



Original Article

Presenting a Fuzzy Mapping of Factors Causing Perceived Organizational Apathy (Case Study: Lorestan University Employees)

Mohsen Arefnejad ^{1*}, Nazanin Bazgir ²

1. Associate Professor, Department of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran (*Corresponding Author).

Arefnezhad.m@lu.ac.ir

2. MSc., Business Administration, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

nazanin.bazgir78@gmail.com

Received: Apr. 24, 2025; Revised: Oct. 14, 2025; Accepted: Nov. 08, 2025

DOI: [10.48308/jpap.2025.239633.1464](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.239633.1464)

Abstract

Purpose: Since the most important capital of any organization is its human capital, which affects the rest of the organization's capital, any negligence or inattention in this regard will pave the way for the emergence of destructive behaviors such as organizational apathy and will make it difficult to achieve organizational goals. Organizational apathy is a gradual process that appears in individuals. Individuals with this particular characteristic do not pay attention to the future because there is no difference between the present, future, and past in their eyes. Therefore, identifying the factors that cause organizational apathy plays an important role in the organization's performance. Given the importance of this issue, the present study was conducted to identify the factors contributing to Perceived Organizational Apathy at Lorestan University using the fuzzy mapping method.

Design/ methodology/ approach: Given that the present study was conducted with the aim of solving the problem raised, it is a mixed quantitative-qualitative study in terms of its applied purpose, a descriptive survey in terms of its nature and method, and a typology. It is applied research in purpose and survey research in data collection method. The statistical population of the present study comprises experts and scholars in the field of study, consisting of employees of Lorestan University and professors in the field of management, who were selected using the snowball sampling method and based on the principle of theoretical saturation, for a total of 15. During interviews with the sample members, no new information emerged after the 15th interview that could be added to the previous information, so the interviews were stopped after 15 participants to achieve theoretical saturation of the data. The data collection tool in the qualitative part is an interview, and in the quantitative part, a fuzzy cognitive mapping questionnaire. In the qualitative part, data were collected from the opinions of 15 experts and analyzed using MaxQDA software and content analysis. Then, in the quantitative part, considering that the research method is fuzzy cognitive mapping and the data collection tool is a questionnaire, the data were provided to the same sample as before in the form of a paired comparison questionnaire, and the obtained data were analyzed using the steps of the fuzzy cognitive mapping method. To examine the validity and reliability of the data collection tool in the qualitative part, content analysis and theoretical validity, as well as intra- and inter-coder reliability, were used. Also, the validity and reliability of the data collection tool in the quantitative part were content validity and test-retest reliability.

Research Findings: The findings of the research consisted of two qualitative and quantitative parts, in which the qualitative part identified the factors that cause organizational apathy, and the quantitative part determined the priority of these factors. The quantitative part of the research included prioritizing the factors contributing to organizational apathy at Lorestan University. Among them, the lack of independence in work with the ability to be influenced (13.86) and the ability to influence (15.86) and



Copyright: © 2026 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

the central index (29.72) were identified as the most important factors; emphasis on order and its imposition on the university body and following the instructions that regulate due to the dominance of the bureaucratic atmosphere in the university and the compulsion to follow a series of limited rules and laws and the lack of authority and independence of employees in performing their duties; ultimately leads to a lack of creativity and innovation in carrying out employees' affairs and their apathy. After that, excessive mental preoccupation with the environment outside of work was identified as the second factor causing organizational apathy, with the ability to be influenced (14.63), the ability to influence (14.88), and the central index (29.51). Failure to meet the basic and basic needs of employees (the basic needs of Maslow's hierarchy) by managers and the organization will cause employees to change their thoughts from the growth and development of organizational goals to how to meet personal needs, and all of the employees' thoughts and minds will be focused on this area, which will ultimately cause employees to become indifferent to work and the organization if these problems and needs are not resolved and continue to not only continue but also increase. Organizational injustice was identified as the third factor, with the ability to be influenced (14.7), the ability to influence (14.72), and the central index (29.42).

Limitations & Consequences: One limitation of the research is its statistical population, which was staff and professors of Lorestan University; caution should be exercised when generalizing the results.

Practical Consequences: The results of this research can serve as a valuable reference for identifying and removing obstacles that hinder optimal employee performance and, consequently, the organization's success. Clarifying this harmful phenomenon for the organization's decision-makers helps them take steps to prevent or minimize it.

Innovation or value of the Article: The fundamental difference between this study's findings and those of previous studies is that it identified the factors causing organizational apathy using the FCM approach, a first in previous studies.

Paper Type: Original Paper

Keywords: Perceived Organizational Apathy, Organizational Numbness, Fuzzy Mapping.

How to Cite: Arefnejad, Mohsen; Bazgir, Nazanin (2026). Presenting a Fuzzy Mapping of Factors Causing Perceived Organizational Apathy (Case Study: Lorestan University Employees). *Public Adm Perspect.*, 17(1), 88-109 (In Persian).

مقاله پژوهشی

ارائه نگاهت فازی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی ادراک‌شده (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان)

محسن عارف‌نژاد^{۱*}، نازنین بازگیر^۲

۱. دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران (*نویسنده مسئول).

Arefnezhad.m@lu.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

nazanin.bazgir78@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۰۴، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۲۲، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۱۷

DOI: [10.48308/jpap.2025.239633.1464](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.239633.1464)

چکیده

هدف: از آنجایی که اصلی‌ترین سرمایه‌ی هر سازمانی سرمایه‌ی انسانی آن است که باقی سرمایه‌های سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد، هرگونه کوتاهی و بی‌توجهی در این مورد، عرصه را برای پیدایش رفتارهای مخربی همچون بی‌تفاوتی سازمانی فراهم ساخته و رسیدن به اهداف سازمانی را دشوار خواهد کرد. بی‌تفاوتی سازمانی یک روند تدریجی است که کم‌کم در افراد ظاهر می‌شود، افراد با این ویژگی خاص توجهی به آینده ندارند چرا که هیچ تفاوتی بین حال و آینده و گذشته از نظر آن‌ها وجود ندارد بنابراین شناخت عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی نقش مؤثری در عملکرد سازمان دارد. با توجه به اهمیت این موضوع پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی ادراک شده در دانشگاه لرستان با استفاده از روش نگاهت فازی انجام شد.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: پژوهش حاضر با توجه به اینکه با هدف حل مسئله‌ی مطرح شده انجام شده است، از منظر هدف کاربردی، از حیث ماهیت و روش توصیفی پیمایشی و از لحاظ نوع‌شناسی در زمره پژوهش‌های آمیخته با رویکرد کمی-کیفی می‌باشد، از نظر هدف کاربردی است و از حیث شیوه‌ی گردآوری اطلاعات، در زمره‌ی پژوهش‌های پیمایشی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه مطالعه هستند که متشکل از کارمندان دانشگاه لرستان و اساتید رشته مدیریت می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و بر اساس اصل اشباع نظری ۱۵ نفر از آنان، انتخاب شده است. در جریان انجام مصاحبه‌ها با اعضای نمونه، به دلیل اینکه پس از مصاحبه‌ی پانزدهم اطلاعات جدیدی یافت نشد که بتوان به اطلاعات قبلی افزود، لذا انجام مصاحبه پس از ۱۵ نفر به دلیل دستیابی به اشباع نظری داده‌ها، متوقف شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی، پرسشنامه نگاهت شناخت فازی می‌باشد. به این صورت که در بخش کیفی، داده‌های کیفی که با استفاده از نظرات ۱۵ نفر از خبرگان جمع‌آوری شدند، توسط نرم‌افزار مکس کیودی‌ای و روش تحلیل مضمون تحلیل شدند. سپس در بخش کمی، با توجه به اینکه روش پژوهش، نگاهت شناخت فازی و ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه می‌باشد، لذا داده‌ها در قالب پرسشنامه مقایسه زوجی، در اختیار همان نمونه قبلی قرار گرفت و داده‌های به‌دست آمده، با استفاده از مراحل روش نگاهت شناخت فازی تحلیل شدند. برای بررسی روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون کدگذار و میان کدگذار استفاده شد. همچنین روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، روایی محتوا و پایایی بازآزمون بود.

یافته‌های پژوهش: یافته‌های پژوهش مشتمل بر دو بخش کیفی و کمی بوده که در بخش کیفی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی شناسایی و در بخش کمی اولویت این عوامل مشخص شد. نتایج بخش کمی پژوهش مشتمل بر اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه لرستان است. در این میان عدم وجود استقلال در کار با توان تأثیرپذیری (۱۳/۸۶) و توان تأثیرگذاری (۱۵/۸۶) و



شاخص مرکزی (۲۹/۷۲) به عنوان مهم‌ترین عامل شناخته شد؛ تاکید بر نظم و تحمیل آن بر بدنه دانشگاه‌ها و پیروی از دستورالعمل‌های نظم‌دهنده به دلیل چیره‌شدن فضای بوروکراسی در دانشگاه و اجبار به پیروی از یکسری قواعد و قوانین محدود و عدم اختیار و استقلال کارکنان در انجام وظایفشان؛ در نهایت موجب عدم خلاقیت و نوآوری در انجام امور کارکنان و بی‌تفاوتی آنان می‌شود. پس از آن مشغله‌ی فکری زیاد مربوط به محیط بیرون از کار با توان تأثیرپذیری (۱۴/۶۳) و توان تأثیرگذاری (۱۴/۸۸) و شاخص مرکزی (۲۹/۵۱) به عنوان دومین عامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی شناخته شد. عدم تأمین نیازهای اولیه و اساسی کارکنان (نیازهای اولیه سلسله مراتب مازلو) از سوی مدیران و سازمان، سبب تبدیل افکار کارکنان از رشد و توسعه اهداف سازمانی به چگونگی تأمین نیازهای شخصی و معطوف شدن تمام افکار و ذهن کارکنان در این زمینه خواهد شد که در نهایت اگر این مشکلات و نیازها برطرف نشوند و همچنان ادامه و حتی افزایش نیز یابند، سبب بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به کار و سازمان خواهند شد. بی‌عدالتی سازمانی نیز با توان تأثیرپذیری (۱۴/۷) و توان تأثیرگذاری (۱۴/۷۲) و شاخص مرکزی (۲۹/۴۲) به عنوان سومین عامل شناسایی شد.

محدودیت‌ها و پیامدها: از محدودیت‌های پژوهش می‌توان به جامعه آماری تحقیق اشاره داشت که کارکنان و همچنین اساتید دانشگاه لرستان بودند و باید در تعمیم نتایج احتیاط کرد.

پیامدهای عملی: نتایج این تحقیق می‌تواند به عنوان یک مرجع ارزشمند عمل کند؛ هم برای تشخیص و رفع موانعی که عملکرد بهینه کارکنان و در نتیجه موفقیت سازمان را به چالش می‌کشد، و هم با روشن ساختن این پدیده زیان‌آور برای تصمیم‌گیرندگان سازمان، به آنان کمک می‌کند تا در راستای پیشگیری یا کمینه‌سازی آن گام بردارند.

ابتکار یا ارزش مقاله: تمایز اساسی که یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های گذشته دارد در این است که این پژوهش توانست با استفاده از رویکرد FCM، عوامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی را شناسایی کند که این کار در پژوهش‌های گذشته صورت نگرفته است.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: بی‌تفاوتی سازمانی ادراک شده، کرختی سازمانی، نگاشت فازی.

استناددهی: عارف‌نژاد، محسن؛ بازگیر، نازنین (۱۴۰۵). ارائه نگاشت فازی عوامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی ادراک شده (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان). چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۷(۱)، ۸۸-۱۰۹.

امروزه با وجود پیشرفت‌های فناوری در زمینه‌های مختلف و مجهز شدن سازمان‌ها به ابزارهای گوناگون و نوین برای انجام کارها، نقش منابع انسانی و نیاز به نیروی انسانی غیرقابل انکار است؛ چرا که فلسفه وجودی هر سازمانی وابسته به نیروی انسانی آن است و بدون منابع انسانی سازمان مفهومی نخواهد داشت (Davar Panah and Hoveida, 2019). به گونه‌ای که از منابع انسانی به عنوان یکی از عوامل مهم کسب موفقیت و شایستگی رقابتی یاد می‌شود (Jalilian et al., 2022). از این رو یکی از دغدغه‌های مهم مدیران، ترغیب کردن کارکنان به عنوان سرمایه‌های راهبردی سازمان است (Pina and Cunha, 2009). طبق بررسی‌های اخیر ۹۰ درصد کارمندان یا انگیزه و تمایل ندارند یا رفتارشان در جهت اهداف سازمان نیست (Mohammadvali et al., 2021). بنابراین بررسی رفتار کارکنان در سازمان‌ها امری ضروری است و مدیران علاوه بر ارزیابی عملکرد باید همواره رفتار آن‌ها را مورد توجه قرار دهند (Roodsaz et al., 2019). چرا که در نهایت رفتار کارکنان بر عملکرد آن‌ها و سپس عملکرد سازمان تأثیر مستقیم دارد (Shaemi Barzaki et al, 2017). بدین صورت که دلسردی و بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به آینده و سرنوشت سازمان سبب کاهش عملکرد سازمانی می‌شود (Nikpi and Zandkarimi., 2018).

در همین راستا یکی از مسائل مهم مرتبط با نیروی انسانی که مدیران و مسئولان باید به آن توجه کنند بی‌تفاوتی سازمانی است (Davarpanah and Hoveida, 2018). بی‌تفاوتی یک روند تدریجی است که کم‌کم در افراد ظاهر می‌شود، افراد با این ویژگی خاص توجهی به آینده ندارند چرا که هیچ تفاوتی بین حال و آینده و گذشته از نظر آن‌ها وجود ندارد (Shekary et al., 2016). در این حالت کارکنان کارهای خود را هم‌راستای برنامه‌های موفقیت‌آمیز سازمان نمی‌کنند و به فکر رشد و تعالی سازمان نیستند و فقط برای دریافت حقوق و در حد اخراج نشدن کار می‌کنند (Mehraban., 2021) و عملکرد آن‌ها از هر دو نظر کمی و کیفی دچار افت می‌شود (Mohammadvali et al., 2021). به عبارتی بی‌تفاوتی از طریق کاهش ارتباط کارکنان در سازمان‌ها سبب کاهش خلاقیت، نوآوری و مشارکت‌ها و تصمیم‌گیری‌های مهم سازمان می‌شود (Azizi et al., 2019).

بی‌تفاوتی نوعی بحران خاموش و عملی مخرب در سازمان‌هاست که به صورت پیوسته و مداوم، تأثیرات غیرقابل جبرانی بر سازمان و نیروی انسانی به وجود خواهد آورد (Taherinia et al., 2024). بروز این پدیده در نهادی همچون دانشگاه، که محور اصلی علم و پژوهش است و وظیفه‌ی خطیر تربیت افراد را دارد و شالوده رشد اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی هر کشوری در دانشگاه‌ها نهاده می‌شود می‌تواند بسیار خطرناک باشد (Fathi Chegeni., 2024). با توجه به شرایط محیطی و مسئولیت‌های گوناگون دانشگاه‌ها، توسعه کارایی این سازمان‌ها و بررسی و اصلاح ساختار و منابع انسانی آنها ضروری است (Davarpanah and Hoveida., 2018). وجود شواهدی همانند عدم پاسخگویی صریح هنگام مراجعه دانشجویان به کارکنان و موکول کردن انجام کارشان به زمانی دیگر یا در مواردی عدم پاسخگویی تلفنی به مراجعین و طفره رفتن از قبول مسئولیت یا سعی در ترک زود هنگام محل کار و سازمان، دال بر وجود این پدیده در این سازمان می‌باشد؛ بنابراین کارکنان دانشگاه لرستان نیز همانند سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها از این مسئله مستثنی نیستند و دچار این بحران می‌شوند. پس شناخت عوامل موثر بر بهره‌وری دانشگاه‌های کشور مانند دانشگاه لرستان در افزایش پیشرفت علمی و برنامه‌ریزی برای رشد و توسعه آن‌ها نقش مهمی دارد. کارکنان و رفتار آن‌ها در دانشگاه از عوامل مهم و تأثیرگذار بر عملکرد سازمان است. با توجه به اهمیت این موضوع و نیاز به مطالعه بیشتر در این باره، این پژوهش قصد دارد به این سوالات پاسخ دهد که چه عواملی ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه لرستان است؟ اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی چگونه است؟ و راهکارهای جلوگیری از بی‌تفاوتی در سازمان چه مواردی هستند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش
بی‌تفاوتی سازمانی

از آنجایی که بی‌تفاوتی سازمانی متغیری است که اخیراً صاحب‌نظران و پژوهشگران به آن توجه کرده‌اند (Ghazi and Rahimi, 2019)، بنابراین تعاریف محدودی از آن موجود است که در جدول زیر به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود (Zandi and Salavati, 2015).

جدول ۱: تعاریف مختلف بی‌تفاوتی سازمانی

بی‌تفاوتی زمانی به وجود می‌آید که فرد پس از شکست‌های طولانی، امید رسیدن به هدف یا اهداف خود را در شرایطی خاص از دست داده و می‌خواهد از منبع آن ناکامی فاصله بگیرد.	دانایی فرد و اسلامی (۱۳۹۰)
حالتی که تحقق یا عدم تحقق پدیده‌های پیرامون مخصوصاً موفقیت یا شکست اهداف سازمانی برای یک نفر یا گروهی از افراد تفاوتی نداشته باشد را بی‌تفاوتی سازمانی می‌گویند.	شامی برزکی، ایزری و مویدی (۱۳۹۳)
این پدیده بیانگر بدبینی، بی‌احساسی و بی‌رغبتی و به عبارتی دیگر افسردگی اجتماعی است، از این رو از دیدگاه آسیب‌شناسی بی‌تفاوتی در جامعه نوعی بیماری اجتماعی است؛ همانطور که هرگونه توجه اجتماعی، نشانه‌ی سلامت و پویایی جامعه است.	ترک زاده، سلیمی، سنگی (۱۳۹۵)
بی‌تفاوتی نتیجه‌ی شکست‌های متوالی شخص در رسیدن به اهداف و احساس او درباره‌ی ناکامی است.	رضاییان (۱۳۸۹)
از بی‌تفاوتی سازمانی تحت عنوان بی‌حسی سازمانی نام برده که بیانگر حالتی است که عدم حضور یا کم‌رنگ بودن شوق و احساس هیجان است، همچنین به کمبود رغبت و علاقه در مواردی که دیگران آن‌را مهیج می‌دانند اشاره کرد.	شکاری، علیایی، خیرخواه و هاشم زهی (۱۳۹۵)
بی‌تفاوتی سازمانی حالتی است که کارکنان خود را برای موفقیت‌های سازمان به چالش نکشند و به دنبال رشد و فرصت‌هایی برای توسعه سازمان نیستند، و برای گرفتن حقوق و درجی که اخراج نشوند کارکنند.	Keefe (2002)
بی‌تفاوتی را نوعی تردید و عدم ثبات در رابطه با مشکل و سختی برای گرفتن یک تصمیم می‌دانند.	Willemsen and Keren (2009)
به وضعیتی که شخص نسبت به موفقیت یا شکست‌های سازمان کاملاً بی‌تفاوت است می‌گویند.	Porter and Kramer (2006)
انحراف از شرایط متعادل و نرمال سازمان و عاملی تخریب‌کننده در سازمان است.	Raechi (2010)
بی‌تفاوتی سازمانی به نبود احساس درونی و علاقه، و درگیری عاطفی نسبت به محیط اشاره دارد.	کاپلان و سادوک به نقل از نصراصفهانی، قربانی، امیری و فرخی (۲۰۱۳)
بی‌تفاوتی سازمانی را به عنوان یک احساس ذهنی و عینی کناره‌گیری فرد و جامعه (موسسات اجتماعی و ساختارهایی مانند خانواده و مذهب و سیاست) تعریف می‌کنند.	میشل و کانیستن به نقل از نصراصفهانی، قربانی، امیری و فرخی (۲۰۱۳)
بی‌تفاوتی را نوعی تهدید به مسئله رغبت افراد به عدم دخالت در امور و پذیرش مسئولیت می‌دانند.	مک لگان ونل به نقل از نصراصفهانی، قربانی، امیری و فرخی (۲۰۱۳)

با توجه به تعاریف بالا در یک جمع‌بندی کلی می‌توان گفت که بی‌تفاوتی سازمانی حالتی است که کارکنان نسبت به سازمان و محیط شور و شوق و علاقه خاصی ندارند، همچنین رغبت چندانی برای دخالت در امور سازمان و قبول مسئولیت از خود نشان نمی‌دهند و خود را برای موفقیت و توسعه سازمان به چالش نمی‌کشند.

دیدگاه‌های مختلف بی‌تفاوتی

لازم به ذکر است که پدیده‌ی بی‌تفاوتی در مدیریت (رفتار سازمانی) و روانشناسی سازمانی فاقد ادبیات موضوع و جایگاه و تعریف بوده و مطالب ارائه شده درباره آن کم و بیش و نارسا است (Danai-Fard and Islami., 2011). بنابراین برای درک بهتر موضوع بی‌تفاوتی، آن را از دیدگاه‌های مختلف بررسی کرده‌اند (Shaemi Barzaki et al., 2017):

دیدگاه روانشناسی: روانشناسان حالتی را که فرد پس از شکست‌های پی‌درپی، امید رسیدن به هدف یا اهداف خود را در یک موقعیت ویژه از دست می‌دهد و می‌خواهد از آن واقعیت و منشا آن شکست دور شود را بی‌تفاوتی می‌دانند (Shaemi Barzaki

ارائه نگاشت
فازی عوامل ...

(et al, 2017). از نظر آنان این شکست نتیجه‌ی بی‌فایده بودن تلاش و کوشش‌های فرد در راه رسیدن به اهداف به دلیل عدم توفیق در جایگزینی هدف یا وجود موانع است (Danai-Fard and Islami., 2011). در این دیدگاه بی‌تفاوتی نوعی حالت روان‌پریشی و نشان از ناسالم بودن شخصیت فرد است. زمانی که شخص در معرض فشار روانی ناشی از تجربه‌های تهدیدکننده قرار می‌گیرد که گریز از آن غیرممکن است، دست به ایجاد سازوکارهای حفاظتی حرفه‌ای می‌زند و در واقع به ناظری ذهنی تبدیل شده که به آنچه که به ذهنش می‌آید یا انجام می‌دهد بی‌تفاوت است و فقط به تماشا می‌پردازد. برای چنین افرادی دنیا زندانی بی‌حدومرز است و پوچی و بی‌هدفی تمام زندگی شخص بی‌تفاوت را در برمی‌گیرد (Shaemi Barzaki et al, 2014).

۹۴ | صفحه

دیدگاه سیاسی: در حوزه علوم سیاسی بی‌تفاوتی به معنای بی‌میلی در مشارکت و حضور و درگیری فعال در فرایندهای سیاسی است. در نظام‌های لیبرال این بی‌تفاوتی به شکل‌های گوناگون نمایان شده که از میان رایج‌ترین آنها می‌توان به بی‌رغبت بودن شهروندان برای شرکت در انتخابات و اظهار نظر و رای دادن به نامزدهای انتخابات مختلف اشاره کرد (Torkzadeh et al., 2016).

دیدگاه جامعه‌شناسی: از نظر آلموند و پاول (۱۹۹۶) تابع‌ها با بی‌تفاوتی‌ها افرادی هستند که از نظر روابط اجتماعی منفعل بوده و نسبت به نتایج داده-ستاده بی‌توجه هستند. هربرت گانز^۲ (۱۹۵۲) بی‌تفاوتی را مفهومی اخلاقی می‌داند که در درون خود حاوی واقعیتی است که کمی علاقه و یا نبود آن، به عنوان یک پدیده مهم جامعه‌شناختی شناخته می‌شود (Shaemi Barzaki et al, 2017). زمانی که افراد یک جامعه اهداف و شیوه‌های نهاده شده در جامعه را قبول نداشته باشند، بی‌تفاوتی اجتماعی رخ می‌دهد. بنابراین کناره‌گیری و عدم مشارکت در مسائل اجتماعی و بی‌رغبتی نسبت به این مسائل و عدم دخالت و درگیری مدنی به عنوان یک شهروند را بی‌تفاوتی اجتماعی می‌گویند (Merton., 1996).

انواع بی‌تفاوتی سازمانی

بی‌تفاوتی سازمانی از پنج مولفه بی‌تفاوتی نسبت به مدیر، بی‌تفاوتی نسبت به سازمان، بی‌تفاوتی نسبت به ارباب‌رجوع، بی‌تفاوتی نسبت به همکاران و بی‌تفاوتی نسبت به کار تشکیل شده است (Danai-Fard and Islami., 2011).

بی‌تفاوتی نسبت به مدیر: شامل رفتارهایی از طرف کارکنان است که در این حالت کارمندان برای فرار از قبول مسئولیت بیشتر، مدیر را از روند کار خود باخبر نمی‌کنند و از توانایی‌های خود حرفی به میان نمی‌آورند و گاهی حتی عمداً خواسته‌های مدیر را به تاخیر انداخته و برای فرار از پاسخگویی متوسل به دروغ مصلحتی می‌شوند (Kramer., 2006). مدیران در مواجهه با موضوع بی‌تفاوتی کارکنان سازمان عکس‌العمل‌های گوناگونی از خود نشان می‌دهند، بعضی فقط عصبانی شده و حرص می‌خورند و چون چاره‌ای نمی‌یابند آنان نیز بی‌تفاوت می‌گذرند، بعضی راه‌حل را در آموزش می‌بینند و بعضی دیگر چون تجربه کافی را ندارند اصلاً متوجه این مسئله نمی‌شوند (Leander, 2009).

بی‌تفاوتی به سازمان: بی‌تفاوتی در سازمان به توصیف رفتار فردی می‌پردازد که به‌صورت ماشینی و بدون استفاده از نبوغ و خلاقیت در زمینه کاری، دستاوردهای سازمانی را بدون چون و چرا انجام می‌دهد؛ که در نهایت قبول چنین دستوری که بدون هیچ علاقه‌ای باشد ممکن است ظاهراً باعث حفظ نظم سازمانی شود، اما کارکنان را به تلاش و قبول کار و مسئولیت‌ها و یا نشان دادن ابتکار و خلاقیت بر نمی‌انگیزاند. در این بی‌تفاوتی کارکنان خود را درگیر شکست یا موفقیت سازمان نمی‌کنند و هیچ‌گونه احساس

1. Almond & powel

2. Gans

علاقه یا وابستگی به سازمان ندارند (Nikpi and Zandkarimi., 2018)، و رفتارهایی همچون تلاش برای ترک سریع‌تر سازمان و محل کار، استفاده شخصی از امکانات سازمان را دارند (Kazemi et al., 2019).

بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع: در این نوع از بی تفاوتی کارکنان خدمت‌رسانی به ارباب رجوع را به ساعت معینی از زمان اداری محدود می‌کنند مثلاً خدمت تا ظهر (Nikpi and Zandkarimi., 2018). اغلب پاسخ تلفنی ارباب رجوع را نمی‌دهند و آنها را مجبور به حضور در سازمان می‌کنند و گاهی نیز با پرخاشگری و تندروی با آنان برخورد می‌کنند (leander., 2009). اکثر افراد این بعد از بی تفاوتی را به عنوان ارباب رجوع تجربه کرده‌اند. برای یک سازمان چیزی بدتر از بی تفاوتی به ارباب رجوع وجود نخواهد داشت. با توجه به گزارش جامعه آمریکا پیرامون وفاداری مشتریان، بی تفاوتی کارکنان به ارباب رجوع مهم‌ترین دلیل از بین رفتن حمایت و وفاداری مشتریان از یک کسب و کار است، از این رو بی تفاوتی به ارباب رجوع قاتل کسب و کار است (Nikpi and Zandkarimi, 2018).

بی تفاوتی نسبت به همکاران: در این مدل از بی تفاوتی کارکنان در کارهای گروهی مشارکت و همکاری لازم را نداشته و به کارهای دیگر همکاران به چشم خودشیرینی به مدیر نگاه می‌کنند و از برقراری رابطه دوستانه با همکاران خودداری کرده و کارهای مفید آن‌ها را کوچک شمرده و ضعف‌های آنان را بزرگ می‌کنند (Willemsen and Keren, 2009).

بی تفاوتی نسبت به کار: این بی تفاوتی به شرایطی اشاره دارد که کارکنان دقت لازم و مناسب را ندارند، برای انجام کارها نیز خلاقیت و نوآوری ندارند و نسبت به وظایف و امور سازمانی بی تفاوت هستند (Nikpi and Zandkarimi, 2018). همچنین از آفات توجه خاص به بعضی از مشاغل و بی توجهی به بعضی دیگر، بروز بی تفاوتی و عدم ثبات افراد در شغلی است که تجربه آن‌را دارند، زیرا فرد احساس می‌کند اگر در قسمت دیگری مشغول به فعالیت شود مدیر به او توجه بیشتری می‌کند و از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد بود و در نهایت مزایای بیشتری برای وی به همراه خواهد داشت، در نتیجه برای شغل کنونی خود ارزش قائل نمی‌شوند و به دنبال راه گریزی برای انتقال به قسمت دیگری است (Danai-Fard and Islami, 2011).

شایع ترین نوع بی تفاوتی: بی تفاوتی نسبت به کار شایع‌ترین نوع بی تفاوتی شناخته می‌شود، این نوع بی تفاوتی اغلب ریشه در خستگی شغلی، یک‌نواختی کار و یا عدم تناسب میان مهارت کارمند و وظایف محول شده دارد (Nikpi and Zandkarimi, 2018). چرا که بسیاری از افراد برای تأمین معاش خود در مشاغلی کار می‌کنند که واقعاً به آن‌ها علاقه‌ای ندارند. این فقدان علاقه ذاتی، منجر به انجام کار در سطح حداقل و نه با شور و اشتیاق می‌شود. این وضعیت (کار کردن برای حقوق و نه علاقه) در سازمان‌ها بسیار رایج است (Danai-Fard and Islami., 2011).

منابع بی تفاوتی

ویلمسن و کرن بی تفاوتی را نوعی تردید و عدم ثبات در رابطه با مشکل برای دستیابی به یک تصمیم می‌دانند که در نهایت این مشکل در تصمیم‌گیری منجر به بی تفاوتی می‌شود. این بی تفاوتی از دو منبع سرچشمه می‌گیرد: ۱- زمانی که شخص برای تصمیم‌گیری بین دو گزینه که بسیار شبیه یکدیگر هستند تردید دارد. ۲- زمانی که شخص برای تصمیم‌گیری بین دو گزینه قرار می‌گیرد که در ابعاد گوناگون تفاوت زیادی دارند و هر دو نیز دارای معایب و مزایایی هستند و در عین حال هر دو به همان اندازه جذاب هستند (Torkzadeh et al., 2016).

نشانه‌های بی تفاوتی

نشانه‌های بی تفاوتی سازمانی را می‌توان در دو گروه طبقه‌بندی کرد: ۱- نشانه‌های رفتاری که در دسته اول قرار می‌گیرند شامل مواردی است که در رفتار کلی افراد قابل مشاهده است از جمله عدم احترام به قوانین سازمانی، مقررات، اهداف، اتلاف منابع و

امکانات و عدم وجود حس دلبستگی نسبت به سازمان. ۲-دسته‌ی بعدی نشانه‌های عملکردی است که در عملکرد و وظایف کارکنان و شیوه برخورد آنها با مشتریان و ارباب‌رجوع قابل مشاهده است (Leander., 2009). به طور کلی نمادها و نشانه‌های بی‌تفاوتی شامل موارد زیر می‌شود: ۱-بی‌خیالی و بی‌اعتنایی نسبت به موفقیت و وقوع یا عدم وقوع پدیده‌های اطراف، اهداف، برنامه‌ها و ماموریت‌های سازمان ۲-کارکنان دقت و سرعت لازم را در انجام وظایف و تکالیف محوله ندارند. ۳-علاقه‌ای در ارائه ایده، پیشنهاد و راه‌حل جدید برای بهبود شرایط سازمان از خود نشان نمی‌دهند. ۴-از برنامه‌های آموزشی استقبال نمی‌کنند. ۵-در برخورد و دیدار با مدیر از خود اکراه نشان می‌دهند. ۶-تاخیر در ورود به سازمان و عجله داشتن برای خروج از آن و از نظر آنها طولانی بودن اوقاتی که در سازمان هستند گویای نفرت آنها از سازمان است. ۷-فقط برای پاره‌ای از ملاحظات مربوط به تامین شغلی در سازمان هستند و اگر شرایط مهیا شود سازمان را ترک می‌کنند (Rajae and Asadzadeh, 2021).

پیامدهای بی‌تفاوتی سازمانی

از آنجایی که بی‌تفاوتی سازمانی با عدم تعهد، انفعال کارکنان، و فقدان ابتکار عمل در سطوح مختلف یک سازمان تعریف می‌شود، بنابراین مستقیماً کارایی و توان رقابتی نهاد را تهدید می‌کند. یکی از اصلی‌ترین پیامدها، کاهش چشمگیر نوآوری و کیفیت خدمات یا محصولات است؛ زیرا کارکنان دلیلی برای بهبود فرآیندها یا ارائه ایده‌های جدید نمی‌بینند (Rezaian, 2010). این امر منجر به شکل‌گیری فرهنگی سمی می‌شود که در آن مسئولیت‌پذیری زیر سؤال رفته و خطاهای سازمانی به سادگی نادیده گرفته می‌شوند (پدیده شانه خالی کردن از مسئولیت). در بلندمدت، بی‌تفاوتی سازمانی افزایش نرخ فرسایش شغلی را به دنبال دارد، چرا که کارکنان متعهد، محیطی را که هیچ ارزشی برای تلاش آن‌ها قائل نیست، ترک می‌کنند. نهایتاً، سازمان در برابر تغییرات بازار و محیط بیرونی آسیب‌پذیر شده و در مسیر زوال استراتژیک قرار می‌گیرد، زیرا فاقد نیروی محرکه و پاسخگویی لازم برای بقا و رشد در شرایط پیچیده امروزی است (Leander., 2009).

پیشینه پژوهش

زاهد بابلان و احمدی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل» عنوان کردند که عدالت سازمانی یکی از مهم‌ترین متغیرهایی است که می‌تواند بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیر بگذارد. همچنین بی‌تفاوتی سازمانی به واسطه تأثیری که از عدالت سازمانی می‌پذیرد، می‌تواند اعتماد سازمانی را نیز به شکل معناداری کاهش دهد. مهربان (۱۴۰۰) در پژوهشی به نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه میان فلات‌زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تبریز پرداخت که نتایج کمی حاصل از آزمون فرضیه پژوهش نشان داد که میان فلات‌زدگی شغلی و بی‌تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد و بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه میان فلات‌زدگی شغلی با سلامت اداری نقش میانجی داشته است.

محمودلی، آزادی ریکنده، همیتیان و رضایی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان پیامدهای فردی بی‌تفاوتی سازمانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نشان دادند که بی‌تفاوتی سازمانی تا حد خیلی زیادی متأثر از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بوده و دارای پیامدهای معنادار فردی در سازمان است. همچنین بی‌تفاوتی سازمانی می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی، کاهش کیفیت زندگی، کاهش رفتار شهروندی، عدم حس تعلق و وابستگی کارکنان ناجا شود. عوامل جمعیت‌شناختی نظیر سن، سابقه، تحصیلات و جنسیت کارکنان بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

عزیزی، فیلی و ثابت (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش کارکنان نامرئی بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش واسطه‌ای فلات‌زدگی شغلی دریافتند که فلات‌زدگی شغلی نقش میانجی‌گری در نقش کارکنان نامرئی بر بی‌تفاوتی سازمانی دارا می‌باشد. بنابراین ایجاد راهکارهایی در مسیر مدیریت فلات‌زدگی شغلی می‌تواند مسیر کاهش بی‌تفاوتی سازمانی را تقویت نماید. مک کارتی، هانا، پیت و

مک کارتی (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «مقایسه با بی‌تفاوتی نسبت به حقیقت: مقابله با مزخرفات محل کار» به این نتیجه رسیدند که درک و تشخیص به موقع بی‌تفاوتی می‌تواند مهم‌ترین قدم در زمینه مدیریت آن باشد. این پژوهشگران عنوان کردند که مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی نقش مهمی در هر سازمان ایفا می‌کند و قدم اول این اقدام مهم تشخیص به موقع آن است.

ژانگ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی که با موضوع بی‌تفاوتی و کاهلی کارکنان در برابر نظارت انجام دادند دریافتند مدیران بدرفتار با القا بی‌تفاوتی در کارکنان سبب بروز رفتارهای ناهنجار در کارکنان و سرانجام ناامیدی آنها می‌شوند. ایپهان و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی رفتار شهروندی سازمانی، بی‌تفاوتی سازمانی و عملکرد کارکنان در میان پزشکان و پرستاران و رابطه بین آنها پرداخته و دریافتند که بی‌تفاوتی سازمانی به‌وجود آمده از سوی مدیران بر عملکرد کارکنان تأثیر منفی دارد. اوئر (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان بی‌تفاوتی سازمانی موثر بر اثربخشی سازمانی در کنیا به این نتیجه رسید که بی‌تفاوتی سازمانی بر تعهد و اعتماد کارکنان تأثیر منفی گذاشته و متغیرهای مربوطه را کاهش خواهد داد. فرندز (۲۰۱۲) با بررسی سکون‌زدگی نشان داد که بی‌تفاوتی شغلی در واقع پدیده‌ای شایع در سازمان‌ها است که منجر به ایجاد معضلات روحیه‌ای در کارکنان شده و بر بهره‌وری سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. عدم بهره‌گیری از همه توان و استعدادها بالقوه فرد در انجام دادن وظایف شغلی یکی از دلایل گرفتار شدن افراد به اختلال سکون‌زدگی و تحلیل رفتگی شغلی است و می‌تواند دلیل ناهماهنگی و ناهمسانی توانایی‌های فرد با توقعاتی که از او می‌رود باشد.

تمایز اساسی که یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های گذشته دارد در این است که این پژوهش توانست با استفاده از رویکرد FCM، عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی را در یک سازمان دولتی همانند دانشگاه که عرصه تولید علم و دانش است شناسایی کند که این کار در پژوهش‌های گذشته صورت نگرفته است.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به اینکه با هدف حل مسئله‌ی مطرح شده انجام شده است، از منظر هدف کاربردی، از حیث ماهیت و روش توصیفی پیمایشی و از لحاظ نوع‌شناسی در زمره پژوهش‌های آمیخته با رویکرد کمی-کیفی می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و از حیث شیوه‌ی گردآوری داده‌ها، در زمره‌ی پژوهش‌های پیمایشی قرار می‌گیرد. جامعه مورد مطالعه پژوهش حاضر خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه مطالعه هستند که متشکل از کارمندان دانشگاه لرستان و اساتید رشته مدیریت می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی و بر اساس اصل اشباع نظری ۱۵ نفر از آنان انتخاب شده است. در جریان انجام مصاحبه‌ها با اعضای نمونه، به دلیل اینکه پس از مصاحبه‌ی پانزدهم اطلاعات جدیدی یافت نشد که بتوان به اطلاعات قبلی افزود، لذا انجام مصاحبه پس از ۱۵ نفر به دلیل دستیابی به اشباع نظری داده‌ها، متوقف شد. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی، پرسشنامه نگاشت شناخت فازی می‌باشد. به این صورت که در بخش کیفی، داده‌های کیفی که با استفاده از نظرات ۱۵ نفر از خبرگان جمع‌آوری شدند، توسط نرم افزار MAXQDA22 و روش تحلیل مضمون انتخاب شدند. سپس در بخش کمی، با توجه به اینکه روش پژوهش، نگاشت شناخت فازی و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه می‌باشد، لذا داده‌ها در قالب پرسشنامه مقایسه زوجی، در اختیار همان نمونه قبلی قرار گرفت و داده‌های به‌دست آمده، با استفاده از مراحل روش نگاشت شناخت فازی تحلیل شدند. برای بررسی روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون کدگذار و میان کدگذار استفاده شد. همچنین روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، روایی محتوا و پایایی بازآزمون بود. گام‌های اجرایی پژوهش به شرح زیر است:

مرحله اول: شناسایی و استخراج عوامل موثر ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی: در مرحله اول، پس از انجام مصاحبه با خبرگان، عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی با استفاده از روش تحلیل مضمون، استخراج شدند.

مرحله دوم: تدوین و توزیع پرسشنامه: در مرحله دوم پس از طراحی پرسشنامه ماتریس مقایسات زوجی، پاسخ دهندگان بر اساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) به این مولفه‌ها، مقیاس دادند.

مرحله سوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: با توجه به اینکه اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه عبارات کلامی بودند، برای فهم ساده‌تر و استخراج نتیجه بهتر، عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت (جدول ۱)، به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول ۲: اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت

متغیرهای کلامی عدد فازی مثلثی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
	(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)

مرحله چهارم: انجام فازی‌زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی: در مرحله چهارم به منظور تجزیه و تحلیل بهتر، اعداد فازی مثلثی به اعدادی قطعی تبدیل شدند و پس از آن با استفاده از روش میانگین فازی و روابط (۱) و (۲)، عملیات دیفازی صورت گرفت و ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

$$1) A = \frac{\sum_i^n = 1(a_j^{(i)} \cdot a_m^{(i)} \cdot a_u^{(i)})}{n}$$

$$2) W = \frac{m_j + 2m_m + m_u}{4}$$

مرحله پنجم: مشخص کردن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هر کدام از مولفه‌ها: پس از انجام دیفازی و به دست آمدن ماتریس فازی‌زدایی شده، توان تأثیرگذاری^۳، ظرفیت تأثیرپذیری^۴، و در نهایت شاخص محوری^۵ برای هر کدام از عوامل با استفاده از فرمول‌های (۳)، (۴) و (۵) محاسبه شد.

$$3) Out_{(ci)} = \sum_k^n = 1 W_{ik}$$

$$4) In_{(ci)} = \sum_k^n = 1 W_{ki}$$

$$5) Cen_{(ci)} = In_{(ci)} + Out_{(ci)}$$

مرحله ششم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و همچنین شاخص محوری، هر کدام از عوامل تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد. در نهایت با انتقال داده‌های به دست آمده به نرم افزار گفی^۶، که یک نرم افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی

ویژگی‌های جمعیت شناختی پژوهش به صورت جدول زیر است:

3. Outdegree

4. Indegree

5. Centrality

6. Gephi

جدول ۳: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای نمونه

جنسیت	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	سن	فراوانی	سابقه کار	فراوانی
مرد	۱۱	کارشناسی	۳	۳۰-۴۰	۱	۲۰-۱۰	۷
زن	۴	کارشناسی ارشد	۱۰	۴۱-۵۰	۱۲	۳۰-۲۰	۸
		دکتری	۲	بیشتر از ۵۰ سال	۲		

یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی به منظور شناسایی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمان‌ها، مصاحبه‌ای نیمه ساختاریافته با کارکنان و اساتید رشته مدیریت دانشگاه‌های استان لرستان، انجام شد. سوالات مصاحبه در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴: سوالات مصاحبه

ردیف	سوالات
۱	به نظر شما، بی‌تفاوتی سازمانی به چه معناست؟
۲	به نظر شما، چه عواملی سبب بی‌تفاوت شدن کارکنان نسبت به سازمان می‌شود؟
۳	به نظر شما، بی‌تفاوتی سازمانی چه پیامدهایی برای سازمان به همراه خواهد داشت؟

پس از اینکه مصاحبه انجام شد، متن مصاحبه‌ها به نرم‌افزار مکس کیودی‌ای منتقل شد و فرایند تحلیل و کدگذاری داده‌های کیفی انجام شد. پس از بررسی همه‌ی مصاحبه‌ها و استخراج کدها، در نهایت جدول ۵ که نشان‌دهنده فرایند کدگذاری عوامل موثر بر بی‌تفاوتی می‌باشد، تشکیل شد.

جدول ۵: فرآیند کدگذاری عوامل موثر بر بی‌تفاوتی کارکنان

کدهای توصیف‌کننده	کدهای فراگیر	مقولات
ناعادلانه بودن حقوق دریافتی میان افراد با خروجی کار یکسان، حقوق سلیقه‌ای، عدم تناسب میان مهارت با حقوق دریافتی فرد	عادلانانه نبودن میزان حقوق و مزایا، عدم وجود معیاری مشخص در پرداخت حقوق کارکنان	نابرابری در پرداخت حقوق و مزایا
اطمینان خاطر فرد از امنیت شغلی به جهت استخدام بلندمدت، اطمینان خاطر فرد از داشتن حقوق ماهیانه و دولتی بودن سازمان	استخدام بلندمدت فرد از بدو ورود به سازمان، امنیت شغلی بلند مدت به‌خاطر دولتی بودن سازمان	ماهیت دولتی بودن سازمان و استخدام فرد برای طولانی مدت
اکثریت نیروی کار مسن و دارای سابقه کار زیاد، عدم وجود نیروی بانگیزه، عدم وجود نیروی فعال و پرتوانی	کمبود نیروی جوان، کمبود نیروی بانگیزه و فعال	عدم وجود نیروی جوان و بانگیزه
چرخش شغلی بدون برنامه‌ریزی قبلی، چرخش شغلی بدون در نظر گرفتن مهارت، چرخش شغلی بدون در نظر گرفتن توانایی فرد	چرخش شغلی سلیقه‌ای، چرخش شغلی غیرحرفه‌ای	چرخش شغلی نامناسب و نابجا
نبود برنامه‌ریزی شغلی سالانه، عدم وجود برنامه‌ریزی کاری مشخص، عدم وجود برنامه‌ی راهبردی برای هر واحد	نبود برنامه مشخص شغلی سالانه، عدم وجود برنامه‌ی روشن و راهبردی	عدم وجود برنامه‌ی روشن، مشخص و راهبردی
عدم توجه نسبت به نیازهای نیروی انسانی، عدم اهمیت نسبت به کار و ارزش سرمایه‌های انسانی، ارزش خاصی قائل نشدن برای سرمایه انسانی	بی‌اهمیتی نسبت به سرمایه‌های انسانی، ارزش قائل نشدن برای نیروی انسانی	قدر ندانستن ارزش سرمایه‌ی انسانی

بی‌عدالتی سازمانی	ناعدالانه بودن تقسیم وظایف، عدم تناسب سیستم حقوق و دستمزد با فعالیت کارکنان	عدم وجود عدالت در تقسیم کارها، ناعدالانه بودن حقوق و مزایا
عدم تجزیه و تحلیل شغل	عدم وجود شرح شغل مشخص و دقیق، عدم انتخاب مناسب کارمند	عدم کارمندیابی صحیح، عدم وجود شرح شغل دقیق، عدم ارزیابی عملکرد صحیح و به‌جا
عدم حمایت کارمندان هنگام بروز خطای سهوی و کوچک	عدم حمایت کارکنان هنگام بروز اشتباهی کوچک، عدم پشتیبانی مدیر واحدها از کارکنان هنگام بروز خطای سهوی	عدم پشتیبانی از کارکنان زبردست توسط مدیران واحدها، عدم پشتیبانی مدیران از کارکنان هنگام بروز خطای سهوی
وجود همکاران سمی	نبود صمیمیت میان کارکنان، وجود حس آزار و اذیت و ناراحتی در محیط کاری	عدم وجود اعتماد میان کارکنان، عدم وجود حس دوستانه میان کارکنان، وجود رفتارهای غیرحرفه‌ای کاری همکاران
امید نداشتن به ارتقای شغلی	ارتقاء شغلی سلیقه‌ای، ارتقاء شغلی فقط برای عده‌ای خاص	ارتقای شغلی فقط برای عده‌ای مشخص، ارتقای شغلی براساس رابطه و ضابطه، ارتقاء شغلی فقط برای افراد دارای مرتبه علمی بالا
عدم وجود استقلال در انجام کار	استقلال نداشتن در انجام کارها، عدم اختیار در انجام وظایف	عدم خوداختیاری در انجام وظایف، عدم آزادی کارکنان در انجام فعالیت‌های شغلی
مشغله‌ی فکری زیاد مربوط به محیط بیرون از کار	افزایش مشغله فکری کارکنان، افزایش دغدغه فکری کارکنان در رابطه با محیط خارج از کار	افزایش دغدغه‌های ذهنی کارکنان مربوط به مسائل بیرونی، افزایش دغدغه‌های فکری مربوط به مسائل محیط بیرون از کار و خانوادگی
نبود سیستم تنبیه مناسب	عدم وجود سیستم تنبیه مناسب، نبود قوانین و مقررات روشن در رابطه با بروز خطا و تنبیه آن	عدم وجود سیستم تنبیه متناسب با خطا و اشتباه کارکنان، نبود قوانین و مقررات مشخص و متناسب با اشتباه افراد
عدم جانشین‌پروری صحیح و برنامه‌ریزی برای نیرو سازی در آینده	عدم جانشین‌پروری صحیح، عدم نیروپروری برای آینده	عدم برنامه‌ریزی برای نیروسازی در آینده، عدم برنامه مشخص برای جانشین‌پروری صحیح
عدم شناخت توانایی و مهارت کارکنان	نداشتن شناخت از مهارت کارکنان، عدم تناسب مهارت کارکنان با وظایف محوله به آنان	دادن وظایف غیرتخصصی به کارکنان، عدم تناسب وظایف کارکنان با مهارت و توانایی آنان
ساعات کاری زیاد در برخی بخش‌ها و حجم کاری زیاد به دلیل کمبود نیرو	افزایش ساعات کاری در برخی بخش‌ها، افزایش حجم کاری به دلیل کمبود نیرو	افزایش حجم کاری برخی کارکنان به دلیل پخش نامتناسب کارکنان در واحدها، حجم کاری زیاد برخی بخش‌ها که دارای وظایف گسترده هستند، افزایش ساعات کاری کارکنان در برخی بخش‌ها به دلیل کمبود نیرو
اختیارات محدود مدیران واحدها	عدم مشارکت مدیران بخش‌ها در تصمیم‌گیری، اختیار تصمیم‌گیری در سطوح بالا سازمان	عدم اتخاذ تصمیمات در سطوح پایین و مدیران واحدها، مشارکت ندادن مدیران واحدها در تصمیم‌ها، عدم تمرکززدایی در سازمان
عدم تناسب افزایش حقوق و تورم	عدم افزایش حقوق متناسب با تورم سالانه، کم بودن حقوق و عدم کفاف حقوق و مزایا برای امور زندگی	کم بودن حقوق، عدم تامین نیازهای مالی به دلیل حقوق پایین
شخصیت خود فرد بی‌خیال است (ویژگی‌های شخصیتی)	فرد دارای شخصیتی بی‌خیال و بی‌اهمیت است	فرد ذاتاً بی‌اهمیت است، فرد علاقه‌ای به کار و فعالیت نشان نمی‌دهد
عدم تناسب شغل و علاقه فرد	عدم تناسب شغل و تمایل فرد به آن، اشتغال فرد به کار از روی اجبار جهت تامین نیازهای زندگی	عدم تناسب شغل و علاقه فرد، عدم توجه به علاقه فرد و به کارگیری آنان در مشاغل که علاقه‌ای به آن ندارند

در نهایت با توجه به فرآیند کدگذاری، ۲۳ کد انتخابی که مشتمل بر عوامل موثر بر بی‌تفاوتی کارکنان بودند، شناسایی شدند.

جدول ۶: عوامل موثر بر بی‌تفاوتی کارکنان

کد	عامل	کد	عامل
W۱	نابرابری در پرداخت حقوق و مزایا	W۱۳	عدم وجود استقلال در انجام کار
W۲	ماهیت دولتی بودن سازمان و استخدام فرد برای طولانی مدت	W۱۴	عدم نظارت صحیح و به موقع
W۳	عدم وجود نیروی جوان و با انگیزه	W۱۵	مشغله‌ی فکری زیاد مربوط به محیط بیرون از کار
W۴	چرخش شغلی نامناسب و نابجا (عدم رعایت شرایط احراز شغل)	W۱۶	نبود وجود سیستم تنبیه مناسب
W۵	عدم وجود برنامه‌ای روشن، مشخص و راهبردی	W۱۷	عدم جانسین‌پروری صحیح و برنامه‌ریزی برای نیروسازی در آینده نزدیک
W۶	قدر ندانستن ارزش سرمایه‌ی انسانی	W۱۸	عدم شناخت توانایی و مهارت کارکنان
W۷	وجود رفتارهای سیاسی و ترجیح روابط بر ضوابط	W۱۹	ساعات کاری زیاد در برخی بخش‌ها و حجم کاری زیاد به دلیل کمبود نیرو
W۸	بی‌عدالتی سازمانی	W۲۰	اختیارات محدود مدیران واحدها
W۹	عدم تجزیه و تحلیل شغل	W۲۱	عدم تناسب افزایش حقوق و تورم
W۱۰	عدم حمایت کارمندان هنگام بروز خطای سهوی و اشتباهی کوچک	W۲۲	شخصیت خود فرد بی‌خیال است (ویژگی‌های شخصیتی)
W۱۱	وجود همکاران سمی	W۲۳	عدم تناسب شغل و علاقه فرد
W۱۲	امید نداشتن به ارتقای شغلی		

یافته‌های بخش کمی

در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه تحقیق بر اساس یافته‌های کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد و از خبرگان درخواست شد که بر اساس طیف ۵ تایی لیکرت، میزان اهمیت هر یک از عوامل را بر دیگری بسنجند. عبارات کلامی به منظور تحلیل راحت‌تر، با استفاده از اعداد فازی مثلثی متناظر با طیف ۵ تایی لیکرت، به اعداد فازی تبدیل شدند و ماتریس تصمیم فازی تشکیل شد. سپس با توجه به اینکه اعداد فازی مبهم و غیرقابل تحلیل هستند، با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه‌های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم افزار Excel، تحلیل شدند و فازی‌زدایی انجام شد. در نتیجه‌ی فازی‌زدایی، یک ماتریس [۲۳*۲۳]، مربوط به عوامل ایجاد کننده بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه لرستان، که همان ماتریس روابط است، تشکیل شد (جدول ۷). سطر و ستون‌های این ماتریس دربرگیرنده‌ی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه لرستان می‌باشد.

محاسبه‌ی ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه ماتریس روابط ترسیم شد هر کدام از شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی، برای هر کدام از مولفه‌ها محاسبه شد.

جدول ۷: ماتریس روابط فازی

	w ₁	w ₂	w ₃	w ₄	w ₅	w ₆	w ₇	w ₈	w ₉	w ₁₀	w ₁₁	w ₁₂	w ₁₃	w ₁₄	w ₁₅	w ₁₆	w ₁₇	w ₁₈	w ₁₉	w ₂₀	w ₂₁	w ₂₂	w ₂₃
w ₁	0	-0.16	-0.39	-0.17	-0.53	-0.18	-0.19	-0.19	-0.17	-0.18	-0.54	-0.16	-0.16	-0.16	-0.18	-0.17	-0.16	-0.55	-0.55	-0.53	-0.41	-0.18	-0.16
w ₂	-0.48	0	-0.18	-0.18	-0.16	-0.39	-0.16	-0.48	-0.54	-0.18	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.17	-0.16	-0.17	-0.17	-0.17
w ₃	-0.18	-0.16	0	-0.18	-0.16	-0.15	-0.16	-0.16	-0.17	-0.57	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.55	-0.18	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.17	-0.17	-0.18
w ₄	-0.49	-0.54	-0.16	0	-0.48	-0.17	-0.39	-0.49	-0.16	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16
w ₅	-0.58	-0.59	-0.18	-0.53	0	-0.53	-0.17	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₆	-0.16	-0.53	-0.57	-0.16	-0.16	0	-0.54	-0.17	-0.52	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₇	-0.17	-0.16	-0.16	-0.18	-0.16	-0.16	0	-0.17	-0.56	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₈	-0.18	-0.18	-0.16	-0.18	-0.48	-0.17	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₉	-0.17	-0.16	-0.16	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₀	-0.16	-0.53	-0.17	-0.18	-0.18	-0.17	-0.48	-0.17	-0.18	0	-0.16	-0.48	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₁	-0.16	-0.18	-0.17	-0.16	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₂	-0.17	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₃	-0.18	-0.16	-0.17	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₄	-0.56	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₅	-0.16	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₆	-0.16	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₇	-0.16	-0.16	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₈	-0.16	-0.16	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₁₉	-0.53	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16
w ₂₀	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16	-0.16
w ₂₁	-0.16	-0.16	-0.18	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16	-0.16
w ₂₂	-0.18	-0.48	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0	-0.16
w ₂₃	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	-0.16	0

ارائه نگاشت
فازی عوامل ...
۱۰۲ | صفحه

ظرفیت تأثیر پذیری

مجموع عناصر ستونی برای هر مؤلفه در ماتریس روابط، نشان‌دهنده‌ی ظرفیت تأثیرپذیری می‌باشد. یافته‌های پژوهش نشان داد که از میان عوامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی، ساعات کاری زیاد در برخی بخش‌ها و حجم کاری زیاد به دلیل کمبود نیرو، دارای بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری می‌باشد.

توان تأثیرگذاری

مجموع عناصر افقی برای هر مؤلفه در ماتریس روابط، نشان‌دهنده‌ی توان تأثیرگذاری می‌باشد. یافته‌های پژوهش نشان داد که از میان عوامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی، عدم وجود استقلال در کار دارای بیشترین توان تأثیرگذاری می‌باشند.

شاخص مرکزی

در نهایت مجموع دو عامل ظرفیت تأثیرپذیری و توان تأثیرگذاری، شاخص مرکزی را نشان می‌دهد. در این پژوهش، از میان عوامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی، عدم وجود استقلال در کار، که بالاترین میزان تأثیرگذاری را نیز دارد، به‌عنوان مهم‌ترین عامل ایجادکننده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی شناسایی شد. پس از انجام ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای همه متغیرها، جدول زیر تشکیل شد.

جدول ۸: ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

مؤلفه‌ها	ظرفیت تأثیرپذیری	توان تأثیرگذاری	شاخص مرکزی
نابرابری در پرداخت حقوق و مزایا	۱۴.۱۹	۱۴.۳۱	۲۸.۵۱
ماهیت دولتی بودن سازمان و استخدام فرد برای طولانی مدت	۱۴.۱۹	۱۴.۴۵	۲۸.۶۴
عدم وجود نیروی جوان و با انگیزه	۱۴.۴۷	۱۴.۲	۲۸.۶۷
چرخش شغلی نامناسب و نابجا (عدم رعایت شرایط احراز شغل)	۱۴.۲۳	۱۲.۸۶	۲۷.۰۹
عدم وجود برنامه‌های روشن، مشخص و راهبردی	۱۴.۴۳	۱۳.۳۸	۲۷.۸۱
قدر نداشتن ارزش سرمایه انسانی	۱۳.۰۶	۱۳.۲۹	۲۶.۳۶
وجود رفتارهای سیاسی و ترجیح روابط بر ضوابط	۱۳.۹۸	۱۵.۲۲	۲۹.۲۱
بی‌عدالتی سازمانی	۱۴.۷	۱۴.۷۲	۲۹.۴۲
عدم تجزیه و تحلیل شغل	۱۳.۲۵	۱۳.۷۷	۲۷.۰۳
عدم حمایت کارمندان هنگام بروز خطای سهوی و اشتباهی کوچک	۱۳.۷	۱۴.۸۳	۲۸.۵۳
وجود همکاران سمی	۱۳.۸۴	۱۵.۰۹	۲۸.۹۴
امید نداشتن به ارتقای شغلی	۱۳.۲۸	۱۵.۱۱	۲۸.۳۹
عدم وجود استقلال در انجام کار	۱۳.۸۶	۱۵.۸۶	۲۹.۷۲
عدم نظارت صحیح و به موقع	۱۴.۳۲	۱۳.۵۵	۲۷.۸۸
مشغله فکری زیاد مربوط به محیط بیرون از کار	۱۴.۶۳	۱۴.۸۸	۲۹.۵۱
نبود وجود سیستم تنبیه مناسب	۱۳.۸	۱۳.۸۳	۲۷.۶۳
عدم جانشین‌پروری صحیح و برنامه ریزی برای نیروی سازی در آینده نزدیک	۱۴.۲۲	۱۵.۱۶	۲۹.۳۸
عدم شناخت توانایی و مهارت کارکنان	۱۴.۷۵	۱۴.۵۲	۲۹.۲۸
ساعات کاری زیاد در برخی بخشها و حجم کاری زیاد به دلیل کمبود نیرو	۱۴.۸	۱۱.۱۸	۲۵.۹۸
اختیارات محدود مدیران واحدها	۱۴.۵۱	۱۲.۸۴	۲۷.۳۵
عدم تناسب افزایش حقوق و تورم	۱۳.۸۲	۱۴.۱۷	۲۷.۹۹
شخصیت خود فرد بی خیال است (ویژگی‌های شخصیتی)	۱۴.۶۲	۱۳.۶۴	۲۸.۲۶

رأس نمودار روابط علی نشان‌دهنده مهم‌ترین عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی می‌باشد. بر اساس شکل فوق، بزرگی دایره‌ها نشان‌دهنده اهمیت عوامل می‌باشد و هر چقدر دایره‌ها کوچک‌تر می‌شوند، از اهمیت عوامل کاسته می‌شود. به این معنی که عوامل مهم‌تر با دایره‌های بزرگ‌تر و عوامل بی‌اهمیت‌تر با دایره‌های کوچک‌تر نشان داده شده‌اند. همانطور که در نمودار فوق نشان داده شده است، از میان عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه لرستان، نابرابری در پرداخت حقوق و مزایا که در رأس نمودار با دایره‌های بزرگ‌تر نشان داده شده‌اند، به عنوان شاخص محوری انتخاب شده‌اند و بقیه مولفه‌ها به ترتیب اهمیت با استفاده از دایره‌های کوچک‌تر ترسیم شده‌اند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های پژوهش مشتمل بر دو بخش کیفی و کمی بوده که در بخش کیفی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی شناسایی و در بخش کمی اولویت این عوامل مشخص شد. نتایج بخش کمی پژوهش مشتمل بر اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه لرستان است. در این میان عدم وجود استقلال در کار با توان تأثیرپذیری (۱۳/۸۶) و توان تأثیرگذاری (۱۵/۸۶) و شاخص مرکزی (۲۹/۷۲) به عنوان مهم‌ترین عامل شناخته شد؛ تأکید بر نظم و تحمیل آن بر بدنه دانشگاه‌ها و پیروی از دستورالعمل‌های نظم‌دهنده به دلیل چیره‌شدن فضای بوروکراسی در دانشگاه و اجبار به پیروی از یکسری قواعد و قوانین محدود و عدم اختیار و استقلال کارکنان در انجام وظایف‌شان؛ در نهایت موجب عدم‌خلاقیت و نوآوری در انجام امور کارکنان و بی‌تفاوتی آنان می‌شود.

پس از آن مشغله‌ی فکری زیاد مربوط به محیط بیرون از کار با توان تأثیرپذیری (۱۴/۶۳) و توان تأثیرگذاری (۱۴/۸۸) و شاخص مرکزی (۲۹/۵۱) به عنوان دومین عامل ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی شناخته شد. عدم تأمین نیازهای اولیه و اساسی کارکنان (نیازهای اولیه سلسله مراتب مازلو) از سوی مدیران و سازمان، سبب تبدیل افکار کارکنان از رشد و توسعه اهداف سازمانی به چگونگی تأمین نیازهای شخصی، و معطوف شدن تمام افکار و ذهن کارکنان در این زمینه خواهد شد که در نهایت اگر این مشکلات و نیازها برطرف نشود و همچنان نه تنها ادامه داشته باشد بلکه افزایش نیز یابد، سبب بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به کار و سازمان خواهد شد.

بی‌عدالتی سازمانی، با توان تأثیرپذیری (۱۴/۷) و توان تأثیرگذاری (۱۴/۷۲) و شاخص مرکزی (۲۹/۴۲) به عنوان سومین عامل شناسایی شد. در این خصوص می‌توان عنوان نمود که هنگامی که افراد ادراک ناعدالتی در توزیع برون‌دادهای سازمانی را داشته باشند، واکنش منفی نسبت به آن پیامدها از خود نشان می‌دهند. ادراک عدم رعایت عدالت در محیط کاری و همچنین ادراک بی‌عدالتی از رفتار مدیران و سرپرستان می‌تواند به منزله یکی از عوامل اساسی بروز رفتارهای منفی کارکنان و بی‌تفاوتی آنان نسبت به سازمان باشد. عدم جانشین‌پروری صحیح و نیروسازی در آینده با توان تأثیرپذیری (۱۴/۲۲) و توان تأثیرگذاری (۱۵/۱۶) و شاخص مرکزی (۲۹/۳۸) به عنوان چهارمین عامل شناسایی شد. یک خط‌مشی ترفیع که پیشرفت کارمندان را در اولویت قرار می‌دهد، می‌تواند به حفظ استعدادها برتر کمک کند. بنابراین اگر یک طرح جانشینی شفاف با تأکید بر تفاوت‌های نسلی وجود نداشته باشد؛ سبب بی‌انگیزگی و بی‌تفاوتی کارکنان خواهد شد زیرا می‌دانند در سازمان مسیری برای رشد ندارند.

همچنین عدم شناخت توانایی و مهارت کارکنان با توان تأثیرپذیری (۱۴/۷۵) و توان تأثیرگذاری (۱۴/۵۲) و شاخص مرکزی (۲۹/۲۸) به عنوان پنجمین عامل مهم ایجادکننده بی‌تفاوتی سازمانی شناسایی شد. با بررسی سرمایه انسانی سازمان می‌توان مهارت‌ها و استعدادها را شناسایی و جذب کرد و توسعه و پرورش داد که با مدیریت صحیح این استعدادها می‌توان انگیزه و بهره‌وری کارکنان سازمان را بالا برد و بالعکس اگر به این مهارت‌ها توجه نشود انگیزه و روحیه کارکنان کاهش یافته و در نهایت سبب بی‌تفاوتی آنان می‌شود. بر طبق یافته‌های به دست آمده از این پژوهش در میان ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی، احساس بی‌تفاوتی نسبت

به سازمان بیشتر از ابعاد دیگر بود. در این رابطه سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان سازمانی باید سازوکارهایی جهت حداقل‌سازی بی‌تفاوتی سازمانی همچون مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، راهبردهای انگیزشی و حمایتی برای پذیرش ایده‌ها و همچنین کیفیت زندگی کاری و انعطاف در قوانین و مقررات، سیستم دستمزد و پاداش مشخص و عادلانه فراهم سازند. در ارتباط با تطابق نتایج این پژوهش با پژوهش‌های پیشین نیز می‌توان عنوان نمود که نتایج این پژوهش با نتیجه پژوهش ذاکرفرد و همکاران (۱۳۹۳) هم راستا است بدین صورت که نشان دادند با افزایش استقلال در کار، افراد توانایی بیشتری در برقراری تعادل وظایف شغلی و خانوادگی پیدا کرده و در نتیجه شاهد افزایش میزان رفتارهای مدنی در سازمان و کاهش بی‌تفاوتی خواهیم بود، که با مهمترین عامل شناسایی شده در این پژوهش یعنی عدم استقلال در کار همخوانی دارد.

ارائه نگاشت

فازی عوامل ...

۱۰۶ | صفحه

همچنین نتایج پژوهش کاظمی و همکاران (۱۳۹۷) که بیان می‌کند سازمان‌ها با بهبود کیفیت زندگی کاری، شرایط را برای کاهش بی‌تفاوتی فراهم می‌کنند، از عامل دوم شناسایی شده یعنی وجود مشغله فکری زیاد مربوط به محیط بیرون از کار حمایت می‌کند. عامل مهم بعدی یعنی بی‌عدالتی سازمانی نیز با نتیجه پژوهش عباسی و همکاران (۱۳۹۴) که نشان دادند که بین عدالت سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ارتباط منفی معناداری وجود دارد همخوانی دارد، بدین صورت که با افزایش عدالت سازمانی بی‌تفاوتی سازمانی کاهش می‌یابد.

در ارتباط با کاربردهای عملی پژوهش باید گفت از آنجایی که دانشگاهیان بخش قابل توجهی از رشد و توسعه کشور را شکل می‌دهند و عملکرد موفق این سازمان‌ها در نهایت سبب ارتقای سطح کارآمدی کشور و دولت‌ها می‌شود، پرداختن به مسائلی که مانع از آن می‌شود مانند پدیده بی‌تفاوتی بسیار مهم است؛ از این رو پژوهش حاضر با بررسی این موضوع سبب می‌شود دانشگاهیان و مدیران آن‌ها با آشنایی عوامل از آنها احتراز نموده و از پیامدهای مخرب و زیان‌بار آن در امان بمانند. از طرفی پژوهش حاضر با رویکردی آمیخته (روش FCM) صورت گرفته و هیچ پژوهشی در کشور با استفاده از این روش به بررسی بی‌تفاوتی کارکنان نپرداخته است. در نهایت در ارتباط با محدودیت‌های پژوهش باید اذعان داشت هر پژوهشی با توجه به ماهیت خاص خود با محدودیت‌هایی مواجه می‌شود و پژوهش حاضر هم از این قاعده مستثنا نبوده است که در اینجا به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود؛ به لحاظ زمانی این تحقیق در بازه زمانی مشخصی انجام شده است، بنابراین مبین نظر پاسخ‌دهندگان در محدوده زمانی مذکور است؛ از این رو تعمیم نتایج به دیگر مقاطع زمانی خود با محدودیت مواجه است. همچنین نظر به محدودیت زمانی انجام پژوهش و توزیع و جمع‌آوری پژوهش در یک برهه زمانی کوتاه باید پژوهش‌هایی در بازه زمانی بلندمدت صورت گیرد تا نتایج کامل‌تر گردند.

پیشنهادات

- با توجه به نتایج به‌دست آمده در پژوهش مدیران ارشد دانشگاه باید ضمن اینکه زمینه را برای مشارکت کارکنان فراهم آورده از تصمیم‌گیری‌های یک جانبه اجتناب به عمل آورند. زیرا اینگونه سبب افزایش انگیزه و برانگیختن قوه خلاقیت آنان و در نهایت کاهش بی‌تفاوتی در سازمان می‌شود.
- مدیران باید تا حد امکان از ابلاغ قوانین و مقررات سختگیرانه اجتناب ورزند یا منعطف عمل کنند، به صورتی که اختیار عمل کارکنان را تا حد زیادی افزایش دهند؛ بدین گونه شاهد عجز شدن کارکنان با کار خود و در نهایت تقویت هویت سازمانی آنان خواهیم بود که منجر به کاهش بی‌تفاوتی سازمانی می‌شود.
- مدیران سازمان باید در جهت بهبود سیستم‌های ارزیابی عملکرد، حقوق و پاداش، ارتقاء، انتصاب‌های شفاف و عادلانه تلاش کنند؛ چرا که ادراک عدالت سازمانی یک الزام اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و رضایت شخصی افرادی می‌باشد که در سازمان مشغول به کار هستند و سبب حرکت سازمان به سوی حداقل‌سازی بی‌تفاوتی در سازمان می‌شود.

- با توجه به نتایج این پژوهش مدیران می‌توانند با توجه بیشتر به مسائل و رفاه شخصی و خانوادگی کارکنان، استفاده از بسته‌های منعطف کاری و توجه به رفتار شهروندی سازمانی، سبب کاهش بی‌تفاوتی در سازمان شوند.
- توجه به نیروی انسانی، آموزش و رشد کارکنان سازمان، کوشش در ایجاد روحیه و انگیزه، برانگیختن قوه خلاقیت و ابتکار، کسب مشارکت افراد به منظور دستیابی به اهداف و مأموریت‌های سازمان باعث افزایش کارایی و افزایش بهره‌وری در سازمان می‌شود. بنابراین بهره‌وری در سازمان نیازمند توجه به خواسته‌ها و نیازهای کارکنان و داشتن استقلال در انجام کارها (با توجه به مهم‌ترین عامل در ایجاد بی‌تفاوتی سازمانی) و همسویی این نیازها با اهداف سازمانی است.
- یکی از مهم‌ترین گام‌ها برای رسیدن به یک توسعه سازمانی مناسب انتخاب درست است. افرادی که برای کار انتخاب می‌شوند باید، مناسب باشند. مناسب بودن تعاریف مختلفی دارد. افراد باید هم از نظر مهارت، شایسته کار مورد نظر باشند. دقت کنید که شغل و سازمان و همکاری سه رویکرد به هم متصل است و همه این موارد یعنی شخص مورد نظر باید علاوه بر اینکه تخصص کار مورد نظر را دارد، تحمل سختی کار را داشته باشد، با تیم ارتباط بگیرد و اصول و تکنیک‌های استخدام اثربخش می‌بایست به طور دقیق بررسی شود.
- یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده آن است که سازمان‌ها، برای بازدهی بیشتر کارکنان و افزایش بهره‌وری به تناسب شغل و متصدی شغل توجه کنند. همسو بودن وظایف شغلی با مهارت‌ها و ویژگی‌های کارکنان، باعث بهبود عملکرد کارکنان شده و این امر بقای سازمان را تضمین خواهد نمود.

پیشنهادات به محققان آتی

نظر به محدودیت زمانی انجام پژوهش و توزیع و جمع‌آوری پژوهش در یک برهه زمانی کوتاه باید پژوهش‌هایی در بازه زمانی بلندمدت صورت گیرد تا نتایج کامل‌تر گردند، همچنین تعداد جامعه آماری مورد مطالعه وسیع‌تر گردد.

محدودیت‌ها

از محدودیت‌های پژوهش می‌توان به جامعه مورد مطالعه تحقیق اشاره داشت که کارکنان و همچنین اساتید دانشگاه لرستان بودند و باید در تعمیم نتایج احتیاط کرد، از طرفی چون اساتید دانشگاه نیز از اعضای جامعه مورد مطالعه بودند و دسترسی به ایشان برای پاسخگویی به سوالات پژوهش به دلیل مشغله کاری زیاد، سخت و زمان‌بر بود.

سپاسگزاری

از تمام کسانی که ما را در انجام این پژوهش یاری رسانده‌اند کمال تشکر و قدردانی را داریم.

تعارض منافع

هیچگونه تعارض منافی در انتشار این مقاله وجود ندارد.

منابع

1. Azizi, M., feili, A., & sabet, A. (2019). Investigating the Role of Invisible Employees on Organizational apathy with the Mediating Role of Career Plateauing, Journal of Business Management, 12 (48), 75-93. (In Persian)
2. Abbasi, H., Eydi, H., Bakhit, M., Rezaei, G. (2015). Explore The Relation Between organization Justice with organizational Apathy Employees in the Departments of youth and nd sports Kermanshah Province. 2 (6), 57-64. (In Persian)

3. Davarpanah, H. A. & Hoveida, R. (2019). The Relationship between organizational structure and Organizational Apathy Staff (Case study: Isfahan University Staff), *Journal of Development of Logistics and Human Resoure Management*. 49 (13), 15-36. (In Persian)
4. Davarpanah, H. A. & Hoveida, R. (2018). Study the Relationship Between Organizational Learning Capabilities and Organizational Apathy Staff (Case study: Isfahan University Staff), *the journal of modern thoughts in Education*. 113 (1), 21-38. (In Persian)
5. Danaeifard, H., & Eslami, A. (2011). Applying the research strategy of data-based theory in practice; building a theory of organizational apathy. Tehran, Imam Sadiq University. (In Persian)
6. Erhan, k. & hatice, U. (2014). investigation of organization citizenship behavior · organizational silence and employee performance at physicians and nurses ·and the relationship among them · business management dynamics ·vo1.3 ·no.11.nov 2014. 25-34.
7. Fernandez, R. (2012). Relationship between EmployeeInvement Management practices and Burnoutamong Militaly mental health providers {dissertation}.university of Denver.
8. Ghazi, S. & Rahimi, H. (2019). Determining Organizational Procrastination & Apathy Based on Personality Traits and Job Nature in Employees of Education Office in Qods City, *Journal of Teacher professional Development*, 4 (3), 27-44. (In Persian)
9. Jalilian, S., azimpour, E., nejati. V. & shahri, A. (2021). the basic dimensions of Organizational In Difference In Teachers: A Mixed Research. 13 (1), 31-49. (In Persian)
10. Kazemi, S., Yousefi, B., & Sadeghiborojerdi, S. (2019). The effect of quality of life components on Career plateau and organizational apathy of the staff of the National Olympic Committee of the Islamic Republic of Iran, *Journal of organisational behavior Management in sport studies*, 20 (5), 79-92. (In Persian)
11. Keefe, l. (2002). overcoming organizational apathy. www.sharedredresults.com
12. Leander, P. N. (2009). Losing the will : Automatic rexactions to the in difference perceived in other .Unpublidhed Master"s thesis , Duke Universiry .
13. Merton r. k. (1968). *Social theory and social structure*.new York: free press.
14. Mohammadvali, M., Azadi, M., reikandeh, H., Rezaei, M., & Hematian, H. (2021). Pattern of individual consequences of organizational apathy in the police force of the Islamic Republic of Iran, *Journal of Resource Management in Police*, 9 (35), 317-354. magiran.com/p2351505. (In Persian)
15. Mehraban, J. (2021). The mediating role of organizational apathy in the relationship between job burnout and administrative health of education staff in Tabriz, *Journal of Management and educational perspective*, 3 (1), 55-82. (In Persian)
16. Mccarthy, I., Hannah, D., Pitt, L., & Mccarthy, J. (2020). Confronting Apathy Toward Truth: Dealing With Workplace Bullshit. *Journal Of Business Horizons*, 20 (2), P. 1- 11. Retrieved From: [Doi.org/10.1016/j.bushor.2020.01.001](https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.01.001)
17. Nasr Esfahani, A., ghorbani, O., Amiri, Z. & Farokhi, M. (2013). identifying and Ranking the Effective Factor of the organisational apathy through fuzzy Analytical Hierarchy process (FAHP) (Damavand Municipality as a Case study). *International journal of Academic Research in Business and social Sciences*, vol. 3, No. 6. 125-131. (In Persian)
18. Nikpay, E. & Zandkarimi, M. (2018). The study relationship between Transformational Leadership and organizational apathy with the role of creativity in employees, *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 8 (30), 229-263. magiran.com/p1920250. (In Persian)
19. Owuor, A. A. (2014). *Organizational Silence Affecting the Effectiveness of Organizations in Kenya: A Case Study of Safaricom Call Center*. A Project Report Submitted to the Chandaria School of Business in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Masters in Business Administration (MBA), UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSITY.
20. Pina e Cunha, M., Campos e Cunha, R., & Rego, A. (2009). Exploring the role of leader—subordinate interactions in the construction of organizational positivity. *Leadership*, 5 (1), 81-101. [https :11 doi . org / 10 10 97 / MEJ . 0000000000000194](https://doi.org/10.1093/MEJ/0000000000000194)
21. Porter, M. E & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business, review* 84 (12), 78-92.

22. Roodsaz, H., Ghorbani paji, A., & Salehi, F. (2019). The Impact of Emotional Irritation on Organizational Apathy with the Mediating Role of Cultural Intelligence in Female professors of Allameh Tabataba'i University, 17 (3), 147-188. (In Persian)
23. Raeich, GH. (2010). "The reasons of the employees" apathy and the methods of its prevention , available at: apathy":<https://athir.blogfa.com/post-839.aspx>.
24. Rajaei, Z. & Asadzadeh, F. (2021). Investigating the Impact of Organizational Apathy on Organizational Inertia with Regard the Mediator Role of the Organizational Silence, public Management Researches, 14 (52), 277-301. (In Persian)
25. Rezaian, A. (2010). Fundamentals of Management Organization. Tehran, semat.
26. Shaemi Barzaki, A., Abzari, M., & Moayedi, Z. (2014). Analyzing the Effect of Job Characteristics on Organizational Apathy of Employees: Gas Company of Isfahan Province, journal of organisational behavior studies Quarterly, 1 (3), 89-111. (In Persian)
27. Shaemi Barzaki, A., Abzari M., & Moayedi, Z. (2017). Analyzing the Effects of Person-Organization Fit on Employees' Organizational Apathy. JMDP 2016, 29 (3), 151-171, URL: <http://jmdp.ir/article-1-2312-fa.html>. (In Persian)
28. Salavati, A. & Zandi, R. (2015). The Relationship between organizational apathy and purposeful organizational forgetting in the banking network, Journal of Quantitative Researches in Management, 6 (2), 5_25. (In Persian)
29. Shekary, Q. A., Oliaae, L., kheirkhah, M., & hashemzehi, R. (2016). Factors Affecting Organizational Apathy (Case study: Khorasan Regional Electricity Company). Journal of Public Policy In Administration. 22 (7), 71-81. (In Persian)
30. Torkzadeh, J., Salimi, gh., & Sangi, F. (2016). Investigation and Explanation of Organizational Apathy Phenomena: Some Recommendations for Policy Making in Agricultural Training's Management, Journal of agricultural Education Administration Research, 8 (36), 119-148. (In Persian)
31. Willemsen, M. C., & Keren, G. (2009)." The meaning of Apathy in choice behavior: asymmetrics in adjustments embodied in matching ". organisational Behavior and Human Decision Processes, 10 (4): pp. 42_52.
32. zahed babelan A, ahmadi H. Investigating the mediating role of organizational apathy in the relationship between organizational justice and organizational trust of Ardabil secondary school teachers. MEO 2022; 11 (2) :85-107
33. Zakerfard, M., Nouri, A., Talebi, H., & Samavatyan, H. (2015). The Relationship between Job Autonomy and Organizational Citizenship Behaviors, Considering the Mediating Role of Work-Family Balance. The Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies.1 (2), 21-38. (In Persian)
34. Zandi, R., & Salavati, A (2014). The relationship between organizational apathy and purposeful organizational forgetting in the banking network. Journal of Quantitative Studies in Management. 6 (21), 5_26.
35. zhang, Y., & Frenkel, s. (2018) Employee apathy and inaction against Abusive Supervision. employee Relations.