

## رابطه عدالت سازمانی با تمایل به ترک خدمت کارکنان: نقش واسطه جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل و تحلیل رفتگی

سیدعلی کوشازاده<sup>۱</sup>، فاطمه کوشازاده<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup>دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران  
<sup>۲</sup>کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، بجنورد، ایران (عهده‌دار مکاتبات)  
تاریخ دریافت: اسفند ۱۳۹۱، اصلاحیه: مرداد ۱۳۹۲، پذیرش: آذر ۱۳۹۲

### چکیده

در عصر حاضر نقش مؤثر و جایگاه والای کارکنان به مثابه سرمایه‌های انسانی و عامل بالقوه ایجاد کننده مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها بیش از پیش توسط مدیران درک شده است. از این رو، پژوهش‌هایی به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان و در نتیجه عملکرد فردی و سازمانی انجام شده است. در این راستا، هدف پژوهش حاضر شناسایی روابط علی میان چند متغیر سازمانی مرتبط به کارکنان یعنی: عدالت سازمانی ادراک شده، جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل، تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها و سنجش متغیرها پرسشنامه تعیین شد و نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای از جامعه کارکنان یکی از سازمان‌های دولتی استان خراسان رضوی انجام شد. نتایج تحلیل همبستگی گویای رابطه همبستگی معنادار میان کلیه متغیرهای پژوهش است و نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان می‌دهند عدالت سازمانی هم از طریق متغیرهای واسطه جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل و تحلیل رفتگی و هم به طور مستقیم می‌تواند تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش‌بینی کند.

**واژه‌های کلیدی:** عدالت سازمانی، جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل، تحلیل رفتگی، تمایل به ترک خدمت.

### ۱- مقدمه

دارد و از این رو به یکی از مفاهیم کاربردی در فرآیندهای مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است [۳۲].

همچنین، امروزه بسیاری از مدیران سازمان‌ها، کارکنان (دانش‌گر و کیفی) را در نقش ورودی بهبود مستمر و عامل اصلی مزیت رقابتی محسوب می‌کنند و بر این اساس، یکی از روش‌های ارتقای مزیت رقابتی سازمان‌ها را فراهم آوردن فضای آزاد بروز و ظهور ایده‌های کارکنان درباره موضوعات سازمانی و به ویژه بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات می‌دانند [۱۴]. وجود کدهای (نشانه‌های) سکوت در سازمان، فرصت بروز و ظهور جو فریب‌کاری و تقلب، اسراف و اتلاف و سوء استفاده از منابع مختلف سازمانی را فراهم می‌آورد و اجازه می‌دهد محصولات و خدماتی نامطمئن و تبعیض‌هایی عمدی رواج یابند که در نهایت حیات کارکنان و مشتریان سازمان را به خطر می‌اندازد [۴۴].

در این راستا، از سویی، هنگامی که سازمان‌ها با کمبود سرمایه‌های انسانی ایجاد کننده مزیت رقابتی - به واسطه عواملی همانند بازنشستگی یا از کار افتادگی با وجود قابلیت خدمت رسانی - مواجه می‌شوند، اهمیت عجین شدن با شغل به خوبی درک خواهد شد. عجین شدن با شغل می‌تواند بهره‌وری سازمانی را با آمیختگی کارکنان به کارشان و ایجاد معنا بخشی به کار، و کسب تجربه ارتقا دهد [۲۷] و کارکنان با عجین شدگی بالا احتمالاً توجه، زمان، انرژی و منابع در دسترس خود را برای انجام

در عصر دانش، رقابت‌های فزاینده و پیچیدگی‌های نو ظهور، هر روز تعداد بیشتری از پژوهشگران و مدیران درمی‌یابند که مزیت رقابتی پایدار سازمان‌ها، کارکنان متعهد، متخصص و با انگیزه هستند. از این رو در طی سال‌های اخیر مسایل و موضوعات سازمانی مربوط به کارکنان اهمیت فزاینده‌ای یافته و فعالیت‌هایی برای حفظ و بهبود روحیه، نگرش و رفتارهای مثبت کارکنان در محیط سازمان‌ها انجام شده است. بر این اساس، در پژوهش حاضر رابطه میان چند متغیر سازمانی مربوط به کارکنان، عدالت سازمانی ادراک شده، سکوت کارکنان و جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل، تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان مورد شناسایی قرار گرفته و در ادامه امکان پیش‌بینی کنندگی تمایل به ترک خدمت توسط عدالت سازمانی به طور مستقیم و نیز پیش‌بینی تمایل به ترک خدمت از طریق متغیرهای واسطه جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل و تحلیل رفتگی توسط عدالت سازمانی به طور غیر مستقیم مد نظر قرار می‌گیرد.\*

در طی چند دهه اخیر عدالت سازمانی به یکی از موضوعات پر توجه در مطالعات مدیریتی تبدیل شده و نتایج این مطالعات نشان داده است که عدالت نقش مؤثری در افزایش عملکرد شغلی و نگرش‌های کاری مثبت

\* f\_kousha@gmail.com

ابراز صدای کارکنان برای اجرای عدالت رویه‌ای در یک سیستم ویژگی‌هایی همانند: کاربرد سازگار، دقت، قابلیت تصحیح، دوری از تعصب و تبعیض، نمایاندن نگرانی‌های همه اعضا و مبتنی بودن بر استانداردهای اخلاقی نیز باید وجود داشته باشد [۱۶]؛ بنابراین عدالت توزیعی به اهداف نهایی (غایات) و عدالت رویه‌ای به ابزارها می‌پردازد، همچنین یک پیامد ممکن است منصفانه باشد در حالی که فرایند دستیابی به آن منصفانه نباشد و به عکس [۳۰]. در دهه ۱۹۸۰، عدالت تعاملی که به رفتارها و عملکردهای منصفانه‌ای که افراد از سوی دیگران دریافت می‌کنند، مربوط می‌شود، معرفی شد. در دهه ۱۹۹۰ نیز از سوی گرینبرگ<sup>۹</sup> (۱۹۹۳) و سپس کولکوئیت<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۱) مدل چهار بعدی عدالت مطرح شد که در آن عدالت تعاملی به دو بعد عدالت میان فردی (وقار و احترام دریافت شده در تعاملات میان فردی) و اطلاعاتی (توزیع و فراهم بودن اطلاعات کافی و شفاف عمومی) تقسیم شده است [۴۹]. در این پژوهش، مدل سه بعدی عدالت با ابعاد عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی مد نظر قرار گرفته است.

در مورد جایگاه و ارزش عدالت، افرادی همانند لرنر<sup>۱۱</sup> (۱۹۸۲) و ادیان الهی، عدالت را دغدغه برتر انسان‌ها دانسته‌اند (رویکرد عقلانیت جوهری)، در حالی که افراد دیگری همانند لونثال (۱۹۷۶) و ماکیاولی، جستجوی عدالت را وسیله‌ای برای هدف حداکثر سازی سود (رویکرد عقلانیت ابزاری) دانسته‌اند [۲]. یک نوع شناسی از نظریه‌های عدالت سازمانی توسط گرینبرگ (۱۹۸۷)، به صورت جدول ۱ ارائه شده است.

جدول شماره (۱): یک نوع شناسی از نظریه‌های عدالت سازمانی [۲]

ابعاد	محتوا	فرایند
منفعل	محتوایی منفعل؛ نظریه تسهیم متناسب <sup>۱۲</sup> آدامز (Adams, 1965)	فرایندی منفعل؛ نظریه عدالت رویه‌ای (Thibaut & Walker, 1975)
مؤثر	محتوایی مؤثر؛ نظریه قضاوت عادلانه <sup>۱۳</sup> (Leventhal, 1976a, 1980)	فرایندی مؤثر؛ نظریه اولویت تخصیص <sup>۱۴</sup> (Leventhal, Karuza & Fry, 1980)

## ۲-۲ سکوت کارکنان و جو سکوت سازمانی<sup>۱۵</sup>

بنا به تعریف جوهانسن<sup>۱۶</sup> (۱۹۷۴) عموماً سکوت کارکنان به ممانعت از انتقال اطلاعات توسط کارکنان به سوی دیگران تعریف می‌شود، با این وجود، به عقیده ون دین و همکاران<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۳) هر مورد عدم تشریح اطلاعات بیانگر سکوت کارکنان نیست و شامل مواردی می‌شود که آگاهانه کارکنان از جریان اطلاعات ضروری همانند پیشنهادها، نگرانی‌ها و سؤالات سازمانی جلوگیری کنند. از این رو، سکوت کارکنان شامل

وظایف کاری‌شان به بهترین نحو ممکن، به کار می‌گیرند [۵۲]. اما از سوی دیگر، تحلیل رفتگی عموم کارکنان و به ویژه کارکنان عجین شده با شغل، به نحو نامطلوبی بر محیط کار، رضایت شغلی و حفظ کارکنان ماهر و ذی قیمت سازمان اثر گذاشته و سلامت (جسمی و ذهنی) آنان را ناپایدار می‌سازد [۲۹] و می‌تواند به عنوان پدیده‌ای مسری به سایر کارکنان نیز منتقل شود [۱۱]؛ از این رو نقش مهمی در میزان دستیابی به تحقق اهداف سازمانی و سرنوشت کارکنان در سازمان دارد.

بر این اساس، شناسایی اثرات و پیامدهای سازمانی متغیرهای مذکور، نتایج مهمی برای پژوهشگران و مدیران سازمانی به دست می‌دهد. از این رو، بررسی اثر آنها بر پیامد مهم تمایل به ترک خدمت کارکنان اهمیت بالایی دارد، چرا که بر اساس مطالعاتی همانند لامبت و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) تمایل به ترک خدمت، قصد کارکنان را درباره ترک سازمان می‌سنجد و به اشکال مختلف پویایی نیروی کار درون سازمان و سرنوشت نهایی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۷]. پژوهش‌های دیگری نیز (همانند: بیرد و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰؛ دنیس<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸) نشان داده است که تمایل به ترک خدمت با ابعاد مختلف تجربه کاری همانند رضایت شغلی، تنیدگی شغلی، ارتباطات باز و مشارکت در تصمیم‌گیری مرتبط است [۳۰].

بنابراین، هدف پژوهش حاضر در گام اول، شناسایی رابطه همبستگی میان متغیرهای پژوهش است. در گام دوم بررسی پیش بینی کنندگی عدالت سازمانی برای تمایل به ترک خدمت کارکنان به طور مستقیم و نیز از طریق متغیرهای جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل و تحلیل رفتگی است؛ و به طور کلی شناسایی روابط علی و ارائه یک مدل جدید میان متغیرهای سازمانی مؤثر بر نگرش و عملکرد سرمایه‌های انسانی در سازمانها در جامعه مورد مطالعه، به عنوان یک دستگاه دولتی برتر در استان است.

## ۲- مبانی نظری و سابقه پژوهش

### ۲-۱ عدالت سازمانی<sup>۴</sup>

پیشینه عدالت سازمانی متأثر از فعالیت‌های هومانز<sup>۵</sup> (۱۹۶۱) و نظریه تسهیم متناسب آدامز<sup>۶</sup> (۱۹۶۵) است که مبنایی برای عدالت توزیعی محسوب می‌شوند. عدالت توزیعی به پیامدهای سازمانی منصفانه ادراک شده باز می‌گردد. در دهه ۱۹۷۰، پژوهش‌ها در حیطه عدالت معطوف به عدالت رویه‌ای (فرایندهای منصفانه تخصیص یافته) شد [۱۲]. به عقیده ثیبوت و واکر<sup>۷</sup> (۱۹۷۵) عدالت رویه‌ای در سازمان هنگامی ارتقا می‌یابد که کارکنان بتوانند صدای خود را درباره رویه‌هایی که بر آنها اثر می‌گذارد، ابراز کنند. اما لونثال<sup>۸</sup> (۱۹۸۰) تأکید می‌کند که علاوه بر امکان

9. Greenberg (1993)  
10. Colquitt (2001)  
11. Lerner (1982)  
12. Equity theory  
13. Justice Judgment theory  
14. Allocation Preference theory  
15. Organizational silence climate  
16. Johannesen (1974)  
17. Van Dyne & et al. (2003)

1. Lambat & et al. (2007)  
2. Byrd & et al. (2000)  
3. Dennis (1998)  
4. Organizational justice  
5. Homans (1961)  
6. Adams' Equity Theory  
7. Thibaut & Walker (1975)  
8. Leventhal (1980)

سازمان‌های عصر حاضر اهمیت فزاینده‌ای یافته است. از این‌رو، یکی از روش‌های ارتقای مزیت رقابتی برای سازمان‌ها وجود فضای آزاد بروز و ظهور ایده‌های کارکنان درباره موضوعات سازمانی و به ویژه بهبود فرایندها، محصولات و خدمات است [۱۴].

#### ۲-۳ عجزین شدن با شغل<sup>۲۴</sup>

هرچند عجزین شدن با شغل به شکل‌های متفاوتی تعریف شده است [۱۳]، اما یک توصیف مشترک از آن عبارت است از درجه‌ای که یک فرد کار و شغلش مرکز توجه یا نقطه محوری برای سایر امور زندگی‌اش باشد و خود را با شغلش هویت یابی کند. به عبارت ساده، فردی که عقیده دارد با کارش زندگی می‌کند، می‌خورد و نفس می‌کشد، عجزین شدگی شغلی بالایی دارد [۲۰]. به نظر می‌رسد عجزین شدن با شغل از سوئی، با خود انگاره فردی و درک افراد از آنچه در زندگی مهم است و از سوی دیگر، با ویژگی‌های سازمانی ارتباط دارد [۳۷]. هر چند عجزین شدن با شغل بیانگر تمایل یک فرد است، ولی یک رفتار محسوب نمی‌شود و در عین حال با رفتار ارتباط بالایی دارد. پژوهش‌هایی همانند کانانگو<sup>۲۵</sup> (۱۹۸۲) نشان داده‌اند که عجزین شدن با شغل ارتباط مستقیم و غیر مستقیمی با نگرش‌ها و عملکردهای کاری [۵۲] همانند رضایت شغلی و تعهد شغلی دارد [۴۸].

#### ۲-۴ تحلیل رفتگی<sup>۲۶</sup>

تحلیل رفتگی شغلی مجموعه علائم روان شناختی مشتمل بر پاسخ‌های طولانی به عوامل کاری تنش‌زا و مزمن میان فردی است [۳۱] که بر اساس مطالعات متعدد به پیامدهای فردی و سازمانی نامطلوبی همانند عملکرد شغلی نقصان یافته، افزایش سطح افسردگی، نارضایتی شغلی، تعهد شغلی پایین، غیبت شغلی، تمایل به ترک خدمت کارکنان [۱۰] و حتی به عقیده برخی محققان سرایت آن به همکاران و زندگی خانوادگی [۳۴] منتهی می‌شود و از این رو توجه به آن و کاهش دادن میزان آن در کارکنان اهمیت دارد [۲۴]. اغلب مطالعات مربوط به تحلیل رفتگی مبتنی بر مفهوم سازی پژوهش‌های ماسلچ و جکسون<sup>۲۷</sup> (۱۹۸۶) انجام شده است. بر اساس این دیدگاه، تحلیل رفتگی سه بعد دارد: فرسودگی عاطفی<sup>۲۸</sup> (احساس نقصان رفتگی و ضعف منابع فیزیکی و عاطفی فرد)، زوال شخصیت<sup>۲۹</sup> یا بد بینی (پاسخ منفی و یا کاملاً بی رغبت نسبت به جنبه‌های مختلف شغلی) و کامیابی فردی نقصان یافته<sup>۳۰</sup> (احساس ناشایستگی و عدم پیشرفت کاری) [۲۶].

اشتباهات ناخواسته ارتباطی که ممکن است ناشی از بی توجهی یا نداشتن مطالبی برای ارائه نظر باشد، نمی‌شود [۴۷].

بارها رخ داده است که کارکنان ترجیح دهند تا درباره موضوعات مهم کاری سازمانشان سکوت اختیار کنند. یافته‌های پژوهش موریسون و میلیکن<sup>۱۸</sup> (۲۰۰۰) نشان می‌دهد محور موضوعات مسکوت مانده اغلب درباره تعارض با همکاران، مخالفت با تصمیم‌های سازمانی، دانش کارکنان درباره ضعف‌های بالقوه در فرایندهای کار، نگرانی درباره رفتارهای غیر قانونی و دادخواهی‌های فردی است. همچنین، نتیجه پژوهش دیگری [۳۶] نشان می‌دهد که بیش از ۸۵ درصد از مدیران و متخصصان مصاحبه شده تصدیق کردند که درباره برخی از موضوعات کاری ترجیح می‌دهند ساکت بمانند [۴۷]. زمانی که یک سیستم جو سکوت را تقویت می‌کند، دیدگاه‌ها، عقیده‌ها و ترجیحات متنوع و اهدافی که در سازمان وجود دارند احتمالاً مشوق اظهار نظر نخواهند بود؛ از این رو، بر اساس مطالعه دانکون و ویس<sup>۱۹</sup> (۱۹۷۹) چنین سیستمی وارد فرآیندی می‌شود که نخواهد توانست اهداف خود را به طور مناسب تحقق ببخشد و به دنبال تلاش برای یادگیری از تجربیات نیست. در حقیقت چنین سیستمی در راهی گرفتار می‌شود که اثرات منفی سکوت بر تصمیم‌گیری سازمانی و فرآیندهای تغییر در آن تقویت خواهد شد [۴].

اثرات نامطلوب سکوت کارکنان می‌تواند مستقیم و غیر مستقیم باشد. سکوت کارکنان با کاهش دسترسی مدیریتی به اطلاعات ضروری سازمانی، به طور مستقیم بر کار اثر می‌گذارد؛ برای نمونه، بهبود مستمر فرایندها به شناسایی مستمر مسائل عملیاتی که می‌تواند راهنمایی برای ضعف‌های جاری فرایندهای کاری باشد، نیاز دارد و این امر با سکوت سازمانی با مشکلاتی مواجه می‌شود. علاوه بر این، نتایج پژوهش ارجریس و شون<sup>۲۰</sup> (۱۹۷۸) نمایانگر آن است که سکوت کارکنان نوآوری‌های محیط کاری را کاهش می‌دهد. همچنین مطالعاتی همانند اشفورت و اناند<sup>۲۱</sup> (۲۰۰۳) نشان می‌دهند که بی میلی کارکنان به آشکار کردن دیدگاه‌هایشان درباره علائم اولیه هشدار دهنده سازمانی می‌تواند در پیامدهای کاری منفی همانند فساد نقش داشته باشد؛ یعنی همانند واقعه شرکت انرون<sup>۲۲</sup>. سکوت کارکنان با اثر گذاری بر رفاه کارکنان غیر مستقیم بر کار اثر می‌گذارد. برای مثال، مطالعه موریسون و میلیکن<sup>۲۳</sup> (۲۰۰۰) نشان داده است که کارکنانی که از ارتباطات جاری ضروری سازمانی جلوگیری می‌کنند، تنش‌های کاری و مسائل تجربه شده روان شناختی را افزایش می‌دهند. چنین کارکنانی تمایل اندکی به مشارکت در تلاش‌های تغییر سازمانی داشته و انطباق با تغییر سازمانی را دشوارتر از سایرین می‌دانند. با وجود اهمیت توصیف شده سکوت کارکنان، توجه به آن اخیراً در پژوهش‌ها ظهور یافته [۴۷] و بر این اساس، شنیدن و درک دیدگاه‌های کارکنان (به عنوان نقش ورودی بهبود مستمر و عامل اصلی مزیت رقابتی) در قبالی موضوعات سازمان و مدیران ارشدشان در

24. Job involvement

25. Kanungo (1982)

26. Burnout

27. Maslach & Jackson (1986)

28. emotional exhaustion

29. depersonalization

30. diminished personal accomplishment

18. Morrison & Milliken (2000)

19. Duncon & Weiss (1979)

20. Argyris & Sch' on (1978)

21. Ashforth & Anand (2003)

22. Enron

23. Morrison & Milliken (2000)

## ۲-۵ تمایل به ترک خدمت<sup>۳۱</sup>

داده است که عجین شدن با شغل به خوبی با سطح بالایی از عدالت تعاملی سازمانی پیش بینی می شود [۲۷]. از این رو فرض می شود که: فرضیه دوم: عدالت سازمانی بر عجین شدن با شغل کارکنان اثر مثبت دارد ( $H_2$ ).

تا کنون پژوهشی انجام نشده است که به بررسی رابطه و یا اثر سکوت سازمانی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان بپردازد. اما بر اساس چند مطالعه انجام شده، ابراز صدای کارکنان با تحلیل رفتگی شغلی آنان ارتباط دارد [۵۱] و [۳۸]. بنابراین در این پژوهش فرض می شود که: فرضیه سوم: جو سکوت سازمانی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان اثر مثبت دارد ( $H_3$ ).

تا کنون در چند مطالعه رابطه میان عجین شدن با شغل با تحلیل رفتگی بررسی شده است [۱۷] و مشخص شده است که میان این دو متغیر رابطه وجود دارد [۲۰]. از نظر مسلج و لیتر<sup>۳۷</sup> (۱۹۹۷) تحلیل رفتگی و عجین شدن با شغل دو سر قطب مخالف یک پیوستار قرار دارند که با افزایش یکی، دیگری کاهش می یابد [۱۱]. همچنین، نتایج پژوهش دیگری نیز نشان داده است که رابطه منفی قابل توجهی میان این دو عامل وجود دارد [۴۵]. از این رو می توان این گونه در نظر گرفت که: فرضیه چهارم: عجین شدن با شغل کارکنان بر تحلیل رفتگی شغلی آنان اثر منفی دارد ( $H_4$ ).

با بررسی پیشینه مطالعات انجام شده در زمینه رابطه ادراک عدالت سازمانی با تحلیل رفتگی مشخص می شود که تا کنون چندین پژوهش این رابطه را مورد مطالعه قرار داده است. از این میان، دسته ای از پژوهش ها رابطه برخی از ابعاد عدالت سازمانی و تحلیل رفتگی و دسته دیگر همه ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و تعاملی) و تحلیل رفتگی (فرسودگی عاطفی، زوال شخصیت یا بد بینی و کامیابی فردی نقصان یافته) را مورد مطالعه تجربی قرار داده اند که نتایج همه آنها وجود رابطه منفی (که در برخی از موارد قابل توجه و بالا است) میان ابعاد این دو سازه را تأیید کرده اند [۳۳]. کمبود ادراک عدالت احتمالاً یک عامل تنش زا برای کارکنان محسوب می شود که در انتها می تواند به تحلیل رفتگی منجر شود. از این رو می توان گفت که عدالت سازمانی رابطه ای منفی با تحلیل رفتگی شغلی کارکنان دارد [۳۰]. علاوه بر این، نتایج یک پژوهش نشان می دهد که عدالت سازمانی می تواند به خوبی تحلیل رفتگی شغلی را پیش بینی کند [۴۳]. با توجه به این مطالب می توان گفت: فرضیه پنجم: عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان اثر منفی دارد ( $H_5$ ).

در پژوهش هایی همانند شاولی و انزمن<sup>۳۸</sup> (۱۹۹۸) مشخص شده است که تحلیل رفتگی با شکل های مختلف پاسخ های منفی شغلی همانند تمایل به ترک خدمت کارکنان همبستگی دارد [۳۱]. مطالعات متعددی نشان داده اند که تحلیل رفتگی یک عامل تعیین کننده تمایل به ترک خدمت کارکنان است [۱۰] و پژوهش های دیگری نیز مشخص کرده اند که با کاهش تحلیل رفتگی کارکنان تمایل به ترک خدمت آنان نیز

تاکنون تمایل به ترک خدمت در پژوهش های بسیاری مد نظر قرار گرفته است [۲۳]. تمایل به ترک خدمت بنا به تعریف موبلی و همکاران<sup>۳۲</sup> (۱۹۷۹) عبارت است از فرایند فکر کردن، برنامه ریزی، قصد و اراده (پیش از اقدام عملی) به ترک شغل که یک گام قبل از ترک اختیاری شغل است [۳۰] و البته همیشه به ترک عملی شغل منتهی نمی شود. آجزن<sup>۳۳</sup> (۱۹۷۵) در نظریه نگرش خود این گونه فرض می کند که بهترین پیش بینی کننده رفتار یک فرد، سنجش تمایل به انجام آن رفتار در او است. شور و مارتین<sup>۳۴</sup> (۱۹۸۹) عقیده دارند که تمایل به ترک خدمت، یک متغیر وابسته مناسب است، چرا که با ترک خدمت واقعی مرتبط است [۲۳] و بر اساس پژوهش های متعدد یک پیش بینی کننده خوب ترک خدمت آتی کارکنان محسوب می شود [۲۸]. نتیجه مطالعه لوم و همکاران<sup>۳۵</sup> (۱۹۹۸) نیز، نشان داده است که عوامل فردی، شغلی (درون سازمانی) و شرایط اقتصادی (برون سازمانی)، تعیین کننده احتمال ترک خدمت فردی کارکنان محسوب می شوند [۱۹]. در پژوهش حاضر، به برخی از عوامل درون سازمانی زمینه ساز تمایل به ترک خدمت اشاره می شود و بررسی عوامل متعدد و چند گانه برون سازمانی (محیط نزدیک و دور) مؤثر بر تمایل به ترک خدمت به پژوهش های آتی واگذار می شود.

## ۳- توسعه فرضیات پژوهش

پیشینه عدالت سازمانی مشوق ابزار صدای کارکنان برای کاهش نارضایتی (شغلی) از طریق بیان دیدگاه های خود و اشتباهات سازمانی است [۲۲]. کارکنانی که ادراک عدالت رویه ای می کنند، نه تنها احساس می کنند که مشارکتشان در موضوعات کاری مورد احترام قرار می گیرد، بلکه به احتمال کمتری ترس از پیامدهای فردی نامطلوب در قبال بیان صریح نظراتشان درباره موضوعات و مسائل سازمانی را تجربه می کنند؛ از این رو می توان گفت سکوت کارکنان رابطه ای منفی با ادراک عدالت رویه ای در آنان دارد [۴۷] و [۳۲]. بر اساس این مطالب می توان فرض کرد که:

فرضیه اول: عدالت سازمانی بر جو سکوت سازمانی اثر منفی دارد ( $H_1$ ). در یک پژوهش به تازگی انجام شده در داخل کشور [۳] مشخص شده است که عدالت سازمانی می تواند درگیر شدن در کار<sup>۳۶</sup> را (به عنوان یک مفهوم نزدیک به عجین شدن شغلی) پیش بینی کند. اما درباره رابطه عدالت سازمانی با عجین شدن با شغل، رساله پژوهشی حسن (۲۰۱۰) رابطه مثبت عدالت رویه ای و توزیعی با عجین شدن با شغل تأیید شده است [۲۱]. همچنین نتایج پژوهش کوپونن و همکاران (۲۰۱۰) نشان

31. Turnover intention

32. Mobley & et al. (1979)

33. Ajzen (1975)

34. Shore & Martin (1989)

35. Lum et al. (1998)

36. Work engagement

درگیری در کار: حالتی که یک فرد خود را به طور فیزیکی، شناختی و عاطفی به استخدام نقش کاریش در سازمان درآورده و خویش را در راستای عملکرد نقش خود تعریف می کند.

37. Maslach & Leiter (1997)

38. Schaufeli & Enzmann

همبستگی (رابطه متغیرها بر اساس هدف پژوهش تحلیل می‌شود) [۶] و به طور مشخص مبتنی بر تحلیل مسیر است. روش تحلیل مسیر تعمیمی از رگرسیون است که قادر است علاوه بر بیان آثار مستقیم، آثار غیر مستقیم و اثر کل هر یک از متغیرهای مستقل را برای متغیرهای وابسته نشان دهد و با بیان منطقی، روابط و همبستگی مشاهده شده میان آنها را تفسیر کند [۱]. هدف تحلیل مسیر به دست دادن برآوردهای کمی روابط علی میان مجموعه‌ای از متغیرها با استفاده از مدل‌های علی غیر آزمایشی است [۸]. در مدل تحلیلی پژوهش حاضر، عدالت سازمانی به عنوان متغیر پیش بین، جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل و تحلیل رفتگی به عنوان متغیرهای واسطه (میانجی) و تمایل به ترک خدمت کارکنان به عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شده است.

جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان ۸۷۵ نفره مرد و زن یکی از سازمان‌های دولتی استان خراسان رضوی انتخاب شد. نمونه گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای (ابتدا عناصر جامعه به چند گروه نا همپوش یعنی طبقه تقسیم و سپس از هر طبقه نمونه تصادفی ساده برگزیده می‌شود) [۹] انجام شد. برای برآورد حجم نمونه جدول نمونه گیری کرجسای و مورگان<sup>۴۱</sup> (۱۹۷۰) مورد استفاده قرار گرفت و بر این اساس مشخص شد  $n \geq 267$ . بدین منظور ۳۳۰ پرسشنامه میان اعضای جامعه توزیع شد و در نهایت ۲۷۰ پرسشنامه واجد شرایط جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ابزار گرد آوری داده‌های این پژوهش پرسشنامه است. بدین منظور برای سنجش عدالت توزیعی از پرسشنامه ۳ گویه‌ای [۲۵]، سنجش عدالت رویه‌ای و تعاملی به ترتیب از پرسشنامه‌های ۵ و ۷ گویه‌ای [۴۱]، جو سکوت سازمانی از پرسشنامه ۳ گویه‌ای [۴۰]، سنجش عجین شدن با شغل و تمایل به ترک خدمت، هر کدام از پرسشنامه‌های ۳ گویه‌ای [۲۱]، و سرانجام سنجش تحلیل رفتگی از پرسشنامه ۳ گویه‌ای [۳۵] استفاده شده است؛ همچنین در همه این ابزارها طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت به کار برده شده است.

به منظور سنجش پایایی ابزار تحقیق، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از پرسشنامه، میزان اعتبار درونی با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای سؤالات متغیرها به ترتیب: ۰/۸۹ برای عدالت توزیعی، ۰/۷۸ عدالت رویه‌ای، ۰/۹۰ عدالت تعاملی، ۰/۸۲ جو سکوت سازمانی، ۰/۷۴ عجین شدن با شغل، ۰/۷۱ تحلیل رفتگی، و ۰/۷۵ برای تمایل به ترک خدمت به دست آمد. این اعداد نشان دهنده این است که پرسشنامه از قابلیت اعتماد (پایایی) لازم برخوردار است. روایی پرسشنامه‌های تحقیق حاضر نیز از دو جهت تأیید کارشناسان و صاحب نظران و استاندارد بودن ابزار تحقیق مورد تأیید است.

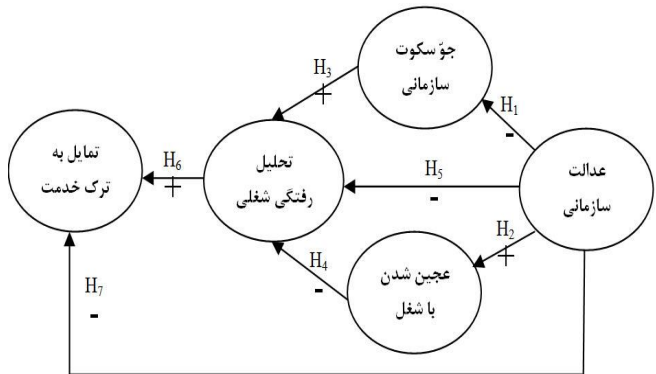
کاهش می‌یابد [۱۰] و [۳۴]. از این رو، بر اساس مطالعات تجربی متعدد انجام شده، یکی از پیامدهای محوری تحلیل رفتگی، تمایل به ترک خدمت کارکنان است [۲۴] و [۲۶] و در مجموع می‌توان گفت که تحلیل رفتگی منجر به تمایل به ترک خدمت و ترک عملی کارکنان از سازمان خواهد شد [۵۰]. بنابراین می‌توان این گونه فرض کرد که:

فرضیه ششم: تحلیل رفتگی کارکنان بر تمایل به ترک خدمت آنان اثر مثبت دارد ( $H_6$ ).

کارکنانی که احساس کنند خروجی دریافتی شان (اعم از مادی و معنوی) و رویه‌های جاری سازمان ناعادلانه است، تمایل به ترک سازمان بیشتری از خود ابراز می‌کنند که می‌توان این امر را به احساس نامطلوب افراد از مورد بهره کشی واقع شدن توسط مافوقشان نیز منسوب کرد [۳۰]. بنابراین می‌توان گفت که عدالت توزیعی و رویه‌ای رابطه‌ای منفی با تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد [۱۸] و [۳۰] و [۴۲]. در فرا تحلیل انجام شده توسط ستیل و اووال<sup>۳۹</sup> (۱۹۸۴) مشخص شد که هر سه بعد عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی با تمایل به ترک خدمت کارکنان رابطه‌ای منفی دارند [۴۶]. همچنین نتایج دو مطالعه تجربی نشان می‌دهد که عدالت توزیعی و رویه‌ای می‌توانند تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش بینی کنند [۱۵] و [۳۹]. در یک مطالعه انجام شده در داخل کشور توسط رضایی، نوری و عریضی (۱۳۹۰) نیز تأیید شده است که ادراک بی عدالتی می‌تواند بر قصد ترک شغل کارکنان اثر گذارد [۵]. بر اساس مجموعه این یافته‌ها فرض می‌شود:

فرضیه هفتم: عدالت سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر مثبت دارد ( $H_7$ ).

با توجه به مجموعه فرضیات ارائه شده، مدل مفهومی پژوهش را می‌توان به صورت شکل ۱ در نظر گرفت.



شکل شماره (۱): مدل مفهومی پژوهش

#### ۴- روش‌شناسی تحقیق

با توجه به آن که هدف پژوهش شناسایی روابط علی میان عدالت سازمانی، جو سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل، تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان است، پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر گرد آوری داده‌ها توصیفی (غیر آزمایشی) از نوع

40. Mediator

41. Krejcie & Morgan

39. Steele & Ovalle

۵- تحلیل داده ها

۱-۵ یافته‌های توصیفی

به منظور شناخت ارتباط میان متغیرها نیز، با استفاده از نرم افزار SPSS Ver.19 تحلیل همبستگی (شاخصی برای نمایش جهت و مقدار رابطه خطی میان دو متغیر) میان متغیرهای پژوهش انجام شد. میانگین، انحراف معیار، پایایی درونی (آلفای کرونباخ) و همبستگی متغیرهای پژوهش به صورت داده‌های جدول شماره ۲ به دست آمد.

جدول شماره (۲): میانگین، انحراف معیار، پایایی درونی (آلفای کرونباخ) و

همبستگی متغیرهای پژوهش

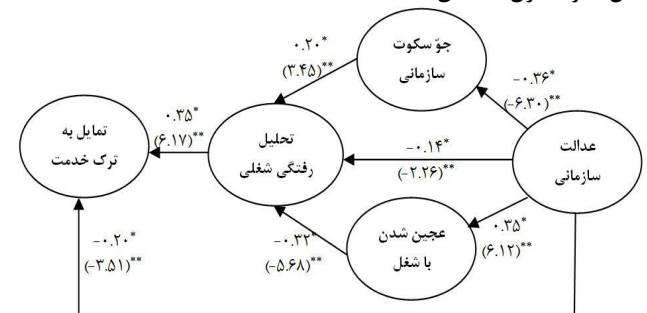
متغیرها	میانگین	انحراف معیار	آلفای کرونباخ	همبستگی	پایایی درونی	انحراف معیار	میانگین
عدالت سازمانی	۳.۱۵	۰.۴۳	(۰.۸۷)	-	-	-	-
جو سکوت سازمانی	۳.۰۵	۰.۵۸	-۰.۳۶**	(۰.۷۷)	-	-	-
عجین شدن با شغل	۳.۵۷	۰.۶۵	۰.۳۵**	-۰.۱۹*	(۰.۷۸)	-	-
تحلیل رفتگی	۲.۴۸	۰.۶۸	-۰.۳۲*	۰.۳۱*	(۰.۷۴)	-	-
تمایل به ترک	۲.۶۴	۰.۶۳	-۰.۳۱*	۰.۲۸	-۰.۲۷	۰.۴۲	(۰.۸۳)

\* آلفای کرونباخ؛ \*\*  $p < 0.01$  (2-tailed); n=270

نتایج تحلیل همبستگی جدول ۲ نشان می‌دهد در مجموع رابطه متوسط و قابل قبولی میان متغیرهای پژوهش وجود دارد که مؤید نتایج پژوهش‌های پیشین است. قدرتمندترین و ضعیف‌ترین رابطه، به ترتیب میان متغیرهای تحلیل رفتگی با تمایل به ترک خدمت ( $r=0.42$ ) و جو سکوت سازمانی با عجین شدن با شغل ( $r=-0.19$ ) وجود دارد. همچنین نتیجه بررسی پایایی درونی (آلفای کرونباخ) هر متغیر مقادیر قابل قبولی ( $\alpha \geq 0.7$ ) را نشان می‌دهد.

۲-۵ یافته‌های استنباطی

برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش تحلیل مسیر و نرم افزار LISREL Ver. 8.54 استفاده شد. نتایج به دست آمده مقادیر ضریب اثر و عدد معناداری متغیرهای پژوهش از خروجی نرم افزار در شکل ۲ و جدول ۳ نشان داده شده است.



شکل شماره (۲): مدل آزمون شده پژوهش با مقدار ضرایب اثر (تخمین

استاندارد:  $\beta$ ) و مقدار معناداری ( $t$ -value=\*\*)

جدول شماره (۳): نتیجه آزمون فرضیات با استفاده از مقادیر ضرایب اثر و

عدد معناداری هر فرضیه به روش تحلیل مسیر

فرضیه	ضریب اثر (بتا)	عدد معناداری (آزمون تی)	نتیجه آزمون
۱. عدالت - جو سکوت	-۰.۳۶	-۶.۳۰	تأیید فرضیه
۲. عدالت - عجین شدن	۰.۳۵	۶.۱۲	تأیید فرضیه
۳. جو سکوت - تحلیل رفتگی	۰.۲۰	۳.۴۵	تأیید فرضیه
۴. عجین شدن - تحلیل رفتگی	-۰.۳۲	-۵.۶۸	تأیید فرضیه
۵. عدالت - تحلیل رفتگی	-۰.۱۴	-۲.۲۶	تأیید فرضیه
۶. تحلیل رفتگی - تمایل به ترک	۰.۳۵	۶.۱۷	تأیید فرضیه
۷. عدالت - تمایل به ترک	-۰.۲۰	-۳.۵۱	تأیید فرضیه

Chi-Square = 6.73, d.f. = 3, p-value = 0.08, RMSEA = 0.07

همان‌طور که نتایج آزمون فرضیات جدول ۳ نشان می‌دهد، کلیه فرضیات پژوهش با توجه به مقادیر ضرایب اثر و عدد معناداری تأیید شده است. بر این اساس، بیشترین قدرت پیش‌بینی کنندگی در فرضیه اول برای پیش‌بینی جو سکوت توسط عدالت سازمانی ( $\beta = -0.36$ ;  $t = -6.30$ ) و کمترین قدرت پیش‌بینی کنندگی مربوط به فرضیه پنجم یعنی پیش‌بینی مستقیم تحلیل رفتگی توسط عدالت سازمانی ( $\beta = 0.20$ ;  $t = 3.45$ ) است. همچنین، نتایج اثر کلی (مستقیم و غیر مستقیم) عدالت بر تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان در جدول ۴ آمده است.

جدول شماره (۴): اثر عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت

اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی	ضریب اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی
عدالت سازمانی - تحلیل رفتگی	-۰.۱۴
اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی	ضریب اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی
عدالت سازمانی - جو سکوت - تحلیل رفتگی	-۰.۳۶ * ۰.۲۰ = -۰.۰۷۲
عدالت سازمانی - عجین شدن با شغل - تحلیل رفتگی	۰.۳۵ * -۰.۳۲ = -۰.۱۱۲
اثر کلی عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی	ضریب اثر کلی عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی
عدالت سازمانی - جو سکوت + عجین شدن با شغل - تحلیل رفتگی	-۰.۳۲۴ = (-۰.۱۱۲) + (-۰.۰۷۲) + (-۰.۱۴)
اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترک	ضریب اثر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترک
عدالت سازمانی - تمایل به ترک	-۰.۲۰
اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترک	ضریب اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترک
عدالت سازمانی - تمایل به ترک - تحلیل رفتگی	۰.۳۵ * (-۰.۳۲۴) = -۰.۱۱۳۴
اثر کلی عدالت سازمانی بر تمایل به ترک	ضریب اثر کلی عدالت سازمانی بر تمایل به ترک
اثر کلی عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی + تحلیل رفتگی - تمایل به ترک	۰.۳۱۳۴ = (-۰.۱۱۳۴) + (-۰.۲۰)

گرفته شد و از روش تحلیل مسیر و نرم افزار لیزرل برای تجزیه و تحلیل نتایج و آزمون فرضیات استفاده شد.

نتایج به دست آمده از روش تحلیل مسیر نشان داد کلیه فرضیات پژوهش تأیید شده و شاخصه‌های کلی برازش مدل نیز مؤید برازندگی خوب مدل پیشنهادی پژوهش هستند. یعنی عدالت سازمانی می‌تواند هر کدام از متغیرهای جو سکوت سازمانی، عجزین شدن با شغل، تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش بینی کند؛ جو سکوت سازمانی و عجزین شدن با شغل می‌توانند تحلیل رفتگی را پیش بینی کنند و تحلیل رفتگی نیز می‌تواند تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش بینی کند. بر اساس نتایج به دست آمده، بیشترین قدرت پیش بینی کنندگی مستقیم در فرضیه اول و مربوط به پیش بینی جو سکوت سازمانی توسط عدالت سازمانی ( $\beta = -0.36$ ;  $t = -6.30$ ) و کمترین قدرت پیش بینی کنندگی مستقیم در فرضیه پنجم و مربوط به تحلیل رفتگی توسط عدالت سازمانی ( $\beta = -0.14$ ;  $t = 2.26$ ) است.

نتیجه محاسبه اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی از طریق دو مسیر جو سکوت سازمانی و عجزین شدن با شغل نشان داد که عدالت سازمانی با متغیر واسطه عجزین شدن با شغل بهتر می‌تواند تحلیل رفتگی را پیش بینی کند؛ و اندازه اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی ( $\beta_{\text{Total Indirect}} = -0.112 + -0.072 = -0.184$ ) بیشتر از اثر مستقیم آن ( $\beta = -0.14$ ) است. همچنین مشخص شد اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان از طریق متغیرهای جو سکوت سازمانی، عجزین شدن با شغل و تحلیل رفتگی ( $\beta = -0.113$ ) کمتر از اثر مستقیم آن ( $\beta = -0.20$ ) است.

با توجه به نتایج به دست آمده در مجموع می‌توان نتیجه گرفت که عدالت سازمانی یک پیش بینی کننده خوب برای متغیرهای جو سکوت سازمانی، عجزین شدن با شغل، تحلیل رفتگی و تمایل به ترک خدمت کارکنان است و با وجود متغیرهای واسطه متعدد میان عدالت سازمانی و تمایل به ترک خدمت، اثر عدالت به طور مستقیم بر تمایل به ترک خدمت مقداری قابل توجه و بیش از اثر غیر مستقیم آن از طریق متغیرهای واسطه مذکور است. بر این اساس، جایگاه و نقش گسترده و چندگانه ادراک از سطح عدالت سازمانی بر سایر متغیرهای نگرشی و رفتاری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌ها بیش از پیش برجسته می‌شود و ضرورت طراحی سیستم‌های نرم افزاری و سخت افزاری سازمانی مبتنی بر عدالت، اهمیت بیشتر و ملموس تری می‌یابد.

اما مقادیر به دست آمده از میانگین متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که متوسط سطح دو متغیر مطلوب سازمانی یعنی ادراک از عدالت سازمانی در حد متوسط ( $M = 3.15$ ) و عجزین شدن با شغل به مقدار متوسط خوب ( $M = 57$ ) است. اما میانگین سه متغیر نامطلوب سازمانی، یعنی جو سکوت سازمانی در حد متوسط ضعیف ( $M = 3.05$ )، و تحلیل رفتگی ( $M = 2.48$ )، و تمایل به ترک خدمت ( $M = 2.64$ ) در حد متوسط است. این مقادیر نشان می‌دهد هر چند که سطح هیچ کدام از این متغیرها در وضعیت بحرانی قرار ندارد، اما بر اساس رویکرد فعالانه، فاصله قابل جبرانی با وضعیت مطلوب هر یک از این متغیرها وجود دارد.

مطابق جدول شماره ۴، نتیجه محاسبه اثر غیر مستقیم عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان از طریق متغیرهای جو سکوت سازمانی و عجزین شدن با شغل کارکنان نشان می‌دهد که عجزین شدن با شغل متغیر واسطه بهتری برای رابطه عدالت سازمانی با تحلیل رفتگی ( $\beta_{\text{indirect}} = 0.112$ ) نسبت به میانجی‌گری جو سکوت سازمانی در رابطه عدالت سازمانی با تحلیل رفتگی ( $\beta_{\text{indirect}} = -0.072$ ) است. محاسبه اثر کلی عدالت سازمانی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان نشان می‌دهد این مقدار قابل قبول و نسبتاً بالا است؛ و سرانجام، محاسبه اثر کلی عدالت سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان از طریق متغیرهای جو سکوت سازمانی، عجزین شدن با شغل کارکنان و تحلیل رفتگی نشان می‌دهد که این مقدار نیز ( $\beta_{\text{total}} = -0.313$ ) قابل قبول و نسبتاً بالا است.

شاخصه‌های کلی برازش مدل و نتایج به دست آمده از آن در جدول ۵ آمده است.

جدول شماره (۵): نتایج برازش کلی مدل

شاخص آماری	مقدار	دامنه مورد قبول	نتیجه آزمون
$\chi^2 / df$	$6.73 / 3 = 2.24$	$\chi^2 / df < 3$	تأیید مدل
P-value	$P = 0.08$	$P > 0.05$	تأیید مدل
RMSEA	$RMSEA = 0.07$	$RMSEA < 0.09$	تأیید مدل
GFI	$GFI = 0.99$	$GFI > 0.9$	تأیید مدل
AGFI	$AGFI = 0.95$	$AGFI > 0.9$	تأیید مدل
RMR	$RMR = 0.01$	$RMR < 0.09$	تأیید مدل
CFI	$CFI = 0.99$	$CFI > 0.9$	تأیید مدل
IFI	$IFI = 0.99$	$IFI > 0.9$	تأیید مدل
NFI	$NFI = 0.98$	$NFI > 0.9$	تأیید مدل

با توجه به جدول شماره ۵، نتیجه آزمون شاخصه‌های کلی برازش مدل پژوهش به روش تحلیل مسیر و با استفاده از نرم افزار لیزرل مؤید برازندگی خوب مدل پیشنهادی پژوهش است. بنابراین در مجموع می‌توان گفت علاوه بر آنکه کلیه متغیرهای پژوهش با یکدیگر همبستگی دارند، همه فرضیات پژوهش و پیش بینی کنندگی متغیرهای فرض شده مدل به خوبی تأیید می‌شوند.

## ۶- نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی رابطه و پیش بینی کنندگی عدالت سازمانی ادراک شده، جو سکوت سازمانی، هویت یابی سازمانی، عجزین شدن با شغل و تحلیل رفتگی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان در نظر گرفته شد. بدین منظور، ابتدا به بررسی همبستگی میان متغیرهای پژوهش پرداخته شد و نتایج تحلیل واریانس به دست آمده نشان داد که میان کلیه متغیرها با یکدیگر همبستگی قابل قبولی وجود دارد. در گام بعدی برای کشف قابلیت پیش بینی شدگی تمایل به ترک خدمت به طور مستقیم توسط عدالت سازمانی و از طریق متغیرهای واسطه جو سکوت سازمانی، عجزین شدن با شغل و تحلیل رفتگی، هفت فرضیه در نظر

- [۶] سرمد، زهره. بازرگان، عباس. حجازی، الهه (۱۳۸۷). روش های تحقیق در علوم رفتاری، نشر آگه، تهران، چاپ پانزدهم.
- [۷] گل پرور، محسن. عریضی، حمیدرضا (۱۳۸۷). فرا تحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با جایگزین های شغلی، میل به ماندن و تمایل به ترک خدمت، دانشور رفتار، سال ۱۵، شماره ۳۳، صص ۸۵-۱۰۰
- [۸] هومن، حیدر علی (۱۳۸۸). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، سمت، تهران، چاپ سوم.
- [۹] هومن، حیدر علی (۱۳۸۹). شناخت روش علمی در علوم رفتاری، سمت، تهران، چاپ دوم.

- [10] Babakus E., Yavas U. & Ashill N. J. (2011). **Service Worker Burnout and Turnover Intentions: Roles of Person-Job Fit, Servant Leadership, and Customer Orientation**, Services Marketing Quarterly, Vol. 32, No. 1, pp. 17-31.
- [11] Bakker A. B., Emmerik H. V. & Euwema M. C. (2006). **Crossover of burnout and engagement in work teams**, Work and Occupations, Vol. 33 No. 4, pp. 464-489.
- [12] Bal P. M. & et al. (2010). **Age and trust as moderators in the relation between procedural justice and turnover: a large-scale longitudinal study**, Applied Psychology: An International Review, pp.1-21.
- [13] Boon O. K., Arumugam V., Safa M. S. & AbuBakar N. (2007). **HRM and TQM: association with job involvement**, Personnel Review, Vol. 36, No. 6, pp. 939-962.
- [14] Botero I. C. & Dyne L. V. (2009). **Employee Voice Behavior Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia**, Management Communication Quarterly, Vol. 23 No. 1, pp. 84-104.
- [15] Brashear T. G., Manolis C. & Brooks C. M. (2005). **The effects of control, trust, and justice on salesperson turnover**, Journal of Business Research, Vol. 58, pp. 241-249.
- [16] Burton J. P., Sablinski C. J. & Sekiguchi T. (2008). **Linking Justice, Performance, and Citizenship via Leader-Member Exchange**, J. Bus Psychol, No. 23, pp. 51-61.
- [17] Chiu S. F. & Tsai M. C. (2006). **Relationships Among Burnout, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior**, The Journal of Psychology, Vol. 140, No. 6, pp. 517-530.
- [18] DeConinck J. B. & Johnson J. T. (2009). **the effects of perceived supervisor support, perceived organizational support & organizational justice on turnover**, Journal of Personal Selling & Sales Management, vol. XXIX, No. 4, pp. 333-350.
- [19] Gnanakkan S. S. (2010). **Mediating role of organizational commitment on HR practices and turnover intention among ICT Professionals**, Journal of Management Research, Vol. 10, No. 1, pp. 39-61.
- [20] Griffin M. L. & et al. (2010). **Job Involvement, Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and the Burnout of Correctional Staff**, Criminal Justice and Behavior, Vol. 37, No. 2, pp. 239-254.
- [21] Hassan S. (2010). **Fair Treatment, Job Involvement, and Turnover Intention of Professional Employees in Government: The Importance of Organizational Identification**, Dissertation: University at Albany, State University of New York, UMI No: 3412865.
- [22] Johnson I. W. & et al. (2003). **Self-Imposed Silence and Perceived Listening Effectiveness**, Business Communication Quarterly, Vol. 66, pp. 23-38.
- [23] Khatri N., Fern C. T. & Budhwar P. (2001). **Explaining employee turnover in an Asian context**, Human Resource Management Journal, Vol. 11, No. 1, pp. 54-74.
- [24] Kim H. & Lee S. Y. (2009). **Supervisory communication, burnout, and turnover intention among social workers in health care settings**, Social Work in Health Care, Vol. 48, No. 4, pp. 364-385.
- [25] Kim J. Y.; Moon J.; Han D. & Tikoo S. (2004). **Perceptions of justice and employee willingness to engage in customer-oriented behavior**, Journal of Services Marketing, Vol. 18, No. 4, pp. 267-275.

بر اساس مجموعه این یافته ها، پیشنهاد می شود: با توجه به تبعات اشاره شده سکوت سازمانی بر ابعاد و متغیرهای مختلف سازمانی، ضرورت دارد پژوهشگران و مدیران کلیه سازمان ها به شناسایی و رفع ریشه های این پدیده نامطلوب سازمانی در سطوح مختلف (فردی، گروهی و سازمانی) بپردازند تا هم پیامدهای منفی آن را از میان بردارند و هم با تبدیل این تهدید به فرصت از طریق ایجاد جو صدای کارکنان، از پیامدهای متقابل مطلوب آن که موجب پویایی و خلاقیت فردی و سازمانی و مشارکت و تعهد بیشتر کارکنان در سرنوشت سازمان است، بهره برداری کنند.

یکی از معضلات مهم سازمان های عصر کنونی پایین بودن سطح تعهد و عجین شدن با شغل کارکنان است که در این مطالعه رابطه آن با سایر متغیرهای پژوهش به ویژه عدالت سازمانی و تحلیل رفتگی تأیید شد. بنابراین پیشنهاد می شود سازمان ها سیستم هایی مبتنی بر شایسته سالاری، عدالت و تناسب (فرد با شغل) طراحی کنند تا سطح عجین شدن با شغل کارکنان که نقش مؤثری در تمایل به مشارکت آنان در تحقق اهداف سازمانی دارد، افزایش یابد.

همان گونه که نتیجه این پژوهش و پژوهش های مشابه نشان می دهد، تمایل به ترک خدمت و ترک عملی کارکنان، پیشایندهای چند گانه و پیامدهای گسترده و جبران ناپذیری بر سرنوشت کارکنان و سازمان دارد. از این رو لازم است پیوسته مدیران سطوح مختلف به شناسایی میزان این متغیر نامطلوب سازمانی که خود ریشه در زمینه های درونی و بیرونی گسترده ای دارد بپردازند تا هم تمایل به ترک و هم محرک های سازمانی آن را کنترل و مدیریت کنند.

با توجه به آنکه تمایل به ترک خدمت کارکنان عوامل و زمینه های درون و بیرون سازمانی متعددی دارد و در این پژوهش به دلیل محدودیت، فقط چند عامل درون سازمانی آن مورد بررسی قرار گرفت، پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی به شناسایی مهمترین عوامل برون سازمانی مؤثر بر تمایل به ترک خدمت کارکنان و ترک عملی سازمان پرداخته شود.

## ۷- منابع و مآخذ

- [۱] آذر، عادل (۱۳۸۱). تحلیل مسیر و علت یابی در علم مدیریت، مجله مجتمع آموزش عالی قم، سال چهارم، ش ۱۵، صص ۹۶-۵۹
- [۲] امامی، مجتبی. کوشزاده، علی. سلیمی، رضا (۱۳۸۷). پیش درآمدی بر مطالعات عدالت سازمانی در اسلام، فصلنامه برداشت دوم، شماره ۸، صص ۱۳۳-۱۰۳.
- [۳] خنیفر، حسین. و همکاران (۱۳۸۹). درگیر شدن در کار و رابطه آن با عدالت سازمانی در چهارچوب نظریه مبادله اجتماعی و فرهنگی، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال ۸، شماره ۲۱، صص ۲۰۰-۱۷۷.
- [۴] دانایی فرد، حسن. پناهی، بلال (۱۳۸۹). تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی، پژوهش نامه مدیریت، سال دوم، شماره ۳، صص ۱۹-۱
- [۵] رضایی، فاطمه. نوری، ابوالقاسم. عریضی، حمیدرضا (۱۳۹۰). بی نزاکتی در محیط کار و قصد ترک شغل، با توجه به نقش میانجی گری عدالت سازمانی، دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال ۱۲، شماره ۴، صص ۵۰-۴۰



- [46] Siers B. (2007). **Relationships among Organisational Justice Perceptions**, Adjustment, and Turnover of United States-Based Expatriates, *Applied Psychology: An International Review*, 2007, Vol. 56, No. 3, pp. 437-459.
- [47] Tangirala S. & Ramanujam R. (2008), **Employee silence on critical work issues the cross level effects of procedural justice climate**, *Personnel Psychology*, Vol. 61, pp. 37-68.
- [48] Ting S. C. (2011), **The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment Job Involvement and Job Satisfaction as Mediators**, *Educational Administration Quarterly*, Vol. 47, No.2, pp. 353-382.
- [49] Walumbwa F. O., Cropanzano R. & Hartnell C. A. (2009), **Organizational justice**, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader-member exchange, *Journal of Organizational Behavior*, No. 30, pp. 1103-1126.
- [50] Weisberg J. (1994), **Measuring workers' burnout and intention to leave**, *International Journal of Manpower*, Vol. 15, No. 1, pp. 4-14.
- [51] Wong C. A. & Cummings G. G. (2009), **The influence of authentic leadership behaviors on trust and work outcomes of health care staff**, *Journal Of Leadership Studies*, Vol. 3, No. 2, pp. 6-23.
- [52] Zhang M., Zheng W. & Wei J. (2009). **Sources of social capital Effects of altruistic citizenship behavior and job involvement on advice network centrality**, *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 20, No. 2, PP. 195-217.
- [26] Kim H. & Stoner M. (2008) **Burnout and turnover intention among social workers: effects of role stress**, job autonomy and social support, *Administration in Social Work*, Vol. 32, No. 3, pp. 5-25.
- [27] Koponen A. M. & et al. (2010). **Job involvement of primary healthcare employees: Does a service provision model play a role?**, *Scandinavian Journal of Public Health*, Vol. 38, pp. 266-274.
- [28] Koberg C. S., Boss R. W., Senjem J. C. & Goodman E. A. (1999). **Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry**, *Group & Organization Management*, Vol. 24, No. 71, pp. 71-91.
- [29] Kumar S. & et al. (2007). **Burnout and job satisfaction in New Zealand psychiatrists: a national study**, *International Journal of Social Psychiatry*, Vol. 53, pp. 306-316.
- [30] Lambert E. G. & et al. (2010). **the relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout**, and turnover intent: An exploratory study, *Journal of Criminal Justice*, Vol. 38, pp. 7-16.
- [31] Leiter M. P. & Maslach C. (2009). **Nurse turnover: the mediating role of burnout**, *Journal of Nursing Management*, No. 17, pp. 331-339.
- [32] Li A. & Cropanzano R. (2009). **Fairness at the group level: justice climate and intraunit justice climate**, *Journal of Management*, Vol. 35, pp. 564-599 .
- [33] Liljegren M. & Ekberg K. (2009). **the associations between perceived distributive, procedural, and interactional organizational justice, self-rated health and burnout**, *Work*, Vol. 33, pp. 43-51.
- [34] Lingard H. (2003). **The impact of individual and job characteristics on 'burnout' among civil engineers in Australia and the implications for employee turnover**, *Construction Management and Economics*, Vol. 21, pp. 69-80.
- [35] Maslach C. & Jackson S. E. (1986). **Maslach Burnout Inventory manual (2nd Ed.)**. Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press.
- [36] Milliken F. J., Morrison E. W. & Hewlin P. F. (2003). **an exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why**, *Journal of Management Studies*. Vol. 40, No. 6, pp. 1453-1476.
- [37] Moynihan D. P. & Pandey S. K. (2007). **Finding Workable Levers over Work Motivation Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment**, *Administration & Society*, Vol. 39, No. 7, pp. 803-832.
- [38] Naus F., Iterson A. V. & Roe R. (2007). **Organizational cynicism Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace**, *Human Relations*, Vol. 60, No. 5, pp. 683-718.
- [39] Paré G. & Tremblay M. (2007). **the influence of high-involvement HR practices, procedural justice, organizational commitment, and citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions**, *Group and Organization Management*, Vol. 32 No. 3, pp. 326-357.
- [40] Park C. W. & Keil M. (2009). **Organizational Silence and Whistle-Blowing on IT Projects: An Integrated Model**, *Decision Sciences*, Vol. 40, No. 4, pp. 901-918.
- [41] Rezaiean A. & et al. (2010). **the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: the mediating role of organizational commitment, satisfaction and trust**, *research journal of business management*, Vol. 4, No. 2, pp. 112-120.
- [42] Roberts J. A., Coulson K. R. & Chonko L. B. (1999). **Salesperson perceptions of equity and justice and their impact on organizational commitment and turnover**, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 7, pp. 1-16.
- [43] Ronen S. & Mikulincer M. (2009). **Attachment orientations and job burnout: The mediating roles of team cohesion and organizational fairness**, *Journal of Social and Personal Relationships*, Vol. 26, pp. 549-567.
- [44] Rothwell G. R. & Baldwin J. N. (2007). **Ethical climate theory, whistle-blowing, and the code of silence in police agencies in the state of Georgia**, *journal of Business Ethics*, Vol.70, pp. 341-361.
- [45] Schaufeli W. B. & Bakker A. B. (2004). **Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement a multi-sample study**, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, pp. 293-315.