

## رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی (مطالعه موردی: پتروشیمی مارون)

سید فخرالدین طاهرزاده موسویان

دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، کارشناس واحد تدارکات شرکت پتروشیمی مارون

### چکیده

شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن ها در چنین شرایطی، نیاز آن ها را به نسل ارزشمندی از کارکنان، بیش از پیش آشکار نموده است، مقاله حاضر رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی (مطالعه موردی: پتروشیمی مارون) را مورد بررسی قرار داده است. برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسش نامه ارگان و برای سنجش عدالت از پرسش نامه محقق ساخته استفاده شده است. از این رو، ابتدا از طریق تکنیک تحلیل عاملی روایی ادراک از عدالت سازمانی مورد تأیید قرار گرفت، سپس رابطه میان ادراک از عدالت و رفتار شهروندی سازمانی از طریق تحلیل مسیرسنجیده شد. نتیجه تفاسیر در این تحقیق موید این است که بین ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط خاصی برقرار است.

### اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت مقاله: پاییز 1401

تاریخ پذیرش مقاله: پاییز 1401

### واژگان کلیدی

رفتار شهروندی سازمانی

عدالت سازمانی

پتروشیمی مارون

نحوه ارجاع به این مقاله:

طاهرزاده موسویان. سید فخرالدین. رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی (مطالعه موردی: پتروشیمی مارون)، فصلنامه رهیافتی در مدیریت نفت و گاز، دوره 3، شماره 11، ص. 1-6. پاییز 1401..

## 1. مقدمه

در آخرین دهه‌ی قرن بیستم بیشتر توجهات اندیشمندان و پژوهشگران حول محور عدالت سازمانی به عنوان یک مفهوم مهم و موضوع اصلی تحقیق در روانشناسی صنعتی و سازمانی بوده است (Greenberg, 1990: 65). عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ رفتار اخلاقی در یک سازمان می‌باشد (Corpanzo, 1997: 350). عدالت سازمانی به علت ارتباط آن با فرآیندهای حیاتی سازمانی مثل: تعهد سازمانی، شهروندی مداری، رضایت شغلی و عملکرد اهمیت زیادی پیدا کرده است (Colequite, 2002: 232). علاوه بر این ادبیات اخیر بیانگر رابطه‌ی بین سبک رهبری، تصمیم‌گیری و عدالت سازمانی است (Tatum, 2003: 110). رفتار منصفانه خواسته‌ای است که همه‌ی کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می‌شود که رهبران تمایل بیشتری به تأکید بر رعایت انصاف داشته باشند. سؤال این است، زمانی که مدیران به این انتظارات توجهی ندارند چه اتفاقی ممکن است. گرینبرگ<sup>1</sup> نتیجه گرفت مدیرانی که این رفتارها را به وسیله رفتارها غیر منصفانه نقض می‌کنند باعث می‌شوند کارکنانشان واکنش منفی نسبت به این رفتار نشان دهند. بنابر این انعکاس عدالت در رفتار مدیران باعث می‌شود که شرایط خوبی هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (Greenberg, 1993: 85).

## 2. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

هر چند واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار به وسیله بتمن و ارگان<sup>2</sup> مطرح گردید ولی این مفهوم از نوشتارهای بارنارد<sup>3</sup> در مورد تمایل به همکاری و مطالعات کتز و کان<sup>4</sup> در مورد عملکرد و رفتارهای خودجوش<sup>5</sup> و فراتر از انتظارات نقش<sup>6</sup> ناشی شده است (Kkacha, 2008: 123). اصطلاحاتی که در دهه‌های اخیر رایج‌تر شده‌اند عبارتند از: رفتار پیش اجتماعی، رفتار فرانتشی و خود جوشی سازمانی و عملکرد زمینه‌ای. هر چند هر کدام از این مفاهیم خواستگاه متفاوتی داشته‌اند، ولی به طور کلی به مفهوم یکسانی اشاره دارند که در این مقاله تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی، طبقه بندی می‌شوند و منظور آن دسته از فعالیت‌های مرتبط با نقش افراد در سازمان است که فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل<sup>7</sup>، توسط فرد انجام می‌شود و هر چند که سیستم پاداش رسمی سازمان این رفتارها را شناسایی نمی‌کند ولی برای عملکرد خوب سازمان مؤثر هستند. تحقیقات اولیه در زمینه رفتار شهروندی سازمانی بیشتر برای شناسایی مسؤلیت‌ها و یا رفتارهای کارکنان بود اما اغلب توسط ارزیابی‌های رسمی نادیده گرفته می‌شد. با وجود اینکه این رفتارها در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری می‌شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، اما در بهبود اثربخشی<sup>8</sup> سازمانی مؤثر بودند.

ارگان معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما با این وجود باعث ارتقای اثربخشی و کارایی<sup>9</sup> عملکرد سازمان می‌شود (Appelbaum, 2004: 17). به عنوان مثال یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه کاری و تا دیر وقت در محل کار ماندن نداشته باشد، اما با وجود این برای بهبود امور جاری و تسهیل شدن جریان کاری سازمان، بیشتر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان می‌ماند و به دیگران کمک می‌کند (Cohen, 2004: 38). این رفتارها فراتر از شرح شغل افراد می‌باشند و به صورت داوطلبانه و اختیاری توسط افراد جهت بهبود فعالیت‌ها و کسب اهداف سازمانی انجام می‌شوند.

تعریف مطروحه بیانگر این است که، رفتار شهروندی سازمانی باید در درجه اول داوطلبانه باشد یعنی نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد است. همچنین مذیت‌های رفتار شهروندی سازمانی، جنبه سازمانی دارد یعنی این مذیت‌ها به نفع سازمان هستند و رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چندوجهی دارد؛ یعنی به صورت‌های مختلفی ممکن است خود را نشان دهد. با این تعاریف، از

1- Greenberg

2- Bateman &amp; Organ

3- Barnard

4- Katz &amp; Kahn

5- Spontaneous Behaviors

6- Extra-role Behavior

7- Job Description

8- Effectiveness

9- Efficiency

انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می‌رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر این رفتارهای آنان اثربخشی سازمانی بهبود می‌یابد.

### عدالت سازمانی<sup>۱۰</sup>

عدالت والاترین ارزش انسانی و گوهری گرانبها در راه تحقق حقوق بشر است. آرمان اصلی انسان‌ها رسیدن به عدالت است. افلاطون می‌گوید عدالت یعنی قرار گرفتن هر چیز در جای خودش. ارسطو عدالت را به دو دسته عام و خاص تقسیم کرده است. عدالت عام همه فضیلت‌ها را در بر می‌گیرد و عدالت خاص یعنی اینکه حق هرکسی را به شایستگی بدهند (Katozian, 2008:330). همچنین عدالت سازمانی را می‌توان بدین صورت تعریف نمود: مطالعه برابری در کار (Byrne, 2001:9 & Cropanzo, 2001:133).

در ابتدا صاحب نظرانی چون آدام و هومانز<sup>۱۱</sup> تئوری عدالت اجتماعی را مطرح کردند. آن‌ها بیان کردند که مبادلات اجتماعی که افراد دریافت می‌کنند باید عادلانه باشد. پس از آن محققان برابری ادراک شده از تصمیمات تخصیص منابع مثل سطح پرداختی به شخص و تخصیص بودجه به یک بخش را مورد توجه قرار دادند. عدالت توزیعی نتیجه‌ی تئوری برابری، بود که شامل تخصیص یا توزیع منابع است. محققان بعدی نشان دادند که افراد یک حد معینی از نابرابری را می‌پذیرند، چنانچه رویه‌هایی را که تصمیمات توزیع بر آن اساس انجام شده اند عادلانه باشد که بر اساس آن عدالت رویه ای برای توصیف این پدیده ما است (Cropanzano, 1991:137).

تحقیقات زیادی در زمینه عدالت رویه ای و توزیعی انجام شده است. بیشتر تحقیقات بر کار تیبیت و واکر<sup>۱۲</sup> متکی بوده است که در زمینه عکس‌العمل‌های کارکنان، تکنیک‌های مختلف حل مباحثات را مورد بررسی قرار دادند. تأکید اولیه تیبیت و واکر بر میزان نفوذ یک فرد در تصمیمات اتخاذ شده و فرآیندهایی که منجر به اخذ این تصمیمات می‌شود بود. فرصت برای ارائه اطلاعات مرتبط با یک تصمیم می‌تواند قضاوت در مورد عدالت در فرآیندهای تصمیم‌گیری را ارتقا بخشد. تیبیت و واکر این پدیده را اثر کنترل فرآیند<sup>۱۳</sup> نام گذاری کردند. اثر کنترل فرآیند ممکن است بهترین پدیده مستند در زمینه تحقیق در عدالت رویه ای باشد (Lind, 1990:995). تحقیقات به وسیله لونتال<sup>۱۴</sup> ادامه یافت. وی بحث عدالت توزیعی و رویه ای را فراتر از کنترل فرآیندها مورد بررسی قرار داد. اگر افراد تشخیص دهند رویه‌های مورد استفاده برای دستیابی به نتایج منصفانه است واکنش مثبت از خود نشان می‌دهند و اگر احساس کنند رویه‌های مورد استفاده غیر منصفانه است واکنش منفی از خود نشان می‌دهند.

علاوه بر عدالت توزیعی و رویه ای، سومین شکل عدالت بیان می‌کند کیفیت رفتار بین شخصی در طول تصویب فرآیندهای سازمانی و توزیع نتایج سازمانی، عامل مهم ادراک از برابری است (Bies, 1987:210). این بعد عدالت سازمانی را عدالت مروده ای نامیده‌اند که شامل جنبه‌ی بین شخصی عدالت رویه ای می‌باشد که از ابعاد رویه ای و توزیعی مجزا می‌شود (Skarlicki, 1997: 438). مطالعه عدالت مروده ای بر چگونگی برخورد نمایندگان سازمان با کسانی است که موضوع اختیارات و تصمیمات و اعمال آن‌ها می‌باشند (Cob, 1995:255). مطالعات اولیه عدالت مروده‌ای بر جنبه‌های اجتماعی یا انتظاراتی که نمایندگان سازمان در مورد تصمیم‌ها و اعمالشان به افراد می‌دادند تأکید می‌نمود. و به طور فزاینده ای این موضوع مورد توجه قرار گرفت که چگونه رهبران رویه‌ها را وضع می‌کنند و با

<sup>11</sup>- Adams & Homa

<sup>12</sup>- Tibet & Vaker

<sup>13</sup>- Effect of Process Control

<sup>14</sup>- Lontanel

زیردست هایشان رفتار می‌کنند و روشی را که آن‌ها (کارکنان) به منصفانه بودن یا غیر منصفانه بودن رفتار رهبران، پاسخ می‌دهند (Tyler, 1992:140).

### 3. نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط میان ابعاد عدالت سازمانی است. با توجه به تفاسیر ارایه شده پیشنهاد می‌گردد زمینه بروز عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مرآه ای) در پتروشیمی مارون، فراهم آید تا افراد رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز دهند. همانطور که در ادبیات تحقیق نیز بیان شد رفتار شهروندی سازمانی از مفاهیمی است که در نهایت موجب بهره وری بالاتر نیروی انسانی می‌گردد، که در نتیجه توجه به زیر ساخت‌ها و عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی مهم تلقی می‌شوند. در این راستا، نتایج تحقیق حاضر نشان داد که توجه و تأکید بر ابعاد عدالت سازمانی موجب می‌شود افراد ساختار سازمانی را بپذیرند و به قوانین و مقررات سازمانی احترام بگذارند و در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از منابع سازمانی فداکاری کنند و همچنین در اداره امور سازمان مشارکت فعال داشته باشند. همچنین با توجه به اینکه ابعاد عدالت سازمانی با هم دارای همبستگی و اثر هستند ارتباط بین این ابعاد نیز بایستی مورد توجه قرار گیرد زیرا برای مثال چنانچه افراد توزیع نتایج (پاداش‌ها) را عادلانه و منصفانه ادراک کنند رویه‌های سازمانی یعنی فرآیندهایی که منجر به توزیع نتایج می‌گردد را نیز عادلانه تلقی می‌نمایند.

### منابع و مراجع

- 1- **Eslami, hasan & Sayar, abolghasem** .(2008), "Organizational citizenship behavior", ofogh journal , No 37
- 2- **Hasani Kakhki, ahmad & Gholipor, arian** .( 2008), "Organizational citizenship behavior , a step to improve performance of organization" , journal of pajohesh name bazargani, No 45, pp 115-145
- 3- **Katozian, naser** . (2008), " Justice and human law", journal of law , faculty of law and political science, No 3
- 4- **Appelbaum, Steven & Bartolomucci, Nicolas & Beaumier, Erika & Boulanger, Jonathan & Corrigan, Rodney & Dore, Isabelle & Girard, Chrystine & Serroni, Carlo**. (2004) "Organizational citizenship behavior : a case study of culture, leadership and trust " ,management decision ,Vol.42 , No.1, pp. 13-40
- 5- **Bienstock, C.Carol & Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel** .(2003) " Organizational citizenship behavior and service quality " , journal of services marketing, Vol 17, No.4, pp. 357-378
- 6- **Bies, R. J. and Shapiro, D. L.** (1987),"Interaction fairness judgments: the influence of causal accounts", Social Justice Research, No 1, 199-218.
- 7- **Byrne, Z.S. And Cropanzano, R.** (2001), "The history of organizational justice: the founders speak", In Cropanzano (Ed.) Justice in the Workplace: From Theory to Practice, 3-26, Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- 8- **Castro, Carmen. B & Armario, Enrique & Ruiz, David's** .(2004) , " The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty " , international journal of Service industry management, Vol.15 No.1,pp 276-282
- 9- **Cobb, A. T., Wooten, K. C. and Folger, R.** (1995), " Justice in the making: toward understanding the theory and practice of justice in organizational change and

- development", *Research in Organizational Change and Development* , No 8,pp 243-295.
- 10- Cohen, Aaron & Kol, Yardena .(2004)" Professionalism and organizational citizenship behavior " an empirical examination among Israeli nurses , *journal of managerial psychology* , Vol.19 No.4
  - 11- Cohen- charash, Yochi & Paul E. Spector. (2001); "The role of justice in organizations: ameta – analysis; organizational behavior and human decision processes" , Volume 86, No.2, November, pp 278-321
  - 12- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H. and Ng, K.Y. (2001), "Justice at the millennium", a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 3, pp424-45.
  - 13- Cropanzano, R. and Ambrose, R. (2001)," Procedural justice and work motivation. in steers", R. M. And Porter, L. W. (Eds.) *Motivation and Work Behavior*, 5th Edition, pp 131-143
  - 14- Cropanzano, R. and Folger, R. (1991)." Procedural justice and work motivation in steers", R. M. And Porter, L. W. (Eds.) *Motivation and Work Behavior*, 5<sup>th</sup> Edition, pp 131-143
  - 15- Cropanzano, R. and Greenberg, J. (1997),"Progress in organizational justice. tunneling through the maze" , In I.T. Robertson And C. L. Cooper (Eds.) *International Review Of Industrial And Organizational Psychology*, No 12, pp 317-372
  - 16- Masterson,s.s.,lewise,k.,goldman,b.s. and taylor,m.s .(2000),"Integrate justice and social exchange: the differing effect of fair procedure and treatment on work relationship", *academy of management journal*,vol.43, pp 738-766.
  - 17- Mcfarlin,d.b.,sweeny,p.d.(1992)," Distributive and procedural justice as predictors' of satisfaction with personal and organizational outcome", *academy of management journal* ,No (3),pp 626-638
  - 18- Organ, D.W. (1988)," Organizational citizenship behavior the good soldier syndrome " , Lexington book, Lexington, MA.
  - 19- Skarlicki, D. P. and Folger, R .(1997)," Retaliation in the workplace: the roles of distributive, procedural and interactional justice", *Journal of Applied Psychology*, No 82, pp 434-443.
  - 20- Staley,a.b.,dastoor,b.,magner,n.r.,stolp,c .(2003)," The contribution of organizational justice in budget decision making to federal managers

- organizational commitment" , Journal of public budgeting, accounting & financial management,15(4),505-515.
- 21- Tatumn,b.c.,eberlin,.r.,kottraba,c.and bradbery,t . (2003),"Leadership, decision making ,and justice organizational, management decision",vol41,No.10,pp 1006-1016
- 22- Tyler, T. R. and Lind, E. A . (1992)," A relational model of authority in groups", In M.P. Zanna (Ed.) Advances In Experimental Social Psychology San Diego: Academic Press , No 25,pp 115-191