

## رابطه‌ی بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه

همایون عباسی<sup>۱</sup>، حسین عیدی<sup>۲</sup>، معصومه بختیت<sup>۳\*</sup>، گل‌ناز رضایی<sup>۴</sup>

۱- استادیار دانشگاه رازی کرمانشاه ۲- استادیار دانشگاه رازی کرمانشاه ۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه رازی کرمانشاه

۴- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۰/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۲/۲۸

## Explore the relation between organization justice with organizational indifference employees in the departments of Youth and Sports Kermanshah Province

Homayoon Abbasi<sup>1</sup>, Hossein Eydi<sup>2</sup>, Masoomeh Bakhit<sup>3\*</sup>, Golvaz Rezaei<sup>4</sup>

1- Assistant Professor, Razi university 2- Assistant Professor, Razi university 3- M. A. Student in Sport Management, Razi University 4- M. A. in Sport Management, Islamic Azad University, Boroujerd Branch

Received: (2015/01/13)

Accepted: (2015/03/19)

### Abstract

The purpose of this study was to evaluate the Organizational Justice with Organizational Indifference In Employees of Sports and Youth Offices Kermanshah Province. The research is descriptive and correlational. The population if this research, Were All employees of the departments of Youth and Sports Kermanshah province (228 patients). To determine the total number of samples was determined using the statistical sample is proportional to the population size is considered. The instruments used in research, was two questionnaire organizational justice Nyhvf and Moorman (1993) and the organization indifference questionnaires danaiefar et al (1389), that the reliability was determined 0/85, 0/97. To analyze the data, were used descriptive and inferential statistics (Kolmogorov-Smirnov, Pearson correlation, multiple regression) using the software SPSS22. The results showed that the organizational justice With Organizational indifference There was a significant negative correlation. The results of stepwise regression showed organizational justice 0/28 to explain Organizational indifference changes. Therefore, the administrative director of Youth and Sport recommended that By paying special attention to the changing organizational justice; provide Terms of to reduce Organizational indifference staff in the organization.

### Keywords

Organizational Justice; Organizational Indifference; The Department of Youth

### چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه‌ی بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان در ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه‌ی آماری تحقیق تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه (۲۲۸ نفر) بود. برای تعیین نمونه آماری از روش کل شمار استفاده شد و نمونه آماری تحقیق متناسب با حجم جامعه در نظر گرفته شده است. ابزار مورد استفاده تحقیق، دو پرسشنامه استاندارد عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) و پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی دانی‌فرد و همکاران (۱۳۸۹) بود که پایایی آن‌ها به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۹۷، تعیین شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و استنباطی (کولموگوروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه) با استفاده از نرم‌افزار، SPSS 22 استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری وجود دارد. همچنین نتایج رگرسیون گام به گام نشان داد عدالت سازمانی ۰/۲۸، از تغییرات بی‌تفاوتی سازمانی را تبیین می‌کند. بنابراین؛ به مدیران ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود که از طریق توجه ویژه به متغیر عدالت سازمانی؛ شرایط را برای کاهش بی‌تفاوتی کارکنان در سازمان، فراهم نمایند

### واژه‌های کلیدی

عدالت سازمانی؛ بی‌تفاوتی سازمانی؛ اداره ورزش و جوانان

\* نویسنده مسئول: معصومه بختیت

E-mail: masomehbakhit@yahoo.com

\*Corresponding Author: Masoomeh Bakhit

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها 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 بزرگترین و اصلی ترین سرمایه هر سازمان، سرمایه انسانی آن است (ابراهیمی بلوط بازه، ۱۳۸۸: ۴)، زیرا این اشخاص هستند که سازمان‌ها را به وجود می آورند، مسیر آنها را مشخص و هدایت می کنند و به آنها حیات دوباره می بخشد (گریفن، مورهد، ۱۹۸۹؛ به نقل از معمار زاده و الوانی، ۱۳۷۵: ۴۵). هرچه این سرمایه، کیفیت مطلوب تری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد. وجود چنین نیرویی در سازمان، توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن 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 بهره‌وری 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 آن‌ها را نیز باید مورد توجه دایمی قرار دهند چرا که رفتار کارکنان روی عملکرد آن‌ها 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 اعضا تفاوت نکند را «بی تفاوتی سازمانی»<sup>۲</sup> نامیدند (کیفی، ۲۰۰۳: ۶۷). روانشناسان معتقدند بی تفاوتی زمانی اتفاق می افتد که شخص پس از ناکامی طولانی، امید تحقق هدف یا هدف‌های خود را در وضعیتی به خصوص از دست می دهد و می خواهد از منشأ ناکامی خود کناره گیری کند. از نظر آن‌ها ناکامی خود نتیجه بی حاصل ماندن تلاش‌های فرد در راه حصول هدف به دلیل مواجه شدن با مانع یا موانع و عدم توفیق در تعدیل و یا جایگزینی هدف یا اهداف است. این پدیده ویژگی افرادی است که به کارهای تکراری و کسل کننده اشتغال دارند و در کار خود اغلب تسلیم این واقعیت می شوند که در محیط کار امید چندانی به بهبود و پیشرفت وجود ندارد. اصولاً به این حالت روانی - رفتاری مشخص، بی تفاوتی فردی می گویند و آنرا نتیجه محرومیت فرد و نشانه وجود مشکل در محیط کار می دانند. بی تفاوتی نوعی بحران خاموش، سقوط آرام و تخریب مستمر و بدون صداست که خلاقیت و ریسک‌پذیری را سرکوب می کند

(شاهین پور و مت، ۲۰۰۷: ۴۲). انگیزه کار و تلاش را از افراد می گیرد و بالطبع کارکنان بی تفاوت، سازمان بی تفاوت را شکل می دهند. کارکنان بی تفاوت تعهد کمتری نسبت به سازمان دارند و در نتیجه تأثیر مستقیم و منفی بر عملکرد سازمان می گذرانند (دانایی فرد و اسلامی، ۲۰۱۰: ۴۵۵). جهان‌شانی (۱۳۸۹)، بر این باور است که عوامل و دلایل بی تفاوتی سازمانی در سه گروه عوامل مدیریتی، عوامل ساختاری و عوامل انگیزشی قرار داده شده‌اند (شکل ۱). عبدالمی و همکاران (۲۰۱۴) نیز معتقدند که عوامل زیادی بر بی تفاوتی کارکنان مؤثر می باشد، از جمله: ضعف عدالت سازمانی، انگیزش، هوش مدیران در سازمان، مهارت‌های سه گانه مدیریتی، سیستم حقوق و پاداش، سیستم ارزیابی عملکرد، انتصاب و ارتقاء، توجه ناکافی به شخص و مسائل خانوادگی، ابهام نقش و رفتار شهروندی نامناسب است. هم چنین نتایج پژوهش‌ها در حوزه منابع انسانی حاکی از آن است که عملکرد کارکنان در راستای اهداف سازمان، متأثر از نگرش و درک آنان نسبت به مسائل مختلفی است که در سازمان مطرح است (ابراهیمی بلوط بازه، ۱۳۸۸: ۱۰). عدالت یکی از اهداف اساسی و بسیار مهم در عملکرد شاغلین هر سازمان و اثربخشی فرایندهای سازمانی می باشد (بوس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶: ۲۵۶). عدالت سازمانی<sup>۴</sup> درجه ای است که کارکنان احساس می کنند قوانین، رویه‌ها و سیاست های سازمانی مربوط به کار آن‌ها، منصفانه است (بیس، ۲۰۰۱: ۵۲). عدالت برانگیزاننده مهمی برای کارکنان است و زمانی که افراد احساس بی عدالتی کنند اخلاق آنان نیز سقوط می کند (موسوی، ۲۰۰۸: ۱۴). ادراک بی عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت الشعاع خود قرار می دهد. افزایش بی-عدالتی منجر به افزایش رفتارهای نامولد مثل: خستگی عضلانی، بی حوصلگی، غیبت از کار و مقاومت در برابر تغییر می شود (بیس<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱: ۵۴). در این شرایط کارکنان سازمان از سطح بالایی از فرسودگی شغلی برخوردار هستند. فرسودگی شغلی در کارکنان منجر به نگرش‌های منفی و رفتارهای غیر معقول، تخریب شخصیتی، تأثیر منفی، خستگی‌های روحی و از بین رفتن انگیزه در عملکرد آنان برای اجرای وظایف می شود (حسین‌زاده؛ ناصری، ۲۰۰۷: ۲۱). فرسودگی شغلی در نهایت منجر به بی تفاوتی می گردد (بهداد، ۱۳۸۱: ۱۴۶). پس از سال ۱۹۹۰ فصل جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز شد که ما حاصل

3. Boss  
4. Organizational Justice  
5. Bies

1. Griffin & Moorhead  
2. Organizational Indifference

نامناسب، ازجمله عوامل مهم در این زمینه است. درک عدالت منجر به عملکرد مؤثر و رضایت مندی افراد در سازمان می‌شود. دیوندنر و تابانکالی<sup>۸</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهشی تحت عنوان «رابطه‌ی بین عدالت سازمانی و سطح رضایت شغلی» که بر روی ۳۱۴ معلم استانبول صورت گرفت به این نتایج رسیدند که بین رضایت شغلی و عدالت رابطه معنی داری وجود دارد، عدالت در سازمان کارکنان را نسبت به سازمان متعهد و منجر به تغییر رضایت شغلی و عملکرد افراد می‌شود و همچنین منجر به بروز رفتارهای سازمانی مناسب از سوی کارکنان می‌گردد. اسلامی (۲۰۰۹)، در تحقیق خود تحت عنوان بی‌تفاوتی سازمانی، دانشگاه علامه طباطبایی، به این نتایج رسید که بی‌عدالتی سازمانی و وفاداری مدیریت به دوستی باعث می‌شود که کارکنان احساس نابرابری کنند و این یکی از فرضیه‌های مسمومیت کردن محیط سازمانی و تشکیل بی‌تفاوتی سازمانی است. دیویسون و بینگ<sup>۹</sup> (۲۰۰۸)، در پژوهشی تحت عنوان «ساختار چند بعدی نسبت به عدالت: ادغام جداگانه سخاوتمندی و ابعاد حق برای تعیین ساختار بهبود یافته» به این نتایج دست یافتند که عدالت بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیر دارد و بیان کردند که چنانچه میزان پاداش افراد متناسب با عملکردشان نباشد در آن سازمان منصفانه قضاوت نشده است و وقتی کارکنان احساس کنند کار آن‌ها برای مدیریت اهمیت ندارد یا در قبال کارهای آن‌ها پاداش مناسبی دریافت نمی‌کنند از همراهی با مدیر اجتناب می‌کنند و وقتی کارکنان می‌بینند که همکار آنان کمتر از آن‌ها کار می‌کند ولی حقوق بیشتر دریافت می‌کند از نشان دادن توانایی خود پرهیز می‌کنند این منجر به کاهش انگیزه و تلاش در آنان می‌شود و به سرنوشت سازمانی بی‌توجه شده و در واقع روح بی‌تفاوتی بر آنان حاکم می‌شود. حسنی و جودت کردلر (۱۳۹۱)، در پژوهشی تحت عنوان «رابطه-ی بین ادراک از عدالت سازمانی با تمایل ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کادر درمانی بیمارستان امام رضا (ع)» که بر روی کلیه کادر درمانی بیمارستان امام رضا (ع) ارومیه صورت گرفت، به این نتایج دست یافتند که با افزایش احساس عدالت سازمانی تمایل به ترک شغل پایین، رفتار شهروندی سازمانی بیشتر و رضایت شغلی بالایی وجود دارد و بالعکس. کشاورز حقیقی (۱۳۹۰)، در پژوهشی تحت عنوان «مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان دانشگاه صنعتی مالک اشتر» که بر روی تمام مجتمع‌های (پژوهشکده) این دانشگاه بود

آن شناخت سه نوع عدالت یعنی عدالت توزیعی<sup>۱</sup>، عدالت رویه‌ای<sup>۲</sup> و عدالت تعاملی<sup>۳</sup> در سازمان‌هاست. آمبرت<sup>۴</sup> (۲۰۰۳)، عدالت توزیعی بر درجه انصاف ادراک‌شده در خصوص توزیع و تخصیص پیامدها و ستاده‌های سازمان، در مقایسه با عملکرد و آورده‌های کارکنان اشاره دارد. چنانچه کارکنان در این مورد احساس نابرابری می‌کنند، با واکنش‌های منفی از جمله امتناع از تلاش، کم‌کاری و رفتارهای ضعیف شهروندی سازمانی و در شکل حاد آن استعفا از کار به این نابرابری پاسخ می‌دهند (گرینبرگ<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴: ۱۹۲)، مک دوئل و فلوچر<sup>۶</sup> (۲۰۰۴)، معتقدند که عدالت رویه‌ای به انصاف ادراک‌شده از رویه‌ها و فراگردهایی اشاره می‌کند که از طریق آنها پیامدها تخصیص می‌یابند. در واقع رویه عبارت است از مجموعه گام‌های متوالی برای هدایت رفتارها و قضاوت‌ها در تخصیص منابع است، در سازمان‌هایی که کارکنان اعتقاد دارند که فراگردهای تصمیم‌گیری ناعادلانه است، نسبت به کارفرمایان تعهد کمتری نشان داده، کم‌کاری نموده، قصد و نیت آن‌ها برای ترک خدمت افزایش می‌یابد، عملکرد کاهش یافته و رفتارهای تبعی سازمانی به میزان کمتر مشاهده می‌شود. عدالت تعاملی بر جنبه بین شخصی اعمال سازمانی به ویژه رفتار و ارتباطات بین مدیریت و کارکنان تمرکز می‌کند (بیس، ۲۰۰۱: ۴۶). زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی تعاملی می‌کند نگرش‌های منفی وی عمدتاً نسبت به سرپرست است و قسمت کمی از این نگرش‌های منفی به سازمان برمی‌گردد (چاراش و اسپیکتور<sup>۷</sup>، ۲۰۰۱: ۲۷۸)؛ بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان‌شان قضاوت می‌کنند و چطور آن‌ها به عدالت یا بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند از مباحث اساسی خصوصاً برای درک رفتار سازمانی است (بوس، ۲۰۰۱: ۲۵۵). نتایج پژوهش‌های مختلف نیز، نشان می‌دهد که بین عدالت سازمانی و بی‌تفاوتی کارکنان ارتباط وجود دارد. عبدالهی و همکاران (۲۰۱۴)، در پژوهشی تحت عنوان عوامل مؤثر بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان (مطالعه موردی دو سازمان دولتی و غیردولتی) که بر روی تمام کارکنان دو سازمان صورت گرفت، به این نتایج دست یافتند که یکی از عوامل مؤثر بر بروز بی‌تفاوتی سازمانی، بی‌عدالتی در سطح سازمان است. بی‌عدالتی رابطه‌ی مستقیمی با بی‌تفاوتی سازمانی دارد. ضعف در سیستم پرداخت، انتصاب و ارتقاء و مهارت‌های ۳ گانه مدیریتی، بی‌توجهی امور کارکنان و رفاه شخصی آنان، رفتار شهروندی

6 . McDowall & Fletcher  
7 . Charash & Spector  
8 . Dundar & Tabanali  
9 . Davison & Bing

1 . Distributive Justice  
2 . procedural Justice  
3 . Interactional Justice  
4 . Ambert  
5 . Greenberg

رابطه بین عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان ادارت ورزش و جوانان استان کرمانشاه می باشد که نتایج این تحقیق می تواند راهنمای برای موفقیت و مزیت رقابتی سازمان ها به خصوص ادارت ورزش و جوانان باشد؛ بنابراین، سوال اصلی تحقیق این است که آیا بین عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان ادارت ورزش و جوانان استان کرمانشاه ارتباط معناداری وجود دارد؟

### روش شناسی تحقیق

روش تحقیق توصیفی از نوع مطالعات همبستگی می باشد. از لحاظ هدف در دسته تحقیقات کاربردی قرار دارد و از نظر اجرا به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران و کارکنان ادارت ورزش و جوانان استان کرمانشاه به تعداد ۲۲۸ نفر در سال ۱۳۹۴ تشکیل داده اند. برای تعیین نمونه آماری از روش کل شمار استفاده شد و نمونه آماری تحقیق متناسب با حجم جامعه در نظر گرفته شده است. جمع آوری اطلاعات از دو طریق انجام یافته است. نخست روش کتابخانه ای که اطلاعات با مطالعه کتابها، مجلات، مقاله ها و پایان نامه ها در دانشکده های مختلف انجام گرفت و دوم، روش میدانی است که در این بخش اطلاعات به وسیله پرسش نامه از نمونه ها جمع آوری شد. در مجموع ۲۲۸ پرسش نامه در بین جامعه آماری پخش شد که در نهایت ۲۰۳ عدد از آنها توسط محقق جمع آوری گردید و مبنای تجزیه و تحلیل داده ها قرار گرفتند. اول پرسش نامه عدالت سازمانی می باشد که توسط نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، تهیه شده است و شامل ۲۰ سؤال براساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت است که به وسیله آن ۳ بعد سازمانی (عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی) مورد سنجش قرار گرفت. روایی و پایایی آن توسط شکرکن و نعامی (۱۳۸۱) تأیید شد که پایایی آن را با روش آلفای کرونباخ برای عدالت سازمانی کلی ۰/۸۵ گزارش کردند و در این تحقیق نیز پایایی آن توسط محقق در سال (۱۳۹۴) با ۲۰۳ آزمودنی و از طریق آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۸۲ گزارش گردید؛ و سپس پرسش نامه ۳۳ سؤالی بی تفاوتی سازمانی دانایی فرد وهمکاران (۱۳۸۹) است که روایی و پایایی آن توسط دانایی فرد و همکارانش (۱۳۸۹)، مورد تأیید قرار گرفت که پایایی آن را با روش آلفای کرونباخ، ۰/۹۷ گزارش کردند و در این تحقیق نیز پایایی آن توسط محقق در سال (۱۳۹۴) با ۲۰۳ آزمودنی و از طریق آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۹۲ گزارش گردید که نشان دهنده پایایی بالایی آن است. در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل داده ها از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد، در بخش آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، جداول و...) برای بیان اطلاعات توصیفی

و از پژوهشگران این دانشگاه که اساس منابع انسانی این سازمان بودند نمونه گیری شد. به این نتیجه دست یافت که ادراک عدالت به طور مستقیم با پدیده بی تفاوتی سازمانی رابطه دارد. بهبود سیستم های ارزیابی عملکرد، حقوق و پاداش، ارتقاء، انتصاب های شفاف و عادلانه، توجه بیشتر به مسایل و رفاه شخصی و خانوادگی کارکنان، استفاده از بسته های منعطف کاری و توجه به رفتار شهروندی سازمانی، همگی از مواردی هستند که ضمن تأثیرپذیری از مهارت مدیران با بهبود سیستم انگیزش، موجب خلاقانه تر شدن سازمان و بهتر شدن ادراک عدالت سازمانی کارکنان می گردد که در نهایت به مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان منجر می شود. جهانشاهی (۱۳۸۹)، در تحقیقی تحت عنوان «بی تفاوتی سازمانی: بررسی نشانه ها، علل و پیامدها به روش گراند تئوری» به این نتایج دست یافت که عوامل زیادی بر روی بی تفاوتی مؤثرند از جمله عدالت سازمانی، اگر مدیر با کارکنانش رفتار عادلانه نداشته باشد بر روی کارکنان تأثیر می گذارد و آنها را از تلاش در بهرترانجام دادن وظایف خود جهت ارتقاء و کسب امتیازات ویژه به راه های دیگر وامی دارد و باعث بروز بی تفاوتی نسبت به وظایف در آنان می شود. با توجه به مطالب گفته شده اداره و مدیریت سازمان ها به خصوص سازمان ها و ادارات ورزشی به دلیل اهمیت و جایگاه ورزش در مسائل اجتماعی جامعه، نیازمند مدیریت قوی، توجه به تغییرات فزاینده محیط درونی و بیرونی و سرمایه های انسانی که از موضوعات کلیدی عصر حاضر است می باشد. در واقع کارکنان مزیت رقابتی برای سازمان محسوب می شوند و مهم ترین ابزار مدیران در تحقق اهداف سازمان اند؛ بنابراین باید به نیروی انسانی در سازمان توجه ویژه داشت که یکی از مهم ترین مسائل انسانی که گریبانگیر بیشتر سازمان های دولتی و غیر دولتی در ایران شده است مسئله ایجاد بی تفاوتی سازمانی کارکنان می باشد که یکی از عوامل مخرب سازمانی می باشد؛ و موجب ایجاد گسست روحی بین سازمان و کارکنان می شود منجر به بی انگیزگی، کاهش تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی، مشارکت بین افراد می شود و سازمان را در رسیدن به اهدافش باز می دارد و در نتیجه بهره وری سازمانی را کاهش می دهد. اهمیت و ارزش تحقیق از آنجا معلوم می شود که کاهش بی تفاوتی سازمانی می تواند باعث کاهش ترک شغل، افزایش انگیزه، رضایت شغلی، عملکرد کارکنان، کسب مزیت رقابتی، موفقیت سازمانی و میزان بهره وری شود.

باتوجه به اهمیت بی تفاوتی سازمانی، ضرورت بررسی عوامل تأثیر گذار بر بی تفاوتی در سازمان ها کاملاً نمایان است که با توجه به مبانی نظری از جمله مهم ترین مسائل در بروز بی تفاوتی، بی عدالتی سازمانی می باشد. لذا هدف از انجام این تحقیق بررسی

تا ۴۵ سال قرار داشتند و کم‌ترین آن‌ها بالاتر از ۶۰ سال بودند. از نظر وضعیت تأهل ۱۴۸ نفر از آن‌ها (متاهل) و ۵۵ نفر از آن‌ها (مجرد) بودند. از نظر سطح تحصیلات، بیشترین میزان تحصیلات نمونه آماری تحقیق لیسانس (۹۸ نفر) و کمترین میزان تحصیلات آن‌ها دکتری (۴ نفر) بودند. هم‌چنین از نظر سابقه خدمت، بیشتر افراد نمونه آماری تحقیق دارای سابقه خدمت بالای ۱۶ سال (۳۹٪) و کم‌ترین آن‌ها دارای سابقه خدمت زیر ۵ سال (۱۶٪) بودند. از نظر وضعیت عناوین شغلی، ۶۹٪ نمونه آماری تحقیق کارشناس، ۷٪ معاون، ۵٪ مدیر و ۱۹٪ سایر عناوین شغلی هستند.

مربوط به تحقیق استفاده شد و در بخش آمار استنباطی از کولموگراف اسمیرنوف جهت تشخیص توزیع نرمال داده‌ها، آزمون ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین ارتباط بین متغیرهای تحقیق، آزمون تحلیل رگرسیون به منظور پیش‌بینی متغیرها، تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز به کمک نرم افزار SPSS انجام شده است.

### یافته‌های تحقیق

در تحلیل توصیفی آزمودنی‌ها، به لحاظ جنسیت، از ۲۰۳ آزمودنی، ۵۱ نفر از آن‌ها زن و ۱۵۲ نفر از آن‌ها مرد بودند. در حالی که از لحاظ سنی بیشتر نمونه آماری تحقیق در فاصله سنی ۳۰

جدول ۱. نتایج آزمون کالموگروف اسمیرنوف

شاخص متغیر	N	Z	Sig
عدالت سازمانی	۲۰۳	۱/۳۹۱	۰/۰۵۲
بی‌تفاوتی سازمانی	۲۰۳	۱/۳۵۵	۰/۰۵۱

با توجه به داده‌های جدول ۱، چون مقدار سطح معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ است لذا داده‌های تحقیق دارای توزیع نرمال هستند؛ بنابراین در این تحقیق از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌گردد.

جدول ۲. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	نمونه	همبستگی	معناداری
عدالت سازمانی	بی‌تفاوتی سازمانی	۲۰۳	-۰/۴۲۶	۰/۰۰۰۱
عدالت توزیعی	بی‌تفاوتی سازمانی	۲۰۳	-۰/۳۷۲	۰/۰۰۰۱
عدالت رویه‌ای	بی‌تفاوتی سازمانی	۲۰۳	-۰/۳۲۷	۰/۰۰۰۱
عدالت تعاملی	بی‌تفاوتی سازمانی	۲۰۳	-۰/۳۶۶	۰/۰۰۰۱

آن به طور کلی توانسته اند، ۰/۲۸ از تغییرات بی‌تفاوتی سازمانی را تبیین کنند.

جدول ۴. نتایج رگرسیون برای پیش‌بینی بی‌تفاوتی سازمانی از طریق مؤلفه‌های عدالت سازمانی

مت	مت غیر پیش بین	ملاک	مت	B	β	t	sig
معیار	معیار	معیار	۴۴۲	-	۲۲	۰۰	
استاندارد	استاندارد	استاندارد	۱۷۱/		۲۹/۲	۰/۰۱	
عدا	عدا	بی	۸۴۹	۲۶	۶۵	۰۰	
لت	لت	تفاوتی	-/	-۰/۱	-۳/۹	۰/۰۱	
توزیعی	توزیعی	تفاوتی					
عدا	عدا	بی	۱۷۷	۲۶	۵۹	۰۰	
لت	لت	تفاوتی	-۱/	-۰/۳	-۱/۸	۰/۶	

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۲، نشان می‌دهد که بین عدالت سازمانی ( $r_{203} = -0/426, p < 0/05$ ) و مؤلفه‌های آن عدالت توزیعی ( $r_{203} = -0/372, p < 0/05$ ) عدالت رویه‌ای ( $r_{203} = -0/327, p < 0/05$ ) و عدالت تعاملی ( $r_{203} = -0/366, p < 0/05$ ) بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری وجود دارد.

جدول ۳. خلاصه الگوی رگرسیون

متغیرها	R	R <sup>2</sup>	Std.E
عدالت سازمانی	۰/۴۳۴	۰/۲۸۹	۰/۱۸۸/۴۹

با توجه به داده‌های جدول ۳، نتایج مجذور ضریب همبستگی چندگانه نشان می‌دهد که متغیر عدالت سازمانی و مؤلفه‌های

تعاملی				
۹۲	۰۸	۰۱	۰۶۵	بی
۰/۹	۰/۹	۰/۴	۰/	لت رویه تفاوتی
				ای

براساس نتایج جدول ۴، مؤلفه های عدالت توزیعی و عدالت تعاملی به ترتیب توانسته اند ۰/۲۶۱- و ۰/۲۶۳- درصد از تغییرات بی تفاوتی سازمانی کارکنان را تبیین کنند.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان داد که بین عدالت سازمانی و بی تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری وجود دارد، به این معنی که با افزایش عدالت سازمانی میزان بی تفاوتی سازمانی کارکنان کاهش پیدا می کند؛ بنابراین، تلاش برای ایجاد عدالت در سطح سازمان می تواند از بی تفاوتی کارکنان نسبت به اهداف، چشم انداز و مأموریت های سازمان بکاهد و آنان را با فرهنگ سازمانی عجین کرده و آنان را در راستای تحقق اهداف سازمانی قرار دهد ادراک عدم رعایت عدالت در محیط کاری می تواند به منزله یکی از عوامل اساسی بروز رفتارهای منفی کارکنان و بی تفاوتی آنان نسبت به سازمان باشد. هنگامی که افراد درک ناعدالتی در توزیع برون داده های سازمانی داشته باشند، واکنش منفی نسبت به آن پیامدها از خود نشان می دهند. درک بی عدالتی از رفتار مدیران و سرپرستان باعث می شود که افراد به طور منفی نسبت به مسئولان و سرپرستانی که موجب درک بی عدالتی در خود گردیده اند، واکنش نشان داده و تعهد کمتری نسبت به آنان از خود بروز دهند. کولیکویت<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، رفتار عادلانه از سوی سازمان منجر به افزایش تعهد، رفتار شهروندی، رضایت شغلی و عملکرد افراد می شود. در واقع، عدالت یکی از مهم ترین عوامل در عملکرد کارکنان و اثربخشی سیستم های سازمانی است. خاکسار (۲۰۰۸)، معتقد است که برخورد ناعادلانه با افراد منجر می شود که افراد تعهدات شان متزلزل شود، نسبت به سازمان بی تفاوتی نشان دهند، عملکرد و همکاری شان کاهش یابد و ترک خدمت آنان بیشتر شود. ادراک عدالت سازمانی یک الزام اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان ها و رضایت شخصی افرادی که در سازمان مشغول به کار هستند می باشد. همچنین عدالت سازمانی با اثری که بر روی نگرش های فرد نسبت به سازمان می گذارد، وی را در بسیاری از حوزه ها تحت تأثیر قرار می دهد. عبدالهی و همکاران (۲۰۱۴)، در پژوهشی تحت عنوان: عوامل مؤثر بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان به این نتایج دست یافتند که یکی از عوامل مؤثر بر بروز بی تفاوتی سازمانی، بی عدالتی در سطح سازمان است و بی عدالتی رابطه مستقیمی با بی تفاوتی سازمانی

دارد. درک عدالت منجر به عملکرد مؤثر و رضایت مندی افراد در سازمان می شود که با نتایج این بخش از تحقیق هم جهت است. همچنین، کشاورز حقیقی (۱۳۹۰)، در پژوهشی تحت عنوان: مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان به این نتیجه دست یافت که ادراک عدالت به طور مستقیم با پدیده بی تفاوتی سازمانی رابطه دارد. بهبود سیستم های ارزیابی عملکرد، حقوق و پاداش، ارتقاء، انتصاب های شفاف و عادلانه، توجه بیشتر به مسایل و رفاه شخصی و خانوادگی کارکنان، استفاده از بسته های منعطف کاری و توجه به رفتار شهروندی سازمانی، همگی از مواردی هستند که موجب بهتر شدن ادراک عدالت سازمانی کارکنان می گردد که در نهایت به مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان منجر می شود که با نتایج این بخش از تحقیق همسو می باشد. براساس دیگر نتایج تحقیق، از بین ابعاد عدالت سازمانی بین همه این مؤلفه ها شامل: عدالت توزیعی، عدالت تعاملی و عدالت رویه ای با بی تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری بدست آمد. به این معنی که با افزایش این مؤلفه ها در سطح سازمان میزان بی تفاوتی سازمانی کارکنان نیز کاهش می یابد. عدالت توزیعی بیانگر ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت در توزیع و تخصیص منابع و پاداش هاست. بر اساس دیدگاه آمبرت (۲۰۰۳)، عدالت توزیعی بر درجه انصاف ادراک شده در خصوص توزیع و تخصیص پیامدها و ستاده های سازمان در مقایسه با عملکرد و آورده های کارکنان اشاره دارد. این نوع عدالت کاربردهای زیادی در محیط سازمانی دارد... این شکل از عدالت عمدتاً مرتبط با واکنش های شناختی، عاطفی و رفتاری باشد. بنابراین زمانی که یک پیامد خاص ناعادلانه درک می شود، این بی عدالتی می بایست احساسات شخص (مثل عصبانیت، رضایت خاطر، احساس غرور یا گناه) شناخت ها (مثلاً شناخت تحریفی ورودی ها و خروجی های خود یا دیگران) و نهایتاً رفتار (مثل عملکرد یا ترک شغل) را تحت تأثیر قرار دهد (چارش و اسپیکتور، ۲۰۰۱: ۲۷۸)؛ بنابراین توجه به عدالت توزیعی در سطح سازمان می تواند نقش زیادی در کاهش بی تفاوتی سازمانی کارکنان داشته باشد. عدالت رویه ای، به عدالت درک شده از فرایندی که برای تعیین توزیع پاداش ها استفاده می شود، اشاره دارد. زمانی که کارکنان رویه های سازمانی را عادلانه درک کنند، وقت کمتری را صرف شکایت در مورد مسائل جزئی نموده، مشکلات کاری را بزرگ جلوه نمی دهند و در مقابل تصویری مثبت از سازمان خود ارائه می کنند. بر اساس نظر آمبرت (۲۰۰۳)، رویه های منصفانه باعث می شود که افراد هنگام مواجهه با پیامدهای نامطلوب احساس نارضایتی کمتری نمایند و کمتر

بی‌تفاوتی کارکنان در سطح سازمان دارد. به طور کلی می‌توان گفت که امروزه یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر روی سازمان جهت رسیدن به اهداف خود، نیروی انسانی سازمان و کارکنان آن می‌باشد؛ بنابراین، میزان توجه افراد به سازمان و بی‌تفاوتی آنان نسبت به سازمان در موفقیت و اثر بخشی سازمان می‌تواند تأثیر چشم‌گیری داشته باشد. فردی که دچار بی‌تفاوتی است از کار خود لذت نمی‌برد، انگیزه لازم برای کارکردن ندارد، راندمان کار وی پایان می‌آید و دیگر کارایی لازم نخواهد داشت و عملکرد وی چه از نظر کمی چه از نظر کیفی دچار افت خواهد شد. چنین فردی اعتبار و شخصیت سازمانی خود را در بین همکاران و مدیریت به دلیل رفتار بی‌تفاوت خود از دست می‌دهد. هم‌چنین می‌تواند باعث سلب مسئولیت و از دست دادن موقعیت‌های شغلی و شاید هم در دراز مدت حذف از سازمان شود. وجود بی‌تفاوتی در بین کارکنان باعث پایین آمدن راندمان کاری آنان و در نتیجه پایین آمدن بهره‌وری و کاهش تولید در سازمان می‌شود.

با توجه به مبانی نظری تحقیق، پی می‌بریم که عوامل زیادی می‌توانند منجر به کاهش بی‌تفاوتی کارکنان در سطح سازمان بشوند که در این تحقیق، عامل عدالت سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. براساس نتایج این تحقیق، عدالت سازمانی نقش زیادی در کاهش بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان در جامعه آماری مورد بررسی داشت، لذا مدیران سازمان‌های مورد بررسی می‌توانند با توجه به ابعاد عدالت سازمانی در سطح سازمان زمینه را برای کاهش بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان فراهم نمایند و با توجه به کارکنان و هم راستا کردن آنها در جهت اهداف و فرهنگ سازمانی، سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف خود یاری رسانند.

نسبت به سازمان خود بی‌تفاوت باشند؛ بنابراین توجه به عدالت رویه‌ای در سطح سازمان نیز می‌تواند نقش اساسی در کاهش بی‌تفاوتی کارکنان داشته باشد. عدالت تعاملی شامل روشی است که عدالت سازمانی توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود (کروپانزانو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰: ۱۴). این نوع عدالت مرتبط با جنبه‌های فرایند ارتباطات (همچون ادب، صداقت و احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت است. به خاطر اینکه عدالت تعاملی توسط رفتار مدیریت تعیین می‌شود، این نوع عدالت مرتبط با واکنش‌های شناختی، احساسی و رفتاری نسبت به مدیریت یا به عبارت دیگر سرپرست است. بنابراین زمانی که کارمندی احساس بی‌عدالتی تعاملی می‌کند به احتمال زیاد این کارمند واکنش منفی به سرپرستش به جای سازمان نشان می‌دهد و نسبت به سرپرست خود بی‌تفاوت می‌شود. از این رو پیش بینی می‌شود که کارمند از سرپرست مستقیم اش به جای سازمان در کل ناراضی باشد و کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرست تا سازمان در خود احساس کند؛ بنابراین توجه به عدالت تعاملی می‌تواند نقش زیادی در پائین آمدن بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان داشته باشد. نتایج این بخش از تحقیق با نتایج تحقیقات اسلامی (۲۰۰۹) و دیویسون و بینگ (۲۰۰۸)، هم‌خوانی دارد. آن‌ها در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که همه ابعاد بی‌عدالتی سازمانی شامل: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی تأثیر زیادی بر کاهش بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان دارند. نتایج تحلیل رگرسیونی برای پیش‌بینی بی‌تفاوتی سازمانی نیز نشان داد که از بین مؤلفه های عدالت سازمانی؛ دو مؤلفه عدالت توزیعی و عدالت تعاملی توانایی پیش‌بینی بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان را دارند و به طور کلی عدالت سازمانی هم توانسته است که ۰/۲۸ از تغییرات بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان را پیش‌بینی کند. این یافته از تحقیق بیانگر این است که متغیر عدالت سازمانی از جمله متغیرهای مهم و اساسی است که توانسته مقدار قابل توجهی از تغییرات بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان را تبیین کند و نقش اساسی در کاهش

## منابع

- ابراهیمی بلوط، بازه، عباس (۱۳۸۸). بررسی تأثیر درک سیاست‌های سازمانی و حمایت‌های سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی در بین کارکنان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده‌ی مدیریت و اقتصاد.
- اسلامی، آذر. (۱۳۸۷). *بی‌تفاوتی سازمانی: استراتژی مفهوم سازی بنیادی*. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، پردیس تحصیلات تکمیلی خودگردان.
- بهداد، علی. (۱۳۸۱). *روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*. تهران: انتشارات جنگل. چاپ سوم: ۱۴۱.
- جهانشاهی، میثم. (۱۳۸۹). *بی‌تفاوتی سازمانی: بررسی نشانه‌ها، علل و پیامدها به روش گراندد تئوری*، هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی، صفحات ۹- ۱.

- حسین‌زاده، علی، ناصری، محسن (۱۳۸۶). «عدالت سازمانی». *مجله تدبیر*، ۱۹۰: ۲۳-۱۸.
- حسینی، محمد، جودت کردلر، لیلا (۱۳۹۱). «رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با تمایل به ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کادر درمانی بیمارستان امام رضا (ع) ارومیه»، *دو ماهنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه*، دوره دهم، شماره سوم: ۳۵۲-۳۴۰.
- خاکسار، سروره، گلپور، محسن، نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۶). «نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در رابطه بین خودپنداره مزمن کارکنان با رضایت آن‌ها از نتیجه، سرپرست و مدیریت». *دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی*، ۳۴: ۲۶-۱.
- کشاوری‌حقیقی، مهدی (۱۳۹۰). *مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی در کارکنان دانشگاه صنعتی مالک اشتر*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- مورهد، گرگوری، گریفین، ریکی (۱۹۸۹). *رفتار سازمانی*. ترجمه معمارزاده، غلامرضا؛ الوانی، موسوی، مزده (۱۳۸۷). *ارتباط بین سبک‌های رهبری، سبک‌های تصمیم‌گیری از چهار بعد عدالت سازمانی در دانشگاه برای ارائه مدل‌های پیش‌بینی ریاضی*. پایان نامه کارشناسی ارشد در مدیریت آموزشی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- Abdollahi, B., Anaraki Ardakani, D., Taghavi, A., (2014). "Factors Affecting Organizational Indifference Of Employees (A Case Study of Two Governmental and non-governmental Organizations)", *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology*, journal amiemnt, p.1352-1361.
- Ambert, L.E., (2003). "Justice in Corrections: An Exploratory Study of the Impact of Organizational Justice on Correctional Staff", *Journal of Criminal Justice*, 31, p.155-168.
- Bies, R.J & Moag, J.F., (1986). "Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R.J. Lewicki, B.H. Sheppard, & M.H. Bazerman (Eds.)", *Research negotiations in organizations*, 1, p.43-55.
- Boss, K. V., (2001). "Fundamental research by means of laboratory experiments is essential for a better understanding of organizational justice". *Journal of Vocational Behavior*, p.254-259.
- Charash, V.C & Spector, P.E., (2001). "The Role of Justice in Organizations. a Meta- Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 80, p. 278.
- Colquitt, J. A., (2004). "Justice and personality: using integrative theories to derive moderators of justice effects". *Journal of Applied Psychology*, 86, p.400-386.
- Cropanzano, Russell & Byrne, S.Zinta., (2000). "The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance rating, and organizational citizenship behaviors" fifteenth annual conference of society for industrial and organizational psychology in new Orleans: April, p. 13-16.
- Danaee fard, H & Eslami, A., (2010). "Discovering Theory of Organizational Indifference: A Grounded Theory Strategy", *European Journal of Scientific*. © EuroJournals Publishing, Inc, 40, p. 450-460.
- Davison, H, K., Bing, M, N., (2008). "The Multidimensionality of the Equity Sensitivity Construct Integrating Separate Benevolence and Entitlement Dimensions for Enhanced Construct Measurement" *Journal of Managerial*, 20, 131-50.
- Dundara, T., Tabancali, E., (2012). "The relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction levels", *Journal Social and Behavioral Sciences* 46, p.5777-5781. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Greenberg, J. (1994). "Using socially fair treatment to promote acceptance of a work site smoking ban". *Journal of Applied Psychology*, 79, p. 288-297.
- Keefe, L., (2003). "How to Overcome organizational Indifference: Women in Business", 55, pg220.
- Shahinpoor, N., Matt, B. (2007). "The power of one: Dissent and organizational life". *Journal Business Ethics*, 1, p.37-48.