

## Investigating the Moderating Role of Personality Between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors

Ali Raie. M.A.

Psychology, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan)

Mohsen Golparvar. Ph.D.

Academic member, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan)

### Abstract

The aim of the present study was to explore the moderating role of the big five personality factors on the relationship between perceived organizational justice and organizational citizenship behaviors (OCBs). The participants in this study were 148 employees working in an administrative organization, selected by using convenience sampling method. Research instruments included the big five personality factors questionnaire (De Nevea & Oswald, 2012), organizational justice questionnaire (Shibaoka et al, 2010), and organizational citizenship behaviors questionnaire (Lee & Allen, 2002). Data were analyzed using hierarchical regression analysis. Results indicated that, conscientiousness can moderate the relationship between distributive justice and organizational citizenship behaviors toward organization, and also extroversion and agreeableness can moderate the relationships between interpersonal justice and organizational citizenship behaviors toward organization. Posterior regression analysis revealed that when conscientiousness and extraversion are high, there are positive significant relationships between distributive and interpersonal justice with organizational citizenship behaviors toward organization, but when agreeableness is high, the increasing in interpersonal justice results in decreasing organizational citizenship behaviors toward organization. The results of current research revealed that the big five personality factors must be considered when studying the relationship between organizational justice and human behavior at workplaces.

**Keywords:** perceived organizational justice, personality, organizational citizenship behaviors.

## بررسی نقش تعدیلی شخصیت بین عدالت سازمانی ادراک‌شده و رفتارهای مدنی سازمانی

علی راعی

کارشناس ارشد روان‌شناسی صنعتی سازمانی دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان)

محسن گل‌پرور\*

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (خوراسگان)

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش تعدیلی پنج عامل بزرگ شخصیت بر ارتباط بین عدالت سازمانی ادراک‌شده و رفتار مدنی سازمانی است. نمونه پژوهش ۱۴۸ نفر از کارکنان یک مجموعه اداری بودند که به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیت (دنوی و اوزوالد، ۲۰۱۲)، پرسشنامه عدالت سازمانی (شیباوکا و همکاران، ۲۰۱۰) و پرسشنامه رفتار مدنی سازمانی (لی و آلن، ۲۰۰۲) بودند. داده‌ها با استفاده از تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که وظیفه‌شناسی، رابطه بین عدالت توزیعی و رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان را تعدیل می‌کند و همچنین برونگرایی و توافق‌پذیری، رابطه عدالت بین‌فردی را با رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان تعدیل می‌نمایند. تحلیل رگرسیون تعقیبی نشان داد که وقتی وظیفه‌شناسی و برونگرایی بالاست، رابطه معنادار مثبتی بین عدالت توزیعی و بین‌فردی و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان وجود دارد، اما وقتی توافق‌پذیری بالاست، افزایش عدالت بین‌فردی منجر به کاهش رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان می‌شود. نتایج این پژوهش نشان داد که پنج عامل بزرگ شخصیت از مجموعه عواملی هستند که لازم است در هنگام مطالعه رابطه عدالت سازمانی با رفتارهای انسان در محیط کار مورد توجه قرار گیرند.

واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی ادراک‌شده، شخصیت، رفتارهای مدنی - سازمانی.

## مقدمه

براساس هدف، طبقه‌بندی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان<sup>۱۶</sup> و معطوف به افراد (همکاران)<sup>۱۷</sup> بوده است (گل‌پرور و جوادیان، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کمار، ۲۰۱۲). رفتارهای مدنی - سازمانی مورد توجه در این پژوهش، همین دو طبقه اخیر است. رفتارهای معطوف به سازمان دربردارنده گستره وسیعی از رفتارهای مثبت نظیر مشارکت فراتر از نقش‌های رسمی در امور سازمانی، تلاش برای حفاظت از موقعیت سازمان، تعریف و تمجید از سازمان نزد دیگران و آمادگی برای فداکاری برای سازمان، و رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به افراد یا همکاران، مراقبت و توجه به همکاران و تلاش برای کمک و مساعدت به آنها در عرصه‌های مختلف کاری و حتی غیرکاری را در برمی‌گیرد (یلماز و آلتن‌کورت، ۲۰۱۲؛ چو و همکاران، ۲۰۱۳).

در پژوهش‌های گذشته طیف متنوعی از متغیرهای فردی و شخصیتی، همراه با متغیرهای موقعیتی و سازمانی معرفی شده‌اند که با رفتارهای مدنی - سازمانی در ارتباط هستند. از میان این متغیرها پژوهش‌های زیادی تاکنون بر نقش عدالت سازمانی ادراک‌شده (ابوالناین، ۲۰۱۰؛ اینس و گول، ۲۰۱۱) و ویژگی‌های شخصیتی (تیلور، کلومپر و موش‌اولدر، ۲۰۱۰؛ چیاپورو، او، بری، لی و گاردنر<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۱) برای این رفتارها تمرکز داشته‌اند. عدالت سازمانی را می‌توان متغیری ادراکی و موقعیتی تلقی کرد که دست‌کم سه محور توزیع (عدالت توزیعی<sup>۲۰</sup>)، رویه‌های تصمیم‌گیری (عدالت رویه‌ای<sup>۲۱</sup>) و تعامل و نوع ارتباط افراد صاحب مقام رسمی با کارکنان (عدالت تعاملی<sup>۲۲</sup>) را در برمی‌گیرد (چو<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۹؛ لویی، یانگ و دی‌فندورف<sup>۲۴</sup>، ۲۰۰۹؛ تاکسمن و گوردون<sup>۲۵</sup>، ۲۰۰۹؛ ماریام<sup>۲۶</sup>، ۲۰۱۱). عدالت تعاملی خود در سالهای اخیر به دو حوزه عدالت بین‌فردی<sup>۲۷</sup> و عدالت اطلاعاتی<sup>۲۸</sup> تقسیم شده است

رفتارهای مدنی - سازمانی<sup>۱</sup>، طی چند دهه گذشته به‌عنوان متغیر پیامد رفتاری که از طریق ویژگی‌های فردی و سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرند، مورد مطالعه و نظریه‌پردازی قرار گرفته‌اند (کاریکر و ویلیامز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹؛ موئیدن‌کوتی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹؛ یانگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). در تعریفی ساده از این نوع رفتارها، می‌توان گفت رفتارهای مدنی - سازمانی، رفتارهای اختیاری، ارادی و فراتر از نقش‌های رسمی و تعریف‌شده افراد در محیط‌های کار هستند که در سرفصل‌های پیامدی نظیر؛ حقوق، مزایا و پاداش، سرفصل روشنی برای آنها در نظر گرفته نشده و سازمان به‌طور مستقیم و رسمی این موارد را جبران نمی‌کند (ابوالناین<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰؛ اینس و گول<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). با چنین تعریفی، رفتارهای مدنی - سازمانی از طریق تأثیرگذاری بر نظام‌های اجتماعی خرد و کلان مستقر در نظام‌های سازمانی نقش پنهان خود را در اثربخشی و عملکرد مطلوب فردی، گروهی و سازمانی ایفا می‌کنند (یلماز و آلتن‌کورت<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲؛ چو، چو، جیمز، جیانگ و کلین<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳). تلاش‌های پژوهشگران در حوزه پیامدها و پیشایندهای مطرح برای این نوع رفتارها، به شناسایی و معرفی طبقات متمایزی از این نوع رفتارها منجر شده است. یک دسته از طبقه‌بندی‌ها دربردارنده ماهیت و طبیعت این نوع رفتارها بوده است. این طبقه‌بندی به معرفی ابعادی نظیر یاری‌رسانی<sup>۹</sup>، جوانمردی<sup>۱۰</sup>، ادب و احترام<sup>۱۱</sup> و فضایل شهروندی<sup>۱۲</sup> به‌عنوان ابعاد مطرح در عرصه رفتارهای مدنی - سازمانی منجر شده است (مهرداد، ۱۳۸۹؛ باتول<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۲؛ جاده<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کمار<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۲).

طبقه‌بندی دیگری که برخی پژوهشگران پیشنهاد و دنبال کرده‌اند، طبقه‌بندی براساس هدف است که به طرح اشکالی کلی‌تر از این نوع رفتارها منجر شده است. رایج‌ترین طبقه‌بندی

- |   |  |
|---|--|
| 1. organizational citizenship behaviors                                 | 2. Karriker & Williams                                       |
| 3. Moideenkutty   | 4. Young   |
| 5. Abu Elanain  | 6. Ince & Gül  |
| 7. Yılmaz & Altinkurt   | 8. Chou, Chou, James, Jiang & Klein                          |
| 9. helping  | 10. sportmanship   |
| 11. Curtsy  | 12. civic virtue   |
| 13. Batool  | 14. Judeh  |
| 15. Philip & Kumar  | 16. organizational citizenship behaviors toward organization |
| 17. organizational citizenship behaviors toward Individuals (coworkers) |  |
| 18. Taylor, Kluemper & Mossholder                                       | 19. Chiaburu, Oh, Berry, Li & Gardner                        |
| 20. distributive justice  | 21. procedural justice                                       |
| 22. interactional justice   | 23. Chou   |
| 24. Loi, Yang & Diefendorff   | 25. Taxman & Gordon  |
| 26. Mariam  | 27. interpersonal justice                                    |
| 28. informational justice   |  |

(شیباوکا، تاکادا، واتانابه، کوچی‌ما، کاکینوما و همکاران، ۲۰۱۰؛ کام‌گوز و کاراپینار<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱؛ کراو، لی و جو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲؛ رستگار و پورا‌براهیمی، ۲۰۱۳). در کنار عدالت سازمانی و رویکردها و طبقه‌بندی‌های معطوف به آن، طبقه‌بندی‌ها و رویکردهای چندگانه‌ای نیز تاکنون در مورد شخصیت انسان و مؤلفه‌های آن معرفی شده، که از این میان در دو تا سه دهه گذشته رویکرد پنج عامل بزرگ شخصیتی شامل روان‌رنجورگرایی<sup>۴</sup>، برون‌گرایی<sup>۵</sup>، وظیفه‌شناسی<sup>۶</sup> (وجدانی بودن)، توافق‌پذیری<sup>۷</sup> و باز بودن به تجربه<sup>۸</sup> پژوهش‌های زیادی را به خود اختصاص داده است (کومار، بخشی و رانی<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹؛ لی، یانگ، وان و چن<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۰؛ اوزوالد و هوگ<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۰؛ چندل، شارما و بانسال<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۱).

سیر مطالعاتی که تاکنون در عرصه نقش ویژگی‌های شخصیتی و عدالت سازمانی ادراک‌شده بر پیامدهای رفتاری (اعم از مثبت و منفی) انجام شده، دو روند اصلی را نشان می‌دهد. در روند اول هر یک از ابعاد عدالت سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی یا به صورت روابط ساده و یا به صورت روابط چندگانه معمولی با رفتارهایی نظیر رفتارهای مدنی - سازمانی و ابعاد آن مورد مطالعه قرار گرفته‌اند (کاریگر و ویلیامز، ۲۰۰۹؛ موئیدن‌کوتی، ۲۰۰۹؛ یانگ، ۲۰۱۰؛ ابوالنابین، ۲۰۱۰؛ اینس و گول، ۲۰۱۱). برای نمونه کومار و همکاران (۲۰۰۹) نیز با انجام مطالعه‌ای درباره رابطه بین پنج عامل بزرگ شخصیت با رفتارهای مدنی - سازمانی به صورت کلی همبستگی‌های ۰/۱۸ تا ۰/۵ را گزارش نموده‌اند. در همبستگی‌های گزارش شده این پژوهشگران، توافق‌پذیری بالاترین و در مقابل برون‌گرایی پایین‌ترین همبستگی را با رفتارهای مدنی - سازمانی کلی داشته‌اند. این نکته را باید گفت که رابطه روان‌رنجورگرایی با رفتارهای مدنی - سازمانی در پژوهش کومار و همکاران (۲۰۰۹) منفی بوده است. در تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی انجام شده، این پژوهشگران (کومار و همکاران، ۲۰۰۹)، پس از بررسی عامل سن، جنسیت و سابقه شغلی، توافق‌پذیری، وظیفه‌شناسی، روان‌رنجورگرایی (با ضریب بتای منفی) و برون‌گرایی را به ترتیب دارای بالاترین ضرایب استاندارد برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی

معرفی کرده‌اند. ابوالنابین (۲۰۱۰) نیز با انجام پژوهشی درباره رابطه بین پنج عامل بزرگ شخصیت با رفتارهای مدنی - سازمانی در کارکنان چند سازمان خدماتی در دوی، عدالت سازمانی کلی را در کنار کانون کنترل کاری<sup>۱۳</sup> و ویژگی‌های شخصیتی برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی کلی استفاده کرد و نشان داد که باز بودن به تجربه، وظیفه‌شناسی و روان‌رنجورگرایی (ثبات هیجانی)، ۳۱ درصد واریانس انحصاری افزوده معنادار برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی پدید می‌آورند. پژوهش‌های موازی دیگری نیز همزمان به پیوند بین ابعاد عدالت سازمانی (به صورت سه بُعد عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی) با رفتارهای مدنی - سازمانی توجه داشته‌اند. بارزترین این شواهد در دو فراتحلیل انجام شده بر روی همبسته‌های عدالت سازمانی به چشم می‌خورد (کوهن‌چاراش و اسپکتور<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۱؛ کالکوئیت، کونولون، وسون، پورتر و نگ<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۱). برای نمونه کالکوئیت و همکاران (۲۰۰۱) در فراتحلیلی که انجام دادند به ترتیب همبستگی‌های تصحیح شده ۰/۱۵ تا ۰/۲۹ و همبستگی‌های تصحیح شده ۰/۱۸ تا ۰/۳ را بین ادراکات مختلف معطوف به ابعاد عدالت سازمانی با رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به افراد و سازمان گزارش نموده‌اند.

بررسی مشاهدات پژوهشگران مختلف درباره رابطه پنج عامل بزرگ شخصیت با رفتارهای مدنی - سازمانی (کومار و همکاران، ۲۰۰۹؛ اوزوالد و هوگ، ۲۰۱۰؛ تیلور و همکاران، ۲۰۱۰؛ ابوالنابین، ۲۰۱۰؛ چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۱) و رابطه ابعاد عدالت سازمانی ادراک‌شده با رفتارهای مدنی - سازمانی (کوهن‌چاراش و اسپکتور، ۲۰۰۱؛ کالکوئیت و همکاران، ۲۰۰۱؛ کاریگر و ویلیامز، ۲۰۰۹؛ یانگ، ۲۰۱۰؛ اینس و گول، ۲۰۱۱؛ جاده، ۲۰۱۲؛ یلماز و آلتن‌کورت، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کومار، ۲۰۱۲؛ باتول، ۲۰۱۲؛ چو و همکاران، ۲۰۱۳) نکته بسیار مهمی را مشخص می‌کنند، نتایج این مطالعات تقریباً هیچ یک با دیگری کاملاً منطبق و همسو نیست. دلایل این ناهم‌سویی متعدد است. یکی از دلایل احتمالی اینکه نمونه‌های مورد استفاده همراه با سازمان‌های مورد استفاده، از نظر فرهنگی و ساختار سازمانی متفاوت بوده‌اند. شواهدی در دست است که

1. Shibaoka, Takada, Watanabe, Kojima, Kakinuma et al.  
3. Crow, Lee & Joo  
5. extroversion  
7. agreeableness  
9. Kumar, Bakhshi & Rani  
11. Oswald & Hough  
13. work locus of control  
15. Colquilt, Conlon, Wesson, Porter & Ng

2. Camgoz & Karapinar  
4. neuroticism  
6. consciencousness  
8. openness to experience  
10. Lee, Yang, Wan & Chen  
12. Chandel, Sharma & Bansal  
14. Cohen-Charash & Spector

نشانه‌ها و علائم محیطی از خود نشان می‌دهند. به باور ون‌هیل و همکاران (۲۰۰۸) و کولن و ساکت<sup>۷</sup> (۲۰۰۳)، پنج عامل بزرگ شخصیت از طریق ساز و کار نفوذ بر حالات عاطفی، ادراکی و رفتاری، زمینه جهت‌گیری ادراکی را در افراد نسبت به دنیای اطرافشان فراهم می‌سازند. این جهت‌گیری توجه بستر و زمینه لازم را برای برجسته شدن و یا پیوند یافتن برخی از اشکال عدالت با پیامدهای رفتاری فراهم می‌سازد (گل‌پرور و جوادیان، ۲۰۱۲).

با آنکه نظریات مورد اشاره اغلب مربوط به نقش تعدیل‌گر پنج عامل بزرگ شخصیت یا دیگر ویژگی‌های شخصیتی در رابطه میان ادراکات معطوف به عدالت با رفتارهای منفی، نظیر رفتارهای انحرافی یا ضد تولید است، ولی به لحاظ پیوند منفی میان رفتارهای مدنی - سازمانی و رفتارهای ضد تولید (اپل‌بام، آیاکونی و ماتوسک<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷)، این دیدگاهها قابل بسط و گسترش به رفتارهای مدنی - سازمانی هستند. به این معنی که اگر چه نه به صورت کامل، ولی در بسیاری جهات رفتارهای مدنی - سازمانی نقطه مقابل رفتارهای ضد تولید و انحرافی محسوب می‌شوند (اپل‌بام و همکاران، ۲۰۰۷). از این منظر به نظر می‌رسد که بتوان بر پایه نظریات مطرح کنونی، پنج عامل بزرگ شخصیت را به‌عنوان تعدیل‌کننده رابطه بین عدالت سازمانی ادراک شده با رفتارهای مدنی سازمانی در نظر گرفت. در جمع‌بندی پایانی باید گفت، براساس برخی شواهد نظری و پژوهشی موجود که برخی از آنها مورد اشاره قرار گرفت، این ایده در این پژوهش مورد پیگیری قرار گرفته است: پنج عامل بزرگ شخصیت، شامل روان‌رنجورگرایی، برون‌گرایی، باز بودن به تجربه، توافق‌پذیری و وظیفه‌شناسی از طریق جهت‌گیری توجه و نفوذ در حالات عاطفی، ادراکی و رفتاری افراد، باعث تعدیل رابطه عدالت سازمانی ادراک شده با رفتارهای مدنی - سازمانی می‌شوند. این ایده به‌عنوان هدف اصلی در این پژوهش در نظر گرفته شده است.

## روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: این پژوهش از نوع مطالعات همبستگی است که در قالب تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی داده‌های آن مورد تحلیل قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش را همه کارکنان یک مجموعه اداری در پاییز ۱۳۹۲ در شهر اصفهان تشکیل داده‌اند. تعداد کارکنان این

نشان می‌دهد رابطه متغیرهای شخصیتی و عدالت سازمانی با رفتار افراد در محیط‌های کار تحت تأثیر جو، ساختار و فرهنگ سازمان همراه با فرهنگ جامعه‌ای که پژوهش در آن اجرا می‌شود، قرار می‌گیرد (یانگ، ۲۰۱۰؛ اینس و گول، ۲۰۱۱؛ جاده، ۲۰۱۲؛ یلماز و آلتن‌کورت، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کومار، ۲۰۱۲؛ باتول، ۲۰۱۲؛ چو و همکاران، ۲۰۱۳). احتمال بعدی اینکه پژوهشگران نه در حوزه عدالت سازمانی و نه در حوزه رفتارهای مدنی - سازمانی، از ابزارها و رویه‌های یکسانی استفاده نکرده‌اند. برای مثال در بسیاری از مطالعات عدالت سازمانی و رفتارهای مدنی - سازمانی به صورت کلی (کومار و همکاران، ۲۰۰۹؛ اوزوالد و هوگ، ۲۰۱۰؛ تیلر و همکاران، ۲۰۱۰؛ ابوالنابین، ۲۰۱۰) و نه به صورت ابعادی و مؤلفه‌ای مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته‌اند. این نحوه ادغام‌سازی ابعاد رفتارهای مدنی - سازمانی و عدالت سازمانی، به صورت بالقوه ممکن است اثر پوشیدگی (پوشیده شدن آثار و نقش‌های برخی از متغیرهای روانی - شخصیتی بر پیامدهای رفتاری خاص) به بار آورد. در واقع در نتیجه وقوع اثر پوشیدگی با احتمال زیاد روابط معنادار و غیرمعنادار با یکدیگر ترکیب شده و واقعیت در سطح ابعاد جزئی برای رفتارهای مدنی و عدالت سازمانی پنهان می‌گردد (گل‌پرور و جوادیان، ۲۰۱۲).

به هر حال روند دومی نیز در عرصه پیوند میان پنج عامل بزرگ شخصیت و ابعاد عدالت سازمانی با پیامدهای رفتاری (از جمله رفتارهای ضد تولید<sup>۱</sup> و انحرافی<sup>۲</sup> و رفتارهای مدنی - سازمانی)، از یک نگاه تعامل‌گرایانه<sup>۳</sup> و نه دیدگاه افزایشی<sup>۴</sup> مورد توجه قرار گرفته است (لی و همکاران، ۲۰۱۰؛ گل‌پرور و جوادیان، ۲۰۱۲). البته پژوهشی که بتوان بر مبنای آن این ادعا را به‌طور مستقیم مورد حمایت قرار داد که پنج عامل بزرگ شخصیت نقش تعدیل‌کنندگی بین ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده با رفتارهای مدنی - سازمانی ایفا می‌کنند در دسترس قرار نگرفت. اما بر پایه نظریات مطرح در عرصه دیگر رفتارها و عوامل مرتبط با آنها در محیط کار، می‌توان این نقش را به لحاظ نظری مطرح نمود. در درجه اول شواهد نظری چندی وجود دارد که نشان می‌دهد، ویژگی‌های شخصیتی نظیر پنج عامل بزرگ شخصیت بر نحوه ادراک افراد از عدالت تأثیر می‌گذارند (برنان<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹؛ ون‌هیل، دی‌کرمر و استاتن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). این تأثیرگذاری به این شکل عمل می‌نماید: افرادی با ویژگی‌های خاص شخصیتی، توجهات ویژه و خاصی را به

1. counterproductive  
3. interactionalism  
5. Brennan  
7. Cullen & Sackett

2. deviant  
4. incremental  
6. Van Hiel, Decremer & Stouten  
8. Appelbaum, Iaconi & Matousek

عدالت رویه‌ای، توزیعی، بین‌فردی و اطلاعاتی به ترتیب برابر با ۰/۹۱، ۰/۹۶، ۰/۹۴ و ۰/۹۳ گزارش شده است (شیباوکا و همکاران، ۲۰۱۰). در این پژوهش روایی سازه<sup>۲</sup> این پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۳</sup> بررسی گردید. تحلیل عاملی اکتشافی متعامد (چرخش واریماکس)، چهار مؤلفه اصلی در پرسشنامه اصلی (KMO برابر با ۰/۹۳، آزمون کرویت بارتلت برابر ۱۹۸۵/۶۱ و  $P < ۰/۰۱$  و واریانس تبیین شده پرسشنامه از طریق چهار عامل برابر با ۶۸/۶۴ درصد) را به دست داد. آلفای کرونباخ عدالت رویه‌ای، توزیعی، بین‌فردی و اطلاعاتی در این پژوهش به ترتیب برابر با ۰/۸۶، ۰/۷۷، ۰/۸۵ و ۰/۹ به دست آمد.

**پرسشنامه رفتارهای مدنی سازمانی:** برای سنجش رفتارهای مدنی - سازمانی، از پرسشنامه شانزده سؤالی لی و آلن (۲۰۰۲) که دو حوزه رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به افراد و معطوف به سازمان را مورد سنجش قرار می‌دهد، استفاده شد. از شانزده سؤال، هر یک از رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان و معطوف به افراد، هشت سؤال را شامل می‌شوند. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه شش‌گزینه‌ای (هرگز = ۱ تا همیشه = ۶) است. لی و آلن (۲۰۰۲) پایایی این پرسشنامه را برای رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان و رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران را برابر با ۰/۸۸ و ۰/۸۳ گزارش نموده‌اند. نوع پایایی در این گزارش مشخص نشده، ولی احتمالاً پایایی همسانی درونی (آلفای کرونباخ) بوده است. در این پژوهش روایی سازه شانزده سؤال این پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی بررسی شد. تحلیل عاملی اکتشافی ترکیب سؤالات در پرسشنامه اصلی را با KMO برابر با ۰/۸، آزمون کرویت بارتلت برابر با ۷۸۲/۲۶ و  $P < ۰/۰۱$  و واریانس تبیین شده پرسشنامه از طریق دو عامل را برابر با ۴۳/۵۹ درصد معرفی کرد. آلفای کرونباخ نیز در پایان برای رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان و افراد برابر با ۰/۷۱ و ۰/۸۶ به دست آمد.

**پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیت:** برای سنجش پنج عامل بزرگ شخصیت، از فرم بیست سؤالی پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیت که روان‌رنجورگرایی (چهار سؤال)، برونگرایی (چهار سؤال)، باز بودن به تجربه (چهار سؤال)، توافق‌پذیری (چهار سؤال) و وظیفه‌شناسی (چهار سؤال) را سنجش می‌نماید، استفاده شد. این پرسشنامه در این پژوهش بر مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵)

مجموعه در دوره زمانی پژوهش در حدود ۲۱۰ نفر بوده است. برای برآورد تعداد نمونه پژوهش، بر اساس فراتحلیل کوهن‌چاراش و اسپکتور (۲۰۰۱)، همبستگی عدالت رویه‌ای (عدالت تعاملی در فراتحلیل گفته شده گزارش نشده است) با رفتارهای مدنی - سازمانی که حدود ۰/۳ بود استخراج گردید. سپس براساس توان آماری ۹۵ درصد، نمونه مورد نیاز ۱۴۴ نفر برآورد گردید (سرمد، ۱۳۸۴، ص ۱۰۷). به دلیل اینکه در رگرسیون سلسله‌مراتبی در صورت معنادار شدن جملات تعامل، به تحلیل رگرسیون زیرگروهها نیاز است، تعداد ۱۶۰ پرسشنامه در بین کارکنان مجموعه اداری که به صورت در دسترس انتخاب شده بودند، توزیع گردید. دلیل استفاده از نمونه‌گیری در دسترس این بود که سازمان اداری مورد نظر با توجه به ساختار، وظایف و اهداف خود، امکان دسترسی به فهرست اسامی کارکنان در بخش‌های مختلف سازمان را فراهم نمود. پس از بازگشت پرسشنامه‌ها، ۱۲ پرسشنامه به دلیل ناقص بودن (معادل ۷/۵ درصد) از تحلیل‌ها کنار گذاشته شدند. لذا گروه نمونه پژوهش به ۱۴۸ نفر تقلیل یافت. از ۱۴۸ نفر اعضای نمونه، بیشتر آنها مرد (معادل ۶۶/۲ درصد) و متأهل (۷۵ درصد) بودند. از نظر تحصیلات نیز ۹/۴ درصد دیپلم و بقیه افراد فوق‌دیپلم تا فوق‌لیسانس داشتند.

### ابزار سنجش

**پرسشنامه عدالت سازمانی:** برای سنجش عدالت سازمانی ادراک‌شده، از پرسشنامه ۲۰ سؤالی شیباوکا و همکاران (۲۰۱۰) استفاده شد که براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (در حد بسیار کم = ۱ تا در حد بسیار زیاد = ۵) پاسخ داده می‌شود. این پرسشنامه را شیباوکا و همکاران (۲۰۱۰) بر پایه پرسشنامه عدالت سازمانی که کالکوئیت (۲۰۰۱) ساخت و اعتباریابی کرده در جمعیت ژاپنی آماده و ارائه داده است. چهار حوزه مورد تأکید و سنجش در این پرسشنامه، عدالت رویه‌ای (۷ سؤال)، عدالت توزیعی (۴ سؤال)، عدالت بین‌فردی (۴ سؤال) و عدالت اطلاعاتی (۵ سؤال) هستند. شیباوکا و همکاران (۲۰۱۰) با انجام تحلیل عاملی تأییدی<sup>۱</sup> بر روی این پرسشنامه در مدل‌های یک عاملی، دو عاملی، سه عاملی و چهار عاملی نشان داده‌اند که مدل چهار عاملی از شاخص‌های برازش مناسب‌تری نسبت به سه مدل دیگر برخوردار است (خی‌دو برابر با ۵۱۳/۷۹۷، CFI برابر با ۰/۹۲۴، GFI برابر با ۰/۸۱۷ و RMSEA برابر با ۰/۰۹۷). آلفای کرونباخ نیز برای

پرسشنامه از طریق چهار عامل برابر با ۵۵/۱۹ درصد را به دست آورد. آلفای کرونباخ باز بودن به تجربه، وظیفه‌شناسی، برونگرایی، توافق‌پذیری و روان‌رنجورگرایی در این پژوهش به ترتیب برابر با ۰/۶۱، ۰/۶۳، ۰/۶۲، ۰/۶۴ و ۰/۷۲ به دست آمد.

**روش اجرا و تحلیل داده‌ها:** همه پرسشنامه‌های پژوهش (در مجموع ۵۸ سؤال) در فاصله زمانی ۱۰ تا ۱۵ دقیقه در محل کار اعضای نمونه به صورت خود گزارش‌دهی پاسخ داده شده‌اند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش از طریق ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون سلسله‌مراتبی با استفاده از SPSS16 مورد تحلیل قرار گرفتند. برای انجام رگرسیون سلسله‌مراتبی، رعایت پیش فرض‌های این نوع تحلیل، همراه با نحوه تبدیل داده‌ها برای ساخت جملات تعامل (آیکن و وست<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱) همگی مد نظر قرار گرفته‌اند.

#### یافته‌ها

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند.

پاسخ داده شد. دنوی و اوزوالد<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) این پرسشنامه را بر پایه پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیت مک‌کری و کاستا (۱۹۸۹) در یک مطالعه جامع طولی بر گروه‌های منتخب (پنل) جوان و نوجوان در آمریکا (بیش از پانزده هزار نفر نمونه) مورد استفاده قرار دادند و شاخص‌های روانی (همگرا و واگرا) مناسبی برای آن گزارش کردند. برای مثال بین روان‌رنجورگرایی با عاطفه مثبت و رضایت از زندگی رابطه منفی معنادار و بین چهار عامل شخصیتی دیگر با عاطفه مثبت و رضایت از زندگی رابطه مثبت گزارش شده است (دنوی و اوزوالد، ۲۰۱۲). در این پژوهش نیز روانی سازه این پرسشنامه با استفاده از دو روش تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۲</sup> و تأییدی بررسی گردید. تحلیل عاملی تأییدی پنج عاملی بودن این پرسشنامه را با  $\chi^2$  دو برابر برابر ۷/۱۷، نسبت  $\chi^2$  دو به درجه آزادی برابر با ۱/۷۹، CFI برابر با ۰/۹۳، GFI برابر با ۰/۹۸، RMR برابر با ۰/۰۲ و RMSEA برابر با ۰/۰۷ تأیید نمود. تحلیل عاملی اکتشافی متعامد (چرخش واریماکس)، در پرسشنامه دنوی و اوزوالد (۲۰۱۲) پنج مؤلفه اصلی؛ KMO برابر با ۰/۷، آزمون کرویت بارتلت برابر ۷۷۶/۳۹ و  $P < ۰/۰۱$  و واریانس تبیین شده

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

متغیرهای پژوهش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱ رفتارهای مدنی معطوف به سازمان	(۰/۷۱)										
۲ رفتارهای مدنی معطوف به همکاران	۰/۴۱**	(۰/۸۶)									
۳ باز بودن به تجربه	۰/۱۷*	۰/۰۷	(۰/۶۱)								
۴ وظیفه‌شناسی	۰/۱۵	۰/۱۵	۰/۱۱	(۰/۶۳)							
۵ برونگرایی	۰/۰۲	۰/۱۳	۰/۰۷	۰/۰۱	(۰/۶۲)						
۶ توافق‌پذیری	۰/۲۴**	۰/۱۸*	۰/۲۴**	۰/۱۴	۰/۳**	(۰/۶۴)					
۷ روان‌رنجورگرایی	-۰/۱۷**	-۰/۲۴**	-۰/۰۸	-۰/۴۴**	-۰/۰۱	-۰/۱۱	(۰/۷۴)				
۸ عدالت رویه‌ای	-۰/۰۷	۰/۲۱**	-۰/۰۳	۰/۱۵	۰/۱	۰/۰۲	-۰/۲۷**	(۰/۸۶)			
۹ عدالت توزیعی	۰/۰۰۴	۰/۲۲**	۰/۰۱	۰/۱۵	۰/۰۲	۰/۰۳	-۰/۲*	۰/۷۳**	(۰/۷۷)		
۱۰ عدالت بین فردی	-۰/۰۰۳	۰/۱	-۰/۰۴	۰/۰۲	۰/۰۸	۰/۱۳	-۰/۱۳	۰/۶۴**	۰/۴۹**	(۰/۸۵)	
۱۱ عدالت اطلاعاتی	۰/۰۷	۰/۱۱	-۰/۰۲	۰/۱	۰/۰۷	۰/۰۷	-۰/۲**	۰/۸**	۰/۵۸**	۰/۷۵**	(۰/۹)
۱۲ میانگین (M)	۴/۵۶	۴/۷۵	۳/۵۱	۴/۱۵	۳/۱۶	۳/۹	۲/۲۹	۳	۲/۷۷	۳/۷۶	۳/۲۹
۱۳ انحراف معیار (SD)	۰/۶	۰/۷۲	۰/۶۳	۰/۶	۰/۶۸	۰/۴۹	۰/۷	۰/۷۳	۰/۶۹	۰/۷۷	۰/۸۷

\*  $P < ۰/۰۵$

\*\*  $P < ۰/۰۱$

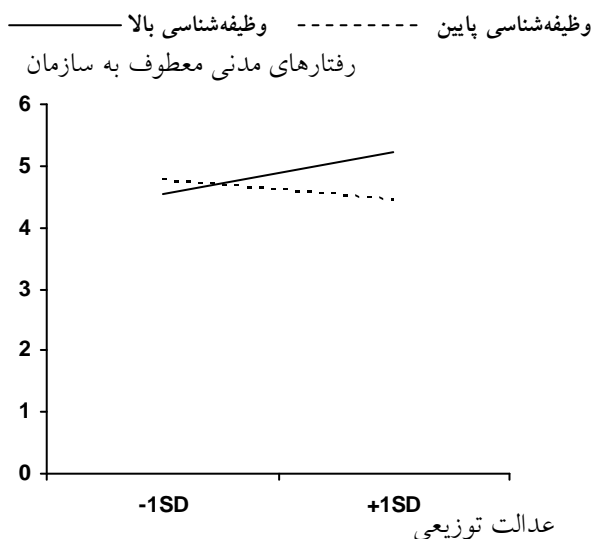
جدول ۲- نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران و سازمان

ردیف	متغیرهای پیش‌بین	رفتارهای مدنی معطوف به همکاران			رفتارهای مدنی معطوف به سازمان		
		مرحله ۱	مرحله ۲	مرحله ۳	مرحله ۱	مرحله ۲	مرحله ۳
		$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
۱	عدالت رویه‌ای	-۰/۱۲	-۰/۱۴	-۰/۰۷	۰/۲۷	۰/۲۲	۰/۲۹
۲	عدالت توزیعی	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۰۹	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۲۲
۳	عدالت بین‌فردی	۰/۱۲	۰/۱۱	-۰/۰۴	۰/۰۱	۰/۰۰۴	-۰/۱۹
۴	عدالت اطلاعاتی	-۰/۱۲	-۰/۱۴	-۰/۰۵	-۰/۱۹	-۰/۱۸	-۰/۱۶
۵	باز بودن به تجربه	-	۰/۱	۰/۱	-	۰/۰۲	۰/۰۶
۴	وظیفه‌شناسی	-	۰/۰۷	۰/۰۸	-	۰/۰۲	۰/۰۸
۵	برونگرایی	-	-۰/۰۳	-۰/۰۶	-	۰/۰۸	۰/۰۲
۶	توافق‌پذیری	-	۰/۲*	۰/۲۱*	-	۰/۱۴	۰/۱۴
۷	روان‌رنجورگرایی	-	-۰/۱۴	-۰/۱۲	-	-۰/۱۷	-۰/۰۶
۸	عدالت‌رویه‌ای × باز بودن به تجربه	-	-	۰/۱۱	-	-	۰/۱۳
۹	عدالت‌رویه‌ای × وظیفه‌شناسی	-	-	۰/۱۲	-	-	۰/۰۷
۱۰	عدالت‌رویه‌ای × برونگرایی	-	-	۰/۱۴	-	-	-۰/۱۲
۱۱	عدالت‌رویه‌ای × توافق‌پذیری	-	-	-۰/۳۱	-	-	۰/۱۶
۱۲	عدالت‌رویه‌ای × روان‌رنجورگرایی	-	-	۰/۱۷	-	-	۰/۳۷
۱۳	عدالت توزیعی × باز بودن به تجربه	-	-	۰/۰۹	-	-	۰/۰۴
۱۴	عدالت توزیعی × وظیفه‌شناسی	-	-	۰/۰۴	-	-	۰/۳۳*
۱۵	عدالت توزیعی × برونگرایی	-	-	-۰/۰۲	-	-	-۰/۰۵
۱۶	عدالت توزیعی × توافق‌پذیری	-	-	۰/۱۶	-	-	۰/۰۸
۱۷	عدالت توزیعی × روان‌رنجورگرایی	-	-	-۰/۰۱	-	-	۰/۱۲
۱۸	عدالت بین‌فردی × باز بودن به تجربه	-	-	-۰/۱۷	-	-	-۰/۲۴
۱۹	عدالت بین‌فردی × وظیفه‌شناسی	-	-	-۰/۲۱	-	-	-۰/۱۶
۲۰	عدالت بین‌فردی × برونگرایی	-	-	۰/۰۶	-	-	۰/۳۴*
۲۱	عدالت بین‌فردی × توافق‌پذیری	-	-	-۰/۰۹	-	-	-۰/۳۴*
۲۲	عدالت بین‌فردی × روان‌رنجورگرایی	-	-	-۰/۱۵	-	-	-۰/۱۷
۲۳	عدالت اطلاعاتی × باز بودن به تجربه	-	-	۰/۰۸	-	-	-۰/۰۲
۲۴	عدالت اطلاعاتی × وظیفه‌شناسی	-	-	۰/۰۷	-	-	۰/۰۳
۲۵	عدالت اطلاعاتی × برونگرایی	-	-	-۰/۳۱	-	-	-۰/۰۰۱
۲۶	عدالت اطلاعاتی × توافق‌پذیری	-	-	۰/۳۷	-	-	۰/۰۳
۲۷	عدالت اطلاعاتی × روان‌رنجورگرایی	-	-	۰/۰۰۱	-	-	-۰/۱۱
۲۸	$\Delta R^2$ یا $R^2$	۰/۰۱۸	۰/۰۲	۰/۱۱	۰/۰۶۳	۰/۰۷	۰/۱۸۱
۲۹	$\Delta F$ یا $F$	۰/۶۶	۳/۱۹**	۰/۸۴	۲/۴۲*	۲/۲۲	۲/۵**

\*  $P < ۰/۰۵$

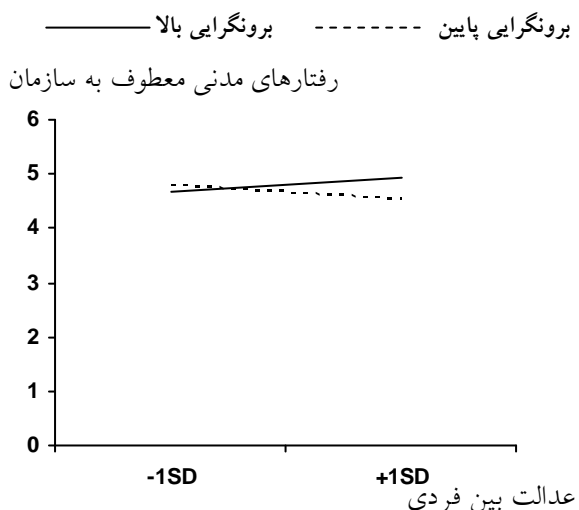
\*\*  $P < ۰/۰۱$

توجه: مرحله ۱ = تأثیرات اصلی چهار بعد عدالت سازمانی ادراک شده؛ مرحله ۲ = تأثیرات اصلی پنج عامل بزرگ شخصیت؛ مرحله ۳ = تأثیرات تعاملی چهار بعد عدالت سازمانی ادراک شده و پنج عامل بزرگ شخصیت.



نمودار ۱- رابطه عدالت توزیعی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان در وظیفه‌شناسی بالا و پایین

چنانکه در نمودار ۱ مشاهده می‌شود، در وظیفه‌شناسی پایین بین عدالت توزیعی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه منفی وجود دارد، اما در وظیفه‌شناسی بالا بین عدالت توزیعی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه مثبت وجود دارد.



نمودار ۲- رابطه عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان در برونگرایی بالا و پایین

چنانکه در نمودار ۲ مشاهده می‌شود، در برونگرایی پایین بین عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه منفی وجود دارد، اما در برونگرایی بالا بین عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه مثبت وجود دارد.

اعداد مندرج در قطر ماتریس در جدول ۱ ضرایب پایایی (آلفای کرونباخ) متغیرها هستند. چنانکه در جدول ۱ مشاهده می‌شود، رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران به ترتیب فقط با باز بودن به تجربه ( $P < 0.05$ ,  $r = 0.17$ )، توافق‌پذیری ( $P < 0.01$ ,  $r = 0.24$ ) و روان‌رنجورگرایی ( $P < 0.01$ ,  $r = -0.17$ ) رابطه معنادار دارد. رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان نیز به ترتیب فقط با توافق‌پذیری ( $P < 0.05$ ,  $r = 0.18$ )، روان‌رنجورگرایی ( $P < 0.01$ ,  $r = -0.24$ )، عدالت رویه‌ای ( $r = 0.21$ )، عدالت توزیعی ( $P < 0.01$ ,  $r = 0.22$ ) و عدالت معنادار دارد. از بین پنج عامل بزرگ شخصیت نیز، فقط روان‌رنجورگرایی با عدالت رویه‌ای ( $P < 0.01$ ,  $r = -0.27$ )، عدالت توزیعی ( $r = -0.2$ )، عدالت اطلاعاتی ( $P < 0.01$ ,  $r = -0.2$ ) و عدالت اطلاعاتی ( $P < 0.05$ ) رابطه معنادار است. در جدول ۲ نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران و سازمان از طریق مؤلفه‌های عدالت سازمانی، همراه با پنج عامل بزرگ شخصیت ارائه شده است.

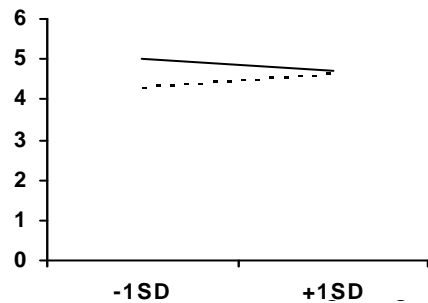
چنانکه در جدول ۲ دیده می‌شود، برای رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران، در مرحله اول، هیچ‌یک از ابعاد عدالت سازمانی ادراک‌شده قادر به پیش‌بینی و تبیین واریانس رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به همکاران نبوده‌اند. در مرحله دوم که پنج عامل بزرگ شخصیت افزوده شده است، توافق‌پذیری با ضریب بتای استاندارد  $0.2$ ،  $10.2$  درصد از واریانس رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران را به صورت انحصاری و افزوده تبیین نموده است. بالاخره در مرحله سوم که جملات تعامل دو راهه افزوده شده‌اند، هیچ‌یک از تعامل‌های دوره‌ای واریانس انحصاری افزوده تبیین شده برای رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران پدید نیآورده‌اند.

چنانکه در جدول ۲ دیده می‌شود، برای رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان، در مرحله اول و دوم هیچ‌یک از ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده و پنج عامل بزرگ شخصیت، قادر به پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان نبوده‌اند. در مرحله سوم که جملات تعامل دو راهه افزوده شده‌اند، عدالت توزیعی  $\times$  وظیفه‌شناسی، عدالت بین فردی  $\times$  برونگرایی و عدالت بین فردی  $\times$  توافق‌پذیری، به ترتیب با ضرایب بتای استاندارد  $0.33$ ،  $0.34$  و  $0.34$ ،  $18$  درصد واریانس افزوده تبیین شده برای رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان پدید آورده‌اند. تعامل‌های معنادار مورد اشاره ضرورت اجرای تحلیل رگرسیون تعقیبی را محرز می‌سازد. نتیجه این تحلیل براساس تحلیل ساده شیب خط در نمودار ۱ تا ۳ آمده است.



توافق‌پذیری پایین ----- توافق‌پذیری بالا

رفتارهای مدنی معطوف به سازمان



عدالت بین فردی

### نمودار ۳- رابطه عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان در توافق‌پذیری بالا و پایین

چنانکه در نمودار ۳ مشاهده می‌شود، در توافق‌پذیری پایین بین عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه مثبت وجود دارد، اما در توافق‌پذیری بالا بین عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه منفی است.

### بحث

این پژوهش که با هدف بررسی نقش تعدیل‌کننده پنج عامل بزرگ شخصیتی در رابطه ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده با رفتارهای مدنی - سازمانی اجرا شد، نشان داد که برخی از پنج عامل بزرگ شخصیت به‌طور نسبی نقش تعاملی در پیوند میان برخی ابعاد عدالت سازمانی ادراک‌شده با رفتارهای مدنی - سازمانی ایفا می‌کنند. در واقع براساس یافته‌های حاصل از این پژوهش، برای نقش تعدیل‌کنندگی وظیفه‌شناسی در پیوند بین عدالت توزیعی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان، و نقش تعدیل‌کنندگی برونگرایی و توافق‌پذیری در پیوند میان عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان شواهدی به دست داد. با آنکه رابطه ساده ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیت با رفتارهای مدنی - سازمانی در اهداف این پژوهش مورد اشاره قرار نگرفت، ولی همبستگی‌های ساده نشان داد (جدول ۱) که از بین پنج عامل بزرگ شخصیت؛ باز بودن به تجربه، توافق‌پذیری و روان‌رنجورگرایی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران، توافق‌پذیری و روان‌رنجورگرایی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان و عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان دارای رابطه معنادار هستند.

در پژوهش‌های گذشته در خصوص رابطه بین پنج عامل بزرگ شخصیت (کومار و همکاران، ۲۰۰۹؛ اوزوالد و هوگ، ۲۰۱۰؛ تیلر و همکاران، ۲۰۱۰؛ ابوالنابین، ۲۰۱۰؛ چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۱) و ابعاد عدالت سازمانی (کوهن‌چاراش و اسپکتور، ۲۰۰۱؛ کال‌کوئیت و همکاران، ۲۰۰۱؛ کاریکر و ویلیامز، ۲۰۰۹؛ یانگ، ۲۰۱۰؛ اینس و گول، ۲۰۱۱؛ جاده، ۲۰۱۲؛ یلماز و آلتن‌کورت، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کومار، ۲۰۱۲؛ باتول، ۲۰۱۲؛ چو و همکاران، ۲۰۱۳) با رفتارهای مدنی - سازمانی روابط همسو گزارش نشده است. این روابط ناهمسو با احتمال زیاد متأثر از تنوع نمونه‌ها و ساختارهای سازمانی در کشورهای مختلف همراه با بررسی‌های کلی یا جزئی ابعاد عدالت، شخصیت و رفتارهای مدنی - سازمانی بوده است (یانگ، ۲۰۱۰؛ اینس و گول، ۲۰۱۱؛ جاده، ۲۰۱۲؛ یلماز و آلتن‌کورت، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کومار، ۲۰۱۲؛ باتول، ۲۰۱۲؛ گل‌پرور و جوادیان، ۲۰۱۲؛ چو و همکاران، ۲۰۱۳). در اغلب پژوهش‌ها و نظریه‌پردازی‌های قبلی در تبیین نظری رابطه عدالت سازمانی با رفتارهای مدنی - سازمانی بر مبنای نظریات مطرح در حوزه تبادل اجتماعی، گفته می‌شود که با رعایت عدالت در سازمان در عرصه رویه‌ها، تعاملات و توزیع، کارکنان احساس ارزشمندی می‌کنند (یلماز و آلتن‌کورت، ۲۰۱۲؛ فیلیپ و کومار، ۲۰۱۲؛ باتول، ۲۰۱۲) و از آن طریق برای جبران رویه‌ها، توزیع‌ها و تعاملات عادلانه، دست به رفتارهای مثبت سودمند برای سازمان می‌زنند. همچنین در تبیین رابطه ویژگی‌های شخصیتی با رفتارهای مدنی - سازمانی، نیز ویژگی‌هایی نظیر پنج عامل بزرگ شخصیت با زمینه‌سازی‌های روانی - اجتماعی، افراد را مستعد داشتن یا نداشتن گرایش به رفتارهای مدنی - سازمانی می‌کنند (برنان، ۱۹۹۹؛ ون‌هیل و همکاران، ۲۰۰۸؛ کولن و ساکت، ۲۰۰۳). برای نمونه کومار و همکاران (۲۰۰۹) که بین توافق‌پذیری و وجدانی بودن، روان‌رنجوری و برونگرایی در تحلیل سلسله‌مراتبی با رفتارهای مدنی - سازمانی کلی رابطه افزایشی گزارش نموده‌اند، با تأکید بر ویژگی‌های افراد برونگرا، توافق‌پذیر و با گرایش به وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری، رابطه این سه ویژگی را با رفتارهای مدنی - سازمانی به صورت کلی تبیین نموده‌اند.

به باور پژوهشگران این پژوهش، تبیین پیوند بین عدالت سازمانی با رفتارهای مدنی بر مبنای تبادل اجتماعی و همچنین تبیین رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با رفتارهای مدنی - سازمانی، مبتنی بر اینکه افراد توافق‌پذیر یا وظیفه‌شناس چون دارای ویژگی‌های شخصیتی مستعد و لازم هستند، درگیر این

رفتارها می‌شوند، نمی‌توانند پویایی‌های موجود بین عوامل اجتماعی - ادراکی - شخصیتی را در جهت‌دهی به رفتارهای انسان به‌خوبی توضیح دهند. نگاهی به پژوهش‌های گذشته که به تعدادی از آنها اشاره شد، نشان می‌دهد که الگوی کلی همبستگی‌هایی که پژوهشگران مختلف در باب پیوند بین ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیت با رفتارهای مدنی - سازمانی گزارش کرده‌اند، اختلافات زیادی را نشان می‌دهد. این اختلافات زیاد، رویکردهای کنونی را با دشواری در تبیین مواجهه می‌سازد. چرا که در صورت نقش داشتن صرف فرایندهای مقابله به‌مثل در پیوند یافتن بین عدالت سازمانی با رفتارهای مدنی - سازمانی، حداقل باید اغلب مطالعات همبستگی‌های هم‌جهت و تا اندازه‌ای شبیه به یکدیگر را به دست دهند. با اینکه پژوهشگران این پژوهش منکر نقش فرایندهای مبادله اجتماعی در پیوند بین عدالت سازمانی و رفتارهای مدنی نیستند، ولی بر این نظرند که شاید بتوان سازوکارهای دیگری را نیز برای تکمیل تر نمودن دانش کنونی در این حوزه پیشنهاد کرد.

نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی در این پژوهش نشان داد که بین ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیت تعامل معناداری برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران وجود ندارد. یافته و پژوهش مشابهی نه در این مورد و نه در مورد رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان در دسترس قرار نگرفت تا بتوان از همسویی و یا ناهمسویی یافته‌ها با آنها سخن به میان آورد. این یافته به چند صورت تبیین می‌شود. ممکن است ساختارهای سازمانی دولتی با وظایف اداری نظیر سازمانی که نمونه پژوهش حاضر از آن انتخاب شده است، به‌گونه‌ای باشند که عملاً در آنها بین عدالت سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی افراد با رفتارهای مدنی - سازمانی آنها رابطه وجود نداشته باشد. از طرف دیگر ممکن است متغیرهای سازمانی دیگر نظیر جو و فرهنگ سازمانی عواملی باشند که باعث پیوند یافتن یا نیافتن ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیتی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران باشند. به هر حال تبیین دقیق‌تر عدم تعامل ویژگی‌های شخصیتی با ابعاد عدالت سازمانی در پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران نیاز به پژوهش‌های بیشتری دارد.

براساس بخش دیگر نتایج این پژوهش و نتایج ارائه شده در سه نمودار ۱ تا ۳، چند نکته قابل تأمل به‌دست آمد. نکته اول به نقش برجسته وظیفه‌شناسی و برونگرایی در رابطه عدالت توزیعی و عدالت بین‌فردی با رفتارهای مدنی -

سازمانی معطوف به سازمان مربوط می‌شود. این نقش بدین شکل بود که وقتی وظیفه‌شناسی و برونگرایی بالا بودند، افزایش عدالت توزیعی و بین‌فردی، به افزایش رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان منجر می‌گردید، اما در مقابل وقتی وظیفه‌شناسی و برونگرایی در سطح پایینی قرار داشت، عدالت توزیعی و بین‌فردی به کاهش رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان منجر می‌گردید. این یافته به این شکل قابل تبیین است که وقتی افراد وظیفه‌شناسی بالایی دارند، با تجربه عدالت توزیعی، مسؤولیت‌پذیری و تعهد شخصیتی پایه بیش از پیش این افراد را متوجه فرایند مبادله و مقابله به مثل نموده و از این طریق باعث افزایش سطح رفتارهای مدنی - سازمانی در این افراد می‌شود. همین‌طور افراد برونگرا که اهمیت بسیاری برای روابط بین‌فردی قایل هستند (تیلر و همکاران، ۲۰۱۰؛ ابوالنابین، ۲۰۱۰؛ چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۱)، با تجربه عدالت بین فردی نیاز به تعامل فراینده خود را با دیگران ارضا شده می‌بینند و به همین دلیل با روحیه بیشتری به‌سوی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان متمایل می‌شوند. از طرف دیگر وقتی برونگرایی در رابطه عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان، جای خود را به توافق‌پذیری داد، نتایجی به این شکل به دست آمد که در توافق‌پذیری پایین بین عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان رابطه مثبت، اما در توافق‌پذیری بالا بین عدالت بین فردی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان رابطه منفی بود. این یافته کارکردی متضاد<sup>۱</sup> را برای دو مشخصه برونگرایی و توافق‌پذیری به ذهن متبادر می‌سازد. اگر این یافته در پژوهش‌های بعدی در ایران تکرار شود، با قاطعیت بیشتری می‌توان از مشخصه‌های این تضاد کارکردی سخن گفت. در درجه اول، این تضاد ممکن است این مشخصه را داشته باشد که ویژگی‌هایی نظیر پنج عامل بزرگ شخصیت، و از جمله توافق‌پذیری و برونگرایی، در کارکردهای تعدیل‌کنندگی خود در رابطه بین برخی ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده با رفتارهای مدنی - سازمانی، می‌توانند به‌صورت متضاد عمل کنند. برای مثال وقتی برونگرایی بالاست، این ویژگی شخصیتی باعث فعال شدن نوعی تسهیل ادراکی می‌شود (به این معنی که در برونگرایی بالا افراد راحت‌تر حضور عدالت در روابط بین فردی را درک می‌کنند و به آتوجه نشان می‌دهند) و افراد را از این طریق متمایل به رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان می‌کند. اما وقتی توافق‌پذیری بالا مطرح می‌شود، این روند برعکس (فعال شدن

رفتارها می‌شوند، نمی‌توانند پویایی‌های موجود بین عوامل اجتماعی - ادراکی - شخصیتی را در جهت‌دهی به رفتارهای انسان به‌خوبی توضیح دهند. نگاهی به پژوهش‌های گذشته که به تعدادی از آنها اشاره شد، نشان می‌دهد که الگوی کلی همبستگی‌هایی که پژوهشگران مختلف در باب پیوند بین ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیت با رفتارهای مدنی - سازمانی گزارش کرده‌اند، اختلافات زیادی را نشان می‌دهد. این اختلافات زیاد، رویکردهای کنونی را با دشواری در تبیین مواجهه می‌سازد. چرا که در صورت نقش داشتن صرف فرایندهای مقابله به‌مثل در پیوند یافتن بین عدالت سازمانی با رفتارهای مدنی - سازمانی، حداقل باید اغلب مطالعات همبستگی‌های هم‌جهت و تا اندازه‌ای شبیه به یکدیگر را به دست دهند. با اینکه پژوهشگران این پژوهش منکر نقش فرایندهای مبادله اجتماعی در پیوند بین عدالت سازمانی و رفتارهای مدنی نیستند، ولی بر این نظرند که شاید بتوان سازوکارهای دیگری را نیز برای تکمیل تر نمودن دانش کنونی در این حوزه پیشنهاد کرد.

نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی در این پژوهش نشان داد که بین ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیت تعامل معناداری برای پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران وجود ندارد. یافته و پژوهش مشابهی نه در این مورد و نه در مورد رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان در دسترس قرار نگرفت تا بتوان از همسویی و یا ناهمسویی یافته‌ها با آنها سخن به میان آورد. این یافته به چند صورت تبیین می‌شود. ممکن است ساختارهای سازمانی دولتی با وظایف اداری نظیر سازمانی که نمونه پژوهش حاضر از آن انتخاب شده است، به‌گونه‌ای باشند که عملاً در آنها بین عدالت سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی افراد با رفتارهای مدنی - سازمانی آنها رابطه وجود نداشته باشد. از طرف دیگر ممکن است متغیرهای سازمانی دیگر نظیر جو و فرهنگ سازمانی عواملی باشند که باعث پیوند یافتن یا نیافتن ابعاد عدالت سازمانی و پنج عامل بزرگ شخصیتی با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران باشند. به هر حال تبیین دقیق‌تر عدم تعامل ویژگی‌های شخصیتی با ابعاد عدالت سازمانی در پیش‌بینی رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران نیاز به پژوهش‌های بیشتری دارد.

براساس بخش دیگر نتایج این پژوهش و نتایج ارائه شده در سه نمودار ۱ تا ۳، چند نکته قابل تأمل به‌دست آمد. نکته اول به نقش برجسته وظیفه‌شناسی و برونگرایی در رابطه عدالت توزیعی و عدالت بین‌فردی با رفتارهای مدنی -

بزرگ شخصیت در پیوند بین ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده با رفتارهای مدنی - سازمانی با احتیاط استفاده شود. بالاخره اینکه نتایج حاصل از این پژوهش از یک سازمان اداری دولتی به دست آمده است، بنابراین در تعمیم نتایج به سازمان‌های دولتی غیراداری و سازمان‌های خصوصی باید احتیاط کرد.

### منابع

سرمد، زهره (۱۳۸۴). *آمار استنباطی: گزیده‌ای از تحلیل‌های آماری تک‌متغیری*. تهران: سمت.  
 مهداد، علی. (۱۳۸۹). *روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*. تهران: انتشارات جنگل.

Abu Elanain, H.M. (2010). Work locus of control and interactional justice as mediators of the relationship between openness to experience and organizational citizenship behavior. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 17(2), 170-192.

Appelbaum, S.H., Iaconi, G.D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7(5), 586-598.

Batool, S. (2012). Organizational citizenship behavior: Diagnosis of prognostic strength of performance monitoring and organizational justice. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(12), 284-296.

Brennan, A. (1999). Personality and perceived justice as predictors of survivors' attitudes and behaviors following organizational downsizing. *Unpublished Master of Science Thesis in Psychology, Carlag, Alberta*.

Camgoz, S.M. & Karapinar, P.B. (2011). Managing job satisfaction: The mediating effect of procedural fairness. *International Journal of Business and Social Science*, 2(8), 234-243.

Chandel, J.K., Sharma, S.K., & Bansal, S.P. (2011). Linking the big five personality domains to organizational commitment. *International Journal of Research in Commerce, IT and Management*, 1(3), 19-24.

Chiaburu, D.S., Oh, I.S., Berry, C.M., Li, N., & Gardner, R.G. (2011). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1140-1166.

Chou, R.J.A. (2009). Organizational justice and turnover intention: a study of direct care workers in assisted living facilities for older adults in the United States. *Social Development Issues*, 31, 69-85.

Chou, T.Y., Chou, S.T., James J., Jiang, J.J., & Klein, G. (2013). The organizational citizenship behavior of IS personnel: Does organizational justice matter? *Information & Management*, 50(2-3), 105-111.

بازداری ادراکی) می‌شود. یعنی در توافق‌پذیری بالا برعکس برونگرایی بالا، افراد دیگر به‌سادگی حضور عدالت در روابط بین فردی را ادراک نمی‌کنند. وجه پارادوکس این پدیده زمانی است که مشاهده می‌کنیم عدالت بین فردی در برونگرایی و توافق‌پذیری بالا روابط متفاوتی را با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان برقرار می‌کند. این یافته تاکنون کمتر در پژوهش‌های عرصه عدالت سازمانی، شخصیت و رفتارهای مدنی - سازمانی مورد توجه جدی قرار گرفته است. دلایل وجود چنین تضادی متنوع و پیچیده است. برای مثال ممکن است گروه دارای برونگرایی بالا بیش از گروه دارای توافق‌پذیری بالا مطلوب‌نمایی اجتماعی داشته‌اند و از این طریق چنین روابطی به‌دست آمده است. از طرف دیگر ممکن است کارکردهای متضاد برخی ویژگی‌های شخصیتی نظیر برونگرایی و توافق‌پذیری در رابطه عدالت بین فردی و رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان خود به نیاز متفاوت این دو گروه شخصیتی به سطوح و ابعاد مختلف عدالت وابسته باشد. اگر توجه شود، تا اندازه‌ای مشخص است که عدالت بین فردی به لحاظ محتوایی با مشخصه‌های بنیادی شخصیتی افراد برونگرا تناسب بیشتری دارد تا افراد توافق‌پذیر. بنابراین چون در میان ابعاد چهارگانه عدالت در این پژوهش، عدالت بین فردی دارای بالاترین میانگین است (جدول ۱)، برونگرایی بالا باعث پیوند رابطه عدالت بین فردی و رفتارهای مدنی - سازمانی شده و در افراد توافق‌پذیر بالا بر عکس عمل نموده است. اینکه در افراد توافق‌پذیر بالا چنین رابطه‌ای به‌دست آمده، احتمالاً به این دلیل بوده که عدالت بین فردی برای آنها مانند افراد برونگرا اهمیت نداشته است. از این منظر احتمال دارد که ابعاد دیگری بجز عدالت بین فردی برای افراد توافق‌پذیر اهمیت داشته باشد که در صورت تأمین آن، رابطه آن بعد از عدالت با رفتارهای مدنی - سازمانی در توافق‌پذیری بالا مثبت شود.

به هر حال یافته‌های این پژوهش چند ایده پژوهشی مطرح شامل تضاد کارکردی، فعال‌سازی و بازداری تسهیل ادراکی و نقش تعدیل‌گر متغیری موسوم به نیاز به عدالت را به ذهن متبادر می‌سازد. پژوهشگران علاقه‌مند می‌توانند با طراحی پژوهش‌های مناسب این ایده‌ها را دنبال کنند. در پایان گفتن این نکته الزامی است که یافته‌های این پژوهش را در سایه توجه به محدودیت‌های آن باید در نظر گرفت. اولین محدودیت سنجش رفتارهای مدنی - سازمانی به‌صورت خود گزارش‌دهی بوده است. دومین مسأله مورد توجه، اینکه تبیین‌های مطرح شده برای نتایج، تبیین‌های نظری اولیه هستند که تا تکرار پژوهش و رد و تأیید آنها باید از آنها در توضیح نقش پنج عامل

- 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.
- Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C., & Ng, K.Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analysis review of 25 years of organizational justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Crow, M.S., Lee, C.B., & Joo, J.J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402-423.
- Cullen, M.J., & Sackett, P.R. (2003). Personality and Counterproductive workplace behaviors. In M.R. Barrick, & A.M. Rpan. *Personality and work: reconsidering the role of personality in organizations*. (pp.151-182). John-Wiley and Sons.
- De Nevea, J.E., & Oswald, A.J. (2012). Estimating the influence of life satisfaction and positive affect on later income using sibling fixed effects. *PNAS*, 109 (49), 19953-19958.
- Golparvar, M., & Javadian, Z. (2012). The relationship between perceived organizational justice and OCBs with consider moderating role of equity sensitivity: Some cultural implications. *International Journal of Psychological Studies*, 4(2), 28-41.
- Ince, M., & Gül, H. (2011). The effect of employees' perceptions of organizational justice on organizational citizenship behavior: An application in Turkish public institutions. *International Journal of Business and Management*, 6(6), 134-149.
- Judeh, M. (2012). Application of structural equation modeling to explore the relationship between organizational justice, job security, and organizational citizenship behavior. *Jordan Journal of Business Administration*, 8(3), 581-602.
- Karriker, J.H., & M.L. Williams. (2009). Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated multifoci model. *Journal of Management*, 35(1), 112-135.
- Kumar, K., Bakhshi, A., & Rani, E. (2009). Linking the big five personality domains to organizational citizenship behavior. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 73-81.
- Lee, K., & Allen, N.J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognition. *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
- Lee, Y.H., Yang, L.S., Wan, K.M., & Chen, G.H. (2010). Interactive effects of personality and friendship networks on contextual performance. *Social Behavior and Personality*, 38, 197-208.
- Loi, R., Yang, J., & Diefendorff, J.M. (2009). Four-factor justice and daily job satisfaction: a multilevel investigation. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 770-81.
- Mariam, N. (2011). Organizational justice, employee trust, employee commitment and service quality in Uganda revenue authority. *Unpublished Master Thesis in Human Resource Management, Makerere University*.
- Moideenkutty, U. (2009). Moderating effect of supervisory role definitions and employee impression management on the relationship between organizational citizenship behavior and individual outcomes: A conceptual framework. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 13(1), 109-119.
- Oswald, F.L., & Hough, L.M. (2010). Personality and its assessment in organizations: Theoretical and empirical developments. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology: Vol.2. Selecting and developing members for the organization* (pp. 153-184). Washington, DC: American Psychological Association.
- Philip, P.J., & Kumar, R. (2012). Relationship between organizational citizenship behavior and organizational justice at workplace. *Ninth AIMS International Conference on Management, January 1-4, 2012*.
- Rastgar, A.A., & Pourebrahimi, N. (2013). A study of the relationship between organizational justice and turnover intentions: Evidence from Iran. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 1(2), 1-10.
- Shibaoka, M., Takada, M., Watanabe, M., Kojima, R., Kakinuma, M., Tanaka, K., & Kawakami, N. (2010). Development and validity of the Japanese version of the organizational justice scale. *Industrial Health*, 48, 66-73.
- Taxman, F.S., & Gordon, J.A. (2009). Do fairness and equity matter? An examination of organizational justice among correctional officers in adult prisons. *Criminal Justice and Behavior*, 36(7), 695-711.
- Taylor, S., Kluemper, D., & Mossholder, K. (2010). Linking personality to interpersonal citizenship behavior: The moderating effect of empathy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 815-834.
- Van Hiel, A., Decremer, D., & Stouten., J. (2008). The Personality basis of justice: The five factor model as an integrative model of personality and procedural fairness effect on cooperation. *European Journal of Personality*, 22(2), 519-539.
- Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2012). The relationship between organizational justice, organizational trust and organizational citizenship behaviors in secondary schools in Turkey. *Advances in Educational Administration*, 13, 223-248.
- Young, L.D. (2010). Is organizational justice enough to promote citizenship behavior at work? A retest in Korea. *European Journal of Scientific Research*, 45(4), 637-648.