

## بررسی نقش میانجی اعتماد و تعهد سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی در بیمارستان‌ها

سیدرضا سیدجوادین<sup>۱</sup>، احسان عابدی<sup>۲</sup>، حمیدرضا یزدانی<sup>۳</sup>، بهروز پورولی<sup>۴</sup>

**چکیده:** امروزه کارکنان در سازمان‌های خدماتی نقش مهمی در تحقق اهداف سازمان‌ها و به‌ویژه کیفیت خدمات آنها دارند. یکی از انواع سازمان‌هایی که در آنها کیفیت خدمات نقش بسیار مهمی دارد، بیمارستان‌ها هستند که با انبوه زیادی از بیماران و بستگان آنها در ارتباط هستند. پژوهش‌های پیشین نشان داده است، کیفیت خدمات سازمان‌ها تحت‌تأثیر رفتارهای خاصی از کارکنان به‌نام رفتارهای شهروندی قرار می‌گیرد. با مطرح شدن نقش و اهمیت رفتارهای شهروندی در سازمان‌های خدماتی، پژوهش‌های وسیعی روی این‌گونه رفتارها و عوامل مؤثر بر آن انجام شده است. رفتارهای شهروندی خود تحت‌تأثیر متغیرهای زیادی همچون عدالت سازمانی، سبک رهبری، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و غیره قرار می‌گیرند. از این‌رو، پژوهشگران با بررسی سابقه پژوهش‌های گذشته، به یک مدل مفهومی برای تأثیرگذاری این عوامل بر رفتارهای شهروندی دست یافتند و این مدل را در یک بیمارستان دولتی از طریق پرسشنامه موردسنجش و آزمون قرار دادند. روش پژوهش این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی-مدل معادلات ساختاری بوده است. در پایان برای بهبود تأثیرگذاری عوامل مؤثر بر رفتارهای شهروندی، پیشنهادهایی ارائه شده است.

**واژه‌های کلیدی:** عدالت سازمانی، رفتارهای شهروندی سازمانی، تعهد، اعتماد، سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، تحلیل مسیر

۱. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، ایران

۲. مربی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۳. دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۴. دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۰۹/۲۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۴/۱۰

نویسنده مسئول مقاله: احسان عابدی

E-mail: Ehsan\_Abedi@yahoo.com

### مقدمه

یکی از انواع سازمان‌هایی که کیفیت خدمات ارائه‌شده در آنها از اهمیت بالایی برخوردار است، بیمارستان‌ها و مراکز ارائه‌دهنده خدمات درمانی هستند. در کشور ما نیز طبق نظرات بیماران (مشتریان بیمارستان‌ها)، در زمینه کیفیت خدمات ارائه‌شده از سوی بیمارستان‌ها به مشتریان، مشکلات زیادی وجود دارد. بخشی از این مشکلات کیفیتی به رفتارهای داوطلبانه و سازمانی پرستاران باز می‌گردد. براساس تعریفی، کیفیت شامل دو بعد است: بعد فنی و بعد عملکردی. کیفیت فنی به جنبه‌های محسوس خدمات و به‌طور کلی این که چه چیزی به مشتری تحویل داده می‌شود، اشاره دارد. کیفیت عملکردی به جنبه‌های غیرمحسوس خدمات اشاره دارد و این که چگونه خدمات عرضه می‌شود. به‌طور خاص، کیفیت عملکردی به رفتار کارکنان ارائه‌کننده آن خدمت و چگونگی تعامل میان کارکنان و مشتریان در طول فرآیند ارائه خدمات اشاره دارد. در بیمارستان‌ها، عمده افراد ارائه‌کننده خدمت که با مشتریان در ارتباط می‌باشند، پرستاران هستند. فعالیت‌های پرستاران در بیمارستان با بیماران (مشتریان) در ارتباط است. این فعالیت‌ها عاملی حیاتی در توسعه مؤثر روابط با بیمار (مشتری) است. بنابراین، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار پرستاران در این زمینه حائز اهمیت هستند؛ زیرا درنهایت پرستاران برای ارائه خدمات با کیفیتی که موردانتظار بیمار باشد، مسئولیت دارند. از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند رفتارها، نگرش‌ها و تعاملات پرستاران را در جهت ارائه هرچه بهتر کیفیت خدمات به کار گیرد، رفتارهای داوطلبانه یا رفتار شهروندی سازمانی است (Hui & Lam, 2001). رفتار شهروندی سازمانی آن نوع از رفتارهایی است که فراتر از رفتارهای از پیش تعریف‌شده رسمی توسط سازمان هستند که به‌طور مستقیم پاداش داده نمی‌شوند و یا به‌وسیله ساختارهای رسمی شناسایی نمی‌شوند اما در موفقیت عملکردی و عملیاتی سازمان بسیار مهم هستند (Hui & Lam, 2001; Robbins, 2001). با توجه به تعریف می‌توان پیش‌بینی کرد که این نوع رفتار بر نوع نگرش و رفتارهای پرستاران اثر داشته، فعالیت‌های آنها را در جهت اهداف بیمارستان هدایت می‌کند و درنهایت بر کیفیت خدمات ارائه‌شده به بیماران اثرگذار است. براساس پژوهش‌های گذشته، در بروز و ظهور چنین رفتارهایی عوامل و متغیرهای گوناگونی همچون نوع شخصیت کارکنان، فرهنگ سازمان، سبک رهبری، اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، حمایت‌های سازمانی و ... مؤثر است.

## بیان مسئله

با مطرح شدن تئوری عدالت سازمانی در مباحث رفتار سازمانی، پژوهشگران بسیاری به بررسی اثرات عدالت سازمانی در حوزه‌ی متغیرهای اصلی رفتار سازمانی پرداخته‌اند. یکی از این اثرات، اثر عدالت بر رفتار شهروندی سازمانی بوده است. پژوهش‌ها و تئوری‌های گذشته نشان داده است، عدالت سازمانی به‌طور مستقیم نمی‌تواند بر رفتار شهروندی اثرگذار باشد و در این بین، متغیرهای میانجی وجود دارد. در این پژوهش رابطه‌ی عدالت و رفتارهای شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی اعتماد و تعهد بررسی خواهد شد که تاکنون در این زمینه پژوهشی با این رویکرد انجام نشده است.

## ادبیات پژوهش

### رفتار شهروندی سازمانی

ارگان رفتار شهروندی سازمانی را رفتارهایی که جزو وظایف رسمی سازمانی نیستند اما بر عملکرد سازمان تأثیر دارند، تعریف کرد (Organ, 1998). این نوع رفتار نوعی رفتار فراتر از نقش‌های در مقابل رفتارهای درون‌نقشی قرار می‌گیرد. رفتارهای درون‌نقشی به آن رفتارهای شغلی کارکنان اطلاق می‌شود که در شرح وظایف و نقش‌های رسمی سازمان بیان شده، توسط سیستم رسمی سازمان شناسایی و پاداش داده می‌شوند. اما رفتارهای فراتر از نقش‌های شغلی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان برمی‌گردد که این رفتارها اختیاری هستند و معمولاً در سیستم پاداش رسمی سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند (Hui & Chen, 1999)؛ در نتیجه رفتارهایی فراتر از وظایف معمول شغلشان است. از جمله این نوع رفتارها می‌توان به اجتناب از تضادهای غیرضروری، کمک به همکاران در محیط کار، تحمل شرایط تحمیل شده به سازمان و درگیر شدن در فعالیتهای سازمانی اشاره کرد (Robbins, 2001).

### ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

از هنگامی که علاقه در جهت مطالعه رفتار شهروندی سازمانی رشد یافت، همواره فقدان یک اجماع در مورد ابعاد آن نیز در ادبیات و پیشینه وجود داشته است. بررسی‌های پادساکف نشان داد، تقریباً سی نوع متفاوت از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شده است (Podsakoff & Mackenzie, 2000). ابعادی که بیشترین توجه را میان پژوهشگران به خود جلب کرده‌اند عبارتند از: نوع دوستی، وجدان کاری، احترام به دیگران، رادمردی و گذشت، و رفتار مدنی (Podsakoff & Mackenzie, 2000; Wang & Chen, 2005). نت‌مه‌یر، ابعاد رفتار

شهروندی سازمانی را در قالب چهار طبقه بیان کرد که عبارتند از: جوانمردی، رفتار مدنی، باوجدان بودن و نوع دوستی که در پژوهش حاضر این چهار ویژگی مورد تأکید قرار گرفت (Netemeyer and Boles, 1997). با توجه به ابعاد یادشده باید گفت، ویژگی‌های یک شهروند سازمانی خوب چیست؟ رایبیز (۲۰۰۱)، ویژگی‌های شهروند سازمانی خوب را بدین صورت بیان می‌کند: بیان اظهارات سازنده درباره‌ی تیم‌کاری و سازمان، اجتناب از تضادهای غیرضروری، کمک به اعضای تیم، داوطلب شدن برای فعالیت‌های فراوظیفه‌ای، احترام به قوانین و مقررات، تحمل وضعیت‌های سخت و تحمیل شده کاری.

در پژوهش‌های گذشته، پژوهشگران عوامل زیادی را که بر رفتار شهروندی سازمانی مؤثر هستند را شناسایی کرده‌اند. مفهوم OCB در پانزده سال اخیر، موضوع بسیاری از پژوهش‌ها بوده است و اهمیت آن همچنان در حال افزایش است. پژوهش‌های انجام‌شده عمدتاً بر سه نوع هستند. یک‌سری از پژوهش‌ها بر پیش‌بینی و آزمون تجربی عوامل ایجادکننده OCB متمرکز بوده‌اند. در این زمینه عواملی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی، هویت سازمانی، عدالت سازمانی، اعتماد، انواع رهبری، رابطه رهبر و پیرو و ... به‌منزله‌ی عوامل ایجادکننده OCB مطرح شده‌اند (Podsakoff & Paine, 2000). ازسوی دیگر، یک‌سری از پژوهش‌ها بر پیامدهای OCB متمرکز بوده‌اند. در این زمینه عواملی مانند عملکرد سازمان، اثربخشی سازمانی، موفقیت سازمانی، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، سرمایه اجتماعی و ... مطرح شده‌اند (Bolino & Turnley, 2002; Morrison, 1996; Podsakoff and Paine, 2000; Yoon & Suh, 2003). گروه معدودی از پژوهش‌ها نیز منحصراً بر مفهوم OCB متمرکز بوده‌اند و برای مثال سعی کرده‌اند تا تعریف جدیدی از OCB داشته باشند، ابعاد آن را مشخص کنند یا با کمک روش تحلیل عاملی مقیاس‌های استاندارد برای سنجش این مفهوم ایجاد کنند (Podsakoff & Paine, 2000; Van & Graham, 1994). جهت‌گیری پژوهشگران در این مقاله بر رویکرد عوامل ایجادکننده OCB است؛ ازاین‌رو، در ادامه به بررسی عوامل مؤثر بر رفتارهای شهروندی سازمانی خواهیم پرداخت. در جدول شماره (۱)، خلاصه نتایج بررسی ادبیات موضوع ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه نتایج پژوهش‌های انجام‌شده در مورد OCB

شماره	هدف پژوهش	پژوهشگران و سال	روش پژوهش	خلاصه نتایج
۱	بررسی نقش میانجی اعتماد به سرپرست در رابطه‌ی عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی فردی در محیط‌های دانشگاهی ترکیه	Alper Ertur, 2006	پیمایشی-همبستگی	اعتماد به سرپرست در رابطه‌ی عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی فردی دارای نقش میانجی و در رابطه‌ی عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی دارای نقش کامل میانجی است.
۲	بررسی نقش میانجی تعهد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و بازخور محیطی سازمان	Christina norris et al, 2004	پیمایشی-همبستگی	تعهد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و بازخور محیطی در سازمان نقش میانجی یا مداخله‌گری دارد.
۳	بررسی نقش میانجی اعتماد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و عدالت سازمانی	Dennis Wat et al, 2004	پیمایشی-همبستگی	اعتماد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و عدالت سازمانی نقش میانجی یا مداخله‌گری دارد.
۴	بررسی نقش میانجی اعتماد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و تفاوت‌های کارکنان از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	Prithviraj Chattopadhyay, 1999	پیمایشی-همبستگی	اعتماد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و تفاوت‌های کارکنان از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نقش ناقص میانجی است.
۵	بررسی نقش میانجی تعهد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و عدالت رویه‌ای در سازمان	James J. Lavelle et al, 2008	پیمایشی-همبستگی	تعهد در رابطه‌ی رفتارهای شهروندی و عدالت رویه‌ای در سازمان نقش میانجی یا مداخله‌گری دارد.

### عوامل مؤثر بر رفتارهای شهروندی در این پژوهش

#### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی به منزله‌ی قدرت مبتنی بر هویت فردی و مشارکت در یک سازمان در نظر گرفته می‌شود (Schappe, 1998). مدل‌های شال و وینر تأیید تئوریک را برای رابطه‌ی OCB و تعهد سازمانی فراهم کرده است. شال پیشنهاد کرده است، از آنجا که تعهد، جهت رفتاری را مشخص می‌کند، وقتی که انتظار از پاداش‌های رسمی سازمانی برای عملکرد وجود دارد، تعهد احتمالاً تعیین‌کننده OCB است. پیشنهاد وینر این است که تعهد، مسئول رفتارهایی است که مقدمتاً به تشویق و تنبیه ارتباط ندارد و بعضاً منعکس‌کننده رفتارهای پیش‌اجتماعی قبل از اشتغال فرد هستند (Schappe, 1998). به‌رحال، برخلاف تأیید قوی از رابطه‌ی تعهد و OCB، تانسکی (۱۹۹۳) تأییدی برای این رابطه پیدا نکرد و در نهایت پژوهش‌هایی که ریان و ارگان (۱۹۹۵)،

انجام دادند، نشان داد، تعهد سازمانی (تعلق عاطفی که یک فرد به یک سازمان احساس می‌کند) به شکل معناداری با هر دو بعد باوجدان بودن و اطاعت از ابعاد OCB ارتباط پیدا کرده است. ویلیامز (۱۹۹۱) بیان کرد، از آنجا که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی همپوشانی مفهومی وجود دارد، بایستی توانایی پیش‌بینانه این دو متغیر به‌طور همزمان مطالعه شود. مورمن و ارگان نیز بیان کردند، برای تشریح بهتر رابطه‌ی این متغیرها بایستی مفاهیم عدالت را موقعی که اثرات رضایت شغلی روی OCB مطالعه می‌شود در نظر گرفت و با توجه به نظریات ویلیامز درباره‌ی همپوشانی مفهومی میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی، زمانی که اثرات رضایت شغلی بر OCB مطالعه می‌شود، اگر به تعهد سازمانی به‌منزله‌ی یک متغیر اثرگذار توجه شود، یافته‌ها از اعتبار بیشتری برخوردار خواهد بود (Schappe, 1998).

### **اعتماد**

منظور از اعتماد به سرپرست، اعتقاد کارکنان به این امر است که سرپرست به نفع آنها عمل خواهد کرد. پژوهش‌ها نشان داده است، ادراک کارکنان نسبت به عدالت سازمانی با ادراک آنها از اعتماد به سازمان، بالاخص اعتماد به سرپرست، رابطه‌ی مثبت دارد. همچنین در پژوهشی دیگر، وجود عدالت سازمانی به‌منزله‌ی یکی از مهم‌ترین متغیرهای پیش‌بین اعتماد به سرپرست و اعتماد به سازمان تأیید شد. بولنت در پژوهش خود، اعتماد به سرپرست را متغیر پیش‌بین رفتارهای شهروندی (OCB) معرفی کرده است. همچنین در پژوهشی دیگر، وجود رابطه‌ی مثبت بین اعتماد به سرپرست و رفتارهای شهروندی تأیید شده است (Erturk, 2007) با توجه به توضیحات بالا می‌توان گفت، بروز رفتارهای شهروندی کارکنان، تنها به‌خاطر ادراک آنها از عدالت سازمانی نیست، بلکه به‌دلیل اعتماد آنها به سرپرستان و مدیران سازمان نشأت می‌گیرد.

### **عدالت**

عدالت پدیده‌ای اجتماعی است که توجه بسیاری از متخصصان روان‌شناسی اجتماعی و اساتید رفتار سازمانی را به خود جلب کرده است. قبلاً چنین توجهی به این موضوع نمی‌شده است تا آن‌که به‌تازگی کتاب‌هایی در مورد عدالت سازمانی برای شناسایی اهمیت عدالت در سازمان‌ها چاپ و منتشر شده است.

از نظر بیز و تریپ (۱۹۹۵)، عدالت در سازمان‌ها به قوانین و هنجارهای اجتماعی در مدیریت سازمان‌ها اطلاق می‌شود که شامل موارد زیر است:

- چگونگی تخصیص ستاده‌ها در سازمان؛
- رویه‌هایی که بایستی برای تصمیم‌گیری به کار گرفته شوند؛

- چگونگی رفتارهای بین فردی در سازمان (چگونگی برخورد و رفتار با کارکنان سازمان). این تعریف بر وجود سه بعد برای عدالت دلالت می‌کند: عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای و عدالت تعاملی. در این پژوهش نیز این سه بعد به منزله‌ی ابعاد اصلی عدالت سازمانی در نظر گرفته خواهند شد. براساس مفهومی که بیز و تریپ از عدالت سازمانی ارائه کردند، بیوگری (۱۹۹۸) تعریف جامع‌تری از عدالت سازمانی ارائه کرده است: عدالت سازمانی عبارت است از انصاف ادراک‌شده از تعاملات صورت‌گرفته در سازمان که می‌تواند شامل تعاملات اقتصاد اجتماعی و همچنین دربرگیرنده روابط فرد با رؤسا، زیردستان، همکاران و سازمان به‌منزله‌ی یک سیستم اجتماعی باشد. در ادامه به‌طور خلاصه به بررسی سه بعد عدالت خواهیم پرداخت:

### ۱. عدالت توزیعی

به‌طور تاریخی، تئوری برابری آدامز، دلیل اصلی توجه متخصصان مدیریت به بحث عدالت بوده است. براساس این تئوری افراد نسبت داده‌های خود به سازمان را با نسبت ستاده‌های خود از سازمان با نسبت داده و ستاده همکارانشان به سازمان مقایسه می‌کنند و اگر این نسبت نابرابر باشد فرد احساس بی‌عدالتی می‌کند. مطالعات مختلفی درباره‌ی پاسخ به این سؤال که "هنگامی که کارکنان در سازمان با بی‌عدالتی مواجه می‌شوند چگونه رفتار می‌کنند؟" انجام شده است؛ بنابراین، مدیران بایستی قبل از اعتراض و دادخواهی کارکنان نسبت به بی‌عدالتی‌های حاکم با عنایت خاص به این مسائل به بهبود سیستم جبران حقوق کارکنان و رفع بی‌عدالتی‌ها بپردازند. پژوهشگران متعددی تأثیر رفتار عدالت‌آمیز با کارکنان بر متغیرهای سازمانی مانند رضایت شغلی، اعتماد، وفاداری به رهبر، رفتار شهروندی و سرقت را مطالعه کرده‌اند. نتایج بیشتر این مطالعات نشان داده است که برخورد برابر و عادلانه با کارکنان، رضایت شغلی را افزایش داده، رابطه‌ی پیرو و رهبر را بهبود داده، رفتار شهروندی سازمانی را تشویق کرده و موارد سرقت کارکنان را کاهش خواهد داد.

### ۲. عدالت روبه‌ای

نظریه عدالت سازمانی بیان می‌کند که افراد نه تنها پیامدهای دریافتی‌شان در سازمان را مد نظر قرار می‌دهند، بلکه روبه‌های به‌کار رفته برای تعیین آن پیامدها را نیز مدنظر قرار می‌دهند. لیند و تیلور (۱۹۸۸)، عدالت روبه‌ای را حالتی تعریف می‌کنند که در آن فرآیند تصمیم‌گیری به‌صورت منصفانه‌ای داوری شود (Lind & Tyler, 1988). مطالعات متعدد توسط مورمن و همکارانش (۱۹۹۸)، رابطه‌ی OCB و ابعاد ساختاری و بین فردی عدالت روبه‌ای را تأیید کردند. وی بیان کرد، رابطه‌ی معناداری بین عدالت تعاملی (یکی از ابعاد بین فردی عدالت روبه‌ای) و چهار بُعد از پنج بُعد OCB (از خودگذشتگی، باوجدان بودن، احترام و جوانمردی) وجود دارد. از سویی، وی

بیان کرد، این رابطه در مورد بعد پنجم از OCB یعنی رفتار مدنی معنادار نیست. همچنین ارگان و مورمن دریافتند، رابطه‌ی معناداری بین ادراک از عدالت رویه‌ای (ترکیب دو بعد ساختاری و بین-فردی) و ابعاد OCB شامل (احترام، جوانمردی و باوجدان بودن) وجود دارد. هرچند یافته‌های این مطالعات توانایی هر دو بعد عدالت رویه‌ای را برای پیش‌بینی ابعاد مختلف OCB تأیید کردند ولی این‌که بعد ساختاری و یا بعد بین‌فردی کدامیک پیش‌بینی‌کننده بهتری است هنوز روشن نشده است (Moorman & Blakely, 1998). یک مطالعه از فار (۱۹۹۷) نیز بر توانایی ادراک از عدالت رویه‌ای برای پیش‌بینی OCB تأکید کرده است؛ وی از یک معیار شامل رفتارهای رهبر مشارکتی و حمایتی برای ارائه شکل‌هایی از عدالت رویه‌ای استفاده کرد و به ارتباط معنادار آن با بعد از خودگذشتگی از OCB پی برد (Farh & Earley, 1997).

### ۳. عدالت تعاملی

موگ و بیز معتقدند، عدالت تعاملی نشان‌دهنده توجه افراد به کیفیت رفتارهای میان‌فردی که آنها در طول تصویب (و اجرای) رویه‌های سازمانی با آن مواجه می‌شوند است. بیز و موگ برای اولین بار واژه‌ی "عدالت تعاملی" را تعریف کردند. از نظر آنان عدالت تعاملی عبارت است از: "حساسیت کارکنان به کیفیت رفتارهای میان‌فردی که آنها در طول سیاست‌گذاری و اجرای رویه‌های سازمانی دریافت می‌کنند (درک می‌کنند)". از نظر آنها ابعاد عدالت تعاملی عبارتند از:

۱. صداقت: صداقت شامل دو جزء می‌شود: ۱. صراحت و راستی، ۲. فریبکاری یا اغواگری؛
۲. کارکنان دوست ندارند فریب داده شوند و انتظار دارند که با آنها صادقانه رفتار شود؛ بنابراین، سازمان‌ها بایستی به کارکنانشان اطلاعات صحیح و واقعی ارائه کنند؛
۳. احترام: افراد انتظار دارند، با آنها مؤدبانه و با احترام برخورد شود و این بدان معنی است که بایستی رفتارهای اهانت‌آمیز علیه کارکنان تحت هر عنوانی کنار گذاشته شوند؛
۴. بجا بودن خواست‌ها: درخواست‌ها نباید به دلیل معمولی (طبیعی) بودن آنها نابجا به حساب بیایند و همچنین درخواست‌ها نباید شامل اظهارات زیان‌بخش و منافی حقوق کارکنان باشند.

### روش پژوهش

از آنجا که هدف پژوهش تعیین روابط علی میان متغیرهای عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی است، پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه‌ی گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات



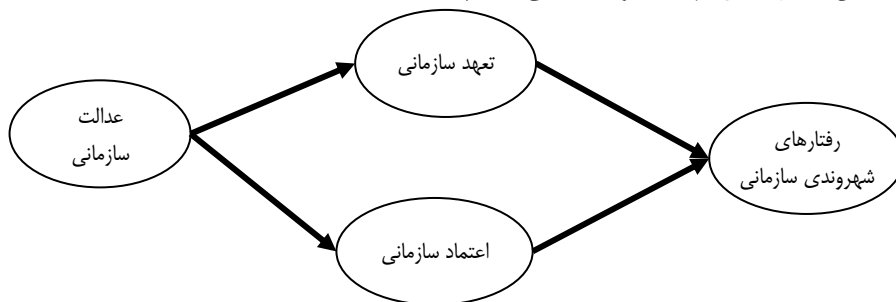
ساختاری است. در مدل تحلیلی پژوهش، عدالت سازمانی را به‌منزله‌ی متغیر مستقل، اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی به‌منزله‌ی متغیرهای میانجی و متغیر رفتارهای شهروندی سازمانی به‌منزله‌ی متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است که بر این اساس برای متغیرهای موردبررسی به‌ترتیب ۲۱ سؤال، برای ابعاد عدالت سازمانی (نه سؤال برای عدالت توزیعی، پنج سؤال برای عدالت رویه‌ای و هفت سؤال برای عدالت تعاملی)، چهار سؤال برای اعتماد سازمانی، شش سؤال برای تعهد سازمانی و پنج سؤال برای رفتارهای شهروندی سازمانی با طیف پنج‌تایی لیکرت در نظر گرفته شده است. برای سنجش پایایی یک نمونه اولیه شامل سی پرسشنامه پیش‌آزمون شد. سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای سؤال‌های متغیرها به‌ترتیب، ۹۳/۹ درصد برای عدالت سازمانی ( ۹۳/۱ برای عدالت توزیعی، ۷۵/۴ برای عدالت رویه‌ای و ۹۱/۷ برای عدالت تعاملی)، ۸۸/۸ درصد برای اعتماد سازمانی، ۸۲/۵ درصد برای تعهد سازمانی و ۹۰/۳ درصد برای رفتارهای شهروندی به‌دست آمد. این اعداد نشان‌دهنده این است که پرسشنامه از قابلیت‌اعتماد و به‌بیان دیگر، از پایایی لازم برخوردار است. برای سنجش روایی سؤال‌ها از اعتبار عاملی استفاده شده است. در این پژوهش با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول، عوامل ابتدایی این متغیرها استخراج شد که نتایج آن به‌شرح زیر است.

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول سازه عدالت سازمانی نشان داد، شرایط کفایت نمونه‌گیری از طریق بررسی دو آماره Bartlett، KMO، تأمین شده است. درصد واریانس تبیین شده مجموعه سؤال‌ها، ۶۳/۷۳ و تمامی سؤال‌های سه بعد عدالت سازمانی تنها با سازه فرعی خود دارای همبستگی بالایی هستند. همچنین نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول سازه‌های اعتماد، تعهد و رفتارهای شهروندی سازمانی نشان داد، شرایط کفایت نمونه‌گیری از طریق بررسی دو آماره Bartlett، KMO تأمین شده است و درصد واریانس تبیین‌شده مجموعه سؤال‌ها، ۷۳/۵۵٪ و تمامی سؤال‌های سه بعد اعتماد، تعهد و رفتار شهروندی سازمانی تنها با سازه خود دارای همبستگی بالایی هستند.

### جامعه آماری

جامعه آماری در این پژوهش با توجه به متغیرهای پژوهش، کلیه کارکنان یک بیمارستان دولتی است. به‌دلیل مشخص بودن چهارچوب نمونه‌گیری و عمومیت (درگیر بودن) متغیرهای رفتاری برای همه‌ی اعضای جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. تعداد جامعه آماری کارکنان برابر با ۵۰۴ است. واریانس برای یک نمونه سی‌تایی پیش‌آزمون برابر با ۰/۲۳ شده است. طبق فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود، نمونه‌ای با حجم ۱۱۹ نفر انتخاب شد. با

توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر پژوهش‌های گذشته، پژوهشگران، مدل مفهومی زیر را برای بررسی نحوه تأثیرگذاری تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی بر رابطه عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی به شرح زیر ارائه کردند: (توجه: در تمام مدل‌ها متغیرها به صورت مکنون است؛ به همین خاطر شکل آنها به صورت بیضی است).



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

### فرضیه‌های پژوهش

۱. عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.
۲. عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.
۳. تعهد سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.
۴. اعتماد سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد.

### یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان داد، ۱۸/۲ درصد افراد مرد، ۸۱/۸ درصد زن هستند. ۲/۷ درصد افراد دارای تحصیلات دیپلم، ۲۰/۷ درصد افراد دیپلم، ۱۰/۸ درصد افراد فوق-دیپلم و ۶۳/۱ درصد لیسانس، ۱/۸ درصد فوق لیسانس و ۰/۹ درصد دکتری هستند. از این افراد ۳۱/۵ درصد سرپرست و ۶۳/۹ درصد پرستار هستند.

### بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش

با استفاده از آزمون میانگین یک جامعه آماری وضعیت متغیرهای پژوهش (با فرض صفر: مقدار میانگین کوچک‌تر یا مساوی ۳) بررسی شد و نتایج آزمون نشان داد، بعد عدالت توزیعی نامناسب، عدالت تعاملی و رویه‌ای مناسب، تعهد مناسب، اعتماد متوسط و رفتار شهروندی سازمانی مناسب است.

### بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیر برون‌زا (عدالت سازمانی)، متغیرهای درون‌زا (تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی) اطمینان حاصل شود؛ از این‌رو، در ادامه آماره‌های مدل‌های اندازه‌گیری این دو نوع متغیر به ترتیب آورده می‌شود که این کار توسط تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم انجام شده است.

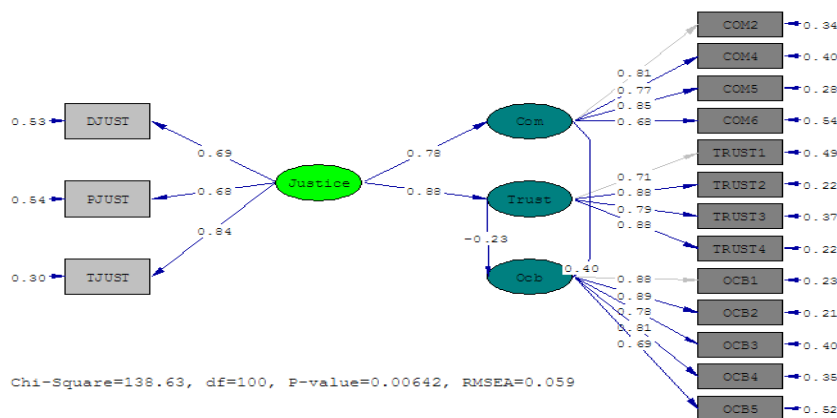
#### مدل اندازه‌گیری متغیر برون‌زا مدل

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم عدالت سازمانی نشان داد، مدل اندازه‌گیری عدالت سازمانی، مناسب (RMSEA=0.063, df=186, Chi-square=267.68) و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. همچنین نتایج مدل اندازه‌گیری مرتبه اول حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین ابعاد عدالت سازمانی است.

#### مدل اندازه‌گیری متغیرهای درون‌زا

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیرهای درون‌زا نشان داد، مدل اندازه‌گیری متغیرهای درون‌زا، مناسب (RMSEA=0.065, df=62, Chi-square=90.85) و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. نتایج مدل اندازه‌گیری حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین متغیرهای درون‌زا مدل است.

### بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش



### بررسی فرضیه‌ها مدل و نتیجه‌گیری درباره‌ی آن

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی به سر می‌برد. در مورد روابط بین اجزای مدل، این نتایج به دست آمده است: عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با  $0/78$  است (فرضیه ۲) و همچنین خود تعهد سازمانی نیز بر رفتار شهروندی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با  $0/40$  است (فرضیه ۳)؛ پس میانجی بودن تعهد سازمانی در رابطه بین عدالت و رفتار شهروندی نیز تأیید می‌شود. با تأیید نقش میانجی تعهد سازمانی، عدالت سازمانی دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معناداری برابر با  $0/312$  بر رفتار شهروندی است. عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی نیز دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با  $0/88$  است (فرضیه ۱)، ولی خود اعتماد سازمانی نتوانسته است بر رفتار شهروندی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری باشد (فرضیه ۴)؛ از این رو، میانجی بودن اعتماد سازمانی در رابطه‌ی عدالت و رفتار شهروندی تأیید نشده است.

### نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهاد

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی (جزء اندازه‌گیری مدل معادلات ساختاری) نشان‌دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش است؛ به بیان دیگر، ابزار سنجش متغیرهای پژوهش دارای روایی لازم است. همچنین نتایج تحلیل مسیر (جزء ساختاری مدل معادلات ساختاری) نشان داد، با یک واحد بهبود در عدالت، می‌توان شاهد ۷۸ درصد واحد بهبود در تعهد و ۸۸ درصد واحد بهبود در اعتماد سازمانی بود و همچنین با یک واحد بهبود در تعهد، می‌توان شاهد چهل درصد واحد بهبود در رفتار شهروندی بود. ولی در مورد اثرگذاری اعتماد روی رفتار شهروندی سازمانی شاهی یافت نشد؛ بنابراین، می‌توان گفت با تأیید دو مسیر اثرگذاری عدالت بر تعهد و مسیر اثرگذاری تعهد بر رفتار شهروندی سازمانی، نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه‌ی عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی تأیید شده است. ولی در مورد اعتماد سازمانی به دلیل تأیید نشدن مسیر اثرگذاری اعتماد بر رفتار شهروندی سازمانی، نمی‌توان در مورد میانجی بودن آن قضاوت کرد که این یافته با یافته‌های پژوهش‌های گذشته در جدول شماره (۱) همخوانی ندارد؛ بنابراین، با تأیید نقش میانجی تعهد سازمانی می‌توان گفت عدالت می‌تواند از طریق تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی اثر غیرمستقیم داشته باشد و اثر غیرمستقیم آن برابر  $0/334$  است. بررسی یافته‌ها براساس آزمون میانگین یک جامعه آماری نشان داد، وضعیت تمامی متغیرهای پژوهش (بجز عدالت توزیعی و اعتماد سازمانی) مناسب است. وضعیت متوسط اعتماد سازمانی با یافته قبلی یعنی عدم تأثیرگذاری اعتماد سازمانی بر رفتارهای شهروندی تقریباً

همخوانی دارد. به نظر می‌رسد، با بهبود عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی می‌توان شاهد تاثیرگذاری اعتماد سازمانی بر رفتارهای شهروندی بود. در پایان، برای بهبود وضعیت متغیرهای اعتماد سازمانی و بعد عدالت توزیعی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

اعتماد سازمانی: ۱. تلاش در جهت مشارکت دادن بیشتر کارکنان در امور و تصمیم‌گیری‌های سازمانی که بر وضعیت آنها تأثیرگذار است؛ ۲. تلاش در جهت برگزاری جلسات دوره‌ای برای ایجاد همسویی و تفاهم میان مدیران و کارکنان از طریق گفتگوهای آزاد؛ ۳. تلاش در جهت توجه به نیازهای مادی و معنوی افراد سازمان.

عدالت توزیعی: ۱. تلاش در جهت منصفانه کردن پاداش‌ها به اعضای سازمان؛ ۲. تلاش در جهت طراحی سیستم جبران خدمات مبتنی بر عملکرد؛ ۳. تلاش در جهت طراحی مجدد مشاغل به گونه‌ای که وظایف و مسئولیت‌های افراد با حقوق پرداختی به آنها متناسب باشد؛ ۴. تلاش در جهت برقرار کردن ارتباط بین دوره‌های آموزشی گذارنده شده و حقوق افراد.

### منابع

- Alper Erturk. (2007). Increasing OCBs of Turkish academicians International. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 260-261.
- Bolino M.C. Turnley W.H. and Bloodgood J.M. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review*, 27(4), 5-522.
- Farh J.L. and Earley P.C. (1997). Impetus for action: a cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-45.
- Hui C. Lam S.S.K. Schaubroeck J. (2001). Can good citizens lead the way in providing quality service? *Academy of Management Journal*, 44(5), 988-995.
- Hui C. Law K.S. Chen Z.X. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77, 3-21.
- Lind, E.A. and Tyler, T.R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. Plenum Press, New York, NY.
- Moorman R.H. Blakely G.L. and Niehoff B.P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*, 41(3), 351-7.

- Morrison, E.W. (1996). Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management*, 35, 493-512.
- Netemeyer R. Boles T.S. Mckee D.O. McMurrin R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of marketing*, 61, 85-98.
- Organ D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*; Lexington, MA: Lexington Books
- Podsakoff P.M. MacKenzie S.B. Paine J.B. Bachrach D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563
- Podsakoff P. Mackenzie S. Paine J. and Bachrach D. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for further research. *Journal of Management*, 26(3), 513-63.
- Robbins S.P. (2001). *Organizational Behavior*; Prentice-Hall: Upper Saddle River, NJ.
- Schappe, S.P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *Journal of Psychology*, 132(3), 277.
- Van Dyne L. Graham J.W. Dienesch R.M. (1994). Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765– 802.
- Wang H. Law K.S. Hackett R. Wang D. Chen Z.X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420-432.
- Yoon M. and Suh J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56, 597-611.