‌کاری می‌شود، اثر اصلی متغیرهای تشویق ( $p < 0/05$ ) و عدالت ( $p < 0/001$ ) و توافق‌جویی ( $p < 0/05$ ) معنی‌دار است. در موقعیتی که عدالت و هنجار در سطح بین‌فردی دست‌کاری می‌شود، فقط اثر اصلی متغیر عدالت معنی‌دار است ( $p < 0/05$ ).

در بخش تحلیل هم‌پراکنش یک‌متغیره، (رفتار شهروندی معطوف به افراد به‌مثابه متغیر وابسته)، در موقعیتی که عدالت و هنجار در سطح مؤسسه دست‌کاری می‌شود، اثر اصلی متغیرهای عدالت ( $p < 0/01$ ) و توافق‌جویی ( $p < 0/05$ ) معنی‌دار هستند.

به‌منظور اجرای تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره، سه راه برای رفتارهای شهروندی سازمانی با کنترل اثر متغیر توافق‌جویی ابتدا به‌منظور بررسی پیش‌فرض برابری ماتریس هم‌پراکنش برای دو سطح سازمانی و فردی آزمون باکس اجرا شده که برای هر دو سطح، میزان معنی‌داری به‌ترتیب، ۰/۵۸ و ۰/۰۹ به‌دست آمد. این موضوع نشان می‌دهد می‌توان از آزمون‌های چندمتغیره (در اینجا لامبدای ویلکز) استفاده کرد که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

نتیجه آزمون کرویت بارتلت نیز در دو سطح سازمانی و فردی اجرا شد که مقدار تقریبی مجذور کا با درجه آزادی ۲ در سطح سازمانی ۴۴/۹۵ و در سطح فردی ۶۳/۳۴ به‌دست آمد که هر دو معنی‌دار است ( $p < 0/001$ ) و به‌نوعی این پیش‌فرض نیز تأیید می‌شود.

جدول ۴. تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره و یک‌متغیره سه‌راهه برای رفتارهای شهروندی سازمانی با کنترل اثر متغیر توافق‌جویی.

تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره										
تحلیل هم‌پراکنش تک‌متغیره					تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره					
رفتار شهروندی معطوف به سازمان					رفتار شهروندی معطوف به ارباب					
محدود آنا	معنی‌داری	F	محدود آنا	معنی‌داری	محدود آنا	معنی‌داری	F	محدود آنا	معنی‌داری	
۰/۰۲۳	۰/۲۸	۱/۱۷	۵۲/۴۶	۱	۰/۰۸۶	۲/۸۱	۶۴/۰۰۵	۱	۰/۰۹۲	۲/۵۰
۰/۱۵۴	۰۰۰/۰۰۴	۹/۶۴	۴۱۰/۶۱	۱	۰/۰۴۴	۴/۰۵۱	۵۳۸/۲۰	۱	۰/۰۴۶	۲۱/۳۱
۰/۰۸۳	۰۳/۰۳۶	۲/۶۲	۲۰۵/۴۳	۱	۰/۰۷۷	۴/۴۸	۵۶۹/۱۹	۱	۰/۰۹۴	۲/۶۰
۰/۰۱۷	۰/۳۵	۰/۸۶	۳/۳۵	۱	۰/۰۹۱	۵/۱۱	۶۸۰/۰۱	۱	۰/۱۰۲	۲/۸۳
۰/۰۰۱	۰/۸۸	۰/۳۳	۱/۰۰	۱	۰/۰۰۳	۰/۸۱۴	۱۸/۰۱	۱	۰/۰۰۳	۰/۷۵
۰/۰۰۱	۰/۴۸	۰/۴۹۹	۳۲/۱۳	۱	۰/۰۰۳	۰/۷۰۵	۱۹/۲۵	۱	۰/۰۳۵	۰/۹۱
۰/۰۰۱	۰/۸۷	۰/۰۲۵	۱/۰۹	۱	۰/۰۰۴	۰/۶۳	۲۹/۷۰	۱	۰/۰۱۲	۰/۷۳
۰/۰۲۵	۰/۲۵	۱/۳۱	۵۲/۵۱	۱	۰/۰۰۱	۰/۸۲	۱۳۷	۱	۰/۰۲۹	۱/۲۸
۰/۰۲۴	۰/۲۷	۱/۲۳	۴۹/۰۶	۱	۰/۰۱۲	۶/۴۶	۱۰۵۶/۵۵	۱	۰/۱۳۳	۳/۸۴
۰/۰۰۱	۰/۸۵	۰/۳۴	۱/۳۳	۱	۰/۰۰۱	۰/۹۳	۰/۰۰۶	۱	۰/۰۰۳	۰/۶۷
۰/۰۰۱	۰/۹۹	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۱	۰/۰۰۱	۰/۸۳	۱/۳۰	۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۸
۰/۰۲۶	۰/۱۷	۱/۹۰	۷۶/۱۶	۱	۰/۰۳۳	۱/۴۴	۳۳۶/۶۷	۱	۰/۰۳۷	۰/۹۶
۰/۰۰۱	۰/۸۳	۰/۰۴۴	۱/۶۶	۱	۰/۰۰۱	۰/۸۴	۰/۹۴	۱	۰/۰۰۱	۰/۰۲۷
۰/۰۰۲	۰/۷۴	۰/۹۰	۳/۵۷	۱	۰/۰۰۱	۰/۸۶	۰/۳۰	۱	۰/۰۰۳	۰/۰۲۹

چنان‌که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، در بخش تحلیل هم‌پراکنش چندمتغیره، در موقعیتی که عدالت و هنجار در مؤسسه دست‌کاری می‌شود، اثر اصلی متغیر عدالت معنی‌دار است ( $p < 0/0001$ )؛ البته اثر اصلی متغیر وظیفه‌شناسی، معنی‌داری حاشیه‌ای دارد. اثر تعاملی تشویق و عدالت با مقدار  $p$  ( $p < 0/06$ ) نیز معنی‌داری حاشیه‌ای دارد. در موقعیتی که عدالت و هنجار در سطح بین فردی دست‌کاری می‌شود، فقط اثر اصلی متغیر عدالت معنی‌دار است ( $p < 0/05$ ). در بخش تحلیل هم‌پراکنش یک‌متغیره (رفتار شهروندی معطوف به سازمان به‌مثابه متغیر وابسته)، در موقعیتی که عدالت و هنجار در مؤسسه دست‌کاری می‌شود، اثر اصلی متغیرهای تشویق ( $p < 0/05$ )، عدالت ( $p < 0/001$ )، وظیفه‌شناسی ( $p < 0/05$ ) و تعامل تشویق و عدالت ( $p < 0/05$ ) معنی‌دار است. در موقعیتی که عدالت و هنجار در سطح بین فردی دست‌کاری می‌شود، فقط اثر اصلی متغیر عدالت معنی‌دار است ( $p < 0/05$ ). در بخش تحلیل هم‌پراکنش یک‌متغیره (رفتار شهروندی معطوف به افراد به‌مثابه متغیر وابسته)، در موقعیتی که عدالت و هنجار در مؤسسه دست‌کاری می‌شود، اثر اصلی متغیرهای عدالت ( $p < 0/01$ ) و وظیفه‌شناسی ( $p < 0/05$ ) معنی‌دار است. به‌منظور بررسی تفاوت گروه‌ها در گرایش به رفتار شهروندی به‌لحاظ متغیرهای عدالت و بی‌عدالتی در دو موقعیت مؤسسه‌ای و بین فردی و تشویق و عدم تشویق در دو موقعیت مؤسسه‌ای و بین فردی، از آزمون تی گروه‌های مستقل استفاده شد.

جدول ۵. مقایسه‌های زوجی گروه‌ها، با توجه به تشویق یا عدم تشویق رفتار شهروندی و عدالت یا

بی‌عدالتی، در موقعیت‌های سازمانی و فردی.

معنی‌داری	تفاوت میانگین	میانگین	گروه‌های مقایسه‌شده	آماره موقعیت
0/020	-7/54	39/30 48/85	عدم تشویق رفتار شهروندی معطوف به سازمان تشویق رفتار شهروندی معطوف به سازمان	موقعیت مؤسسه‌ای
0/125	-2/75	26/08 28/83	عدم تشویق رفتار شهروندی معطوف به افراد و تشویق رفتار شهروندی معطوف به افراد	
0/0001	-18/09	34/03 52/12	بی‌عدالتی مؤسسه‌ای و عدالت مؤسسه‌ای	
0/010	-4/71	25/10 29/81	بی‌عدالتی بین فردی و عدالت بین فردی	



معیاری	تفاوت میانگین	میانگین	گروه‌های مقایسه‌شده	آماره موقعیت
۰/۸۳	۰/۶۸	۴۶/۰۴ ۴۶/۷۳	عدم تشویق رفتار شهروندی معطوف به سازمان و تشویق رفتار شهروندی معطوف به سازمان	موقعیت بین فردی
۰/۲۳	-۲/۰۶	۲۶/۵۸ ۲۸/۶۴	عدم تشویق رفتار شهروندی معطوف به افراد و تشویق رفتار شهروندی معطوف به افراد	
۰/۰۱۹	-۷/۸۰	۴۲/۴۸ ۵۰/۲۹	بی‌عدالتی مؤسسه‌ای و عدالت مؤسسه‌ای	
۰/۳۵	-۱/۵۳	۲۶/۸۴ ۲۸/۳۸	بی‌عدالتی بین فردی و عدالت بین فردی	

چنان‌که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، در موقعیتی که عدالت و هنجار در مؤسسه دست‌کاری می‌شود، تفاوت گروه‌ها در موقعیت‌های عدم تشویق، رفتار شهروندی معطوف به سازمان در برابر تشویق رفتار شهروندی معطوف به سازمان ( $p < ۰/۰۵$ )، بی‌عدالتی مؤسسه‌ای در برابر عدالت مؤسسه‌ای ( $p < ۰/۰۰۰۱$ ) و بی‌عدالتی بین فردی در برابر عدالت بین فردی ( $p < ۰/۰۱$ ) معنی‌دار است. همچنین در موقعیتی که عدالت و هنجار در سطح بین فردی دست‌کاری می‌شود، تفاوت گروه‌ها فقط در موقعیت بی‌عدالتی مؤسسه‌ای در برابر عدالت مؤسسه‌ای معنی‌دار است ( $p < ۰/۰۵$ ).

به‌منظور بررسی تفاوت گروه‌های هشت گانه در گرایش به رفتار شهروندی معطوف به سازمان و معطوف به افراد، از آزمون تحلیل پراکنش استفاده شد. نتایج این تحلیل نشان می‌دهد که مقدار F برای رفتار شهروندی سازمانی معطوف به افراد، ۱/۴۴ بود که معنی‌دار نیست و برای رفتار شهروندی سازمانی معطوف به سازمان، ۶/۷۹ بوده که در سطح  $p < ۰/۰۰۱$  معنی‌دار است. به‌منظور بررسی این تفاوت‌ها، آزمون تعقیبی توکی اجرا شد که نتایج آن در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. آزمون تعقیبی توکی به منظور مقایسه گروه‌های هشت گانه در رفتار شهروندی معطوف به سازمان.

مقدار احتمال	اختلاف میانگین	در مقایسه با گروه	گروه	مقدار احتمال	اختلاف میانگین	در مقایسه با گروه	گروه	
۰/۰۱۸	۱۵/۲۶	۵	۳ میانگین (۵۷/۸۶)	۱/۰۰	-۰/۶۶	۲	۱ میانگین (۳۴/۳۳)	
۰/۰۱۴	۱۵/۶۰	۶		۰/۰۰۱	-۲۳/۵۳	۳		
۰/۸۰	۶/۶۶	۷		۰/۱۶۷	-۱۱/۵۳	۴		
۰/۷۸	۶/۸۰	۸		۰/۵۷	-۸/۲۶	۵		
۰/۹۹	۳/۲۶	۵	۴ میانگین (۴۵/۸۶)	۰/۶۳	-۷/۹۳	۶		۲ میانگین (۳۵/۰۰)
۰/۹۹	۳/۶۰	۶		۰/۰۰۶	-۱۶/۸۶	۷		
۰/۹۳	-۵/۳۳	۷		۰/۰۰۶	-۱۶/۷۳	۸		
۰/۹۳	-۵/۲۰	۸		۰/۰۰۱	-۲۲/۸۶	۳		
۱/۰۰	۰/۳۳	۶	۵ میانگین (۴۲/۶۰)	۰/۲۲	-۱۰/۸۶	۴	۳	
۰/۵۲	-۸/۶۰	۷		۰/۶۷	-۷/۶۰	۵		
۰/۵۴	-۸/۴۶	۸		۰/۷۲	-۷/۲۶	۶		
۰/۴۷	-۸/۹۳	۷		۰/۰۰۹	-۱۶/۲۰	۷		
۰/۴۹	-۸/۸۰	۸	۶ میانگین (۴۲/۲۶)	۰/۰۱۰	-۱۶/۰۶	۸		۳
۱/۰۰	۰/۱۳۳	۸	۷ میانگین (۵۱/۲۱)	۰/۱۳۲	۱۲/۰۰	۴		
۸ میانگین (۵۱/۰۶)								

چنان‌که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، بیش‌ترین میانگین به ترتیب، متعلق به گروه ۳ (عدالتی مؤسسه‌ای و تشویق رفتار شهروندی) و کم‌ترین میانگین به گروه ۱ (بی‌عدالتی مؤسسه‌ای و تشویق رفتار شهروندی) و ۲ (بی‌عدالتی مؤسسه‌ای و عدم تشویق رفتار شهروندی) مربوط است. \* برای اطلاع از نوع گروه‌ها، بسته به ماهیت مداخله دریافتی به جدول ۱ مراجعه شود.

## بحث

در پژوهش حاضر، اثر متغیرهای عدالت سازمانی و هنجار به‌مثابه متغیرهای مستقل فعال و ویژگی‌های شخصیتی وظیفه‌شناسی و توافق‌جویی به‌مثابه متغیرهای مستقل منفعل، بر رفتارهای شهروندی سازمانی بررسی شد. به‌منظور کنترل اثر متغیر جنسیت، نمونه‌های

انتخاب شده همگی مرد بودند. همان‌طور که در بخش یافته‌ها ذکر شد و در جدول ۲ نیز مشاهده می‌شود، هم‌بستگی بین رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان و رفتارهای معطوف به افراد، مثبت و معنی‌دار است. این یافته با نتایج هالند (۲۰۰۲) همخوان است. همچنین رابطه بین وظیفه‌شناسی و رفتار شهروندی معطوف به سازمان، مثبت و معنی‌دار است که با نتایج ارگان (۱۹۹۴) همخوان است. افراد وظیفه‌شناس ویژگی‌هایی همچون هدفمندی و نظم و سازمان‌یافتگی دارند (کالینز<sup>۱</sup> و اشمیت، ۱۹۹۳). با نگاهی به ویژگی‌هایی که کالینز و اشمیت برای فرد وظیفه‌شناس بر شمرده‌اند، منطقی به نظر می‌رسد این فرد رفتارهایی شهروندی از خود نشان دهد که معطوف به سازمان است (انجام دادن درست کارها، رعایت نظم، سازمان‌یافتگی و...)

همان‌طور که بیان شد، با کنترل اثر وظیفه‌شناسی در تحلیل پراکنش چندمتغیره، اثر اصلی عدالت در موقعیت‌های سازمانی و بین فردی معنی‌دار است. در موقعیت سازمانی با کنترل اثر وظیفه‌شناسی و اجرای آزمون تحلیل پراکنش یک‌راهه، اثر اصلی متغیرهای هنجار تشویق و عدالت و توافق‌جویی معنی‌دار است و در موقعیت بین‌فردی، فقط اثر اصلی عدالت بر رفتار شهروندی معطوف به سازمان معنی‌دار بود؛ اما در رابطه با رفتار شهروندی معطوف به افراد در موقعیت سازمانی، صرفاً اثر عدالت معنی‌دار بود.

در جمع‌بندی یافته‌های فوق، به نظر می‌رسد متغیر عدالت سازمانی متغیری کلیدی و اثرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی باشد. این یافته با پژوهش آل‌زوبی (۲۰۱۰) و همکاران (۲۰۰۹) همخوان است. همچنین با چارچوب نظری که آدامز (۱۹۶۵) درباره عدالت ارائه کرده همخوان است. پژوهش‌های ذکر شده، رابطه بین عدالت و رفتار شهروندی سازمانی را بررسی کردند و نشان دادند که بین آن‌ها رابطه معنی‌داری وجود دارد. در پژوهش حاضر، یافته جالب توجه این است که میزان تأثیر عدالت بر رفتار شهروندی معطوف به سازمان، بیش از رفتارهای شهروندی معطوف به افراد است. در این باره، می‌توان گفت ما سازمان را عامل و مسئول عدالت می‌دانیم و دیگر این‌که نمود عدالت برای کارکنان

سازمان، بیش تر در قالب توزیع و نحوه توزیع دستاوردها و منابع سازمانی است و چنانچه افراد در زمینه توزیع یا نحوه توزیع منابع احساس بی عدالتی کنند، رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان، بیش تر از رفتارهای معطوف به افراد، تحت تأثیر قرار می گیرند.

با کنترل اثر توافق جویی در تحلیل همپراکنش چندمتغیره، اثر اصلی عدالت در موقعیت های سازمانی و بین فردی معنی دار است، هرچند که اثر تعاملی عدالت و تشویق، معنی داری حاشیه ای دارد. در موقعیت بین فردی نیز فقط اثر اصلی عدالت معنی دار است. با کنترل اثر توافق جویی و اجرای آزمون تحلیل همپراکنش یکراهه در موقعیت سازمانی، اثر اصلی متغیرهای هنجار تشویق و عدالت و وظیفه شناسی و اثر تعاملی تشویق و عدالت بر رفتار شهروندی معطوف به سازمان معنی دار است. این یافته ها با نظریه هایی همخوان است که بر نقش هنجارهای اجتماعی در رفتار سازمانی تأکید دارند (بندورا، ۱۹۷۷). همین طور پژوهش هایی نیز که بر عدالت تأکید دارند، یافته های مشابهی را گزارش می کنند (آلزویی، ۲۰۱۰ و کاریکر و ویلیامز، ۲۰۰۹).

همان طور که مشاهده شد، بین گروه های دارای هنجار تشویق رفتار شهروندی و گروه های فاقد هنجار تشویق رفتار شهروندی در سطح سازمانی، تفاوت معنی دار وجود دارد. همچنین، بین گروه های دارای عدالت مؤسسه ای و بین فردی، با گروه های فاقد عدالت مؤسسه ای و بین فردی، تفاوت معنی دار وجود دارد.

به لحاظ مقایسه گروه های هشت گانه نیز گروه های ۱ و ۲ که دستخوش بی عدالتی مؤسسه ای قرار گرفته بودند، بدون توجه به تشویق یا عدم تشویق رفتار شهروندی کم ترین گرایش را به رفتار شهروندی معطوف به سازمان داشتند و گروه ۳ که با عدالت مؤسسه ای و هنجار تشویق رفتار شهروندی مواجه شده بودند، بیش ترین تمایل را به رفتار شهروندی معطوف به سازمان داشتند. این نتایج همخوان با پژوهش هایی است که بر نقش عدالت در رفتار شهروندی سازمانی تأکید می کنند.

در پایان، باید به این نکته اشاره کرد که در پژوهش حاضر، نقش ادراک شده عدالت و هنجار سازمانی بر نگرش یا تمایل به رفتار شهروندی سازمانی بررسی شده است. نتیجه گیری در این خصوص، منوط به اجرای طرح های آزمایشی و پژوهش های کنترل شده است.

- بارون، ر. و همکاران (۱۳۸۸)، روان‌شناسی اجتماعی (ترجمه یوسف کریمی)، تهران، نشر روان.
- بهلولی زیناب، ن. و همکاران (۱۳۸۹)، تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، مجله فراسوی مدیریت، ۴ (۱۴): ۱۰۸ تا ۷۳.
- زارعی متین، ح. و احمدی، ف. (۱۳۸۸)، نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۱۳ (۱): ۳ تا ۴۳.
- گنجی‌نیا، ح. و همکاران (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه مطالعات بهبود و تحول، ش ۶۱: ۹۱ تا ۱۲۰.
- نعامی، ع. و شکرکن، ح. (۱۳۸۵)، بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی و رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز، مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ۱۳ (۳): ۷۹ تا ۹۲.
- Adams, S. (1965), Inquiry in social exchange, In: L. Berkowits (ed.), *Advances in experimental Psychology*, 2, 267-299.
- Al-Zu'bi, H. A. (2010), A study of relationship between organizational justice and job satisfaction, *International Journal of Business and Management*, 5 (12), 102-109.
- Appelbaum, S. et al. (2004), Organizational Citizenship Behavior: a case study of culture, leadership and trust, *Management Decision*, 42 (1): 13-40.
- Bandura, A. (1977), *Social Learning Theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Berger, P. L. & Luckman, T. (1966), *the social construction of reality*, Garden City, New York: Doubleday.
- Brockner, J; & Siegel, P. (1996), Understanding interaction between procedural and distributive justice, In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, pp. 390-413), Thousand Oaks: Sage Publications.
- Collins, J.M. & Schmidt, F.L. (1993), Personality, integrity, and white collar crime: A construct validity study, *Personnel Psychology*, 46: 295-311.
- Farahbod, F. et al. (2012), Organizational citizenship behavior: The role of organizational justice and Leader-ember exchange, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (9): 893-903.
- Fox, S. et al. (2009), The deviant citizen: Clarifying the measurement of organizational citizenship behavior and its relation to counterproductive work behavior, Loyola University Chicago.
- Fox, S. & Spector, P. E. (2004), Counterproductive work behavior,

- Washington, DC: American Psychological Association.
- Greenberg, J. (1987), Taxonomy of organizational justice theories, *Academy of Management Review*, 12: 9-22.
  - Haaland, S. A. (2002), Understanding organizational citizenship and counterproductive work behaviors: Examining interactions utilizing an organizational versus interpersonal categorization strategy, unpublished dissertation, Michigan: Central Michigan University.
  - İnce, M., & Gül, H. (2011), The Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Institutions, *International Journal of Business and Management*, 6(6): 134-149.
  - Karriker, J. H; Williams M. L. (2009), Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Multifoci Model, *Journal of Management*, 35: 112.
  - Kashif, Iqbal, H. et al. (2012), Impact of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Evidence from Pakistan, *World Applied Sciences Journal*, 19 (9): 1348-1354.
  - Katz, D. (1964), the motivational basis of organizational behavior, *Behavioral Science*, 9: 131-133.
  - Luther, N.J. (2000), Understanding workplace deviance: An application of primary socialization theory, unpublished dissertation, Colorado State University.
  - McNeely, B. L. & Meglono, B. M. (1994), The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of intended beneficiaries of prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, 79: 836-844.
  - Mount, M. et al. (2006), Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: the mediating effects of job satisfaction, *Personnel Psychology*, 59: 591-622.
  - Noruzy, A. (2011), Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support, *Indian Journal of Science and Technology*, 4 (7), 842-847.
  - Organ, D.W. & Lingl, A. (1995), Personality, satisfaction and organizational citizenship behavior, *Journal of Social Psychology*, 135: 339-350.
  - Organ, D. W. (1994), Personality and organizational citizenship behavior, *Journal of Management*, 20: 465-478.
  - Rest, J. R. (1984), The major component of morality, In: W. M. Kurtines & J. L. Gewirtz (Eds.), *Morality, moral behavior, and moral development*, New York: Wiley.
  - Robinson, S.L. & OLeary-Kelly, A.M. (1998), Monkey see monkey do: The influence of work groups on the antisocial behaviors of employees, *Academy of Management Journal*, 41 (6): 658-672.
  - Schneider, B. (1975), the people make the place, *Personnel Psychology*, 40: 437-454.
  - Spector, P. et al (2010), Measurement artifacts in the assessment of

- counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95, 781-790.
- Tabibnia, G. et al. (2008), The sunny side of fairness: Preference for fairness activates reward circuitry (and disregarding unfairness activates self-control circuitry), *Psychological Science*, 19: 339-347.
  - Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991), Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, *Journal of Management*, 17: 601-617.

