مدیریت بر آموزش سازمانها سال یازدهم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۱ شماره صفحه ۱۰۷- ۸۵

بررسی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل

*عادل زاهد بابلان، استاد مدیریت آموزشی،گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

حسن احمدی، استادیار گروه آموزش ابتدایی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

10. 52547/MEO.11.2.85

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل است که از روش توصیفی– همبستگی از نوع معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر ۲۳۶۰ نفر بودند که با استفاده از فرمول کوکران ۴۸۲ نفر به روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای و طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌های مربوط از پرسشنامه-های استاندارد عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی استفاده گردید که پایایی آنها از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۸۲ و ۰/۸۴ بدست امد. جهت تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج آزمون حاکی از آن بود که اثر مستقیم عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی برابر با ۰/۳۴ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی با تأثیر متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی برابر با ۰/۰۶۲ می‌باشد. همچنین ضریب مسیر مابین دو متغیر عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی برابر (۰/۳۴) است به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب افزایش ۰/۳۴ واحدی در اعتماد سازمانی 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 بی‌تفاوتی سازمانی گردید. این بدان معناست که عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی رابطه معکوس دارد.

واژگان کلیدی: عدالت سازمانی، بی‌تفاوتی سازمانی، اعتماد سازمانی، معلمان

*نویسنده مسئول: zahed@uma.ac.ir

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۵/۳۰ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱/۱۶

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

Managing Education in Organizations Vol.11/No.2/ Summer 2022 Page 85-107

Investigating the mediating role of organizational indifference in the relationship between organizational justice and organizational trust of Ardabil secondary school teachers

*Adel zahedbabelan, Professor of Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

Hasan ahmadi, Assistant Professor of Primary Education, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Farhangian University,Tehran, Iran

10. 52547/MEO.11.2.85

Abstract

The aim of this study was to investigate the mediating role of organizational indifference in the relationship between organizational justice and organizational trust of secondary school teachers in Ardabil. The descriptive-correlation method of structural equations was used. The statistical population of the present study was 2360 people and 482 people were selected using Cochran's formula by proportional multi-stage and stratified sampling. To collect the relevant data, standard questionnaires of organizational justice, organizational trust and organizational indifference were used, the reliability of which was determined by Cronbach's alpha coefficient of respectively 0/80,./ 82 And ./84 Was obtained. Structural equation model was used to analyze the data. The test results showed that the direct effect of organizational justice and organizational trust is equal to 0/34. Also, the indirect effect of organizational justice and trust variables with the mediating effect of organizational indifference is equal to 0.062. Also, the path coefficient between the two variables of organizational justice and organizational trust is equal to (0/34). In other words, a unit of change in organizational justice caused an increase of 0/34 units in organizational trust. Also, our path coefficient between organizational justice and organizational difference is equal to (-0/39) and showed the negative impact of organizational justice variable on organizational indifference. In other words, a unit of change in organizational justice reduced 0/39 units in organizational indifference. This means that organizational justice is inversely related to organizational indifference.

Keyword: Organizational Justice, Organizational Indifference**,** Organizational Trust,Teachers

* Corresponding author: zahed@uma.ac.ir

Receiving Date: 21/8/2021 Acceptance Date: 5/4/2022

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

مقدمه

آموزش مهمترین راهبرد کشورها برای دستیابی به زندگی مرفه برای شهروندان است. اهمیت تحصیل روز به روز افزایش می‌یابد زیرا فارغ التحصیلان نیروی کار آینده کشور هستند و سطح دانش آنها در تمامی ابعاد اقتصادی و اجتماعی یک جامعه نقش اساسی دارد(Ahmad & Jameel,2021) 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 (Andam & Taheri, 2019). بنابراین، همهٔ سازمان‌های آموزشی به ویژه آموزش و پرورش پایه و اساس استقلال و خودکفایی هر جامعه را شکل می‌دهند و جامعه‌ای که به توسعه و تعلیم و تربیت مطلوب می‌اندیشد، باید به آموزش وپرورش توجه ویژه داشته باشد (Mirjalili, 2018). سازمان آموزش و پرورش یکی از قوی‌ترین عوامل تعیین‌کننده سرمایه‌انسانی می‌باشد (Viner & et al, 2017). این سازمان نقش مهمی در توسعه پایدار جوامع به عنوان مراکز دانش و نوآوری دارند (Yanez, Uruburu, Moreno, & Lumbreras, 2019). در همین راستا، در نظام تعلیم و تربیت نیز مانند سایر سازمان‌ها مهمترین مؤلفهٔ موفقیت، نیروی انسانی کارآمد است که در این میان، نقش معلم از همه برجسته‌تر و مهمتر است. در نتیجه، معلمان یکی از مهم‌ترین گروه‌های شغلی در هر جامعه هستند که آینده و سرنوشت آن جامعه به عملکرد آن‌ها بستگی دارد (Kocaeksi, Ozbal & Yavas, 2015). بسیاری از کشورها تلاش‌های شگرفی در توسعه معلمان انجام داده‌اند، انگیزه این کار تمایل به بهبود نتایج دانش‌آموزان و کیفیت آموزش بود (Garira, 2020). معلمان، مهمترین عامل موفقیت نظام آموزش و پرورش محسوب می‌شوند و با توجه به هدف نظام آموزش و پرورش که همانا تعلیم و تربیت انسانهاست، می‌توان گفت که نیروی انسانی در سازمان آموزش و پرورش نسبت به سایر سازمانها اهمیت بیشتری دارد. امروزه حفظ، نگهداری و ایجاد انگیزه در معلمان، به یکی از چالشهای عمده منابع انسانی در سازمان آموزش و پرورش تبدیل شده است. بی‌توجهی به این موضوع می‌تواند منجر به پدیده‌های زیادی مانند بی‌تفاوتی سازمانی در کارکنان و از جمله معلمان شود (ponna & chuah, 2010). سازمان سیستمی اجتماعی است که حیات و پایداری آن وابسته به وجود پیوندی قوی میان اجزاء و عناصر تشکیل دهنده آن است. سال‌های اخیر پژوهشگران به عدالت سازمانی[1] به عنوان یک عامل اثرگذار بر رفتار سازمانی کارکنان توجه کرده‌اند. عدالت سازمانی همواره موضوع جالبی بوده است، زیرا هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها اثر چند برابری دارد (Aryani,Widodo, & Chandrawaty, 2021). عدالت سازمانی برای موفقیت سازمانی

[1] organizational justice

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

مهم است و نشان دهنده ادراکات کارکنان از رفتار منصفانه است. عدالت سازمانی حفظ کارکنان و مشارکت کاری را به سمت عملکرد بالا ارتقا می‌دهد (Ajlouni, Kaur, & Alomari, 2021). عدالت سازمانی نشان می‌دهد که چگونه اعضای سازمان می‌توانند درباره عدالت سازمان در برخورد با آنها در سطوح شغلی و انسانی قضاوت کنند. Kottrabac (2003) استدلال کرد که مطالعات انجام شده در این زمینه حاکی از وجود همبستگی قوی بین عدالت سازمانی از یک سو و بین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و وفاداری سازمانی از سوی دیگر بود (Khasawneh, 2021). موضوع بی‌عدالتی باعث ایجاد نارضایتی می‌شود که در صورت عدم رفع فوری منجر به رفتارهای انحرافی در مدرسه می‌شود. رفتارهای انحرافی مختلف مانند دیر رسیدن، نادیده گرفتن دستورات مافوق یا استفاده از کالاهای مدرسه خارج از اختیارات آنها، اشکالی از انحراف هستند که آگاهانه برای ایجاد مزاحمت برای شرکت انجام می‌شوند (Jayus, 2021).

اصطلاح عدالت سازمانی استفاده می‌شود تا نقش عدالت و انصاف را در محیط کار نشان دهد. قوانین ناعادلانه یا رفتار ناعادلانه با کارکنان بر رفتار آنها تأثیر می‌گذارد. اگر کارکنان احساس بی‌عدالتی کنند یا احساس کنند که قوانین غیر عادلانه هستند آن‌ها را نادیده می‌گیرند یا برای جبران بی‌عدالتی 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، رضایت‌مندی از مدیریت و جلب اعتماد کارکنان شده و مانع بروز رفتارهای ناخواسته و انحرافی همچون تضاد، احساسات منفی و رفتارهای غیر اخلاقی می‌شود (Nadi & Eslami Harandi, 2016).

یکی از مهمترین پیامدهای عدالت سازمانی که اخیرا مورد توجه قرار گرفته، اعتماد سازمانی است که در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفته است (Bidarian & Jafari,2012). اعتماد عامل مهمی برای دستاوردهای سازمانی است که با ایفای نقش هماهنگی بین افراد و حفظ سازمان در کنار هم، تأثیر بسزایی بر ابعاد سازمانی دارد. اعتماد یک دارایی رابطه‌ای ارزشمند برای وجود بلندمدت سازمان‌ها است، زیرا رفتارهای حمایتی متقابل را در بین افراد تشویق می‌کند، از رفتارهای منفی غیرحمایتی جلوگیری می‌کند و اولویت‌بندی اهداف سازمانی را تضمین می‌کند. اعتماد سازمانی به این باور اطلاق می‌شود که همه اعضای سازمان صادق، بی‌طرف و برابر خواهند بود و همه رویه‌های سازمانی بر این اساس انجام خواهد شد. در این زمینه، اعتماد در سازمان، ارتباطات سالم‌تر، همکاری قوی‌تر و تعامل موثر بین افراد را تضمین می‌کند. بر اساس تعاملات متقابل، بر رفتارهای آینده افراد نیز تأثیر می‌گذارد (Arik,2021). مفهوم اعتماد و مسائل مربوط به آن در چند سال گذشته، به طور فزاینده محور مطالعهٔ سازمان‌ها شده است.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

امروزه اهمیت اعتماد در سازمان‌ها به خوبی آشکار شده است، زیرا برقراری ارتباط و تحقق همکاری میان افراد نیازمند وجود اعتماد است. در عصری که روابط بین افراد و گروه‌ها سست‌تر شده و به سرعت در حال تغییر است، اعتماد که عمدتاً مبتنی بر استنتاج ها و تفسیرها دربارهٔ انگیزه‌ها، شخصیت و باطن دیگران است، موضوع محوری سازمان‌ها است که رشد و حیات آن‌ها را تضمین می‌کند. اهمیت اعتماد به این دلیل است که مدیران به دنبال درک و شناخت چگونگی ایجاد همکاری مؤثر در سازمان هستند. اعتماد عامل اصلی است، زیرا همکاری را به وجود می‌آورد (Pasandipour & et al,2017). اعتماد به سازمان به رابطه ایجاد شده بین کارکنان و سازمان اشاره دارد. هر تغییری ممکن است مشکوک و مضطرب به نظر برسد، زمانی که در سازمان اعتماد کم باشد یا وجود نداشته باشد. محیط قابل اعتماد و ارتباطات باز برای یک محیط کاری مؤثر و سازنده ضروری است (Aygun, 2021). اعتماد سازمانی در مدارس یک عاملی ضروری برای ایجاد یک محیط یادگیری مؤثر و مولد است زیرا روابط و تعاملات سالم بین افراد را تضمین می‌کند و جو سازمانی سالمی ایجاد می‌کند. اعتماد به مدرسه به طور مثبت بر جو سازمانی و روابط بین معلمان و مدیران تأثیر می‌گذارد. کیفیت و کمیت فعالیت‌های آموزشی را بهبود می‌بخشد، ارتباطات و تعاملات مؤثرتری را بین افراد فراهم می‌کند و پیشرفت تحصیلی را بهبود می‌بخشد. علاوه بر این، معلمانی که به مدرسه اعتماد دارند، تمایل بیشتری دارند تا روش‌ها، استراتژی‌ها و مطالب آموزشی خود را با دیگران به اشتراک بگذارند (Arik,2021).

از طرف دیگر بی‌تفاوتی 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 راه‌حل 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 متاسفانه در همه سازمان‌ها و صنایع، بی‌توجهی یا بی‌تفاوتی وجود دارد. مشکل بی‌میلی در تمام سطوح سازمان وجود دارد و هیچ کارمندی در برابر آن ایمنی ندارد (Meimand & et al, 2012). بی‌تفاوتی به سازمان به شرایطی اطلاق می‌شود که کارکنان درگیر موفقیت یا شکست سازمان نباشند، به سازمان دلبستگی نداشته باشند (Mehraban,2021). در مورد بی‌تفاوتی و تنبلی کارکنان. نتایج نشان داد که بدرفتاری مدیران عامل رفتار غیرعادی کارکنان و در نهایت ناامیدی آنها با القای بی‌تفاوتی در آنهاست (Zhang & Frenkel,۲۰۱۸). معلمان پرورش‌دهندگان، کارگزاران و آینده‌سازان هر جامعه هستند و مسؤولیت سنگین حفظ ارزش‌ها و تعلّیم و تربیت را به عهده دارند. همچنین اگر شغل خود را دوست داشته باشند و از فعالیت در این شغل لذت ببرند، استعداد، خلاقیت و نبوغشان در زمینهٔ تعلّیم و تربیت شکوفا می‌شود و هرگز دچار دل‌زدگی و بی‌انگیزگی، نیز عواقب بعدی آن از قبیل بی‌تفاوتی سازمانی نخواهند شد (Koohi, Ahmadi, Ashouri, & Beyrami,2017). بی‌تفاوتی سازمانی فرایندی تدریجی و نوعی نگرش کارکنان نسبت به شغل و سازمان است که در نتیجهٔ عوامل

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

مختلف ازجمله بی‌عدالتی ادراک شدهٔ کارکنان و نارضایتی‌های شغلی عمیق و طولانی مدت به وجود می-آید (Abolfazli,Yousefi Saidabadi & Fallah, 2016). این پدیده نوعی بحران خاموش، سقوط آرام و تخریب مستمر و بدون صدا است که در صورت بروز آن تحقق یا عدم تحقق اهداف سازمانی و همچنین، موفقیت یا شکست سازمان برای یک یا گروهی از اعضا تفاوت ندارد و به فرصت-هایی که به پیشرفت سازمان کمک می‌کند، بی‌توجه‌اند. افرادی که دچار این پدیده می‌شوند، به آینده توجهی ندارند. بنابراین برای نیل به اهداف سازمان نمی‌توان بر کارکنانی که دچار بی‌تفاوتی سازمانی شده‌اند، تکیه کرد؛ در نتیجه، سازمان دچار عقب ماندگی فکری و حرکتی مزمن خواهد شد (Andam & Taheri, 2019).از طرفی، اگر معلم به هر دلیلی در محیط کاری خود احساس نارضایتی داشته باشد، نمی‌تواند به نحو شایسته‌ای به وظایف خود عمل کند. از این رو، جامعه نیز دچار زیان خواهد شد (Kocaeksi, Ozbal & Yavas, 2015). Moradi, Hamidi, & Eskandari(2020) در پژوهش خود نشان دادند که رابطه منفی و معنی‌دار بین بی‌تفاوتی سازمانی با عدالت سازمانی وجود دارد، به عبارتی افزایش عدالت سازمانی، موجب کاهش بی‌تفاوتی سازمانی می‌شود. از آنجایی که آیندهٔ هر کشور در دستان آموزش و پرورش و معلمان آن کشور است، داشتن معلمانی بدون دغدغه و صاحب انگیزه و کارا برای این سازمان ضروری است. بنابراین نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران و معلمان کمک کند تا ارتباط عدالت سازمانی را با بی‌تفاوتی و اعتماد سازمانی معلمان دریابند و با به کار بردن روش‌های صحیح در بهبود شرایط حاکم بر مدرسه و ایجاد آمادگی در معلمان، برای کاهش بی‌تفاوتی سازمانی و افزایش انگیزه و اعتماد در آن‌ها اقدام کنند. بنابراین در پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال هستیم که با توجه به نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی، عدالت سازمانی چه تاثیری بر اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل دارد؟

Mansouri kia, Shafizadeh & Soleymani (2020) در پژوهش خود با عنوان طراحی الگوی مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دورهٔ دوم متوسطهٔ شهر تهران به این نتیجه دست یافتند که 14مقولهٔ کلی شامل شرایط علّی (عوامل فردی، سازمانی، آموزشی و اقتصادی)، مقولهٔ کانونی (بی‌تفاوتی سازمانی)، راهبردهای مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی (آموزش و به‌سازی، حمایت مادی و معنوی و مشاورهٔ شغلی)، عوامل زمینه‌ای (عوامل اجتماعی، عوامل مدرسه‌ای) شرایط مداخله‌گر (عوامل خانوادگی) و پیامدها (کیفیت آموزشی، اثربخشی، رضایت شغلی و سلامت روانی)؛ فرایند مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی در بین معلمان دورهٔ دوم متوسطهٔ شهر تهران و روابط بین ابعاد مختلف آن را منعکس می‌کنند. براساس نتایج، برای پیش‌برد اهداف آموزش و پرروش در مدارس، مدیران و مسؤولان باید به متغیرهای رفتار فردی و سازمانی معلمان توجه بیشتری داشته باشند.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

Abdollahi & Kashef (2020) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه مولفه‌های سکوت و بی-تفاوتی سازمانی با سهل‌انگاری سازمانی معلمان تربیت بدنی به این نتیجه دست یافتند که که متغیرهای سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی قادر به پیش‌بینی سهل‌انگاری سازمانی بودند. در این زمینه، سهم متغیر بی-تفاوتی سازمانی قابل توجه بود، اما سهم سکوت سازمانی معنی‌دار نبود. نتیجه‌گیری: کاهش بی‌تفاوتی سازمانی معلمان، سهل‌انگاری سازمانی آنها را کاهش می‌دهد و بالعکس.

Jiang, Gollan & Brooks (2017) در پژوهش خود با عنوان رابطه بین عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه بین فرهنگی در چین) به این نتیجه دست یافتند که در استرالیا عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی ارتباط معنی‌داری دارد و اعتماد سازمانی به عنوان نقش میانجی در رابطه با این دو متغیر عمل می‌کند.

Lim, & Loosemore (2017) در پژوهش خود با عنوان تأثیر ادراک عدال بین سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در پروژه‌های ساختمانی به این نتیجه دست یافتند که رفتارهای شهروندی سازمانی شرکت‌کنندگان پروژه، تحت تأثیر عدالت درک فردی در معاملات تجاری قرار دارند با این حال، یافته‌ها همچنین نشان داد که چگونه یک نوع عدالت سازمانی بر تاثیر رفتار شهروندی سازمانی پروژه بر عملکرد دیگر تاثیر می‌گذارد. نتایج حاکی از آن است که عدالت بین فردی یک عنصر کلیدی در ایجاد رفتار مثبت شهروندی سازمانی در پروژه‌های ساختمانی است و عملکرد پروژه را می‌توان افزایش داد اگر مدیران پروژه با مشارکت کنندگان پروژه با مؤدب، احترام و حرمت برخورد کنند.

Ghanbari & Erfanizadeh (2017) در پژوهش خود با عنوان نقش اعتماد سازمانی در تعدیل بدبینی سازمانی کارکنان به این نتیجه دست یافتند که اثر اعتماد به همکاران بر بعد عاطفی بدبینی منفی و معنی‌دار است، ولی بر ابعاد رفتاری و شناختی بدبینی معنی‌دار نیست. اثر اعتماد به مدیریت بر ابعاد عاطفی، رفتاری و شناختی بدبینی منفی و معنی‌دار است. اثر اعتماد به محیط کاری بر ابعاد عاطفی و رفتاری بدبینی معنی‌دار نیست ولی بر بعد شناختی بدبینی منفی و معنی‌دار است.

Zbardast & et al (2017) در پژوهش خود با عنوان نقش شخصیت در سکوت کارکنان و ایجاد بی‌تفاوتی سازمانی نتایج، حاکی از وجود ارتباط معکوس و معنادار میان وظیفه‌شناسی، تجربه‌پذیری و برونگرایی با سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی بود. یافته‌های حاصل از تحلیل مسیر نیز نشان داد شخصیت بر سکوت کارکنان و بی‌تفاوتی سازمانی تأثیری مستقیم دارد و از طریق سکوت کارکنان نیز بر بی‌تفاوتی اثر غیرمستقیم می‌دگذارد. با توجه به یافته‌ها میتوان نتیجه گرفت کارکنان وظیفه‌شناس، تجربه‌پذیر و برون‌گرا، در مقابل مشکلات سازمان سکوت نخواهند کرد و به آیندهٔ سازمان حساس خواهند بود. در نتیجه اگر سازمانها به دنبال ایجاد فرهنگ اظهار نظر در سازمان هستند، باید شخصیت را به عنوان بخشی از فرایند برنامه‌ریزی منابع انسانی در نظر بگیرند.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

Soltani (2016) در پژوهش خود با عنوان بررسی رابطه ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان مهاباد) به این نتیجه دست یافته که میان اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. به علاوه نتایج حاصل از فرضیات فرعی تحقیق نشان دهنده این بود که میان ابعاد مختلف اعتماد سازمانی (اعتماد افقی، عمودی و نهادی) و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که تمامی ابعاد اعتماد سازمانی با یکدیگر و با تمام ابعاد تعهد سازمانی ارتباط مثبت و معنادار دارند.

Shekari (2016) در پژوهش خود با عنوان عوامل موثر بر بی‌تفاوتی سازمانی (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای خراسان) به این نتیجه دست یافتند که عوامل موثر بر بی‌تفاوتی سازمانی بر مبنای نظر خبرگان در دو بعد و ۱۲ عامل شناسایی گردید. نتایج حاصل از تست مدل نشان داد که عدم شایسته-سالاری، اهداف مبهم، انتقال بی‌تفاوتی به محیط کار به ترتیب مهمترین عوامل در بروز این پدیده سازمانی از دیدگاه مدیران می‌باشند.

Abbasi & et al (2015) در پژوهش خود با عنوان رابطه‌ی بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ادارت ورزش و جوانان استان به این نتیجه دست یافتند که بین عدالت سازمانی با بی-تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری وجود دارد. هم چنین نتایج رگرسیون گام به گام نشان داد عدالت سازمانی 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.

Bidarian, & Jafari (2012) در پژوهش خود با عنوان رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که ارتباط معنی‌داری بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی وجود دارد. در واقع توجه مدیران به زیردستان و دادن مسئولیت به آنها موجب اعتماد بیشتر بین مدیر و زیردست می‌شود.

با توجه به هدف اصلی یعنی تعیین رابطه بین عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی با نقش میانجی بی-تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل در این پژوهش فرضیه‌های تحقیق شامل موارد ذیل است:

بی‌تفاوتی سازمانی از طریق رفتار عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل رابطه دارد.

عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل رابطه دارد.

عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل رابطه دارد.

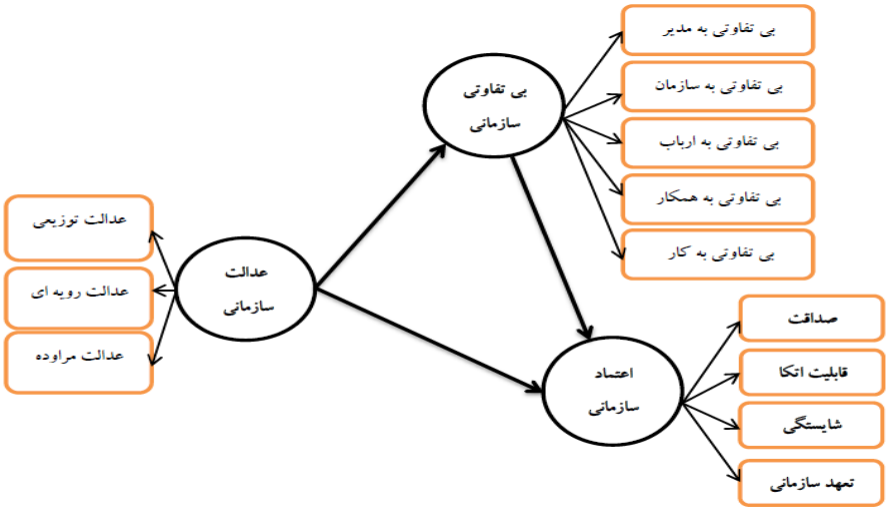
بی‌تفاوتی سازمانی با اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل رابطه دارد.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

بین عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل بر حسب تحصیلات آنها تفاوت وجود دارد.

در این پژوهش رابطه این متغیرها از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار خواهد گرفت.



شکل ۱) مدل مفهومی

روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی با نقش میانجی بی-تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل 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 مدل یابی معادلات ساختاری می باشد.

جامعه مورد نظر در این تحقیق را تمامی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل تشکیل داد که بر اساس آخرین آمار واطلاعات موجود تعداد کل آنها معادل ۲۳۶۰ نفر بودند که با استفاده از فرمول کوکران ۴۸۲ نفر به صورت روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای و طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند.

ابزار سنجش

پرسشنامه عدالت سازمانی: پرسشنامه عدالت سازمانی، با استفاده و اقتباس از پرسشنامه Niehoff and Morman (1993) طراحی شده است. پرسشنامه سه بعد عدالت توزیعی(۱-۵)، عدالت رویه-

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

ای(۶– ۱۱) و عدالت مراوده‌ای (۱۲–۲۰) را می‌سنجد. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت، با استفاده از طیف لیکرت ۵ تایی آن از کاملا موافق تا کاملا مخالف مقیاس‌بندی شده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر ۰/۸۰ محاسبه گردید.

پرسشنامه اعتماد سازمانی: پرسشنامه استاندارد اعتماد سازمانی Alice Pope (1999) شامل ۱۶ گویه و دارای ابعاد درستی و صداقت (۱–۴)، قابلیت اتکا (۵–۹)، شایستگی (۱۰–۱۳)، تعهد سازمانی (۱۴–۱۶) می باشد. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر ۰/۸۲ محاسبه گردید.

پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی: این پرسشنامه توسط Danaei Fard et al. (2010) طراحی گردید که شامل ۳۳ گویه ۵ مولفه (بی‌تفاوتی به مدیر، بی‌تفاوتی به سازمان، بی‌تفاوتی به ارباب رجوع، بی‌تفاوتی به همکار و بی‌تفاوتی به کار) می‌باشد. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر ۰/۸۴ محاسبه گردید.

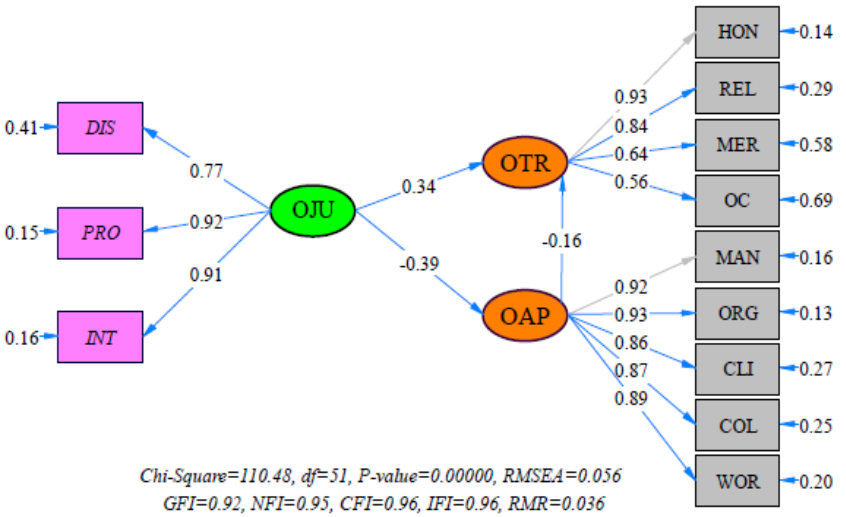
یافته‌ها

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 اندازه گیری 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,2013). 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 (CFA) است.

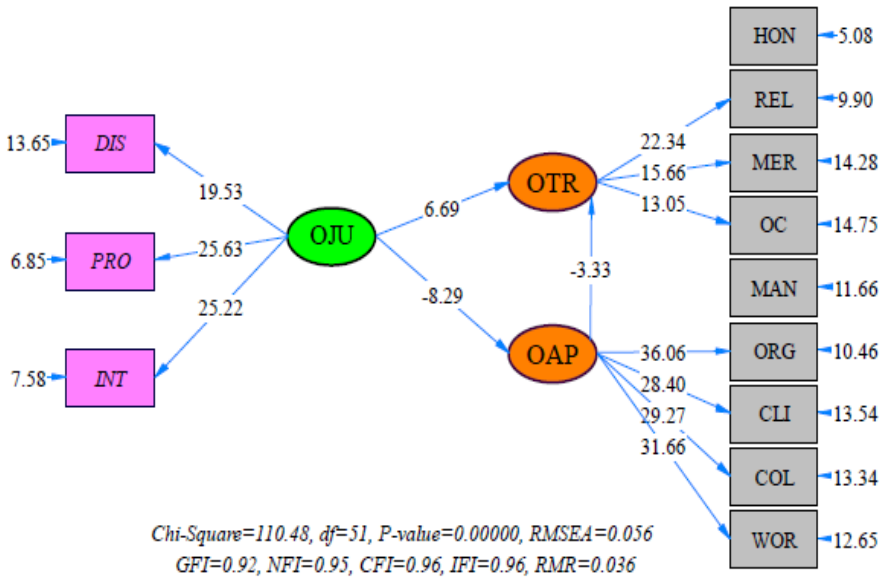
[1] - Confirmatory Factor Analysis

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]



شکل۲: ضرایب مسیر استاندارد مدل ساختاری پژوهش



شکل۳: اعداد معنی‌داری مدل ساختاری پژوهش

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

در نهایت جهت برازش مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق نیـز از تعـدادی از شـاخص‌های نیکـوئی برازش استفاده شده است. جدول زیر بیانگر مهمترین شاخص‌های برازش می‌باشد. جدول زیر نشان مـی-دهند 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
Chi-square/df	شاخص مجذورکای	<۳/۰۰	۲/۱۶۶
GFI	شاخص نیکویی برازش	>۰/۹۰	۰/۹۲
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	<۰/۰۸	۰/۰۵۶
RMR	شاخص میانگین مجذور باقی مانده ها	<۰/۰۵	۰/۰۳۶
NFI	شاخص نرم شده برازندگی	>۰/۹۰	۰/۹۵
IFI	شاخص برازندگی فزاینده	>۰/۹۰	۰/۹۶
CFI	شاخص برازش تطبیقی	>۰/۹۰	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 اسـت. تـا جاییکـه مقـدار صفر برای آن نشان از برازش کامل است. یک معیار رایج برای بررسی مناسب بـودن ایـن شـاخص ایـن است که حاصل تقسسیم مقدار کای اسکوئر بر درجه آزادی بایستی کمتر از مقدار ۳ باشد. که در مدل مـا 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 سـازی که تنها دارای برآورد نقطه‌ای هستند، این شاخص برای فواصل اطمینان مختلف نیز قابل محاسـبه اسـت. مقدار کمتر از ۰/۰۸ برای این شاخص نشان از برازش مناسب مدل دارد. مقدار ایـن شـاخص بـرای مـدل 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 می‌شـود و مقـادیر کمتـر از ۰/۰۵ آن نشـان دهنـده مناسب بودن برازش مدل است. در مدل پژوهش این مقدار برابر ۰/۰۳۶ شده است که مناسب می‌باشد.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

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 موئید 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

شماره فرضیه	مسیر		ضریب مسیر (β)	عدد معنی‌داری t-) (value	نتیجه فرضیه
	از متغیر	به متغیر			
۱	عدالت سازمانی	اعتماد سازمانی	۰/۳۴	۶/۶۹	تایید
۲		بی‌تفاوتی سازمانی	-۰/۳۹	-۸/۲۹	تایید
۳	بی تفاوتی سازمانی	اعتماد سازمانی	-۰/۱۶	-۳/۳۳	تایید

در ادامه با توجه به خروجی مدل مفهومی پژوهش به بیان و بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته خواهد شد.

فرضیه اصلی: بی‌تفاوتی سازمانی از طریق رفتار عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه رابطه دارد.

برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر بی‌تفاوتی سازمانی از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. در جدول زیر اثر مسقیم، غیر مستقیم و اثر کل بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی محاسبه شده است.

جدول ۳. اثرات مسقیم، غیر مستقیم و اثرات کل بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی

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

همانطور که از جدول ۳ مشخص است، اثر مستقیم عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی برابر با ۰/۳۴

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی با تأثیر متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی برابر با ۰/۰۶۲ می‌باشد.

نحوه محاسبه اثر غیر مستقیم متغیر عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی با توجه به نقش میانجی بی-تفاوتی سازمانی به صورت زیر است:

$$\left(OJU \xrightarrow{(-0/39)} OAP \xrightarrow{(-0/16)} OTR\right) = 0/062$$

برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی از یک آزمون پرکاربرد به نام آزمون سوبل[1] استفاده می‌شود که برای معناداری تاثیر یک متغیر میانجی در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در آزمون سوبل یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تاثیر میانجی یک متغیر را تایید 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:

$$z\ -value = \frac{(-0/39)\times(-0/16)}{\sqrt{\left((-0/16)^2 \times 0/081^2\right) + \left((-0/39)^2 \times 0/035^2\right)}} = 3/315$$

همانطور که مشاهده می شود 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٪ تاثیر متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در اثرگذاری عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی معنادار است. بنابراین فرضیه پژوهش تائید می-شود.

[1] Sobel test

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

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 تاثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می سنجد.

مقدار VAF از طریق فرمول زیر محاسبه می شود:

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

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 اعتماد سازمانی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی تبیین می‌شود. همچنین با توجه به اینکه در مدل با وجود متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی، مسیر مستقیم عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی معنادار است، نتیجه می‌شود که بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی نقش میانجی‌گری جزئی دارد.

فرضیه اول: عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه رابطه دارد.

مطابق با جدول (۲)؛ آماره معنی‌داری بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی برابر (۶/۶۹) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهندهٔ این است که ارتباط میان عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی 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 اعتماد سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در عدالت سازمانی، موجب افزایش ۰/۳۴ واحدی در اعتماد سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود.

[1] Variance Accounted For

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

فرضیه دوم: عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه رابطه دارد.

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

فرضیه سوم: بی‌تفاوتی سازمانی با اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه رابطه دارد.

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

فرضیه چهارم: بین زن و مرد در عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه تفاوت وجود دارد.

برای مقایسه عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل بر حسب جنسیت آنها، از آزمون t گروه‌های مستقل استفاده شده است. نتایج مربوط به این آزمون در جدول ۳ داده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون t مستقل برای مقایسه عدالت، اعتماد و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان بر حسب جنسیت

شاخص	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار آماره‌ی t	درجه آزادی	سطح معناداری
عدالت سازمانی	زن	۱۹۱	۳/۲۱	۰/۵۸۷	۶/۰۷۰	۴۸۰	۰/۰۰۱
	مرد	۲۹۱	۲/۸۵	۰/۶۹۵			
اعتماد سازمانی	زن	۱۹۱	۳/۵۶	۰/۶۳۱	۸/۲۴۰	۴۸۰	۰/۰۰۱
	مرد	۲۹۱	۳/۰۵	۰/۷۴۰			
بی‌تفاوتی سازمانی	زن	۱۹۱	۲/۸۴	۰/۴۵۴	-۷/۶۱۸	۴۸۰	۰/۰۰۱
	مرد	۲۹۱	۳/۱۷	۰/۴۸۸			

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

با توجه به جدول ۳، سطح معناداری آزمون کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد. یعنی بین عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل بر حسب جنسیت آنها، تفاوت معناداری در سطح ۰/۹۵ وجود دارد. با توجه به مقادیر میانگین، عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان زن بیشتر از معلمان مرد و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان مرد بیشتر از معلمان زن است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل بود. نتایج حاکی از آن بود که عدالت سازمانی اثر مستقیمی بر اعتماد سازمانی دارد. همچنین عدالت سازمانی اثر غیر مستقیمی بر اعتماد سازمانی از طریق متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی دارد. با توجه به اینکه با وجود متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی، مسیر مستقیم عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی معنادار است، نتیجه می‌شود که بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی نقش میانجی‌گری جزئی دارد. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های(Zbardast & et al, ,2017; Shekari,2016 Abasi & et al,20015 & Abbasi & et al,2015) همخوانی دارد. در پژوهش خود با عنوان رابطه‌ی بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ادارت ورزش و جوانان استان به این نتیجه دست یافتند که بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری وجود دارد. بنابراین، به مدیران ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد شد که از طریق توجه ویژه به متغیر عدالت سازمانی؛ شرایط را برای کاهش بی‌تفاوتی کارکنان در سازمان فراهم نمایند. بنابراین در تبیین این فرضیه می‌توان گفت بی‌تفاوتی سازمانی موجب کاهش اعتماد سازمانی می‌شود. بی‌تفاوتی زمانی اتفاق می‌افتد که شخص پس از ناکامی طولانی، امید تحقق هدف یا هدف‌های خود را در وضعیتی به خصوص از دست می‌دهد و می‌خواهد از منشا ناکامی خود کناره گیری کند. ناکامی خود نتیجه بی‌حاصل مانده تلاش‌های فرد در راه حصول به هدف به دلیل مواجه شدن با مانع یا موانع و عدم توفیق در تعدیل و یا جایگزینی اهداف است. این پدیده ویژگی افرادی است که به کارهای تکراری و کسل کننده اشتغال دارند و در کار خود اغلب تسلیم این واقعیت می‌شوند که در محیط کار امید چندانی به بهبود و پیشرفت وجود ندارد. اصولاً به این حالت روانی - رفتاری مشخص، بی تفاوتی فردی می‌گویند و آنرا نتیجه محرومیت فرد و نشانه وجود مشکل در محیط کار می‌دانند. بنابراین با توجه به نتیجه پژوهش حاضر می‌توان نتیجه گرفت که باید در جهت کاهش بی-تفاوتی سازمانی معلمان از طریق فراهم کردن زمینه‌های لازم برای برقراری عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی در سازمان اقدام کرد.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که ارتباط معنی‌داری بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی وجود دارد. این بدان معناست که عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی رابطه مستقیم دارد. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های *(Jiang, Gollan & Brooks, 2017)* همخوانی دارد. Jiang, Gollan & Brooks, 2017) در پژوهش خود با عنوان رابطه بین عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه بین فرهنگی در چین) به این نتیجه دست یافتند که در استرالیا عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی ارتباط معنی‌داری دارد و اعتماد سازمانی به عنوان نقش میانجی در رابطه با این دو متغیر عمل می‌کند. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که قوانین ناعادلانه یا رفتار ناعادلانه با کارکنان بر رفتار آنها تأثیر می‌گذارد. اگر کارکنان احساس بی‌عدالتی کنند یا احساس کنند که قوانین غیر عادلانه هستند آن‌ها را نادیده میگیرند یا برای جبران بی‌عدالتی 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، رضایت‌مندی از مدیریت و جلب اعتماد کارکنان شده و مانع بروز رفتارهای ناخواسته و انحرافی همچون تضاد، احساسات منفی و رفتارهای غیر اخلاقی می‌شود. بنابراین برای بهبود وضعیت اعتماد سازمانی باید تلاش‌های لازم در جهت حمایت و مشارکت بیشتر معلمان در امور و تصمیم‌گیری‌های سازمانی و نیز برگزاری جلسات دوره‌ای برای ایجاد همسویی و تفاهم میان مدیران و معلمان صورت پذیرد .

نتایج دیگر پژوهش نشان داد عدالت سازمانی اثرگذاری منفی بر بی‌تفاوتی سازمانی دارد. این بدان معناست که عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی رابطه معکوس دارد. یافته های پژوهش حاضر با یافته های (Ghanbari & Erfanizadeh ,2017 ; Zbardast & et al,2017 Abbasi & et al,2015) همخوانی دارد. قوانین ناعادلانه یا رفتار ناعادلانه با کارکنان بر رفتار آنها تأثیر می‌گذارد. اگر کارکنان احساس بی‌عدالتی کنند یا احساس کنند که قوانین غیر عادلانه هستند آن ها را نادیده می گیرند یا برای جبران بی‌عدالتی 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 می شود. احساس عدالت در سازمان سبب ایجاد رضایت شغلی، رضایت از حقوق دریافتی و تعهد سازمانی، مشارکت بیش‌تر، رضایت‌مندی 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 بی‌عدالتی در سازمان حاکم باشد کارکنان نسبت به سازمان بی‌تفاوت خواهند بود و باید در جهت اجرای عدالت در سازمان گام برداریم.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

همچنین نتایج دیگر حاکی از اثرگذاری منفی متغیر بی‌تفاوتی سازمانی بـر اعتمـاد سـازمانی را نشـان می‌دهد. این بدان معناست که بی‌تفاوتی سازمانی با اعتمـاد سـازمانی رابطـه معکـوس دارد. یافتـه‌هـای پـژوهش حاضـر بـا یافتـه‌هـای (Zbardast & et al,2017; Abbasi & et al,*2015;* *Shekari,2016)* همخوانی دارد. بی تفاوتی کارکنان در رابطه با مسائل سازمانی یکـی از مشـکلاتی است که اکثر سازمان‌های دولتی و برخی سازمان‌های غیر دولتی در ایران بـا آن مواجـه هسـتند. مـدیران واکنش‌های متفاوتی نسبت به این موضوع دارند. برخی از آنها بر ایـن باورنـد کـه راه حـل آنهـا آمـوزش کارکنان است، و برخی بدون ارائه راه‌حلی از آن عبور می‌کنند مدیران با تجربه، هرگز متوجه آن نمی‌شوند. باید متذکر شد که متاسفانه در همه سازمان‌ها و صنایع، بی‌توجهی یا بی‌تفاوتی وجود دارد. مشکل بی‌میلی در تمام سطوح سازمان وجود دارد و هیچ کارمندی در برابر آن ایمنی ندارد. بنابراین طبق این فرضیه می توان نتیجه گرفت که بی‌تفاوتی موجب کاهش اعتماد بین کارکنان می شود و باید در جهت رفع عوامل به وجود آورنده آن تلاش کرد.

همچنین نتایج حاکی از آن بود که بین عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل بر حسب جنسیت آنها، تفاوت معناداری در سطح ۰/۹۵ وجود دارد. با توجه به مقادیر میانگین، عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان زن بیشتر از معلمان مرد و بی-تفاوتی سازمانی معلمان مرد بیشتر از معلمان زن است. بنابراین طبق این نتیجه باید در جهت بهبود اعتماد سازمانی معلمان زن و کاهش بی تفاوتی سازمان معلمان مرد اقدام کرد.

بنابراین طبق نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که:

- مدیران باید با برقراری عدالت در مدارس سعی نمایند تا اعضای سازمان را نسبت به کار و مسئولیت‌های خود احساس تعهد جدی داشته باشند و خود را بخشی از پیکره سازمان بدانند و بتواند با کارکنان ارتباط مفید برقرار نمایند.

- با توجه به اینکه همسو بودن ارزش‌های فردی با ارزشها و اهداف سازمان مانع از بی‌تفاوتی سازمانی در معلمان است از این رو برای داشتن معلمانی متعصب، با انگیزه و فعال، لازم است تا در گزینش نیروی انسانی به همسو بودن ارزش‌ها و اهداف توجه شود. با در نظر گرفتن این نکته که داشتن عدالت سازمانی شرط لازم، اما نه شرط کافی برای کاهش بی‌تفاوتی سازمانی است، از این رو در کنار توجه به متغیرهای فوق، نقش سایر عوامل درون و برون سازمانی در راستای بهبود بی‌تفاوتی سازمانی مدنظر قرار گیرد.

- با توجه به نتایج پژوهش جهت غلبه بر بی‌تفاوتی سازمانی در بین معلمان باید مدیران از طریق تفویض اختیار و اجازه دادن به معلمان برای مشارکت در تصمیم‌گیری بر اساس سطح مسئولیت آنها موجبات همکاری را در بین معلمان فراهم سازند تا آنها با انگیزه بیشتری در مدارس حضور یابند.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

- با توجه به نتایج با رعایت عدالت در مدارس معلمان و سایر کارکنان می‌توانند در شرایط محیطی قابل اعتمادی به حل مسائل سازمان مبادرت نمایند.
- با توجه به نتایج پژوهش سازمانها با ایجاد فضای عادلانه سازمانی و انصاف در توزیع‌ها و رویه‌های سازمانی خود می‌توانند جو سازمان خود به جوی مناسب تبدیل کنند و از اثرات آن در کاهش مشکلات سازمان و افزایش بهره‌وری آن استفاده نمایند.

همچنین با توجه به نتایج پژوهش حاضر به محققین پیشنهاد می‌گردد:

- نقش اعتماد سازمانی در تعدیل بدبینی سازمانی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد.
- نقش شخصیت در سکوت کارکنان و ایجاد بی تفاوتی سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.
- عوامل موثر بر بی‌تفاوتی سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.
- تاثیر عدالت سازمانی بر تسهیم دانش مورد بررسی قرار گیرد.

تعارض منافع/ حمایت مالی

این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی دانشگاه محقق اردبیلی می‌باشد و از حمایت مالی دانشگاه محقق اردبیلی برخوردار بوده است.

منابع

- Abbasi, H., Abdi; H., Bakhit, M., & Rezaei, G. (2015). Relationship between organizational justice and organizational indifference of employees of sports and youth departments of Kermanshah province, Studies of organizational behavior in sports, 2 (2), 64-57. [In Persian]
- Abolfazli, E., Yousefi Saidabadi, R., & Fallah, V. (2016). An analytical study on indifference management in educational system of Iran: Reflection on expert's opinions. *International Review*, 1(2): 22-37.
- Ahmad, A. R., & Jameel, A. S. (2021). Effect of organizational justice dimensions on performance of academic staff in developing countries. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, *25*(3), 259-270.
- Ajlouni, W. M. E., Kaur, G., & Alomari, S. A. (2021). Effective organizational justice and organizational citizenship behavior using fuzzy logic to obtain the optimal relationship. *Quality Management in Healthcare*, *30*(1), 13-20.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., Hussain, S. T., & Puig, L. C. M. (2017). The effect of organizational justice on knowledge sharing: Empirical evidence from the Chinese telecommunications sector. *Journal of Innovation & Knowledge*, *2*(3), 134-145.
- Andam, R., Taheri, H. (2019). Modeling of practive organizational indifference based on organizational justice, organizational commitment and job satisfaction(The

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

case: women teachers of phusical education in alborz province). *Educational and scholastic studies*, 8 (21): 193-215. [In Persian]

- Andam, R., Taheri, H. (2019). Modeling of practive organizational indifference based on organizational justice, organizational commitment and job satisfaction(The case: women teachers of phusical education in alborz province). *Educational and scholastic studies*, 8 (21): 193-215. [In Persian].
- Arik, S. (2021). The Predictive Powers of Organizational Trust and Justice on Enabling School Structure: A Structural Equation Modelling Approach. *African Educational Research Journal*, *9*(2), 449-460.
- Aryani, R., Widodo, W., & Chandrawaty, C. (2021). How adversity quotient and organizational justice reduce turnover intention empirical evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *8* (6), 1171-1181.
- Aygün, M. (2021). Analysis of the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Trust of Physical Education and Sports Teachers. *Journal of Pedagogical Research*, *5*(1), 203-215.
- Bidarian, S., & Jafari, P. (2012). The relationship between organizational justice and organizational trust. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *47*, 1622-1626.
- Costa, A. C. (2017). Trust in Organizations, Brunel University London, Brunel Business School.
- Garira, E. (2020). Needs assessment for the development of educational interventions to improve quality of education: A case of Zimbabwean primary schools. *Social Sciences & Humanities Open*, *2*(1): 10-20.
- Ghanbari, S., & Erfanizadeh, F. (2017). The Role of Organizational Trust in Moderating Organizational Pessimism of Employees, Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies, 6 (2), 149-125. [In Persian]
- Jahanian, R., Ghodsi, S.(2014). The Relationship between Organizational Health and Justice and Employee Professional Development in Educational Organizations, A New Approach in Educational Management, 5 (19), 114-97. [In Persian]
- Jayus, J. A. (2021). The Effect of Distributive Justice, Procedural Justice and Interactional Justice on Teacher Engangement and Teachers Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, *12*(7), 131-139.
- Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, *28*(7), 973-1004.
- Kalantari, Kh. (2013). Structural Equation Modeling in Socio-Economic Research (with LISREL and SIMPLIS). Tehran: Farhang Saba Publishing. [In Persian]
- Khasawneh, M. (2021). The Degree of Practicing Organizational Justice by Teachers of Learning Disabilities in English Language from their Point of View. *Journal of Asian Multicultural Research for Educational Study*, *2*(2).
- Kocaeksi, S., Ozbal, A. F., & Yavas, H. (2015). Examinatıon of Student control ideologies and leadership behaviors of physical education and sports teachers in

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

terms of different variables. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186: 451-455.

- Kocaeksi, S., Ozbal, A. F., & Yavas, H. (2015). Examinatıon of Student control ideologies and leadership behaviors of physical education and sports teachers in terms of different variables. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186: 451-455.
- Koohi, A., Ahmadi, G. A., Ashouri, J., & Beyrami, R. (2017). Presenting a model based on managerial styles, creativity and organizational commitment with job satisfaction of managers. *Quarterly Journal of Educational Studies*, 19 (17):9-28. . [In Persian]
- Lim, B. T., & Loosemore, M. (2017). The effect of inter-organizational justice perceptions on organizational citizenship behaviors in construction projects. *International Journal of Project Management*, *35*(2), 95-106.
- 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. [In Persian]
- Meimand, M. M., Aidi, M., Shiri, A., & Darabifar, H. (2012). Effect of Organization Indifference Dimensions on the Organizational Commitment of Gas Company Employees in Ilam Province. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *62*, 666-667.
- Mirjalili, S. M. A. (2018). Investigating the role of professional development and empowerment of Farhangian University teachers on students' perception of teaching quality; Case Study. *Educational Studies*, 7(2): 38-9. [In Persian]
- Moradi, M., Hamidi, H., & Eskandari, A. (2020). Investigating the Relationship between Organizational Indifference, Organizational Justice, and Organizational Belonging among Librarians and Employees at the Astan-e Quds Razavi's Organization for Libraries, Museums, and Document Centers. *Library and Information Sciences*, *23*(1), 5-27. [In Persian]
- Nadi, M. A; Islami Harandi, F.(2015). Structural model of organizational justice, job satisfaction and organizational commitment with deviant behaviors of teachers in Isfahan, a new approach in educational management, 7 (28), 83-59. [In Persian]
- Pasandiepour, N., Pak Tinat, I., Kharazmi, M., & Razavi Trainee, T. (2017). Investigating the effect of organizational culture dimensions on building trust among employees of the executive organs of Sirjan, Organizational Culture Management, 15 (29), 329-309. [In Persian]
- Ponnu, C. H., & Chuah, C. C. (2010). Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia. *African Journal of Business Management*, *4*(13):2676-2692.
- Salajeghe, S., & Tanabandeh, M. (2016). An explanation of the relationship between organizational indifference and job performance of staffe with the mediating role of cultural intelligence (a case study: costoms office staffs in Tehran) Iioab journal,7,452-459.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]

- Shekari, Gh. A., Aliaei, L., Khairkhah, M., & Hashemozehi, R. (2015). Factors Affecting Organizational Indifference (Case Study: Khorasan Regional Electricity Company), Quarterly Journal of Public Management Mission, 7 (2), 81-71. [In Persian]
- Soltani, Sh. (2016). Investigating the Relationship between Different Dimensions of Organizational Trust and Organizational Commitment of Employees (Case Study of Education Employees in Mahabad County), Quarterly Journal of Educational Management Innovations, 12 (1), 103-98. [In Persian]
- Viner, R. M., Hargreaves, D. S., Ward, J., Bonell, C., Mokdad, A. H., & Patton, G. (2017). The health benefits of secondary education in adolescents and young adults: an international analysis in 186 low-, middle-and high-income countries from 1990 to 2013. *SSM-population health*, *3*: 162-171.
- Viner, R. M., Hargreaves, D. S., Ward, J., Bonell, C., Mokdad, A. H., & Patton, G. (2017). The Health Benefits of secondary education in adolescents and young adults: An international analysis in 186 low-, middle-and high-income countries from 1990 to 2013. *SSM-Population Health*.
- Yanez, S., Uruburu, A., Moreno, A., & Lumbreras, J. (2019). The sustainability report as an essential tool for the holistic and strategic vision of higher education institutions. *Journal of Cleaner Production*, *207*: 57-66.

[Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.52547/meo.11.2.85]