



تأثیر عدالت سازمانی بر مشارکت شغلی کارکنان از منظر نظام اسلامی

سمیه احمدزاده^۱، علی اسماعیلی^۲، محمد مهدی اسماعیلی^۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۲۱

چکیده:

عدالت سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در ارتقای سلامت و کارآمدی سازمان‌ها مطرح است و نقش مهمی در بهبود رفتارهای کارکنان و رضایت شغلی ایفا می‌کند. با توجه به اهمیت عدالت در نظام اسلامی و تأثیر آن بر مشارکت شغلی، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر مشارکت شغلی کارکنان شرکت آب مضافی اصفهان انجام شده است. این مطالعه از نوع کاربردی و توصیفی-پیمایشی بوده و جامعه آماری آن شامل کارکنان این شرکت است که با نمونه‌گیری تصادفی ۲۵۳ نفر انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاتلارد شیملمورا و همکاران (۲۰۲۱) جمع‌آوری شد که روایی آن از طریق نظر خبرگان و روش‌های روانی همگرا و واگرا و پایایی آن با ضرایب آلفای کرونباخ، بارهای عاملی و پایایی ترکیبی تأیید گردید. تحلیل داده‌ها با مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS^۳ انجام شد. یافته‌ها نشان داد که ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی دارند. همچنین رفتار شهروندی سازمانی به‌طور مثبت و معنادار بر رضایت شغلی و مشارکت شغلی تأثیر گذار بود. رضایت شغلی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر مشارکت شغلی کارکنان داشت. علاوه بر این، عدالت سازمانی از طریق میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی بر رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی نیز از طریق میانجی‌گری رضایت شغلی بر مشارکت شغلی اثر مثبت و معناداری داشت. این نتایج بر اهمیت توسعه عدالت سازمانی و تقویت رفتار شهروندی سازمانی برای افزایش رضایت و مشارکت کارکنان تأکید می‌کند.

واژگان اصلی: عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، مشارکت شغلی

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و نوآوری، دانشگاه شهید اشرفی اصفهانی، اصفهان، ایران. نویسنده مسئول
s.ahmadzadeh@ashrafi.ac.ir
۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و نوآوری، دانشگاه شهید اشرفی اصفهانی، اصفهان، ایران.
۳. دانش‌آموخته، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و نوآوری، دانشگاه شهید اشرفی اصفهانی، اصفهان، ایران.

مقدمه

در نگاه قرآن عدالت ذاتا دارای ارزش است و سلامتی و امنیت همه امور بدان وابسته است و بهمین جهت خداوند به همه انسانها به ویژه اهل ایمان، با تاکید دستور می دهد که برپادارنده قسط و عدالت باشند^۱. از سوی دیگر مطالعات عدالت در سازمانهای امروزی نشان می دهد که این موضوع در تحقیقات اندیشمندانی چون آدامز^۲ با مفهوم برابری نمود داشته است. در مطالعه سازمانها و افراد اعم از داخل سازمان یا بیرون آن عدالت نقش مؤثر و عمده‌ای را ایفاء می کند و مطالعه عدالت در محیطهای کاری، در سالهای اخیر رشد فزاینده و چشمگیری داشته است (سیاوشی و همکاران، ۱۳۹۹) عدالت سازمانی سازه ارزشمندی برای پرورش و ایجاد انگیزش در کارکنان و یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در کارآمدی سازمانها می باشد. از آنجا که صاحب نظران و اندیشمندان بر این نکته تأکید دارند که نیروی انسانی به عنوان با ارزشترین منبع سازمانی، محور رویکردها و فعالیت‌هایی است که در اعتلای اهداف و آرمان سازمان، نقش اساسی بازی می کند (اردلان و معجونی، ۱۴۰۰) و مطالعات تجربی نیز نشان می دهد که شرکتها این موضوع را درک کرده اند (میلار و همکاران، ۲۰۱۷). در خصوص اهمیت و ضرورت عدالت سازمانی، همین نکته کفایت می کند که وجود عدالت در سازمان باعث رشد برنامه‌ها، بهبود مستمر سازمانها و نیروی عظیم در جهت هم‌افزایی، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی می شود (اردلان و معجونی، ۱۴۰۰).

بر اساس مطالعات تجربی، عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی (ناکاگاو و همکاران، ۲۰۱۵)،

۱. قل امر ربی بالقسط

Adams^۲

Millar et al. ۳

Nakagawa et al. ۴

رضایت شغلی (رودول و مونرو، ۲۰۱۳)، رفتار شهروندی سازمانی (آربابیسارجو و همکاران، ۲۰۱۴)، کاهش پریشانی روانی (کوبایاشی و کوندو، ۲۰۱۹) و قصد گردش مالی (منگستی، ۲۰۲۰؛ تورانی و همکاران، ۲۰۱۶) تأثیرگذار می‌باشد (شیمامورا و همکاران، ۲۰۲۱). رضایت شغلی ۶ یک عنصر کلیدی انگیزه کاری و یک عامل تعیین‌کننده اساسی رفتار فرد در یک سازمان و یکی از پدیده‌های مورد تحقیق در حوزه علوم سازمانی است که معمولاً به‌عنوان وضعیت هیجانی لذت‌بخش یا مثبت ناشی از ارزیابی شغل یا تجارب شغلی تعریف می‌شود (بهجت عبدالله و همکاران، ۲۰۱۷). یک محیط کاری دلپذیر جزء جدایی‌ناپذیر رضایت شغلی است (شیمامورا و همکاران، ۲۰۲۱؛ مویا و همکاران، ۲۰۱۴) و به‌طور قابل-توجهی با قصد حفظ شغل در کارکنان ارتباط دارد (یوشیمورا و همکاران، ۲۰۱۸).

علاوه بر این افزایش رضایت شغلی کارکنان برای اطمینان سازمان از داشتن نیروی کار کافی، حیاتی است (لو و همکاران، ۲۰۱۹). رضایت شغلی یک احساس مثبت است که از کار ناشی می‌شود. هنگام در نظر گرفتن یک رویکرد سازمانی برای بهبود رضایت شغلی، عدالت سازمانی ۱۲ و رفتار شهروندی سازمانی ۱۳ عوامل مرتبط با رضایت شغلی هستند (شیمامورا و

Rodwell & Munro ۱

Arbabisarjou et al. ۲

Kobayashi & Kondo ۳

Mengstie ۴

Tourani et al. ۵

Job Satisfaction ۶

Bahjat Abdallah et al. ۷

Shimamura et al. ۸

Muya et al. ۹

Yoshimura et al. ۱۰

Lu et al. ۱۱

Organizational Justice ۱۲

Organizational Citizenship Behavior ۱۳

همکاران، ۲۰۲۱). وجود کارکنان راضی و با انگیزه برای کسب‌وکار معاصر ضروری هستند و عاملی کلیدی می‌باشند که شرکت‌های موفق را از دیگران جدا می‌کند (کولبرک و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین رضایت شغلی پیش‌بینی‌کننده حیاتی ترک خدمت و غیبت کارکنان است و بر تعهد سازمانی و مشارکت شغلی ۲ تأثیر می‌گذارد (سیاوشی و همکاران، ۱۳۹۹؛ فاطیما و همکاران، ۲۰۱۱). ابعاد عدالت سازمانی مانند عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی ممکن است رابطه متفاوتی با رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی داشته باشند (شیمامورا و همکاران، ۲۰۲۱). به‌عنوان مثال مطالعه‌ای در میان کارکنان شرکت‌های تولیدی ژاپنی نشان داد که عملکرد شغلی به‌طور قابل‌توجهی با عدالت رویه‌ای مرتبط است، اما نه با عدالت تعاملی (ناکاگوا و همکاران، ۲۰۱۵) و مطالعه دیگری نشان داد که عدالت توزیعی قوی‌ترین ارتباط را با عملکرد سطح واحد، مانند بهره‌وری و رضایت مشتری دارد، در حالی که عدالت تعاملی به‌شدت با فرآیندهای سطح واحد مانند رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است (ویتمن و همکاران، ۲۰۱۲).

رفتار شهروندی سازمانی یک فعالیت داوطلبانه توسط کارکنان است که اثرات مثبت آن شامل ارتقاء، شناخت و محبت مثبت برای افراد و افزایش کارایی و بهره‌وری برای سازمان است. پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان همبستگی مثبت دارد (تفرا و هونساکر، ۲۰۲۰). از طرفی، کارکنان با عدالت سازمانی پایین، تمایل کمی به کار دارند و رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی بین عدالت

Culibrk et al. ۱
Job Involvement
Fatimah et al. ۲
Nakagawa et al. ۴
Whitman et al. ۵
Tefera & Hunsaker ۶

سازمانی و تمایل به کارکردن دارند (شیمامورا و همکاران، ۲۰۲۱). اجازه دادن به کارکنان برای مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به شغل، مسلماً یکی از محبوب‌ترین استراتژی‌هایی است که توسط بسیاری از سازمان‌ها استفاده می‌شود (گارسیا و همکاران، ۲۰۱۸) و مشارکت شغلی در صورتی افزایش می‌یابد که کارگران اختیار تصمیم‌گیری، مسئولیت و رضایت داشته باشند. از این جهت، مشارکت شغلی به‌عنوان یک عامل کلیدی کمک‌کننده به موفقیت سازمان توجه سازمان‌ها را به خود جلب کرده است. مشارکت شغلی نوعی نگرش نسبت به کار و به‌عنوان درجه‌ای که فرد از نظر روانی با کار خود همخوانی دارد، تعریف می‌شود، بدین معنا که چقدر برای کار خود اهمیت قائل است (کولبرک و همکاران، ۲۰۱۸). می‌توان گفت که کارکنان اگر مشتاقانه در امور مربوط به شغل شرکت کنند و اگر شغل را مهم و نیز مهم‌ترین بخش زندگی بدانند، در کار خود مشارکت می‌کنند (گوپینات، ۲۰۲۰).

از آنجایی که شرکت آب منطقه‌ای اصفهان، مدیریت منابع آب در تأمین و توزیع آب شرب موردنیاز مصارف خانوارها، توزیع آب صنایع و کشاورزی و وظیفه حفاظت از آب‌های سطحی و رودخانه زاینده‌رود را برعهده دارد و با توجه به نقش حسّاس و حیاتی این شرکت در تأمین آب استان اصفهان و با توجه به استراتژیک بودن این عنصر حیاتی، عملکرد بهتر این سازمان باعث خواهد گردید تا مدیریت این عنصر حیاتی در سطح استان اصفهان به کاراترین شکل ممکن رخ دهد. این عملکرد بهتر مستلزم افزایش عدالت، ارتقای رفتار شهروندی سازمانی، رضایت و مشارکت شغلی بیشتر و کاهش بی‌انگیزگی کارکنان آن سازمان است. از آنجایی که مطالعات اندکی، روابط کاری در یک محیط کاری دلپذیر را از قبیل: عدالت سازمانی، رضایت

شغلی، مشارکت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را در میان کارکنان، به‌ویژه در ایران مورد بررسی قرار داده‌اند، پژوهشگر در پژوهش حاضر به روابط بین این متغیرها به‌منظور پرکردن شکاف تحقیقاتی شناسایی شده پرداخته است و به دنبال پاسخ این سؤال است که آیا ابعاد عدالت سازمانی بر مشارکت شغلی کارکنان تأثیر مثبت دارد؟ و در این بین عوامل سازمانی و فردی رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی چه نقشی ایفا می‌کنند؟

مبانی نظری پژوهش

۱. مفهوم شناسی عدالت سازمانی

امیرالمومنین (ع) آنگاه که سخن از حکومت و مدیریت به میان می‌آورد نخستین چیزی که بدان توجه می‌دهد قرار گرفتن هر کس بر اساس شایستگی هایش در جای مناسب است و این را مصدق عدالت سازمانی می‌داند^۱. "انصاف" در روابط و مناسبات اجتماعی و امور ساینسی و اداری به مفهوم نصف کردن سود و زیان میان خود و دیگران و پاس داشتن داد و حفظ حقوق دیگران و در مقام داوری حقوق طرفین را برابر رعایت کردن از دیگر نمودهای بارز عدالت در سازمانهاست. بدین صورت که کارگزاران در رفتارهای سازمانی و انجام ماموریت‌های خویش هیچ حقی را پایمال نمایند و حقوق مردمان را به درستی گرامی دارند. طبق فرمایش امیر مومنان (ع) هر که داد ستم‌دیده از ستمگر نستاند خداوند قدرت او را سلب نماید^۲. اگرچه رفتار عادلانه محصول تربیت خانوادگی و سازمانیست و سخن گفتن از آسان است اما پایبندی به عدالت و در مدار آن زیست بسیار دشوار می‌باشد.

اگر کارکنان درک کنند که در سازمان با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود آن را با نگرش مطلوبی

۱. أَيُّهَا النَّاسُ، إِنَّ أَحَقَّ النَّاسِ بِهَذَا الْأَمْرِ أَقْوَاهُمْ عَلَيْهِ وَعَلَمَهُمْ بِأَمْرِ اللَّهِ فِيهِ؛ (خطبه ۱۷۳)
 ۲. مَنْ لَمْ يُنْصَفِ الْمَظْلُومَ مِنَ الظَّالِمِ سَلَبَهُ اللَّهُ قُدْرَتَهُ؛ (خوانساری، ج ۵، ص ۴۱۰)

مقابل به مثل خواهند کرد که نتیجه آن اتخاذ رفتارهای داوطلبانه مثبت و مفید برای سازمان خواهد بود (رحمان و کریم، ۲۰۲۲؛ فرید و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، مطالعات نشان داده عدالت سازمانی یک پیش‌بینی‌کننده مهم رفتار شهروندی سازمانی است (تفرا و هونساگر، ۲۰۲۰).

۲. رفتار شهروندی سازمانی (OCB)

اورگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را در ابتدا به این صورت تعریف کرد: 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 عملکرد سازمان می‌شود (شیمامورا و همکاران، ۱، ۲۰۲۱؛ رضایی و محمودی، ۱۳۹۶). رفتار شهروندی سازمانی نقش مهمی در خدمت‌رسانی به مشتریان داخل و خارج از سازمان دارد (هوشمند و همکاران، ۱۳۹۹) و بی‌شک یکی از رفتارهای فراوظیفه‌ای کارکنان که می‌تواند باعث تأثیر مثبت بر مشارکت آنان و در نتیجه تأثیر مثبت بر عملکرد سازمان گردد (رضایی و محمودی، ۱۳۹۶). تفرا و هونساگر (۲۰۲۰) گزارش دادند که رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان ابزار مهمی برای عملکرد سازمان و پایداری بلندمدت آن تلقی می‌شود. ادبیات نشان می‌دهد که احساس رفتار منصفانه باعث می‌شود کارکنان در محل کار رفتار شهروندی سازمانی به نمایش بگذارند (به‌عنوان مثال وونگ و همکاران، ۲۰۰۶)؛ اما اگر آن‌ها نابرابری را در محل کار تجربه کنند، آن‌ها رفتارهای شغلی اختیاری خود را نشان نمی‌دهند یا تلاش خود را برای جلب رضایت آن مسئولیت‌های قراردادی محدود نمی‌کنند (سینگ و سینگ، ۲۰۱۹). معروف‌ترین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی وظیفه‌شناسی ۲، نوع‌دوستی ۳، جوانمردی ۴، تواضع ۵ و عفت است (رحمان و کریم،

Shimamura et al. ۱
Conscientiousness
Altruism ۳

۲۰۲۲). تاناکا (۲۰۲۰) ۱، یک نسخه ژاپنی از مقیاس رفتار شهروندی سازمانی را توسعه داد که از پنج خرده‌مقیاس (وجدان کاری، نوع‌دوستی، فضیلت مدنی، جوانمردی و نزاکت) تشکیل شده بود (تاناکا، ۲۰۲۰). وظیفه‌شناسی رفتارهایی را شامل می‌شود که به فرد اجازه می‌دهد تا وظایف خود را بالاتر از حد انتظار انجام دهد (رضایی و محمودی، ۱۳۹۶). وجدان کاری انجام شغل فراتر از استانداردهای سازمان است (رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری، ۱۳۹۷). افرادی که دارای رفتار شهروندی مترقی هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می‌دهند که این نشان‌دهنده وظیفه‌شناسی بالای آن‌هاست (رامین‌مهر و همکاران، ۱۳۸۸).

نوع‌دوستی به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که خواه به شکل مستقیم و یا غیر مستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند، کمک می‌کند (خراسانی و کنعانی نیری، ۱۳۹۱). کمک به افرادی که حجم کاری سنگین دارند، کمک به افرادی که غایب بوده‌اند، کمک به تطبیق دادن افراد تازه‌وارد با محیط و شرایط جدید کار، اگرچه الزامی نمی‌باشد ولی می‌تواند، نشان‌دهنده نوع‌دوستی فرد باشد. نوع-دوستی رفتارهای مهربانانه و توجه به همکاران است (رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری، ۱۳۹۷). آداب اجتماعی به معنای مشارکت در فرایندهای سیاسی سازمان، ابراز عقاید، پرداختن به مسائل کاری در وقت‌های شخصی، مشارکت در رویدادهای سازمان، حضور در جلسات و مشارکت در مسائل سازمانی و غیره است (خراسانی و کنعانی نیری، ۱۳۹۱). خوش‌خویی شامل پیشنهادهای سازنده‌ای است درباره این که چگونه گروه کاری می‌تواند کارایی خود را ارتقا دهد. این مسأله مبتنی بر ماهیت پیشنهاد، منابع را آزاد می‌کند یا کارکنان را کارآمدتر می-

سازد و عملکرد گروه را با مشارکت فعالانه و توجه‌آمیز افزایش می‌دهد (رضایی و محمودی، ۱۳۹۶). فضیلت شهروندی (اجتماعی) مشارکت مسئولانه و سازنده در راهبری سازمان و مشارکت فعال و منظم در جلسات است (رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری، ۱۳۹۷).

جوانمردی به شکیبایی در برابر موقعیت‌های مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلابه‌مندی، اشاره می‌کند (رامین‌مهر و همکاران، ۱۳۸۸). جوانمردی پذیرفتن تحمیل‌های فردی موقتی و نامالایمات بدون شکایت و غیره است (رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری، ۱۳۹۷). جوانمردی مرتبط با عملکرد گروه کاری است، به‌طوری‌که مدیران، انرژی و زمان کمتری را برای هماهنگی اعضا صرف می‌کنند و می‌توانند بخش عمده‌ای از وقت خود را به فعالیت‌های طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی، حل مشکلات و تحلیل سازمانی اختصاص دهند (رضایی و محمودی، ۱۳۹۶). این بعد بیان‌کننده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند، دارای رفتار شهروندی مترقی هستند (رامین‌مهر و همکاران، ۱۳۸۸). ادب و نزاکت وارد عمل‌شدن به‌منظور کمک به جلوگیری از مشکلات مرتبط با کار می‌باشد (رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری، ۱۳۹۷). ادب و مهربانی نیز شامل رفتارهایی است که از بروز مشکل جلوگیری می‌کند، مانند اجتناب از بروز مشکل برای همکاران و یا مشورت پیش از اقدام (رضایی و محمودی، ۱۳۹۶).

۳. رضایت شغلی ۱

از مهمترین اهداف دولت اسلامی اقامه عدالت است؛ بنابراین هر سیاست و برنامه‌ای باید در جهت این هدف حرکت کند تا سیر به سوی مهمترین هدف تشکیل حکومت بدرستی فراهم شود. رضایت شغلی به‌دلیل ضرورت آن برای متغیرهای مرتبط با شغل از قبیل انگیزش،

وابستگی شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت از زندگی، سلامت ذهنی، عملکرد شغلی و غیره بسیار اهمیت دارد (هوشمند و همکاران، ۱۳۹۹). رضایت شغلی احساسات مثبتی است که از کار ناشی می‌شود و هنگام در نظر گرفتن یک رویکرد سازمانی برای بهبود رضایت شغلی، عوامل مرتبط با رضایت شغلی شامل عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی گزارش شده است (شیمامورا و همکاران ۱، ۲۰۲۱). عوامل متعددی در ساختار شغل و رضایت شغلی مؤثر هستند که می‌توان محیط داخلی، محیط خارجی و وظایف خاص شغل را در نظر گرفت (سیاوشی و همکاران، ۱۳۹۹). به عبارتی رضایت شغلی را به دو نوع مختلف تقسیم‌بندی کرده‌اند: رضایت درونی و رضایت بیرونی (جلالی و همکاران، ۱۴۰۰). وقتی ادبیات در خصوص بهبود فضای کاری با هدف ارتقای "کیفیت اشتغال" بررسی شده، محیط کاری دلپذیر جزء جدایی‌ناپذیر رضایت شغلی گزارش گردیده است (شیمامورا و همکاران، ۲۰۲۱).

لاک ۳ (۱۹۷۶) رضایت شغلی را به‌عنوان "وضعیت هیجانی مثبت خود گزارش‌شده ناشی از ارزیابی شغل یا از تجربیات شغلی" بیان می‌کند (سینگ و سینگ ۴، ۲۰۱۹). رضایت شغلی را می‌توان به‌عنوان نگرش رضایت یک فرد نسبت به کارش تعریف کرد. این یک احساس واکنش عاطفی به جنبه‌های موقعیت می‌باشد (فاطمیما و همکاران ۵، ۲۰۱۱). نتایج مطالعات حاکی از آن است که کارگرانی که دارای تنوع، هویت وظیفه، اهمیت کار، استقلال و بازخورد مشاغل با مهارت بالا هستند انگیزه بیشتری دارند و نسبت به کارگرانی که شغلشان این ویژگی‌ها را ندارد، راضی و مولدتر هستند (سینگ و سینگ، ۲۰۱۹).

Shimamura et al. ۱
quality of employment
Locker ۲
Singh & Singh ۴
Fatimah et al. ۵

۴. مشارکت شغلی ۱

مشارکت شغلی به‌عنوان یک عامل کلیدی کمک‌کننده به موفقیت سازمان مورد توجه قرار گرفته است و سازمان‌ها در تلاش برای توسعه نیروی کار متعهد با اتخاذ بهترین روش‌ها برای اطمینان از حفظ کارکنان هستند. نمونه‌ای از این روش‌ها شامل توانایی سازمان‌ها برای نگرش-های سازمانی مثبت است، مانند این‌که مشارکت شغلی و رضایت شغلی را اتخاذ کنند؛ زیرا داشتن نیروی کار با انگیزه، درگیر و متعهد به‌عنوان یک سرمایه مهم برای موفقیت یک سازمان در حفظ کارمندان در نظر گرفته می‌شود (بهجت عبدالله و همکاران، ۲۰۱۷). یکی از تعاریف اولیه مشارکت شغلی را به‌عنوان "درجه‌ای که یک کارمند از نظر روان‌شناختی به شغل خود می‌رسد"، یا شناسایی اهمیت شغل در تصور کلی فرد بیان می‌کند (درخشنده و کاظمی، ۱۳۹۳). مشارکت شغلی به‌عنوان ابزار کمک به بهره‌وری و ایجاد موقعیت‌های کاری که در آن اهداف فردی و سازمانی یکپارچه شده‌اند، در نظر گرفته می‌شود. این مشارکت منجر به افزایش رضایت و افزایش بهره‌وری برای سازمان می‌شود. در واقع، مشارکت شغلی به‌عنوان یک اولویت سازمانی تقویت‌کننده مشارکت کارکنان گزارش شده است که می‌تواند اثربخشی سازمانی را افزایش دهد (بهجت عبدالله و همکاران، ۲۰۱۷).

مشارکت شغلی ویژگی مطلوبی است که باعث می‌شود: (۱) افراد درباره کارشان نظر دهند؛ (۲) افراد انرژی صرف کنند و در نقش‌های کاری و سازمانی خود نهایت تلاش خود را انجام دهند؛ (۳) اگرچه هم‌ردیف با افراط کاری نیست، اما باعث لذت‌بردن کارگران از کار و کاهش خستگی آن‌ها می‌شود؛ (۴) مشارکت شغلی نه تنها باعث افزایش رضایت شغلی کارگران و تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، دلبستگی عاطفی به سازمان، اقدامات داوطلبانه فراتر از

شرح شغل و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی می‌شود، (۵). بلکه تمایل به ترک شغل را نیز کاهش می‌دهد (راحتی و همکاران، ۲۰۱۵). مشارکت شغلی می‌تواند مستقیم و غیرمستقیم میزان رضایت و نگرش کارکنان را نه تنها به شغل، بلکه نسبت به خود نیز تحت تأثیر قرار دهد (افراسیابی و همکاران، ۱۳۹۲).

همچنین از مهمترین مختصات پایبندی به عدالت در حکومت و مدیریت انتخاب افراد و واگذاری کارها و مسئولیتها بر اساس شایستگی‌های لازم برای آن مسئولیت است و دور بودن از خواهش‌های دل و پیوندهای خویشی و ارتباطات ناسالم^۱. مسئولیتها امانات مهمی هستند که باید به شایستگان سپرده شود و آنا که بدون داشتن شایستگی‌های لازم خود را در مقام اداره قرار می‌دهند یا آنان که افراد فاقد صلاحیت را بر اداره امور می‌گمارند بالاترین خیانت‌ها را مرتکب می‌شوند و بی‌گمان سبب هلاکت خود و دیگران می‌گردند و در دنیا و آخرت مغبوضند. از این رو مهمترین اقدام در سازمان و مدیریت برای تحقق عدالت، روی کار آمدن شایستگان در جایگاه مناسب خودشان است و امیر مومنان می‌فرماید: باید برای هر نوع کاری ریسی انتخاب کنی که کارهای مهم وی را مغلوب نسازد و کثرت کارها او را پریشان نکند^۲. به این ترتیب آنچه در اسلام بعنوان عدالت در گزینش مطرح شده در سازمانهای امروزی بعنوان شایسته‌سالاری در جذب و استخدام کارکنان مورد تاکید است. مطالعات ارتباط بین نتایج کار، کیفیت کار، کارایی سازمانی و مشارکت شغلی کارکنان را نشان داده است. مشارکت شغلی نه تنها منجر به حضور به موقع در محل کار، احساس موفقیت کارکنان در شغلشان و احساس دستیابی به هدف و خوش‌بینی نسبت به سازمان می‌شود، بلکه منجر به باور همخوانی بین

۱ آن را از شایسته اش بخواهید. امام علی (ع)

۲ سید رضی، نامه ۵۳

اهداف شخصی و سازمانی می‌شود (راحتی و همکاران، ۲۰۱۵). اجماع کلی بین محققان وجود دارد که کارکنان با سطح بالایی از مشارکت شغلی، منافع کلی مشاغل خود را هدف اصلی شغل خود قرار می‌دهند. از سوی دیگر، کارکنانی با سطح پایین مشارکت شغلی ممکن است بر علایق دیگر به جای شغل خود تمرکز کنند و کمتر خلاق و نوآور باشند. علاوه بر این، می‌توان استدلال کرد که کارکنان با "مشارکت شغلی بالا مستقل تر و با اعتماد به نفس ترند" (بهجت عبدالله و همکاران، ۲۰۱۷). کارمندانی که به خوبی درگیر شغل شوند، سطوح بالاتری از توجه، رضایت و عملکرد شغلی دارند. این اراده بر اثربخشی و استقلال کاری کارکنان با سطح شغلی بالا تأثیر می‌گذارد. بنابراین کارکنان راضی وفادارتر، مولدتر و کارآمدتر خواهند بود و تمایل کمتری برای ترک سازمان دارند (بهجت عبدالله و همکاران، ۲۰۱۷). مجموعه قابل توجهی از تحقیقات (استراوس و هاوی ۱، ۱۹۹۲؛ ضمکه و همکاران ۲، ۲۰۰۰؛ لانکاستر و استیلمن ۳، ۲۰۰۲) وجود دارد که مشارکت کارکنان در محیط کار و رضایت شغلی را به هم مرتبط می‌کند (گارسیا و همکاران، ۲۰۱۸).

۵. رویکرد اسلامی به عدالت سازمانی و رفتار سازمانی

عدالت یکی از مفاهیم محوری در نظام اسلامی است که در قرآن و روایات به عنوان یک اصل اساسی در تنظیم روابط اجتماعی و مدیریتی مطرح شده است (قرآن کریم، سوره نساء، آیه ۵۸؛ نهج البلاغه، نامه ۵۳). در رویکرد اسلامی، عدالت تنها یک آرمان اخلاقی نیست، بلکه یک ضرورت عملی و بنیادین برای تضمین سلامت و پایداری نظام‌های اجتماعی و سازمانی محسوب می‌شود (هادیان، ۱۳۹۵). عدالت سازمانی در نظام اسلامی به معنای رعایت حق و

Strauss and Howe

Zemke et al.

Lancaster and Stillman

انصاف در توزیع منابع، فرآیندها و تعاملات میان اعضای سازمان است که به سه بعد توزیعی، رویه‌ای و تعاملی تقسیم می‌شود (مدنی، ۱۳۹۷). دیدگاه اسلامی بر این باور است که عدالت موجب ایجاد اعتماد متقابل، افزایش تعهد و وفاداری کارکنان و بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود. رفتار شهروندی سازمانی، به عنوان رفتارهای داوطلبانه و فراتر از وظایف رسمی، در آموزه‌های اسلامی از طریق مفاهیمی مانند «احسان»، «امر به معروف» و «نهی از منکر» قابل توجیه است (بحرانی، ۱۳۹۸). این رفتارها به تقویت انسجام اجتماعی و بهبود فضای کاری منجر می‌شود که در نهایت رضایت شغلی و مشارکت فعالانه کارکنان را به دنبال دارد (کاظمی، ۱۴۰۰). رضایت شغلی در نظام اسلامی فراتر از رفاه مادی، به رضایت از تحقق عدالت، معنویت در کار و رضایت الهی توجه دارد (سیدجعفری، ۱۳۹۶). از این رو، عدالت در سازمان‌ها نه تنها زمینه‌ساز رفاه روانی کارکنان است بلکه موجب ارتقاء کیفیت کار، احساس ارزشمندی و انگیزه خدمت به جامعه می‌شود (خدایی، ۱۳۹۹). مشارکت شغلی نیز در اسلام به عنوان یکی از مصادیق مسئولیت‌پذیری و «امانتداری» مطرح شده است که در جهت تحقق اهداف جمعی و تعالی سازمانی گام برمی‌دارد (موسوی، ۱۳۹۸). بنابراین، چارچوب نظری این پژوهش بر پایه ادغام نظریه‌های عدالت سازمانی مدرن (آدامز، ۱۹۶۵؛ گرینبرگ، ۱۹۹۰) و آموزه‌های اسلامی استوار است، به گونه‌ای که متغیرهای عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی با توجه به اصول عدالت، مسئولیت‌پذیری و اخلاق اسلامی بررسی می‌شوند. این رویکرد تلفیقی ضمن حفظ مبانی علمی مدیریت منابع انسانی، غنای معنوی و فرهنگی متناسب با نظام اسلامی را نیز تأمین می‌کند (رحیمی، ۱۴۰۰).

در نتیجه، توجه به عدالت سازمانی از منظر نظام اسلامی باعث ارتقاء رفتارهای شهروندی سازمانی و رضایت شغلی شده که به نوبه خود منجر به افزایش مشارکت شغلی و کارآمدی

سازمان می‌شود. این نگاه کل‌نگر و تلفیقی می‌تواند به عنوان چارچوبی منسجم برای تحلیل و تبیین نتایج پژوهش‌های مربوط به عدالت و رفتار سازمانی در سازمان‌های ایرانی و اسلامی مورد استفاده قرار گیرد (دهقانی و همکاران، ۱۴۰۱).

پیشینه پژوهش

تسفای و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان تأثیر عدالت سازمانی ادراک‌شده بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه مدا والابو، نشان دادند که عدالت سازمانی توزیعی به‌طور معناداری رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند و بین عدالت سازمانی ادراک‌شده و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری مشاهده شده است. ساری و پیری (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با میانجی‌گری فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی: نقش تعدیل جنسیتی، به این نتیجه رسیده‌اند که بین عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی و بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد. اما بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی ارتباط معناداری نیست. نتایج نشان می‌دهد که بین سایر متغیرها مانند فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی از طریق فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی میانجی‌گری می‌شود. همچنین جنسیت بر روابط بین متغیرها در مدل پیشنهادی اثر تعدیل‌کننده دارد. اسیبور رحمان و کریم (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی: نقش واسطه‌ای مشارکت شغلی در مؤسسات آموزش عالی انجام داده‌اند. نتایج تحقیقات نشان داد که عدالت سازمانی ارتباط مثبتی با درگیری شغلی دارد و به‌طور قابل-

توجهی با رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است. علاوه بر این، درگیری شغلی رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی را میانجی‌گری می‌کند، به‌جز رابطه بین بعد عدالت رویه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی.

شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان ارتباط بین عوامل عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و سهولت انجام کار پرستاران ژاپنی، به‌منظور ایجاد استراتژی برای بهبود محیط کاری پرستاران، رابطه بین عوامل عدالت سازمانی (عدالت رویه‌ای، توزیعی و تعاملی)، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و سهولت کار را مورد بررسی قرار داده‌اند. براساس نتایج عدالت تعاملی بیشترین همبستگی را با رضایت شغلی داشته است. رضایت شغلی و سهولت کار نیز همبستگی مثبت و معناداری را باهم نشان داده است. عدالت توزیعی تأثیر غیرمستقیم منفی جزئی بر رضایت شغلی داشته، درحالی‌که عدالت رویه‌ای تأثیر معناداری نداشته است.

گوپینات ۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان ارزیابی ویژگی‌های دموگرافیک و ابعاد خودشکوفایی رهبران دانشگاه در دانشگاه‌های تامیل نادو: یک مطالعه تجربی، به بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت شغلی پرداخته است. نتایج نشان داد که مشارکت شغلی یکی از بهترین ابزارهایی است که برای بهبود بهره‌وری از طریق افزایش سطح رضایت و تعهد رهبران دانشگاهی استفاده می‌شود و خودشکوفایی بر مشارکت شغلی دانشگاهیان در دانشگاه‌های تامیل نادو تأثیرگذار بوده است. سینگ و سینگ ۲ (۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان تعامل عدالت سازمانی، توانمندسازی روانی، رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در زمینه اقتصاد دایره‌ای دو

هدف را دنبال کرده‌اند: اول، بررسی جنبه‌های "انسانی" سازمانی مرتبط که از اقتصاد دایره‌ای حمایت می‌کنند. دوم، بررسی تأثیر ادراک عدالت سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی بر رضایت شغلی از طریق نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی. یافته‌ها نشان داد که عدالت سازمانی به‌طور مثبت و معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر می‌گذارد. رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی به‌طور مثبت و معناداری بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارند. علاوه بر این، رفتار شهروندی سازمانی به‌طور مثبت و معنادار تأثیر عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی را بر رضایت شغلی میانجی‌گری می‌کند.

گارسیا و همکاران (۲۰۱۸) یک پژوهش با عنوان مشارکت کارکنان و رضایت شغلی: داستانی از نسل هزاره انجام داده‌اند. این پژوهش بین کارمندان شاغل ۱۱ شرکت در بخش‌های مختلف پنج شهر اصلی کلمبیا جمع‌آوری شده است. نتایج تجربی نشان می‌دهد که برای کارگران هزاره، رابطه مثبتی بین مشارکت کارکنان و رضایت شغلی وجود دارد و زمانی که کارگران هزاره در تصمیم‌گیری‌های جنبه‌های کلی شرکت مشارکت می‌کنند، تأثیر مثبت بیشتری بر رضایت شغلی نسبت به زمانی که در تصمیم‌های خاص مانند تصمیم‌های مربوط به کار تیمی یا وظایف اصلی در محل کار مشارکت می‌کنند، وجود دارد. نتیجه جالب دیگر این است که کارگران هزاره اهمیت زیادی به جنبه‌های درونی شغل خود می‌دهند (مانند امکان استفاده از دانش خود در کار)، که ممکن است رضایت آن‌ها را در یک محیط مشارکتی بالاتر بهبود بخشد.

کولبرک و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان رضایت شغلی، تعهد سازمانی و مشارکت شغلی: نقش میانجی مشارکت شغلی در اقتصاد در حال‌گذار صربستان و جنوب شرقی اروپا انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان داد که مشارکت شغلی تا حدی میانجی اثر رضایت شغلی بر تعهد سازمانی است. رضایت شغلی در صربستان تحت تأثیر ویژگی‌های کاری است، اما برخلاف

بسیاری از مطالعات انجام شده در اقتصادهای توسعه‌یافته، به‌نظر نمی‌رسد که سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی به‌طور قابل‌توجهی بر رضایت کارکنان تأثیر بگذارد. بهجت عبدالله و همکاران (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان یک مدل یکپارچه از مشارکت شغلی، شغل رضایت و تعهد سازمانی: تحلیل ساختاری در بخش بانکی اردن ارائه داده‌اند. نتایج نشان داد که مشارکت شغلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی به‌طور مثبت و معنادار تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، ثابت شد که رضایت شغلی به‌طور مثبت با تعهد سازمانی مرتبط است و رضایت شغلی به‌طور مثبت و معناداری تا حدی واسطه رابطه بین مشارکت شغلی و تعهد سازمانی بوده است. فاطیما و همکاران (۲۰۱۱) مطالعه‌ای با عنوان ارتباط بین عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در بین معلمان دبیرستان‌های سلنگار مالزی انجام داده‌اند و نتایج نشان داد ارتباط معناداری بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی و بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد. همچنین رابطه مثبت و معناداری بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی وقتی که رفتار شهروندی سازمانی میان رابطه آن دو فعال می‌شود، یافت شد.

اردلان و معجونی (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان نقش عدالت سازمانی در رضایت شغلی با میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی ارائه داده‌اند. نتایج نشان داد که متغیر عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی دارای اثر مستقیم، مثبت و معنادار بر رضایت شغلی بودند؛ عدالت سازمانی با میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی اثر غیر مستقیم، مثبت و معنادار بر رضایت شغلی دارد. سیاوشی و همکاران (۱۳۹۹) مطالعه‌ای با عنوان بررسی نقش میانجی‌گری رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که عدالت سازمانی به‌طور معناداری، تغییرات تعهد شغلی و رضایت

شغلی کارکنان را تبیین می‌کند و از بین ابعاد عدالت سازمانی، ابعاد عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی و تعهد شغلی اثرگذارند، اما بعد عدالت ارتباطی بر رضایت شغلی و تعهد شغلی تأثیر معنادار ندارد. براساس نتایج پژوهش، تلاش رؤسای فدراسیون‌ها در جهت برخورد یکسان با کارمندان و برقراری عدالت در محیط کاری می‌تواند سبب رضایتمندی شغلی کارکنان شود و توسعه و بهبود عدالت سازمانی که بهبود رضایت شغلی را در پی دارد می‌تواند فدراسیون خود را از پیامدهای مثبت فردی، جمعی و سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد شغلی بیشتر بهره‌مند سازند. هوشمند و همکاران (۱۳۹۸) به پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان اداره کل بیمه سلامت استان خراسان رضوی در سال ۱۳۹۸ پرداخته‌اند. نتایج مشخص ساخت که میانگین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن و همچنین میانگین رضایت شغلی در بین کارکنان ستادی بیمه سلامت استان خراسان رضوی در شهر مشهد در حد متوسط است. همچنین بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایتمندی شغلی رابطه وجود دارد.

محمدی البرزی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان تأثیر عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی، که در اداره کل آموزش و پرورش استان تهران انجام شده است. نتیجه‌گیری نموده‌اند که بین عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. تأثیر هر یک از مؤلفه‌ها جداگانه بررسی شده است. بیشترین تأثیر عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی بر بعد وظیفه‌شناسی بوده و کمترین تأثیر هر دو بر بعد احترام در رفتار شهروندی سازمانی داشت. رضایی و محمودی (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای با عنوان ارائه مدلی برای تبیین رفتار شهروندی سازمانی براساس رضایت شغلی و عدالت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان، نشان دادند که ابعاد عدالت

توزیعی، تعاملی و رویه‌ای قادر به پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی هستند. رضایت شغلی نیز قادر به پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی است و نقش میانجی‌گری رضایت شغلی در رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید می‌باشد.

فرجی خیاوی و همکاران (۱۳۹۴) به پژوهشی با عنوان رابطه بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز: یک گزارش کوتاه پرداخته‌اند. نتایج نشان داد از بین ابعاد عدالت سازمانی، بعد عدالت رویه‌ای بیشترین و بعد عدالت تعاملی کمترین امتیاز را کسب کرده است. در برآورد ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بعد وجدان کاری بیشترین و بعد آداب اجتماعی کمترین امتیاز را داشته است. میان عدالت سازمانی و بعد جوانمردی همبستگی معناداری وجود داشت. میان عدالت تعاملی هم با ابعاد وجدان کاری، آداب اجتماعی و جوانمردی همبستگی معناداری مشاهده شده است. درخشیده و کاظمی (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان تأثیر مشارکت شغلی و تعهد سازمانی بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان در صنعت هتلداری شهر مشهد با استفاده از معادلات ساختاری ارائه داده‌اند. یافته‌ها نشان داد که تعهد عاطفی و تعهد هنجاری، بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد، علاوه بر آن، مشارکت شغلی، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد و در نهایت، مشارکت شغلی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی تأثیرگذار می‌باشد که این روابط به صورت دوسویه و برعکس نیز مورد تأیید قرار گرفتند. خراسانی و کنعانی نیری (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان شرکت مادر تخصصی فرودگاه‌های کشور انجام دادند. متغیرهای عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و متغیر رضایت شغلی با میانگین در حد بالاتر از متوسط به لحاظ آماری معنادار بوده است و مبین، رابطه معنادار و

مثبت بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن با رضایت شغلی و بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با رضایت شغلی بود. همچنین متغیرهای عدالت مراوده‌ای و رویه‌ای پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی کارکنان شرکت فرودگاه‌های کشور هستند. رامین مهر و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه خود با عنوان بررسی رابطه بین درک عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی: مورد مطالعه شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران، همبستگی ابعاد عدالت سازمانی و همبستگی ادراک از عدالت با رفتار شهروندی سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که رابطه بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معنادار می‌باشد. از بین ابعاد عدالت، عدالت مراوده‌ای از همبستگی قوی‌تری نسبت به دو بعد دیگر برخوردار بوده است و سه بعد عدالت سازمانی نیز با یکدیگر دارای همبستگی بوده‌اند.

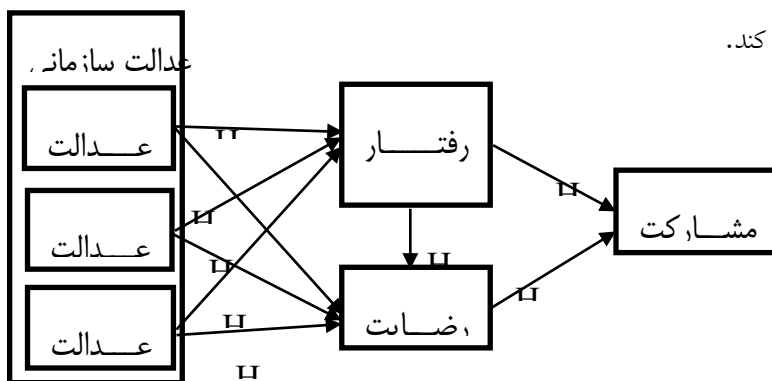
تحلیل پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهد که عدالت سازمانی به عنوان متغیری بنیادین در شکل‌گیری رضایت شغلی و رفتارهای مثبت کارکنان در سازمان‌ها، به طور گسترده مورد توجه قرار گرفته است. اکثر مطالعات مورد بررسی، رابطه مثبت و معنادار بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی را تأیید کرده‌اند. در این میان، پژوهش‌هایی مانند مطالعات اردلان و معجونی (۱۴۰۰) و سیاوشی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داده‌اند که ابعاد مختلف عدالت سازمانی، به ویژه عدالت توزیعی و رویه‌ای، نقش معناداری در تبیین رضایت شغلی و تعهد شغلی ایفا می‌کنند، در حالی که در برخی پژوهش‌ها مانند شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، عدالت رویه‌ای فاقد اثر معنادار بوده است. این ناهمسانی در یافته‌ها می‌تواند ناشی از تفاوت‌های بافتی، فرهنگی یا نوع سازمان‌های مورد مطالعه باشد. از سوی دیگر، نقش میانجی‌گری متغیرهایی همچون رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی، به عنوان سازوکارهای روانی و رفتاری مورد تأکید قرار گرفته است. مطالعات داخلی و

خارجی متعددی از جمله پژوهش‌های سینگ و سینگ (۲۰۱۹)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶) و اردلان و معجونی (۱۴۰۰) این نقش میانجی را مورد تأیید قرار داده‌اند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که عدالت سازمانی نه تنها به طور مستقیم، بلکه از طریق تقویت احساس توانمندی، انگیزش درونی و رفتارهای فراتر از وظیفه، می‌تواند رضایت شغلی را افزایش دهد. همچنین، نقش مشارکت شغلی به عنوان متغیری نسبتاً جدیدتر در ادبیات، به‌ویژه در مطالعات بین‌المللی، مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش‌هایی مانند گوپینات (۲۰۲۰) و کولبرک و همکاران (۲۰۱۸) بر اهمیت مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و درگیری فعال در کار تأکید کرده‌اند و نشان داده‌اند که این مشارکت می‌تواند با میانجی‌گری رضایت شغلی، به افزایش تعهد شغلی و رفتارهای مثبت منجر شود. با این حال، در ادبیات داخلی، کمتر به نقش مشارکت شغلی به عنوان متغیری واسطه‌ای یا تعدیل‌گر توجه شده است که می‌تواند زمینه‌ای مناسب برای گسترش پژوهش‌های آتی فراهم کند. نکته قابل توجه دیگر، تأکید برخی از پژوهش‌ها بر نقش فرهنگ سازمانی و شرایط زمینه‌ای است. به عنوان مثال، محمدی البرزی و همکاران (۱۳۹۶) به نقش فرهنگ سازمانی در کنار عدالت سازمانی بر بروز رفتار شهروندی سازمانی اشاره کرده‌اند، که نشان از اهمیت عوامل زمینه‌ای در تبیین رفتارهای شغلی دارد. همچنین، تفاوت در نتایج برخی مطالعات داخلی و خارجی حاکی از آن است که متغیرهای مد نظر ممکن است تحت تأثیر ساختارهای فرهنگی، نوع سازمان (دولتی یا خصوصی) و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مانند نسل، جنسیت یا تجربه کاری، عملکرد متفاوتی داشته باشند.

در مجموع، پیشینه پژوهش حاکی از آن است که عدالت سازمانی یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های قوی رضایت شغلی، تعهد و رفتار شهروندی سازمانی است و متغیرهایی همچون توانمندسازی روان‌شناختی، مشارکت شغلی و فرهنگ سازمانی می‌توانند به عنوان عوامل میانجی یا زمینه‌ای،

نقش مهمی در تقویت یا تضعیف این روابط ایفا کنند. با این حال، خلأهایی همچون فقدان مطالعات ترکیبی با در نظر گیری هم‌زمان این متغیرها، بی‌توجهی به تفاوت‌های فردی و نسلی، و کم‌توجهی به تأثیر بافت سازمانی، فرصت مناسبی برای گسترش مطالعات آینده فراهم می‌آورد. با وجود غنای نسبی پیشینه پژوهش در حوزه عدالت سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی، همچنان خلأهایی در ادبیات پژوهش وجود دارد. بسیاری از مطالعات پیشین، به بررسی روابط دو به دو بین این متغیرها پرداخته‌اند و نقش هم‌زمان متغیرهای میانجی‌گر چون مشارکت شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. از سوی دیگر، در ادبیات داخلی، تمرکز عمده بر سازمان‌های دولتی یا آموزشی بوده و محیط‌های سازمانی با ماهیت خاص مانند فدراسیون‌های ورزشی، شرکت‌های خصوصی یا سازمان‌های خدماتی کمتر مطالعه شده‌اند. علاوه بر این، در بسیاری از پژوهش‌ها به تفاوت‌های بافتی، فرهنگی و ساختاری در تحلیل روابط میان متغیرها توجه کافی نشده است. پژوهش حاضر در پی آن است که با بررسی هم‌زمان چند متغیر کلیدی و با رویکردی جامع، شکاف موجود در درک سازوکارهای اثرگذاری عدالت سازمانی بر پیامدهای فردی و سازمانی را پر

کند.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

فرآوانی		ویژگی	فرآوانی	ویژگی	
۱۵	بالای ۲۰ سال	سابقه خدمت	۱۴۰	مرد	جنسیت
۴۲	از ۱۶ تا ۲۰ سال		۱۱۳	زن	
۵۹	از ۱۱ تا ۱۵ سال		۴۳	دکتری	تحصیلات
۱۰۱	از ۶ تا ۱۰ سال		۸۴	کارشناسی ارشد	
۳۶	زیر ۵ سال		۱۲۶	کارشناسی	
۲۵۳		جمع کل	۲۵۳		جمع کل

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه

روش‌شناسی پژوهش

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر مشارکت شغلی کارکنان از طریق نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در شرکت آب منطقه‌ای اصفهان است. این

پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شرکت آب منطقه‌ای اصفهان است که تعداد آنها براساس آخرین آمار موجود ۵۰۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و حجم نمونه ۲۵۳ نفر برآورد گردید. نمونه‌گیری به صورت تصادفی در دسترس انجام گرفت؛ به این معنا که پس از تهیه فهرست کامل کارکنان، نمونه‌ها به صورت تصادفی و در دسترس از میان افراد حاضر در محل کار انتخاب شدند تا ضمن حفظ امکان تعمیم محدود، فرآیند جمع‌آوری داده‌ها تسهیل گردد. همچنین برای اطمینان از نمایندگی نمونه، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شامل سن، جنسیت، تحصیلات و سابقه خدمت کارکنان جمع‌آوری و با استفاده از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، درصد فراوانی) تحلیل شد. این تحلیل‌های دموگرافیک نشان داد که نمونه از نظر ویژگی‌های مهم جمعیت‌شناختی تنوع مناسبی دارد که امکان تعمیم نتایج را در چارچوب جامعه هدف فراهم می‌کند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه تصادفی در جدول شماره ۱ ارائه شده است:

برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه‌های استاندارد شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱) جهت سنجش عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی و همچنین پرسشنامه کولبرک و همکاران (۲۰۱۸) جهت سنجش مشارکت شغلی استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با نظر خبرگان و با به‌کارگیری روش‌های روایی همگرا و واگرا تأیید شد و پایایی آنها با ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS انجام شد. لازم به ذکر است که مفروضات آماری این روش از جمله بررسی روایی و پایایی مدل‌ها، آزمون همگرایی و واگرایی متغیرها به دقت مورد ارزیابی قرار گرفت تا صحت تخمین پارامترها و اعتبار نتایج تضمین شود.

برازش مدل‌های اندازه‌گیری

سنجش بارهای عاملی، روایی و پایایی: با انجام تحلیل عاملی بر روی داده‌های به‌دست آمده از پرسشنامه‌های پژوهش در مرحله اول تمامی بارهای عاملی سؤالات از مقدار ۰/۴ بالاتر بود که طبق نظر هالندا (۱۹۹۹) پایایی قابل تأیید است. جدول (۲) ضرایب بارهای عاملی را نشان می‌دهد.

جدول ۲: ضرایب بارهای عاملی

-	-	-	-	Q _۴	Q _۳	Q _۲	Q _۱	شاخص ص	عدالت توزیعی
-	-	-	-	۰/۸۶۱	۰/۵۷۲	۰/۸۷۵	۰/۷۱۷	ضریب بار عاملی	
-	-	Q _{۱۰}	Q _۹	Q _۸	Q _۷	Q _۶	Q _۵	شاخص ص	عدالت رویه‌ای
-	-	۰/۸۴۱	۰/۸۰۹	۰/۸۰۱	۰/۷۸۳	۰/۷۵۰	۰/۸۲۳	ضریب بار عاملی	
-	-	-	Q _{۱۵}	Q _{۱۴}	Q _{۱۳}	Q _{۱۲}	Q _{۱۱}	شاخص ص	عدالت مراوده‌ای
-	-	-	۰/۷۴۳	۰/۷۰۸	۰/۸۹۸	۰/۶۷۴	۰/۷۹۴	ضریب	

				۰	۰	۰	۰	۰	بار عاملی	
	Q۲۳	Q۲۲	Q۲۱	Q۲۰	Q۱۹	Q۱۸	Q۱۷	Q۱۶	شاخه ص	رفتار شهروندی
	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	ضریب بار عاملی	ی سازمانی
	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
	-	-	-	Q۲۸	Q۲۷	Q۲۶	Q۲۵	Q۲۴	شاخه ص	مشارکت شغلی
	-	-	-	۰	۰	۰	۰	۰	ضریب بار عاملی	
	-	Q۳۵	Q۳۴	Q۳۳	Q۳۲	Q۳۱	Q۳۰	Q۲۹	شاخه ص	رضایت شغلی
	-	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	ضریب بار عاملی	
	-	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

برای سنجش روایی ابزار اندازه‌گیری از سه نوع روایی محتوا، همگرا و واگرا استفاده شد. تأیید روایی محتوا با نظرسنجی خبرگان به‌دست آمد. روایی همگرای مدل بر اساس مقادیر AVE تمامی متغیرهای مدل، بالاتر از مقدار ۰/۵ بوده (داوری و رضازاده، ۱۳۹۸) و روایی

مدل‌های اندازه‌گیری قابل تأیید است. همچنین، نتایج دو معیار ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تمام متغیرهای این پژوهش حداقل از مقدار ۰/۷، بیشتر و پایایی بسیار مناسب را نشان می‌داد که براساس نظر (نونالی، ۱، ۱۹۷۸ برگرفته از داوری و رضازاده، ۱۳۹۸) مورد تأیید است. بدین ترتیب نتایج روایی همگرا و واگرایی پرسشنامه در جدول (۳) و (۴) به‌طور کامل قابل-مشاهده است.

جدول ۳: مقادیر شاخص‌های روایی همگرا و پایایی سازه‌ها

متغیر پنهان (سازه)	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	AVE
علاقت توزیعی	۰/۱۶۳	۰/۱۴۷	۰/۵۱۷
علاقت رویایی	۰/۱۸۹	۰/۹۱۵	۰/۶۴۲
علاقت تعلیمی	۰/۱۳۳	۰/۱۷۷	۰/۵۹۱
علاقت سازمانی	۰/۹۲۶	۰/۹۴۵	۰/۵۴۰
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۱۱۳	۰/۹۰۳	۰/۵۴۵
مشارکت شغلی	۰/۱۹۴	۰/۸۵۵	۰/۵۴۲
رضایت شغلی	۰/۸۶۱	۰/۹۰۰	۰/۵۶۹

بزرگ‌بودن مقادیر روی قطر ماتریس حاصله از شاخص فورنل-لارکر نسبت به مقادیر سمت راست و زیرین، نشانگر تأیید روایی واگرایی (داوری و رضازاده، ۱۳۹۸). همبستگی هر متغیر پنهان نسبت به سایر متغیرهای پنهان موجود در مدل با گویه‌هایش در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴: شاخص فورنل-لارکر جهت بررسی شاخص روایی تشخیصی یا واگرا

متغیرها	عدالت توزیعی	عدالت رویایی	عدالت تعظمی	رفتار شهروندی سازمانی	مشارکت شغلی	رضایت شغلی
عدالت توزیعی	۰/۱۶۶					
عدالت رویایی	۰/۵۰۸	۱۰				
عدالت تعظمی	۰/۱	۰/۱	۱۰			
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۶۰۷	۰/۰۱	۰/۶۸	۷		
مشارکت شغلی	۰	۰/۲۱	۰/۳۰	۰/۱۳۹	۶	
رضایت شغلی	۰	۰/۱۷	۰/۹۰	۰/۵۴۷	۵	۱۳
	۰	۰/۱۴	۰/۳۳	۰/۵۹۱	۶	۵۵
						۷۵

برازش مدل ساختاری

مدل درونی ساختاری بیانگر ارتباط بین متغیرهای پنهان پژوهش است. با استفاده از مدل‌های درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت (داوری و رضازاده، ۱۳۹۸). معیارهای ضریب تعیین (R^2) و قدرت پیش‌بینی مدل (Q^2) به ترتیب از مقادیر ۰/۶۷ و ۰/۳۵ بالاتر

تأیید	۳/۶۶۴	۰/۲۱۶	عدالت توزیعی به رفتار شهروندی سازمانی
تأیید	۳/۸۴۹	۰/۱۶۳	عدالت رویه‌ای به رفتار شهروندی سازمانی
تأیید	۱۰/۸۰۵	۰/۶۰۴	عدالت تعاملی به رفتار شهروندی سازمانی
تأیید	۱۹/۲۷۰	۰/۷۶۸	عدالت توزیعی به رضایت شغلی
تأیید	۲/۲۵۷	۰/۰۵۰	عدالت رویه‌ای به رضایت شغلی
تأیید	۷/۸۳۵	۰/۳۶۴	عدالت تعاملی به رضایت شغلی
تأیید	۲/۰۲۶	۰/۰۹۴	رفتار شهروندی سازمانی به رضایت شغلی
تأیید	۵/۱۶۷	۰/۴۰۰	رفتار شهروندی سازمانی به مشارکت شغلی
تأیید	۶/۷۲۹	۰/۵۰۲	رضایت شغلی به مشارکت شغلی

هستند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۸) و تأثیر قوی متغیرهای برون‌زا را بر متغیر درون‌زای مروطه نشان می‌دهند (جدول ۶). مطابق جدول (۵) تمامی ضرایب معناداری Z روابط مدل از ۱/۹۶ بیشتر است و این امر حاکی از معنادار بودن تمامی سؤالات و روابط میان آن متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد را نشان می‌دهد.

جدول ۵: مقادیر شاخص‌های برازش مدل درونی پژوهش

سازه‌ها	معیار R ^۲	قدرت پیش‌بینی Q ^۲
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۸۹	۰/۴۴۹
رضایت شغلی	۰/۱۷۳	۰/۵۱۰
مشارکت شغلی	۰/۷۷۰	۰/۳۷۷

جدول ۶:

مقادیر R^2 و Q^2 سازه‌های درون‌زای مدل پژوهش

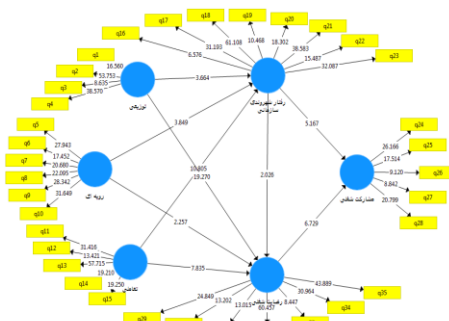
برازش مدل کلی

با استفاده از معیار GOF برازش مدل کلی تأیید گردید. طبق محاسبات میانگین مقادیر اشتراکی برابر با ۰/۵۷۹ و میانگین مقدار R^2 متغیر پنهان درون‌زای مدل برابر با ۰/۶۱۰ بوده است. معیار GOF برابر با ۰/۵۹۴ محاسبه و باتوجه به سه مقدار ملاک ۰/۱، ۰/۱۵، ۰/۳۵ (داوری و رضازاده، ۱۳۹۸) برازش قوی مدل کلی نیز تأیید و در جدول ۷ گزارش شده است.

جدول ۷: برازش مدل کلی پژوهش

	میانگین مقادیر اشتراکی (AVE)	میانگین مقادیر R^2	مقدار معیار GOF	نتیجه
مدل کلی	۰/۵۷۹	۰/۶۱۰	۰/۵۹۴	برازش قوی

در شکل (۲) مدل مفهومی بر مبنای خروجی نرم‌افزار Smart PLS.۳ نشان داده شده است:



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر مشارکت شغلی کارکنان با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در شرکت آب منطقه‌ای شهر اصفهان انجام شده است. مفهوم مشارکت شغلی یکی از بازخوردهایی است که با کار ارتباط دارد و از دیدگاه‌های گوناگون قابل بررسی است. مشارکت شغلی به میزان درجه هویت‌یابی اشخاص با شغلشان اطلاق می‌گردد و متغیر مهمی است که به افزایش اثربخشی سازمان کمک می‌کند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد هرچه سطح مشارکت شغلی کارکنان یک سازمان بالاتر باشد، اثربخشی آن‌ها نیز افزایش خواهد یافت. اشخاص با مشارکت شغلی بالا به ندرت به دست کشیدن از شغل می‌اندیشند و انتظار می‌رود تا آینده‌ای قابل پیش‌بینی برای سازمان خود رقم بزنند. ظاهر امر نشان داده است کارکنانی که مشارکت شغلی بالایی دارند، شغلشان با خیلی از هویت‌ها، علایق و اهداف زندگی آن‌ها پیوند داشته و برای آن‌ها بسیار با اهمیت است.

مشارکت شغلی و رضایت شغلی پیامدهای مهمی در سطح عملکرد و نگرش کارکنان دارد. نگرش مثبت به کار و ابعاد آن، می‌تواند از طریق ارتقای انگیزش و احساس تعلق به شغل و سازمان از میزان بیگانگی شغلی و سازمانی بکاهد و به افزایش رضایت از شغل بینجامد. میزان رضایت کارکنان از شغل و ابعاد آن، کمیت و کیفیت بهره‌برداری از منابع انسانی را در سازمان‌ها از جمله سازمان آب منطقه‌ای اصفهان تحت تأثیر قرار می‌دهد. رضایت شغلی باعث افزایش کارایی و احساس رضایت فرد از زندگی می‌شود. نارضایتی شغلی در ابتدا موجب کاهش کارایی افراد در محل کار و سپس سست شدن تعهد آنان نسبت به ارزش‌ها، هنجارها و اعتماد اجتماعی می‌شود و مشارکت کارکنان در فرآیند شغل و تصمیم‌گیری در سازمان را به نحو چشمگیری تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین رفتارهای شهروندی سازمانی به صورت مستقیم و

غیرمستقیم می‌تواند این مشارکت شغلی کارکنان را افزایش دهد. ابعاد رفتار شهروندی سازمانی زمینه بسیار مستعدی را برای رفتارهای مشارکتی کارکنان در سازمان فراهم می‌سازد. ارتقای وجدان کاری، نوع دوستی، جوانمردی، آداب اجتماعی و ادب و احترام و تکریم در کارکنان سازمان موجب گرایش آنان به سمت شراکت در امر تصمیم و همکاری‌های فعال و خودجوش می‌شود و با افزایش رضایت کارکنان همراه است. یافته‌های پژوهش نشان داد یکی از عوامل مهم پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، عدالت سازمانی است. زمانی که کارکنان احساس کنند در سازمان عدالت وجود دارد و فرآیندهای کاری و نتایج آن منصفانه است با رضایت و احساس امنیت بیشتری کار می‌کنند و مطمئن هستند که تلاش- هایشان نادیده گرفته نمی‌شود و از مزایای سازمان بهره‌مند می‌شوند. این امر به آنان انگیزه می‌دهد رفتاری مناسب و هماهنگ با اهداف سازمان از خود بروز داده، در محیطی جذاب و لذت‌بخش در انجام وظایف درگیر شوند و مشتاقانه کار کنند. بنابراین مدیران سازمان قادر خواهند بود با استفاده از نتایج پژوهش، محیط کاری شرکت آب منطقه‌ای اصفهان را برای کارکنان مطلوب و بانشاط سازند و همزمان با رشد شخصیتی کارکنان و بهبود رفتارهای ایشان، کارایی و اثربخشی سازمان را بسیار بالا ببرند و در نتیجه آن، رضایت عمومی شهروندان را از خدمات ارائه‌شده توسط کارکنانشان به دست آورند.

نتایج پژوهش نشان داد بعد عدالت توزیعی بر رفتار شهروندی سازمانی (با ضریب Z برابر با ۳/۶۶۴) تأثیر مثبت و معناداری دارد (جدول ۴)، بنابراین فرضیه اول پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با یافته‌های سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، رحمان و کریم (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، فرید و همکاران (۲۰۱۹)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، اردلان و معجونی (۱۴۰۰)، رحمان سرشت و جنیدی جعفری (۱۳۹۷)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶)، فرجی

خیایوی و همکاران (۱۳۹۴) و رامین مهر و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد. عدالت سازمانی بر رفتارهای درون‌نقشی و برون‌نقشی سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد. کارمندانی که از نظر روانی در شغل خود و در شرکت خود احساس برابری می‌کنند و نتایج، فرآیندها و روابط درون سازمان را منصفانه قلمداد می‌نمایند، برای مسائل و روابط مربوط به کار، زمان و تلاش بیشتری صرف می‌کنند. اما اگر کارکنان احساس نابرابری را در محیط کار تجربه کنند، رفتارهای شغلی اختیاری را به نمایش نمی‌گذارند یا تلاششان را تنها برای انجام وظایف رسمی محدود می‌کنند (اردلان و معجونی ۱۴۰۰). این موضوع نشان می‌دهد عدالت سازمانی نقش مهمی در ظهور رفتار شهروندی سازمانی کارکنان شرکت اب منطقه‌ای اصفهان ایفا می‌کند. ادراک بی‌عدالتی اثر مخربی بر اهتمام و انگیزش کارکنان شرکت دارد. بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستادهای سازمان موجب تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه، تلاش و فعالیت آن‌ها شده و به بروز رفتارهایی از کارکنان می‌انجامد که نه تنها در دستیابی به اهداف سازمان ساعی نبوده، بلکه به نظر می‌رسد بیشتر در جهت تخریب منافع و اهداف سازمان حرکت می‌کند. کارکنانی که احساس نابرابری می‌کنند، با واکنش‌های منفی از جمله امتناع از تلاش، کم‌کاری و رفتارهای محدود و رو به افول شهروندی سازمانی و در شکل افراطی یعنی استعفا از کار به این نابرابری پاسخ می‌دهند. وجود عدالت توزیعی موجب بروز رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود، بدین معنا که ادراک و قضاوت افراد از منصفانه بودن توزیع نتایج مانند سطوح پرداخت یا به‌خصوص فرصت‌های ارتقا در سازمان موجب می‌شود. افراد بدون این که پاداشی از شرکت دریافت کنند فراتر از شرح شغل خود فعالیت نمایند و در قبال آن نیز شرکت به آن‌ها پاداشی پرداخت نمی‌کند.

نتایج پژوهش نشان داد بعد عدالت رویه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی (با ضریب Z برابر با ۳/۸۴۹) تأثیر مثبت و معناداری دارد، در نتیجه فرضیه دوم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که

این نتیجه با یافته‌های سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، فرید و همکاران (۲۰۱۹)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، اردلان و معجونی (۱۴۰۰)، رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری (۱۳۹۷)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶)، فرجی خیایوی و همکاران (۱۳۹۴) و رامین‌مهر و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارند. اما پژوهش رحمان و کریم (۲۰۲۲) نشان داد بعد عدالت رویه‌ای تأثیری بر رفتار شهروندی سازمانی نداشته است که با نتایج پژوهش حاضر مغایرت دارد. به نظر می‌رسد بر مبنای این‌که چگونه در سازمان در مورد پرداخت و ارتقاء تصمیم گرفته می‌شود، عدالت رویه‌ای بر انصاف درک‌شده از فراگردهای تعیین نتایج اشاره دارد. بدیهی است در صورتی‌که قوانین حاکم بر روند و رویه‌های سازمانی عادلانه باشد، به نتایج عادلانه نیز منجر می‌شود. احساس کارکنان از عدالت رویه‌ای آرامش خاطر کارکنان را در سازمان فراهم نموده و به رفتار شهروندی سازمانی متمایل می‌سازد؛ زیرا کارکنان اطمینان دارند که با انجام وظیفه به-موقع و همکاری دوستانه و کمک به همکاران ناتوان‌تر و رفع مشکلات سازمان، اجحافی در حق آنان صورت نگرفته و از پاداش‌های سازمان برخوردار می‌شوند.

نتایج پژوهش نشان داد بعد عدالت تعاملی بر رفتار شهروندی سازمانی (با ضریب Z برابر با ۱۰/۸۰۵) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با نتایج سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، رحمان و کریم (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، فرید و همکاران (۲۰۱۹)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، اردلان و معجونی (۱۴۰۰)، رحمان‌سرشت و جنیدی جعفری (۱۳۹۷)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶)، فرجی خیایوی و همکاران (۱۳۹۴) و رامین‌مهر و همکاران (۱۳۸۸) همسو می‌باشد. در تبیین این نتیجه بیان می‌شود که عدالت تعاملی (مراوده‌ای) بر ادراکات افراد از کیفیت رفتارهای بین شخصی که در طول انجام رویه‌های سازمانی اتفاق می‌افتد، تأکید دارد. بر این اساس که کیفیت رفتار بین

شخصی افراد در طول اجرای رویه‌ها و هنگام قضاوت آنان درباره انصاف مهم و مؤثر است، درک کارکنان از رفتارهای منصفانه‌ای که از دیگران دریافت می‌کنند و احساس برابری در مراودات کاری، گواه بر عدالت در سازمان بوده و رفتارهای شهروندی سازمانی را به دنبال دارد. نتایج پژوهش نشان داد بعد عدالت توزیعی بر رضایت شغلی (با ضریب Z برابر با ۱۹/۲۷۰) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با نتایج ساری و پیری (۲۰۲۲)، سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، هاو و وانگ ۱ (۲۰۱۶)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، اردلان و معجون (۱۴۰۰)، سیاوشی و همکاران (۱۳۹۹)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶) و خراسانی و کنعانی نیری (۱۳۹۱) مطابقت دارد. در تبیین این نتیجه بر طبق اصل مبادله، کارکنانی که احساس می‌کنند آورده‌هایشان در مقایسه با ستاده‌هایشان از سازمان متناسب و همچنین در مقایسه همکارانشان و نیز در مقایسه با شغل‌های دیگر عادلانه است، وظیفه‌شناسی و وجدان کاری بیشتری از خود نشان می‌دهند، به طوری که فراتر از شرح شغل رسمی خود عمل می‌کنند. این در حالی است که بی‌عدالتی در سازمان، سلامت روانی کارکنان و کرامات انسانی را خدشه‌دار کرده، باعث کاهش وفاداری و در نهایت تهدیدی بر کل سازمان می‌شود. چنانچه عدالت سازمانی در یک سازمان رعایت شود و در سطح مطلوبی باشد، رضایت شغلی کارکنان ارتقا و میزان تمایل به ترک شغل کارکنان کاهش می‌یابد. عدالت توزیعی شرایطی از جمله منصفانه بودن برنامه‌های زمان‌بندی شده برای انجام وظایف عالی، عادلانه بودن حقوق و دستمزد، منطقی بودن حجم کاری مشخص شده برای اعضاء سازمان، منصفانه بودن مسئولیت‌های درخواستی از کارکنان و غیره را در سازمان فراهم می‌کند.

نتایج پژوهش نشان داد بعد عدالت رویه‌ای بر رضایت شغلی (با ضریب Z برابر با ۲/۲۵۷) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه پنجم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با نتایج نشان دادند که عدالت رویه‌ای تأثیر مثبت و قابل توجهی در رضایت شغلی کارکنان دارد (به نقل از اردلان و معجونی ۱۴۰۰). نتایج سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، هااو و وانگ (۲۰۱۶)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، ندیری و تانوا (۲۰۱۰)، اردلان و معجونی (۱۴۰۰)، سیاوشی و همکاران (۱۳۹۹) و خراسانی و کنعانی نیری (۱۳۹۱) همخوانی دارد. اما نتایج رضایی و محمودی (۱۳۹۶) نشان داد عدالت رویه‌ای قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی نیست و با نتایج این پژوهش تفاوت دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت عدالت رویه‌ای شرایطی از جمله غیرمغرضانه بودن تصمیمات اتخاذشده توسط مدیر برای کارکنان، ثبات در تصمیمات گرفته‌شده و وجود هماهنگی بین آن، دخالت کارکنان در اتخاذ تصمیم‌های حیاتی در پست‌های مختلف و غیره را در سازمان فراهم می‌کند. در فرآیند توسعه رفتارهای عادلانه و مهم‌تر از آن شکل‌دادن احساس عدالت در کارکنان، شناخت چگونگی تأثیرگذاری رفتارهای منصفانه بر رفتارهای سازمانی، از جمله رضایت شغلی از اهمیت بالایی برخوردار است. در پژوهش‌های مختلفی از عدالت رویه‌ای به‌عنوان یک متغیر روشنگر برای شکل‌دادن به نگرش شغلی کارکنان مانند رضایت شغلی استفاده شده است.

همچنین نتایج پژوهش نشان داد بعد عدالت تعاملی بر رضایت شغلی (با ضریب Z برابر با ۷/۸۳۵) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه ششم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با نتایج سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، هااو و وانگ (۲۰۱۶)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، اردلان و معجونی (۱۴۰۰)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶) و

خراسانی و کنعانی نیری (۱۳۹۱) مطابقت دارد. اما نتایج سیاوشی و همکاران (۱۳۹۹) تأثیر معنادار عدالت تعاملی بر رضایت شغلی را تأیید ننموده است و مغایر با نتایج پژوهش حاضر است. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که با توجه به دخیل بودن عوامل شناختی و پردازش ذهنی در عدالت سازمانی، افراد از طریق ارزیابی‌هایی که انجام می‌دهند وضعیت موجود را در سازمان واری کرده و در نتیجه این ارزیابی‌ها، از بودن در سازمان، اظهار رضایت یا عدم رضایت می‌کنند و یکی از حیطه‌های دخیل در ارزیابی، چگونگی برخورد منصفانه در محیط کار است. بنابراین ارتباط بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی قابل تبیین است. از این رو، ادراک فرد از رفتار مؤدبانه و با احترام مدیران و کارکنان بر رضایت شغلی او تأثیر مثبت و معناداری دارد. بدین معنا که چنانچه کارکنان شرکت آب منطقه‌ای اصفهان، رفتار مدیران را با خود و با دیگر کارکنان عادلانه و منصفانه ارزیابی کنند، آن‌ها احساس رضایت نموده و سبب می‌شود فعالیت بیشتری از خود نشان داده و در جهت رسیدن به اهداف سازمانی تلاش فراوان‌تری داشته باشند.

رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی (با ضریب Z برابر با ۲/۰۲۶) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه هفتم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با نتایج مطالعه سینگ و سینگ (۲۰۲۲)، شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱)، فاطیما و همکاران (۲۰۱۱)، اردلان و معجونی (۱۴۰۰)، هوشمند و همکاران (۱۳۹۹)، درگاهی و مرشدی تربتی (۱۳۹۶)، رضایی و محمودی (۱۳۹۶) و خراسانی و کنعانی نیری (۱۳۹۱) مطابقت دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی به اقدامات متقابلی که در محیط سازمان رخ می‌دهند، نسبت داده می‌شود. کارکنان ممکن است رضایت شغلی خود را به نحوه برخورد همکاران و فرصت‌هایی که از سوی آن‌ها در سازمان برای افراد فراهم می‌شود و یا به خود

سازمان نسبت دهند. به‌طورکلی باید اذعان نمود که رضایت شغلی نیازمند آن دسته از متغیرهای پیش‌بینی است که محیط کاری لذت‌بخشی را در سازمان فراهم می‌آورند. یکی از عمده‌ترین این متغیرها، رفتار شهروندی سازمانی است. بی‌شک وجود این رفتارها در سازمان پیامدهایی را به‌دنبال خواهد داشت که رضایت شغلی کارکنان، ارتقای روابط مثبت میان کارکنان، فراهم کردن انعطاف لازم برای ابداع و نوآوری، بهبود خدمت‌رسانی به مشتری و به‌طور کل افزایش بهره‌وری در سازمان است. در این راستا، هرچه کارکنان در رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری مشارکت کنند، تجربیات و احساسات مثبتی نسبت به کار و خودشان به‌دست می‌آورند که باعث ایجاد تأثیرات مثبت بر میزان رضایت شغلی آنان می‌گردد.

رفتار شهروندی سازمانی بر مشارکت شغلی (با ضریب Z برابر با ۵/۱۶۷) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه هشتم پژوهش نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد که این نتیجه با یافته‌های سلیمی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد. به نظر می‌رسد کارکنانی که از نظر رفتار شهروندی سازمانی در سطح بالایی قرار دارند در فعالیتهایی شرکت می‌کنند که فراتر از وظایف تعریف‌شده سازمانی آنان قرار دارد. آنان منافع کلی مشاغل خود را در مرکز شغل خود قرار می‌دهند و مستقل‌تر و با اعتماد به‌نفس‌تر هستند. آن‌ها نه تنها کار خود را مطابق با وظایف شغلی مورد نیاز شرکت انجام می‌دهند، بلکه به احتمال زیاد، از مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و رفع مشکلات سازمانی لذت می‌برند و تلاش خود را مفید می‌دانند و به افزایش اثربخشی شرکت کمک می‌کنند. از سوی دیگر، کارکنانی با سطح پایین رفتار شهروندی سازمانی بر علائق دیگر به‌جای شغل خود تمرکز می‌کنند و کمتر در کارهای گروهی مشارکت دارند و زودتر دست از کار می‌کشند.

نتایج پژوهش نشان داد رضایت شغلی بر مشارکت شغلی (با ضریب Z برابر با ۶/۷۲۹) تأثیر

مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه نهم پژوهش مورد تأیید قرار گرفت که این نتیجه با یافته‌های کولیبرک و همکاران (۲۰۱۸)، گارسیا و همکاران (۲۰۱۸)، بهجت عبدالله و همکاران (۲۰۱۷)، درخشیده و کاظمی (۱۳۹۳) و افراسیابی و همکاران (۱۳۹۲) مشابهت دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان عنوان نمود کارکنانی که رضایت از شغل خود را نمایش می‌دهند با شغل خود درگیر و تمایل به مشارکت کاری دارند. به عبارت دیگر، رضایت شغلی بالاتر کارکنان به سطوح بالاتری از درگیری و مشارکت شغلی منجر می‌شود و با افزایش مشارکت شغلی، به شناخت اجتماعی بالاتر، عزت نفس، احساس توانمندی و آزادی دسترسی پیدا می‌کنند (بهجت عبدالله و همکاران، ۲۰۱۷). رضایت شغلی به‌طور مثبت با مشارکت شغلی و ادراک جو سازمانی مرتبط است و با قصد ترک رابطه منفی دارد. مشارکت شغلی به شدت تحت تأثیر رضایت شغلی است. این به دلیل این واقعیت است کارمندانی که بیشتر از شغلشان رضایت دارند به سطوح بالاتری از مشارکت شغلی آنان می‌انجامد و در نتیجه قصد ماندن در سازمان بالا خواهد رفت. سازمان‌ها باید برای افزایش مشارکت شغلی از رضایت شغلی بهره‌برداری کنند.

نتایج این پژوهش نشان داد بر اساس آزمون سوبل، عدالت سازمانی از طریق رفتار شهروندی سازمانی بر رضایت شغلی (با ضریب Z برابر با ۲/۲۲۸) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه دهم پژوهش مورد تأیید قرار گرفت که این نتیجه با یافته‌های شیمامورا و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان عنوان نمود که عدالت سازمانی سازه ارزشمندی برای پرورش و ایجاد انگیزش در کارکنان است. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیریتی با کارکنان (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاء و انتصاب) برای آن‌ها حائز اهمیت است. بر اساس این فرضیه تأثیر غیرمستقیم، مثبت و معنادار عدالت سازمانی بر رضایت شغلی با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی تأیید گردیده است. بدان معنا که

رفتارهای فراتر از وظیفه‌ای که کارکنان از خود نشان می‌دهند، گرچه مستقیماً قابل تشخیص نیست؛ اما برای سازمان سودمند است و منجر به رضایت بالاتر کارکنان از شغل خود شده و احتمالاً با سازمان خود اُفت بیشتری پیدا می‌کنند. به عبارتی، رفتار شهروندی سازمانی شرایطی را فراهم می‌کند که کارکنان بتوانند رضایت از شغل خود را تجربه کنند و تمایل به ماندن در سازمانشان را داشته باشند.

بر اساس آزمون سوبل، رفتار شهروندی سازمانی از طریق رضایت شغلی بر مشارکت شغلی (با ضریب Z برابر با ۲/۰۸۸) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین فرضیه یازدهم پژوهش هم مورد تأیید قرار گرفت و در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با تأثیرگذاری مثبت بر رضایت شغلی، منجر به مشارکت بیشتر آنان در انجام وظایف و شرکت در تصمیم‌گیری‌های سازمان می‌شود. وجدان کاری و نوع‌دوستی کارکنان، زمینه مشارکت و تحمل ناملایمات شغلی را بدون واگهی و با طیب خاطر فراهم نموده و تجربیات و احساسات مثبتی نسبت به کار و خودشان به‌دست می‌آورند که باعث ایجاد تأثیرات مثبت بر میزان رضایت شغلی آنان می‌گردد. این امر به‌نوبه خود، زمینه‌درگیری کارکنان در فعالیت‌های درون سازمان را فراهم می‌کند.

یکی از نقاط قوت پژوهش حاضر، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر مشارکت شغلی کارکنان از منظر نظام اسلامی است که بستر ارزشی و فرهنگی خاصی را در تحلیل نتایج فراهم می‌کند. با این حال، در بخش تحلیل و نتیجه‌گیری، ضرورت دارد یافته‌های پژوهش به‌صورت دقیق‌تر و منسجم‌تر با آموزه‌های اسلامی تطبیق داده شده و مقایسه شوند تا هم اعتبار علمی و هم اهمیت کاربردی مطالعه افزایش یابد. ارزش‌های اسلامی در حوزه عدالت، مشارکت و رضایت شغلی دارای ریشه‌های عمیق و مفاهیم گسترده‌ای است که می‌تواند به غنای تحلیل و تعمیق فهم موضوع کمک کند.

در نظام اسلامی، عدالت نه فقط به عنوان یک معیار اخلاقی بلکه به عنوان یک اصل بنیادین اجتماعی و سازمانی مطرح است که بر تساوی فرصت‌ها، توزیع عادلانه منابع و رعایت حقوق افراد تأکید دارد (قرآن کریم، سوره نساء، آیه ۵۸). این آموزه‌ها به طور مستقیم با ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) که در پژوهش حاضر بررسی شده‌اند، ارتباط دارند. به عنوان مثال، عدالت توزیعی در اسلام به توزیع منصفانه مزد و مزایا میان کارکنان تأکید دارد و عدالت رویه‌ای با رعایت فرایندهای عادلانه در تصمیم‌گیری‌ها هم‌راستا است. بدین ترتیب، یافته‌های پژوهش که نشان‌دهنده تأثیر مثبت این ابعاد بر رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی هستند، تاییدکننده عملیاتی شدن مفاهیم اسلامی عدالت در محیط‌های کاری می‌باشند. علاوه بر عدالت، اصل مشارکت و مشورت (شورا) در نظام اسلامی یکی دیگر از ارزش‌های مهم است که به عنوان یک مبنای دینی و فرهنگی برای افزایش رضایت و تعهد شغلی شناخته می‌شود (قرآن کریم، سوره شورا، آیه ۳۸). مشارکت شغلی کارکنان و تأثیر مثبت آن بر رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی، همان‌طور که در نتایج مشاهده شد، منطبق بر این آموزه است. در اسلام، توجه ویژه‌ای به دخالت دادن افراد در امور و احترام به نظرات آنان وجود دارد که این امر زمینه‌ساز ایجاد محیطی عادلانه، منصفانه و رضایت‌بخش در سازمان می‌شود و در نهایت منجر به افزایش بهره‌وری و تعهد می‌گردد.

در نهایت، رضایت شغلی نیز از منظر اسلامی با مفهوم رضایت و آرامش قلبی در انجام تکالیف و وظایف همخوانی دارد؛ چرا که اسلام بر تعادل بین حقوق فردی و اجتماعی تأکید دارد و محیط کار عادلانه و مشارکتی را فضایی می‌داند که می‌تواند رضایت واقعی را در کارکنان ایجاد کند. بنابراین، این پژوهش با نشان دادن تأثیر عدالت سازمانی از طریق میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی بر مشارکت شغلی، ضمن تبیین علمی روابط علت و

معلولی، با اصول و ارزش‌های اسلامی نیز همسو است. این تطابق میان یافته‌های تجربی و آموزه‌های دینی، ارزش افزوده مهمی برای کاربرد نتایج در سازمان‌ها و نهادهای اسلامی فراهم می‌آورد.

پیشنهاد‌های کاربردی

بر اساس نتایج تحقیق، ادراک از عدالت سازمانی از مفاهیم نوینی است که در راستای توجه به نیروی انسانی شکل گرفته و مزایای حاصل از آن در تحقیقات زیادی مطالعه شده است. از این رو پیشنهاد می‌گردد در شرکت آب منطقه‌ای اصفهان توجه بسیاری به این مفهوم مبذول شود تا مزایای حاصله برای سازمان نمایان گردد. بهتر است مدیران با ایجاد جوّی دوستانه و انعطاف‌پذیر بر مبنای احترام و اعتماد متقابل، زمینه بروز هر چه بیشتر رفتارهای شهروندی سازمانی را فراهم کنند. مدیران و مسئولان شرکت آب منطقه‌ای اصفهان در توزیع پاداش، تفویض اختیار، مشارکت و روابط اجتماعی با کارکنان، دقت نظر داشته باشند و منصفانه عمل کنند.

با توجه به این‌که کارکنان در محیط سالم سازمانی عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند، پیشنهاد می‌شود مدیران ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مرآوده‌ای) را به خوبی در سازمان مورد توجه قرار داده و با برقراری رفتار حاکی از احترام و اعتماد متقابل، مناسبات و روابط کاری با کارکنان را مشخص کرده و با فراهم آوردن و پشتیبانی منابع زمینه بهبود عملکرد کارکنان را به وجود آورند. با توجه به نقش پیش‌بینی عدالت رویه‌ای مدیران شرکت آب منطقه‌ای اصفهان به رعایت عدالت رویه‌ای توجه نموده و بدانند که رعایت عدالت رویه‌ای باعث بالارفتن انگیزه زیاد برای سخت‌کوشی در کارکنان و بهبود خلق و خوی کاری در افراد می‌گردد.

مدیران حساسیت بیشتری نسبت به اثرگذاری بر ادراک از عدالت سازمانی کارکنان نشان دهند. در گام نخست سعی نمایند وضع موجود ادراک کارکنان شرکت را از عدالت سازمانی مشخص

کنند تا نقاط قوت و ضعف مشخص شود. سپس بر اساس اهداف و چشم‌اندازهای سازمان برنامه‌های عادلانه جامعی در راستای بهبود توسعه منابع انسانی و بهره‌وری بیشتر نیروی انسانی فراهم نمایند. مسئولین شرکت آب منطقه‌ای اصفهان می‌توانند با به‌کارگیری شاخص‌های عدالت سازمانی در قالب سیاست‌های اصلی در واحدهای سازمان خود به تقویت رضایت شغلی کارکنان کمک نمایند و با نمایش ویژگی‌هایی همچون مثبت‌اندیشی، خوش‌بینی، پای-بندی به ارزش‌های متعالی و اعتمادسازی زمینه ارتقای امید، اعتماد، خوش‌بینی و احساسات مثبت در کارکنان را فراهم آورند.

-در صورت نارضایتی کارکنان از ابعاد عدالت سازمانی بایستی یک بازنگری جدی در توزیع نتایج سازمانی، رویه‌های توزیع نتایج و نحوه ارتباطات مدیران با کارکنان صورت گیرد. ایجاد سیستم تشویق و تنبیه مناسب به منظور حذف تبعیض‌ها و روابط نامناسب افراد در محیط کار پیشنهاد می‌گردد.

-شخصیت کارکنان در شرکت آب منطقه‌ای اصفهان مورد احترام و توجه قرار گیرد و از سیستم تصمیم‌گیری غیرمتمرکز در سازمان حمایت شود. بهتر است مدیران شرکت آب منطقه‌ای اصفهان با افزایش قدرت تصمیم‌گیری، خودباوری و اعتماد به کارکنان و مشارکت‌دادن آنان در تصمیمات، زمینه را برای انگیزش روانی و رضایت شغلی آنان فراهم کنند. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری از طریق توجه هرچه بیشتر به نظرات آنان و ایجاد و تشکیل واحد ارتباطات بین کارمندان و مدیران جهت انعکاس نظرها به صورت متقابل تحقق می‌یابد.

-همچنین، عوامل ارتقادهنده رضایت شغلی مانند افزایش حقوق و مزایا، اجرای نظام ارزیابی عملکرد موفق و مؤثر، جلوگیری از فرسودگی شغلی، افزایش کیفیت زندگی کارکنان در ابعاد تندرستی و روان‌درستی، ایجاد جوّ سازمانی مناسب و نگهداری کارکنان با انجام برنامه‌های

آموزش بدو خدمت و ضمن خدمت و نیز، برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی در زمینه انتقال تجربیات و تمهیدات و سازوکارهای مناسب جهت انتخاب مدیران شایسته در سازمان افزایش یابد، تا رفتارهای فرانشی کارکنان شرکت توسعه و گسترش یابد.

در رابطه با تقویت بعد جوانمردی در کارکنان برگزاری کارگاه‌هایی که سیره رفتاری رسول اکرم (ص) و ائمه اطهار و دیگر بزرگان دینی را به تناسب با محیط کار بیان می‌کند می‌تواند مفید واقع شود. مدیران شرکت در برنامه‌های راهبردی خود، ایجاد و توسعه رفتار شهروندی سازمانی را جزو اهداف مقدماتی قرار دهند؛ زیرا باعث تقویت وجدان کاری، همکاری و مشارکت و احترام متقابل در روابط فیما بین کارکنان شده و آنان را به سمت مشارکت بیشتر در امور سازمان ترغیب و تشویق می‌نماید.

پیشنهاد می‌گردد عدالت سازمانی مناسب جهت بهبود روحیه، افزایش رضایت شغلی، کاهش نیات ترک شغل، کاهش غیبت و کاهش رفتارهای شغلی مخرب پرسنل برقرار و نیز با تأثیرگذاری بر بهبود عوامل برون سازمانی همچون رضایت ارباب رجوع، موجبات کیفیت عالی در خدمات و وفاداری مشتریان و رضایت شغلی کارکنان را فراهم کنند. مدیران شرکت آب منطقه‌ای اصفهان باید از رویکردهای جدید و متنوع در جهت افزایش مشارکت شغلی کارکنانشان آگاه باشند.

مدیران شرکت آب منطقه‌ای اصفهان با شناسایی زمینه‌های مشکل‌ساز از تعارضات میان کارکنان و به‌خصوص میان واحدهای سازمان جلوگیری به‌عمل آورند؛ زیرا از بزرگترین موانع مشارکت شغلی کارکنان می‌باشد. مدیران شرکت با ایجاد دوره‌های آموزشی همراه با ارتقای مسیر شغلی ضمن افزایش رضایت شغلی، مزایای همکاری و مشارکت در امور سازمان را برای کارکنان روشن سازند. در آن صورت درگیر شدن در کار برای آنان ارزشمند محسوب می‌شود.

کاهش سنوات گروه شغلی و ارزشیابی عادلانه کار همراه با بازخورد و ایجاد سیستم تشویقی در راستای نتایج حاصل از عملکرد کارکنان و ایجاد امنیت و رضایت شغلی از طریق نوع استخدام، نقش چشم‌گیری در مشارکت فعالانه در بهبود کیفیت خدمات دارد. بنابراین توجه به این امر به مدیران پیشنهاد می‌گردد. با توجه به اهمیت نقش خطیر پرسنل و نیروی انسانی سازمان‌ها، به‌طور قطع می‌توان عملکرد و موفقیت یک سازمان را در گروی سرمایه انسانی آن دانست. بنابراین، به شرکت آب منطقه‌ای اصفهان پیشنهاد می‌شود برای کارشناسان و مدیران شاغل در واحد کارکنان شرکت که مستقیماً با کارکنان و سرمایه‌های انسانی شرکت در ارتباط هستند، به‌طور مستمر کلاس‌های مدیریت روز برگزار شود.

توجه به زیرساخت‌ها و عوامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی مهم تلقی می‌شوند که این امر در سایه وجود عدالت سازمانی محقق می‌شود، در نتیجه سبب امنیت شغلی و رضایت شغلی در سازمان می‌شود و در نهایت موجب بهره‌وری بالاتر نیروی انسانی می‌گردد. فرهنگ-شدن رفتارهای شهروندی سازمانی موجبات رضایت کارکنان را در کار فراهم می‌کند. این فرهنگ برخاسته از روابط منصفانه، توزیع مزایای عادلانه با رویه‌های متناسب در قبال عملکرد شایسته کارکنان شکل می‌گیرد که بایستی توسط مدیران شرکت حمایت و پشتیبانی گردد. در صورتی که کارکنان تعهد و وجدان کاری مسئولین خود را مشاهده کنند، آن‌ها نیز با وجدان کاری بیشتری به انجام وظیفه می‌پردازند. از این‌رو مسئولین شرکت آب منطقه‌ای اصفهان لازم است که در تعامل بیشتری با کارکنان باشند تا کارکنان از رفتار و تعهد کاری آن‌ها الگوبرداری کنند و با رضایت بیشتری در انجام وظایف مشارکت ورزند.

پیشنهادها برای پژوهش‌های آینده

این پژوهش، تأثیر عدالت سازمانی و ابعاد آن را در مشارکت شغلی کارکنان همزمان با

نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان را در شرکت آب منطقه‌ای اصفهان سنجیده است. بنابراین بررسی تأثیر عوامل فوق را در دیگر سازمان‌ها و شرکت‌ها، به-خصوص شرکت‌های تولیدی صنعتی و مقایسه نتایج آن با نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌گردد. مطالعه مؤلفه‌های تأثیرگذار دیگری مانند تعهد شغلی و سازمانی، توانمندسازی روانی و... به‌عنوان میانجی توصیه می‌شود. ادراک افراد از فرهنگ سازمانی نقش پررنگی در بروز رفتارهای مثبت کارکنان در سازمان بازی می‌کند. تأثیر فرهنگ سازمانی در میزان مشارکت شغلی کارکنان بررسی شود. بررسی نقش مؤثر سبک‌های رهبری در ایجاد نگرش و بروز رفتارهای درون سازمان مانند رفتار شهروندی سازمانی، رفتار نوآورانه کاری، مشارکت شغلی کارکنان، امنیت و رضایت شغلی پیشنهاد می‌گردد.

محدودیت های پژوهش

با وجود طراحی دقیق و اجرای منسجم پژوهش، این مطالعه با محدودیت‌هایی همراه بوده است که در تفسیر و تعمیم نتایج باید مدنظر قرار گیرد. نخست آن‌که جامعه آماری پژوهش صرفاً به کارکنان شرکت آب منطقه‌ای اصفهان محدود بوده و این موضوع تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر سازمان‌ها و صنایع را با محدودیت مواجه می‌سازد. همچنین استفاده از ابزار پرسش‌نامه و روش خودگزارشی، امکان بروز سوگیری‌هایی نظیر تمایل به پاسخ‌های اجتماعی مطلوب را افزایش داده است. عدم کنترل کامل بر برخی متغیرهای فردی نظیر سن، جنسیت، سابقه خدمت و موقعیت شغلی نیز از دیگر محدودیت‌های پژوهش به‌شمار می‌آید.

فهرست منابع

- اشرف، - اردلان، محمدرضا؛ و حسین معجونی (۱۴۰۰)، نقش عدالت سازمانی در رضایت شغلی با میانجی‌گری رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی، مدیریت برآموزش سازمان‌ها، (۱)۱۰، ۷۳-۱۰۸.
- افراسیابی، حسین؛ جمشیدی سلوکلو، بهنام؛ و حسین قدرتی (۱۳۹۲)، مطالعه رضایت شغلی در ارتباط با مشارکت و بیگانگی در میان کارکنان شرکت برق منطقه‌ای فارس، جامعه‌شناسی کاربردی، (۱)۲۴، ۱۷۷-۱۹۰.
- خراسانی، اباصلت؛ و پژمان کنعانی نیری (۱۳۹۱)، بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان شرکت مادر تخصصی فرودگاه‌های کشور، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، (۱۲)۴، ۱۰۰-۷۹.
- داوری، علی و آرش رضازاده (۱۳۹۳)، مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار *PLS*، تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دوم.
- درخشیده، حامد؛ و علی کاظمی (۱۳۹۳)، تأثیر مشارکت شغلی و تعهد سازمانی بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان در صنعت هتلداری شهر مشهد با استفاده از مدل معادلات ساختاری، جامعه‌شناسی کاربردی، (۳)۲۵، ۸۹-۱۰۱.
- درگاهی، حسین؛ و ملیحه مرشدی تربتی (۱۳۹۶)، ارتباط رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرستاران در بیمارستان‌های عمومی دانشگاه علوم پزشکی تهران، راهبردهای مدیریت در نظام سلامت، (۳)۲، ۲۴۶-۲۳۴.
- رامین‌مهر، حمید؛ هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ و ایمان احمدی (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه: (شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران)، پژوهش‌نامه مدیریت تحول (پژوهش‌نامه مدیریت)، (۲)۱، ۸۹-۶۵.
- <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=105046>
- رحمان‌سرشت، حسین؛ و مهدی جنیدی جعفری (۱۳۹۷)، اثر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری تعهد شغلی در زمینه مدیریت پروژه، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، (۸۷)۲۷، ۱۲۷-۱۴۶.
- رضایی، لیلای؛ و میترا محمودی (۱۳۹۶)، ارائه مدلی برای تبیین رفتار شهروندی سازمانی

براساس رضایت شغلی و عدالت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان، *دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۸(۳۰)، ۲۶۳-۲۸۲.

- سیاوشی، محمد؛ طیبی ثانی، سی مصطفی؛ و حسین عامریان (۱۳۹۹)، بررسی نقش واسطه‌گری رضایت شغلی در رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، *پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی*، ۱۰(۲۰)، ۷۹-۹۶.

- فرجی خیاوی، فرزاد؛ بهرامی، فاطمه؛ شریفی، سمیرا؛ و مصطفی محمدی (۱۳۹۴)، رابطه بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز: یک گزارش کوتاه، *مجله دانشگاه علوم پزشکی ارسنجان*، ۱۴(۹)، ۷۹۵-۸۰۲.

- محمدی البرزی، اعظم؛ نیازآذری، کیومرث؛ و مریم تقوایی یزدی (۱۳۹۶)، تأثیر عدالت سازمانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی، *فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۸(۳)، ۵۵-۷۸.

- هوشمند، الهه؛ رمزی، علیرضا؛ جمالی، جمشید؛ وفایی نجار، علی؛ قلندرآبادی، لیلا؛ و بهاره بشروئی شرق (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان اداره کل بیمه سلامت استان خراسان رضوی در سال، *نوید نو*، ۲۳(۷۴)، ۹-۱.

-Abdallah, A.B., Obeidat, B.Y., Aqqad, N.O., Al Janini, M.N.K. & Dahiyat, S.E. (۲۰۱۷). An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network*, ۹, ۲۸-۵۳.

-Asibur Rahman, Md.H., & Karim, D.N. (۲۰۲۲). Organizational justice and organizational citizenship behavior: the mediating role of work engagement, *Heliyon*, ۸ (۲۰۲۲) e۰۹۴۵۰, ۱-۱۳.

-ĆUlibrk, J., DeliĆ, M., Mitrović, S., & ĆUlibrk, D. (۲۰۱۸). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>

-Farid, T., Iqbal, S., Ma, J., Castro-González, S., Khattak, A., & Khan, M. K. (۲۰۱۹). Employees' Perceptions of CSR, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effects of Organizational Justice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(۱۰), ۱۷۳۱. <https://doi.org/10.3390/ijerph16101731>.

-Fatimah, O., Amiraa, A.M., & Halim, F.W. (۲۰۱۱). The Relationships

- between Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction, *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, ۱۹(S), ۱۱۵-۱۲۱.
- García, G.A., Gonzales-Miranda, D.R., Gallo, O., & Roman-Calderon J.P. (۲۰۱۸). Employee Involvement and Job Satisfaction: A Tale of the Millennial Generation. *Escuela De Economía Y Finanzas*, ۱۸-۰۹, ۱-۱۸.
- Gopinath, R. (۲۰۲۰). Assessment of Demographic Characteristics and Self-Actualization Dimensions of Academic Leaders in Tamil Nadu Universities: An Empirical Study. *Asian Journal of Engineering and Applied Technology*, 9(۲), ۱-۷. <https://doi.org/10.51983/ajeat-2020.9.2.1.91>
- Muya, M., Katsuyama, K., Ozaki, F., & Aoyama, H. (۲۰۱۴). Development of a scale measuring the job satisfaction of Japanese hospital nurses. *Japan Journal of Nursing Science*, ۱۱(۳), ۱۶۰-۱۷۰. <https://doi.org/10.1111/jjns.12017>.
- Nakagawa, Y., Inoue, A., Kawakami, N., Tsuno, K., Tomioka, K., Mafune, K., & Hiro, H. (۲۰۱۵). Change in Nakanishi, M., in Japanese employees: A organizational justice and job performance ۵۷(۴), ۳۸۸- prospective cohort study. *Journal of Occupational Health*, ۳۹۳. <https://doi.org/10.1539/joh.14-0212-BR>.
- Rahati, A.R., Sotudeh-Arani, H., Adib-Hajbaghery, Mohsen., & Rostami, M. (۲۰۱۵). Job Involvement and Organizational Commitment of Employees of Prehospital Emergency Medical System, *Nursing and Midwifery Studies*, ۴(۴): e۳۰۶۴۶, ۱-۶.
- Sari, M., & Piri, L. (۲۰۲۲), Investigating The Relationship Between Organizational Justice And Organizational Commitment With Mediation Of Organizational Culture And Job Satisfaction: The Role Of Gender Adjustment, *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, ۲۱(۲), ۱۷۴-۱۹۰. <http://ilkogretim-online.org>.
- Singh, S. K., & Singh, A. P. (۲۰۱۹). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*, 57(۴), ۹۳۷-۹۵۲. <https://doi.org/10.1108/md-09-2018-0966>
- Shimamura, M., Fukutake, M., Namba, M., & Ogino, T. (۲۰۲۱). The relationship among factors of organizational justice, organizational citizenship behavior, job satisfaction, and ease of work among

Japanese nurses. *Applied Nursing Research*, 61, ۱۵۱-۱۴۷۹.

<https://doi.org/10.1016/j.apnr.2021.101479>

-Tefera, C. A., & Hunsaker, W. D. (۲۰۲۰). Intangible assets and organizational citizenship behavior: A conceptual model. *Heliyon*, ۱۰.۱۰۱۶/j.heliyon.2020.e۰۴۴۹۷/۶(۷), Article e۰۴۴۹۷. <https://doi.org>

-Tesfaye, M., Tafa, D., Hussein, A., & Gabisa, N. (۲۰۲۲), The Effects of Perceived Organization Justice on Organizational Citizenship Behaviour of Madda Walabu University Employees, *Journal of Positive School Psychology*, ۶(۱۰), ۳۹۸۷-۳۹۹۵. <http://journalppw.com>.

-Yoshimura, C., Harada, H., & Yamada, C. (۲۰۱۸). Relationship between pleasant working environment and professional identity, and intention in regard to career continuation and intention in regard to job retention among female nurses. *Journal of the Japan Society for Healthcare Administration*, ۵۵(۴), ۱۷۳-۱۸۳. doi:10.113۰۳/jsha.۵۵,۱۷۳ (article in Japanese).