

مدیریت فرهنگ سازمانی  
دوره ۱۳، شماره ۱، بهار ۱۳۹۴  
صفحات ۱۳۳ - ۱۱۵  
ISSN: 1735-6571  
<http://jomc.ut.ac.ir>

## بررسی رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی

حسین دامغانیان<sup>۱\*</sup>، سیدمهدی موسوی داودی<sup>۲</sup>، کیارش فرتاش<sup>۳</sup>

۱. استادیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، ایران  
۲. دانشجوی دکتری منابع انسانی، مرکز تحصیلات تکمیلی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران  
۳. دانشجوی دکتری مدیریت تکنولوژی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۲/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۶/۱۰)

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی در بین کارکنان بانک ملت استان مازندران است. جامعه آماری این تحقیق را همه ۱۱۰۰ نفر کارکنان شاغل در شعب این بانک در استان مازندران تشکیل می‌دهد. بر اساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، حداقل حجم نمونه برای اجرای این پژوهش ۲۸۵ نفر است. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر تصادفی سیستماتیک و ابزار تحقیق پرسشنامه است. از ۳۶۶ پرسشنامه توزیع شده، ۲۹۲ پرسشنامه مناسب تحلیل به دست آمد. این بررسی به روش توصیفی از نوع همبستگی، و تحلیل داده‌ها به روش مدل معادلات ساختاری انجام گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد عدالت سازمانی با تنبلی اجتماعی کارکنان رابطه منفی و معنادار دارد. همچنین، از بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی، عدالت مراوده‌ای مهم‌ترین عامل در عدم بروز تنبلی اجتماعی کارکنان بانک ملت استان مازندران است.

### کلیدواژگان

بانک ملت، تنبلی اجتماعی، عدالت سازمانی، عدالت مراوده‌ای.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: [hdamghanian@semnan.ac.ir](mailto:hdamghanian@semnan.ac.ir)

## مقدمه

انسان‌ها غالباً به‌طور گروهی کارها را انجام می‌دهند و سعی دارند با کمترین هزینه ممکن به اهداف تعیین‌شده دست یابند. از دلایلی که باعث کاهش بهره‌وری گروه‌های کاری می‌شود، تمایل افراد به کم‌کاری هنگام فعالیت کنار دیگر اعضای گروه است. این پدیده به عنوان تنبلی اجتماعی مطرح می‌شود. تنبلی اجتماعی به رفتاری اشاره دارد که بر اساس آن، افراد هنگام کارکردن با دیگران تلاش کمتری از خود نشان می‌دهند (Chidambaram & Tung, 2005, p.159). شواهد نشان می‌دهد اولین مطالعه درباره تنبلی اجتماعی توسط مکس رینگلمن انجام گرفته است که مربوط به یک مسابقه طناب‌کشی در سال ۱۸۸۰ است (Kravitz & Martin, 1986, p.938). نتایج این مطالعه نشان داد افراد هنگام قرارگرفتن در یک گروه در کشیدن طناب کمتر تلاش می‌کردند و همه انرژی خود را صرف کشیدن طناب و موفقیت گروه نمی‌کردند. علاوه بر این، مطالعات دیگری نیز انجام گرفته است که پدیده تنبلی اجتماعی و اثر آن بر کاهش عملکرد گروه را تأیید می‌کند (Ingham et al., 1974, p.375; Ingham et al., 1995, p.137; Karau & Williams, 1993, p.868).

تنبلی اجتماعی علاوه بر کاهش عملکرد گروه، آثار مخرب دیگری نیز در سازمان‌ها بر جای می‌گذارد. به گفته دافی و شاو (۲۰۰۰) تنبلی اجتماعی باعث کاهش انسجام گروهی می‌شود که نتیجه آن افزایش غیبت کاری است. با توجه به نکات منفی ذکرشده درباره تنبلی اجتماعی، مدیران سازمان‌ها باید شرایطی را در سازمان پدید آورند که از بروز این پدیده تا حد ممکن جلوگیری شود (Duffy & Shaw, 2000, p.12).

به گفته فیلدز و همکاران (۲۰۰۰)، عدالت سازمانی مبحثی است که ارتباط تنگاتنگی با عملکرد شغلی افراد در سازمان‌ها دارد (Fields et al., 2000, p.554). ادراک کارکنان نسبت به وجود عدالت در سازمان عاملی مهم در چگونگی قضاوت آن‌ها درباره سازمانشان است. مطالعات در زمینه عدالت سازمانی حاکی از آن است که وجود عدالت سازمانی باعث افزایش عملکرد شغلی کارکنان و در نهایت، افزایش عملکرد سازمان خواهد شد. بنابراین، به مفهوم عدالت سازمانی و نتایج آن باید به‌خوبی توجه شود. مدیران سازمان‌ها باید به نقش عدالت سازمانی و نتایج آن در سازمان

توجه زیادی نشان دهند و سعی کنند با فراهم کردن محیطی مناسب برای کارکنان و توجه به نیازهای آنها باعث کاهش بروز تنبلی اجتماعی و افزایش عملکرد سازمان شوند. از نوآوری‌های این پژوهش پرداختن به تنبلی اجتماعی در صنعت بانکداری است. علاوه بر این، تا به حال پژوهشی، رابطه همزمان عدالت سازمانی (با سه بعد عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای) و تنبلی اجتماعی را بررسی نکرده است. از این رو، پژوهش حاضر رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی کارکنان بانک ملت استان مازندران را بررسی کرده است.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### عدالت سازمانی

توصیف و تبیین عدالت در محیط‌های کاری با عنوان عدالت سازمانی شناخته می‌شود (Coetsee, 2004). عدالت یکی از اصلی‌ترین عوامل ارتباط سازمانی است (Rawls, 1971, p.74). بر اساس نظریه‌های توجیه‌کننده عدالت، عدالت ادراک‌شده، یکی از عوامل تعیین‌کننده تصمیم‌ها و واکنش افراد در محیط کار است (Camgoz & Karapinar, 2011, p.238). پژوهش‌های متعددی عدالت سازمانی را بررسی و مطالعه کرده‌اند. این مطالعات به شناسایی رویکردهای مختلف عدالت سازمانی منجر شده است. رویکردی که اغلب برای توصیف عدالت سازمانی به کار گرفته می‌شود، عدالت توزیعی و رویه‌ای است (Cropanzano & Folger, 1991, p.135). در متون نظری عدالت سازمانی، در ابتدا فقط به عدالت توزیعی، که توصیف‌کننده ادراک فرد از عدالت در دریافت نتیجه عملکرد خود است، پرداخته شده بود (Camgoz & Karapinar, 2011, p.239). به مرور زمان، عدالت رویه‌ای به عنوان عدالت ادراک‌شده در فرایند سنجش عملکرد (Folger & Greenberg, 1985, p.168)، و بعد از آن، عدالت مراوده‌ای به عنوان سومین بعد عدالت سازمانی به متون نظری این حوزه اضافه شد. به طور کلی، سه بعد عدالت سازمانی عبارت‌اند از عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای (Tyler & Bies, 1990, p.82; Bies. & Moag, 1986, p.49). در ادامه، هر یک از ابعاد عدالت سازمانی تعریف می‌شود.

عدالت توزیعی: اولین بعد عمومی پذیرفته‌شده عدالت، عدالت توزیعی است (Zainalipour et

al., 2010, p.1987). عدالت توزیعی حوزه‌ای در عدالت سازمانی است که به عدالت ادراک‌شده افراد، در دریافت نتایج عملکردشان تمرکز می‌کند (Folger & Konovsky, 1989, p.119; Giap et al., 2005). به علاوه، عدالت توزیعی ادراک افراد از این موضوع است که آیا نتایج عملکرد آنها بر مبنای عدالت است یا نه (Folger & Cropanzano, 1998, p.53).

**عدالت رویه‌ای:** عدالت رویه‌ای، دومین بعد عدالت سازمانی است که عموماً به عدالت ادراک‌شده در سنجش عملکرد افراد دلالت دارد (Zainalipour et al., 2010, p.1988). بر اساس شواهد، ادراک عدالت سازمانی فقط به قضاوت افراد درباره عدالت در نتایج عملکرد محدود نمی‌شود، بلکه قضاوت افراد درباره روش‌های اتخاذ تصمیم را نیز دربرمی‌گیرد (Lind & Tyler, 1989; Greenberg, 1990, p.123). عدالت رویه‌ای، به عنوان عدالت ادراک‌شده برای سنجش نتایج و عملکرد است. یک تصمیم زمانی رویه‌ای در نظر گرفته می‌شود که تصمیم بر مبنای اطلاعات دقیق و بدون پیش‌داوری اتخاذ شود و در ضمن، نتایج قابل اصلاح باشد (Muchinsky, 2000, p.279).

**عدالت مرادده‌ای:** عدالت مرادده‌ای به کیفیت ارتباط بین افراد و سازمان اطلاق می‌شود (Folger & Cropanzano, 1998, p.58). در تعریفی دیگر، عدالت رویه‌ای، عدالت ادراک‌شده در ارتباطات بین‌فردی است (Bies & Moag, 1986, p.48). به گفته گرین‌برگ (۱۹۸۷) عدالت مرادده‌ای به چگونگی رفتار کارکنان در واکنش به دستور رئیس مستقیم آنها بستگی دارد (Greenberg, 1987, p.59).

لم و همکاران (۲۰۰۴) در دو کشور هنگ‌کنگ و آمریکا عدالت سازمانی را در بین کارکنان بانک‌ها بررسی کردند. آنها دو مؤلفه عدالت توزیعی و رویه‌ای را برای سازه عدالت سازمانی به کار گرفتند. این تحقیق با به‌کارگیری مؤلفه عدالت مرادده‌ای علاوه بر دو مؤلفه یادشده، متغیر عدالت سازمانی را با دقت بیشتری بررسی می‌کند (Lam et al., 2004, p.3). یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸، ص ۲۶) و نعیمی و شکرشکن (۱۳۸۳، ص ۸۵)، سه مؤلفه عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی را برای بررسی عدالت اجتماعی به کار گرفتند که با سه مؤلفه عدالت سازمانی در این

تحقیق (عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای) هم‌خوانی دارد. سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۷)، ص ۶۱، مانند این تحقیق سه مؤلفه عدالت توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای را برای سنجش عدالت سازمانی به کار گرفتند.

### تنبلی اجتماعی

تنبلی اجتماعی، تمایل افراد به تلاش کمتر در کار گروهی نسبت به کار فردی است (Karau & Williams, 1993, p.690). دلیل اصلی تنبلی اجتماعی این است که افراد در کار تیمی احساس بی‌انگیزگی می‌کنند، زیرا فکر می‌کنند تلاش آن‌ها در نظر گرفته نخواهد شد. با مطالعه مبانی نظری تنبلی اجتماعی می‌توان به چند متغیر اصلی که بر تنبلی اجتماعی تأثیرگذارند، اشاره کرد: قابلیت شناسایی فرد در گروه (Williams et al., 1981)، ارزیابی عملکرد افراد توسط اعضای دیگر تیم یا مدیر تیم (Harkins & Szymanski, 1982, p.357; Brewer, 1995, p.768; Szymanski & Harkins, 1993, p.274)، دشواری وظیفه (Harkin & Petty, 1982, p.1218) و انتظارات اعضای تیم از فرد (Williams & Karau, 1991, p.573). ثابت شده است که تنبلی اجتماعی مانع اصلی توسعه کار تیمی است (Ridings et al., 2006, p.336). تنبلی اجتماعی باعث ایجاد مخرب‌ترین شکل تعارض درون‌گروهی خواهد شد (Hardin, 1968, p.1245). جوادی یگانه و فولادیان (۱۳۹۰، ص ۱۱۵) عوامل تأثیرگذار بر تنبلی اجتماعی شهروندان تهرانی را از منظر جامعه‌شناسی بررسی کرده‌اند، مهم‌ترین عوامل استخراج‌شده توسط آن‌ها عبارت است از ساختار اجتماعی، جدایی دولت - ملت، بی‌قانونی، تقدیرگرایی، خوداثربخشی و فقدان نظارت. فضائلی (۱۳۹۲، ص ۶۴) نیز با ارائه شواهدی، وضعیت تنبلی اجتماعی در کشور را با معیار با ادعای گزارش‌های بین‌المللی در این زمینه می‌داند و شاخص مشخصی جهت سنجش تنبلی اجتماعی در سطح بنگاه پیشنهاد نمی‌کند. به علت اهمیت این موضوع و تأثیر منفی آن بر عملکرد سازمان‌ها، در مطالعات گذشته شرایطی نیز معرفی شده است که در آن پدیده تنبلی اجتماعی در گروه مشاهده نخواهد شد: وقتی اعضای گروه اعتقاد داشته باشند که عملکرد آن‌ها به‌طور انفرادی به‌درستی قابل ارزیابی است (Williams et al., 1989, p.77; Williams et al., 1981, p.303; Williams, 1981, p.303).

وقتی اعضای گروه اعتقاد داشته باشند که عملکرد فردی آنها برای موفقیت و رسیدن به اهداف تعیین شده ضروری است (Kerr, 1983, p.822; Harkin & Harkin & Petty, 1982, p.1216; Petty, 1983, p.154).

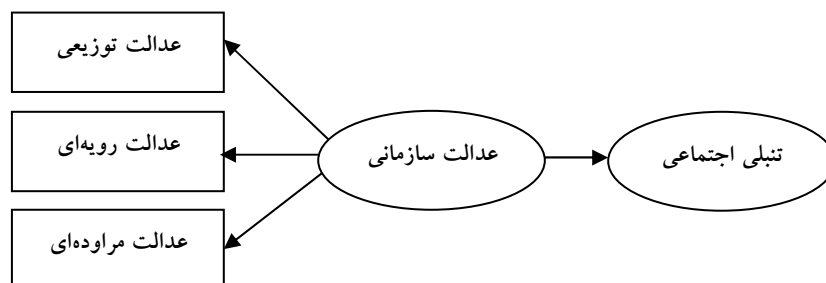
وقتی اعضای گروه اعتقاد داشته باشند که کار بااهمیتی را انجام می دهند (Harkin & Petty, 1982, p.1216; Zaccaro, 1984, p.102; Brickner et al., 1986, p.765).

### ارتباط عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی

مطالعات اندکی رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی را بررسی کرده است. شایان ذکر است که مطالعات انجام گرفته درباره عدالت، عدالت در توزیع پاداش ها و عدالت در تعاملات بین افراد را مد نظر داشته است. به گفته مورفی و همکاران، عدالت و انصاف در تعامل با کارکنان موجب افزایش کیفیت روابط بین مدیران و زیردستان می شود، در نتیجه، تنبلی اجتماعی کاهش می یابد (Murphy et al., 2003, p.63). همچنین، آنها بیان کردند عدالت توزیعی، عدالت ادراک شده فرد در پاداش و نتیجه عملکرد دریافتی او از سازمان است. زمانی که کارکنان احساس کنند نتایج دریافتی آنها از عملکردشان بیشتر است، قطعاً در انجام دادن وظایف خود تلاش بیشتری می کنند. به طور مشابه، لیدن و همکاران بیان کردند عدالت در توزیع پاداش ها، با تنبلی اجتماعی کارکنان رابطه ای منفی دارد (Liden et al., 2004, p.286). علاوه بر این، بر اساس بررسی های نویسندگان در مقالات فارسی، مقاله ای که ارتباط عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی در یک بستر ایرانی را بررسی کند، یافت نشد.

### مدل مفهومی و فرضیه اصلی تحقیق

شکل ۱، مدل مفهومی تحقیق حاضر را نشان می دهد که در آن، عدالت سازمانی به عنوان متغیر پیش بین و تنبلی اجتماعی به عنوان متغیر ملاک به کار گرفته شده است. فرضیه اصلی تحقیق: عدالت سازمانی با تنبلی اجتماعی رابطه منفی و معنادار دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## روش تحقیق

## جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

بانک ملت استان مازندران ۱۱۰۰ کارمند دارد. بر اساس جدول کرجسی و مورگان، تعداد حداقل نمونه برای انجام دادن این تحقیق ۲۸۵ نفر از کارکنان این بانک تعیین شد (Krejcie & Morgan, 1970, p.608). در این پژوهش برای نمونه‌گیری روش سیستماتیک به کار گرفته شد. با توجه به این اصل که در انجام دادن هر پژوهشی عده‌ای از کارکنان به دلایلی گوناگون از پاسخ به پرسشنامه سر باز می‌زنند یا آن را به‌درستی پر نمی‌کنند، ۳۶۶ (۱۱۰۰/۳) پرسشنامه بین کارکنان توزیع شد. در نهایت، پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، با کنار گذاشتن پرسشنامه‌های ناقص، ۲۹۲ پرسشنامه مناسب تشخیص داده شد. جدول ۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان را نشان می‌دهد.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

ویژگی	شرح	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۶۱	۲۱
	مرد	۲۳۱	۷۹
سن	زیر ۳۰ سال	۸۴	۲۹
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۰۲	۳۵
	۴۱ تا ۵۰ سال	۸۳	۲۸
	۵۱ سال و بالاتر	۲۳	۸
تحصیلات	دیپلم	۲۱	۷
	فوق دیپلم	۵۳	۱۸
	لیسانس	۱۶۹	۵۸
	فوق لیسانس و دکترا	۴۹	۱۷

## ابزار تحقیق

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه به کار گرفته شد. برای سنجش عدالت سازمانی، پرسشنامه استاندارد نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) و برای سنجش تنبلی اجتماعی پرسشنامه استاندارد جورج (۱۹۹۲) به کار گرفته شد. گویه‌های پرسشنامه‌ها با طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده است.

برای تعیین پایایی پرسشنامه آلفای کرونباخ محاسبه شد. طبق جدول ۲، مقادیر آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه است.

جدول ۲. خلاصه آماره‌های پژوهش

عامل	تعداد سؤال‌ها	میانگین	آلفای کرونباخ
عدالت توزیعی	۵	۳/۱۲۲۳	۰/۷۵۶
عدالت رویه‌ای	۶	۳/۵۶۷۹	۰/۷۸۳
عدالت مرادده‌ای	۹	۳/۶۲۴۵	۰/۷۷۴
عدالت سازمانی	۲۰	.....	۰/۸۸۵
تنبلی اجتماعی	۷	.....	۰/۷۵۲

## روایی ابزار

برای بررسی روایی ابزار در این پژوهش، روایی‌های محتوایی و سازه بررسی شد. روایی محتوای ابزار تحقیق به سؤال‌های تشکیل‌دهنده آن بستگی دارد. اگر سؤال‌های پرسشنامه معرف ویژگی‌ها و مهارت‌های ویژه‌ای باشد که محقق قصد اندازه‌گیری آن‌ها را داشته باشد، ابزار تحقیق روایی محتوا دارد. روایی محتوای یک آزمون معمولاً توسط افراد متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می‌شود. روایی محتوای این پرسشنامه توسط چند تن از استادان مدیریت تأیید شد. ضمناً برای بررسی روایی سازه، تحلیل عاملی تأییدی با نرم‌افزار LISREL انجام گرفت. به این منظور، روابط بین متغیرهای مکنون عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی با ابعاد آن‌ها بررسی شد.



## یافته‌های تحقیق

### مدل اندازه‌گیری عدالت سازمانی

شاخص‌های تناسب مدل در تحلیل عاملی تأییدی عوامل مربوط به سازه عدالت سازمانی نشان می‌دهد مدل برازش قابل قبولی دارد، زیرا نسبت کای دو بر درجه آزادی ( $\chi^2/df$ ) آن برابر ۲٫۹۱۷۶ است که کمتر از مقدار مجاز ۳ است و مقدار میانگین مجذور خطاها (RMSEA) نیز برابر با ۰٫۰۸۱ است که بین مقدار مجاز ۰٫۰۸ و ۰٫۱ است و چندان نیازمند اصلاح نیست. مقدار P-value نیز کمتر از ۰٫۰۵ است. علاوه بر این، در تحلیل عاملی مرتبه اول، مقادیر t-value همه سؤال‌ها بیشتر از ۱٫۹۶ است. بنابراین، بار عاملی همه آن‌ها معنی‌دار است و می‌توان گفت رابطه مثبت و معنی‌دار با سازه عدالت سازمانی دارند. از این رو، هیچ یک از سؤال‌ها حذف نمی‌شوند و در تحلیل باقی می‌مانند. همچنین، در تحلیل عاملی مرتبه دوم، همه ابعاد سه‌گانه بار عاملی معنی‌دارند (مقادیر t-value بیشتر از ۱٫۹۶)، بنابراین، این ابعاد در مجموعه عدالت سازمانی باقی می‌مانند. به این ترتیب، می‌توان گفت ابعاد عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای (با عدد معناداری ۵٫۸۰) و عدالت مرادده‌ای (با عدد معناداری ۵٫۵۶) با متغیر عدالت سازمانی (با عدد معناداری ۸٫۰۰) رابطه معنادار دارند.

علاوه بر این، مدل تخمین استاندارد سازه عدالت سازمانی تعیین می‌کند که هر یک از عوامل به چه میزان تبیین‌کننده عدالت سازمانی‌اند. این ابعاد به ترتیب اولویت عبارت‌اند از عدالت مرادده‌ای (با ضریب ۰٫۹۳)، عدالت رویه‌ای (با ضریب ۰٫۶۶) و عدالت توزیعی (با ضریب ۰٫۵۳). بر این اساس، می‌توان با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی به سازه عدالت سازمانی اتکا کرد و سازه مورد بحث را مبنای کار قرار داد. این اولویت‌ها با نتایج بررسی سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۷، ص ۶۱) هم‌خوانی ندارد، سیدجوادین و همکاران اولویت این ابعاد را به این شرح به دست آوردند: عدالت رویه‌ای، مرادده‌ای و توزیعی. اما نتایج بررسی سازه عدالت سازمانی توسط یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸، ص ۲۶)، با نتایج این تحقیق مشابه است.

### مدل اندازه‌گیری تنبلی اجتماعی

شاخص‌های تناسب مدل نشان می‌دهد مدل از نظر شاخص‌های تناسب و برازش در وضعیت قابل

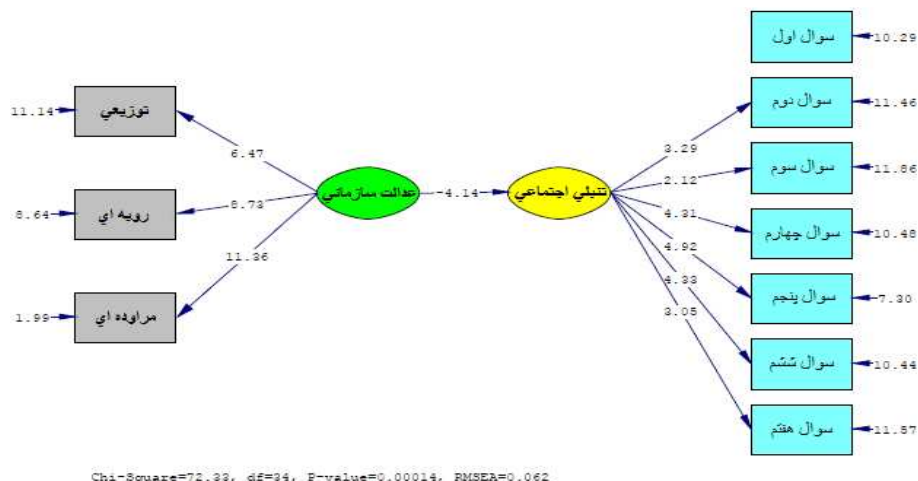
قبولی قرار دارد، زیرا کای اسکوئر هنجار شده ان برابر ۲/۳۲۵۰ است و مقدار میانگین مجذور خطاها (RMSEA) نیز برابر با ۰/۶۷، و P-value کمتر از ۰/۰۵ است.

در تحلیل عاملی مرتبه اول، مقادیر t-value برای همه سؤالها بیشتر از ۱/۹۶ است. بنابراین، بار عاملی همه آن‌ها معنی دار است و می توان گفت رابطه معنی دار با سازه تنبلی اجتماعی دارند. از این رو، هیچ یک از سؤالها حذف نمی شود.

علاوه بر این، مدل تخمین استاندارد سازه تنبلی اجتماعی تعیین می کند هر یک از عوامل با سازه تنبلی اجتماعی رابطه دارند. در کل، می توان با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی به سازه تنبلی اجتماعی اتکا کرد و سازه مورد بحث را مبنای کار قرار داد.

### مدل سازی معادله ساختاری

پس از بررسی مدل های اندازه گیری و سنجش روایی به کمک تحلیل عاملی تأییدی، می توان روابط میان متغیرهای تحقیق را براساس مدل ساختاری بررسی کرد. از این رو، در بررسی صحت یا سقم فرضیه تحقیق روابط علی مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شد. شکل های ۲ و ۳ و جدول ۳ نتایج آزمون فرضیه اصلی تحقیق به روش مدل سازی معادلات ساختاری را نشان می دهد.

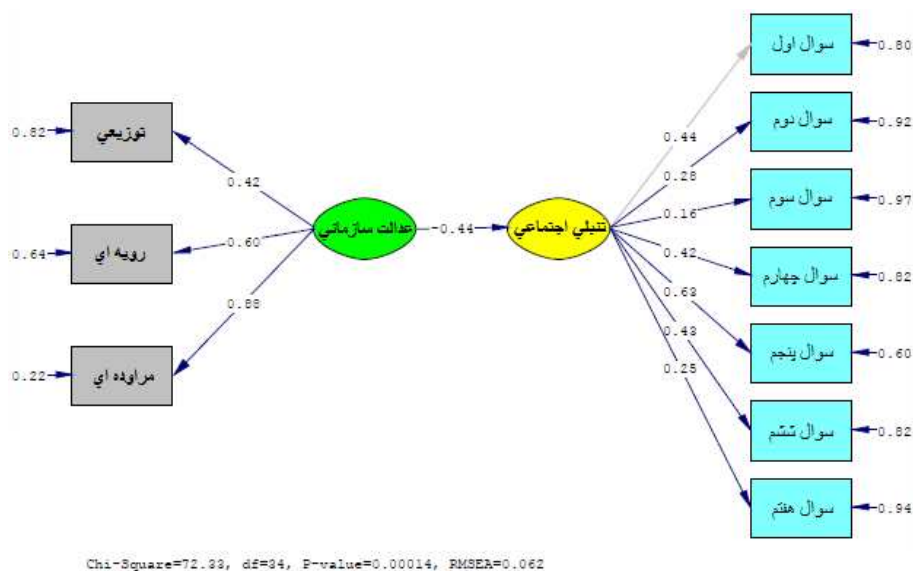


شکل ۲. مدل اعداد معناداری تحقیق

شاخص‌های تناسب مدل نشان می‌دهد مدل از نظر شاخص‌های تناسب و برازش در وضعیت خوبی است، زیرا نسبت کای دو بر درجه آزادی آن برابر ۲/۱۲۷۳ است، مقدار میانگین مجذور خطاها (RMSEA) نیز برابر با ۰/۶۲ است و مقدار P-value نیز کمتر از ۰/۰۵ است که می‌توان نتیجه گرفت مدل اجرا شده برازش مناسبی دارد.

جدول ۳. رابطه میان متغیرهای تحقیق

فرضیه تحقیق	ضریب استاندارد	عدد معنی داری	نتیجه آزمون فرضیه
عدالت سازمانی ← تنبلی اجتماعی	-۰/۴۴	۴/۱۴	تأیید



شکل ۳. مدل روابط علی میان متغیرهای تحقیق

### بحث و نتیجه

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی در بین کارکنان بانک ملت استان مازندران است. به دلیل آثار مخربی که تنبلی اجتماعی کارکنان بر بهره‌وری سازمانی دارد، شناسایی عواملی که در کاهش بروز این پدیده در سازمان‌ها نقش دارد، از موضوعات مورد توجه

محققان و اندیشمندان مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی است و دلیل اصلی انجام دادن این تحقیق بود. علاوه بر این، تحقیقات اندکی که انجام گرفته که رابطه این دو متغیر را بررسی کرده است، عموماً در سازمان‌های تولیدی بوده است. بررسی رابطه این دو متغیر در یک سازمان خدماتی از دلایل دیگر انجام دادن این تحقیق بوده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد عدالت سازمانی رابطه‌ای منفی و معنادار با تنبلی اجتماعی کارکنان دارد. لذا، مدیران سازمان‌ها مخصوصاً مدیران بانک مورد بررسی باید با رعایت انصاف و عدالت در سازمان از بروز این پدیده در سازمان جلوگیری کنند. با توجه به مدل تخمین استاندارد عدالت سازمانی، عدالت مراوده‌ای بیشترین رابطه را با ادراک افراد از عدالت سازمانی دارد (با ضریب ۰/۹۴). لذا، مدیران بانک، به‌ویژه مدیران منابع انسانی، باید با بهره‌گیری از راهبردهای مناسب در بهبود کیفیت روابط بین کارکنان و مدیران کوشا باشند تا بر ادراک افراد از عدالت سازمانی تأثیر مثبتی بگذارند. بدین منظور، مدیران منابع انسانی می‌توانند با برگزاری جلسات و سمینارهای آموزشی، در بهبود کیفیت روابط بین مدیران و کارکنان تأثیرگذار باشند. علاوه بر این، از مدل ساختاری تحقیق و با توجه به روابط علی متغیرهای تحقیق (شکل‌های ۲ و ۳) نیز استنتاج می‌شود که عدالت مراوده‌ای بیشترین رابطه را با کاهش تنبلی اجتماعی کارکنان دارد (با ضریب ۰/۸۸) و با نتایج تحقیق مورفی و همکاران (۲۰۰۳) و ویلیامز و همکاران (۱۹۸۰) همخوانی دارد. بعد از آن، عدالت رویه‌ای (با ضریب ۰/۶) و عدالت توزیعی (با ضریب ۰/۴۲) به ترتیب، بیشترین اثر را بر کاهش تنبلی اجتماعی کارکنان می‌گذارند. لذا، شایسته است مدیران سازمان‌ها به عدالت سازمانی توجه کنند تا از نتایج مثبت آن بهره‌مند شوند.

در ضمن، برای بیان بهتر وضعیت شاخص‌های عدالت سازمانی، ماتریسی مانند شکل ۴ تدوین شد که دو بعد اهمیت (عمودی) و اندازه (افقی) دارد که بعد اهمیت در حقیقت، بار عاملی یا ضریب استاندارد را نشان می‌دهد و نشان‌دهنده میزان حساسیت شاخص است و بعد اندازه، همان میانگین شاخص مورد نظر است.

بعد اهمیت سه طیف دارد. این بعد نشان می‌دهد کارکنان بانک مورد بررسی نسبت به هر یک از مؤلفه‌های عدالت سازمانی چه میزان حساس‌اند و به آن اهمیت می‌دهد. اهمیت و انتظارات

کارکنان بانک در سه طیف حساس با نمره ۰/۶-۱، نیمه حساس با نمره ۰/۳ تا ۰/۶ و غیر حساس با نمره ۰ تا ۰/۳ تعریف شده است. علاوه بر این، بعد عملکرد مربوط به شرایط موجود مؤلفه‌ها در بانک ملت است. این بعد نشان می‌دهد وضعیت موجود بانک چگونه است؟ عملکرد بانک در سه طیف ضعیف (۰ تا ۲/۵)، متوسط (۲/۵ تا ۳/۵) و قوی (۳/۵ تا ۵) بررسی شده است. بنابراین، می‌توان از این ماتریس به دو نتیجه مهم دست یافت: اینکه کارکنان این بانک نسبت به چه شاخص‌هایی حساس‌اند؟ و دیگر اینکه، کارکنان بانک در وضع موجود در زمینه شاخص‌ها در چه سطحی قرار دارند و چه نوع عملکردی دارند؟

		عملکرد					
		۱	ضعیف	۲/۵	متوسط	۳/۵	قوی
اهمیت	حساس						عدالت مراوده‌ای
	۰/۶						عدالت رویه‌ای
	نیمه حساس				عدالت توزیعی		
	۰/۳						
		غیر حساس					

شکل ۴. ماتریس اهمیت-عملکرد مربوط به شاخص‌های عدالت سازمانی

همان‌طور که در شکل ۴ مشاهده می‌شود، دو شاخص عدالت مراوده‌ای و عدالت رویه‌ای در وضعیت قوی و حساس قرار دارند؛ یعنی سطح عدالت مراوده‌ای و عدالت رویه‌ای در سازمان بالاست و این دو از حساسیت بیشتری در سازمان نسبت به عدالت توزیعی برخوردارند. این نتیجه با یافته‌های مطالعات پیشین که بیان کرده‌اند عدالت توزیعی در مقایسه با عدالت رویه‌ای و مراوده‌ای اهمیت بیشتری دارند، در تناقض است (Shiang-Lih, Nadiri & Tanova, 2010, p.38). با توجه یکسان نبودن حوزه فعالیت پژوهش‌های یادشده از ابتدا انتظار نداشتیم به (2010, p.1006).

نتایج مشابه آن‌ها دست یابیم. لم و همکاران نیز در صنعت بانکداری آمریکا و هنگ‌کنگ به نتایجی مشابه با این تحقیق رسیده‌اند (Lam et al., 2004, p.11). با توجه به اینکه تحقیق مشابهی در این زمینه در ایران انجام نگرفته است، امکان مقایسه نتایج این تحقیق با نمونه‌های درون کشور وجود ندارد.

شایان ذکر است با توجه به جوامع مختلف و فرهنگ‌های متفاوت هر جامعه و نیز زمان انجام‌دادن پژوهش، نتایج متفاوت خواهد بود. گرچه شاخص‌های عدالت مرادده‌ای و رویه‌ای در ناحیه قوی قرار گرفته‌اند، با توجه به مقدار میانگین عدالت مرادده‌ای (۳/۶۲۴۵) و عدالت رویه‌ای (۳/۵۶۷۹)، مدیران بانک می‌توانند در بهبود وضعیت این شاخص‌ها کوشا باشند. به این منظور، برای بهبود وضعیت عدالت مرادده‌ای، مدیران باید با کارکنان خود با صداقت و احترام برخورد کنند و در تعاملات خود با آن‌ها ادب و نزاکت را رعایت کنند. همچنین، از آن‌جا که مدیران سازمان الگوی رفتاری کارکنان هستند و نیز فرهنگ سازمان را ایجاد می‌کنند، بر بهبود رفتار کارکنان با یکدیگر نیز تأثیری مثبت خواهند گذاشت.

علاوه بر این، برای بهبود وضعیت عدالت رویه‌ای، مدیران بانک باید انصاف و عدالت را در تصمیم‌های خود درباره کارکنان رعایت کنند. رویه‌های عادلانه از آن جهت مهمند که نشان می‌دهند افراد برای سازمان ارزشمندند. به این منظور، مدیران بانک باید رویه‌های عادلانه را در تخصیص پاداش و مزایای شغلی (مانند پاداش‌های تشویقی، ترفیع شغلی و مرخصی) در نظر بگیرند و با بی‌طرفی تصمیم‌های مناسب را درباره کارکنان اتخاذ کنند. این پیشنهادها با موارد مطرح‌شده توسط نعامی و شکرکن (۱۳۸۳، ص ۶۸) و لم و همکاران (Lam et al., 2004, p.15) تطابق دارد.

از آن‌جا که پژوهش‌های اندکی درباره تنبلی اجتماعی و رابطه آن با متغیرهای دیگر انجام گرفته است، نتایج این تحقیق را نمی‌توان به راحتی به سازمان‌های دیگر تعمیم داد. به محققان توصیه می‌شود تحقیقات آتی خود را در سازمان‌های دیگری متمرکز کنند و نتایج آن را با نتایج تحقیق حاضر مقایسه کنند. علاوه بر این، شایسته است متغیرهای دیگری نیز برای تحقیقات آتی

انتخاب شود. متغیرهای دیگری در سازمان‌ها وجود دارند که رابطه عدالت سازمانی و تنبلی اجتماعی را متأثر می‌کنند. لذا، نتایج به‌کارگیری متغیرهای گوناگون و آزمون فرضیه‌ها به درک بهتر موضوع کمک خواهد کرد. در تحقیق حاضر، محدودیت‌هایی وجود داشت؛ از این میان، می‌توان به محدود بودن مستندات و منابع اطلاعاتی لازم (از جمله پایان‌نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی) در زمینه تنبلی اجتماعی نام برد. به‌علاوه، متغیر تنبلی اجتماعی ذاتاً ویژگی‌هایی دارد که پاسخ‌دهندگان را در حالت روانی خاصی قرار می‌دهد و اغلب، سؤال‌ها جنبه شخصی می‌گیرند. این حالت ممکن است بر پاسخ افراد تأثیر بگذارد. به این منظور سعی شده است سؤال‌های تنبلی اجتماعی طوری طراحی شود که از شخصی شدن سؤال‌ها جلوگیری شود. علاوه بر این، یکی از رایج‌ترین مشکلاتی که محققان در تحقیقات پرسشنامه‌ای با آن مواجهند، بی‌تمایل افراد به پاسخ‌دادن به پرسشنامه‌هاست. بدین منظور، سعی شد با آوردن توضیحاتی درباره متغیرهای تحقیق و بازگ کردن تأثیر مثبت نتایج این تحقیق بر شرایط کاری کارکنان، دقت و صداقت آن‌ها را در پرکردن پرسشنامه افزایش دهد.

## منابع و مأخذ

۱. جوادی یگانه، محمدرضا؛ فولادیان، مجید (۱۳۹۰). «تبلی اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن». مجله جامعه‌شناسی ایران، زمستان ۱۳۹۰، دوره ۱۲، شماره ۴، صفحات ۱۳۷-۱۰۹.
۲. سیدجوادی، سیدرضا؛ فراچی، محمدمهدی؛ طاهری عطار، غزاله (۱۳۸۷). «شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی». مدیریت بازرگانی، دوره اول، شماره اول، صفحات ۷۰-۵۵.
۳. فضایی، احمد (۱۳۹۲). «جایگاه جهانی ایران اسلامی از نظر تبلی اجتماعی بررسی گزارش‌ها و تحقیقات مربوط به تبلی اجتماعی در ایران». راهبرد فرهنگ، دوره ۶، شماره ۲۱، صفحات ۷۷-۵۷.
۴. نعیمی، عبدالرضا؛ شکرکن، حسین (۱۳۸۳). «بررسی روابط ساده و چندگانه عدالت سازمانی با خشنودی شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی». مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی، دوره یازدهم، شماره‌های ۱ و ۲ (ویژه‌نامه روان‌شناسی)، صفحات ۷۰-۵۷.
۵. یعقوبی، مریم؛ سقاییان‌نژاد اصفهانی، سکینه؛ ابوالقاسم گرچی، حسن؛ نوروزی، محسن؛ رضایی، فاطمه (۱۳۸۸). «رابطه عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان». مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۵، صفحات ۳۲-۲۵.
6. Bies, R. J.; Moag, J. S. (1986). "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness". In RJ Lewicki, BH Sheppard and MH Bazerman (Eds), *Research on Negotiation on Organization*, 1, 43-55. Greenwich, CT, JAI Press.
7. Brewer, N. (1995). "The effects of monitoring individual and group performance on the distribution of effort across tasks". *Journal of Applied Social Psychology*, 25(9), 760-777.
8. Brickner, M. A.; Harkins, S. G.; Ostrom, T. M. (1986). "Effects of personal involvement: Thought-provoking implications for social loafing". *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 763-769.
9. 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.
10. Chidambaram, L.; Tung, L. L. (2005). "Is out of sight, out of mind? An empirical study of social loafing in technology-supported groups". *Information Systems Research*, 16(2), 149-168.
  11. Coetzee, M. (2004). *The Fairness of Affirmative Action: An Organizational Justice Perspective*. PhD Thesis, Faculty of Economic and Management science, University of Pretoria, Pretoria.
  12. Cropanzano, R.; Folger, R. (1991). "Procedural justice and worker motivation". In RM Steers & LW Porter (Eds). *Motivation and work behavior*, 5, 131-143.
  13. Duffy, M. K.; Shaw, J. D. (2000). "The Salieri syndrome: Consequences of envy in groups". *Small Group Research*, 31, 3-23.
  14. Fields, D.; Pang, M.; Chiu, C. (2000). "A comparative field study of the effects of distributive and procedural justice in Hong Kong". *Journal of Organizational Behaviour*, 21(5), 547-562.
  15. Folger, R.; Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management* Sage, Thousand Oak, CA.
  16. Folger, R.; Greenberg, J. (1985). "Procedural justice: An interpretative analysis of personnel systems". In K Rowland & G Ferris (Eds). *Research in personnel and human resource management*, 3, 141-183. Greenwich. CT, IA1 Press.
  17. Folger, R.; Konovsky, M. A. (1989). "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reaction to Pay Raise Decision". *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
  18. George, J. M. (1992). "Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations". *Academy of Management Journal*, 35(1), 191-202.
  19. Giap, B. N.; Hachermeier, X. J.; Wagdarikar, S. J. (2005). *Organizational Citizenship and Perception of Organizational Justice in Student Jobs*. Psychology of Excellence, M. A. Ludwig-Maximilians-University Munich.
  20. Greenberg, J. (1987). "Reactions to procedural injustice in payment distributions: do the means justify the ends?". *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 55-61.
  21. Greenberg, J. (1990). "Looking Fair versus being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice". In Staw BM and Cummings LL (Eds), *Research in Organizational Behavior*, JAI Press, Greenwich, CT, 111-157.
  22. Hardin, G. (1968). "The tragedy of the commons". *Science*, 162, 1243-1248.
  23. Harkins, S. G. (1987). "Social loafing and social facilitation". *Journal of Experimental Social Psychology*, 23, 1-18.
  24. Harkins, S. G.; Petty, R. E. (1982). "Effects of task difficulty and task uniqueness on social loafing". *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(6), 1214-1229.
  25. Harkins, S. G.; Petty, R. E. (1983). *Social context effects in persuasion: The effects of multiple sources and multiple targets*. In Basic group processes (pp.149-175). Springer New York.
  26. Harkins, S. G.; Szymanski, K. (1988). "Social loafing and self-evaluation with an objective standard". *Journal of Experimental Social Psychology*, 24(4), 354-365.
  27. Ingham, A. G.; Levinger, G.; Graves, J.; Peckham, V. (1974). "The Ringelmann Effect:

- Studies of group size and group performance". *Journal of Experimental Social Psychology*, 10, 371-384.
28. Karau, S. J.; Williams, K. D. (1993). "Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration". *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681-706.
29. Karau, S. J.; Williams, K. D. (1995). "Social loafing: Research findings, implications, and future directions". *Current Directions in Psychological Science*, 4, 134-140.
30. Kerr, N. L. (1983). "Motivation losses in small groups: A social dilemma analysis". *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 819-828.
31. Kravitz, D. A.; Martin, B. (1986). "Ringelmann rediscovered: The original article". *Journal of personality and social psychology*, 50, 936-941.
32. Krejcie, R. V.; Morgan, D. W. (1970). "Determining sample size for research activities". *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
33. Lam, S. S. K.; Schaubroeck, J.; Aryee, S. (2002). "Relationship between organizational justice & employee work outcomes: a cross-national study". *Journal of Organizational Behavior*, 23(10).1002/job.131.
34. Liden, R. C.; Wayne, S. J.; Jaworski, R. A.; Bennett, N. (2004). "Social loafing: A field investigation". *Journal of Management*, 30(2), 285-304.
35. Lind, E. A.; Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. Plenum Press, New York.
36. Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology applied to work: An introduction to industrial & organizational psychology*. (6th ed), Belmont, CA: Wadsworth/Thomas Learning. 275-284.
37. Murphy, S. M.; Wayne, S. J.; Liden, R. C.; Erdogan, B. (2003). "Understanding social loafing: The role of justice perceptions & exchange relationships". *Human Relations*, 56(1), 61-84.
38. Nadiri, H.; Tanova, C. (2010). "An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, & organizational citizenship behavior in hospitality industry". *International Journal of Hospitality Management*, 29, 33-41.
39. Niehoff, B. P.; Moorman, R. H. (1993). "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring & organizational citizenship behavior". *Academy of Management journal*, 36(3), 527-556.
40. Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
41. Ridings, C. Gefen, D.; Arinze, B. (2006). "Psychological barriers: Lurker and poster motivation and behavior in online communities". *Communications of AIS*, 18, 329-354.
42. Shiang-Lih, C. M.; Henry, T.; Nicholas, B. (2010). "Organizational justice, employees' ethical behavior, and job satisfaction in the casino industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, 992-1009.
43. Szymanski, K.; Harkins, S. G. (1993). "The effect of experimenter evaluation on self-evaluation within the social loafing paradigm". *Journal of Experimental Social Psychology*, 29(3), 268-286.
44. Tyler, T. R.; Bies, R. J. (1990). "Beyond Formal Procedures: The Interpersonal Context of Procedural Justice". In JS Carroll (Eds), *Applied Social Psychology and Organizational Settings*, 77-98. Hillsdale. NJ: Erlbaum.

45. Williams, K. D.; Karau, S. J. (1991). "Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance". *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(4), 570-581.
46. Williams, K. D.; Nida, S. A.; Baca, L. D.; Latané, B. (1989). "Social loafing and swimming: Effects of identifiability on individual and relay performance of intercollegiate swimmers". *Basic and Applied Social Psychology*, 10, 73-81.
47. Williams, K.; Harkins, S. G.; Latané, B. (1981). "Identifiability as a deterrent to social loafing: Two cheering experiments". *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(2), 303-311.
48. Zaccaro, S. J. (1984). "Social loafing: The role of task attractiveness". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 10, 99-106.
49. Zainalipour, H.; Sheikhi, F. A. A.; Mirkamali, S. M. (2010). "A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 1986-1990.