

## Study of relationship between organizational justice and employees' personality with organizational citizenship behavior at Kurdistan University of Medical Science

M. Jahanbin<sup>1</sup>, M. Irandoost<sup>2\*</sup>, B. Kandaie<sup>3</sup>, M. Zareai<sup>4</sup>

1. MA in executive management, Kurdistan University of Medical Science, Sanandaj, Iran
2. Assistant professor and member of scientific board of Islamic Azad University, Sanandaj, Iran
3. Development and human forces management of Kurdistan University of Medical Science, Sanandaj, Iran
4. MA in obstetrician, MPH fertility hygiene, Kurdistan University of Medical Science research expert, Sanandaj, Iran

### Abstract:

**Introduction:** Citizenship behavior is a new implication in management which has various individual and organizational impacts. Identification of this behavior and its development solutions play a significant role in improving organizational activities. It is referred to as voluntary and optional behaviors not included in official tasks but performed by the staff leading to effective improvement of duties.

**Objective:** the main aim of this study is to define relationship between organizational justice and staff's behavior with organizational citizenship behavior at Kurdistan Medical Science University.

**Method:** In this study, methodology was analytical-description. To choose the statistical sample we used random classification with and to collect the data we used Padsakof standard questionnaire based on Organ model to evaluate the citizenship behavior according to five dimensions and Niehoof and Morman standard questionnaire to measure justice by three dimensions, and Casta and McCray standard questionnaire to evaluate the personality by five dimensions. In total, 167 questionnaires were collected.

**Results:** Results of this study indicated that there is not a significant relationship between distributional justice and organizational citizenship behavior ( $p=0.255$ ). While there is a significant relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior ( $p<0.001$ ). Similarly, there is not a significant relationship between psychopathy and organizational citizenship behavior ( $p=0.059$ ), but there is a significant relationship between adoption of experience and organizational citizenship behavior ( $p<0.001$ ).

**Key word:** Organizational justice, Personality, Citizenship Behavior, Procedural justice, Adoption, Experience

## بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و شخصیت کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی کردستان

منیره جهان‌بین<sup>۱</sup>، منصور ایران‌دوست<sup>۲\*</sup>، بهرام کن‌دایی<sup>۳</sup>، مژده زارعی<sup>۴</sup>

- ۱- کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی کردستان، سنندج، ایران.
- ۲- استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، ایران.
- ۳- مدیر توسعه و نیروی انسانی دانشگاه علوم پزشکی کردستان، سنندج، ایران.
- ۴- کارشناس ارشد مامایی، MPH بهداشت باروری، کارشناس پژوهش دانشگاه علوم پزشکی کردستان، سنندج، ایران.

### چکیده

**مقدمه:** رفتار شهروندی از جمله مفاهیم نوین مدیریتی است که تأثیرات فردی و سازمانی متعدد دارد شناخت وضعیت این نوع رفتار و راهکارهای توسعه آن در بهبود فعالیت‌های سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند و به رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند ولی با این وجود توسط ایشان انجام و باعث بهبود موثر وظایف می‌شود، اطلاق می‌گردد.

**هدف:** هدف اصلی تحقیق تعیین رابطه بین عدالت سازمانی و شخصیت کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی کردستان بوده است.

**روش:** نوع مطالعه این پژوهش توصیفی تحلیلی است که جهت انتخاب نمونه‌های آماری از روش طبقه‌بندی تصادفی استفاده شده است و جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد پادساکف (۱۹۹۰) به استناد مدل ارگان جهت سنجش رفتار شهروندی در قالب ۵ بعد و پرسشنامه استاندارد نیهوف مورمن (۱۹۹۳) جهت سنجش عدالت با ۳ بعد و پرسشنامه استاندارد کاستا و مکری (۲۰۰۳) برای سنجش شخصیت با ۵ بعد استفاده شده است. تعداد نمونه‌ها ۱۶۷ پرسشنامه بوده است.

**یافته‌ها:** نتایج تحقیق نشان داد که بین عدالت توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار وجود نداشته است.  $P=0/255$  ولی بین عدالت رویه ای با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار وجود داشته است.  $P<0/001$  می‌باشد. همچنین بین روان رنجوری با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار وجود نداشته است  $P=0/059$  ولی بین پذیرش تجربه با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معنی دار وجود داشته است.  $P<0/001$

**کلید واژه‌ها:** عدالت سازمانی، شخصیت، رفتار شهروندی، عدالت رویه‌ای، پذیرش تجربه، دانشگاه علوم پزشکی.

### مقدمه

بطور کلی رفتار شهروندی  
سازمانی یک رفتار مفید و

کرده است و عدالت در سازمان نشان دهنده ی مساوات و در نظر گرفتن رفتار اخلاقی در یک سازمان می باشد و انعکاس عدالت در رفتار مدیران سبب می شود تا شرایط خوبی ایجاد شود (حسینی تبار، ۱۳۹۰). مدیران خواهان کارکنانی هستند که وظایف اداری خود را بیش از حد مورد انتظار انجام می دهند که اینها جزء وظایف رسمی شغلشان نیست، چنین رفتارهایی بر اساس خود واقعیت شکل نگرفته است بلکه بر اساس ادراک از واقعیت شکل می گیرد پس شناسایی ابعاد شخصیتی افراد و نقشی که آنها می توانند در ارتقای رفتار شهروندی داشته باشند اهمیت فوق العاده ای دارد (افجه، ۱۳۸۵). پس نیروی انسانی مهم ترین منبع سازمانی است که به سبب تلاش و همت آنان اهداف سازمانی محقق می شود چرا که سازمان یک سیستم اجتماعی است که تداوم و پایداری آن به وجود پیوندی مستحکم بین عناصر تشکیل دهنده و افراد وابسته است (قاسمی، ۱۳۸۲). درک بی عدالتی مسبب اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی است زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش آنها را تحت تأثیر قرار می دهد پایداری و حیات جریان توسعه در سازمان رعایت عدالت است (مقیمی، ۱۳۸۴). با عنایت به اهمیت رفتار شهروندی سازمانی کشورهای متمدنی اقداماتی در زمینه افزایش وفاداری و رضایت کارکنان به منظور بالا بردن اثربخشی عملکرد و موفقیت سازمان انجام داده اند (کورپانزانو<sup>۳</sup>،

ارزشمند می باشد که توسط افراد به صورت داوطلبانه و دلخواه انجام می شود. به عبارتی ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال تشخیص، بررسی و ارزیابی رفتارهای فرانقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت داشته و رفتارهای آنها سبب ارتقای اثربخشی سازمانی می شود (کاسترو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). اما در نظام دموکراتیک مناسبات قابل اطمینان تری میان مردم وجود دارد و توجه به شهروندان در این نظام رو به افزایش است و رفتار آنها می توانند بسیار با اهمیت تلقی شود (گرینبرگ<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳). پژوهش های انجام شده در این زمینه نشانگر آن است که عواملی چون شایسته سالاری، مردم سالاری، تخصیص فرصت های برابر شغلی، وجود رفاه اجتماعی، رعایت شخصیت و عدالت می توانند بر ارتقا رفتار شهروندی سازمانی تأثیر داشته باشد (توره، ۱۳۸۵). نظرات مربوط به عدالت با پیشرفت جامعه بشری ارتقا یافته و دامنه آن از نظرات فلاسفه و ادیان به حوزه تحقیقات تجربی کشیده شده است چگونگی تعاملات افراد در سازمان ها ممکن است بر احساسات، نگرش ها، باورها و رفتار کارکنان تأثیر داشته باشد (حسین زاده، ۱۳۸۷). رفتار عادلانه سازمان به طور کلی سبب افزایش رفتار شهروندی سازمانی می شود (رضاییان، ۱۳۸۸). عدالت سازمانی با توجه به دگرگونی و پویایی محیط به عنوان یک حوزه مطالعاتی جدید اهمیت بسیاری پیدا

1. Castro  
2. Greenberg

3. Corpanzano

سال ۱۳۹۳ تعداد آنها ۲۹۵ نفر می‌باشد و با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۱۶۷ نفر تعیین شده است.

(۲۰۰۷). اهمیت مدیریت رفتار سازمانی از آنجا آشکار می‌شود که می‌توان با تشخیص تفاوت‌های شخصیتی و انطباق آنها با هر یک از رشته‌های کاری متناسب موجبات ارتقا عملکرد فرد و در نهایت تحقق اهداف سازمانی را فراهم آورد (کلکویت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). و در مجموع درک تفاوت‌های شخصیتی برای مدیران در فرایند انتخاب بسیار مهم بوده و برای ایجاد عملکردهای بهتر باید مورد توجه قرار گیرد (کاستا و مک کری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). اکثر تحقیقات صورت گرفته در زمینه رفتار شهروندی در کشورهای خارجی با فرهنگ خاص بوده و لزوم انجام این تحقیق‌ها در سازمان‌های داخلی با فرهنگ ملی دلیلی بر ضرورت انجام این پژوهش بوده است که عدالت سازمانی و شخصیت کارکنان به عنوان متغیری مستقل و رفتار شهروندی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است و موضوع خاص با توجه به عدم انجام این تحقیق در این دانشگاه، نوآوری‌های لازم را دارا بوده و سعی در استفاده از نتایج حاصل از تحقیق در دانشگاه را دارد.

## روش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است و از نظر ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته همبستگی است از نظر زمانی نیز مقطعی است جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تشکیل می‌دهد که در

1. Colquitt  
2. Costa & Mcrae

جدول ۱: جامعه و حجم نمونه به تفکیک طبقات

نمونه آماری انتخاب شده	کل	کارمندان ستاد	هیات علمی (صف)	دانشکده پزشکی
۸۹	۱۶۴	۳۰	۱۳۴	دانشکده
۱۴	۳۰	۶	۲۴	دندانپزشکی
۲۹	۵۲	۲۳	۲۹	دانشکده پرستاری
۲۵	۳۰	۱۲	۱۸	دانشکده بهداشت
۱۰	۱۸	۸	۱۰	دانشکده پیراپزشکی
۱۶۷	۲۹۵			کل

تمامی این موارد به صورت فراوانی درصد فراوانی محاسبه شده اند.

برای بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای و پژوهش‌های اسنادی (کتاب، مقاله و مجلات) استفاده شده است ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه کتبی می‌باشد که جهت گردآوری اطلاعات مربوطه به رفتار شهروندی از پرسشنامه استاندارد پارساکف به استناد مدل ۵ بعدی ارگان مشتمل بر ۱۸ سؤال جهت سنجش بخش ابعاد نوع دوستی، فضیلت شهروندی، احترام و تکریم، جوانمردی استفاده شده است. جهت گردآوری اطلاعات مربوط به عدالت از پرسشنامه استاندارد نیهوف مورمن مشتمل بر ۱۳ سؤال جهت سنجش ابعاد عدالت رویه‌ای، مراوده‌ای و توزیعی و همچنین جهت گردآوری اطلاعات مربوط به شخصیت از پرسشنامه استاندارد کاستا و مککری مشتمل بر ۲۴ سؤال جهت سنجش ابعاد برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، روان‌رنجوری، تطابق‌پذیری و پذیرش تجربه استفاده شده است. که با مقیاس لیکرت پنج‌گزینه‌ای از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق با امتیاز ۱ تا ۵ اختصاص داده شده است.

بخش اول پرسشنامه‌ها نیز به سؤالات جمعیت‌شناختی شامل سن، جنس، سطح تحصیلات، سابقه کاری، وضعیت تأهل، محل کار، رتبه شغلی، پرداخته است که

تجربی، آلفا دستکم باید ۰/۷۰ باشد تا بتوان مقیاس را دارای پایایی به شمار آورد. پایایی کلی پرسشنامه، به روش آلفای کرونباخ برای متغیرهای شخصیت، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان در جدول زیر نشان داده شده است.

پایایی کلی هر سه متغیر شخصیت، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان را به روش آلفای کرونباخ به ترتیب برابر ۰/۶۸، ۰/۷۸، و ۰/۷۴ و همچنین پایایی کلی هر سه متغیر برابر ۰/۷۶ است را نشان می‌دهد و اینکه پایایی در حد خوبی است.

در این مقاله، محاسبه پایایی سؤالات پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ برای ۳۰ نمونه پرسشنامه در قالب پیش‌آزمون استفاده شد که پس از حساب کردن آلفای آن‌ها، سؤالاتی که پایایی را کاهش می‌دادند را اصلاح کردیم و بدین ترتیب پایایی پیش‌تست انجام شده است. معمولاً دامنه ضریب اعتماد آلفای کرونباخ از صفر، به معنای عدم پایداری تا مثبت یک، به معنای پایایی کامل است و هر چه مقدار به دست آمده به عدد مثبت یک نزدیکتر باشد قابلیت اعتماد پرسشنامه بیشتر می‌شود. طبق قاعده

جدول ۲: میزان پایایی شخصیت، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان

متغیر	آلفای کرونباخ	تعداد سؤالات
شخصیت	۰/۶۸	۲۴
عدالت	۰/۷۸	۱۳
رفتار شهروندی	۰/۷۴	۱۸

ملاحظه می‌شود تمامی بارهای عاملی اعداد بالایی بوده و سطوح معنی‌داری نیز بیشتر از میزان استاندارد است. شاخص‌های برازش هر سه متغیر اصلی پژوهش نیز اعداد خوبی نشان می‌دهد.

برای سنجش روایی سازه طبق جدول (۳) از تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده شده است همچنین متوسط واریانس استخراج شده (AVE) و پایایی مرکب (CR) طبق جدول (۴) نیز به تفکیک متغیرهای تحقیق محاسبه شده است همانطور که

جدول ۳: مدل درونی متغیرهای مستقل

سازه	شاخص	بار عاملی	سطح معنی‌داری
شخصیت	برون‌گرایی	۰/۹۳۳	۱۶/۳۱
	وظیفه‌شناسی	۰/۹۴۶	۲۱/۳۷
	تطابق‌پذیری	۰/۸۱۵	۱۷/۳۵
	روان‌رنجوری	۰/۹۳۲	۱۱/۰۵
	پذیرش تجربه	۰/۵۵۶	۲۲/۵۱
عدالت	توزیعی	۰/۷۶۹	۱۰/۰۵
	رویه‌ای	۰/۷۴۱	۳۶/۲۳
	مراوده‌ای	۰/۶۱۹	۴۱/۷۱

جدول ۴: شاخص‌های برآزش متغیرهای تحقیق

شاخص	شخصیت	عدالت	رفتار شهروندی
AVE	۰/۵۵۵	۰/۸۱۹	۰/۵۴۸
متوسط واریانس استخراج شده			
CR	۰/۹۲۵	۰/۹۳۱	۰/۹۴۷
پایایی مرکب			

## یافته‌ها

از آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بخش نرمال بودن متغیرها استفاده شده است که با توجه به سطح معنی‌داری نرمال بودن و غیر نرمال بودن داده‌ها تعریف شده است و برای بخش متغیرهای نرمال از آزمون پارامتریک پیرسون و متغیرهای غیر نرمال از آزمون ناپارامتریک اسپیرمن استفاده شده است. متغیرهای برون گرایی روان رنجوری، عدالت رویه‌ای تکریم، نوع دوستی، شخصیت، عدالت و رفتار شهروندی نرمال و متغیرهای وظیفه شناسی، تطابق پذیری، تجربه پذیری، عدالت توزیعی، عدالت مراوده ای، جوانمردی، فضیلت غیر نرمال بوده است.

نتایج آزمون فرضیات تحقیق به ترتیب ۲ فرضیه اصلی و ۸ فرضیه فرعی به ترتیب قید می‌گردد.

### آزمون فرضیه اصلی اول

نتایج آزمون فرضیه اصلی اول در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۰۰) و ضریب همبستگی (۰/۳۴۲) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0 تأیید نشده و H1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه اصلی اول (رابطه بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون پیرسون
۰/۳۴۲	ضریب همبستگی
۰/۰۰۰	سطح معناداری
۱۶۷	حجم نمونه

### آزمون فرضیه اصلی دوم

در این قسمت به آزمون فرضیه اصلی دوم پژوهش پرداخته می‌شود. برای سنجش و توصیف وضعیت دو فرضیه اصلی چون توزیع داده‌های متغیرهای اصلی نرمال بود، از آمار پارامتریک استفاده می‌شود و با آزمون پیرسون بررسی می‌شوند. نتایج آزمون فرضیه اصلی دوم نشان داده شده است. سطح

معنی‌داری (۰/۰۰۰) و ضریب همبستگی (۰/۶۲۸) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0 تأیید نشده و H1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین شخصیت و رفتار

شهروندی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۷: نتایج آزمون فرضیه اصلی دوم (رابطه بین شخصیت با رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون پیرسون	شخصیت
۰/۶۲۸	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۱۶۷	حجم نمونه	

پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0 تأیید شده و H1 تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر می‌توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود ندارد.

**آزمون فرضیه فرعی اول**  
نتایج آزمون فرضیه فرعی اول در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۲۵۵) و ضریب همبستگی (۰/۰۸۹) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری بیشتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است،

جدول ۸: نتایج آزمون فرضیه فرعی اول (رابطه بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون اسپیرمن	عدالت توزیعی
۰/۰۸۹	ضریب همبستگی	
۰/۲۵۵	سطح معناداری	
۱۶۷	حجم نمونه	

اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0 تأیید نشده و H1 تأیید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

**۴-۶-۴- آزمون فرضیه فرعی دوم**  
نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۰۰) و ضریب همبستگی (۰/۲۸۴) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با

جدول ۹: نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم (رابطه بین عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون پیرسون	عدالت رویه‌ای
۰/۲۸۴	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۱۶۷	حجم نمونه	

باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0

**آزمون فرضیه فرعی سوم**  
نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۱۹) و ضریب همبستگی (۰/۱۸۱) می‌باشد.



تأیید نشده و H1 تایید می- شود. به عبارت دیگر می-توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین عدالت مراوده- ای و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۱۰: نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم (رابطه بین عدالت مراوده ای و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون اسپیرمن
۰/۱۸۱	ضریب همبستگی
۰/۰۱۹	سطح معناداری
۱۶۷	حجم نمونه

پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0 تأیید نشده و H1 تایید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

آزمون فرضیه فرعی چهارم نتایج آزمون فرضیه فرعی چهارم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۰۸) و ضریب همبستگی (۰/۲۰۳) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است،

جدول ۱۱: نتایج آزمون فرضیه فرعی چهارم (رابطه بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون پیرسون
۰/۲۰۳	ضریب همبستگی
(۰/۰۰۸)	سطح معناداری
۱۶۷	حجم نمونه

اطمینان ۹۵ درصد فرضیه H0 تأیید نشده و H1 تایید می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین وظیفه‌شناسی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

آزمون فرضیه فرعی پنجم نتایج آزمون فرضیه فرعی پنجم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۰۱) و ضریب همبستگی (۰/۲۴۴) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با

جدول ۱۲: نتایج آزمون فرضیه فرعی پنجم (رابطه بین وظیفه‌شناسی و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون اسپیرمن
۰/۲۴۴	ضریب همبستگی
۰/۰۰۱	سطح معناداری
۱۶۷	حجم نمونه

و ضریب همبستگی (۰/۲۰۶) می‌باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف

آزمون فرضیه فرعی ششم نتایج آزمون فرضیه فرعی ششم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۰۸)

صفر و عددی مثبت است، پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه  $H_0$  تأیید نشده و  $H_1$  تایید می-شود. به عبارت دیگر می-توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین تطابق پذیری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۱۳: نتایج آزمون فرضیه فرعی ششم (رابطه بین تطابق پذیری و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون اسپیرمن	تطابق پذیری
۰/۲۰۶	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۸	سطح معناداری	
۱۶۷	حجم نمونه	

آزمون فرضیه فرعی هفتم  
نتایج آزمون فرضیه فرعی هفتم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۵۹) و ضریب همبستگی (۰/۱۴۶) می-باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری بیشتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه  $H_0$  تأیید شده و  $H_1$  تایید نمی-شود. به عبارت دیگر می-توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین روان رنجوری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود ندارد.

جدول ۱۴: نتایج آزمون فرضیه فرعی هفتم (رابطه بین روان رنجوری و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	روان رنجوری و رفتار شهروندی سازمانی	آزمون پیرسون
۰/۱۴۶۱	ضریب همبستگی	روان رنجوری
۰/۰۵۹	سطح معناداری	
۱۶۷	حجم نمونه	

آزمون فرضیه فرعی هشتم  
نتایج آزمون فرضیه فرعی هشتم در جدول نشان داده شده است. سطح معنی‌داری (۰/۰۰۰) و ضریب همبستگی (۰/۴۶۶) می-باشد. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد است و ضریب همبستگی مخالف صفر و عددی مثبت است، پس با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه  $H_0$  رد شده و  $H_1$  تایید می-شود. به عبارت دیگر می-توان ادعا نمود که از دیدگاه پاسخ‌گویان بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۱۵: نتایج آزمون فرضیه فرعی هشتم (رابطه بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی سازمانی)

رفتار شهروندی سازمانی	آزمون اسپیرمن	پذیرش تجربه
۰/۴۶۶	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۱۶۷	حجم نمونه	

سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی کردستان مطرح گردید برای پاسخ دادن به این  
**بحث**  
**نتایج آزمون فرضیه اصلی اول**  
 پرسش اصلی جهت شناسایی میزان رابطه بین عدالت

پرسش، فرضیه اصلی با عنوان «بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد» مطرح گردید برای آزمون این فرضیه با توجه به نرمال بودن داده‌ها از آزمون پیرسون استفاده گردید. نتایج این فرضیه حاکی از تایید رابطه بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی است. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهشگرانی چون رضاییان، (۱۳۸۹)، حقیقی، (۱۳۸۸)، بخشی و رانی<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، هم‌سویی و مطابقت دارد. وقتی یک فرد به طور موثر در سازمان با او با عدالت رفتار رشود تعهدش درباره سازمان بیشتر شده و رفتار شهروندی موثرتر از خود بروز داده و برای تحقق اهداف سازمان تمام تلاش خود را انجام می‌دهد زیرا آگاهی کامل دارد که در مورد نحوه پاداش و سایر عوامل مرتبط با او با عدالت رفتار خواهد شد. (۱۳ و ۱۴ و ۱۵)

#### نتایج آزمون فرضیه اصلی دوم

پرسش اصلی جهت شناسایی میزان رابطه بین شخصیت کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی کردستان مطرح گردید. برای پاسخ دادن این پرسش فرضیه اصلی با عنوان "بین شخصیت کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد" مطرح گردید برای آزمون این فرضیه با توجه به نرمال بودن داده‌ها از آزمون پیرسون استفاده گردید. نتایج آزمون این فرضیه حاکی از تایید رابطه بین شخصیت کارکنان با رفتار

شهروندی سازمانی است و نتایج این فرضیه با نتایج پژوهشگران چون هوسام ابوالانین<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، بخشی و رانی (۲۰۰۹)، اوکیدجی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶)، صادق‌پور (۱۳۹۱) مطابقت دارد سازمان‌هایی که در آن افراد دارای شخصیت مطلوبی هستند رفتار شهروندی بهتر از خود بروز داده‌اند. (۱۶ و ۱۷ و ۱۸ و ۱۹)

#### نتایج آزمون فرضیه فرعی اول

پرسش فرعی اول جهت شناسایی میزان رابطه بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش فرضیه فرعی با عنوان "بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان رابطه معنی دارد وجود دارد مطرح گردید. برای آزمون این فرضیه با توجه به غیرنرمال بودن از آزمون اسپیرمن استفاده گردید. نتایج این فرضیه حاکی از عدم تایید رابطه بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی است و نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات محققانی چون وطن خواه (۱۳۹۲) و عباس زاده (۱۳۹۲) هم خوانی دارد. (۲۰ و ۲۱).

#### نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم

پرسش فرعی دوم جهت شناسایی میزان رابطه بین عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان

2. Hossam abu Elanain  
3. Okediji

1. Bakhshi & Rani

با تحقیقاتی محققانی چون کروپانزانو و همکاران، (۲۰۰۷). و رضاییان (۱۳۸۸)، مطابقت دارد. رعایت عدالت مراوده‌ای در سازمان باعث ارتقا رفتار شهروندی نیز خواهد بود (۲۳).

#### نتایج آزمون فرضیه فرعی چهارم

پرسش فرعی چهارم جهت شناسایی میزان رابطه بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این فرضیه فرعی با عنوان "بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد" مطرح گردید. برای آزمون این فرضیه با توجه به نرمال بودن پیرسون استفاده گردید. نتایج آزمون این فرضیه حاکی از تایید رابطه بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات محققانی چون قلی‌پور و همکاران، (۱۳۸۶)، فرجی (۱۳۹۰)، تقریباً همسو است.

افراد یا ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی از طریق دخالت در فرایندهای شناختی عاطفی تصمیم‌گیری رفتاری نفوذ خود را برای بازداري کارکنان از بروز رفتارهای ضد شهروندی سازمانی بکار می‌گیرند و می‌توانند بطور مستقیم به واسطه نفوذ و تسلط گسترده در سطح روانشناختی انسان‌ها دارند بر رفتارها و حتی ادراکات آنها تأثیر بگذارند و باعث تشویق جهت بروز رفتار شهروندی مطلوب باشند (۲۴).

مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش فرضیه فرعی با عنوان "بین عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان رابطه معنی دار وجود دارد" مطرح گردید. بررسی آزمون این فرضیه با توجه به نرمال بودن داده‌ها از آزمون پیرسون استفاده گردید و نتایج آزمون این فرضیه حاکی از وجود و تایید ارتباط بین عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقاتی چون کروپانزانو و همکاران (۲۰۰۷)، فانی و همکاران (۱۳۹۲) مطابقت دارد. عدالت رویه‌ای باعث ارتقای کیفیت روابط میان مدیران و کارکنان گردیده و روابط قوی میان این دو عامل انگیزشی برای بروز رفتار شهروندی بهتر دارد (۲۲).

#### نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم

پرسش فرعی سوم جهت شناسایی میزان رابطه بین عدالت مراوده‌ای و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش با عنوان "بین عدالت مراوده‌ای و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان رابطه معنی دار وجود دارد" مطرح گردید برای آزمون این فرضیه با توجه به غیرنرمال بودن داده از آزمون اسپیرمن استفاده گردید و نتایج آزمون این فرضیه حاکی از وجود و تایید ارتباط بین عدالت مراوده‌ای و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و نتایج این تحقیقات

### نتایج آزمون فرضیه فرعی پنجم

پرسش فرعی پنجم جهت شناسایی میزان رابطه بین وظیفه شناسی و رفتار شهروندی سازمانی مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش با عنوان "بین وظیفه شناسی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد" مطرح گردید برای آزمون این فرضیه با توجه به غیرنرمال بودن داده از آزمون اسپیرمن استفاده گردید و نتایج آزمون این فرضیه حاکی از وجود و تایید رابطه بین وظیفه شناسی و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و نتایج این آزمون با نتیجه تحقیقات گلپور (۱۳۹۰) و عالمیان (۱۳۹۱)، هم سو است (۲۵ و ۲۶).

### نتایج آزمون فرضیه فرعی ششم

پرسش فرعی ششم جهت شناسایی میزان رابطه بین تطابق‌پذیری و رفتار شهروندی سازمانی مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش فرضیه فرعی با عنوان "بین تطابق‌پذیری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد" مطرح گردید با توجه به غیرنرمال بودن داده از آزمون اسپیرمن استفاده گردید و نتایج آزمون این فرضیه حاکی از وجود تایید رابطه بین تطابق‌پذیری و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و نتایج این آزمون با نتیجه تحقیقات محققانی چون بخشی و رانی (۲۰۰۹)، عالمیان (۱۳۹۱) هم سویی کامل دارد.

### نتایج آزمون فرضیه فرعی هفتم

پرسش فرعی هفتم جهت شناسایی میزان رابطه روان

رنجوری و رفتار شهروندی سازمانی مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش فرضیه فرعی با عنوان "بین روان رنجوری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد" مطرح گردید با توجه به نرمال بودن داده از آزمون پیرسون استفاده گردید و نتایج آزمون این فرضیه حاکی از عدم تایید رابطه بین روان رنجوری و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و نتایج این آزمون با نتیجه تحقیقات محققانی چون بخشی و رانی (۲۰۰۹)، صادق‌پور (۱۳۹۱) هم سویی کامل دارد.

### نتایج آزمون فرضیه فرعی هشتم

پرسش فرعی هشتم جهت شناسایی رابطه بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی سازمانی مطرح گردید و برای پاسخ دادن به این پرسش فرضیه فرعی با عنوان "بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد" مطرح گردید با توجه به غیرنرمال بودن داده از آزمون اسپیرمن استفاده گردید و نتایج آزمون این فرضیه حاکی از تایید رابطه بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و نتایج این آزمون با نتیجه تحقیقات محققانی چون حسینی‌تبار (۱۳۹۰)، صادق‌پور (۱۳۹۱) هم خوانی داشته و آنها نیز در تحقیقات خود به رابطه مستقیم بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی پی برده اند.

### پیشنهاد های پژوهش

در این بخش با توجه به فرضیات اصلی پیشنهاد های مطرح شده است. نتایج بدست

باید با وضع ریاستها و راهبردهای مناسب در جهت شکوفاتر شدن رفتار شهروندی در سازمان تلاش کنند در همین راستا می‌توان چند مورد از این اقدامات را که برای ارتقا و ترغیب رفتار شهروندی مناسباند انجام داد، از جمله:

(۱) گزینش و استخدام که سازمان‌ها باید فرایندهای جذب و استخدام نیروهای خود را طوری طراحی کنند که افرادی با رفتار شهروندی مترقی جذب سازمان شوند و در انجام مصاحبه‌ها باید بیشتر به بررسی رفتارهای همکارانه و گروهی توجه شود. در فرایندهای گزینش و استخدام به این نکته توجه کرد که رفتارهای شهروندی نباید جایگزین عملکردهای سنتی شغل شوند.

(۲) آموزش و توسعه: سازمان‌ها می‌توانند با اجرای طرح‌های آموزشی برای کارکنان فعلی سازمان به ایجاد رفتارهای شهروندی مفید و سازنده بپردازند و یکی دیگر از روش‌های اجرای برنامه‌های آموزشی، برنامه‌های توسعه است که مستقیماً با ایجاد رفتار شهروندی ارتباط دارد.

(۳) ارزیابی عملکرد و میزان خدمات: سازمان‌ها با ایجاد سیستم‌هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل کنند.

(۴) سیستم‌های غیر رسمی: توسعه مکانیسم‌های غیر رسمی مانند فرهنگ مشارکتی برای تقویت رفتار شهروندی در محیط کار رکن اساسی و محوری دارد.

آمده از تحقیق مبین این مطلب است که بین عدالت سازمانی و شخصیت کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد از این رو مدیران و سرپرستان سازمانها با شناسایی عوامل تأثیرگذار بر بروز رفتارهای شهروندی در میان کارکنان و همچنین تلاش مضاعف در راستای ارتقای شخصیت کارکنان می‌توانند گام‌های موثری را در راستای نیل به اهداف متعالی سازمان برداشته و از آسیب پذیری سازمان جلوگیری بعمل آورند. ایجاد جو عدالت محور از وظایف اساسی مدیران سازمان‌هاست زیرا چنین جوی ارتباط بالایی با معیارهای اثربخشی سازمان دارد. ماهیت و شخصیت وجودی سالم سازمانی تأثیرات زیادی بر رفتارهای اعمال و واکنش‌های کارکنان می‌گذارد از آنجایی که کارکنان در صورتی رفتار شهروندی از خود بروزمی دهند که احساس کنند عدالت در سازمان رعایت می‌شود تنها در این صورت نفرت را با عشق، خشم را با محبت و دشمنی را با دوستی و تندخویی را با ملایمت جواب می‌دهند و در عین حال نظر خود را بروز می‌دهند در نتیجه این ابراز در سازمانی رخ می‌دهد که کارکنان آن دارای شخصیت سالم هستند و با این مقدمه پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد:

تقویت رفتار شهروندی سازمانی مانند هر رفتار دیگری که از افراد سر می‌زند نیاز به ترغیب و تشویق دارد و یکی از مواردی که می‌تواند در این زمینه تأثیرگذار باشد سیاستها و اقدامات سازمانی است مدیران سازمان

## راهکارهای ارتقاء عدالت در سازمان

برای ارتقای ادراک کارکنان از رعایت عدالت در سازمان مدیران باید به هر ۳ بعد عدالت یعنی پیامدهایی که تخصیص می‌یابند، رویه‌هایی که از طریق آن این پیامدها تخصیص یافته و تعاملاتشان با کارکنان توجه نمایند ممکن استمدیر فکر کند که اعمال او منصفانه و عادلانه است در حالی که کارکنان چنین احساسی را نداشته باشند پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد که رویه‌های استخدای و سیستم‌گزینه‌ی، نظام پاداش‌دهی و مبنای تعلق پاداش به افراد، چگونگی حل و فصل تعارضات سازمانی، مدیریت کوچکسازی و مهم‌تر چگونگی ارزیابی عملکرد در سازمان از جمله مهمترین خاستگاه‌های ادراک عدالت و بی‌عدالتی در افراد می‌باشند. بحثی که الآن در سازمان‌ها با آن مواجه هستیم بحث مدیریت کوچکسازی و تعدیل نیرو می‌باشد که یکی از بدترین موقعیت‌هایی است که مدیران بخصوص مدیران منابع انسانی با آن مواجه می‌شوند تعدیل نیروی انسانی و کوچکسازی سازمان از طریق اخراج برخی از کارکنان می‌باشد اخراج کارکنان داروی مهلکی برای درمان مشکلات سازمان است اگرچه تعدیل نیرو یک راه حل استراتژیک برای کاهش در هزینه‌های سازمان می‌باشد اما در صورت اجرای نادرست هزینه‌های آن بیش از مزایای آن خواهد شد قربانیان تعدیل نیرو احساس بی‌عدالتی می‌کنند و ممکن است مسأله به محاکم قضایی کشیده

و بر سازمان مشکلات و هزینه‌هایی را تحمیل نمایند. بطور خلاصه تعدیل نیرو و ادراک بی‌عدالتی در دو جهت به سازمان آسیب می‌رساند (۱) کشاندن موضوع به محاکم قانونی و قضایی و (۲) تقویت احساس گناه در کارکنان باقیمانده که باعث افت عملکرد می‌شود.

- اصلاح سیستم‌ها با جبران خدمات و پاداش‌ها از طریق ارائه معیارهای صریح و روشن درخصوص پرداخت‌ها، تشویق رقابت‌های مفید، در نظر گرفتن رعایت اصول اخلاقی در پرداخت‌ها و رعایت بهداشت و ثبات در ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش و تنبیهات و درک و تمجید از کار خوب کارکنان بوسیله مدیران.

- رعایت عدالت در وضع و اجرای قوانین برای ایجاد تعهد و وفاداری کارکنان، کاهش رفتارهای تلافی جویانه، جلوگیری از نادیده گرفتن قوانین از سوی کارکنان.

- رعایت جو اخلاقی و مبتنی بر اعتماد و پرورش احساس تعلق و تعهد در کارکنان.

- اقدام به اصلاح بعضی از آیین‌نامه‌ها بر مبنای عدالت سازمانی.

- سازمانها با ایجاد فضای عادلانه سازمانی و انصاف در رویه‌های سازمانی خود می‌توانند جو سازمان را به جوی مناسب تبدیل کنند و از اثرات آن در کاهش مشکلات سازمان و افزایش بهره‌وری آن استفاده نمایند.

- با توجه به نقش و اهمیت عدالت سازمانی در تبیین و پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی که هم تحقیقات خارج و هم داخل کشور بر آن صحنه می‌گذارد پیشنهاد می‌شود

خوب عمل کرده و اغلب از رفتارهای غیر اخلاقی به دلیل تبعات روانی و هیجانی آنها اجتناب می‌کنند در سازمان‌ها به کار گمارده شوند چون نقش بسزایی در بروز رفتار شهروندی خواهند داشت.

- با توجه به رابطه معنی دار بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی به مدیران پیشنهاد می‌گردد تا به کارکنان خود اجازه دهند تا از تجارب سایر سازمانها در پیشبرد فعالیتها و اهداف خود آزادانه استفاده نمایند و آنها را مجبور به اجرای روشها و رویکردهای کلیشه‌ای و همیشگی ننمایند.
- برگزاری کارگاهها و جلسه‌های مشاوره‌ای شغلی در مورد کارکنان ناخشنود در سازمان.

• با توجه به عدم ارتباط بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی، باید مدیران نسبت به مسایل دیگری غیر از مسایل عادی توجه داشته باشند و از توجه به مسائل معنوی غافل نباشند.

### نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از تحقیق مبین این مطلب است که بین عدالت سازمانی و شخصیت کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد از این رو مدیران و سرپرستان سازمانها با شناسایی عوامل تاثیرگذار بر بروز رفتار شهروندی در میان کارکنان و همچنین تلاش مضاعف در راستای ارتقای شخصیت کارکنان می‌توانند گام‌های موثری را در راستای نیل به اهداف متعالی سازمان برداشته و از آسیب‌پذیری سازمان جلوگیری به عمل آورند ایجاد جو

افزایش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دوره‌های آموزشی کافی و مناسب جهت آشنا شدن مدیران با اصول و مبانی عدالت سازمانی و نحوه بکارگیری آن برگزار شود و در عین حال مدیران تشویق شوند تا در تعامل با زیردستان خود عملاً از اصول و یافته‌های نظریه عدالت سازمانی استفاده کنند.

- برای آنکه سازمانها در جهت ایجاد رفتار شهروندی سازمانی حرکت کنند باید گام به گام حرکت کرد چون فرایند رفتار شهروندی سازمانی یک روزه نیست که بتوان مانند یک تکنولوژی جدید به سرعت آن را وارد سازمان کرد بلکه فرایندی زمان بر و مداوم است.

• مدیران بایستی اطلاعات خود را در مورد شیوه‌های نوین و اثربخشی مدیریت به روز نمایند و نسبت به مسایل و مشکلات واقع بینانه و درست رایه نمایند و مهارت‌های خود را به منظور تصمیم‌گیریهای اثربخش حل مشکلات تقویت نمایند.

- در بحث شخصیت با توجه به اینکه بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی رابطه معنی داری وجود دارد لذا پیشنهاد می‌گردد سازمانها در جذب و بکارگیری افراد با ویژگی‌های برون‌گرایی تلاش نمایند.

• با توجه به رابطه مثبت و معنی دار بین وظیفه‌شناسی و رفتار شهروندی توصیه می‌گردد با توجه به اینکه این ویژگی شخصیتی باعث می‌شود تا افراد وظیفه‌شناس چون در کنترل تمایلات و واکنش‌های آنی بدون توجه به عواقب روانی و اجتماعی آنها



عدالت‌محور از وظایف اساسی مدیران سازمان‌ها است زیرا چنین جوی ارتباط بالایی با معیارهای اثربخشی سازمان دارد ماهیت و شخصیت وجودی سالم سازمانی تاثیر زیادی بر رفتارها و اعمال و واکنش‌های کارکنان می‌گذارد از آنجایی که کارکنان در صورتی رفتار شهروندی از خود بروز می‌دهند که احساس کنند عدالت در سازمان آنها رعایت شود تنها در این صورت نفرت را با عشق، خشم را با محبت، دشمنی را با دوستی، و تندخویی را با ملایمت جواب می‌دهند و در عین حال نظر خود را بروز می‌دهند و در نتیجه این ابراز در سازمانی رخ می‌دهد که کارکنان آن دارای شخصیت سالم هستند رعایت جو اخلاقی مبتنی بر اعتماد و پرورش احساس تعلق و تعهد در کارکنان و همچنین اصلاح بعضی از آیین‌نامه‌ها بر مبنای عدالت سازمانی از وظایف اصلی مدیران است و با توجه به نقش و اهمیت عدالت سازمانی در تبیین و پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی که هم تحقیقات خارج و هم داخل کشور بر آن صحنه می‌گذارند باید جهت افزایش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دوره‌های آموزش کافی و مناسب جهت آشنا شدن مدیران با اصول و مبانی عدالت سازمانی و نحوه بکارگیری آن برگزار گردد و در عین حال مدیران تشویق شوند تا در تعامل با زیردستان عملاً از اصول و یافته‌های نظریه عدالت سازمانی استفاده کنند. بخشی که الان سازمان‌ها با آن مواجه هستند بحث مدیریت کوچک‌سازی و تعدیل نیرو می‌باشد که یکی از بدترین

موقعیت‌هایی است که مدیران به خصوص مدیران منابع انسانی با آن مواجه هستند تعدیل نیروی انسانی و کوچک‌سازی اگرچه یک راه‌حل استراتژیک برای کاهش هزینه‌های سازمان می‌باشد اما بدترین و مهلک‌ترین دارو برای درمان مشکلات سازمان است زیرا قربانیان تعدیل نیرو احساس بی‌عدالتی می‌کنند که ممکن است مسأله به محاکم قضایی کشیده شود و احساس گناه در کارکنان باقیمانده باعث افت عملکرد گردد. سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد فضای عادلانه سازمانی و انصاف در رویه‌های سازمانی جو سازمان را به جوی مناسب تبدیل کنند زیرا که عدالت رویه‌ای ارتباط بسیار قوی با افزایش رفتار شهروندی دارد. با توجه به رابطه معنی‌دار بین برون‌گرایی و رفتار شهروندی، مدیران سازمان‌ها باید در جذب و به کارگیری افراد با ویژگی‌های برون‌گرایی که خونگرم - مهربان و دارای نگرشی مثبت هستند، همت داشته باشند. با توجه به رابطه معنی‌دار بین وظیفه‌شناسی و رفتار شهروندی مدیران سازمان‌ها باید در جذب افراد با ویژگی‌های وظیفه‌شناسی چون در کنترل تمایلات و واکنش‌های عالی خوب عمل می‌کنند و از رفتارهای غیر اخلاقی اجتناب می‌کنند، کوشا باشند. با توجه به رابطه مثبت و معنی‌دار قوی بین پذیرش تجربه و رفتار شهروندی به مدیران سازمان‌ها توصیه می‌شود تا به کارکنان خود اجازه بدهند تا از تجارب سایر سازمان‌ها در پیشبرد فعالیت‌ها و اهداف خود

تقویت نمایند و از توجه به مسائل معنوی غافل نباشند.

### تشکر و قدردانی

در پایان شایسته است از زحمات ارزشمند جناب آقای دکتر ایراندوست، آقای دکتر کندایی و سرکار خانم زارعی که نهایت همکاری را در تهیه مقاله با اینجانب داشته‌اند کمال تشکر و قدردانی را داشته باشم و از حمایت‌های مالی دانشگاه علوم پزشکی کردستان نیز سپاسگزارم.

### References:

1. Castro & Armario and Ruiz (2004), the **“influence of employee organizational citizenship behavior customer loyalty”**, international journal of service Industry management, vol. 15, PP, 27-53.
2. Greenberg (1993), **“the social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational Justice”**, in cropanzano, r. (ed), Justice in the workplace: approaching in fairness in human resource management.
3. Ture, Naser, (1385). "To Recognize citizenship Behavior and Examine its Relationship with organizational performance", A Submitted Thesis in M.a.Ghom Pardis.
4. Hossein-zade and Naseri, Mohsen (1387), "organizational Justice", Tadbir Moutly, 18th year, No.19.
5. Rezaian, Ali (1388). "Justice Expectancy and Justice in organization", Progressive organizational behaviors, 1th edition, Smet press, Tehran.
6. Hosseini Tabar(1390). The Examine the character Impact Justice and organizational citizenship Behavior and organizational Health and welfare (A case Study; Public Management Educational center)", P.N.U Thesis, Tehran Branch.

آزادانه استفاده نمایند و از این افراد در مشاغل که نیاز به نوآوری و ابتکار دارد استفاده نماید و همچنین با توجه به عدم ارتباط معنی‌دار بین روان رنجوری و رفتار شهروندی مدیران سازمان‌ها باید سعی کنند تا کارگاه‌های شغلی و مشاوره‌ای جهت کارکنان ناخشنود و دارای نگرش منفی در سازمان برگزار نمایند. با توجه به عدم ارتباط مثبت و معنی‌دار بین عدالت توزیعی و رفتار شهروندی مدیران سازمان‌ها باید دقت داشته باشند تا علاوه بر مسایل مادی، دیدگاه خود را نسبت به مسایل غیر مادی نیز

7. Afjeh, Ali- Akbar (1385). "Theoric and Philosophical Basis of Leadership and organizational Behavior", 3th edition, Tehran. Smet Press.
8. Ghasemi, Behruz (1382) "organizational Behavior Theories" Heiat Press, 1th edition Tehran.
9. Moghimi, Mohammad (1384) "organizational citizenship Behavior from practice Theory; Management Dictionary, No. 11, 19-48.
10. Corpanzano Russell, Bowen David E, Gilliland Stephan w (2007). **"The management of organizational Justice"** Acedemy of management Perspective.
11. Colquitt, J, A. and Scot, B.A. (2006), **“Justics and personality: using intergrative theories to drive”** moderators of justice effects, organizational Behavior and Human Decision process. 100, 110-127.
12. Mc crae, R. R, & costa. (۲۰۰۳). **“Validation of the five factor model across instruments an observers”**. Journal of personality.
13. Rezaian, Ali. Mirzadeh, Leila (1389) "The impact of Staff Belief from organizational Justice on organizational citizenship Behavior Ethics in Science and Technology 5th edition No. 1, 2.

14. Haghghi, Mohammad Ali et al (1388) "The Impact of organizational Otizenship Behavior, Journal of organizational culture Management", No. 20, p.97-102.

15. Bakhshi, A: K. Kumar & E, Rami (2009), organizational Justice perception as predictor of Job Satisfaction and and organizational commitment, Int, J, Business and management, 4 (9): 145-154

16. Hossam Abu Elanain (2007), Relationship between Personality and organizational citizenship behavior, international Review of Business Research papers, 31-43.

17. Okediji, P.A. Esin, K.B. Sami, O.O, umoh (2009), the influence of personality characteristics and gender on organizational citizenship Behavior (OCB), Global Journal of Social Sconces, 8.2: 69-76.

18. Qholipour A, (20007), Management of organizational behavior, 1st edition, Tehran, Samt Publication.

19. Sadeghpour F, (2012), Relationship between personality and organizational citizenship behavior, Tehran Payame Noor University thesis.

20. Vatankhah S, (2013), Relationship between organizational justice and citizenship behavior at Tehran Medical Science University hospitals, paramedical faculty Magazine of Tehran Medical Science University, 7th edition, no.6.

21. Abbaszadeh MJ, (2013), Explanation of relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior at Allameh Entetamiamin University, Entetami management Periodical, 134-108.

22. Fani AA, et al. (2013), Impact of organizational justice on organizational citizenship behavior, role of organizational healthy personality, Management research Magazine in Iran, 17th edition. no.1.

23. Rezaian, A, (2009), Expectation of justice and justice in organization, 1st edition, Samt publication, Tehran.

24. Faraji B, Ahmadi, F, (2011), Impact of individuals' personality features on

improving organizational citizenship behavior, Taavon Magazine, 22nd year, no.8.

25. Golparvar M, et al. (2011), role of five important factors in relationship between unperceived organizational justice and anti-production behaviors, Esfahan Islamic Azad University.

26. Alamyán V, et al. (2012), Relationship between personality and organizational citizenship behavior, State organizations management periodical, 1st year, no.1