

## ارتباط عدالت سازمانی، پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی و رفتارهای

### شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی

عباس نظریان مادوانی<sup>۱</sup>، مریم مختاری دینانی<sup>۲</sup>

۱. استادیار دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی تهران\*

۲. استادیار دانشگاه الزهرا (س)

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۹/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۱/۳۱

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط بین عدالت سازمانی ادراک‌شده، پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی و رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان‌های استان تهران می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان تربیت‌بدنی شهرستان‌های استان تهران در سال تحصیلی ۹۱-۹۲ (بالغ بر ۱۵۲۸ نفر) و نمونه آماری آن نیز ۳۱۴ نفر انتخاب شد. نتایج - نشان داد بین عدالت سازمانی ادراک‌شده در هر سه بعد توزیعی، رویه‌ای و تعاملی و نیز بین پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی در هر دو بعد تبادلی و رابطه‌ای با رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران و سازمان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین، از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت توزیعی و تعاملی به‌طور معناداری قابلیت پیش‌بینی برای پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی داشتند. علاوه‌براین، پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی تبادلی، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی ۴۹/۸۶٪ از واریانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می‌کند. پیشنهاد می‌شود عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی به‌عنوان پیش-بین‌های مهم رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان‌های استان تهران مدنظر مسئولان این سازمان قرار گیرد.

**واژگان کلیدی:** عدالت سازمانی، قراردادهای روان‌شناختی، رفتارهای شهروندی سازمانی،

معلمان تربیت‌بدنی

### مقدمه

بیش از یک قرن است که تفکر غالب مدیریت بر این محور می‌چرخد که تمامی تلاش‌های سازمان باید در جهت بهبود مستمر باشد. موضوع این پژوهش نیز از این آرمان اساسی مدیریت ناشی می‌شود. تلاش برای بهبود عملکرد از روزهای اولیه شکل‌گیری رشته مدیریت به‌عنوان اصل خدشه‌ناپذیری بوده است که هر روز وارد مباحث جدیدتری می‌شود و حوزه‌های بیشتری را تسخیر می‌کند. در مکاتب اولیه مدیریت، افراد با رفتارهایی ارزیابی می‌شدند که در شرح شغل و شرایط احراز، از شاغل انتظار می‌رفت؛ اما، امروزه رفتارهایی فراتر از آن‌ها مدنظر قرار گرفته است. پژوهشگران بسیاری به رفتار کارکنان در محیط کار توجه کرده و انواع گوناگونی از رفتارها را مورد تحلیل قرار داده‌اند. بسیاری از مطالعات صورت‌گرفته، سعی در تقسیم‌بندی رفتارها و علل بروز آن‌ها داشته‌اند. مباحثی نظیر ادراک، انگیزش، نگرش‌های شغلی و غیره از جمله مواردی هستند که به بررسی ریشه بسیاری از رفتارهای آدمی در محیط کار می‌پردازند؛ اما بحثی که در دو دهه اخیر مطرح شده و علاوه بر رفتارشناسان، توجه روان‌شناسان و جامعه‌شناسان را نیز به‌خود جلب کرده است، "رفتار شهروندی سازمانی" نام دارد (مهرداد، ۱۳۹۱ زیرچاپ). رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری و فراوظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان تأثیر دارد و به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به‌وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازمان‌دهی نمی‌شود. با توجه به این که افزایش اثربخشی، همواره یکی از مسائل و دغدغه‌های مدیران از جمله مدیران ورزشی است، شناخت رفتار شهروندی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند گام مؤثر و مفیدی در این مسیر به شمار آید (مهرداد، ۱۳۹۱، ۶). پژوهشگران رفتارهای شهروندی سازمانی را در حوزه‌های مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند که در این مورد می‌توان به بررسی رفتار شهروندی سازمانی در حوزه‌های منابع انسانی (جوادیان، گلپور و بلالی، ۱۳۹۱، ۶)، روان‌شناسی و ارتباطات (آرگریس<sup>۱</sup>، ۱۹۶۰، ۶۷)، تصمیم‌گیری (بولینو، تورنلی و نیهوف<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴، ۲۲۹)، بازاریابی (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۱، ۶)، مدیریت استراتژیک (باتمن و ارگان<sup>۳</sup>، ۱۹۸۳، ۵۸۷) و رهبری (کوهن و اسپکتور<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱، ۲۷۸) اشاره کرد.

- 
1. Argyris
  2. Bolino, Turnley & Niehoff
  3. Bateman & Organ
  4. Cohen & Spector

واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار به وسیله باتمن و ارگان (۱۹۸۳) مطرح گردید. اگرچه این مفهوم از نوشته‌های بارنارد<sup>۱</sup> (۱۹۳۸) در مورد تمایل به عملکرد و رفتارهای خودجوش و نیز همکاری فراتر از انتظارات نقش ناشی شده است. در دهه‌های اخیر، به منظور تشریح چنین رفتارهایی از اصطلاحاتی نظیر رفتارهای پیش‌اجتماعی، رفتارهای فرانقشی، عملکرد زمینه‌ای، رفتارهای خودجوش و یا رفتار شهروندی سازمانی استفاده شده است (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۱، ۶-۲۰). اهمیت رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های مختلف غیرقابل انکار است؛ اما هنگامی که صحبت از دستگاه‌های آموزشی، به‌ویژه آموزش و پرورش می‌شود، نگاه‌ها به آن موشکافانه‌تر و حساس‌تر می‌شود. معلمان آموزش و پرورش از جمله معلمان تربیت‌بدنی، با رفتارهای نوع‌دوستانه و جوانمردانه همراه با ادب و مهربانی، خوش‌خویی و حس وظیفه‌شناسی، کمک‌شایانی به افزایش کیفیت در نظام تعلیم و تربیت می‌کنند. به دلیل نقش مدارس در تربیت نیروی انسانی آینده و توسعه همه‌جانبه کشورها، لزوم بهره‌مندی از معلمان برخوردار از سطح بالای رفتار شهروندی سازمانی ضروری می‌باشد. پژوهش‌های زیادی در جستجوی پاسخ به این سؤال بوده‌اند که چه عواملی می‌توانند در ایجاد و حفظ چنین رفتارهایی مؤثر باشند؟ همچنین، پژوهشگران پیش‌زمینه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی را نیز مورد بررسی قرار داده‌اند (بولینو و همکاران، ۲۰۰۴، ۲۲۹).

بر اساس مطالعه پیشینه رفتار شهروندی سازمانی، یکی از عوامل مؤثر بر این نوع رفتار، سازه قرارداد روان‌شناختی<sup>۲</sup> است که ریشه در نوشته‌های آرگریس (۱۹۶۰) و شین<sup>۳</sup> (۱۹۸۰) دارد و با تعهدات متقابل میان کارکنان و سازمان ارتباط دارد. این سازه از نظر مفهومی شامل مجموعه‌ای از باورها و ادراکات فرد درباره تعهدات متقابل میان کارکنان و سازمان است. مطالعات متعدد حاکی از ارتباط بین قرارداد روان‌شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی است (نیپف و مورمن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۳، ۵۲۷؛ ارگان<sup>۵</sup>، ۱۹۸۸، ۴). نتایج پژوهشی حاکی از آن است که اگر کارکنان احساس کنند که قرارداد روان‌شناختی بین آن‌ها و سازمان برقرار است و سازمان برای تعهدات و مسئولیت‌های خود در قبال آن‌ها پاسخگو می‌باشد، سطح رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد و برعکس (شین، ۱۹۸۰، ۵۲). از سوی دیگر، گست<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) بر این باور است که قراردادهای روان‌شناختی بر اساس احساس

---

1. Barnard  
 2. Psychological Contract  
 3. Shein  
 4. Neihoff & Moorman  
 5. Organ  
 6. Geust

کارفرمایان و کارمندان از اعتماد و عدالت سازمانی شکل می‌گیرد و این سازه نیز به رفتار شهروندی سازمانی مناسب‌تر می‌انجامد (مورکزی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵، ۴). در ادبیات سازمان و مدیریت، واژه عدالت سازمانی به‌عنوان ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان شناخته می‌شود. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رفتار عادلانه سازمان با کارکنان منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فراتر از آن‌ها می‌شود (بوگلر و اسموچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵، ۴۲۰).

پژوهش در مورد پیامدهای رفتاری ادراک عدالت در سازمان نشان می‌دهد اگر افراد احساس کنند که پیامدها و رویه‌های سازمانی غیرمنصفانه هستند، عملکردی ضعیف و رفتار شهروندی سازمانی سطح پایینی را به نمایش خواهند گذاشت (کیم<sup>۳</sup>، ۱۹۸۸، ۳۲۳). در همین راستا، پژوهشگران به‌طور کلی سه نوع عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی (ادراک کارکنان از عادلانه‌بودن پیامدهای عملکردی)، عدالت رویه‌ای (ادراک کارکنان از عادلانه‌بودن فرایندهای سازمانی مرتبط با آن‌ها) و عدالت تعاملی (ادراک کارکنان از روش انتقال عدالت سازمانی توسط مدیران به زیردستان) را مدنظر قرار می‌دهند.

در پژوهش ایساک و آلام<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) از اعتماد به سرپرست به‌عنوان متغیر پیش‌بین رفتارهای شهروندی نام برده شده است (ایساک و آلام، ۲۰۰۹، ۳۳۴-۳۲۴). همچنین، نادیری و تانوا<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) نشان دادند که تعهد سازمانی، نقش میانجی در رابطه بین عدالت رویه‌ای سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی دارد (نادیری و تانوا، ۲۰۱۰، ۳۳-۴۱). در فراتحلیل کوهن و اسپکتور (۲۰۰۱) نیز مشخص شد که با اعمال عدالت در رویه‌های سازمانی، ضمن تقویت هویت سازمانی، اعتماد بین مدیریت و کارکنان و در نتیجه، رفتار شهروندی سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد (کوهن و اسپکتور، ۲۰۰۱، ۳۲۱-۲۷۸).

همچنین، یافته‌های پژوهشی نادری و گل‌شیرازی (۱۳۹۱) نشان داد که ادراک از عدالت تعاملی و توزیعی، نقش فزاینده‌ای در گرایش به رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند. ظریفی و همکاران (۱۳۹۲) نیز در پژوهشی میانگین نمرات کارشناسان سازمان تربیت‌بدنی برای عامل عدالت سازمانی را ۲/۹۳ به‌دست آوردند که کمی پایین‌تر از متوسط طیف اندازه‌گیری؛ یعنی سه می‌باشد و در بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت تعاملی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی به-ترتیب بیشترین میانگین‌ها را دارند.

- 
1. Morkoczy
  2. Bogler & Somech
  3. Kim
  4. Ishak & Alam
  5. Nadiri & Tanova

با توجه به اهمیتی که رفتار شهروندی سازمانی در کشورهای پیشرفته دارد و به دلیل تأثیر این‌گونه رفتارهای کارکنان بر عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، موفقیت سازمان، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، کیفیت خدمات و غیره لازم است اقدامات سازمانی که موجب به-وجود آمدن چنین رفتارهایی در کارکنان می‌شوند شناسایی گردند. با کمی تأمل بر پژوهش‌های انجام‌گرفته بر روی رفتار شهروندی سازمانی متوجه خواهیم شد قراردادهای روان‌شناختی و عدالت سازمانی به‌عنوان عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی، کم‌مورد توجه قرار گرفته‌اند و تنها در برخی از مطالعات به نقش عدالت در ایجاد چنین رفتارهایی اشاره شده است. همچنین، تاکنون پژوهشی در مورد ارتباط موجود بین قراردادهای روان‌شناختی و عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی آموزش‌وپرورش صورت نگرفته است؛ بنابراین، هدف از پژوهش حاضر پاسخ‌گویی به این سؤال است که آیا رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان‌های استان تهران از طریق ادراک عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی قابل‌پیش‌بینی است یا خیر؟

### روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر براساس هدف، کاربردی بوده و به‌لحاظ ماهیت و روش انجام کار، توصیفی و از نوع هم‌بستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه معلمان تربیت‌بدنی شهرستان‌های استان تهران در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ (بالغ بر ۱۵۲۸ نفر) تشکیل دادند. نمونه آماری نیز به‌صورت تصادفی طبقه‌ای (جهت رعایت نسبت زنان و مردان) و طبق جدول نمونه‌گیری کرجسی و مورگان، به تعداد ۳۱۴ نفر (۱۸۶ نفر زن معادل ۵۹ درصد و ۱۲۸ نفر مرد معادل ۴۱ درصد) انتخاب شد که پس از تکمیل و جمع‌آوری، ۱۷ پرسش‌نامه به‌دلیل نقص در پاسخگویی از تحلیل آماری کنار گذاشته شد و نمونه پژوهش به ۲۹۷ نفر تقلیل یافت.

به‌منظور سنجش عدالت سازمانی ادراک‌شده از پرسش‌نامه ۱۸سؤالی عدالت سازمانی نیهف و مورمن (۱۹۹۳) که دارای پنج سؤال برای سنجش عدالت توزیعی، شش سؤال برای سنجش عدالت رویه‌ای و هفت سؤال برای سنجش عدالت تعاملی است استفاده شد. این پرسش‌نامه توسط گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۶) در ایران ترجمه و اجرا شده است. مقیاس پاسخگویی پرسش‌نامه، پنج درجه‌ای (کاملاً مخالفم = یک تا کاملاً موافقم = پنج) می‌باشد و براساس گزارش مهداد و همکاران (۱۳۸۹) ضرایب پایایی این پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ به‌ترتیب برای عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی ۰/۸۶، ۰/۸۴ و ۰/۹۱ گزارش شده است. در پژوهش حاضر، ضرایب پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ به‌ترتیب برای عدالت

توزیعی، عدالت روبه‌ای و عدالت تعاملی ۰/۸۹، ۰/۸۱ و ۰/۹۳ و برای ادراک عدالت به‌صورت کلی ۰/۹۲ به‌دست آمد.

همچنین، از پرسش‌نامه شش سؤالی راستو<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) به‌منظور بررسی پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی استفاده شد. این پرسش‌نامه پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی مبادله‌ای و رابطه‌ای را مورد سنجش قرار می‌دهد و طبق یک مقیاس هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم = یک) تا (کاملاً موافقم = هفت) تدوین شده است. طبق گزارش جوادیان و همکاران (۱۳۹۱)، اعتبار این پرسش‌نامه با استفاده از روش تحلیل عاملی برابر با ۰/۹۲۶ است. در پژوهش حاضر، پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای قرارداد روان‌شناختی مبادله‌ای، رابطه‌ای و کل به‌ترتیب ۰/۸۱، ۰/۷۲ و ۰/۸۴ به‌دست آمد.

علاوه‌براین، از پرسش‌نامه رفتارهای شهروندی سازمانی لی و آلن<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) که رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران را با ۱۶ سؤال اندازه‌گیری می‌کند نیز استفاده شد. آلفای کرونباخ گزارش‌شده توسط لی و آلن (۲۰۰۲) برای رفتارهای شهروندی معطوف به کارکنان و رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان به‌ترتیب ۰/۸۱ و ۰/۷۹ می‌باشد. براساس گزارش مهداد و هادی (۱۳۹۱)، آلفای کرونباخ برای رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران و معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی کل به‌ترتیب ۰/۸۱۶، ۰/۸۵۸ و ۰/۸۹۵ می‌باشد. در مطالعه حاضر آلفای کرونباخ برای رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران، معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی کل به‌ترتیب مقدار ۰/۹۰/۷۹، ۰/۸۴ و ۰/۸۴ به‌دست آمد. نحوه پاسخ‌گویی به سؤالات پرسش‌نامه طبق یک مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت می‌باشد.

تمامی پرسش‌نامه‌های استفاده‌شده در این پژوهش بین ۳۰ نفر از اساتید دانشکده‌های تربیت‌بدنی با گرایش مدیریت ورزشی توزیع شد و نظر اصلاحی آن‌ها مدنظر قرار گرفت. سپس، اجرای نهایی انجام شد. لازم به ذکر است اساتید مذکور، روایی محتوایی و صوری پرسش‌نامه‌ها را تأیید نمودند.

توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها نیز با هماهنگی حوزه تربیت‌بدنی سازمان و طی سه هفته انجام شد. داده‌ها از طریق رگرسیون هم‌زمان و با استفاده از نرم‌افزار آماری اس. پی. اس. اس<sup>۳</sup> مورد تحلیل قرار گرفت.

---

1. Rousseau  
2. Lee & Allen  
3. SPSS

**نتایج**

همانطور که در جدول یک مشاهده می‌شود، بیشترین میانگین متغیر قراردادهای روان‌شناختی مربوط به قرارداد روان‌شناختی رابطه‌ای می‌باشد. بیشترین میانگین متغیر عدالت سازمانی نیز از آن ادراک عدالت رویه‌ای است و بیشترین میانگین متغیر رفتار شهروندی سازمانی برای رفتار شهروندی معطوف به کارکنان ثبت شده است. همان‌طور که در بخش ضرایب هم‌بستگی ارائه‌شده در جدول یک مشاهده می‌شود، رابطه مثبت و معناداری بین تمامی متغیرهای پژوهش وجود دارد ( $P \leq 0.01$ ).

جدول ۱- میانگین، انحراف معیار و ماتریس هم‌بستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

| ردیف | متغیرها                        | میانگین | انحراف معیار | ۱       | ۲       | ۳       | ۴       | ۵       | ۶       | ۷       | ۸       | ۹       | ۱۰ |
|------|--------------------------------|---------|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----|
| ۱    | قرارداد روان‌شناختی مبادله-ای  | ۱۴/۲۵   | ۲/۸۱         | ۱       |         |         |         |         |         |         |         |         |    |
| ۲    | قرارداد روان‌شناختی رابطه-ای   | ۱۴/۹۱   | ۲/۰۵         | ۰/۵۸**  | ۱       |         |         |         |         |         |         |         |    |
| ۳    | قرارداد روان‌شناختی کل         | ۲۹/۷۲   | ۶/۲۹         | ۰/۷۰**  | ۰/۰۹**  | ۱       |         |         |         |         |         |         |    |
| ۴    | عدالت توزیعی ادراک‌شده         | ۱۵/۴۷   | ۵/۰۱         | ۰/۶۰**  | ۰/۴۲**  | ۰/۶۱**  | ۱       |         |         |         |         |         |    |
| ۵    | عدالت رویه‌ای ادراک‌شده        | ۲۱/۴۳   | ۶/۱۱         | ۰/۴۳**  | ۰/۳۹**  | ۰/۵۲**  | ۰/۶۳**  | ۱       |         |         |         |         |    |
| ۶    | عدالت تعاملی ادراک‌شده         | ۲۰/۶۱   | ۷/۵۲         | ۰/۴۷**  | ۰/۲۷**  | ۰/۴۱**  | ۰/۴۰**  | ۰/۶۶**  | ۱       |         |         |         |    |
| ۷    | عدالت سازمانی کل               | ۵۵/۴۸   | ۱۱/۷۲        | ۰/۵۶**  | ۰/۳۶**  | ۰/۵۹**  | ۰/۷۳**  | ۰/۰۹**  | ۰/۷۰**  | ۱       |         |         |    |
| ۸    | رفتار شهروندی معطوف به کارکنان | ۳۹/۶۸   | ۱۰/۳۴        | ۰/۳۹**  | ۰/۲۸**  | ۰/۴۱**  | ۰/۴۶**  | ۰/۴۴**  | ۰/۴۷**  | ۰/۵۳**  | ۱       |         |    |
| ۹    | رفتار شهروندی معطوف به سازمان  | ۳۷/۱۷   | ۱۳/۱۸        | ۰/۰۶**  | ۰/۳۴**  | ۰/۰۵**  | ۰/۴۱**  | ۰/۳۹**  | ۰/۵۰**  | ۰/۵۴**  | ۰/۶۶**  | ۱       |    |
| ۱۰   | رفتار شهروندی کل               | ۷۹/۱    | ۲۱/۲۶        | ۰/۵۷۸** | ۰/۳۲۵** | ۰/۵۱۰** | ۰/۴۹۵** | ۰/۴۷۹** | ۰/۵۵۵** | ۰/۶۱۰** | ۰/۸۷۶** | ۰/۹۲۶** | ۱  |

\*\*P < 0.01 \* P < 0.05

چنان که در جدول دو ملاحظه می‌شود، پایداری به قراردادهای روان‌شناختی و عدالت سازمانی ادراک‌شده، دارای توان پیش‌بین معنادار ( $P \leq 0/05$ ) برای رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. بر-اساس تحلیل واریانس رگرسیون انجام‌شده ( $F=89/27, P \leq 0/05$ )، دو متغیر یادشده ۴۹ درصد از واریانس رفتار شهروندی سازمانی را به‌صورتی معنادار تبیین می‌کنند؛ بنابراین و طبق رگرسیون هم‌زمان، فرضیه پژوهش به این شکل مورد تأیید قرار می‌گیرد که ترکیب متغیرهای پایداری به قراردادهای روان‌شناختی و عدالت سازمانی ادراک‌شده قادر به پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد.

جدول ۲- نتایج تحلیل رگرسیون هم‌زمان برای پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی

| متغیرهای پیش‌بین                    | B      | SE     | $\beta$ | T     | P     | R     | R <sup>2</sup> | SE     | F     | P     | $\hat{y}$ |
|-------------------------------------|--------|--------|---------|-------|-------|-------|----------------|--------|-------|-------|-----------|
| ۱ متغیر ثابت                        | ۱۲/۶۴۱ | ۱۷/۳۸۱ | —       | ۲/۳۴۷ | ۰/۰۲۰ |       |                |        |       |       |           |
| ۲ پایداری به قراردادهای روان‌شناختی | ۱/۸۲۱  | ۰/۱۹۵  | ۰/۲۵۱   | ۴/۲۵۲ | ۰/۰۱۵ | ۰/۶۰۱ | ۰/۴۰           | ۶۷/۳۸۱ | ۸۹/۲۷ | ۰/۰۰۱ |           |
| ۳ عدالت سازمانی ادراک‌شده           | ۰/۳۸۱  | ۰/۰۷۰  | ۰/۵۳۲   | ۸/۴۱۵ | ۰/۰۰۴ |       |                |        |       |       |           |

همان‌طور که جدول سه نشان می‌دهد، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی دارای توان پیش‌بینی پایداری به قراردادهای روان‌شناختی می‌باشند ( $P \leq 0/05$ ). طبق تحلیل واریانس رگرسیون انجام‌شده ( $F=48/21, P \leq 0/05$ )، این دو بعد از عدالت سازمانی قادر هستند ۴۷ درصد از واریانس پایداری به قراردادهای روان‌شناختی را تبیین نمایند ( $P \leq 0/05$ ). با این نتیجه می‌توان اظهار نمود که ترکیب متغیرهای عدالت توزیعی و عدالت تعاملی قادر به پیش‌بینی پایداری به قراردادهای روان‌شناختی کلی هستند.



جدول ۳- نتایج تحلیل رگرسیون هم‌زمان برای قابلیت پیش‌بینی قراردادهای روان‌شناختی

| متغیرهای پیش‌بین | B      | SE    | $\beta$ | t      | P     | R     | R <sup>2</sup> | SE    | F    | P     | متغیرهای پیش‌بین | رتبه |
|------------------|--------|-------|---------|--------|-------|-------|----------------|-------|------|-------|------------------|------|
| متغیر ثابت       | ۱۷/۳۱۲ | ۱/۴۴۲ |         | ۱۳/۲۷۱ | ۰/۰۰۰ |       |                |       |      |       |                  | ۱    |
| عدالت توزیعی     | ۰/۷۱۸  | ۰/۰۸۱ | ۰/۳۱۶   | ۸/۱۵۹  | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۸۱ | ۰/۴۷           | ۴/۷۶۲ | ۸/۲۱ | ۰/۰۰۰ |                  | ۲    |
| عدالت رویه‌ای    | ۰/۰۶۹  | ۰/۰۰۸ | ۰/۰۸۱   | ۰/۱۷۵  | ۰/۱۶۱ |       |                |       |      |       |                  | ۳    |
| عدالت تعاملی     | ۰/۱۶۱  | ۰/۰۷۲ | ۰/۲۵۴   | ۲/۷۷۲  | ۰/۰۲۷ |       |                |       |      |       |                  | ۴    |

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان داد که میان ادراک از عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران رابطه‌ی معناداری وجود دارد ( $P \leq 0/01$ ) و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی ( $\beta = 0/251$ ) و عدالت سازمانی ادراک‌شده ( $\beta = 0/522$ )، ۴۹ درصد از واریانس رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی سازمان مذکور را به‌صورت معناداری تبیین می‌کنند. همچنین، از بین ابعاد عدالت سازمانی نیز دو بعد عدالت توزیعی ( $\beta = 0/316$ ) و عدالت تعاملی ( $\beta = 0/254$ ) می‌توانند ۴۷ درصد از واریانس پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی معلمان تربیت‌بدنی سازمان مذکور را تبیین کنند. در تایید این یافته بلانسرو<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۶) قراردادهای روان‌شناختی را مبنایی برای ادراک از عدالت سازمانی دانسته‌اند و عدالت ادراک‌شده را عامل بروز رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان می‌دانند. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های حاصل از این پژوهش (بلانسرو و همکاران، ۱۹۹۶) هم‌راستا است. همچنین، بال<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۸) در فراتحلیل خود نشان دادند که نقض قراردادهای روان‌شناختی، نگرش‌های شغلی مانند اعتماد و تعهد سازمانی را کاهش می‌دهد. به‌علاوه، جافری<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) در یافته‌های خود نشان داد که ادراک نقض قرارداد روان‌شناختی، اعتماد و رفتارهای شهروندی را با خطر مواجه می‌سازد و این امر به‌نوبه‌ی خود موجب کاهش عملکرد شغلی می‌شود.

1. Blancero
2. Bal
3. Jafri

همچنین بهلولی و همکاران (۱۳۸۹) نیز گزارش کردند که ادراک عدالت سازمانی یکی از عوامل مؤثر و مهم در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی است. ضمن اینکه، براساس گزارش ایرانزاده و اسدی (۱۳۸۸) مشخص می‌شود که این دو متغیر پیش‌بینی‌کننده خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هستند که همگی تایید کننده یافته‌های پژوهش حاضر است.

از طرف دیگر نتایج این پژوهش نشان می‌دهد زمانی که توزیع نتایج حاصل از تلاش و کار معلمان تربیت‌بدنی متناسب با میزان خروجی آن‌ها و برابر با خروجی سایر همکاران انجام گیرد، افراد دارای سهم مساوی برای مشارکت در تصمیم‌گیری و تعیین رویه‌های انجام کار باشند، رویه‌های عادلانه اتخاذ گردد و افراد دارای سهم یکسانی در ارتباطات با یکدیگر و ارتباطات سازمان با آن‌ها باشند، در این صورت آن‌ها عدالت را در تمام ابعاد، ادراک کرده و در نتیجه، ارزیابی مثبتی از وضعیت عدالت سازمانی انجام می‌گیرد. از این رو هنگامی که عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به درستی در سازمان برقرار باشد، کارکنان سازمان را پایبند به قراردادهای روان‌شناختی تبادلی و ارتباطی می‌دانند و این پایبندی، زمینه‌ساز ایجاد احساسی مثبت نسبت به سازمان در افراد می‌شود. براساس مدل داین و گراهام<sup>۱</sup> (۱۹۹۴)، شش متغیر نگرش‌های شغلی مثبت، بدگمانی، ویژگی‌های شغلی برانگیزاننده، سابقه استخدام و سطح شغل بر یک متغیر میانجی با عنوان "رابطه قراردادی دوسویه" اثر می‌گذارند و این رابطه قراردادی دوسویه منجر به بروز رفتار شهروندی سازمانی می‌گردد (وان داین و گراهام، ۱۹۹۴، ۷۶۵-۸۰۲). همچنین، ماچینسکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهش خود بیان داشت که نحوه عمل و رفتار سازمان، زمینه‌ساز ادراک کارکنان از عدالت سازمانی یا بی‌عدالتی است و این امر عاملی بسیار مهم و مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد.

رابطه دوسویه مسئولان و معلمان آموزش و پرورش، به‌ویژه مسئولان و معلمان تربیت‌بدنی این سازمان موجب می‌شود تا معلمان، عدالت در برقراری رابطه را درک کنند و احساس بهتری نسبت به مسئولان و سازمان داشته باشند. در مقابل، هر اندازه بی‌عدالتی در برقراری روابط از سوی معلمان تربیت‌بدنی ادراک گردد، رفتارهای مقابله‌ای نسبت به مسئولان و سازمان افزایش خواهد یافت. از دیدگاه مورمن (۱۹۹۱)، اگر مدیران سازمان‌ها یا کارفرمایان خواهان افزایش رفتار شهروندی میان کارکنان خود هستند باید در تعاملات خویش با کارکنان در جهت افزایش عدالت سازمانی تلاش کنند. سازمان‌هایی که از سوی کارکنان خود منصف ادراک شوند و رفتار

---

1. Dyne & Graham

2. Muchinsky

مطلوبی با آن‌ها داشته باشند قادر خواهند بود به کارکنانی که رفتارهای شهروندی بیشتری را به نمایش می‌گذارند دسترسی پیدا کنند.

براساس یافته‌های این پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران ادارات کل آموزش و پرورش و به‌ویژه مسئولان تربیت‌بدنی ادارات شهرستان‌های استان تهران با ایجاد نظام‌های عادلانه جبران خدمت در سازمان (همانند پرداخت براساس عملکرد، ارائه پاداش بر مبنای عملکرد و شایستگی افراد و نیز متناسب‌بودن پیامدها با مسئولیت‌ها و عملکرد افراد) در جهت درک عدالت توزیعی و به‌دنبال آن، درک پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی مبادله‌ای و در نتیجه، بروز رفتارهای شهروندی سازمانی گام بردارند. علاوه‌براین، لازم است معیارها و رویه‌های تخصیص حقوق و مزایا برای تمام افراد سازمان به‌طور یکسان اعمال شود و این رویه‌ها براساس معیارهای اخلاقی و مبتنی بر اطلاعات دقیق باشد. همچنین، به معلمان اجازه داده شود بر رویه‌ها اثر بگذارند. در ضمن، با ایجاد نظام‌ها و معیارهای منصفانه برای ارتقا و ترفیع افراد، گامی اساسی در جهت افزایش ادراک از عدالت رویه‌ای و در نتیجه، برخورداری از معلمانی با ویژگی‌های رفتارهای شهروندی سازمانی برداشته شود. همچنین، لازم است مدیران و مسئولان آموزش و پرورش در رفتارهای بین شخصی و مراوداتی که با معلمان تربیت‌بدنی دارند با آن‌ها با احترام و خوش‌رویی رفتار کنند، به نظرات آن‌ها احترام بگذارند و در ارائه اطلاعات در مورد تصمیمات و رویه‌های سازمانی که به آن‌ها مربوط می‌شود صادقانه برخورد کنند؛ زیرا، ادراک این معلمان از مسئولان در فرایند تعامل، ادراک از عدالت مروده‌ای و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی رابطه‌ای را ارتقا می‌دهد و به‌طور مثبت بر اعتماد آن‌ها نسبت به مسئولان تأثیر می‌گذارد. این نگرش مثبت که هدایت‌کننده رفتار است، محیط امنی را برای کارکنان جهت درگیر شدن در رفتارهای شهروندی سازمانی فراهم می‌کند.

در یک جمع‌بندی کلی از حوزه تحقیق انجام شده باید گفت، هر چند رفتار شهروندی سازمانی در ارتباط با موضوعاتی همچون منابع انسانی (جوادیان، گلپور و بلالی، ۱۳۹۱، ۶)، روان‌شناسی و ارتباطات (آرگریس، ۱۹۶۰، ۶۷)، تصمیم‌گیری (بولینو، تورنلی و نیهوف، ۲۰۰۴، ۲۲۹)، بازاریابی (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۱، ۶)، مدیریت استراتژیک (باتمن و ارگان، ۱۹۸۳، ۵۸۷) و رهبری (کوهن و اسپکتور، ۲۰۰۱، ۲۷۸) انجام شده و نتایج حاکی از ارتباط بین این متغیر با برخی از متغیرها دارد، اما تاکنون کمتر به بررسی رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر ملاک و مساله پژوهش در حوزه‌های آموزشی پرداخته شده است. به دلیل نقش مدارس در تربیت نیروی انسانی آینده و توسعه همه‌جانبه کشور، لزوم بهره‌مندی از معلمان برخوردار از سطح بالای رفتار شهروندی سازمانی و همچنین آگاهی از دیدگاه معلمان تربیت‌بدنی در رابطه

با ادراک مناسب از عدالت سازمانی و ادراک از میزان تحقق قراردادهای روانشناختی، تحقیق و تفحص در این زمینه بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین آنچه این پژوهش را از سایر پژوهش‌های انجام شده متمایز کرده است، بررسی موضوع رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مساله اصلی محقق در جامعه معلمان آموزش و پرورش و بطور خاص معلمان تربیت‌بدنی بود. از آنجا که موضوع رفتار شهروندی سازمانی در مراکز آموزشی بویژه آموزش و پرورش بسیار متفاوت از سایر سازمانهاست، یافته‌های این پژوهش نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی موضوعی خارج از ماهیت شغل است و کلیه افراد شاغل در سازمان‌های مختلف فارغ از ماهیت عملیات سازمانی، با توجه به میزان ادراک از عدالت سازمانی در سازمان خود و میزان ادراک از تحقق قراردادهای روانشناختی از طرف سازمان، نسبت به کیفیت و کمیت عملکرد و رفتارشان در قبال انتظارات سازمان متبوع، واکنش نشان می‌دهند. از اینرو اگر معلمان تربیت‌بدنی احساس کنند قرارداد روان‌شناختی بین آن‌ها و سازمان آموزش و پرورش برقرار است و آن سازمان برای تعهدات و مسئولیت‌های خود در قبال آن‌ها پاسخگوست، سطح رفتارهای شهروندی سازمانی آن‌ها افزایش می‌یابد و برعکس. ضمن اینکه یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد قراردادهای روان‌شناختی متقابل معلمان تربیت‌بدنی و سازمان آموزش و پرورش بر اساس احساس مسئولان آموزش و پرورش و معلمان تربیت‌بدنی از عدالت سازمانی شکل می‌گیرد و این سازه نیز به رفتار شهروندی سازمانی مناسب‌تر این گروه از معلمان می‌انجامد.

### تشکر و قدردانی

در پایان، بر خود لازم می‌دانیم از تمامی مسئولان محترم سازمان و معلمان گران‌قدر تربیت‌بدنی آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران که ما را در اجرای این پژوهش یاری رساندند سپاسگزاری نماییم.

### منابع

1. Argyris, C. P. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press. 67.
2. Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G. W., & Van Der Velde, M. E. G. (2008). Psychological contracts breach and job attitudes: A meta-analysis of age as moderator. *Journal of Vocational Behavior*, 72 (1): 143-158.
3. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4): 587-595.
4. Blancero, D., Johnson, S., & Lakshman, C. (1996). Psychological contracts and fairness: The effect of violations on customer service behavior. *Journal of Market-Focused Management*, 1(1): 49-63.
5. Bogler, R., & Somech, A. (2005). Organizational citizenship behavior in

- school: How does it relate to participation in decision making? *Journal of Educational Administration*, 43(5): 420-438.
6. Bohluli, Z. N., Alavimatin, Y., & Derakhshan, M. A. (2011). The effect of organizational justice on organizational citizenship behavior in staffs of Islamic Azad University of Tabriz. *Journal of Farasuye modiriat*, 4(14): 73-108.
  7. Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14(3): 229-246.
  8. Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2): 278-321.
  9. Dyne, V. L., & Graham, J. (1994). Organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 37 (4): 765-802.
  10. Iranzade, S., & Asadi, N. (2010). Evaluate the relationship between civil behavior and organizational justice with job satisfaction in staffs of Mohaghegh Ardabili University. *Journal of Farasuye modiriat*, 3(10): 43-75.
  11. Ishak, N. A., & Alam, S. S. (2009). The effects of leader-member exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior: Empirical study. *Journal of European Social Sciences* [online], 8(2): 324-334. Retrieved 2009, Nov. 10, from: <http://www.Eurojournal.com>
  12. Jafri, H. M. (2011). Influence of psychological contract breach on organizational citizenship behavior and trust. *Psychology Studies*, 57 (1): 29-36.
  13. Javadian, Z., Golparvar, M., & Belali, S. (2013). The relationship between psychological contract, job satisfaction and organizational commitment with unethical behaviors with respect to the role of moderating the opportunity to protest against injustice; Pressure relief approach. *Journal of New findings in Psychology*, 20: 6-20.
  14. Kim, W. C., & Mauborgne, R. (1998). Procedural justice, strategic decision making, and the knowledge economy. *Strategic Management Journal*, 19(4): 323-338.
  15. Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 131-142.
  16. Mehdad, A. (2013 A). The relationship between perceived organizational justices with violence in the workplace. *Journal of New findings in Psychology*, 23(7): 19-36.
  17. Mehdad, A. (2013 B). The relationship between workplace healths with dimensions of staff's organizational citizenship behavior. *Journal of New findings in Psychology*, (Under press Article).
  18. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Dofairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology* [online], 76(6): 845-855. Retrieved 2009, Nov. 12, from: <http://www.LinkinHub.elsevier.com>.
  19. Morkoczy, L., & Xin, K. (2005). The virtues of omission in organizational citizenship behavior. Available at: <http://www.timea.org/livia/papers/ocb/ocb.pdf>

20. Muchinsky, P. M. (2012). *Psychology applied to work* (10th Ed). Belmont, CA Wads Worth. USA.
21. Nadi, M. A., & Golshirazi, N. (2013). Structural equation modeling the relationship between attachment styles and organizational justice with organizational citizenship behavior among employees of Isfahan province department of Physical Education. *Journal of Sport Management*, 13: 261-280.
22. Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (1): 33-41.
23. Neihoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between method of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (3): 527-556.
24. Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. *The Academy of Management Review*. 14 (2): 294-297.
25. Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. (1995). Linking strategy and human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human Resource Management*, 33(3): 463-489.
26. Schein, E. H. (1980). *Organizational Psychology*. Human engineering.
27. Zarifi, F., Usefi, B. & Sadeghi, B. S. (2014). The relationship between organizational justice and organizational commitment in the Islamic Republic of Iran's Physical Education Organization experts. *Journal of Sports Sciences*. The first year, 2.