



## Original Article (Quantified)

# Modeling Organizational Justice and Job Satisfaction with the Mediating Role of Organizational Indifference

Ali Soboohi<sup>1</sup> , Hadi Hematian<sup>2</sup> , Abolfazl Danaee<sup>3</sup>

1- PhD student, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

2- Assistant Professor, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

3- Associate Professor, Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

**Receive:**

15 October 2024

**Revise:**

18 November 2024

**Accept:**

23 December 2024

**Abstract**

The aim of the present study is to model organizational justice and job satisfaction with the mediating role of organizational indifference (case study: General Directorate of Education of Semnan Province). The research method is applicable in terms of its purpose and is quantitative and descriptive-correlational in terms of its implementation method. The statistical population of the study includes 607 employees of the General Directorate of Education of Semnan Province, 242 of whom were selected using the Cochran formula and a multi-stage and stratified proportional sampling method. A standard questionnaire was used to collect data. Data analysis was performed using SPSS software and structural equations. The results of this study showed that the direct effect of organizational justice and job satisfaction is 0.34. Also, the indirect effect of the organizational justice and job satisfaction variable with the effect of the mediating variable of organizational indifference is 0.062. Furthermore, the path coefficient between the two variables of organizational justice and job satisfaction is 0.34; in other words, a degree change in organizational justice caused an increase of 0.34 degrees in job satisfaction. Also, the path coefficient between organizational justice and organizational difference is -0.39, which showed the negative effect of the organizational justice variable on organizational indifference; in other words, a degree change in organizational justice caused a decrease of 0.39 degrees in organizational indifference. This means that organizational justice has an inverse relationship with organizational indifference.

**Keywords:**

Organizational indifference, job satisfaction, organizational justice

**Please cite this article as (APA):** Soboohi, A. , Hematian, H. and Danaee, A. (2025). Modeling organizational justice and job satisfaction with the mediating role of organizational indifference. *Management and Educational Perspective*, 6(4), 201-220.

**Publisher:** Research Center of Resources Management Studies and knowledge-based Business**Corresponding Author:** Hadi Hematian<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.488197.1440>**Email:** hematian\_hadi@yahoo.com**Creative Commons:** CC BY 4.0

## Extended abstract

### Introduction

Many different factors in organizations lead to the formation of employees' attitudes towards the organization. Although some of the related factors are positive, some are negative. The fact that employees think that they are treated unfairly in organizational practices and the decrease in perceived organizational support may lead to a pessimistic attitude towards the organization, which has a detrimental effect on the success of the organization. The traditional view of an ideal workplace is an organization with a climate of justice and a supportive environment (Rahman & Karim, 2022). Therefore, studying occupational behavior is one of the most difficult and complex tasks due to the multiplicity and overlap of variables that affect human behavior, interrelationships, and the instability of these variables. In addition, predicting human behavior in organizations is not easy. It is unpredictable because it results from an attempt to meet the multiple needs of different people. Undoubtedly, human behavior can be understood to some extent within the framework of behavioral principles and concepts (Abd & Behadili, 2019).

The results of recent studies show that organizations need to improve their efficiency. In this regard, it is believed that a constructive, advanced, and sustainable culture is the foundation for improving the efficiency of organizations (Olan et al, 2019). Job satisfaction is a concept that has been widely studied in organizational behavior research, and is usually defined as an affective variable obtained from the evaluation of an individual's work experience (Fritzsche & Parrish, 2005). In fact, job satisfaction is related to the mental state or feelings of employees about the nature of their work. Job satisfaction refers to an individual's emotional approach to their current position in the organization and the company (Valaei & Jiroudi, 2016).

Adams & Freedman (1976) state that when individuals' inputs are less than those of similar individuals in the organization who perform similar work or when the services they provide are not compensated by the organization, individuals experience job dissatisfaction or deficiency (Yuen et al, 2018). It is time to abandon the hypothesis that knowing organizational intelligence is the only way to organizational success (Alvesson & Spicer, 2017). In fact, knowledge has a dark side that grows with it and causes dissatisfaction and frustration in the organization (Paulson, 2017). Researchers have named this dark side organizational apathy (Albrecht, 2003; Alvesson & Spicer; Paulson, 2017). Organizational apathy is defined as the lack of reflection, substantive reasoning, and justification in organizations. This causes employees to deny the use of intellectual resources outside of limited and safe conditions. The operating system creates a sense of certainty that makes organizations work properly, and leads to saving the organization and its members from the friction caused by doubt and reflection (Alvesson & Spicer, 2017).

Considering the importance of organizational justice and consequently job satisfaction and its key role in individuals' performance in their jobs, we seek to answer the question: how to model organizational justice and job satisfaction with the mediating role of organizational indifference (case study: Semnan Province General Directorate of Education)?

### Theoretical Framework

#### Organizational Justice

Transactional justice encompasses aspects of the communication process such as politeness, honesty, and respect between the source and the recipient. It refers to the perceived fairness of the supervisor's interpersonal behavior. These perceptions of justice are implicitly linked to diversity and difference in work outcomes such as social capital and organizational health (Amrolahi Biuki et al, 2017).



## Organizational Apathy

With the beginning of the third millennium, the role of human resources has become more prominent day by day, and is now considered one of the important factors in achieving success and sustainable competitive advantage in the organization. One of the main concerns of managers is to motivate employees as strategic assets of the organization. According to Stallard (2010), recent research shows that ninety percent of employees are either not motivated or have no desire, or their behavior is not in line with the goals of the organization. One of the main causes is apathy. Regarding the phenomenon of organizational apathy, various definitions have been provided by experts. Although these definitions refer to different points to some extent, they generally define a certain situation with a set of specific consequences as organizational apathy (Shekari et al, 2016).

## Job Satisfaction

Job satisfaction indicates the extent to which people are satisfied with their job and like it. Some people enjoy their work and consider it the main focus of their lives; while some hate their work and do it only because they have to (Izadian Sheyjani & sadoughi, 2022).

In their study titled Analyzing the Effect of Organizational Justice on Employee Commitment: Job Satisfaction as a Key Mediator, Sheikh et al, (2024) concluded that how seafarers' perceptions of equity and fairness in resource distribution, management policies and procedures, and the quality of interpersonal behavior affect job satisfaction and, in turn, their commitment to their employing organizations.

In their study titled Investigating the Relationship between Organizational Justice and Employee Job Satisfaction with Emphasis on Knowledge Management, Sheki & Alizadeh (2024) concluded that there is a positive and significant relationship between the three variables of justice, job satisfaction, and knowledge management; and that organizational justice is able to predict job satisfaction.

## Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose and is quantitative and descriptive-correlational in terms of its implementation method. The statistical population of the study includes 607 employees of the General Directorate of Education of Semnan Province, 242 of whom were selected using the Cochran formula and a multi-stage and stratified proportional sampling method. A standard questionnaire was used to collect data.

## Research findings

Data analysis was performed using SPSS software and structural equations. The results of this study showed that the direct effect of organizational justice and job satisfaction is 0.34. Also, the indirect effect of the organizational justice and job satisfaction variable with the effect of the mediating variable of organizational indifference is 0.062. Furthermore, the path coefficient between the two variables of organizational justice and job satisfaction is 0.34; in other words, a degree change in organizational justice caused an increase of 0.34 degrees in job satisfaction. Also, the path coefficient between organizational justice and organizational difference is -0.39, which showed the negative effect of the organizational justice variable on organizational indifference; in other words, a degree change in organizational justice caused a decrease of 0.39 degrees in organizational indifference. This means that organizational justice has an inverse relationship with organizational indifference.

## Conclusion

The present study was conducted with the aim of modeling organizational justice and job satisfaction with the mediating role of organizational indifference (case study: General



Directorate of Education of Semnan Province). The findings of the present study are consistent with the findings of Sheikh et al, (2024), Sheki & Alizadeh (2024), Banihashemi et al, (2024), Darvishi & Ashrafi (2024), Zahed Babelan & Ahmadi (2022), Izadian Sheyjani & sadoughi (2022), Mehrban (2021), Jafari (2021), and Andam & Taheri (2020). In their study titled Investigating the Relationship between Organizational Justice and Employee Job Satisfaction with Emphasis on Knowledge Management, Sheki & Alizadeh (2024) concluded that there is a positive and significant relationship between the three variables of justice, job satisfaction, and knowledge management; and that organizational justice is able to predict job satisfaction.

It is suggested that education officials should provide organizational justice by considering the following components: Judgment should be based on evidence, which means that standards should be precise, data should be collected, and decisions should be based on this formal process.

علمی پژوهشی (کمی)

## مدل یابی عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی

علی سبوحی<sup>۱</sup>، هادی همتیان<sup>۲</sup>، ابوالفضل دانایی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

۳- دانشیار، گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

## چکیده

هدف پژوهش حاضر مدل یابی عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان) می باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نوع توصیفی- همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۶۰۷ نفر از کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان می باشند که با استفاده از فرمول کوکران ۲۴۲ نفر و به صورت روش نمونه گیری چند مرحله ای و طبقه ای متناسب انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده نرم افزار SPSS و معادلات ساختاری انجام شد. نتایج این پژوهش نشان داد که اثر مستقیم عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر با ۰/۳۴ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی با تأثیر متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی برابر با ۰/۰۶۲ می باشد. همچنین ضریب مسیر مابین دو متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر (۰/۳۴) است به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب افزایش ۰/۳۴ واحدی در رضایت شغلی شد. همچنین ضریب مسیر ما بین عدالت سازمانی و تفاوت سازمانی برابر (۰/۳۹-) است و میزان اثرگذاری منفی متغیر عدالت سازمانی بر بی تفاوتی سازمانی را نشان داد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب کاهش ۰/۳۹ واحدی در بی تفاوتی سازمانی گردید. این بدان معناست که عدالت سازمانی با بی-تفاوتی سازمانی رابطه معکوس دارد.

تاریخ دریافت: ۲۴ مهر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۸ آبان ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۰۳ دی ۱۴۰۳

## کلید واژه ها:

بی تفاوتی سازمانی،  
رضایت شغلی،  
عدالت سازمان

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سبوحی، علی، همتیان، هادی و دانایی، ابوالفضل. (۱۴۰۳). مدل یابی عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. ۶(۴). ۲۲۰-۲۰۱.

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.488197.1440>

نویسنده مسئول: هادی همتیان



Creative Commons: CC BY 4.0

ایمیل: hematian\_hadi@yahoo.com

## مقدمه

آموزش و پرورش، اصلی‌ترین نهاد آموزشی و یکی از بزرگ‌ترین و گسترده‌ترین سازمان‌های اجتماعی است که نقش اساسی و مهمی در تحقق اهداف فرهنگی، آموزشی، اجتماعی و اقتصادی جامعه ایفا می‌کند و خوشبختی یا بدبختی هر جامعه به سطح کیفی آن بستگی دارد. سرمایه انسانی به طور جهانی به عنوان دشوارترین منبع تقلید در میان سایر منابع توسط رویکرد مبتنی بر منابع پذیرفته شده است. می‌توان ادعا کرد که کارکنان نقش پیشرو در دستیابی به موفقیت سازمانی، کارایی بالا و معیارهای عملکرد دارند (Sen & Basim, 2018). بسیاری از عوامل مختلف در سازمان‌ها منجر به شکل‌گیری نگرش کارکنان نسبت به سازمان می‌شود. اگرچه برخی از عوامل مرتبط مثبت هستند، اما برخی منفی هستند. این واقعیت که کارکنان فکر می‌کنند در عملکردهای سازمانی با آنها ناعادلانه رفتار می‌شود و کاهش حمایت سازمانی درک شده، ممکن است منجر به نگرش بدبینانه نسبت به سازمان شود که تأثیرات مخربی بر موفقیت سازمان دارد. نگاه سنتی به یک محل کار ایده‌آل، سازمانی با جو عدالت و فضای حمایتی است (Rahman & Karim, 2022). بنابراین مطالعه رفتار شغلی به دلیل تعدد و همپوشانی متغیرهایی که بر رفتار انسان، روابط متقابل و بی‌ثباتی این متغیرها تأثیر می‌گذارد، یکی از دشوارترین و پیچیده‌ترین کارها است. علاوه بر این، پیش‌بینی رفتار انسان در سازمان‌ها آسان نیست. غیرقابل پیش‌بینی است زیرا ناشی از تلاش برای پاسخگویی به نیازهای متعدد انسان‌های مختلف است. بدون شک، رفتار انسان را می‌توان تا حدی در چارچوب اصول، مفاهیم رفتاری درک کرد (Abd & Behadili, 2019). نتایج مطالعات اخیر نشان می‌دهند که سازمان‌ها نیاز به بهبود کارایی خود دارند. در همین راستا اعتقاد بر این است که یک فرهنگ سازنده، پیشرفته و پایدار، پایه‌ای برای بهبود کارایی سازمان‌هاست (Olan et al, 2019). رضایت شغلی، مفهومی است که به طور گسترده در تحقیقات رفتار سازمانی مورد مطالعه قرار گرفته است و معمولاً به عنوان یک متغیر عاطفی که از ارزیابی تجربه کاری فرد به دست می‌آید، تعریف می‌گردد (Fritzsche & Parrish, 2005). در واقع رضایت شغلی مربوط به وضعیت ذهنی و یا احساسات کارکنان در مورد ماهیت کار خود می‌باشد. رضایت شغلی به عنوان رویکرد عاطفی فرد نسبت به موقعیت کنونی خود در سازمان و شرکت اشاره دارد (Valaei & Jiroudi, 2016). رضایت شغلی را می‌توان با استفاده از تئوری برابری نیز مورد بررسی قرار داد. با توجه به تئوری (Adams & Freedman, 1976)، تئوری برابری به تعادل میان ورودی‌ها و خروجی‌های یک کارمند اشاره می‌کند. ورودی‌ها ترکیبی از زمان، تلاش، توانایی و وفاداری است که یک کارمند به کار خود (هر دو جنس) اعطا می‌کند. در عوض (خروجی)، کارمند پاداش‌های ذاتی و بیرونی را در قالب پرداخت، پاداش، مزایا، امنیت، و لذت دریافت می‌کند. بنابراین (Adams & Freedman, 1976) عنوان می‌کنند که هنگامی که ورودی‌های افراد نسبت به افراد مشابه در سازمان که کار مشابهی را انجام می‌دهند کمتر باشد و یا خدمات ارائه شده توسط آنها، با پرداخت از سوی سازمان جبران نگردد، افراد دچار کمبود یا نارضایتی شغلی می‌گردند (Yuen et al, 2018). زمان آن فرا رسیده است که این فرضیه را که دانستن هوش سازمانی تنها راه موفقیت سازمانی است کنار بگذاریم (Alvesson & Spicer, 2017). در واقع دانش جنبه تاریکی دارد که همراه با آن رشد می‌کند و باعث نارضایتی و ناامیدی در سازمان می‌شود (Paulson, 2017). محققان این سمت تاریک را بی‌تفاوتی سازمانی نامگذاری کرده‌اند (Albrecht, 2003؛ Alvesson & Spicer؛ Paulson, 2017). بی‌تفاوتی سازمانی به عنوان فقدان بازتاب، استدلال اساسی و توجیه در سازمان‌ها تعریف می‌شود. این امر باعث می‌شود که کارکنان استفاده

از منابع فکری خارج از شرایط محدود و امن را انکار کنند. سیستم عامل حس اطمینانی را ایجاد می کند که باعث می شود سازمان ها به خوبی کار کنند و منجر به نجات سازمان و اعضای آن از اصطکاک های ناشی از شک و تأمل می شود (Foster & Alvesson & Spicer, 2017). سیستم عامل به عنوان یک بیماری برای سازمان ها شناخته می شود ( Foster & Kesselman, 2003) که در سازمان هایی با افراد باهوشی ظاهر شد که وانمود می کنند احمق هستند (Albrecht, 2003). کارمند باهوش فردی است که می تواند موقعیت های جدید را کنترل کند، مشکلات را حل کند و به سرعت با تغییرات سازگار شود. اما کارمندی که دچار بی تفاوتی سازمانی شده باشد، خلاقیت و ریسک پذیری را در درون خود سرکوب می کند (Keshavarz Haghighi, 2013). در رویکردی دیگر، بی تفاوتی سازمانی وضعیتی است که در آن کارکنان خود را درگیر موفقیت سازمانی نمی کنند، تنها برای دریافت حقوق و اخراج نشدن کار می کنند و هرگز به دنبال فرصت هایی برای رشد سازمان خود نیستند (Karimi-Ghartemani et al, 2020).

امروزه سازمان ها به طور قابل توجهی در زندگی مردم نفوذ کردند، به گونه ای که افراد، روزانه با سازمان های متعددی در تماس هستند و بیشتر زمان زندگی شان را در سازمان ها می گذرانند در توسعه و پیشرفت هر سازمان نیروی انسانی نقش اساسی دارد بزرگ ترین و اصلی ترین سرمایه هر سازمان، سرمایه انسانی آن است زیرا این اشخاص هستند که سازمانها را به وجود می آورند، مشخص و هدایت می کنند و به آنها حیات دوباره می بخشند. هر چه این سرمایه، کیفیت مطلوب تری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد. وجود چنین نیروی در سازمان، توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن و میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می کند؛ و مهم ترین عامل در میزان بهره وری می باشد، لذا باید در مورد بهبود کیفیت نیروی انسانی سعی فراوان کرد؛ زیرا این اقدام هم به نفع سازمان و هم به نفع افراد است. در واقع مدیران همواره علاوه بر ارزیابی عملکرد کارکنان، خود رفتار آن ها را نیز باید مورد توجه دائمی قرار دهند چرا که رفتار کارکنان روی عملکرد آن ها و در نهایت عملکرد سازمان تأثیر مستقیم دارد. از جمله این رفتارها بی تفاوتی سازمانی است. حالتی که مشخصاً تحقق یا عدم تحقق اهداف سازمانی یا موفقیت و شکست سازمان برای یک یا گروهی از اعضاء تفاوت نکند را «بی تفاوتی سازمانی» نامیدند. روانشناسان معتقدند بی تفاوتی زمانی اتفاق می افتد که شخص پس از ناکامی طولانی، امید تحقق هدف یا هدف های خود را در وضعیتی به خصوص از دست می دهد و می خواهد از منشاء ناکامی خود کناره گیری کند ( Abbasi et al, 2015). از طرف دیگر عدالت و رفتار منصفانه خواسته ای است که همه ی کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می کنند از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می شود که رهبران تمایل بیشتری به تأکید بر رعایت انصاف داشته باشند. سؤال این است، زمانی که مدیران به این انتظارات توجهی ندارند چه اتفاقی ممکن است رخ دهد. گرینبرگ نتیجه گرفت مدیرانی که این هنجارها را به وسیله رفتارها غیر منصفانه نقض می کنند باعث می شوند کارکنانشان واکنش منفی نسبت به این رفتار نشان دهند. بنابراین انعکاس عدالت در رفتار مدیران باعث می شود که شرایط خوبی هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (Jahaniyan & Ghodsi, 2014). با توجه به اهمیت عدالت سازمانی و به تبع آن رضایت شغلی و نقش کلیدی آن در کارایی افراد در شغل آنها، به دنبال پاسخ به این پرسش هستیم که مدل یابی عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان) به چه صورت است؟

## ادبیات نظری عدالت سازمانی

در طول تاریخ یکی از آرزوهای اساسی اجرای عدالت و تحقق آن در جوامع بوده است. در این خصوص مکتب‌ها و اندیشه‌های گوناگون بشری و الهی راه‌حلهایی را برای استقرار آن پیشنهاد کرده‌اند. برخی از صاحب‌نظران نظریه برابری را گسترش عدالت نام نهاده‌اند زیرا توزیع عادلانه درآمدها را عامل اساسی انگیزش انسان‌ها می‌دانند (Elamin, 2012). نظریه برابری اعتقاد دارد که افراد خود را به طور مداوم با دیگران، در متن جامعه و سازمان مقایسه می‌کنند و اگر احساس کنند با آنها ناعادلانه برخورد شده است، برانگیخته می‌شوند تا عدالت را در میان خودشان برقرار سازند. گسترش نقش نظریه برابری در تشریح نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در دهه ۱۹۷۰ به قلمرویی از پژوهش به نام «عدالت در سازمان» منجر شد. گرینبرگ در سال ۱۹۸۷ میلادی نخستین بار مفهوم عدالت سازمانی را مطرح و به ادراک کارکنان از انصاف و رفتارهای عادلانه شغلی اشاره کرد که خود به شناسایی سه جزء متفاوت از عدالت در سازمان یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای منجر گردید (Amrolahi Biuki et al, 2017). پژوهش‌های اولیه در زمینه عدالت سازمانی بر عدالت توزیعی متمرکز بود که به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند اشاره دارد. این نوع عدالت سازمانی ریشه در نظریه برابری (Adams, 1965) دارد. از سوی دیگر این نظریه به پاسخ‌دهی افراد نسبت به رفتارهای ناعادلانه مدیران و سرپرستان در توزیع امکانات و درآمدها در سازمان توجه دارد. به دنبال مباحث عدالت توزیعی و از اوایل دهه ۱۹۸۰، مباحث مرتبط با عدالت رویه‌ای نیز مد نظر قرار گرفت. عدالت رویه‌ای به این موضوع اشاره دارد که فرایند دستیابی افراد به نتایج باید عادلانه باشد. از این دیدگاه عدالت باید با به کارگیری رویه‌های منصفانه تعریف شود؛ یعنی تصمیم‌های عادلانه تصمیم‌هایی هستند که نتیجه رویه‌هایی منصفانه باشند. در میان اصول عدالت رویه‌ای می‌توان به بی‌طرفی حق اظهار نظر یا فرصت برای شنیده شدن سخنان و مشارکت در تصمیم‌ها اشاره کرد. رویه‌ها زمانی منصفانه ادراک می‌شوند که به طور ثابت و بدون در نظر گرفته شدن منافع شخصی و بر مبنای اطلاعات دقیق به کار گرفته شوند. در این میان لازم است علایق همه بخش‌های سازمانی مشارکت‌کننده مد نظر قرار گیرد و استانداردها و هنجارهای اخلاقی نیز رعایت شود (Strom et al, 2014). عدالت مراوده‌ای جنبه‌های از فراگرد ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت‌کننده را در بر می‌گیرد. و به انصاف ادراک شده از رفتار بین شخصی سرپرست اشاره می‌کند. این ادراک‌های عدالت به طور تحلیل ضمنی، به تنوع و اختلاف در پیامدهای کاری از قبیل سرمایه اجتماعی، سلامت سازمانی متصل می‌شوند (Amrolahi Biuki et al, 2017).

## بی‌تفاوتی سازمانی

با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده و اکنون از آن به عنوان یکی از عوامل مهم کسب موفقیت و برتری رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود. یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران، برانگیختن کارکنان به عنوان سرمایه‌های استراتژیک سازمان است. بر طبق گفته استالارد (Stalard, 2010) تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که نود درصد کارمندان یا انگیزه و تمایل ندارند و یا رفتارشان در راستای اهداف سازمان نیست. یکی از علت‌های اصلی بی‌تفاوتی است. در مورد پدیده بی‌تفاوتی سازمانی، تعاریف گوناگونی توسط صاحبان فن ارائه شده است. اگرچه این تعاریف تا

حدی به نکات مختلف اشاره دارند، اما در مجموع وضعیتی معین را با مجموعه‌ای از پیامدهای خاص به عنوان بی تفاوتی سازمانی تعریف می‌نمایند (Shekari et al, 2016).

اصطلاح بی تفاوتی معادل کلمه «Apathy» انگلیسی است که از ریشهٔ *apathia* یونانی گرفته شده است. این عبارت، که هم زمان با فلسفه رُم در زمان مارکوس ارولیوس توسعه پیدا کرده است بعدها توسط سنکا عمومی و سپس این عبارت از زبان فرانسه با عنوان *apathie*، به زبان انگلیسی وارد شد. در حوزهٔ علوم سیاسی بی تفاوتی را معادل بی میلی در رابطه با مشارکت و درگیری فعال در فرایندهای سیاسی به کار برده‌اند که در نظام‌های دموکرات لیبرال، این بی میلی می‌تواند به اشکال مختلف ظاهر شود که از اشکال رایج آن می‌توان به بی تمایلی شهروندان جهت شرکت در انتخابات و رأی دادن به کاندیداها اشاره کرد. همچنین این اصطلاح در دموکراسی آنتی، متضاد و برخلاف مفهوم دموکراسی و شهروند دموکراتیک به کار رفته است. مشارکت در فرایندهای اجتماعی به اندازه‌ای اهمیت دارد که آن را نقطه مقابل دموکراسی توصیف می‌کنند و همواره اندیشمندان علوم سیاسی سلامت جامعه و سلامت اجتماعی را در رابطه با میزان بی تفاوتی و عدم درگیری شهروندان مورد ارزیابی قرار می‌دهند. هربرت گانز بی تفاوتی را به عنوان یک مفهوم اخلاقی تعریف می‌کند که در درون خود حاوی واقعیتی است که کمی علاقه و یا نبود آن را به عنوان یک پدیدهٔ مهم جامعه‌شناختی که در بخشی از زندگی ما وجود دارد را نشان می‌دهد. رابرت مرتن بی تفاوتی را معادل با کناره‌گیری افراد دانسته و آن را به این صورت تعریف می‌کند که: بی تفاوتی یعنی نفی هر دو طرف طیف (اهداف و شیوه‌های نهادی شده) توسط افراد جامعه. زمانی که هم اهداف و هم شیوه‌های نهادی شده در جامعه مورد قبول افراد جامعه نباشد، در این صورت بی تفاوتی رخ می‌دهد (Abolfazli, 2015).

### رضایت شغلی

رضایت شغلی نیز به عنوان مفهومی پیچیده و چند بعدی از عوامل مهم موفقیت شغلی و افزایش کارایی به شمار می‌آید. رضایت شغلی به دلیل پیش بینی رفتارهای سازمانی نقش مهمی در مطالعات و مدیریت رفتارهای انسانی ایفا می‌کند. رضایت شغلی باعث افزایش بهره‌وری تعهد سازمانی سلامت فیزیکی و روانی و روحیه کاری می‌گردد (Dodange et al, 2016). رضایت شغلی نشان دهنده حدی است که افراد از شغل خود راضی هستند و آن را دوست می‌دارند. برخی افراد از کار خود لذت می‌برند و آن را به عنوان محور اصلی زندگی خود تلقی می‌نمایند و برخی از کار خود متنفرند و فقط به خاطر اینکه مجبورند آن را انجام می‌دهند (Izadian Sheyjani & sadoughi, 2022). رضایت شغلی عبارت است از حدی از احساسات و نگرشهای مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. پایین بودن رضایت شغلی یکی از مطمئن‌ترین نشانه‌های تباهی اوضاع سازمان به شمار می‌رود که اثرات آن به صورت افزایش غیبت، پایین آوردن آهنگ کار، جابجایی کارکنان شکایتها کار کرد، ناچیز کالای نامرغوب و دشواریهای انضباطی در کارکنان ظاهر می‌شود (Fatahi Ardakani & Amininkhah, 2018). رضایت شغلی حالت عاطفی مثبت و خوشایندی است که حاصل ارزیابی فرد از شغل یا تجارب شغلی خود است (Parishany & Nilforooshan, 2015). همچنین رضایت شغلی به مجموع تمایلات و احساسات مثبتی که افراد نسبت به شغل خود دارند اطلاق می‌شود و متأثر از عوامل متعددی همچون حقوق و دستمزد، ارتباطات، سیاست‌ها، رویه‌ها، ابعاد شغلی، نظم و کار و ویژگیهای کارکنان است (Thies & Serratt, 2018).

### پیشینه پژوهش

(Sheikh et al, 2024) در پژوهش خود با عنوان تحلیل تأثیر عدالت سازمانی بر تعهد کارکنان: رضایت شغلی به عنوان یک میانجی کلیدی به این نتیجه دست یافتند که که چگونه درک دریانوردان از برابری و انصاف در توزیع منابع، سیاست‌ها و رویه‌های مدیریت، و کیفیت رفتار بین فردی بر رضایت شغلی و به نوبه خود، تعهد آنها به سازمان‌های استخدام کننده‌شان تأثیر می‌گذارد.

(Sheki & Alizadeh, 2024) در پژوهش خود با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با تاکید بر مدیریت دانش به این نتیجه دست یافتند که بین سه متغیر عدالت، رضایت شغلی و مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و عدالت سازمانی قادر به پیش بینی رضایت شغلی می‌باشد.

(Banihashemi et al, 2024) به بررسی تأثیر حمایت سازمانی و عدالت سازمانی ادراک شده بر رفتار کاری نوآورانه با نقش میانجی هوش فرهنگی، در حوزه معاونت کتابخانه‌های آستان قدس رضوی پرداختند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده بر رفتار کاری نوآورانه و هوش فرهنگی کارکنان، تأثیر مثبت و معناداری دارد. عدالت سازمانی ادراک شده بر رفتار کاری نوآورانه و هوش فرهنگی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین هوش فرهنگی بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. هوش فرهنگی، رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده و رفتار کاری نوآورانه را میانجی‌گری می‌کند و در نهایت هوش فرهنگی، رابطه بین عدالت سازمانی ادراک شده و رفتار کاری نوآورانه را میانجی‌گری نمی‌کند.

(Darvishi & Ashrafi, 2024) به بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر تعهد سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی در میان کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان آذربایجان غربی پرداختند. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده نشان داد، مدیریت استعداد به میزان ۸۳ درصد بر عدالت سازمانی و به میزان ۴۲ درصد بر تعهد سازمانی کارکنان مؤثر است. عدالت سازمانی نیز به میزان ۴۸ درصد بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است. همچنین مدیریت استعداد با نقش میانجی عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان با استفاده از آزمون سوبل به میزان ۴/۲۱ تأثیرگذار می‌باشد؛ بنابراین با توجه به نتایج آماری، کلیه فرضیات تحقیق تأیید و این نتیجه کلی پژوهش حاصل گردید که عدالت سازمانی بین رابطه مدیریت استعداد و تعهد سازمانی کارکنان نقش میانجی را دارد.

(Zahed Babelan & Ahmadi, 2022) در پژوهش خود با عنوان بررسی نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل به این نتیجه دست یافتند که اثر مستقیم عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر با ۰/۳۴ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی با تأثیر متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی برابر با ۰/۰۶۲ می‌باشد. همچنین ضریب مسیر مابین دو متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر (۰/۳۴) است به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب افزایش ۰/۳۴ واحدی در رضایت شغلی شد. همچنین ضریب مسیر ما بین عدالت سازمانی و تفاوت سازمانی برابر (۰/۳۹-) است و میزان اثرگذاری منفی متغیر عدالت سازمانی بر بی تفاوتی سازمانی را نشان داد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب کاهش ۰/۳۹ واحدی در بی تفاوتی سازمانی گردید. این بدان معناست که عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی رابطه معکوس دارد.

(Izadian Sheyjani & sadoughi, 2022) به بررسی تدوین الگوی رضایت شغلی بر اساس توانمندسازی شغلی و شایستگی حرفه‌ای پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد میان شایستگی حرفه‌ای معلمان با توانمندسازی و رضایت شغلی آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. میان توانمندسازی شغلی معلمان با رضایت شغلی آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. توانمندسازی شغلی در رابطه میان شایستگی حرفه‌ای معلمان با رضایت شغلی آنها نقش میانجی دارد. نتایج تحقیق حاکی از این امر است که مؤلفه شایستگی شناختی بیشترین قدرت رابطه را با توانمندسازی و رضایت شغلی داشته است.

(Mehrban, 2021) به بررسی رابطه میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان با نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی پرداخت. یافته‌های کمی حاصل از آزمون فرضیه پژوهش نشان داد که میان فلات زدگی شغلی و بی‌تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد و بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه میان زدگی شغلی با سلامت اداری نقش میانجی داشته است.

(Jafari, 2021) به بررسی تعیین نقش آموزش الکترونیکی در کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران پرداخت. نتایج نشان داد آموزش الکترونیکی در کیفیت زندگی کاری نقش دارد و بهترین پیش‌بین برای مؤلفه‌های پرداخت منصفانه و کافی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی است. همچنین آموزش الکترونیکی در رضایت شغلی کارکنان نقش دارد و بهترین پیش‌بین برای مؤلفه‌های سبک رهبری و شرایط فیزیکی است.

(Andam & Taheri, 2020) به بررسی طراحی مدل پیش‌بینی بی‌تفاوتی سازمانی براساس عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی (مورد مطالعه: معلمان زن تربیت بدنی استان البرز) پرداختند. به این نتیجه دست یافتند که دل‌پیشهادی با داده‌های پژوهش برازش مناسبی دارد و متغیرهای عدالت سازمانی و رضایت شغلی به طور مستقیم و غیرمستقیم و تعهد سازمانی به طور مستقیم بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیر دارند. براساس نتایج، برای پیشبرد اهداف تربیت بدنی در مدارس، مدیران و مسئولان آموزش و پرورش باید به متغیرهای رفتار فردی و سازمانی معلمان تربیت بدنی توجه بیشتری داشته باشند.

### روش‌شناسی تحقیق

از آنجا که پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان می‌پردازد، لذا بر مبنای دسته‌بندی تحقیقات بر حسب هدف، تحقیق کاربردی می‌باشد. همچنین با توجه به اینکه تحقیق حاضر به توصیف شرایط موجود خواهد پرداخت، پس از نوع تحقیقات توصیفی و پژوهش همبستگی و از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه مورد نظر در این تحقیق را تمامی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان تشکیل داد که بر اساس آخرین آمار و اطلاعات موجود تعداد کل آنها معادل ۶۰۷ نفر بودند که با استفاده از فرمول کوکران ۲۴۲ نفر به صورت روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای و طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند. طیف لیکرت پنج گزینه‌ای جهت جمع‌آوری داده‌ها در نظر گرفته شد و جهت استخراج

داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و معادلات ساختاری انجام شد.

جهت گردآوری داده‌های مربوط به متغیر عدالت سازمانی از پرسشنامه نیهوف و مورمن (Niehoff & Moorman, 1993) استفاده گردید و شامل سه بعد عدالت توزیعی (۱-۵)، عدالت رویه‌ای (۶-۱۱) و عدالت مراوده‌ای (۱۲-۲۰) می‌باشد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت است مورد بررسی قرار گرفت.

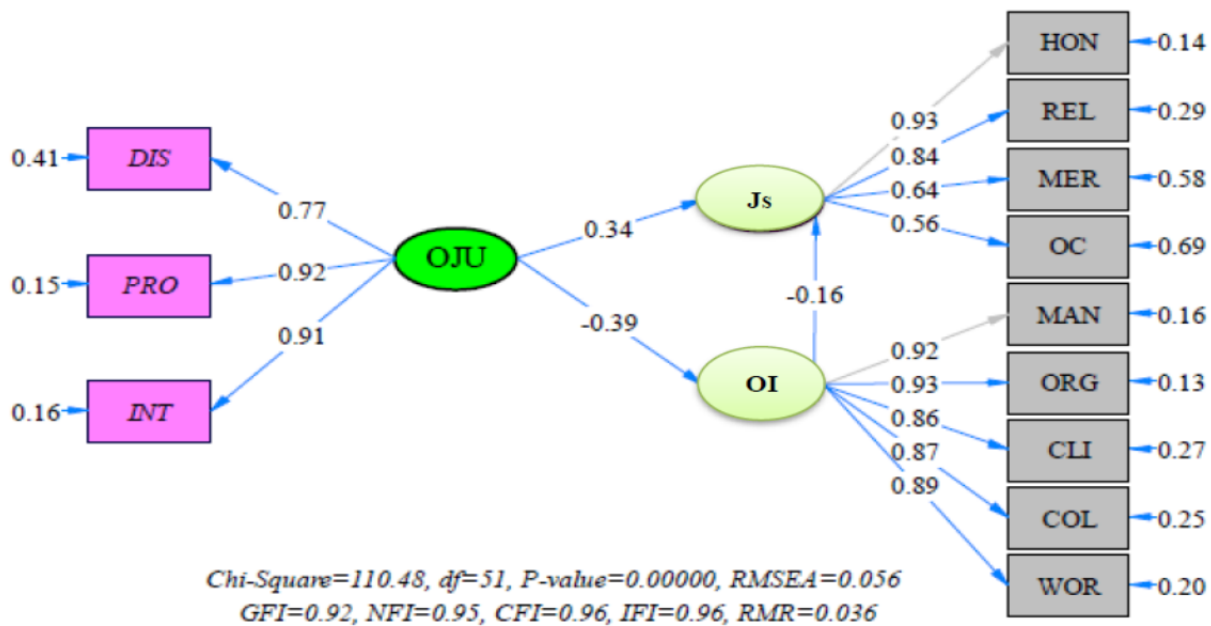
جهت گردآوری داده‌های مربوط به متغیر رضایت شغلی از پرسشنامه (Visoki & Chrome, 1991) استفاده گردید و شامل ۳۹ گویه و ۴ خرده مقیاس سرپرست (۸ سؤال)، همکار (۱۰ سؤال)، ارتقاء (۵ سؤال) و پرداخت (۶ سؤال) می‌باشد که به منظور سنجش رضایت شغلی بکار می‌رود و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت است مورد بررسی قرار گرفت.

جهت گردآوری داده‌های مربوط به متغیر بی تفاوتی سازمانی از پرسشنامه (Danaeifard et al, 2009) استفاده گردید که شامل ۳۳ گویه ۵ مؤلفه (بی تفاوتی به مدیر، بی تفاوتی به سازمان، بی تفاوتی به ارباب رجوع، بی تفاوتی به همکار و بی تفاوتی به کار) می‌باشد. و پایایی آنها از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۷، ۰/۸۴، و ۰/۹۰. بدست آمد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت است مورد بررسی قرار گرفت.

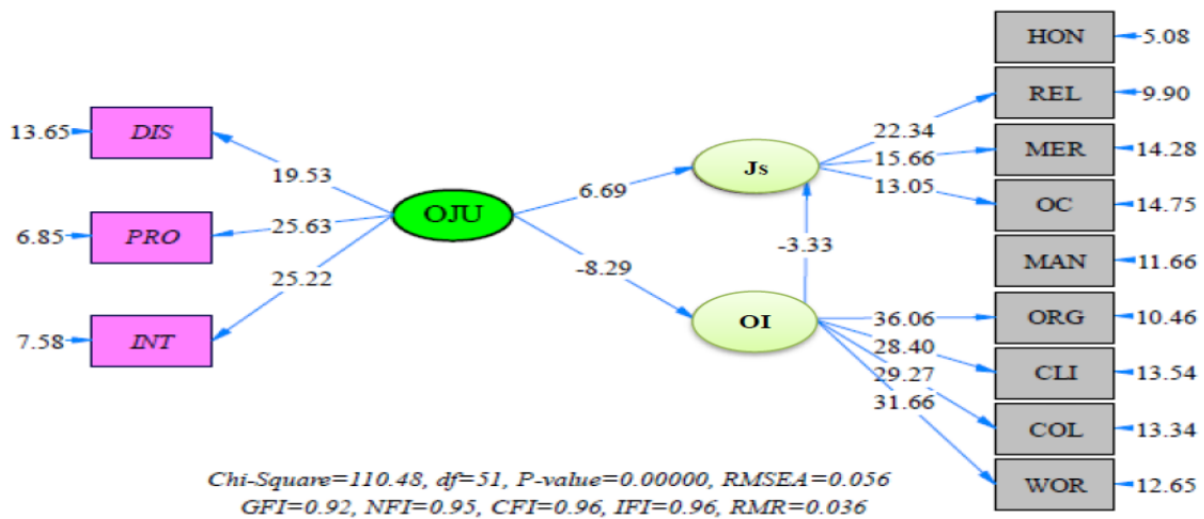
### یافته‌های پژوهش

#### آزمون برازش الگوی مفهومی

هدف از ارزیابی برازش کل مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. متأسفانه هیچ کدام از اینها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارند. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق به طور متفاوت عمل می‌کند. از اینرو افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای برازش مدل مورد استفاده قرار دهند (Kalantari, 2009). در این بخش، الگوی مفهومی پژوهش در قالب دیاگرام مسیر ترسیم و با استفاده از روش‌های مختلف برازش آن سنجیده می‌شود. یک مدل کامل معادلات ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی است.



شکل ۱. ضرایب مسیر استاندارد مدل ساختاری پژوهش



شکل ۲. اعداد معنی‌داری مدل ساختاری پژوهش

### نیکوئی برازش مدل

در نهایت جهت برازش مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق نیز از تعدادی از شاخص‌های نیکوئی برازش استفاده شده است. جدول زیر بیانگر مهمترین شاخص‌های برازش می‌باشد. جدول زیر نشان می‌دهند که الگوی مفهومی پژوهش جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است.

جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق

شاخص برازش	نام شاخص	مقدار مطلوب	نتیجه
<i>Chi-square/df</i>	شاخص مجذور کای	$< 3/00$	۲/۱۶۶
<i>GFI</i>	شاخص نیکویی برازش	$> 0/90$	۰/۹۲
<i>RMSEA</i>	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	$< 0/08$	۰/۰۵۶
<i>RMR</i>	شاخص میانگین مجذور باقی مانده‌ها	$< 0/05$	۰/۰۳۶
<i>NFI</i>	شاخص نرم شده برازندگی	$> 0/90$	۰/۹۵
<i>IFI</i>	شاخص برازندگی فزاینده	$> 0/90$	۰/۹۶
<i>CFI</i>	شاخص برازش تطبیقی	$> 0/90$	۰/۹۶

تفسیر شاخص‌های برازش:

۱- شاخص مجذور کای:

کای اسکوئر را می‌توان به عنوان عمومی‌ترین و پرکاربردترین شاخص برازش در مدل سازی معادلات ساختاری تلقی کرد. هر چه مقدار آن کوچکتر باشد، برازش داده‌ها به مدل بهتر است. تا جاییکه مقدار صفر برای آن نشان از برازش کامل است. یک معیار رایج برای بررسی مناسب بودن این شاخص این است که حاصل تقسیم مقدار کای اسکوئر بر درجه آزادی بایستی کمتر از مقدار ۳ باشد. که در مدل ما این مقدار برابر ۲/۱۶۶ محاسبه شده است. بنابراین مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

۲- ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

این شاخص بر مبنای تحلیل ماتریس باقیمانده قرار دارد. بر خلاف شاخص‌های دیگر در مدل سازی که تنها دارای برآورد نقطه‌ای هستند، این شاخص برای فواصل اطمینان مختلف نیز قابل محاسبه است. مقدار کمتر از ۰/۰۸ برای این شاخص نشان از برازش مناسب مدل دارد. مقدار این شاخص برای مدل پژوهش برابر ۰/۰۵۶ محاسبه شده که نشان از برازش مناسب مدل دارد.

۳- شاخص میانگین مجذور باقی مانده‌ها (PMR)

این شاخص بر اساس ماتریس باقیمانده محاسبه می‌شود و مقادیر کمتر از ۰/۰۵ آن نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل است. در مدل پژوهش این مقدار برابر ۰/۰۳۶ شده است که مناسب می‌باشد.

۴- شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازندگی فزاینده (IFI)، شاخص برازش تطبیقی (CFI)

مقادیر بالاتر از ۰/۹ هر یک از شاخص‌های برازش بالا مؤید مناسب بودن برازش مدل است. با توجه به اینکه در مدل پژوهش تمامی مقادیر به دست آمده برای این شاخص‌ها بزرگتر از ۰/۹ هستند در نتیجه مدل برازش داده شده به داده‌ها مناسب می‌باشد.

برای آزمون معنی‌داری؛ ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم افزار استفاده خواهد شد. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آنها در جدول زیر داده شده است.

جدول ۲. نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری

نتیجه فرضیه	عدد معنی-داری (t-value)	ضریب مسیر (β)	مسیر		شماره فرضیه
			از متغیر	به متغیر	
تأیید	۶/۶۹	۰/۳۴	رضایت شغلی	عدالت سازمانی	۱
تأیید	-۸/۲۹	-۰/۳۹	بی تفاوتی سازمانی	عدالت سازمانی	۲
تأیید	-۳/۳۳	-۰/۱۶	رضایت شغلی	بی تفاوتی سازمانی	۳

فرضیه اصلی: بی تفاوتی سازمانی از طریق رفتار عدالت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان رابطه دارد.

برای بررسی نقش میانجی گری متغیر بی تفاوتی سازمانی از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. در جدول زیر اثر مستقیم، غیر مستقیم و اثر کل بین عدالت سازمانی و رضایت غلی محاسبه شده است.

جدول ۳. اثرات مستقیم، غیر مستقیم و اثرات کل بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی

اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	مسیر	
			از متغیر	به متغیر
۰/۴۰۲	۰/۰۶۲	۰/۳۴	رضایت شغلی	عدالت سازمانی

همانطور که از جدول (۳) مشخص است، اثر مستقیم عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر با ۰/۳۴ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی با تأثیر متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی برابر با ۰/۰۶۲ می باشد. نحوه محاسبه اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی با توجه به نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی به صورت زیر است:

$$(OJU \xrightarrow{(-0.29)} OAP \xrightarrow{(-0.16)} OTR) = 0.062$$

برای بررسی نقش میانجی گری متغیر بی تفاوتی سازمانی در رابطه عدالت سازمانی و رضایت شغلی از یک آزمون پر کاربرد به نام آزمون سوبل استفاده می شود که برای معناداری تأثیر یک متغیر میانجی در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می رود. در آزمون سوبل یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود.

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2)}}$$

a. مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

$S_a$ : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

$S_b$ : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

بنابراین داریم:

$$z \text{ -value} = \frac{(-0,39) \times (-0,16)}{\sqrt{((-0,16)^2 \times 0,81^2) + ((-0,39)^2 \times 0,35^2)}} = 3,315$$

همانطور که مشاهده می‌شود مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل برابر ۳/۳۱۵ شد که به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی در اثر گذاری عدالت سازمانی بر رضایت شغلی معنادار است. بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره‌ای به نام VAF استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد نشان از قویتر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. مقدار VAF از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$VAF = \frac{(a \times b)}{(a \times b) + c}$$

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته

$$VAF = \frac{((-0,39) \times (-0,16))}{((-0,39) \times (-0,16)) + 0,34} = 0,155$$

این بدان معنی است که ۱۵/۵ درصد اثر کل عدالت سازمانی بر رضایت شغلی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی تبیین می‌شود. همچنین با توجه به اینکه در مدل با وجود متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی، مسیر مستقیم عدالت سازمانی بر رضایت شغلی معنادار است، نتیجه می‌شود که بی تفاوتی سازمانی در رابطه عدالت سازمانی بر رضایت شغلی نقش میانجی گری جزئی دارد.

### فرضیه اول: عدالت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان رابطه دارد.

مطابق با جدول (۲)؛ آماره معنی‌داری بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر (۶/۶۹) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار

است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۴) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر عدالت سازمانی بر رضایت شغلی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب افزایش ۰/۳۴ واحدی در رضایت شغلی خواهد شد. این بدان معناست که عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود.

### فرضیه دوم: عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان رابطه دارد.

مطابق با جدول (۲)؛ قدر مطلق آماره معنی‌داری بین عدالت سازمانی و بی تفاوتی سازمانی برابر (۸/۲۹) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان عدالت سازمانی و بی تفاوتی سازمانی در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۹-) است و میزان اثرگذاری منفی متغیر عدالت سازمانی بر بی تفاوتی سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب کاهش ۰/۳۹ واحدی در بی تفاوتی سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی رابطه معکوس دارد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود.

### فرضیه سوم: بی تفاوتی سازمانی با رضایت شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان رابطه دارد.

مطابق با جدول (۲)؛ قدر مطلق آماره معنی‌داری بین بی تفاوتی سازمانی و رضایت شغلی برابر (۳/۳۳) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان بی تفاوتی سازمانی و رضایت شغلی در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۱۶-) است و میزان اثرگذاری منفی متغیر بی تفاوتی سازمانی بر رضایت شغلی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در بی تفاوتی سازمانی، موجب کاهش ۰/۱۶ واحدی در رضایت شغلی خواهد شد. این بدان معناست که بی تفاوتی سازمانی با رضایت شغلی رابطه معکوس دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود.

### بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر مدل‌یابی عدالت سازمانی و رضایت شغلی با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی: مورد مطالعه اداره کل آموزش و پرورش استان سمنان بود. نتایج آزمون حاکی از آن بود که اثر مستقیم عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر با ۰/۳۴ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی با تأثیر متغیر میانجی بی تفاوتی سازمانی برابر با ۰/۰۶۲ می‌باشد. همچنین ضریب مسیر مابین دو متغیر عدالت سازمانی و رضایت شغلی برابر (۰/۳۴) است به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب افزایش ۰/۳۴ واحدی در رضایت شغلی شد. همچنین ضریب مسیر مابین عدالت سازمانی و تفاوت سازمانی برابر (۰/۳۹-) است و میزان اثرگذاری منفی متغیر عدالت سازمانی بر بی تفاوتی سازمانی را نشان داد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب کاهش ۰/۳۹ واحدی در بی تفاوتی سازمانی گردید. این بدان معناست که عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی رابطه معکوس دارد. یافته پژوهش حاضر با

یافته‌های (Darvishi & Ashrafi, ) (Banihashemi et al, 2024) (Sheki & Alizadeh, 2024) (Sheikh et al, 2024) (2024) (Mehrbani, 2021) (Izadian Sheyjani & sadoughi, 2022) (Zahed Babelan & Ahmadi, 2022) (Jafari, 2021) (Andam & Taheri, 2020) همخوانی دارد. (Sheki & Alizadeh, 2024) در پژوهش خود با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با تاکید بر مدیریت دانش به این نتیجه دست یافتند که بین سه متغیر عدالت، رضایت شغلی و مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و عدالت سازمانی قادر به پیش بینی رضایت شغلی می‌باشد. (Andam & Taheri, 2020) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که دل پیشنهادی با داده‌های پژوهش برازش مناسبی دارد و متغیرهای عدالت سازمانی و رضایت شغلی به طور مستقیم و غیرمستقیم و تعهد سازمانی به طور مستقیم بر بی تفاوتی سازمانی تأثیر دارند. براساس نتایج، برای پیشبرد اهداف تربیت بدنی در مدارس، مدیران و مسئولان آموزش و پرورش باید به متغیرهای رفتار فردی و سازمانی معلمان تربیت بدنی توجه بیشتری داشته باشند. (Sheikh et al, 2024) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که چگونه درک در یانوردان از برابری و انصاف در توزیع منابع، سیاست‌ها و رویه‌های مدیریت، و کیفیت رفتار بین فردی بر رضایت شغلی و به نوبه خود، تعهد آنها به سازمان‌های استخدام کننده‌شان تأثیر می‌گذارد.

در تبیین یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که قوانین ناعادلانه یا رفتار ناعادلانه با کارکنان بر رفتار آنها تأثیر می‌گذارد. اگر کارکنان احساس بی عدالتی کنند یا احساس کنند که قوانین غیر عادلانه هستند آن‌ها را نادیده می‌گیرند یا برای جبران بی عدالتی به رفتارهای انحرافی دست خواهند زد. عدالت سازمانی به شیوه‌های رفتار با کارکنان می‌پردازد، به گونه‌ای که آنها احساس کنند به صورت عادلانه با آنها رفتار شده است یا به بیان دیگر تلاش در جهت تشریح و توضیح نقش عدالت در محیط کار به عنوان عدالت سازمانی شناخته می‌شود. احساس عدالت در سازمان سبب ایجاد رضایت شغلی، رضایت از حقوق دریافتی و تعهد سازمانی، مشارکت بیشتر، رضایت مندی از مدیریت و جلب اعتماد کارکنان شده و مانع بروز رفتارهای ناخواسته و انحرافی همچون تضاد، احساسات منفی و رفتارهای غیر اخلاقی می‌شود. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که اگر بی عدالتی در سازمان حاکم باشد کارکنان نسبت به سازمان بی تفاوت خواهند بود و باید در جهت اجرای عدالت در سازمان گام برداریم. بی تفاوتی کارکنان در رابطه با مسائل سازمانی یکی از مشکلاتی است که اکثر سازمان‌های دولتی و برخی سازمان‌های غیر دولتی در ایران با آن مواجه هستند. مدیران واکنش‌های متفاوتی نسبت به این موضوع دارند. برخی از آنها بر این باورند که راه حل آنها آموزش کارکنان است، و برخی بدون ارائه راه حلی از آن عبور می‌کنند مدیران با تجربه، هرگز متوجه آن نمی‌شوند. باید متذکر شد که متأسفانه در همه سازمان‌ها و صنایع، بی توجهی یا بی تفاوتی وجود دارد. مشکل بی میلی در تمام سطوح سازمان وجود دارد و هیچ کارمندی در برابر آن ایمنی ندارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بی تفاوتی موجب کاهش اعتماد بین کارکنان می‌شود و باید در جهت رفع عوامل به وجود آورنده آن تلاش کرد. میزان رضایت شغلی کارکنان در محل کار را می‌توان با در نظر گرفتن وظایف یا موقعیت‌های آنها، ارائه فرصت‌هایی برای تصمیم‌گیری، پاداش برای تکمیل موفقیت‌آمیز کار، تقویت سطوح بالاتر ارتباط بین فردی بین کارفرمایان و کارکنان، و ایجاد حس مالکیت کارکنان ارزیابی کرد.

اگر کارکنان عدالت سازمانی، رضایت شغلی و بی تفاوتی سازمانی را درک کنند، رابطه بین عدالت و رضایت شغلی را تقویت می‌کند. این نتایج تأیید می‌کند که فراتر از عدالت، حمایت سازمانی و تعهد عاطفی، سازمان‌ها می‌توانند

مجموعه‌ای از تعاملات را ایجاد کنند که بیشتر به نفع کاهش بی تفاوتی کارکنان باشد. بنابراین کارکنان علاوه بر این، تمایل بیشتری به همکاری و سهم شدن در زمینه‌های سازمانی عادلانه دارند، به ویژه زمانی که آنها راضی و متعهد هستند، و زمانی که مشارکت‌هایشان ارزش گذاری شده و به طور متقابل به رسمیت شناخته می‌شود. لذا به مسئولین آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود تا عدالت‌های سازمانی را با توجه به مؤلفه‌های فراهم سازند قضاوت بر اساس شواهد باشد، به این معنی است که استانداردها دقیق باشند، داده‌ها باید جمع آوری شوند و تصمیمات باید بر اساس این فرایند رسمی باشد.

## Reference

- Abbasi, H., & Eydi, H., & Bakhit, M., & Rezaei, G. (2015). Explore the relation between organization justice with organizational indifference employees in the departments of Youth and Sports Kermanshah Province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2(2), 57-64. doi: 20.1001.1.25384023.1394.2.2.6.0 .(in Persian)
- Abd, M. S., & Behadili, S. F. (2019). Recognizing job apathy patterns of Iraqi higher education employees using data mining techniques. *Journal of Southwest Jiaotong University*. 54(4).
- Abolfazli, A. (2015). Presenting a model for understanding the process of indifference management in the education organization of Ardabil province (mixed research approach of exploratory type), PhD thesis, Islamic Azad University of Sari. (in Persian)
- Albrecht, K. (2003). Organizational intelligence survey. Australian Institute of Management. Retrieved 2011, from: <http://www.KarlAlbrecht.com>
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2019). Neo-institutional theory and organization studies: a mid-life crisis?. *Organization studies*, 40(2), 199-218. <https://doi.org/10.1177/0170840618772610>
- Amrolahi Biuki, N., Shaker ardakani, M., & Niknamjoo, M. (2017). The effects of organizational justice on organizational health with emphasis on the mediating role of social capital in public libraries of Yazd province. *Library and Information Sciences*, 20(2), 131-150 .(in Persian)
- ANDAM, R., & TAHERI, H. (2020). Modelling of Predictive Organizational Indifference Based on Organizational Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction (The Case: Women Teachers of Physical Education in Alborz Province). *JOURNAL OF EDUCATIONAL AND SCHOLASTIC STUDIES*, 8(21), 193-215. SID. <https://sid.ir/paper/261725/en> .(in Persian)
- Banihashemi, S. A., & Rajaei, Z., & Banihashemi, S. H. (2024). The impact of Perceived Organizational Support and Organizational Justice on Innovative Work Behavior with the Mediating Role of Cultural Intelligence. *Management and Educational Perspective*, 5(4), 97-122. doi: 10.22034/jmep.2023.391657.1181 .(in Persian)
- Darvishi, Z., & Ashrafi, F. (2024). The effect of talent management on organizational commitment with the mediating role of organizational justice among the employees of Farhangian University of West Azarbaijan province. *Management and Educational Perspective*, 5(4), 76-96. doi: 10.22034/jmep.2023.396935.1190 .(in Persian)
- Dudangeh, S., & Zakerian, S. A., & Dehghani, M., & Ghazi Tabatabai, S. M., & Pirmand, R., (2016). Investigating the Relationship between Emotional Intelligence and Job Satisfaction of Employees Using Structural Equation Model in one of Tehran Oil Industries. *Occupational Health and Safety*. 1 (6), 42-31.. (in persian).
- Elamin, A. M. (2012). Perceived organizational justice and work-related attitudes: A study of Saudi employees. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 8(1), 71-88. DOI:10.1108/20425961211221633
- Fatahi Ardakani, H., & Amininkhah, M. H. (2018). Relation between cases of job stress and job satisfaction in gas company employees. *Applied Studies in Management Sciences and Development*, 2(2), 33-40. (In Persian)
- Foster, I., & Kesselman, C. (Eds.). (2003). *The Grid 2: Blueprint for a new computing infrastructure*. Elsevier.
- Fritzsche, B. A., & Parrish, T. J. (2005). Theories and research on job satisfaction. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. 180-202.

- jafari, M. (2021). The effect of E-learning on quality of job career and job satisfaction of employees of Islamic Azad University, Tehran Province Branch. *Management and Educational Perspective*, 2(4), 83-100. doi: 10.22034/jmep.2021.263793.1045 .(in Persian)
- Izadian Sheyjani, M., & sadoughi, M. (2022). Develop a job satisfaction model based on job empowerment and professional competence. *Management and Educational Perspective*, 3(4), 141-164. doi: 10.22034/jmep.2022.287836.1076 .(in Persian)
- Jahaniyan, R., & GHodsi, S. (2014). On the Relationship of Organizational Health and Justice to Staff Professional Development in Education Organizations. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 5(19), 97-114. 20.1001.1.20086369.1393.5.19.6.9 .(in Persian)
- Karimi-Ghartemani, S., & Khani, N., & Esfahani, A. N. (2020). Developing a framework for organizational stupidity. *The Journal of High Technology Management Research*, 31(2), 100392. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2020.100392>
- Keshavarz Haghighi, M. (2013). Organizational Indifference Model in a Bank System (Case Study: A Private Bank). *Journal of Research in Human Resources Management*, 4(2), 183-202. .(in Persian)
- Lee, S. H. (2008). A study on the relationship between professional self-concept, self-efficacy and job satisfaction in clinical nurses. *Korean Journal of Adult Nursing*, 20(1), 10-20.
- Mehraban, J. (2021). The mediating role of organizational indifference in the relationship between job burnout and administrative health of education staff in Tabriz. *Management and Educational Perspective*, 3(1), 55-82. doi: 10.22034/jmep.2021.279133.1054 .(in Persian)
- Olan, F., & Liu, S., & Neaga, I., & Chen, H., & Nakpodia, F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*. 94, 313-319. DOI:10.1016/j.jbusres.2018.02.027
- Paulson, S. (2017). Degrowth: culture, power and change. *Journal of political ecology*, 24(1), 425-448. DOI:10.2458/v24i1.20882
- Parishany, N., & Nilforooshan, P. (2015). Career indecision in boys: The role of individual factors and parenting styles. *JSR*, 15(57), 55-63. (In Persian)
- Rahman, M. H. A., & Karim, D. N. (2022). Organizational justice and organizational citizenship behavior: the mediating role of work engagement. *Heliyon*. 8(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09450>
- Şen, C., & Basım, H. N. (2018). The impact of psychological capital on job performance and cynicism: The moderator effect of cultural tightness-looseness. *Social Sciences Studies Journal*. 4(19), 2402-2423. DOI:10.26449/sss.j.648
- Sheikh, W., & Islam, T. R., & Islam, H. (2024). Analyzing the impact of organizational justice on seafarers' commitment: job satisfaction as a key mediator. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, 1-31. DOI:10.1080/18366503.2024.2403741
- SHEKARI, GH. A., & OLIAEE, L., & KHEIRKHAH, M., & HASHEMZEHI, R. (2016). FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL INDIFFERENCE (CASE STUDY: KHORASAN REGIONAL ELECTRICITY COMPANY). *IRANIAN JOURNAL OF PUBLIC POLICY IN MANAGEMENT*, 7(22), 71-81. SID. <https://sid.ir/paper/199055/en> .(in Persian)
- Sheki, M.H., & Alizadeh, M. (2024). Investigating the relationship between organizational justice and employee job satisfaction with emphasis on knowledge management, *Management and Accounting Research*, 1 (12), 61-41. .(in Persian)
- Thies, K. M., & Serratt, T. (2018). Evaluating association degree nursing faculty job satisfaction. *Teaching and Learning in Nursing*, 13(2),71-74. <https://doi.org/10.1016/j.teln.2017.12.008>
- Valaei, N., & Jiroudi, S. (2016). Job satisfaction and job performance in the media industry: A synergistic application of partial least squares path modeling. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. 28(5), 984-1014. DOI:10.1108/APJML-10-2015-0160
- Zahed Babelan, A., & Ahmadi, H. (2022). Investigating the mediating role of organizational indifference in the relationship between organizational justice and organizational trust of Ardabil secondary school teachers. *MEO* 2022; 11 (2):85-107 URL: <http://journalieaa.ir/article-1-350-fa.html> .(in Persian)