

## تأثیر عدالت سازمانی و جوّ سازمانی بر رفتارهای ضد تولید

- هاجر براتی<sup>۱\*</sup>، حمیدرضا عریضی<sup>۲</sup>، آذر براتی<sup>۳</sup>، کامران سرهنگی<sup>۴</sup>، حمیدرضا رنجبر<sup>۵</sup>  
۱. دکتری روان‌شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان  
۲. دانشیار، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان  
۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت، دانشگاه اصفهان  
۴. هیئت علمی گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه، ایران  
۵. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، پردیس فارابی، دانشگاه تهران  
(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۲/۰۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۶/۲۷)

### چکیده

رفتار کارکنان در سازمان باید در جهت تولید باشد. اما گاه این رفتارها نه تنها در مسیر تولید نیست؛ بلکه در فرایند تولید نیز اختلال ایجاد می‌کند. با این وجود، برخی عوامل مانند جوّ سازمانی مناسب و وجود عدالت سازمانی مانع رفتارهای مخرب می‌شود. هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی و جوّ سازمانی بر رفتارهای ضد تولید در کارکنان یکی از سازمان‌های شهر اصفهان است. نمونه پژوهش شامل ۱۳۲ نفر از کارکنان این سازمان بود که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزارهای این پژوهش پرسشنامه‌های عدالت سازمانی و جوّ سازمانی و فهرست واری‌های رفتار ضد تولید است. نتایج نشان داد که رفتار ضد تولید نسبت به سازمان با جوّ سازمانی نوآورانه، جوّ سازمانی همکارانه، عدالت توزیعی و عدالت روبه‌ای رابطه منفی دارد و رفتار ضد تولید نسبت به فرد با جوّ سازمانی همکارانه و عدالت روبه‌ای رابطه منفی دارد. همچنین، جوّ نوآورانه، جوّ همکارانه و عدالت روبه‌ای تأثیر مستقیم، و عدالت توزیعی تأثیر غیرمستقیم از رفتارهای ضد تولید دارد. بر اساس یافته‌ها، سازمان‌ها می‌توانند با تشویق نوآوری و همکاری و نیز توسعه روبه‌ها و توزیع‌های عادلانه از رفتارهای مخرب و ضد تولید کارکنان جلوگیری کنند.

### واژگان کلیدی

جوّ نوآورانه، جوّ همکارانه، رفتارهای ضد تولید، عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای.

## مقدمه

یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد بستر مناسب برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه‌هاست تا آن‌ها با حس مسئولیت و تعهد کامل به مسائل در جامعه و حرفه خود کار کنند و عملکرد بهینه داشته باشند (یقین‌لو و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۱). اما گاه کارکنان در سازمان اعمال و رفتارهایی انجام می‌دهند که نه تنها در این جهت نیست؛ بلکه، مانع دستیابی سازمان به اهدافش می‌شود (Sackett, 2002, p.6). یکی از مهم‌ترین این رفتارها «رفتارهای ضد تولید»<sup>۱</sup> است که در سال‌های اخیر توجه روزافزون پژوهشگران را جلب کرده است (Robinson & O'Leary-Kelly, 1998, p.661). در این نوع رفتار، افراد نه تنها به وظایف خود عمل نمی‌کنند؛ بلکه، در روند کار اختلال ایجاد می‌کنند، به همکاران خود آسیب می‌رسانند، یا اینکه به نحوی بهره‌وری سازمان را کاهش می‌دهند (Spector, 2003, p.140). رفتارهای منفی کارکنان با مداخله در تولید، به تولیدات معیوب، خدمات ضعیف، شایعه‌مخرب، سرقت و خرابکاری در ابزارآلات تولید منجر می‌شود. کارکنان ممکن است به دلیل شکایت‌های واقعی یا خیالی که از سازمان دارند، این رفتارها را به عنوان راهی برای ضربه زدن به سازمان بروز دهند (مهداد، ۱۳۸۱، ص ۱۸۰). بنابراین، شناخت این نوع رفتار و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند سازمان و مدیریت را در تحقق هرچه بیشتر اهدافشان یاری دهد. پژوهش حاضر نیز با این هدف انجام گرفته است.

## بیان مسئله

عوامل متعددی در رفتار ضد تولید نقش دارد. از جمله ساکت و دووره (۲۰۰۱، ص ۱۶۴-۱۴۵) بر اساس شواهد تجربی پیشایندهای رفتارهای ضد تولید را در چند طبقه بیان کرده‌اند که یکی از آن‌ها نظام‌های کنترل بی‌عدالتی است. به عبارت بهتر، یک دسته عوامل آن‌هایی‌اند که بر رابطه عدالت سازمانی و رفتارهای ضدتولید تأکید دارد. زیربناهای نظری این ارتباط، از دیدگاه‌های

---

1. Counterproductive Behavior

مختلف قابل تبیین است. برای مثال، از دیدگاه بازگردانی عدالت، هرگونه بی عدالتی در حوزه توزیع حقوق، پاداش و مزایا یا برنامه کاری افراد، آن‌ها را برمی‌نگیزد تا با انجام رفتارهای ضد تولید، از نظر ادراکی نسبت درون‌داد/ برون‌داد خود را برای کاهش احساسات منفی تجربه‌شده در اثر بی‌عدالتی تعدیل کنند. از دیدگاه منفی‌سازی، نگرش نسبت به سازمان نیز، نقض اصول عدالت رویه‌ای، کارکنان را از لحاظ عاطفی و شناختی آماده می‌کند، تا آخرین حلقه نگرش منفی خود را با ارتکاب رفتارهای ضد تولید، کامل کنند. با این وجود، اکثر پژوهش‌ها در زمینه عدالت سازمانی و رفتار ضد تولید در کشورهای دیگر انجام شده است. بنابراین، این سؤال مطرح است که آیا در ایران نیز این روابط و تبیین‌های مربوط به آن برقرار است؟ همچنین، به نظر می‌رسد که صرف تکیه بر مدل بازگردانی عدالت<sup>۱</sup> و دیدگاه منفی‌سازی نگرش نسبت به سازمان برای تبیین نحوه پیوند ابعاد عدالت سازمانی ادراک‌شده با رفتارهای ضد تولید، ساده‌انگاری و غفلت از حقیقت است. زیرا افراد در موقعیت‌ها و شرایطی که با آن مواجه می‌شوند، به طور همزمان، تحت تأثیر عوامل موقعیتی مانند جو حاکم بر سازمان و اکنش می‌دهند و سؤال این است که آیا جو سازمانی می‌تواند رفتارهای ضد تولید را کاهش دهد؟

### پیشینه تحقیق

رفتار ضد تولید رفتاری عمدی است که به قصد آسیب رساندن به سازمان و بهره‌وری آن یا افراد درون سازمان و یا هر دوی آن‌ها است (Spector & Fox, 2005, p.14). عوامل متعددی در رفتار ضد تولید نقش دارد. در پژوهشی رابطه ناخشنودی شغلی با رفتارهای ضد تولید بررسی شد. پژوهش مذکور نشان داد که بین ناخشنودی شغلی و تمایل به اعتصاب، کم‌کاری، غیبت، تأخیر و اتلاف وقت رابطه معنا‌ار وجود دارد (موسوی، ۱۳۸۴، ص ۸). همان‌طور که اشاره شد، یکی عوامل مؤثر بر این رفتارها بی‌عدالتی در سازمان است (صباحی، ۱۳۸۶، ص ۴۸). «عدالت سازمانی»<sup>۲</sup> به

---

1. Justice restore Models  
2. Organizational Justice

برابری در محل کار اطلاق می‌شود (Greenberg, 1990, p.6). به‌ویژه، ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه می‌تواند سایر متغیرهای مرتبط به کار را تحت تأثیر قرار دهد (Moorman, 1991, p.45). عدالت در سازمان به دو دسته «عدالت توزیعی» و «عدالت رویه‌ای» تقسیم می‌شود (Corpanzano & Ambrose, 2001, p.120). عدالت توزیعی بیانگر ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش‌هاست. برداشت افراد از عادلانه‌بودن رویه‌های جاری در سازمان، عدالت رویه‌ای است (Mohyeldin & Suliman, 2007, p.295). یکی از باثبات‌ترین نتایج مطرح شده در پیشینه تحقیقات مربوط به عدالت، این است که انسان‌ها به روش‌ها و رویه‌هایی واکنش مثبت و مساعد بیشتری دارند که معتقدند عدالت در آن‌ها رعایت شده است. چنین پدیده‌ای در محیط‌های بسیار متنوع و متفاوت نظیر محیط‌های سازمانی نیز در هنگام ارزیابی عملکرد، خرید خدمت، تعلیق و امثال آن مشاهده شده است. همچنین، ادراک عدالت در سازمان باعث ایجاد عواطف مثبت می‌شود. بنابراین، رفتارهای ضد تولید و نامطلوب را کاهش می‌دهد (Fox et al., 2001, p.292). پس از ۲۵ سال تحقیق پیوسته، اکنون به خوبی مشخص شده که ادراک کارکنان از عدالت سازمانی عاملی بسیار حیاتی برای رفتارهای کاری معین است (Robinson, 2004, p.5). نتایج حاصل از یک تحقیق نشان داد که وجود عدالت در سازمان و ادراک آن به عملکرد شغلی و رفتار مدنی سازمانی بالاتر منجر می‌شود (Cohen-Charash & Spector, 2002, p.252). عدالت رویه‌ای و توزیعی عملکرد شغلی را ارتقا می‌دهد و رفتارهای ضد تولید را کاهش می‌دهد (Colquitt et al., 2001, p.388; Devonish & Greenidge, 2010, p.75). بی‌عدالتی و انصاف رفتار ضد تولید نسبت به افراد را افزایش می‌دهد (Holtz & Harold, 2013, p.1). این مسئله می‌تواند بر اساس نظریه برابری آدامز توضیح داده شود. بر این اساس، وقتی فرد احساس نابرابری کند، برای توجیه آن رفتارهای نامطلوب انجام می‌دهد (Cohen-Charash & Mueller, 2007, p.667). در پژوهشی نشان داده شد که منصف و عادل‌بودن کارگزاران سازمان می‌تواند مانع بروز رفتارهای انحرافی کارکنان شود (Everton et al., 2007, p.117).

از سوی دیگر، نشان داده شد جنبه‌های مختلف جوّ و محیط سازمان مانند تعارضات بین‌فردی

و ادراک بی‌عدالتی، به عنوان عوامل تهدیدکننده، به واکنش‌ها و رفتارهای منفی در سازمان منجر می‌شود (Fox et al., 2001, p.291). جو سازمانی یکی از پیشایندهای رفتارهای ضد تولید است (Alias et al., 2013, p.161). تحقیقات نشان می‌دهد جو مثبت سازمانی به خوشنودی، تعهد، دلبستگی به کار و عملکرد بالاتر منجر می‌شود. ولی استرس، تمایل به ترک شغل و غیبت و رفتارهای ضد تولید را کاهش می‌دهد (Ostroff, 1993, p.56). ویژگی‌های درونی که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌کند و بر رفتار کارکنان تأثیر می‌گذارد، جو سازمانی نامیده می‌شود. جو به صورت ادراک رسمی و غیررسمی از سیاست‌ها، اعمال و رویه‌های سازمانی تعریف می‌شود که می‌تواند بر متغیرهای دیگر سازمانی اثر بگذارد. جو سازمانی از دو رویه جو همکارانه<sup>۱</sup> و جو نوآورانه<sup>۲</sup> تشکیل شده است (Jaw & Liu, 2003, p.223). هنگامی که در یک سازمان جو همکارانه وجود دارد اعضای آن به کارکردن با یکدیگر به صورت گروهی و رشد و ارتقای یکدیگر تمایل بیشتری دارند (Janz & Prasarnphanich, 2003, p.351). هنگامی که افراد درجه بالایی از جو همکارانه را درون سازمان ادراک می‌کنند، احتمال بیشتری دارد که با یکدیگر رابطه تعاملی برقرار کنند. در زمانی که شرکت‌ها سطح بالایی از جو نوآورانه دارند، کارکنان برای معاوضه و تسهیم دانش، به منظور خلق موضوعات جدید، تعامل خود را با دیگران افزایش می‌دهند (Hoegl et al., 2003, p.741). این «جو سازمانی»<sup>۳</sup> از طریق ادراکات کارکنان و توصیف‌های آنان از ویژگی‌های درونی سازمان سنجیده می‌شود (Schnider et al., 2002, p.462). تحقیقات حاکی از آن است که سازمان‌هایی که بر جو حمایتی، ارتباطات باز، تشریک مساعی، آزاداندیشی و پاداش دادن به موفقیت‌ها تأکید دارند، عملکردشان موفقیت‌آمیزتر از سازمان‌هایی است که جوی محدود، خشک، سرد و فاقد شور و هیجان دارند (Ones, 1981, p.34). در یک بررسی نشان داده شد که جوهای بازتر و حمایت‌گرانه‌تر بیشتر از جوهای محدود و تحقیرکننده به عملکرد بالاتر منجر می‌شوند

- 
1. Cooperative Climate
  2. Innovative Climate
  3. Organizational Climate

(Chen & Huang, 2007, p.104). در نتیجه، رفتارهای منفی و ضد تولید را کاهش می‌دهد. به عبارت دیگر، هرچه جوّ گرم‌تر و حمایتی‌تر باشد، رفتارهای ضد تولید کمتر می‌شود (Kanten & Ulke, 2013, p.144). در تحقیقی مشاهده شد که جوّ اخلاقی در سازمان می‌تواند با ایجاد فرهنگ اخلاقی، رفتار نامطلوب در محیط کار را کاهش دهد (Spector, 2006, p.446). افزایش نوآوری و خلاقیت باعث ایجاد محیطی جالب و برانگیزاننده در سازمان و ادراک «جوّ نوآورانه»<sup>۱</sup> می‌شود. بنابراین، می‌تواند کلیه رفتارهای مخرب نسبت به سازمان را کاهش دهد. در این جو کارکنان با تمرکز بر خلاقیت و نوآوری از رفتارهای منفی دوری می‌کنند (Lee & Alen, 2002, p.133). «جوّ همکارانه»<sup>۲</sup>، رفتار مدنی در سازمان را تشویق می‌کند. در نتیجه، رفتارهای منفی کاهش می‌یابد (Dalal, 2005, p.1241). در تحقیقی که با هدف استخراج ابعاد جوّ کاری در نفوذ بر ادراک کارکنان انجام شد از تعارض فرافردی، بین احساس خشم و ادراک تعارض نقش و هدف، با ابعاد جوّ کاری رابطه مثبت نتیجه شد (Appelbaum et al., 2005, p.120). همچنین، جوّ مثبت را عامل مهمی در پیشگیری از رفتارهای انحرافی کارکنان نشان داد (Appelbaum et al., 2005, p.126). بنابراین، این سؤال مطرح می‌شود که آیا در صورت وجود عدالت سازمانی و جوّ مثبت سازمانی رفتارهای ضد تولید کمتری وجود خواهد داشت؟

### فرضیه‌های پژوهش

دو فرضیه زیر در پژوهش حاضر مطرح است:

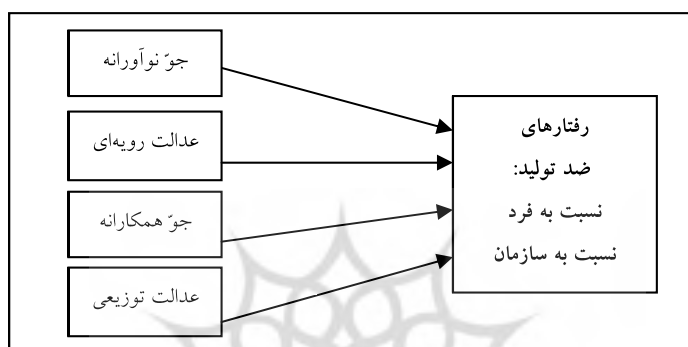
- بین عدالت سازمانی (توزیعی و رویه‌ای) و رفتارهای ضد تولید (نسبت به فرد و نسبت به سازمان) رابطه منفی وجود دارد؛

- بین جوّ سازمانی (نوآورانه و همکارانه) و رفتارهای ضد تولید (نسبت به فرد و نسبت به سازمان) رابطه منفی وجود دارد.

- 
1. Innovative Climate
  2. Cooperative Climate

## الگوی مفهومی پژوهش

بر اساس آنچه در پیشینه مطرح شد، به نظر می‌رسد متغیرهای پیش‌بین چهارگانه، به صورت مستقیم، رفتارهای ضد تولید را پیش‌بینی می‌کنند و هرچه این متغیرها بیشتر باشند، میزان رفتارهای ضد تولید کمتر خواهد بود. بنابراین، الگوی مورد انتظار پژوهش به صورت زیر خواهد بود.



شکل ۱. الگوی مفهومی مورد انتظار از متغیرهای پژوهش

## روش تحقیق

این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی از نوع پس از وقوع<sup>۱</sup> یا پس رویدادی است که به زعم گال، بورگ و گال (۱۳۸۴) از گروه تحقیقات همبستگی‌اند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان یک شرکت تولید فولاد در شهر اصفهان تشکیل می‌دهند. نمونه پژوهش از بین کلیه کارکنان سازمان یادشده، به روش تصادفی ساده، به تعداد ۱۳۲ نفر در نظر گرفته شد. با توجه به رابطه‌ای بودن این پژوهش و وجود چهار متغیر پیش‌بین (عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، جو همکارانه و جو نوآورانه) حجم نمونه برای هر متغیر پیش‌بین ۱۵ نفر کفایت می‌کند (فراهانی و عریضی، ۱۳۸۴، ص ۱۱۳). بنابراین، حجم نمونه مورد نیاز برابر ۶۰ نفر خواهد بود. اما با توجه به کم بودن این تعداد و احتمال ناقص پرشدن پرسشنامه‌ها، حجم نمونه ۱۴۰ نفر در نظر گرفته شد که از این

1. Expost Factor

تعداد ۱۳۲ پرسشنامه کامل و قابل تحلیل برگشت داده شد. به منظور تحقق اهداف چندگانه این پژوهش از جمله بررسی ارتباط بین متغیرها، از روش‌های مناسب آمار توصیفی، ضریب همبستگی، تحلیل رگرسیون و تحلیل مسیر استفاده شد.

برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از ابزارهای زیر استفاده شد:

رفتارهای ضد تولید: برای سنجش رفتارهای ضد تولید از «فهرست واری رفتار ضد تولید»<sup>۱</sup> استفاده شد که توسط فاکس و همکاران (۲۰۰۱) ساخته شده است و ۴۵ سؤال دارد (Fox et al., 2001, pp.291-309). این پرسشنامه دو بعد رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان و رفتارهای ضد تولید نسبت به فرد را می‌سنجد. این پرسشنامه برای نخستین بار در پژوهش صباحی (۱۳۸۶) استفاده شد و دارای اعتبار مطلوبی است؛

جو سازمانی: جو سازمانی نیز با استفاده از پرسشنامه پنج سؤالی جاو و لیو (۲۰۰۳) سنجیده شد که دو بعد جو نوآورانه (۲ سؤال) و جو همکارانه (۳ سؤال) را می‌سنجد (Jaw & Liu, 2003, pp.223-243) و پایایی آن در پژوهش براتی و همکاران (۱۳۸۹) برابر ۰٫۷ گزارش شده است؛ عدالت سازمانی: پرسشنامه نیهوف و مورمان (۱۹۹۳) برای سنجش عدالت به کار رفت که شامل دو بعد است، ۱. بعد مربوط به عدالت توزیعی که ۵ سؤال دارد مانند «برنامه کاری من منصفانه است.» و ۲. بعد مرتبط با عدالت رویه‌ای شامل ۵ سؤال است، مانند «تصمیم‌های شغلی توسط مدیر به گونه‌ای غیرسوگیرانه اتخاذ می‌شود.» (Niehoff & Moorman, 1993, pp.27-56). این پرسشنامه در پژوهش‌های براتی، عریضی و نوری (۱۳۸۸، ص ۲۸-۹) استفاده شده است و پایایی خوبی دارد. اعتبار همزمان پرسشنامه با مقیاس عدالت سازمانی کالکیت (۲۰۰۱) شامل ۱۱ ماده که ۴ ماده عدالت توزیعی و ۷ ماده عدالت رویه‌ای را می‌سنجد، ارزیابی شد (Colquitt, 2001, pp.425-445) و ضریب اعتبار برای مقیاس برابر ۰٫۷۸ و در حد مطلوبی به دست آمد. هر سه پرسشنامه در مقیاس لیکرتی پنج درجه‌ای از بسیار موافقم تا بسیار مخالفم تنظیم شده‌اند.

#### 1. Counterproductive Checklist



## نتایج

در جدول ۱ شاخص‌های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان بیشترین میانگین و انحراف معیار؛ و جو همکارانه، کمترین میانگین و انحراف معیار را دارد. در جدول ۱ ضرایب پایایی حاصل از ابزارهای پژوهش نیز درج شده است. ملاحظه می‌شود که پایایی ابزارها مناسب است.

جدول ۱. شاخص‌های آمار توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش

متغیر	انحراف معیار	میانگین	آلفای کرونباخ	گوتمن
جو همکارانه	۲٫۹۹۹	۸٫۲۵۸	۰٫۷۸۶	۰٫۸۱
جو نوآورانه	۲٫۰۳۸	۵٫۹۰۳	۰٫۴۴۱	۰٫۴۴۱
عدالت رویه‌ای	۳٫۰۳۵	۹٫۷۰۹	۰٫۶۹۸	۰٫۶۵۴
عدالت توزیعی	۲٫۸۱۰	۸٫۷۰۹	۰٫۷۱۱	۰٫۷۰۵
رفتارهای ضد تولید نسبت به فرد	۴٫۰۸۰	۲۴٫۴۱۹	۰٫۶۷۰	۰٫۶۸۴
رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان	۷٫۲۷۴	۲۷٫۷۷۴	۰٫۸۱۱	۰٫۷۹۹

جدول ۲. ضرایب همبستگی بین متغیرهای ملاک و پیش‌بین

متغیرهای ملاک / متغیرهای پیش‌بین	رفتار ضد تولید نسبت به سازمان	رفتار ضد تولید نسبت به فرد	رفتار ضد تولید کل
جو همکارانه	-۰٫۴۶۱**	-۰٫۲۲۵**	-۰٫۶۳۲**
جو نوآورانه	-۰٫۰۵۸**	-۰٫۰۸۴	-۰٫۳۳۲**
عدالت رویه‌ای	-۰٫۲۴۹**	-۰٫۲۷۵**	۰٫۲۸۸**
عدالت توزیعی	-۰٫۰۸۶**	-۰٫۰۰۶	-۰٫۱۰۴

\*\*P &lt; 0.01

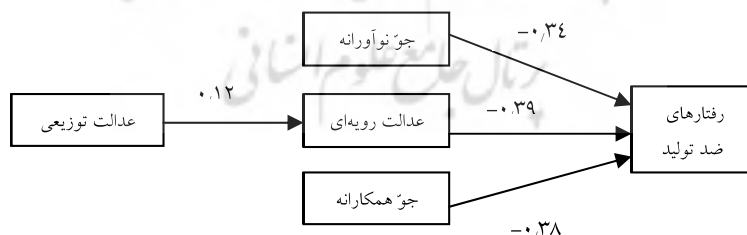
جدول ۲ ضرایب همبستگی بین متغیرهای ملاک و متغیرهای پیش‌بین را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، جو همکارانه با رفتارهای ضد تولید نسبت به فرد و سازمان، و رفتارهای ضد تولید کل رابطه منفی دارد. یعنی با افزایش جو همکارانه میزان این رفتارها کاهش می‌یابد. جو نوآورانه، نیز، با رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان و رفتارهای ضد تولید کل رابطه منفی دارد. یعنی با افزایش جو نوآورانه نیز، میزان این رفتارها کاهش می‌یابد.

عدالت رویه‌ای با رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان و رفتار ضد تولید نسبت به افراد رابطه منفی دارد. یعنی با افزایش عدالت رویه‌ای میزان این رفتارها کاهش می‌یابد. در جدول ۲، همچنین، مشاهده می‌شود که عدالت توزیعی با رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان رابطه منفی معنی‌دار دارد. پس می‌توان گفت با افزایش عدالت توزیعی میزان این رفتارها کاهش می‌یابد.

جدول ۳. پیش‌بینی رفتار ضد تولید کل

متغیرها	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تعدیلی	خطای معیار اندازه‌گیری	F	b	SEb	$\beta$	t	معنی‌داری
جو همکارانه						-۲,۴۳۸	۰,۹۶۴	-۰,۲۰۸	۲,۵۲۸	۰,۰۱۳
جو نوآورانه	-۰,۶۸۸	۰,۴۷۴	۰,۴۴۸	۱۱,۶۸	۱۸,۷۴۳	-۱,۸۵۹	۰,۳۴۱	-۰,۴۵۸	۵,۴۴۷	۰,۰۰۰
عدالت رویه‌ای						-۰,۳۲۷	۰,۱۶۱	-۰,۱۸۰	۲,۰۳۶	۰,۰۴۴

در جدول ۳ نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون متغیرهای پژوهش بیان شده است. بنابر نتایج تحلیل رگرسیون مندرج در جدول ۳، جو همکارانه، جو نوآورانه و عدالت رویه‌ای ۴۷ درصد از واریانس رفتار ضد تولید کل را تبیین می‌کنند. یعنی ۴۷ درصد از واریانس کل رفتار ضد تولید مربوط به سه متغیر جو همکارانه، جو نوآورانه و عدالت رویه‌ای است و ۵۳ درصد باقیمانده مربوط به متغیرهای دیگر است. همچنین، مشاهده می‌شود که با افزودن یک واحد جو همکارانه به اندازه ۰,۲۰۸ از رفتارهای ضد تولید، و با افزودن یک واحد جو نوآورانه به اندازه ۰,۴۵۸ از رفتارهای ضد تولید، و با افزودن یک واحد عدالت رویه‌ای به اندازه ۰,۱۸۰ از رفتارهای ضد تولید کاهش می‌یابد.



شکل ۱. تحلیل مسیر حاصل از متغیرهای پژوهش

در شکل ۱ الگوی تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. همان‌طور که در الگو مشاهده می‌شود، متغیرهای جوّ نوآورانه، جوّ همکارانه و عدالت رویه‌ای، به طور مستقیم، بر رفتارهای ضد تولید مؤثرند. همچنین، عدالت توزیعی، به طور غیرمستقیم، از طریق عدالت رویه‌ای بر رفتارهای ضد تولید اثرگذار است.

جدول ۴، نتایج تحلیل عاملی تأییدی مدل را نشان می‌دهد. بالابودن مقدار شاخص‌های برازش CFI<sup>۱</sup> برابر ۰٫۹۶، GFI<sup>۲</sup> برابر با ۰٫۹۵ و AGF<sup>۳</sup> برابر با ۰٫۹۴، و پایین بودن شاخص‌های RMR<sup>۴</sup> برابر با ۰٫۰۳ و برابر با RMSEA ۰٫۰۵، (Bentler & Bonett, 1980, p.589; Browne & Cudeck, 1993, p.140)، همچنین، سطح آماره‌ی  $\chi^2/df$  دو به درجه آزادی ( $\chi^2/df$ ) نشان می‌دهد الگوی ارتباطی (مبتنی بر تحلیل مسیر) برازش دارد. مجذور  $\chi^2$  را «شاخص بد» برازش نیز نامیده‌اند، زیرا معنی‌داری آن نشان‌دهنده تفاوت معنی‌دار کوواریانس برآوردشده و مشاهده‌شده است، که به دلیل بستگی آن به حجم نمونه با افزایش آن همواره معنی‌دار می‌شود. به همین دلیل، از شاخص  $\chi^2/df$  استفاده شد که مقدار بالاتر از ۲ برازش خوب را نشان می‌دهد (Arbuckle, 2005, p.588).

جدول ۴. شاخص‌های تأییدی الگو

RMSEA	RMR	AGFI	GFI	CFI	$\chi^2/df$
۰٫۰۵	۰٫۰۳	۰٫۹۴	۰٫۹۵	۰٫۹۶	۲٫۸۱

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی و جوّ سازمانی بر رفتارهای ضد تولید در کارکنان یکی از سازمان‌های شهر اصفهان بود. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده شد، جوّ همکارانه با رفتارهای ضد تولید نسبت به فرد و سازمان، و رفتارهای ضد تولید کل رابطه منفی

1. Confirmatory Factor Index
2. Goodness of Fit Index
3. Adjusted Goodness-of-Fit Index
4. Root Mean of Residual

دارد. یعنی با افزایش جوّ همکارانه میزان این رفتارها کاهش می‌یابد و این رفتارها را به طور مستقیم پیش‌بینی می‌کند. در جوّ همکارانه به دلیل بیشتر بودن همکاری و هماهنگی افراد با یکدیگر، کارکنان در سازمان احساس امنیت و حمایت سازمانی می‌کنند (Jaw & Liu, 2003, p.223)، میزان رفتارهای ضد تولید، هم نسبت به فرد و هم نسبت به سازمان کاهش می‌یابد.

همچنین، جوّ نوآورانه با رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان و رفتارهای ضد تولید کل رابطه منفی دارد. یعنی با افزایش جوّ نوآورانه میزان این رفتارها کاهش می‌یابد. به علاوه، این جو رفتارهای ضد تولید را، به طور مستقیم، پیش‌بینی می‌کند. جوّ نوآورانه رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان را کاهش می‌دهد، زیرا نوآوری در سازمان موجب خشنودی می‌شود و این خشنودی مانع بروز رفتارهای ضد تولید می‌شود (Lee & Alen, 2002, p.131).

همچنین، در جدول ۲ مشاهده شد که عدالت رویه‌ای با رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان، رفتار ضد تولید نسبت به افراد و رفتار ضد تولید کل رابطه منفی دارد. یعنی با افزایش عدالت رویه‌ای میزان این رفتارها کاهش می‌یابد و به طور مستقیم، نیز این رفتارها را پیش‌بینی می‌کند. هنگامی که عدالت رویه‌ای در سازمان وجود دارد؛ سیاست‌ها و رویه‌های برخورد با کارکنان منصفانه است و کارکنان احساس می‌کنند تصمیم‌های سازمان در مورد آن‌ها عادلانه است (Cropanzano & Ambrose, 2001, p.122). اما هرگاه کارکنان احساس کنند که عدالت رویه‌ای در سازمان وجود ندارد، رفتارهای مخرب ضد سازمان بروز می‌دهند. در این باره رفتارهای منفی ضد همکاران و دیگر افراد وجود خواهد داشت. زیرا همان‌طور که گفته شد، طبق نظریهٔ برابری کارکنان سعی می‌کنند احساس نابرابری را با رفتارهای منفی جبران کنند.

جدول ۲ همچنین، نشان‌دهندهٔ رابطهٔ منفی عدالت توزیعی با رفتارهای ضد تولید نسبت به سازمان است. هرگاه کارکنان احساس کنند مکانات به شیوه‌ای عادلانه بین افراد توزیع نمی‌شود و فرصت‌های ارتقای سمت و پست متناسب با شایستگی‌ها نیست، و سازمان را علت این مسئله بدانند، طبیعی است که سازمان را هدف رفتارهای ضد تولید و مخرب خود قرار دهند (Soector et al., 2006, p.458). در الگوی تحلیل مسیر عدالت توزیعی به طور غیر مستقیم و از طریق عدالت

رویه ای بر رفتارهای ضد تولید مؤثر است. این شاید به دلیل شباهت بسیار این دو نوع عدالت باشد (Cropanzano & Ambrose, 2001, p.149). بررسی رابطه عدالت توزیعی و رویه‌ای، نشان داد در طول زمان قضاوت درباره عدالت رویه‌ای ممکن است ادراک عدالت توزیعی را تحت تأثیر قرار دهد، اما عکس آن ممکن نیست. یعنی کارکنانی که احساس می‌کنند عدالت رویه‌ای در سازمان وجود ندارد؛ حتی در صورت وجود عدالت توزیعی در سازمان احساسی مشابه نسبت به وجود آن خواهند داشت (Robbins et al., 2009, p.9).

نتایج پژوهش حاضر پیامدهای مفیدی برای سازمان‌ها دارد:

اول، همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد، وجود عدالت، به‌ویژه عدالت رویه‌ای، میزان رفتارهای منفی را کاهش می‌دهد. بنابراین، هر مدیر و سازمانی که به دنبال توسعه و موفقیت بیشتر است، لازم است در استقرار هرچه بیشتر عدالت در سازمان بکوشد.

همچنین، سازمان‌ها باید نسبت به جو و محیط سازمان توجهی خاص داشته باشند، زیرا همان‌طور که نبود جو مثبت در سازمان دارای آثار مخرب است، جو مثبت سازمانی نیز زمینه‌ای برای بروز توانایی‌های بالقوه افراد است. به عبارت دیگر، شرکت‌ها می‌توانند با افزایش جو همکاری‌ها، تعامل با یکدیگر افزایش دهند و با تشویق همکاری و نوآوری در سازمان از آثار مثبت آن بهره‌مند شوند.

از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر، محدودیت ناشی از نوع خاص متغیرها، به‌ویژه متغیر ملاک یعنی رفتار ضد تولید، است. از آنجایی که سنجش این متغیر، به صورت ذهنی<sup>۱</sup> و از طریق پرسشنامه‌های خودگزارشی صورت گرفت، ممکن است سوگیری مطلوبیت اجتماعی<sup>۲</sup> مداخله کرده باشد. بنابراین، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود از روش سه‌سوسازی<sup>۳</sup> یا روش چندمنبعی در سنجش رفتارهای ضد تولید، به منظور کاهش این سوگیری، استفاده کنند.

- 
1. Subjective
  2. Social Desirability Bias
  3. Triangulation

## منابع و مأخذ

۱. براتی، هاجر؛ عریضی، حمیدرضا؛ نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۸). «رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی و عملکرد شغلی در شرکت ذوب آهن اصفهان». چشم‌انداز مدیریت (پیام مدیریت)، دوره ۹، شماره ۳۳، صفحات ۲۸-۹.
۲. براتی، هاجر؛ عریضی، حمیدرضا؛ نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۹). «رابطه بین جو سازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی در شرکت ذوب آهن اصفهان». فصل‌نامه روانشناسی کاربردی، سال ۴، دوره ۱، شماره ۱۳، صفحات ۸۱-۶۵.
۳. صباحی، پرویز (۱۳۸۶). نقش عوامل عاطفی و شناختی در رفتار ضد تولید کارکنان در یک شرکت صنعتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی عمومی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان.
۴. گال، مردیت؛ بورگ، والتر؛ گال، جویس (۱۳۸۴). روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روانشناسی. ترجمه احمدرضا نصر و همکاران، جلد اول، تهران، انتشارات سمت و دانشگاه شهید بهشتی.
۵. فراهانی، حجت‌الله؛ عریضی، حمیدرضا (۱۳۸۴). روش‌های پیشرفته پژوهش در علوم انسانی: رویکردی کاربردی، اصفهان، انتشارات جهاد دانشگاهی.
۶. موسوی، م (۱۳۸۴). رابطه ناخشنودی شغلی با رفتارهای ضد تولید در سازمان‌های تولیدی و خدماتی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی عمومی (چاپ نشده)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۷. مهداد، علی (۱۳۸۱). روان‌شناسی صنعتی و سازمانی. اصفهان، نشر جنگل.
۸. یقین‌لو، مهرانگیز؛ جواهردشتی، فرانک؛ خلیلی، مریم (۱۳۸۶). «اصول اخلاق حرفه‌ای: از تدوین تا عمل». آرشیو مقالات، تهران، انتشارات پایدار.
9. Appelbaum, S. H.; Deguire, K. J.; Lay, M. (2005). "Relationship of ethical climate to deviant workplace behavior". *The Corporate Governance*, 5 (4), 125-131.

10. Alias, M., Rasdi, R.M. and Ismail, M. ( 2013).” Predictors of workplace deviant behaviour: HRD agenda for Malaysian support personnel”, *European Journal of Training and Development*, 37 (2), 161-182.
11. Arbuckle, J.L. (2005). *AMOS 6.0 user’s guide*. Chicago: SPSS. Bentler, P.M.;
12. Bentler, P.M.; Bonett, D.G. (1980). "Significance tests and goodness of fit in analysis of covariance structures". *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
13. Berry, C. M.; Onse, D. S.; Sackett, P. R. (2007). "Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta- analysis". *Journal of Applied Psychology*, 92 (2), 410-424.
- i. Browne, M.W.; Cudeck, R. (1993). "Alternative ways of assessing model fit". In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp.136-162). Newby Park, CA: Sage.
14. Chen, C.-J.; Huang, J.-W. (2006). "How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective". *International Journal of Information Management*, 27 (2), 104-118.
15. Cohen-Charash, Y.; Mueller, J.S. (2007). "Does Perceived Unfairness Exacerbate or Mitigate Interpersonal Counterproductive Work Behaviors Related to Envy". *Journal of Applied Psychology*, 92 (3), 666-680.
16. Cohen-Charash, Y., and Spector, P. E. (2001). "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2), 278-321.
17. Colquitt, J.A. (2001). "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure", *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
18. Colquitt, J.A.; Conlon, D.E.; Wesson, M.J.; Porter, C.O.L.H.; Neg, K.Y. (2001). "Justice at the millennium: A meta- analytic review of 25 years of organizational justice research". *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
19. Cropanzano, R.; Ambrose, M.L. (2001). "Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda". In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.) *Advances in organizational justice* (pp.119- 151). Stanford, CA: Stanford University Press.
20. Dalal, R.S. (2005). "A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241-1255.
21. Devonish, D.; Greenidge, D. (2010). "The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: Investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence". *International Journal of Selection and Assessment*, 18 (1), 75–86.
22. Everton, W. J.; Jolton, J. A.; Mastrangelo, P. M. (2007). "Be nice and fair or else: understanding reasons for employees' deviant behaviors". *Journal of Management Development*, 26 (2), 117-131.
23. Fox, S.; Spector, P. E.; Miles, D. (2001). "Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions". *Journal of Vocational Behavior*, 59 (3), 291-309.

24. Fox, S.; Spector, P.E.(2005). *Counterproductive Work Behavior: investigation of actors and targets*. Washington ,DC:APA.
25. Greenberg, J. (1990). *The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, .
26. Greenberg, I. (1997). "A model of employee theft: beyond the fraud triangle". In R. J. Lewicki et al. (Eds.), *Research on Negotiation in Organizations*, 6, 304-317.
27. Hoegl, M., Parboteeah K.P.; Munson C.L. (2003). "Team-level antecedents of individuals' knowledge networks", *Decision Sciences*, 34 (4), 741-770.
28. Holtz, B. C.; Harold, C. M. (2013). "Effects of leadership consideration and structure on employee perceptions of justice and counterproductive work behavior". *Journal of Organizational Behavior*, In press.
29. Janz, B.D.; Prasarnphanich, P.(2003) ."Understanding the antecedents of effective knowledge management: The importance of a knowledge-centered culture", *Decision Sciences*, 34 (2), 351-384.
30. Jaw, B.S.; Liu, W. (2003). "Promoting organizational learning and self-renewal in Taiwanese companies: The role of HRM". *Human Resource Management*, 42, 223-241.
31. John, C. (2006). "Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100 (1), 110-127.
32. Lee, K.; Alen, N. (2002). "Organizational citizenship behavior and workplace deviance:The role of affect and cognition". *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
33. Kanten, P.; Ulke, F. E. (2013). "The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises". *The Macro theme Review*, 2 (4), 144-160.
34. Mohyeldin, A.; Suliman, T. (2007). "Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context". *Journal of Management Development*, 26, 294-311.
35. Moorman, R.H. (1991). "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, 76(8), 45-55.
36. Niehoff, B.P.; Moorman, R.H. (1993), "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal*, 36 (5), 27-56.
37. Ones, D.S.(1981). "A research on organizational climate". *Academy of management Journal*, 27, 34-51.
38. Ostroff, C.(1993). "The Effects of Climate and Personal Influences on Individual Behavior and Attitudes in Organizations". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56 (1), 56-90.
39. Robbins, T., Summers, T.; Miller, J. (2000). "Intra- and inter-justice relationships: assessing the direction". *Human Relations*, 53(13), 29-55.
40. Robinson, K. (2004) . *The impact of individual differences on the relationship between employee perceptions of organizational justice and organizational outcome variables*, PhD dissertation, Alliant International University, San Diego, CA, .



41. Robinson, S.L. & O'Leary-Kelly, A.M. (1998). "Monkey see, monkey do: The influence of work groups on the antisocial behavior of employees". *Academy of Management Journal*, 41, 658-672.
42. Sackett, P. R.; DeVore ,C.J.(2001). "Counterproductive behaviors at work". In N.Anderson, D. Ones , H. Sinangil; C. Viswesvaran) Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* (Vol. I ,pp.145-164).Sage publication, Inc.
43. Sackett, P.R. (2002). "The structure of counterproductive work behavior: Dimensionality and relationship with facets of job performance". *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 5-11.
44. Schnider, B., Smith,D.B, Taylor,S.; Fleenor.J. (2002). "Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis", *Journal of Research in Psychology*, 83, 462-470.
45. Spector, P. E.(2003). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*.(3thedition). New York, John Willy and Sons publication.
46. Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M, Bruursema, K., Goh. A.; Kessler, S.(2006). "The dimensionality of counter productivity: Are all counterproductive behaviors created equal?". *Journal of Vocational Behavior*, 68 (3), 446-460.
47. Steven H. A, Kyle J. D; Mathieu L. (2005). "The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 5(4), 43-55.
48. Suliman, .A. M.; Abdulla, M. H. (2005). "Towards a high-performance workplace: managing corporate climate and conflict". *Management Decision*, 43 (5), 118-129