

## بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر نادر بهلولی زیناب<sup>۱</sup>

یعقوب علوی متین<sup>۲</sup>

عادل درخشان مهربانی<sup>۳</sup>

### چکیده

رفتار شهروندی سازمانی مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند و کارکنان را در وضعیتی قرار می‌دهد که بصورت کاملاً داوطلبانه فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل خود عمل نمایند و عدالت سازمانی عبارتست از اینکه با چه شیوه‌ای با کارکنان رفتار شود که احساس کنند به صورت عادلانه با آنها رفتار شده است که شامل ادراک از منصفانه بودن پرداختها و برابری در رویه‌های سازمانی و عادلانه بودن رفتارهای بین شخصی در سازمان می‌باشد. عدالت سازمانی می‌تواند نقش بسیار مهمی در توسعه و بهبود رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. مقاله حاضر تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز را مورد بررسی قرار داده است. نمونه این تحقیق ۲۹۶ نفر از کارکنان (کارمندان و اعضاء هیئت علمی) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز بودند که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. روشهای آماری ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون چند متغیری (همزمان) مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان می‌دهند که عدالت سازمانی با هر یک از ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری دارند.

### واژه‌های کلیدی:

عدالت سازمانی، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت مراوده‌ای، رفتار شهروندی سازمانی.

<sup>۱</sup>. استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب (na.bohlooli@yahoo.com)

<sup>۲</sup>. مربی و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

<sup>۳</sup>. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی کارمند دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

## مقدمه

عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی اجتماعی انسانها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است و امروزه با توجه به نقش همه جانبه آموزش عالی و دانشگاهها در زندگی اجتماعی انسانها نقش عدالت در این سازمانها پیش از پیش آشکارتر شده است. دانشگاهها در حقیقت نمادی از جامعه بوده و تحقق و اجرای عدالت در آن به منزله تحقق عدالت در سطح جامعه می‌باشد.

بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستاده‌های سازمان، موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت در آنان می‌شود، بنابراین رعایت عدالت، رمز بقاء و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (الوانی و پور عزت، ۱۳۸۲، ۱۷).

با توجه به اینکه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی از مهمترین عوامل تأثیرگذار در نیروی انسانی هر سازمانی می‌باشد. به همین خاطر سازمانها به منظور ایجاد انگیزه فعالیت و کار اثربخش در کارکنان خود، دست به اقدامات و تدابیر مدیریتی و شیوه‌های تمهیدی زیادی می‌زنند، 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 می‌باشد.

نظر به اهمیتی که رفتار شهروندی سازمانی در کشورهای پیشرفته، به دلیل تأثیر این گونه رفتارهای کارکنان بر عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، موفقیت سازمان، رضایت مشتری، وفاداری مشتری و کیفیت خدمات و ... از آن برخوردار است، لازم است اقدامات سازمانی که موجب بوجود آمدن چنین رفتارهایی در کارکنان می‌شوند شناسایی شوند. با کمی تأمل بر تحقیقات انجام گرفته بر روی رفتار شهروندی سازمانی متوجه خواهیم شد، عدالت سازمانی به عنوان یکی از عوامل موجب رفتار شهروندی سازمانی مورد کم‌مهری قرار گرفته و شاید در

بعضی تحقیقات به نقش عدالت در ایجاد چنین رفتارهایی اشاره شده باشد ولی تاکنون پژوهشی در مورد این که تأثیر عدالت بر هر یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان یک مؤسسه، صورت نگرفته است. همچنین با خاطر نشان سازی این موضوع که اکثر تحقیقات صورت گرفته در زمینه رفتار شهروندی سازمانی در سازمانهای خارجی با فرهنگ خاص خود بوده، لزوم انجام این تحقیق در سازمانهای داخلی با فرهنگ ملی خود دلیلی است بر ضرورت انجام این تحقیق. این پژوهش از این نظر می تواند برای دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مفید باشد که به عنوان برداشتن گامی در جهت کمبود پژوهش در زمینه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی باشد و نتایج آن می تواند به عنوان ایجاد یک پایه تحقیقاتی مدیریتی برای مراکز آموزش عالی و سایر دانشگاهها باشد و ضمن رعایت عدالت سازمانی، زمینه ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی و عوامل مرتبط با آن را با ارائه نظریه های جدید برای دانشگاهها فراهم آورد.

بطور کلی با پیشرفت علم و فناوری که زیربنای توسعه اقتصادی و همه جانبه جوامع بشری محسوب می شود و نقش مؤثری که نیروی انسانی در روند توسعه دانشگاهها دارند و تحقق اهداف، آرمانها و وظایف مراکز آموزش عالی به طور اعم و دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز به طور اخص در گرو رفتار شهروندی سازمانی بالای کارکنان در راستای تحقق اهداف سازمانی می باشد. با توجه به تازگی موضوع حاضر و کاربرد نتایج حاصله از آن در دانشگاه آزاد واحد تبریز، ضرورت دارد تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

در ادامه به چند تحقیق انجام گرفته در داخل و خارج کشور اشاره می شود. شکرکن و همکاران (۱۳۸۰) طی پژوهشی به بررسی رابطه خشنودی شغلی با رفتار مدنی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان برخی از کارخانه های اهواز را مورد مطالعه قرار دادند و در این پژوهش رابطه خشنودی شغلی با رفتار مدنی سازمانی و

عملکرد شغلی در کارکنان برخی از کارخانه های اهواز بررسی گردید. طبق فرضیه های تحقیق خشنودی با رفتار مدنی و عملکرد شغلی کارکنان کارخانه های اهواز رابطه مثبت دارد و اینکه رابطه خشنودی شغلی با رفتار مدنی از رابطه آن با عملکرد شغلی قویتر است. نمونه این تحقیق ۴۰۰ نفر از کارکنان کارخانه های اهواز بودند که با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. روشهای آماری ضریب همبستگی ساده و رگرسیون چندگانه با روش مرحله ای برای تحلیل داده ها مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج تحقیق نشان می دهند که بین خشنودی شغلی و رفتار مدنی سازمانی همبستگی معنی دار بالا و با ثباتی وجود دارد ( $r_{12} = 0.75$  و  $r_{21} = 0.54$ ). ضرایب همبستگی ساده معنی دار بین مولفه های پنجگانه خشنودی شغلی و پنج جزو رفتار مدنی (۱) و پنج جزو رفتار مدنی (۲) بین ۰/۱۳ تا ۰/۶۱ دامنه تغییر داشتند. از ۷۲ ضریب همبستگی تنها ۴ ضریب به سطح معنی داری نرسیده بودند. ضرایب همبستگی چند متغیری مولفه های خشنودی شغلی به روش مرحله ای با رفتار مدنی کلی (۱) و (۲) به ترتیب، با  $R = 0.64$  و  $R = 0.60$  هستند. علاوه بر آن، رابطه به دست آمده بین خشنودی شغلی کلی و عملکرد شغلی براساس گزارش درجه بندی عملکرد کارکنان ( $I = 0.14$ ) و براساس خود ارزشیابی ( $I = 0.16$ ) است. از ۱۲ ضریب همبستگی ساده بین خشنودی شغلی کلی و مولفه های پنجگانه آن و دو نوع عملکرد شغلی، گزارش درجه بندی کارکنان و عملکرد شغلی خود ارزشیابی، ۷ ضریب همبستگی در پایین معنی دار شده اند که پایین ترین آن ها  $I = 0.09$  و بالاترین آن ها  $I = 0.32$  هستند. ضرایب همبستگی چند متغیری مولفه های خشنودی به روش مرحله ای با دو نوع عملکرد شغلی فوق الذکر به ترتیب  $R_1 = 0.35$  و  $R_2 = 0.17$  هستند. نتایج به دست آمده از این تحقیق با یافته های تحقیقات انجام شده در خارج از کشور هماهنگند. نعامی و شکرکن (۱۳۸۲)

در پژوهشی دیگر بر روی ۲۶۸ نفر از کارکنان یک کارخانه در اهواز به نشان دادند که عدالت سازمانی با خشنودی شغلی رابطه معنی داری دارد. اسکول<sup>۱</sup> و همکاران، آکھول<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۹۳) و بگلن<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) بین عدالت سازمانی و خشنودی شغلی رابطه مثبت معنی داری گزارش کردند. نعامی و همکاران (۱۳۸۰) بین خشنودی شغلی و عملکرد شغلی رابطه مثبت معنی داری بدست آوردند (اسدی، ۱۳۸۷، ۴۸). راب<sup>۴</sup> و کروپانزانو (۲۰۰۲) بین مکانیزم‌های عدالت و عملکرد ارتباط معنی داری بدست آوردند. به عبارت دیگر، مکانیزم‌هایی که منجر به مشکل در محیط کار می‌شوند عملکرد شغلی را کاهش می‌دهند. آری<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۴) در پژوهشی نشان دادند مشارکت در تصمیم‌گیری با عدالت رویه‌ای ارتباط مثبتی دارد اما با سیاست‌های سازمانی ارتباط منفی دارد. همچنین عدالت رویه‌ای با سیاست‌های سازمانی مرتبط نبود. بین عدالت سازمانی و عملکرد ارتباط مثبت معنی داری بدست آمد. کالکویت<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۰۶) نشان دادند که عدالت رویه‌ای، توزیعی و تعاملی بر عملکرد شغلی و رفتار تولیدی در سازمان تأثیر مثبتی می‌گذارند (اسدی، ۱۳۸۷، ۴۸). دی و کارول<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) نشان داد که بین رفتار مدنی سازمانی و رفتار منجر به تولید ارتباط مثبتی وجود دارد. دالال<sup>۸</sup> (۲۰۰۵) نیز نشان داد که بین رفتار مدنی سازمانی و رفتار منجر به تولید ارتباط مثبتی وجود دارد. دی گروت<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۰۶) نشان دادند که ساختار سازمانی بر رفتار مدنی سازمان تأثیر می‌گذارد. کوهن<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۶) نشان داد که ارزش‌های فرهنگی با عملکرد نقشی

---

<sup>1</sup> . School

<sup>2</sup> . Akhol

<sup>3</sup> . Beglen

<sup>4</sup> . Rupp

<sup>5</sup> . Aryee & et al

<sup>6</sup> . Colquitt & et al

<sup>7</sup> . Day & Carroll

<sup>8</sup> . Dalal

<sup>9</sup> . DeGroot & et al

<sup>10</sup> . Cohen

و رفتار مدنی سازمان ارتباط قوی دارد. ۱۶ درصد عملکردشغلی و رفتار مدنی سازمانی از طریق تعهدات و ارزش های فرهنگی تبیین شد. باچراچ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) بدست آوردند که بین رفتار مدنی سازمانی و ارزیابی های عملکرد ارتباط وجود دارد. به عبارت دیگر، رفتار مدنی سازمانی ارزیابی های مرتبط با عملکرد را در سازمان افزایش می دهد. آنها نشان دادند که ارتباط بین کمک کردن و عملکرد گروهی بستگی به رفتار مدنی در سازمان دارد (زکیانی، ۱۳۸۷، ۱۶).

عدالت بالاترین ارزش انسانی و گوهری گرانبها در تحقق حقوق بشر است. عدالت در زمره زیباترین و مقدس ترین واژه های تمدن بشری محسوب گردیده و از جمله مفاهیمی است که عقل جمعی همه افراد آن را نیکو شمرده و تحقق آن پایه مشروعیت و ضرورت ایجاد دولتها محسوب می گردد (پورعزت، ۱۳۸۰، ۹۶). عدالت از جمله عوامل حیاتی هر نوع مشارکت اجتماعی است. استمرار حضور داوطلبانه افراد در گروهها به نحوه ادراک آنها از نحوه و میزان رعایت انصاف و عدالت بستگی دارد. هر چه اعضای یک گروه یا یک سیستم اجتماعی ادراکی عادلانه از رفتار آن سیستم داشته باشند، تعهد بیشتری برای مشارکت و حفظ توسعه آن دارند (پورعزت، ۱۳۸۲، ۴۸). با نگاهی به اطراف خود به راحتی می توان دریافت که افراد ذاتاً دوستدار عدالتند. بطوریکه هیچ انسانی هر چند خودش ستمکار باشد، این موضوع را انکار نمی کند. این علاقه ریشه در یک نیاز طبیعی دارد. انسان دارای نیازهای متعددی است که همواره در پی کسب و ارضای آنها می باشد و عدالت همان استانداردهایی است که افراد بوسیله آن می توانند در مورد برآورده شدن نیازهایشان در محیط طبیعی قضاوت کنند (Folger & Cropanzano, 1998, 10). افلاطون عدالت را برجسته ترین صفت یک مدینه فاضله برشمرده و آن را هماهنگ کننده سه صفت دیگر یعنی حکمت، شجاعت و خویششن داری معرفی

<sup>1</sup>. Bachrah & et al

می کند (خاتمی، ۱۳۷۶، ۵۵). به اعتقاد ارسطو، فضیلت این سعادت راستین آدمی در بالاترین وجه خود در عدالت متجلی می گردد. از دیدگاه فارابی وجود عدالت در سرتاسر عالم هستی نشأت گرفته از عدل الهی است، پایداری و استقامت در امور بر اساس حق و موازین آن اعتدال را می رساند و بر همین مبنا برخی از فقها عدالت را استقامت بر شریعت دانسته بدین سبب که در استقامت تأکید بر فقدان افراط و تفریط است (جمشیدی، ۱۳۸۰، ۴۵۷). از منظر قرآن، عدل به مثابه صفت و ملکه ای انسانی و اجتماعی ریشه در فطرت انسان دارد و این همان حقیقتی است که انسان آن را در ذات خود یافته و فطرتش بدان حکم می کند (جمشیدی، ۱۳۸۰، ۴۵۸). مطالعات عدالت در سازمانها داده های اولیه خود را از تحقیقات آدامز<sup>۱</sup> در سال ۱۹۶۵ روی مفهوم برابری گرفته است ولی بلوغ این مطالعات از سال ۱۹۹۰ به بعد اتفاق افتاده است و اخیراً به نظر می رسد که علاقه مندی به عدالت سازمانی شهرت و محبوبیت زیادی یافته و در مطالعات فراتحلیل به اوج خود رسیده است (قلی پور و پیران نژاد، ۱۳۸۷، ۴۰). عدالت سازمانی یعنی اینکه به چه شیوه ای با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند بصورت عادلانه با آنها رفتار شده است. عدالت اولین عامل سلامتی سازمانها محسوب می شود و متخصصان علوم اجتماعی از مدتها پیش به اهمیت عدالت سازمانی به عنوان پایه و اساس برای اثربخشی فرآیندهای سازمانی و خشنودی شغلی کارکنان پی برده اند. عدالت سازمانی متغیری است که به توصیف عدالت که به طور مستقیم با موقعیت های شغلی ارتباط دارد، می پردازد. در عدالت سازمانی مطرح می شود که باید با چه شیوه هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آنها رفتار شده است. عدالت سازمان شامل سه حیطة توزیعی، رویه ای و تعامل می باشد (شکرکن و نعیمی، ۱۳۸۴، ۸۰). موضوع دیگری که در حوزه مطالعات عدالت

---

<sup>1</sup>. Adams

سازمانی به آن پرداخته شده است، انواع عدالت در سازمانها، پیش شرطها و پیامدهای آن است. با توجه به اینکه عدالت یک مفهوم چندوجهی و گسترده است و در رشته ها و شاخه های مختلف دارای یک مفهوم فلسفی و به معنای عدم تبعیض و رعایت منصفانه تفاوتهاست. بنابراین در تحقیق حاضر عدالت سازمانی در سه بعد مورد بررسی قرار گرفته است.

عدالت توزیعی: به عادلانه بودن پیامدهای شغلی متفاوت از جمله درآمد، برنامه شغلی و مسئولیت های شغلی اشاره دارد (شکرکن، ۱۳۸۳، ۵۸). به خاطر تأکید عدالت توزیعی روی پیامدها این نوع عدالت با واکنش های شناختی، عاطفی و رفتاری مرتبط دانسته شده است. بنابراین وقتی که یک پیامد به خصوص ناعادلانه درک می شود، باید روی هیجان های شخص (مانند تجربه ی خشم، شادی، غرور یا گناه)، شناخت ها (مانند تحریف درون داده ها و پیامدهای خود یا دیگران) و رفتارهایشان تأثیر بگذارد. هنگامی که کارکنان یک سازمان در مورد میزانی که پیامدها مناسب، درست و اخلاقی هستند، قضاوت می کنند در واقع میزان رعایت عدالت توزیعی در سازمان را مورد داوری قرار می دهند (Folger & Cropanzano, 1998, 24). به بیانی دیگر، عدالت توزیعی بر درجه انصاف ادراک شده در خصوص توزیع پیامدها و ستاده های سازمان، در مقایسه با عملکرد و آورده های کارکنان اشاره دارد (Lambert, 2003, 3). عدالت توزیعی در اصل بر مبنای اصل مبادله قرار می گیرد. افراد به آنچه با خود به سازمان آورده اند به منزله مبادله ای در قبال آنچه دریافت کرده اند، می نگرند (زکیانی، شعله، ۱۳۸۷). عدالت توزیعی بیانگر ادراک فرد از میزان رعایت عدالت در توزیع تخصیصها و منابع و پاداشهاست. به بیان دیگر حدی که افراد پاداشها را با عملکرد مرتبط می دانند، عدالت توزیعی گویند (رضائیان، ۱۳۸۴، ۴۳).

عدالت رویه ای: به عادلانه بودن شیوه های مورد استفاده برای تعیین پیامدهای شغلی اشاره دارد (شکرکن، ۱۳۸۳، ۵۸). تحقیقات نشان می دهند رویه ها زمانی



منصفانه ادراک می شوند که به طور ثابت و بدون در نظر گرفتن منافع شخصی و بر مبنای اطلاعات دقیق به کار گرفته شوند و علائق همه بخش های سازمانی مشارکت کننده، در نظر گرفته شده و استانداردها و هنجارهای اخلاقی نیز رعایت گردند (Lambert, 2003, 4). در سازمانهایی که کارکنان اعتقاد دارند که فراگردهای تصمیم گیری ناعادلانه است، نسبت به کارفرمایانشان تعهد کمتری نشان داده کم کاری بیشتری نموده، قصد و نیت آنها برای ترک خدمت افزایش می یابد عملکرد کاهش یافته و رفتارهای تبعی سازمانی به میزان کمتری مشاهده می شود (Folger & Cropanzano, 1998, 26). این ادراک غیرمنصفانه بودن رویه ها، حتی می تواند بیشتر از پیامدهای غیر عادلانه منجر به رنجش و خشم کارکنان گردد (Lambert, 2003, 3). واکنش افراد جامعه نسبت به رویه ها به چگونگی ادراکشان از رویه ها، نه ماهیت واقعی آنها، بستگی دارد زیرا از نظر روانشناختی انسانها بر اساس واقعیت ها رفتار نمی کنند بلکه بر اساس ادراک خود از واقعیت ها واکنش نشان می دهند (رضائیان، ۱۳۸۴، ۴۹). بطور کلی تحقیقات نشان می دهد که رویه هایی در نظر افراد منصفانه درک می گردد که به آنان اجازه اظهار نظر کنند حتی در صورتیکه این اظهار نظرها نتوانند بر پیامدها تأثیر گذار باشند و رویه های منصفانه باعث می شود که افراد هنگام مواجهه با پیامدهای نامطلوب، احساس رضایت بیشتری نمایند (Dowall, 2004, 829).

عدالت مراوده ای: به برخورد عادلانه اطلاق می شود که به یک فرد شاغل در قالب روشهای رسمی تصویب شده بعمل می آید (شکر کن، ۱۳۸۳، ۵۹). در واقع عدالت مراوده ای جنبه هایی از فرآیند ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت کننده را در بر می گیرد (Cohen-charash & Spector, 2001, 278). دو عامل در درک عدالت مراوده ای نقش کلیدی بر عهده دارند:

الف) تشریح دلایل اصلی تصمیمات مربوط به تخصیص منابع بطور واضح و روشن و به میزان کافی برای افراد.

ب) رفتار احترام آمیز افراد مسئول اجرای تصمیمات با افراد تحت تأثیر تصمیمات. با توجه به اینکه عدالت مرادده ای توسط رفتار بین فردی نمایندگان مدیریت تعیین می شود به نظر می رسد این نوع عدالت با واکنش های رفتاری، شناختی و عاطفی نسبت به این نمایندگان یعنی سرپرست مستقیم یا منبع عدالت مرتبط باشد. بنابراین وقتی که یک کارمند بی عدالتی را درک می کند پیش بینی می شود او در مقابل سرپرست خود بیشتر از کل سازمان به طور منفی عکس العمل نشان خواهد داد. در صورتی که مدلهای عدالت رویه ای عکس العمل منفی اش نسبت به کل سازمان بیشتر است و در نظریه عدالت توزیعی عکس العمل منفی نسبت به پیامد بخصوص بیشتر است با این وجود به نظر می رسد کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرستش خواهد داشت تا نسبت به کل سازمان و نگرشهای منفی بیشتری را در مقابل او پیدا کند. در کل وقتی کارکنان و اعضای سازمان احساس اجحاف و تبعیض در سازمان بکنند به گونه های زیر اقدام می کنند:

- از میزان فعالیت خود می کاهند یا میزان مصرف خود و دیگران را مخدوش یا مختل می کنند.
  - به گونه ای رفتار می کنند که دیگران را تشویق به کم کاری کنند.
  - می کوشند تا از میزان مصرف خود (داده ها) و بازدهی ها بکاهند.
  - سازمان را ترک می کنند.
  - مرجع یا آنچه را شخص خود را با آن مقایسه می کنند، تغییر می دهند.
- واژه رفتار شهروندی سازمانی را برای اولین بار اورگان<sup>۱</sup> و همکارانش در سال ۱۹۸۳ بکار گرفتند گرچه قبل از آنها افرادی همچون کتر و کان<sup>۲</sup> با تمایز قائل شدن بین عملکرد نقش و رفتارهای نوآورانه و خودجوش در دهه هفتاد و هشتاد میلادی و نیز قبل از آنها چستر بارنارد با بیان مفهوم تمایل به همکاری در سال ۱۹۳۸

<sup>۱</sup>. Organ

<sup>۲</sup>. Katz & Kahn

میلاادی به این موضوع توجه نمود (Podsakoff, p. et al., 2000, 513). ارگان معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما با وجود این باعث ارتقاء اثربخشی و کارآیی عملکرد سازمانی می‌شود (Appelbaum, 2004, 17). تعریف مطروحه بیانگر این است که، رفتار شهروندی سازمانی باید یک نوع رفتار داوطلبانه و اختیاری باشد نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد و رفتاری است که بطور مستقیم پاداش داده نمی‌شود و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد تقدیر قرار نمی‌گیرد. یک نوع رفتاری است فراتر از آنچه که سازمان بطور رسمی برای کارکنان تجویز کرده است که برای موفقیت سازمان و عملکرد سازمان مهم است (صنوبری، ۱۳۸۷، ۸۱).

گراهام<sup>۱</sup> معتقد است رفتار شهروندی سازمانی به سه شکل در سازمان ظاهر می‌شود:

(۱) اطاعت سازمانی<sup>۲</sup>: قبول اهمیت و ضرورت قوانین و مقررات سازمانی که شکل دهنده و اداره کننده ساختار سازمانی هستند. این واژه توصیف کننده رفتارهایی است که ضرورت و مطلوبیتشان شناسایی و در ساختار معقولی از نظم و مقررات پذیرفته شده اند. شاخصهای اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام وظایف بطور کامل و انجام دادن مسئولیتها با توجه به منافع انسانی است.

(۲) وفاداری سازمانی<sup>۳</sup>: اطاعت و پیروی از مدیران و رهبران سازمان و انجام وظایف محوله از طریق مشارکت با افراد جهت کسب حسن شهرت برای سازمان. این وفاداری به سازمان از وفاداری به خود، سایر افراد و واحدها و

<sup>۱</sup>. Graham

<sup>۲</sup>. Organizational Obedience

<sup>۳</sup>. Organizational Loyalty

بخشهای سازمانی متفاوت است و بیان کننده میزان فداکاری کارکنان در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است.

۳) مشارکت سازمانی<sup>۱</sup>: مشارکت فعالانه و دلسوزانه در اداره امور سازمان و پذیرفتن دیدگاههای مخالف. 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 (Bienstock, 2003, 361).

با وجود رشد فزاینده علاقه به رفتار شهروندی سازمانی، مرور ادبیات این حوزه فقدان اجماع درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی را نشان می دهد که البته بین این ابعاد همپوشانی زیادی وجود دارد. با بررسی های زیاد در زمینه نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، مشاوره با مدیران و صاحب نظران شاغل در سازمان مربوطه در تحقیق حاضر از الگوی ارائه شده توسط ارگان استفاده خواهد شد.

ارگان پنج بعد زیر را به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بیان کرد:

۱) نوع دوستی<sup>۲</sup>: به کار و تلاش فراتر از الزامات رسمی سازمان، وظیفه شناسی گویند و شامل رفتارهایی است که به فرد اجازه می دهد در حدی بالاتر از انتظار وظایفش را انجام دهد و باعث افزایش اعتماد در بین کارکنان می شود. به عنوان مثال فرد ناهار خوردن خویش را طول نمی دهد یا اینکه سر وقت در محیط کارش حاضر می شود و جز در موارد ضروری کارش را تعطیل نمی کند و ... . ارگان (۱۹۸۸) معتقد است که افرادی که دارای رفتار شهروندی بالایی هستند در بدترین شرایط هم به کار خویش ادامه می دهند که این نشان از وظیفه شناسی بالای آنان است. بعد وظیفه شناسی حالتی است که در آن اعضای

1. Organizational Participation

2. Conscientiousness

سازمان رفتار های خاصی انجام می دهند و فراتر از حداقل سطح وظیفه مورد نیاز برای انجام آن کار فعالیت می نمایند (اسلامی و سیار، ۱۳۸۶، ۵۷).

(۲) نوع دوستی<sup>۱</sup>: به رفتار یاری دهنده افراد بصورت کاملاً داوطلبانه و به منظور کمک به همکاران، نوع دوستی گویند و به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که خواه به شکل مستقیم و یا غیرمستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می کنند. البته برخی از صاحب نظران رفتار شهروندی مثل پودساکوف<sup>۲</sup>، ابعاد نوع دوستی و وظیفه شناسی را در یک طبقه قرار می دهند و از آنها به عنوان «رفتارهای کمکی»<sup>۳</sup> یاد می کنند (اسلامی و سیار، ۱۳۸۶، ۵۷).

(۳) فضیلت شهروندی<sup>۴</sup>: رفتارهایی که حاکی از مشارکت فعال و مسئولانه افراد در حین انجام وظیفه، و بطور کلی حساسیت بالا نسبت به حیات سازمان و کارهایی که موجب افزایش وجهه سازمان می شود. این رفتارها می تواند شامل پیشنهاد در مورد اینکه چگونه سازمان می تواند کارآیی اش را ارتقاء دهد یا اینکه حضور در فعالیتهای فوق برنامه و حمایت از طرحهای توسعه و تغییرات در سازمان و افزایش اطلاعات در مورد سازمان برای آگاهی دادن به دیگران و کارهایی از این دست، می باشد (Organ, 1988, 15). بر این اساس یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد بلکه باید درباره آن اظهار نظر کند و در حل آنها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد.

(۴) جوانمردی<sup>۵</sup>: رفتارهایی که به صبر و شکیبایی در برابر موقعیتهای مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گله مندی اشاره دارد و کارکنان با رفتار

---

<sup>1</sup>. Humanism

<sup>2</sup>. Podsakoff

<sup>3</sup>. Helping Behavior

<sup>4</sup>. Civil virtue

<sup>5</sup>. Sportmanship

جوانمردی از شکایت کردن ها، عیب جویی و ایراد گیری را در سازمان کاهش می دهند و بیشتر وقت خود را صرف فعالیتهای سازمانی می کنند (هویدا و نادری، ۱۳۸۸، ۱۰۵). وجدان کاری، یکی از حوزه های وجدان انسان که در سایه اخلاق کاری نمایانگر می شود و مرز بین صحیح و ناصحیح را مشخص می کند و بطور کلی به اطاعت از قوانین و مقررات سازمانی، وقت شناسی و پایین ترین حد غیبت از سازمان دلالت دارد و وضعیتی که افراد سازمان در مشاغل خود سعی دارند کارهای محوله را به بهترین نحو، بطور دقیق انجام دهند.

۵) احترام و تکریم<sup>۱</sup>: این بعد نشان دهنده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است در این حالت کارکنان تلاش می کنند گامهای ضروری را به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری همکاران خود در واحد سازمانی بردارند و جلسات مشاوره مابین مدیران و کارکنان به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری برگزار کنند (Castor & et al., 2004, 30). رفتارهای مؤدبانه ای که مانع از ایجاد مشکل و مسأله در محیط کار و یا مشورت پیش از اقدام می شود و افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می کنند دارای رفتار شهروندی متمدنی هستند (Podsakoff, et al., 2000, 514). ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می کند که ممکن است هر پنج بعد رفتار شهروندی بطور همزمان در سازمان نمایان نشود یا اینکه ممکن است فردی که دارای فضیلت شهروندی بالاست همواره نوع دوست نباشد یا اینکه برخی از این ابعاد ممکن است اهرم فشاری برای سرپرستان و مدیران سازمان باشد و بدین ترتیب بر تصمیم گیری مدیران و برای ارتقاء و پاداش تأثیر بگذارند.

امروزه با توجه به نقش فزاینده سازمانها در زندگی اجتماعی، نقش عدالت در سازمانها بیش از پیش روشن شده است. به همین دلیل امروزه عدالت سازمانی به

<sup>1</sup>. Courtesy

مانند سایر متغیرهای مهم در رفتار سازمانی نظیر تعهد سازمانی، رضایت شغلی جایگاه خاصی در متون مدیریت را دارا می باشد. مدیران در سازمانهای امروزی نمی توانند به این موضوع بی تفاوت باشند چرا که عدالت به مانند سایر نیازهای انسانی به عنوان یک نیاز مطرح بوده و می باشد و اگر مدیران به دنبال پیشرفت و افزایش کارایی و اثربخشی در سازمان هستند بایستی بتوانند عدالت را در سازمان بوجود آورند. بنابر این 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.

### ابزار و روشها

این تحقیق بر اساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است و روش انجام تحقیق نیز بصورت پیمایشی بوده که از این جهت قابلیت تعمیم نتایج آن بهتر است. روش تحقیق این پژوهش، بر اساس ماهیت و روش انجام کار و از لحاظ روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته از نوع تحقیقات همبستگی است. در این پژوهش، عدالت سازمانی به عنوان متغیر پیش‌بین (مستقل) و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر ملاک (وابسته) در نظر گرفته شده است.

در تحقیق حاضر، جامعه آماری مورد بررسی شامل کلیه کارکنان (کارمندان و اعضای هیأت علمی) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ می باشد ( $N=1287$ ). برای نمونه گیری در پژوهش حاضر از فرمول کوکران استفاده شده است که در آن:

$$n = \frac{Nt^2 pq}{(N-1)d^2 + Pqt^2}$$

تعداد کل جامعه آماری  $N = ۱۲۸۷$

احتمال وجود صفت مشترک  $p = ۰/۵$

احتمال عدم وجود صفت مشترک  $q = ۰/۵$

دقت احتمالی مطلوب یا خطای قابل قبول (نصف فاصله اطمینان)  $d = ۰/۰۵$

درجه یا ضریب اطمینان ۹۵ درصد  $t = ۱/۹۶$

نمونه این تحقیق شامل ۲۹۶ نفر از کارکنان شامل کارمندان و اعضای هیئت علمی اعم از زن و مرد دانشگاه می باشد که به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای از میان جامعه تحقیق انتخاب شدند. با توجه به این که تحقیق از نوع همبستگی است و تعداد نمونه در چنین تحقیقاتی حداقل ۳۰ نفر است. اما در مطالعه حاضر برای افزایش اعتبار بیرونی تعداد نمونه ۲۹۶ نفر انتخاب شدند. و نهایتاً داده های بدست آمده از ۲۹۶ نفر جهت بررسی متغیرها وارد برنامه spss شد.

در تحقیق حاضر برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه ای که در سه قسمت بوده استفاده شده است: بخش اول آن شامل سؤالاتی است که ویژگیهای فردی، شغلی و اجتماعی فرد را مورد ارزیابی قرار می دهد. از جمله این خصوصیات سن، جنس، وضعیت تأهل، سابقه خدمت، نوع شغل و وضعیت استخدامی، سطح تحصیلات و ... می باشد. در بخش دوم پرسشنامه در مورد عدالت سازمانی است که توسط تیهورف و مورمن (۱۹۹۳) ساخته شده است و توسط شکرکن و نعیمی (۱۳۸۰) ترجمه و ویراستاری شده است و شامل ۲۶ ماده و سه خرده مقیاس عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی می باشد. بخش سوم: پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی که به وسیله پودساکف، مکنزی، مورمن و فیتز (۱۹۹۱) ساخته شده است و برای اولین بار توسط شکرکن و همکاران ترجمه شده و در این تحقیق



مورد استفاده قرار گرفته است. این پرسشنامه حاوی ۳۵ ماده است و ۵ حیطه مربوط به رفتار شهروندی کارکنان را می‌سنجد که در راهنمای این پرسشنامه از پاسخ دهندگان خواسته شده که رفتار شهروندی سازمانی خودشان را با صداقت کامل تعیین کنند. و جواب هر دو پرسشنامه فوق در طیف پنج گزینه ای لیکرت آورده شده است. در این پژوهش برای مشخص کردن روایی ابزار جمع آوری اطلاعات از روایی نمادین یا صوری استفاده گردید و برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه عدالت سازمانی در پژوهش حاضر ۰/۸۵ و برای پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی ۰/۷۴ به دست آمده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه، از روشهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. به این ترتیب که برای توصیف پاسخهای داده شده به سؤالات پرسشنامه تحقیق از جداول توزیع فراوانی و درصد پاسخهای مربوط به هر یک از سؤالات استفاده شده و برای نشان دادن بعضی از داده های آماری بصورت مجسم، از نمودارهای میله ای استفاده شده است و سپس برای آزمون روابط بین متغیرها نیز پس از تعیین نرمال بودن توزیع پراکنندگی صفات کمی از طریق آزمون اسمیرنوف کولموگروف و برای آزمون فرضیه ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چند گانه (همزمان) استفاده شده است.

## نتایج و بحث

### ۱. توصیف آماری جامعه

جدول (۱)- فراوانی افراد مورد آزمون بر اساس جنسیت

تعداد	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
مرد	۲۰۱	۶۷/۹	۶۷/۹
زن	۹۵	۳۲/۱	۱۰۰/۰
کل	۲۹۶	۱۰۰/۰	۱۰۰/۰

جدول (۲) - فراوانی افراد مورد آزمون بر اساس رده سازمانی

تعداد	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
۱۶۹	۵۷/۱	۵۷/۱	۵۷/۱
۱۲۷	۴۲/۹	۴۲/۹	۱۰۰/۰
۲۹۶	۱۰۰/۰	۱۰۰/۰	

جدول (۳) - فراوانی افراد مورد آزمون بر اساس وضعیت تاهل

تعداد	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
۲۴۰	۸۱/۱	۸۵/۷	۸۵/۷
۴۰	۱۳/۵	۱۴/۳	۱۰۰/۰
۲۸۰	۹۴/۶	۱۰۰/۰	
۱۶	۵/۴		
۲۹۶	۱۰۰/۰		

جدول (۴) - فراوانی افراد مورد سازمانی و نوع استخدام

کل	رده سازمانی		تعداد	درصد
	هیئت علمی	کارمند		
۴۹	۱۷	۳۲	۱۶/۷٪	۱۹/۲٪
۳۳	۲۶	۷	۱۱/۲٪	۴/۲٪
۲۱۲	۸۴	۱۲۸	۷۲/۱٪	۷۶/۶٪
۲۹۶	۱۲۷	۱۶۷	۱۰۰/۰٪	۱۰۰/۰٪

جدول (۵) - میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین میزان سن افراد بر اساس رده سازمانی

تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
۱۶۹	۳۹/۲۳۳۶	۶/۹۳۱۶۷	۲۶/۰۰	۵۵/۰۰
۱۲۷	۴۱/۳۱۴۰	۵/۱۳۰۰۳	۳۰/۰۰	۵۴/۰۰
۲۹۶	۴۰/۲۰۹۳	۶/۲۲۸۶۸	۲۶/۰۰	۵۵/۰۰

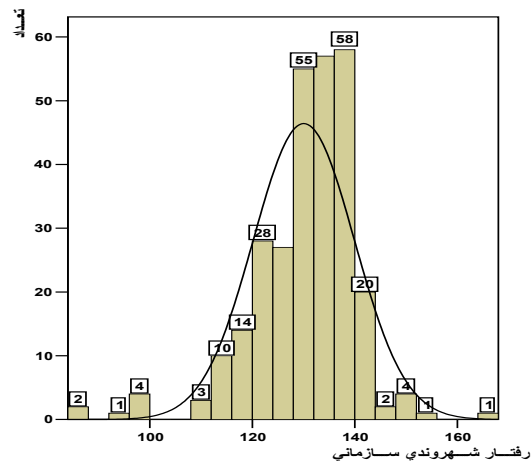
جدول (۷)

میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین میزان سابقه کار افراد بر اساس رده سازمانی

تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
۱۶۹	۱۳/۷۷	۵/۳۸۸	۴/۰۰	۲۷/۰۰
۱۲۷	۱۰/۶۷	۵/۰۲۲	۲/۰۰	۲۳/۰۰
۲۹۶	۱۲/۴۲	۵/۴۴۴	۲/۰۰	۲۷/۰۰

جدول (۸) - میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین میزان رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

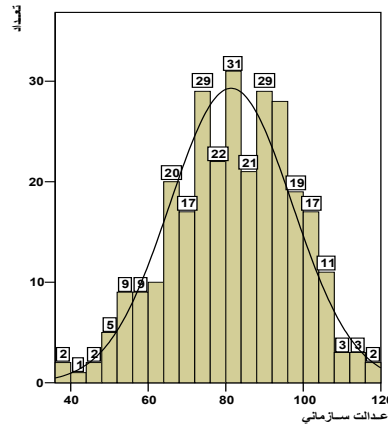
تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
۲۹۶	۸۵/۰۰	۱۶۷/۰۰	۱۳۰/۰۴	۹/۸۶۵
۲۹۶	۱۳/۰۰	۳۰/۰۰	۲۶/۲۶	۲/۸۸۷
۲۹۶	۱۵/۰۰	۲۵/۰۰	۲۱/۸۶	۱/۹۲۴
۲۹۶	۵/۰۰	۱۵/۰۰	۱۲/۳۵	۲/۰۴۸
۲۹۶	۷/۰۰	۳۰/۰۰	۱۴/۴۲	۲/۸۳۸
۲۹۶	۲۲/۰۰	۶۷/۰۰	۵۵/۱۱	۶/۰۶۶



شکل (۱) - نمودار توزیع فراوانی نمرات رفتار شهروندی سازمانی

جدول (۸) - میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین میزان عدالت سازمانی

انحراف معیار	میانگین	بیشترین	کمترین	تعداد	
۱۵/۷۹۵۰۵	۸۱/۳۸۶۲	۱۲۰/۰۰	۳۷/۰۰	۲۹۶	عدالت سازمانی



شکل (۲) - نمودار توزیع فراوانی نمرات عدالت سازمانی

۲. آزمون فرضیه ها

۱. عدالت سازمانی بر وظیفه شناسی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

جدول (۹) - ارتباط بین وظیفه شناسی و عدالت سازمانی

عدالت سازمانی		
۳۵۱ (**)	ضریب پیرسون	وظیفه شناسی
۱۰۰۰	سطح معنی داری	
۲۹۶	تعداد	

همبستگی پیرسون نشان می دهد که رابطه مثبت (مستقیم) معنی داری بین وظیفه شناسی و عدالت سازمانی وجود دارد ( $r=0.351$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی هرچقدر میزان عدالت سازمانی افزایش می یابد وظیفه شناسی فرد نیز افزایش

می یابد. پس با اطمینان ۹۹ درصد می توان گفت که عدالت سازمانی بر وظیفه شناسی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

۲. عدالت سازمانی بر نوع دوستی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

جدول (۱۰)-ارتباط بین نوع دوستی و عدالت سازمانی

عدالت سازمانی		
ضریب پیرسون	۰/۲۴۶(**)	نوع دوستی
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	
تعداد	۲۹۶	

همبستگی پیرسون نشان می دهد که رابطه مثبت (مستقیم) معنی داری بین نوع دوستی و عدالت سازمانی وجود دارد ( $r=0.246$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی هرچقدر میزان عدالت سازمانی افزایش می یابد نوع دوستی فرد نیز افزایش می یابد. پس با اطمینان ۹۹ درصد می توان گفت که عدالت سازمانی بر نوع دوستی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

۳. عدالت سازمانی بر فضیلت شهروندی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

جدول (۱۱)-ارتباط بین فضیلت شهروندی و عدالت سازمانی

عدالت سازمانی		
ضریب پیرسون	۰/۳۲۳(**)	فضیلت شهروندی
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	
تعداد	۲۹۶	

همبستگی پیرسون نشان می دهد که رابطه مثبت (مستقیم) معنی داری بین فضیلت شهروندی و عدالت سازمانی وجود دارد ( $r=0.323$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی هرچقدر میزان عدالت سازمانی افزایش می یابد فضیلت شهروندی فرد نیز افزایش

می یابد. پس با اطمینان ۹۹ درصد می توان گفت که عدالت سازمانی بر فضیلت شهروندی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

۴. عدالت سازمانی بر جوانمردی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

جدول (۱۲) - ارتباط بین جوانمردی و عدالت سازمانی

عدالت سازمانی		
/۱۱۱	ضریب پیرسون	جوانمردی
/۰۵۷	سطح معنی داری	
۲۹۶	تعداد	

همبستگی پیرسون نشان می دهد که رابطه مثبت (مستقیم) معنی داری بین جوانمردی و عدالت سازمانی وجود ندارد ( $r=0.111$  و  $p=0.057$ ). پس با اطمینان ۹۹ درصد می توان گفت که عدالت سازمانی بر جوانمردی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر نیست.

۵. عدالت سازمانی بر احترام و تکریم کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

جدول (۱۳) - ارتباط بین احترام و تکریم و عدالت سازمانی

عدالت سازمانی		
(**)/۲۶۳	ضریب پیرسون	احترام و تکریم
/۰۰۰	سطح معنی داری	
۲۹۶	تعداد	

همبستگی پیرسون نشان می دهد که رابطه مثبت (مستقیم) معنی داری بین احترام و تکریم و عدالت سازمانی وجود دارد ( $r=0.263$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی هرچقدر میزان عدالت سازمانی افزایش می یابد احترام و تکریم فرد نیز افزایش

می یابد. پس با اطمینان ۹۹ درصد می توان گفت که عدالت سازمانی بر احترام و تکریم کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

۶. بین میزان تأثیر عدالت سازمانی بر هر یک از ابعاد رفتار شهروندی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول (۱۴) - تحلیل رگرسیون همزمان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر اساس عدالت سازمانی

ضرب همبستگی چندگانه (R)	ضرب تبیین (R <sup>2</sup> )	ضرب تبیین خالص (R <sup>2</sup> )	اشتباه معیار برآورد	F مشاهده ای	سطح معنی داری
۰/۳۴	۰/۱۱	۰/۱۱	۲/۷۲	۳۶/۵۶	۰/۰۰
۰/۲۳	۰/۰۵	۰/۰۵	۱/۸۸	۱۵/۳۳	۰/۰۰
۰/۱۹	۰/۰۴	۰/۰۳	۲/۰۲	۱۰/۳۵	۰/۰۰
۰/۰۲	۰/۰۰	۰/۰۰	۲/۸۴	۰/۱۲	۰/۷۳
۰/۲۶	۰/۰۷	۰/۰۷	۵/۸۹	۲۰/۹۵	۰/۰۰

جدول (۱۵) - ضرب بتای متغیر پیش بین مؤثر (عدالت سازمانی) بر ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

سطح معنی داری	آزمون t	ضرایب		مقدار ثابت	ضرایب غیر استاندارد
		استاندارد	ضرایب بتا		
۰/۰۰	۲۵/۲۵			۲۱/۲۸	۰/۸۴
۰/۰۰	۶/۰۵	۰/۳۴	۰/۰۱	۰/۰۹	۰/۰۱
۰/۰۰	۳۳/۷۷			۱۹/۶۳	۰/۵۸
۰/۰۰	۳/۹۲	۰/۲۳	۰/۰۱	۰/۰۳	۰/۰۱
۰/۰۰	۱۶/۵۸			۱۰/۳۹	۰/۶۳
۰/۰۰	۳/۲۲	۰/۱۹	۰/۰۱	۰/۰۲	۰/۰۱
۰/۰۰	۱۶/۰۲			۱۴/۱۱	۰/۸۸
۰/۷۳	۰/۳۴	۰/۰۲	۰/۰۱	۰/۰۰	۰/۰۱
۰/۰۰	۲۵/۷۵			۴۶/۹۳	۱/۸۲
۰/۰۰	۴/۵۸	۰/۲۶	۰/۰۲	۰/۰۶	۰/۰۲

بر اساس آزمون رگرسیون چند متغیری (روش همزمان) و مطابق با جداول (۲۱-۴ و ۲۲-۴) در تبیین ابعاد رفتار سازمانی از روی عدالت سازمانی ملاحظه می شود که ضریب تبیین خالص برای وظیفه شناسی  $\Delta R=11$ ، برای ادب و مهربانی  $\Delta R=0/05$ ، نوع دوستی  $\Delta R=0/03$ ، مردانگی  $\Delta R=0/000$  و برای فضیلت شهروندی  $\Delta R=0/07$  می باشد. به بیانی دیگر عدالت سازمانی تا حدود ۱۱ درصد از واریانس نمره وظیفه شناسی، ۵ درصد از واریانس نمره احترام و تکریم، ۳ درصد از واریانس نمره نوع دوستی و ۷ درصد از واریانس نمره فضیلت شهروندی را تبیین می کنند. و عدالت سازمانی تاثیری بر روی بعد جوانمردی ندارد. طبق ضرایب بتای استاندارد شده و سطح معنی داری، میزان بتای استاندارد شده عدالت سازمانی (پیش بین)، برای بعد برای بعد وظیفه شناسی  $\beta = 0/34$  ( $p < 0/05$ )، برای بعد احترام و تکریم  $\beta = 0/23$  ( $p < 0/05$ )، نوع دوستی  $\beta = 0/19$  ( $p < 0/05$ )، و برای فضیلت شهروندی بتای  $\beta = 0/26$  ( $p < 0/05$ ) می باشد.

معادلات پیش بین نمره ابعاد شهروندی سازمانی از روی عدالت سازمانی به

شرح ذیل است:

$$X \quad Y_1 = 21.28 + 0.09$$

$$X \quad Y_2 = 19.63 + 0.03$$

$$X \quad Y_3 = 10.39 + 0.02$$

$$X \quad Y_4 = 46.93 + 0.06$$

$X$  = عدالت سازمانی

$Y_1$  = وظیفه شناسی

$Y_2$  = احترام و تکریم

$Y_3$  = نوع دوستی

$Y_4$  = فضیلت شهروندی



تأثیر عدالت سازمانی بر روی ابعاد رفتار سازمانی به ترتیب عبارت است از :

- ۱- وظیفه شناسی : ۱۱ درصد از تغییرات وظیفه شناسی از روی عدالت سازمانی توجیه می شود.
- ۲- فضیلت شهروندی: ۷ درصد از تغییرات فضیلت شهروندی از روی عدالت سازمانی توجیه می شود
- ۳- احترام و تکریم: ۵ درصد از تغییرات احترام و تکریم از روی عدالت سازمانی توجیه می شود.
- ۴- نوع دوستی: ۳ درصد از تغییرات نوع دوستی از روی عدالت سازمانی توجیه می شود.

### ۳. یافته های جنبی

جدول (۱۶)-آزمون نرمال بودن توزیع داده های ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی

تعداد	کولموگروف اسمیرنوف	سطح معنی داری	ابعاد رفتار شهروندی سازمانی
۲۹۱	۱/۹۷	۰/۳۴	
۲۹۱	۱/۳۸	۰/۰۶	
۲۹۱	۱/۳۶	۰/۰۸	
۲۹۱	۱/۲۲	۰/۱۲	
۲۹۱	۱/۰۷	۰/۲۳	
۲۹۱	۱/۰۱	۰/۲۶	عدالت سازمانی

نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف نشان می دهد که چون سطح معنی داری بالاتر از ۰/۰۵ می باشد . داده ها از توزیع نرمال برخوردار می باشند . به عبارتی دلیلی بر ضد فرضیه صفر که نمونه مورد نظر از توزیع نرمال برخوردار است وجود ندارد.

- ۱- آیا بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بر اساس رده سازمانی آنها تفاوت وجود دارد؟

جدول (۱۷) - میانگین ، انحراف معیار میزان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر اساس رده سازمانی افراد

رده سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین اشتباه معیار
وظیفه شناسی	کارمند	۱۶۹	۲۵/۸۴	۰/۲۷
	هیئت علمی	۱۲۷	۲۶/۸۳	۰/۱۶
احترام و تکریم	کارمند	۱۶۹	۲۱/۸۱	۰/۱۷
	هیئت علمی	۱۲۷	۲۱/۹۴	۰/۱۳
نوع دوستی	کارمند	۱۶۹	۱۱/۹۲	۰/۱۸
	هیئت علمی	۱۲۷	۱۲/۹۳	۰/۱۲
جوانمردی	کارمند	۱۶۹	۱۴/۹۲	۰/۲۶
	هیئت علمی	۱۲۷	۱۳/۷۸	۰/۱۷
فضیلت شهروندی	کارمند	۱۶۹	۵۳/۳۳	۰/۵۳
	هیئت علمی	۱۲۷	۵۷/۴۴	۰/۳۵

جدول (۱۸) - آزمون تی تست برای مقایسه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر اساس رده سازمانی افراد

مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین
-۲/۹۱۵	۲۹۴	/۰۰۴	-۰/۹۸۲۹۷
-۰/۶۰۷	۲۹۴	/۵۴۴	-۰/۱۳۸۳۸
-۴/۲۷۹	۲۹۴	/۰۰۰	-۱/۰۰۷۳۶
۳/۴۶۹	۲۹۴	/۰۰۱	۱/۱۴۳۴۳
-۶/۰۵۹	۲۹۴	/۰۰۰	-۴/۱۰۳۱۷

میانگین وظیفه شناسی برای کارمندان ۲۵/۸۴ و برای اعضاء هیئت علمی ۲۶/۸۲ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان وظیفه شناسی کارمندان و هیئت علمی وجود دارد ( $t=2.9$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی وظیفه شناسی اعضاء هیئت علمی بطور معناداری بیشتر از سایر کارمندان می باشد. میانگین احترام و تکریم برای کارمندان ۲۱/۸۰ و برای اعضاء هیئت علمی ۲۱/۹۴ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان احترام و تکریم کارمندان و هیئت علمی وجود ندارد ( $t=0.6$  و  $p=0.544$ ) به عبارتی احترام و

تکریم اعضا هیئت علمی و کارمندان مشابه می باشد. میانگین نوع دوستی برای کارمندان ۱۱/۹۲ و برای اعضای هیئت علمی ۱۲/۹۲ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان نوع دوستی کارمندان و هیئت علمی وجود دارد ( $t=4.27$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی نوع دوستی اعضای هیئت علمی بطور معناداری بیشتر از سایر کارمندان می باشد. میانگین جوانمردی برای کارمندان ۱۴/۹۲ و برای اعضای هیئت علمی ۱۳/۷۷ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان جوانمردی کارمندان و هیئت علمی وجود دارد ( $t=4.27$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی جوانمردی کارمندان بطور معناداری بیشتر از هیئت علمی می باشد. میانگین فضیلت شهروندی برای کارمندان ۵۳/۳۳ و برای اعضای هیئت علمی ۵۷/۴۳ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان فضیلت شهروندی کارمندان و هیئت علمی وجود دارد ( $t=4.27$  و  $p<0.01$ ). به عبارتی فضیلت شهروندی اعضای هیئت علمی بطور معناداری بیشتر از سایر کارمندان می باشد.

۲- آیا بین عدالت سازمانی کارکنان بر اساس رده سازمانی آنها تفاوت وجود دارد؟

جدول (۱۹)- میانگین ، انحراف معیار عدالت سازمانی بر اساس رده سازمانی افراد

رده سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین اشتباه معیار
کارمند	۱۶۹	۷۷/۱۱۶۶	۱۶/۸۸۶۸۴	۱/۳۲۲۶۸
هیئت علمی	۱۲۷	۸۶/۸۶۶۱	۱۲/۳۱۸۱۱	۱/۰۹۳۰۶

جدول (۲۰)- آزمون تی تست برای مقایسه عدالت سازمانی بر اساس رده سازمانی افراد

مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین
-۵/۴۷۰	۲۹۴	/۰۰۰	-۹/۷۴۹۵۸

۳- آیا بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بر اساس جنسیت تفاوت وجود دارد؟

جدول (۲۱) - میانگین و انحراف معیار ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر اساس جنسیت

میانگین اشتباه معیار	انحراف معیار	میانگین	تعداد	جنسیت	
۰/۲۶	۳/۷۲	۲۶/۲۳	۲۰۱	مرد	وظیفه شناسی
۰/۵۴	۵/۲۲	۲۶/۳۶	۹۵	زن	
۰/۲۰	۲/۹۰	۲۱/۷۹	۲۰۱	مرد	احترام و تکریم
۰/۴۴	۴/۳۰	۲۲/۰۲	۹۵	زن	
۰/۱۷	۲/۴۲	۱۲/۳۲	۲۰۱	مرد	نوع دوستی
۰/۳۰	۲/۹۲	۱۲/۴۵	۹۵	زن	
۰/۲۱	۳/۰۱	۱۴/۶۳	۲۰۱	مرد	جوانمردی
۰/۴۱	۳/۹۸	۱۳/۹۹	۹۵	زن	
۰/۴۵	۶/۳۲	۵۵/۰۳	۲۰۱	مرد	فضیلت شهروندی
۱/۲۱	۱۱/۷۷	۵۵/۲۸	۹۵	زن	

جدول (۲۲) - آزمون تی تست برای مقایسه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر اساس جنسیت

تفاوت میانگین	سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار t	
۴۸۸۶۱/	۳۵۷/	۲۹۴	۹۲۲/	وظیفه شناسی
۲۵۰۸۰/	۵۵۵/	۲۹۴	۵۹۱/	احترام و تکریم
۱۴۱۴۰/	۶۶۱/	۲۹۴	۴۳۹/	نوع دوستی
۹۳۵۲۲/	۰۷۴/	۲۹۴	۲/۲۴۱	جوانمردی
۱/۲۲۴۳۵	۲۴۵/	۲۹۴	۱/۱۶۴	فضیلت شهروندی

میانگین وظیفه شناسی برای مردان ۲۶/۲۳ و برای زنان ۲۶/۳۳ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان وظیفه شناسی زنان و مردان وجود ندارد ( $t=0.92$  و  $p=0.35$ ). به عبارتی وظیفه شناسی زنان و مردان مشابه می باشد. میانگین احترام و تکریم برای مردان ۲۱/۷۹ و برای زنان ۲۲/۰۲ است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان احترام و تکریم زنان و مردان وجود

ندارد. ( $t=0.59$  و  $p=0.55$ ). میانگین نوع دوستی برای مردان  $12/32$  و برای زنان  $12/49$  است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان نوع دوستی زنان و مردان وجود ندارد ( $t=4.27$  و  $p<0.01$ ). میانگین جوانمردی برای مردان  $26/01$  و برای زنان  $25/53$  است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان جوانمردی زنان و مردان وجود ندارد ( $t=0.43$  و  $p=0.66$ ). میانگین فضیلت شهروندی برای مردان  $55/03$  و برای زنان  $55/28$  است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان فضیلت شهروندی زنان و مردان وجود ندارد ( $t=1.16$  و  $p=0.24$ ).

۴- آیا بین عدالت سازمانی کارکنان بر اساس جنسیت تفاوت وجود دارد؟

جدول (۲۳) - میانگین و انحراف معیار عدالت سازمانی بر اساس جنسیت

جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین اشتباه معیار
مرد	۲۰۱	۸۱/۹۶	۱۴/۸۲	۱/۰۴۵
زن	۹۵	۷۸/۶۵	۱۹/۸۴	۲/۰۳۵

جدول (۲۴) - آزمون تی تست برای مقایسه عدالت سازمانی بر اساس جنسیت

مقدار $T$	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین
۱/۶۰۳	۲۹۴	/۱۱۰	۳/۳۱

میانگین عدالت سازمانی دیدگاه مردان  $81/96$  و دیدگاه زنان  $78/65$  است. که مطابق با آزمون تی تست اختلاف معنی داری در میزان عدالت سازمانی از نظر زنان و مردان وجود ندارد ( $t=1.06$  و  $p=0.11$ ).

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز است، نتایج حاصله نشان داد، که عدالت سازمانی با هر چهار بعد رفتار شهروندی سازمانی (وظیفه شناسی، نوع

دوستی، فضیلت شهروندی، احترام و تکریم) رابطه مثبت و معنی داری دارد و بر آنها مؤثر است. اما با بعد جوانمردی رفتار شهروندی رابطه مثبت نداشته و بر آن مؤثر نیست. در بحث میزان تأثیر عدالت سازمانی بر هر از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی این نتایج حاصل شد که ۱۱ درصد از تغییرات وظیفه شناسی، ۷ درصد از تغییرات فضیلت شهروندی، ۵ درصد از تغییرات احترام و تکریم، ۳ درصد از تغییرات نوع دوستی از روی عدالت سازمانی توجیه می شوند. با توجه به اینکه تغییرات محیطی با سرعت خیلی بالایی اتفاق می افتد، سازمانها در چنین محیطی ارزش بسیاری دارند و بهره وری سازمانها برای بهبود شرایط ضرورت دارد. بنابر این در سازمانها برای تقویت رفتار شهروندی سازمانی به عواملی مثل عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، حمایت سازمانی، سلامت سازمانی و عوامل دیگری از این دست توجه زیادی می شود. در زمینه عدالت سازمانی، همه صاحب نظران بر این عقیده هستند که عدالت و اجرای آن را یکی از نیازهای فطری انسانهاست که در طول تاریخ موجب توسعه جوامع انسانی بوده است و ادبیات مربوط به عدالت همزمان با رشد و تکامل جوامع بشری تکامل یافته و بنابر این اجرای عدالت در اجتماع به وجود عدالت در سازمانها بستگی دارد. با توجه به نقش همه جانبه سازمانها در زندگی اجتماعی، نقش عدالت در سازمانها بیش از پیش آشکار می شود و مدیران امروزی اگر به دنبال پیشرفت هستند، نمی توانند نسبت به وجود عدالت در سازمانشان بی تفاوت باشند. بنابر این در صورت نارضایتی کارکنان از عدالت در سازمان باید یک بازنگری دقیق در توزیع نتایج سازمانی، رویه های توزیع نتایج و نحوه ارتباط مدیران با کارکنان صورت گیرد. با توجه به تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در این پژوهش پیشنهاد می شود که در دانشگاهها عدالت سازمانی به عنوان یک ارزش تلقی شده و مقرراتی به منظور رعایت این اصل مهم در سطوح مختلف سازمانی تدوین گردد و همچنین به منظور ترویج مصادیق رفتار شهروندی و ارزشگذاری آن تدابیر لازم اتخاذ گردد که در

نهایت باعث عملکرد شغلی بیشتر و بهتر کارکنان خواهد شد. برای این کار در دانشگاه به منظور تقویت رفتار شهروندی سازمانی، باید: از طریق تجدیدنظر در ساختار سازمانی و حرکت به سوی عدم تمرکز و دخیل دادن کارکنان در امور تصمیم گیری، تشویق کارکنان به آگاهی از مسائل روز در مورد دانشگاه و آموزش راههای افزایش وجهه و حسن شهرت برای سازمان و مدیران ارشد و برنامه ریزان در سطوح بالای دانشگاه بایستی یک فرهنگ بر مبنای ارزشهای مشترک طراحی کنند تا این ارزشها و نگرشهای مشترک در بین کارکنان باعث اطاعت از قوانین و مقررات دانشگاه حتی در صورت عدم نظارت را پدید آورد. و مدیران دانشگاه باید اطلاعات خودشان همواره به روز نگه داشته، نسبت به مسائل و مشکلات کارکنان نگاه و قضاوت درست و عمیق داشته، شرایط را برای ارتقاء اعتماد و عزت نفس کارکنان مهیا سازند. و نیز در دانشگاه باید تدابیری اندیشیده شود بخاطر اینکه کارکنان در جهت دستیابی به منافع مشترک، به حقوق دیگران تجاوز نکنند و آنان تشویق شوند با همکاران خود ارتباط صمیمی داشته و در جهت حل مشکلات همکاران گامهایی بردارند. و در آخر اینکه در دانشگاهها و یا سازمانهای دیگر بحثهای عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در کارگاههای مختلف آموزش داده شود و مدیران به عنوان الگو عملاً رفتار شهروندی سازمانی را رعایت کنند تا کارکنان تشویق به این عمل شوند و خلاصه اینکه ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس عدالت محوری صورت گرفته و در برخورد با کارکنان و توزیع امکانات در میان آنها کاملاً عدالت رعایت شود.

**منابع:**

- اسدی، نازل، بررسی رابطه رفتار مدنی و عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، دانشکده تحصیلات تکمیلی، ۱۳۸۷.
- اسلامی، حسین و سیار (۱۳۸۶)، رفتار شهروندی سازمانی، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۷، ص ۵۹-۵۶.
- الوانی، مهدی و عزت الله پورعزت (۱۳۸۲)، عدالت اجتماعی، شالوده توسعه پایدار، کمال مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی، شماره ۲-۳.
- ایمانی، غفار، بررسی ارتباط رفتار مدنی و عدالت سازمانی با عملکرد شغلی در بین آموزگاران مقطع ابتدایی شهرستان پارس آباد، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی اردبیل، ۱۳۸۶.
- پورعزت، عزت الله (۱۳۸۰)، مدیریت دولتی و عدالت اجتماعی، ویژه نامه مدیریت دولتی، دانش مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، سال چهاردهم، شماره ۲۵۵، ص ۸۳-۱۱۷
- پورعزت، عزت الله، طراحی سیستم خط مشی گذاری برای تحقق عدالت اجتماعی بر مبنای حکومت حق مدار علوی، رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۸۲.
- جمشیدی، م. (۱۳۸۰)، نظریه عدالت از دیدگاه فارابی، امام خمینی و شهید صدر، معاونت پژوهشی انتشارات پژوهشکده امام خمینی و انقلاب اسلامی، تهران.
- خاتمی، محمد (۱۳۷۶)، از دنیای شهر تا شهر دنیا، نشر نی، تهران؛ چاپ نهم.
- دلاور، علی (۱۳۸۲)، روشهای تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی (رشته علوم تربیتی)، دانشگاه پیام نور، تهران.
- رابینز، استیفن، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمود اعرابی، انتشارات وزارت امور خارجه و موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، تهران،



- رابینز، استیفن، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمود اعرابی، موسسه کتاب مهربان نشر، تهران، ۱۳۸۳.
- رضائیان، علی (۱۳۸۰)، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت، تهران، چاپ دهم.
- رضائیان، علی (۱۳۸۴)، انتظار عدالت در سازمان، انتشارات سمت، تهران، چاپ اول.
- 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.
- زارعی متین، ح. و احمدی، ف. (۱۳۸۸)، نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال سیزدهم، شماره ۱، ص ۴۳-۲۲.
- شکرکن، ح. و نعمی، ع (۱۳۸۴)، بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز، مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، سال سیزدهم، ص ۹۲-۷۹.
- شکرکن، ح. و نعمی، ع (۱۳۸۳)، بررسی روابط ساده و چندگانه 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 و ۲.
- شکرکن، ح. و ... دیگران (۱۳۸۵)، بررسی رابطه خشنودی شغلی با رفتار مدنی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان برخی از کارخانه های اهواز، مجله علوم تربیتی و روانشناسی، دوره سوم، سال هشتم، شماره های ۴، ۳، ص ۲۲-۱.
- صنوبری، م (۱۳۸۷)، رفتار شهروندی سازمانی (مفاهیم، تعاریف، ابعاد و عوامل مؤثر بر آن)، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۶، ص ۹۹-۷۹.
- طاهری عطار، غ (۱۳۸۸)، عدالت سازمانی، موسسه مطالعات بهره وری و منابع انسانی، شماره ۲۰۲، ۲۰۳، ۲۰۴.
- قربانی، م (۱۳۸۶)، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی، ماهنامه صنعت و کارآفرینی، شماره ۲۲، ص ۲۷-۳۰.

- قلی پور، آ. و پیران نژاد، ع (۱۳۸۷)، تأثیر عدالت اجتماعی بر مهاجرت نخبگان، فصلنامه رهیافت، شماره ۴۰، ص ۳۵ - ۴۵.
- هویدا، ر. و نادری، ن (۱۳۸۸)، بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال نهم، شماره ۱، ص. ۱۱۸-۱۰۳.

- Appelbaum, S. et al.,(2004), "Organizational Citizenship Behavior: a case study of culture, leadership and trust", Management decision, Vol. 42, No. 1, p. 13-40.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W. and Smith R. K., (2003), "Oganizational Citizenship Behavior and Service quality", Journal of Service Marketing, 17/4-5: 357- 373.
- Blader, Steven L., Tyler, Tom R., (2002), Cooperation in groups: procedural justice, social identity, and behavioral engagement, Philadelphia: Psychology Press.
- Castro, C. B., Armario, E. M. and Ruiz, D. M.,(2004), "The influence of employee organizational citizenship behaviore on customer loyalty", International Journal of Service Management, Vol. 15, No. 1, p. 27-53.
- Cohen-charash, Yochi & Paul E. Spector, (2001), "The role of justice in organizations; Ameta-Analysis", Organizational Behavior and Human decision Processes, Vol. 86, No. 2, November, pp. 278 - 321.
- Dowall, A. & Fletcher, (2004), "Employee development: an organizational Justice perspective", personnel Review, vol.33, No. 1, p.829.
- Folger, Robert & Kussel Cropanzano, (1998), "Organizational Justice and human resource management", sage publications.
- Greenberg, Jerald, (2002), "Managing behavior in organizations", New Jersey: Printed Hall.

- 
- Lambert, Eric, (2003), "The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff", journal of criminal justice on Correctional Staff", journal of criminal justice, Vol. 31, Issue 2, pp. 155-168.
  - Lee, Hyung-Ryong, (2000), "An Emprical study of Organizational justice as a Mediator of a Relationship emong Leader-member Exchange & job Satisfication, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in Lodging Industry", Blacksburg, Virginia.
  - Lind, E. A. & Tyler, T. R., (1988), "the Social Psychology of Procedural Justice", NewYork, Plenum Press.
  - Morrison, E. w., (1994), "Role Definitions and organizational citizenship behavior: the importance of the employees perspective", Academy of Management Journal, 37, No. 6, p 1543.
  - Organ, D. W., (1988), "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome, Lexington, MA: Lexington Books.
  - Organ, D. W., (1990), "The Motivational basis of organizational citizenship behaviore Research in organizational behavior", 12, p. 43-72.
  - Organ, D. W., (1997), "Organizational Citizenship behaviore: It's construct clean-up time", Human Performance, 10, p. 85-97.
  - Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine J. B. and Bachrach, D. G., (2000), "Organizational Citizenship Behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". Journal of Management, 26, No. 3, p. 513-563

