



Identification and explanation of factors affecting the indifference of employees in sports organizations of Razavi Khorasan province

Mohamad javad Rasekhi¹ | Ehsan Asadollahi^{2✉} | Seyyed Mohammad Hossein Hosseini Roosh³
| Mahdi Esfahani⁴

1. Ph.D. Candidate, Department of Physical Education, Mashhad branch, Islamic azad university, Mashhad, Iran.
E-mail: rasekhi.mj1358@gmail.com
2. Corresponding author, Assistant Professor, Department of Physical Education, Mashhad branch, Islamic azad university, Mashhad, Iran. E-mail: ehs.asadollahi.spr@iaucb.ac.ir
3. Assistant Professor, Department of Physical Education, Mashhad branch, Islamic azad university, Mashhad, Iran
E-mail: smh.hr1360@iau.ac.ir
4. Assistant Professor of Department of Sports Sciences, Imam Reza International University
E-mail: mahdisfh@gmail.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received 14 November 2024

Revised 10 December 2024

Accepted 14 December 2024

Published 20 December 2024

Keywords:

Foundation Data Theory,
Employee Indifference,
Sports Organizations,
Sports Boards.

ABSTRACT

Objective: The purpose of the present study was to identify and explain the factors affecting the indifference of employees in sports organizations in Razavi Khorasan Province.

Methods: In terms of the purpose of the research, this research is applied from the perspective of the research method, qualitative type and inductive approach (part to whole) and the dominant paradigm of the current research is the interpretive-constructive paradigm. Foundation data theory and Strauss Corbin's approach were used to identify factors affecting the indifference of sports organization employees in Razavi Khorasan Province. The statistical population of the research was all the experts of the country's sports organizations (Ministry of Sports and Youth, sports federations and university professors) who have an opinion on the issue of organizational behavior of employees. The number of samples in this research was selected using the snowball method and a total of 17 were done.

Results: Using Straus Corbin's paradigm model, it was found that three factors as causal conditions; Six factors play a role as background conditions and four factors as intervening conditions of indifference of sports organization employees. Also, there are four main structures and strategies and five main consequences for the indifference of sports organization employees.

Conclusions: In a general conclusion, it can be said that in sports organizations, organizational responsibilities and tasks are presented to people in a group format, in this case, both individual factors are solved to some extent and more communication is formed between people. And the possibility of indifference of the organization decreases.

Cite this article: Rasekhi, Mohamad javad. Asadollahi, Ehsan. Hosseini Roosh, Seyyed Mohammad Hossein. & Esfahani, Mahdi. (2024). Identification and explanation of factors affecting the indifference of employees in sports organizations of Razavi Khorasan province. *Jahesh*, 2 (3), 19-36.



© The Author(s).

Publisher: Gorgan Branch, Islamic Azad University



شناسایی و تبیین عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان در سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی

محدجواد راسخی^۱ | احسان اسداللهی^۲ | سید محمد حسین حسینی روش^۳ | مهدی اصفهانی^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: rasekhi.mj1358@gmail.com

۲. نویسنده مسئول، گروه تربیت بدنی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: ehs.asadollahi.spr@iaucb.ac.ir

۳. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: smh.hr1360@iau.ac.ir

۴. گروه علوم ورزشی، دانشگاه بین المللی امام رضا، مشهد، ایران. رایانامه: mahdisfh@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

هدف: هدف پژوهش حاضر شناسایی و تبیین عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان در سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی بود.

مقاله پژوهشی

روش پژوهش: این پژوهش از نظر هدف تحقیق، کاربردی از منظر روش پژوهش، نوع کیفی و رویکرد استقرایی (جزء به کل) می باشد و پارادایم غالب بر پژوهش حاضر، پارادایم تفسیری-ساختی است. از نظریه داده بنیاد و رویکرد استراووس کوربین برای شناسایی عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش کلیه خبرگان سازمان های ورزشی کشور (وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون های ورزشی و اساتید دانشگاه) بودند که نسبت به موضوع رفتار سازمانی کارکنان صاحب نظر هستند. تعداد نمونه ها در این تحقیق با استفاده از روش گلوله برفی انتخاب شد و در مجموع ۱۷ انجام شد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۸/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۹/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۹/۲۴

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۹/۳۰

کلیدواژه ها:

یافته ها: با استفاده از مدل پارادایمی استراووس کوربین مشخص شد که سه عامل به عنوان شرایط علی؛ شش عامل به عنوان شرایط زمینه ای و چهار عامل به عنوان شرایط مداخله گر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی نقش دارند. همچنین چهار ساختار و راهبرد اصلی و پنج پیامد اصلی نیز برای بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی وجود دارد.

نظریه داده بنیاد،

بی تفاوتی کارکنان،

سازمان های ورزشی،

هیئت های ورزشی

نتیجه گیری: در یک نتیجه گیری کلی می توان گفت در سازمان های ورزشی، مسئولیت ها و وظایف سازمانی در قالب گروهی به افراد ارائه شود، در این صورت هم عوامل فردی تا حدودی حل می شود و هم اینکه ارتباطات بیشتری بین افراد شکل می گیرد و امکان بی تفاوتی سازمان کاهش می یابد.

استناد: راسخی، محدودجواد، اسداللهی، احسان، حسینی روش، سید محمد حسین و اصفهانی مهدی. (۱۴۰۳). شناسایی و تبیین عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان در

سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی. جهش، ۲ (۳)، ۱۹-۳۸.



© نویسندهگان.

ناشر: واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی.

مقدمه

امروزه محیط سازمان ها بیش از هر زمان دیگری، پیچیده، پویا و متحول شده است و دگرگونی ها یکی پس از دیگری مدیران را با چالش های جدید روبرو می سازد (Bormann & Rowold, 2016). در دورانی زندگی می کنیم که در آن پیشرفت های فن آوری سریع و در نتیجه تغییرات سیاسی، فرهنگی و اجتماعی اجتناب ناپذیر است (Altonz et al, 2013). به عبارتی دنیای امروز، دنیای تغییرات شتاب زا و عدم اطمینان نسبت به آینده است، تغییراتی که اگر سازمان خود را با آنها وفق ندهد، چه بسا به ورطه نابودی کشانده خواهند شد (Hosseiniyan et al, 2017). در چنین شرایطی، دستیابی سازمان ها به بهره وری پایدار، خلاقیت و نوآوری در گرو برخورداری از نیروی انسانی کارا، اثربخش، هوشمند و متعهد است (Turkzadeh et al, 2015). یکی از دغدغه های اصلی مدیران هر سازمان، برانگیختن کارکنان به عنوان سرمایه های استراتژیک سازمان است، برطبق گفته استارلاد^۱ (۲۰۱۰) تحقیقات اخیر نشان می دهد که نود درصد کارمندان یا انگیزه و تمایل به کار ندارند و یا رفتارشان در راستای اهداف سازمان نیست. یکی از علت های اصلی آن، بی تفاوتی است (McCarthy et al, 2020). در واقع، یکی از مسائلی که در سازمان ها شایع است؛ ولی توجه کمی به آن می شود یا بهتر است که بگوییم هیچ توجهی به آن نمی شود، پدیده بی تفاوتی در سازمان هاست. بی تفاوتی یک فرایند کند است که به تدریج در افراد ظاهر می شود (Lin & Du, 2023).

گردون و همکاران^۲ (۲۰۱۵)، بی تفاوتی سازمانی نوع مشخصی از بی تفاوتی است که با شیوع آن، انگیزه فرد کاهش یافته و بر کار فرد تاثیر می گذارد. بی تفاوتی سازمانی دارای ابعاد مختلفی است: بی تفاوتی به ارباب رجوع اکثر افراد به عنوان ارباب رجوع از این بُعد بی تفاوتی را تجربه کرده اند. برای یک سازمان از بی تفاوتی به ارباب رجوع، چیزی بدتر وجود نخواهد داشت. در واقع بی تفاوتی به ارباب رجوع مهم ترین دلیل از بین رفتن حمایت و وفاداری مشتریان از کسب و کار است. بی تفاوتی به کار: از جمله نشانه های بی تفاوتی به کار عبارتست از اهمیت ندادن به بهره وری، کاهش دقت و سرعت در کار، اهمیت ندادن به کیفیت کار، بدبینی به کار، داشتن احساس بی ارزشی به کار و ... بی تفاوتی به همکار: از جمله نشانه های بی تفاوتی همکار عبارتست از کاهش همکاری با همکاران، همکاری نکردن در فعالیت های گروهی، کاهش روحیه مشارکت و همدلی، داشتن رفتار خشک اداری و رسمی با همکاران و ... بی تفاوتی به مدیر: از جمله نشانه های بارز بی تفاوتی به مدیر عبارتست از عدم مسئولیت پذیری در قبال سرپرست، عدم همراهی مدیران در برنامه ریزی ها و تصمیم گیری ها، به تعویق انداختن کار مدیر، توسل به دروغ های مصلحتی، خودداری از ابراز عقیده و نظر در جلسات و ... (Rahimi et al, 2018). دلایل بی تفاوتی سازمانی عبارت است از عدم همسویی بین اهداف سازمان و اهداف فرد: در این حالت فرد احساس می کند، تحقق یا عدم تحقق اهداف سازمان هیچ تاثیری در منافع او ندارد و نسبت به سازمان و اهدافش بی خیال یا بی تفاوت می شود (De Clercq et al, 2021). بروکراسی شدید در سازمان و نخبه گرایی در انتصاب ها: بروکراسی شدید یعنی وسعت و گستردگی سازمان، متحدالشکل کردن عملیات، تقسیم بیش از حد وظایف، رسمی گرایی و قانونمند کردن افراطی مناسبات و رفتارها ... وظایف را برای افراد بی معنی کرده و بر شدت بی علاقه گی افراد می افزاید (Liu et al, 2021). ساختار سازمانی طولانی: این امر موجب می شود رده های پایین سازمان احساس پیوستگی و ارتباط درونی خود با سازمان و ارکان آن را از دست داده و به دلیل فاصله سازمانی زیاد، افراد گرفتار ضعف روحیه و در نهایت بی تفاوتی سازمانی می شوند (Anand et al, 2023). انجام دادن کار بدون دانستن دلیل آن: در بسیاری از سازمانها، نقش انسان سازمانی منحصر به انجام یک یا چند فعالیت و کار مشابه و محدود و دریافت حقوق بابت انجام آن شده است. در حالیکه تحقیقات روانشناختی نشان می دهند که افراد هنگام کار علاقه مند و حتی نیازمند این هستند که دلیل انجام آن را بدانند و تا حدودی قدرت و ابتکار شخصی خود را در آن اعمال کنند. عدم فرصت مشارکت در تصمیم گیری: در اغلب سازمان ها، اختیار تصمیم گیری در سطوح بالای سازمان متمرکز بوده و کارکنان فرصت مشارکت

1. Starlad

2. Gordon et al

زیادی در تصمیم‌گیری‌ها ندارند. لذا علاقه و اعتقادی نسبت به تصمیمات متخذه نداشته و با بی‌اعتنایی و خونسردی به اجرای آنها می‌پردازند. بی‌نیازی یا عدم آگاهی و شناخت به نیازهای خود: بی‌اطلاعی افراد از روش‌ها و دستورالعمل‌های ارتقاء و پیشرفت در سازمان باعث می‌شود که فرد پس از ارضاء نیازهای سطوح پایین، متوجه نیازهای ثانویه نمی‌گردد و فقدان یا ناکارآمدی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان را منجر می‌شود (Shokri et al, 2018). در بحث پیامدهای بی‌تفاوتی سازمانی می‌توان گفت که بی‌تفاوتی سازمانی، انگیزه کار و تلاش را از کارکنان می‌گیرد و بالطبع کارکنان بی‌تفاوت، سازمان بی‌تفاوت را شکل می‌دهند که منجر به کاهش یکپارچگی اجتماعی سازمان می‌شود (Atalay et al, 2022). چون این کارکنان تعهد کمتری نسبت به سازمان دارند در نتیجه تاثیر مستقیم و منفی روی عملکرد سازمان خواهند داشت (Corkin et al, 2014). افرادی که دچار این پدیده می‌شوند، به آینده توجهی ندارند، زیرا از نظر آنها حال، گذشته و آینده تفاوتی با هم ندارند. بی‌تفاوتی سازمانی عامل مخربی در سازمان و نوعی بحران خاموش، سقوط آرام و تخریب مستمر و بدون صدا است که خلاقیت و ریسک‌پذیری را سرکوب می‌کند (Ozsahin et al, 2019).

مطالعات مختلفی به بررسی علل بی‌تفاوتی کارکنان و پیامدها و آثار آن در سازمان‌های مختلف پرداخته‌اند. در این راستا مرادی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی دریافته‌اند که رابطه منفی و معنی‌دار بین بی‌تفاوتی سازمانی با تعلق سازمانی و با عدالت سازمانی برقرار می‌باشد، که این رابطه در مورد بی‌تفاوتی سازمانی و تعلق سازمانی دارای ضریب بیشتری است. به عبارتی افزایش عدالت سازمانی و احساس تعلق سازمانی، موجب کاهش بی‌تفاوتی سازمانی می‌شود. نتایج پژوهش شکر و صمدی (۲۰۲۰) نشان داد که بی‌تفاوتی سازمانی بر بالندگی سازمانی تاثیر منفی گذاشت. قنبری و حیدری سورشجانی (۲۰۲۰) در پژوهشی دریافته‌اند که پیشایندهای بی‌تفاوتی سازمانی شامل عدم همسویی بین اهداف سازمان و فرد بود، بورکراسی شدید در سازمان و نخبه‌پروری‌گرایی در انتصاب‌ها و ساختار سازمانی و انجام دادن کار بدون دانستن دلیل آن، عدم فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری، بی‌نیاز و یا عدم آگاهی و شناخت نسبت به نیازهای خود، ناکافی بودن یا نامناسب بودن سبک‌های رهبری و روش‌های مدیریتی فقدان یا ناکارآمدی نظام ارزشیابی و عملکرد کارکنان، بی‌تفاوتی گروهی از کارکنان باعث انتقال بی‌تفاوتی به محیط سازمان می‌باشد. پسایندهای بی‌تفاوتی سازمانی با توجه به تأثیری که بی‌تفاوتی روی عملکرد فرد و سازمان می‌گذارد به دو دسته پیامدهای فردی و سازمانی تقسیم می‌شوند. و بی‌تفاوتی نسبت به مدیر، بی‌تفاوتی نسبت به سازمان، بی‌تفاوتی نسبت به ارباب رجوع، بی‌تفاوتی نسبت به همکار، بی‌تفاوتی نسبت به کار از پسایندهای بی‌تفاوتی سازمانی می‌باشد. بنابراین پیامد اصلی بی‌تفاوتی سازمانی، کاهش بهره‌وری در سازمان است. عبداللهی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی دریافته‌اند که عوامل موثر بر طراحی مدل بی‌تفاوتی منابع انسانی عبارتند از ناهنجاری‌های شخصیتی، بی‌عدالتی و تبعیض، نیازهای روانی، ضعف نظام ارزیابی عملکرد و اطلاع‌رسانی، مشکلات ساختاری، ضعف مهارت‌های مدیریت، سوء مدیریت و نیازهای مادی. اوزسahین و یورر (۲۰۱۹) در یک پژوهش دریافته‌اند که تأثیرات مثبت و معنی‌دار عدالت رویه‌ای و توزیعی بر ناهم‌اندیشی و بی‌تفاوتی سازمانی داشت. بی‌تفاوتی و ناهم‌اندیشی ناشی از اختلاف نظر با مدیران ارشد دارای ارتباط مثبت و معنی‌دار با عدالت مرادده‌ای دارد. ژان و فرانکل^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی دریافته‌اند که مدیران بد رفتار با القاء بی‌تفاوتی در کارکنان، سبب بروز رفتارهای ناهنجار در کارکنان و سرانجام ناامیدی آنها می‌شوند. لییندر^۲ (۲۰۱۷) در پژوهشی دریافته‌اند که شکل‌گیری حالت بی‌تفاوتی در سازمان، تأثیری نامطلوب بر سطح انگیزه کارکنان و به تبع آن بر تعهد، وفاداری و هویت سازمانی خواهد داشت. یازیسای و بلوت^۳ (۲۰۱۵) در پژوهشی دریافته‌اند بین بی‌تفاوتی سازمانی و اهمال‌کاری معلمان با ویژگی‌های کمال‌گرایانه شخصیتی آنان ارتباط معناداری وجود دارد. که می‌توان گفت که یافته‌های مشترک تحقیقات گذشته نشان از آثار منفی بی‌تفاوتی کارکنان بر بهره‌وری و کارایی سازمانی دارد که ضرورت مطالعه در این زمینه برای مدیران سازمان‌ها برجسته می‌گردد.

¹. Zhang & Frenkel

². Leander

³. Yazcia and Bulutb

سازمان های ورزشی کشور با توجه به اهداف خود در زمینه توسعه و ترویج ورزش در بین جامعه، سیاست گذاری در جهت توسعه زیر ساخت های ورزشی، حمایت و پشتیبانی از ورزش حرفه ای و لیگ های ورزشی، توجه و حمایت از ورزش قهرمانی و پرداختن به ورزش تربیتی در مدارس و دانشگاه ها، به عنوان سازمان های اجرایی هستند که خدمات مختلفی در این زمینه ارائه می نمایند که چه بسا نتایج آن در دراز مدت نمایان می گردد و البته که نیاز هست کارکنان این سازمان ها همواره با انگیزه در جهت اهداف سازمانی خود تلاش نمایند تا آثار و کارکردهای سازنده ورزش در کشور را شاهد باشیم. با توجه به مطالب گفته شده اداره و مدیریت سازمان ها به خصوص سازمان ها و ادارات ورزشی به دلیل اهمیت و جایگاه ورزش در مسائل اجتماعی جامعه، نیازمند مدیریت قوی، توجه به تغییرات فزاینده محیط درونی و بیرونی و سرمایه های انسانی که از موضوعات کلیدی عصر حاضر است می باشد. در واقع کارکنان مزیت رقابتی برای سازمان محسوب می شوند و مهمترین ابزار مدیران در تحقق اهداف سازمان اند (Abdulahi Gadello et al, 2018)؛ بنابراین باید به نیروی انسانی در سازمان های ورزشی توجه ویژه داشت. اهمیت و ارزش تحقیق حاضر از آنجا معلوم می شود که کاهش بی تفاوتی سازمانی می تواند باعث کاهش ترک شغل، افزایش انگیزه، رضایت شغلی، عملکرد کارکنان، کسب مزیت رقابتی، موفقیت سازمانی و میزان بهره وری شود. با توجه به اهمیت بی تفاوتی سازمانی، ضرورت بررسی عوامل تأثیر گذار بر بی تفاوتی در سازمان ها کاملاً نمایان است. مطالعه مبانی نظری تحقیق نشان داد که یکی از مشکلات اکثر سازمان های دولتی و غیردولتی، معضل بی تفاوتی سازمانی است، لذا، به منظور کاهش یا جلوگیری از شیوع آن در میان کارکنان، انجام مطالعات آسیب شناسانه و ریشه ای، از اهمیت بسزایی برخوردار است، همچنین با توجه به اینکه تا کنون تحقیقی در سازمان های ورزشی با رویکرد داده بنیاد به مسئله بی تفاوتی سازمانی کارکنان نپرداخته است، باور بر این است که با شناسایی عوامل مرتبط با این پدیده می توانیم گام های موثری در جهت از بین بردن بی تفاوتی کارکنان در سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی برداریم. لذا هدف از انجام این تحقیق شناسایی و تبیین عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی می باشد. بنابراین، سوال اصلی تحقیق این است که عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی کدامند؟

روش شناسایی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف در دسته تحقیقات کاربردی؛ از منظر روش پژوهش، نوع کیفی و رویکرد استقرایی (جزء به کل) می باشد و پارادایم غالب بر پژوهش حاضر، پارادایم تفسیری-برساختی است. جامعه آماری پژوهش کلیه خبرگان سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی (ادارات وزارت ورزش و جوانان و هیئت های ورزشی و اساتید دانشگاه) بودند که نسبت به موضوع رفتار سازمانی کارکنان صاحب نظر هستند. تعداد نمونه ها در این تحقیق با استفاده از روش گلوله برفی انتخاب شد و در مجموع ۱۷ مصاحبه جهت شناسایی شرایط علی، زمینه ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدهای موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی استان خراسان رضوی انجام شد. مبنای اتمام مصاحبه ها، اشباع نظری داده ها بود که از مصاحبه دوازدهم اثرات مقوله محوری نمایان شد. روش نظریه داده بنیاد معمولاً به سه شیوه اجرا می شود: شیوه سیستماتیک، شیوه نوحاسته و شیوه سازاگرا. در این تحقیق از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین^۱ نسبت داده می شود برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است. روش سیستماتیک خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی است. روش جمع آوری اطلاعات توسط مصاحبه های نیمه ساختاریافته بود. بیش از نیمی از مصاحبه ها به صورت حضوری انجام شد ولی به علت دسترسی نداشتن به همه افراد برخی مصاحبه ها از طریق فضای مجازی و غیر حضوری انجام شد و اطلاعات جمع آوری گردید. میانگین انجام مصاحبه ها بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود. برای بررسی اعتبار پژوهش از روش بازبینی اعضا استفاده و از مصاحبه شوندگان در هر گروه تقاضا شد تا نسبت به دریافت محقق از صحبت هایشان بازخورد ارائه دهند و نظرات خود را درباره مفاهیم و ابعاد مصاحبه بیان نمایند. از استراتژی ممیزی برای ارزیابی پایایی و

1. Strauss & Corbin

روایی استفاده شد. طوری که روایی و پایایی به‌طور فعال حاصل شود. در پژوهش کیفی ممیزی پژوهش اشاره به سازوکارهایی دارد که برای تضمین تدریجی روایی و پایایی و در نتیجه دقت علمی یک پژوهش در طی فرآیند انجام پژوهش استفاده می‌شود. لذا به‌همین دلیل است که مهم‌ترین استراتژی‌هایی که برای اجرای ممیزی پژوهشی پیشنهاد شده است در بطن فرآیندهای این شیوه قرار دارد. مورد اول حساسیت پژوهشگر^۱ است؛ روایی و پایایی پژوهش فقط به تبحر پژوهشگر کیفی بستگی دارد. خلاقیت، حساسیت، انعطاف‌پذیری و مهارت پژوهشگر در استفاده از استراتژی‌های ممیزی است که روایی و پایایی را بررسی می‌کند. برای مثال تحلیل مستمر منجر به حدس‌ها و سؤال‌هایی می‌شود که نمونه‌گیری تعددی را ایجاد می‌کند. پژوهشگر داده‌ها را تحلیل می‌کند و این تحلیل میزان درگیر کردن آزمودنی بعدی در پژوهش را تعیین می‌کند. مورد دوم انسجام روش‌شناسی^۲ می‌باشد؛ انسجام روش‌شناسی همسویی بین سؤال پژوهش و عناصر شیوه‌ی پژوهش را تضمین می‌کند. وابستگی متقابل اجزاء پژوهش کیفی ایجاب می‌کند که سؤال پژوهشی با شیوه پژوهش که داده‌ها و رویه‌های تحلیل را به هم سازگار می‌سازد، همساز باشند. فرآیند پژوهش در پژوهش کیفی خطی نیست. مرحله بعدی به متناسب بودن نمونه اشاره دارد؛ و گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها نیز مرحله بعدی است؛ این ویژگی تعامل متقابل بین آنچه دانسته می‌شود و آنچه باید دانسته شود را شکل می‌دهد و آخرین مرحله اندیشیدن تئوریک^۳ است؛ در گذر انجام پژوهش، ایده‌هایی از درون داده‌ها ظهور می‌کند که در داده‌های جدید مجدداً تأیید می‌شوند. این امر باعث ظهور ایده‌های جدیدی می‌شود که به‌نوبه خود باید در داده‌هایی که قبلاً گردآوری شده ممیزی پژوهشی شوند. اندیشیدن تئوریک مستلزم نگاه‌های کلان و خرد است که به‌طور مستمر داده‌ها را بازبینی و مجدداً بازبینی می‌کنند و نوعی مبنای محکم برای پژوهش می‌سازند.

یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ اطلاعات و مشخصات افراد مورد مصاحبه جهت شناسایی عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان‌های ورزشی بیان شد.

جدول ۱. اطلاعات توصیفی افراد مورد مصاحبه

ردیف	سمت	سابقه کاری	تحصیلات	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)
۱	دانشیار مدیریت ورزشی	۱۸ سال	دکتری تخصصی	۵۵
۲	رئیس اداره ورزش و جوانان	۱۰ سال	دکتری تخصصی	۴۰
۳	رئیس هیات فوتبال	۱۵ سال	فوق لیسانس	۳۰
۴	کارمند باسابقه اداره ورزش و جوانان	۱۵ سال	فوق لیسانس	۴۰
۵	استادیار مدیریت ورزشی	۸ سال	دکتری تخصصی	۴۵
۶	رئیس سابق فدراسیون ورزش دانشجویی	۲۵ سال	دکتری تخصصی	۶۵
۷	رئیس هیات فوتبال	۲۱ سال	فوق لیسانس	۳۵
۸	رئیس اداره ورزش و جوانان	۱۵ سال	دکتری تخصصی	۴۵
۹	استاد مدیریت ورزشی	۲۳ سال	دکتری تخصصی	۶۵
۱۰	عضو هیات علمی دانشگاه	۶ سال	دکتری تخصصی	۴۰
۱۱	مدیر سابق اداره ورزش و جوانان	۲۵ سال	فوق لیسانس	۵۰
۱۲	دبیر هیات فوتبال	۷ سال	فوق لیسانس	۴۵
۱۳	دبیر هیات ژیمناستیک	۱۲ سال	دکتری تخصصی	۵۵

¹ Investigator responsiveness

² Methodological coherence

³ Thinking theoretically

۶۰	دکتری تخصصی	۲۰ سال	معاون تربیت بدنی دانشگاه	۱۴
۵۰	دکتری تخصصی	۲۶ سال	استاد مدیریت ورزشی	۱۵
۳۰	فوق لیسانس	۱۲ سال	معاون اداره ورزش و جوانان	۱۶
۳۵	فوق لیسانس	۱۹ سال	کارمند باسابقه اداره ورزش و جوانان	۱۷

بعد از انجام مصاحبه ها و جمع آوری داده های پژوهش که تا اشباع نظری ادامه یافت برای تحلیل داده های حاصل از مصاحبه ها از فرایند کدگذاری استفاده گردید. کدگذاری فرایندی است که طی آن مجموعه ای داده متنی و پراکنده به داده هایی با معنی و مفهوم تبدیل می گردد که این کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و نهایتاً کدگذاری گزینشی صورت پذیرفت. در ادامه مراحل کدگذاری بیان شد.

فرایند تحلیل داده ها با کدگذاری باز آغاز می شود. کدگذاری باز فرایندی تحلیلی است که طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می شود. در کدگذاری باز، وقایع یا چیزهای مشاهده شده در داده ها نامگذاری می شوند و بر فهم مشخصه هایی تمرکز می شود که موجب منحصر به فرد شدن این وقایع شده است. در کدگذاری باز، دو فعالیت کلیدی شامل مفهوم سازی و مقوله بندی وجود دارد (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). به علت اختصار در حجم مقاله، یافته های کدگذاری باز گزارش نشد و در ادامه کدگذاری محوری، گزارش شد.

هدف از کدگذاری محوری، تلفیق داده هایی است که در مرحله کدگذاری باز خرد شده اند. در کدگذاری محوری، یکی از مقوله های باز به عنوان مقوله یا پدیده اصلی انتخاب و در مرکز قرار می گیرد و سپس سایر پدیده ها (زیرمقوله ها) به آن ارتباط داده می شود. طبق نظر استراوس و کوربین پدیده اصلی عنوانی نسبت داد. در هنگام جستجو برای این جا چه در حال رخ دادن است که می توان به پاسخ سؤال یافتن پدیده اصلی، محقق باید به دنبال الگوهای تکراری از رویدادها، اتفاقات یا کنش ها/واکنش هایی باشد که افراد یا سازمان ها، به تنهایی یا با یکدیگر، در پاسخ به مشکلات و موفقیت های پیش رو از خود بروز می دهند. به عقیده استراوس و کوربین کدگذاری محوری ربط دادن مقوله ها، زیرمقوله ها و امتداد ویژگی ها و ابعاد مرتبط با آنهاست. کدگذاری محوری به شکل گیری روابط بین پدیده/مقوله اصلی و پاسخ به سئوالات مرتبط با پدیده اصلی (زیر مقوله ها) نظیر چه موقع، کجا، چرا، چه کسی، چگونه و با چه پیامدهایی کمک می کند. در جدول ۲ نتایج حاصل از کدگذاری محوری گزارش شد:

جدول ۲. نتایج حاصل از کدگذاری محوری (مقوله ها و نشانه ها)

مقوله ها	نشانه ها
هرم تصمیم گیری	عدم اظهار نظر و دخالت در تصمیمات مهم تصمیم گیری از بالا به پایین عدم بازنگری در تصمیمات مدیر سازمان های ورزشی و یک طرفه بودن تصمیمات سلیقه ای رفتار کردن مدیر
سیستم کلان ورزش کشور	دستوری بودن ساختار سازمان های ورزشی دولتی وجود افراد غیر مرتبط در بدنه سازمان های ورزشی حرکت از حرفه ای بودن به سمت آماتوری شدن ورزش قهرمانی کشور عدم حضور متخصصان تربیت بدنی و مدیریت ورزشی در جایگاه درست سازمان های ورزشی سپردن پست های حساس ورزشی به افراد غیر متخصص
فلات زدگی شغلی	عدم ارتقا مناسب شغلی عدم امنیت شغلی به دلیل تغییرات سیاسی در دوره های مختلف عدم حس خوشبینی به آینده شغلی عدم امید به آینده کاری به دلیل مشکلات سیاسی ورزش حرفه ای کشور
رفتار معکوس مدیران	احساسات منفی نسبت به مدیر بالادستی درخواست های غیر منطقی از کارکنان بی توجهی مافوق به مسائل و اتفاقات سازمان بی تجربگی مدیران بالادستی و فشار بیش از اندازه به کارکنان رابطه نامطلوب مدیر و کارکنان در برخی از سازمان های ورزشی

دخالت بی مورد در وظایف کارکنان نگاه ماشینی برخی مدیران به کارکنان به جای نگاه سرمایه ای نداشتن مزایای مازاد همچون دیگر ارگان های دولتی عدم شاسسته سالاری در بدنه سازمان های ورزشی ترقیعات غیر منطقی برخی نسبت به دیگران در سازمان های ورزشی وجود تبعیض درون سازمانی وجود تبعیض برون سازمانی شرایط ناسالم رقابتی برای کارکنان برخی از سازمان های ورزشی پارتی بازی	بی عدالتی و تبعیض
عدم نظارت دقیق بر روند کارهای کارکنان نبود معیارهای ارزیابی درست عدم خود ارزیابی کارکنان سازمان های ورزشی بازخورد ناکافی به کارکنان سازمان های ورزشی از عملکرد دوره ای (سالانه، ماهانه و ...)	ضعف نظام ارزیابی
مسئولیت های زیاد بر عهده کارکنان وجود فشارهای وارده از ارباب رجوع نداشتن روحیه کار گروهی در کارکنان عدم خلاقیت و نوآوری اکثر کارکنان سازمان های ورزشی عدم شناخت درست کارکنان از استعدادها و علایق کاری خود و داشتن شغل غیر مرتبط با علایقشان در سازمان های ورزشی	عوامل فردی
مکفی نبودن حقوق کارکنان بودجه های کم هیات ها و فدراسیون های ورزشی کشور و درگیر شدن تمامی اعضای سازمان ورزشی عدم پرداخت های به موقع در برخی از سازمان های ورزشی مانند فدراسیون ها عدم استقلال مالی در هیات های ورزشی و تاثیر منفی آن بر کارکنان سازمان ورزشی	مسائل مالی
نبود سیستم پاداش در سازمان های ورزشی دولتی عدم شناخت نیازهای کارکنان سازمان های ورزشی نادیده گرفتن نقش کارکنان در اهمیت سازمان های ورزشی دولتی بی توجهی به مسائل رفاهی کارکنان	مسائل انگیزشی
فرهنگ سازمانی ضعیف در سازمان های ورزشی دولتی وجود سیستم بیمار به چابک‌سوزی، تملق و ... در سازمان های ورزشی شکاف ارتباطات مدیر و ریاست سازمان های ورزشی با کارکنان ارتباطات رسمی زیاد و فقدان ارتباطات غیر رسمی در راس سازمان های ورزشی دولتی نداشتن دانش کافی کارکنان در زمینه علم مدیریت سازمان های ورزشی برخورد گزینشی با تخصص کارکنان عدم تناسب کار با تحصیلات و علم کارمندان سازمان های ورزشی عدم همکاری سازمان های ورزشی با ادامه تحصیل کارکنان کمیت گرایی به جای کیفیت گرایی در وظایف کارکنان	عوامل ارتباطی
عدم همسویی بین اهداف سازمان ورزشی با اهداف شخصی کارکنان تقسیم بیش از حد یا کمتر از حد وظایف در سازمان های ورزشی و سردرگمی کارکنان اهداف مبهم و عدم تبیین چشم انداز سازمان های ورزشی به کارکنان	ابهامات سازمانی
فشار کاری بسیار زیاد در مقاطع زمانی مختلف کارایی خوب کارکنان در قبال اثربخشی ضعیف سازمان ورزشی (عدم برنامه ریزی درست مدیران و هدر رفتن تلاش کارکنان) حرکت به سمت داوطلبی شدن وظایف کارکنان نبود تجهیزات و امکانات ورزشی و فشار ناشی آن بر عملکرد کارکنان سازمان های ورزشی	عدم تناسب سازمانی

فرایند نهایی کدگذاری با کدگذاری گزینشی یا به عبارت دیگر با تکوین نظریه سر و کار دارد. این کار شامل مرتبط کردن مقوله ها در پارادایم کدگذاری است. انجام آن ممکن است مستلزم بهبود بخشیدن به پارادایم کدگذاری محوری باشد به

طوری که به صورت یک مدل (الگو) یا نظریه ای درباره فرایند مورد مطالعه عرضه شود. اگر چه کدگذاری باز و محوری زیربنای نظریه را شکل می دهند، این دو نوع کدگذاری قادر به ارائه چارچوبی بزرگ تر برای روابط موجود در یک نظریه کلی نیستند. در کدگذاری باز، محقق پیش از آن که به تعیین نحوه تغییرات و نوسانات مقوله ها در قالب ابعاد مرتبط بر آنها بپردازد، درصدد تولید مقوله ها و ویژگی های مرتبط بر آنها است. در کدگذاری محوری نیز، محقق به شکلی نظام یافته به دنبال توسعه مقوله ها و ارتباط دادن مقوله ها به زیرمقوله های مرتبط بر آنها است. کدگذاری گزینشی دو مرحله کدگذاری پیشین را با یکپارچه سازی و پالایش مقوله ها در چهارچوبی نظری تکمیل می کند. در یکپارچه سازی، مقوله ها حول پدیده اصلی یا محوری سازماندهی می شوند. پدیده اصلی مقوله ای است که به عنوان تنه اصلی چهارچوب نظری مطرح است. در جداول ۳، ۴ و ۵ نتایج حاصله از کدگذاری گزینشی و پدیده علی، شرایط زمینه ای و عوامل مداخله گر مشخص شد.

جدول ۳. شرایط علی عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی

شرایط علی	گویه ها
بی عدالتی و تبعیض	۱. نداشتن مزایای مازاد همچون دیگر ارگان های دولتی
	۲. عدم شاسیته سالاری در بدنه سازمان های ورزشی
	۳. ترفیعات غیر منطقی برخی نسبت به دیگران در سازمان های ورزشی
	۴. وجود تبعیض درون سازمانی
	۵. وجود تبعیض برون سازمانی
	۶. شرایط ناسالم رقابتی برای کارکنان برخی از سازمان های ورزشی
	۷. پارتی بازی
عوامل فردی	۱. مسئولیت های زیاد بر عهده کارکنان
	۲. وجود فشارهای وارده از ارباب رجوع
	۳. نداشتن روحیه کار گروهی در کارکنان
	۴. عدم خلاقیت و نوآوری اکثر کارکنان سازمان های ورزشی
	۵. عدم شناخت درست کارکنان از استعدادها و علایق کاری خود و داشتن شغل غیر مرتبط با علایقشان در سازمان های ورزشی
مسائل مالی	۱. مکفی نبودن حقوق کارکنان
	۲. بودجه های کم هیات ها و فدراسیون های ورزشی کشور و درگیر شدن تمامی اعضای سازمان ورزشی
	۳. عدم پرداخت های به موقع در برخی از سازمان های ورزشی مانند فدراسیون ها
	۴. عدم استقلال مالی در هیات های ورزشی و تاثیر منفی آن بر کارکنان سازمان ورزشی

جدول ۴. شرایط زمینه ای عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی

شرایط زمینه ای	گویه ها
فلات زدگی شغلی	۱. عدم ارتقا مناسب شغلی
	۲. عدم امنیت شغلی به دلیل تغییرات سیاسی در دوره های مختلف
	۳. عدم حس خوشبینی به آینده شغلی
	۴. عدم امید به آینده کاری به دلیل مشکلات سیاسی ورزش حرفه ای کشور
رفتار معکوس مدیران	۱. احساسات منفی نسبت به مدیر بالادستی
	۲. درخواست های غیر منطقی از کارکنان
	۳. بی توجهی مافوق به مسائل و اتفاقات سازمان
	۴. بی تجربگی مدیران بالادستی و فشار بیش از اندازه به کارکنان
	۵. رابطه نامطلوب مدیر و کارکنان در برخی از سازمان های ورزشی
	۶. دخالت بی مورد در وظایف کارکنان
	۷. نگاه ماشینی برخی مدیران به کارکنان به جای نگاه سرمایه ای
عوامل ارتباطی	۱. فرهنگ سازمانی ضعیف در سازمان های ورزشی دولتی
	۲. وجود سیستم بیمار به چالپوسی، تملق و ... در سازمان های ورزشی
	۳. شکاف ارتباطات مدیر و ریاست سازمان های ورزشی با کارکنان
	۴. ارتباطات رسمی زیاد و فقدان ارتباطات غیر رسمی در راس سازمان های ورزشی دولتی

۱. نداشتن دانش کافی کارکنان در زمینه علم مدیریت سازمان های ورزشی	مشکلات علمی و تخصصی
۲. برخورد گزینشی با تخصص کارکنان	
۳. عدم تناسب کار با تحصیلات و علم کارمندان سازمان های ورزشی	
۴. عدم همکاری سازمان های ورزشی با ادامه تحصیل کارکنان	
۵. کمیت گرایی به جای کیفیت گرایی در وظایف کارکنان	
۱. عدم همسویی بین اهداف سازمان ورزشی با اهداف شخصی کارکنان	ابهامات سازمانی
۲. تقسیم بیش از حد یا کمتر از حد وظایف در سازمان های ورزشی و سردرگمی کارکنان	
۳. اهداف مبهم و عدم تبیین چشم انداز سازمان های ورزشی به کارکنان	
۱. فشار کاری بسیار زیاد در مقاطع زمانی مختلف	عدم تناسب سازمانی
۲. کارایی خوب کارکنان در قبال اثربخشی ضعیف سازمان ورزشی (عدم برنامه ریزی درست مدیران و هدر رفتن تلاش کارکنان)	
۳. حرکت به سمت داوطلبی شدن وظایف کارکنان	
۴. نبود تجهیزات و امکانات ورزشی و فشار ناشی آن بر عملکرد کارکنان سازمان های ورزشی	

جدول ۵. شرایط مداخله گر عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی

شرایط مداخله گر	گویه ها
هرم تصمیم گیری	۱. عدم اظهار نظر و دخالت در تصمیمات مهم
	۲. تصمیم گیری از بالا به پایین
	۳. عدم بازنگری در تصمیمات مدیر سازمان های ورزشی و یک طرفه بودن تصمیمات
	۴. سلیقه ای رفتار کردن مدیر
	۵. دستوری بودن ساختار سازمان های ورزشی دولتی
سیستم کلان ورزش کشور	۱. وجود افراد غیر مرتبط در بدنه سازمان های ورزشی
	۲. حرکت از حرفه ای بودن به سمت آماتوری شدن ورزش قهرمانی کشور
	۳. عدم حضور متخصصان تربیت بدنی و مدیریت ورزشی در جایگاه درست سازمان های ورزشی
	۴. سپردن پست های حساس ورزشی به افراد غیر متخصص
ضعف نظام ارزیابی	۱. عدم نظارت دقیق بر روند کارهای کارکنان
	۲. نبود معیارهای ارزیابی درست
	۳. عدم خود ارزیابی کارکنان سازمان های ورزشی
	۴. بازخورد ناکافی به کارکنان سازمان های ورزشی از عملکرد دوره ای (سالانه، ماهانه و ...)
مسائل انگیزشی	۱. نبود سیستم پاداش در سازمان های ورزشی دولتی
	۲. عدم شناخت نیازهای کارکنان سازمان های ورزشی
	۳. نادیده گرفتن نقش کارکنان در اهمیت سازمان های ورزشی دولتی
	۴. بی توجهی به مسائل رفاهی کارکنان

بعد از شناسایی شرایط علی، زمینه ای و مداخله گر با توجه به مصاحبه ها و اطلاعات محقق که باعث پدیده بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی می شود، برای ارزیابی اعتبار تحقیق کیفی تا این مرحله، اطلاعات استخراج شده از کدگذاری داده ها تا این مرحله به افراد مصاحبه شونده ارائه شد تا نظرشان را در مورد کدگذاری تا این مرحله را مورد ارزیابی قرار دهند و در صورت مخالفت یا ابهام، نکات خود را بیان کنند. بعد از این مرحله با استفاده از نظرات مصاحبه شوندگان و نظرات محققان، راهبردها و پیامدها استخراج شد که به شرح جدول ۷ و ۸ می باشد.

جدول ۶. ساختارهای بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی کشور

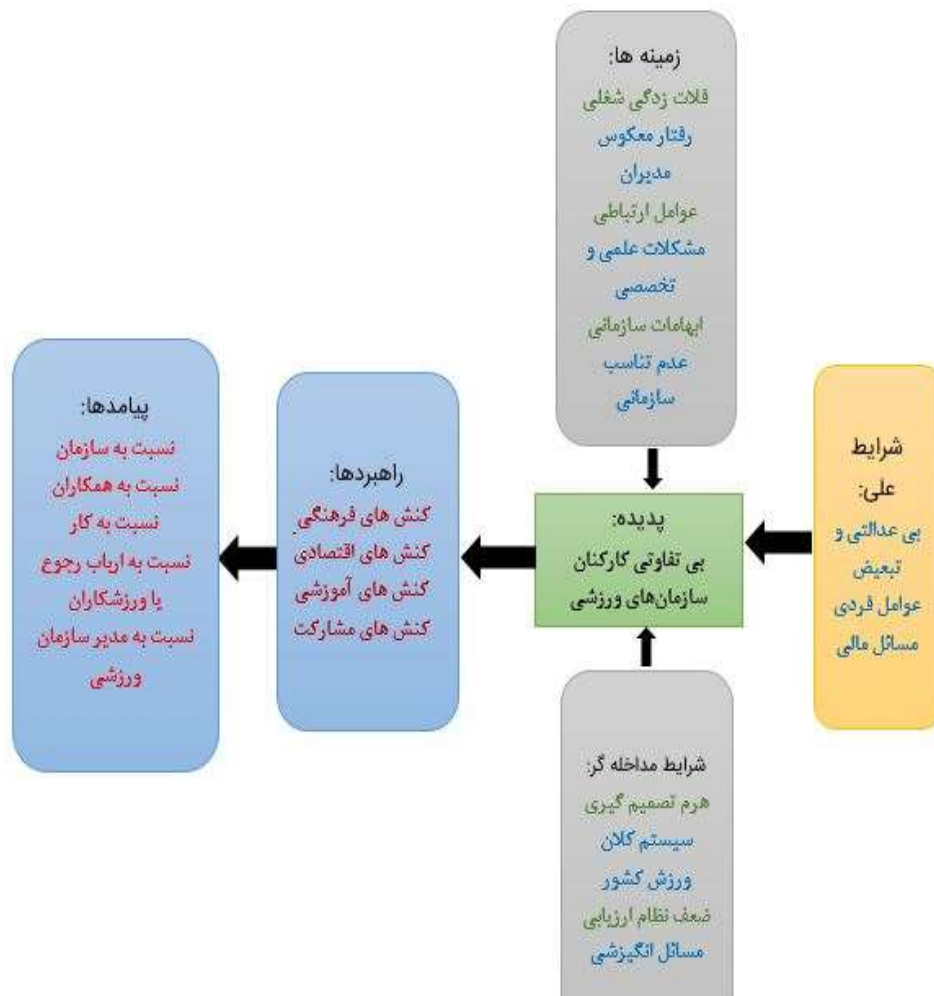
مقوله ها	ساختارها
مقوله ها	گویه ها
کنش های فرهنگی	۱. عدم معرفی و تقدیر کارکنان برتر سازمان های ورزشی
	۲. فقدان ایجاد ارزش های بنیادین برای کارکنان سازمان های ورزشی
	۳. عدم توسعه روابط دوستانه و فرهنگ پذیری کارکنان

۱. عدم ارائه پاداش های مالی به کارکنان سازمان های ورزشی عدم ارائه تخفیف ها و سوبسیت های مالی برای برخی از خدمات شهری و ورزشی به کارکنان سازمان های ورزشی	کنش های اقتصادی
۳. فقدان نظام حمایت های مالی از کارکنان ورزشی	
۱. عدم آموزش و دوره های ضمن خدمت برای کارکنان سازمان های ورزشی ۲. ضعف در گزینش افراد و کارکنان سازمان های ورزشی	کنش های آموزشی
۲. فقدان وجود ارزیابی عملکرد کارکنان و یکسان پنداری عملکرد کارکنند خوب با بد	
۱. عدم قدرت اختیار و تصمیم گیری کارکنان سازمان های ورزشی ۲. ضعف در برگزاری جلسات درون سازمانی	کنش های مشارکت

جدول ۷. پیامدهای بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی کشور

پیامدها	
مقوله ها	گویه ها
نسبت به سازمان	۱. کاهش مسئولیت پذیری
	۲. تلاش برای ترک سریعتر محل کار
	۳. افزایش هزینه های سازمانی
	۴. استفاده شخصی از امکانات سازمانی
	۵. افزایش میزان مرخصی کارکنان
نسبت به همکاران	۱. عدم انگیزه در مشارکت گروهی
	۲. تمایل اندک به کارهای گروهی
	۳. رابطه سرد و خشک با سایر همکاران
	۴. بزرگ نمایی کار خود نسبت به سایر همکاران
	۵. بزرگ نمایی ضعف همکاران
	۶. ایجاد دو دستگی و تفرقه سازمانی
نسبت به کار	۱. عدم اهمیت به ارزش های بنیادین سازمان
	۲. عدم اهمیت به بهره وری سازمان در بلند مدت
	۳. کمتر شدن دقت کار یا سرعت کمتر در اجرای وظایف
	۴. کاهش کیفیت کاری
	۵. بدبینی و بهانه جویی در زمان کاری
	۶. احساس بی ارزشی به وظایف کاری
نسبت به ارباب رجوع یا ورزشکاران	۱. در اولویت قرار ندادن مشتریان و ارباب رجوعان
	۲. به تعویق انداختن کار ارباب رجوع یا ورزشکاران
	۳. عدم پاسخگویی تلفنی و دورکاری
	۴. بدخلقی و بد اخلاقی با ورزشکاران یا ارباب رجوع
نسبت به مدیر سازمان ورزشی	۱. عدم پاسخگویی به مدیر سازمان
	۲. همراهی نکردن و مخالفت علنی و غیر علنی با تصمیمات مافوق
	۳. رفتارهای نادرست به بالادستی
	۴. افزایش دروغ و تهمت جهت توجیح کارها
	۵. در ابهام نگهداشتن مدیر نسبت به وظایف سازمان

بعد از مشخص شدن شرایط علی، زمینه ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدهای اثرگذار بر بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی کشور مدل نهایی به شرح شکل ۱ تدوین شد.



شکل ۱. الگوی پارادایمی عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان‌های ورزشی

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این تحقیق شناسایی و تبیین عوامل موثر بر بی تفاوتی کارکنان سازمان‌های ورزشی بود. از این رو یافته‌های تحقیق نشان داد که سه عامل علی در بی تفاوتی کارکنان سازمان‌های ورزشی موثر می‌باشد. اولین شرایط علی شناسایی شده، مبحث بسیار مهم بی عدالتی و تبعیض در سازمان‌های ورزشی می‌باشد؛ امری که به خودی خود نابودگر یک سازمان ورزشی می‌باشد زیرا از طرفی موجب دلسردی و بی تفاوتی کارکنان می‌شود، دوماً با به کار آمدن افراد ناشایست و احقاق حق دیگران، زمام امور دست افرادی خواهد افتاد که از منابع علمی و تخصصی پایینی برخوردار هستند. در تحقیق مرادی و همکاران (۲۰۲۱) نیز عدالت سازمانی را نقش بسیار مهمی در پایین آوردن میزان نرخ بی تفاوتی کارکنان می‌دانست. از این رو باید در نظر داشت که این عامل به عنوان یکی از علل اصلی شکل‌گیری پدیده اصلی تحقیق می‌باشد و به همین خاطر جزء شرایط علی محسوب می‌شود. از جمله مهمترین بی عدالتی‌هایی که در سازمان‌های ورزشی مشاهده می‌شود می‌توان به نداشتن مزایایی برای کارکنان نسبت به سایر ارگان‌های دولتی، ترفیعاتی غیر منطقی برخی افراد غیر متخصص و وجود تبعیض‌های درون و بیرون سازمانی اشاره کرد. هر کدام از این عوامل اگر در هر سازمان ورزشی مانند ادارات ورزش و جوانان، فدراسیون‌ها یا حتی هیات‌ها رخ دهد، تاثیر منفی بر انگیزه کارکنان خواهد شد و اولین جرقه بی تفاوتی را در کارکنان ایجاد می‌کند. دومین شرایط علی شناخته شده مربوط به عوامل فردی است که خود کارکنان با آن مواجه هستند. برخی از مهمترین عوامل فردی که می‌تواند در بی تفاوتی کارکنان اثر بگذارد شامل مسئولیت‌های زیادی که بر دوش کارکنان سازمان‌های ورزشی می‌باشد. یک کارمند اداره ورزش و جوانان باید وظایف مختلفی را در رابطه با ارباب رجوع،

ورزشکاران، هیات ها و مدیران بالادستی خود ایفا می کند؛ این فشار کاری که یک عامل فردی محسوب میشه، به مرور زمان به معضل بی تفاوتی منجر خواهد شد. به عنوان مثال بسیاری از افرادی که در جامعه دچار بی حوصلی و بی تفاوتی نسبت به مسائل روزمره خود می شوند، مشغله های زیادی است که روی هم تلمبار شده است. این مثال می تواند نشان دهد که مسئولیت های زیاد نیز در برخی موارد بی تفاوتی را نیز در کارکنان سازمان های ورزشی ایجاد کند. از عوامل دیگر فردی می توان به نداشتن روحیه کار گروهی، عدم شناخت درست کارکنان از استعدادها و علایق کاری خود و داشتن شغل غیر مرتبط با علایقشان در سازمان های ورزشی اشاره کرد. سومین شرایط علی شناسایی شده مربوط به مسائل مالی است. مسائل مالی از اولین نیازهای زیستی کارکنان محسوب می شود و چه در سازمان های ورزشی چه در سازمان های غیر ورزشی، اگر مسائل و مشکلات مالی وجود داشته باشد، در اولین گام انگیزه کارکنان را کاهش می دهد و سبب بی تفاوتی نسبت به مسائل سازمان می شود. بسیاری از کارکنان سازمان های ورزشی عقیده دارند حقوق آنها کافی نیست، پرداخت ها بعضا به موقع نیست، هیات های ورزشی مشکلات زیادی با کمبود منابع مالی روبهرو هستند که در قدم اول کارکنان آنجا را درگیر می کند و استقلال مالی در سازمان های ورزشی وجود ندارد. از این رو می توان این عامل یک شرایط علی در نظر گرفت. در تحقیقات رحیمی و خیامی (۲۰۲۰)، جهانشاهی (۲۰۲۰) و عبدالمهدی و همکاران (۲۰۱۹) به این نتیجه مشابه رسیده بودند که عوامل مالی و اقتصادی می توانند در بی تفاوتی سازمانی نقش موثری داشته باشد. یافته های تحقیق نشان داد که شش عامل زمینه ای در بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی موثر می باشد. اولین عامل زمینه ای، فلات زدگی شغلی بود؛ بدین معنی که کارکنان سازمان های ورزشی در محیط کاری خود به ارتقای شغلی مناسب یا درخور شایسته خود نمی رسند و احساس خوشایندی نسبت به آینده شغلی خود ندارند. فلات شغلی نشان دهنده وضعیتی در دوره های شغلی است که در آن کارکنان سازمان های ورزشی به حالت ایستا درمی آیند. کارکنان سازمان های ورزشی، حرفه خود را با انتظار ویژه برای رسیدن به بالاترین سطح در سازمان شروع می کنند و اکثر آن ها به رشد و ترقی، رسیدن به بالاترین پست ها و مسئولیت ها و دریافت بیشترین پاداش ها اهمیت می دهند. اما در این شرایط به وجود آمده، پیشرفت و ارتقاء کارکنان سازمان های ورزشی در مسیر شغلی بسیار رقابتی و دشوار شده است. در نتیجه بسیاری از کارکنان، به فلات زدگی شغلی و در نتیجه به بی تفاوتی دچار می شوند. در تحقیق مهربان (۲۰۲۱) نیز فلات زدگی شغلی و فرسودگی شغلی را از عوامل مهم بی تفاوتی کارکنان برشمرده بود. دومین شرایط زمینه ای شناسایی شده رفتار معکوس مدیران بود. رفتار معکوس مدیران اشاره به این نکته دارد که مدیران سازمان های ورزشی به جای برخورد درست و قدرت های رهبری که کارکنان را با انگیزه کند، رفتارهای معکوس ساز خود نمایش می دهد که باعث بی انگیزگی کارکنان در سازمان های ورزشی می شود. مانند درخواست های غیر منطقی از زیردستان، دخالت های بی جا در وظایف کارکنان و نگاه ماشینی که نسبت به کارکنان خود دارند و از آنها بیش از حد ظرفیتشان کار می خواهند که خستگی و بی انگیزگی آنها را دچار می شود. در سازمان های ورزشی کشور، از این دست سورتارهای مدیریتی یا همان رفتار معکوس مدیران مشاهدات زیادی شده است. به عنوان مثال رئیس هیات تمامی وظیفه اجرایی خود را به دبیر واگذار می کند و فقط خود در نقش های نظارتی ایفای نقش می کند و در نهایت، عملکرد سازمان به نام رئیس نوشته می شود. در این صورت است که دبیر هیات دچار فرسودگی یا بی تفاوتی می شود و از طرفی ممکن است باز خود، رفتار مشابهی با رده های عملیاتی داشته باشد و همین رفتار در آنها مشاهده شود. از این رو یک عامل زمینه ای قوی که در بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی موثر است همین رفتار معکوس مدیران است. سومین عامل زمینه ای عوامل ارتباطی بود. عواملی مانند فرهنگ سازمانی ضعیف در سازمان های ورزشی دولتی، وجود سیستم بیمار به چپلوسی، تملق و ... در سازمان های ورزشی، شکاف ارتباطات مدیر و ریاست سازمان های ورزشی با کارکنان و ارتباطات رسمی زیاد و فقدان ارتباطات غیر رسمی در راس سازمان های ورزشی دولتی از مهمترین این عامل زمینه ای می باشد. در سازمان های ورزشی باید ارتباطات شکل دوستانه تر و به دور از چپلوسی باشد اما در برخی از سازمان های ورزشی معیار درجه ارتقا افراد، نزدیکی به مدیر یا مدیران رده بالاتر است که باعث مشکلات ارتباطی زیادی می شود. چهارمین شرایط علی نیز مشکلات علمی و تخصصی است. این مشکلات هم در قبال مدیران صدق می کند و هم در مورد کارکنان سازمان های ورزشی. اگر مدیری تخصص و علم کافی نداشته باشد، بهره وری سازمانی کاهش پیدای می کند و برای جبران آن باید کارکنان سازمان

تلاش مضاعفی داشته باشند و اگر تلاش مضاعف آنها نتیجه مثبتی ندهد در مرور زمان به بی تفاوتی تبدیل می شود. بالعکس آن اگر یک کارمند تخصص علمی و تجربی در زمینه سازمان های ورزشی نداشته باشد باعث عدم تناسب و دوباره کاری خواهد شد، همچنین کمیت گرا می شود و کیفیت کار نزول پیدا خواهد کرد. به عنوان مثالی برای تصدیق این موضوع فرض کنید یک استاد برجسته دانشگاه رشته ریاضی بخواهد کشاورزی کند، مطمئناً تخصص ریاضی در کشاورزی به داد آن نخواهد رسید و هرچقدر هم بیشتر تلاش کند باز هم نمی تواند به نتیجه مطلوب خود برسد، این مثال نشان می دهد که اگر یک کارمند سازمان ورزشی با مدیریت سازمان های ورزشی، علم ورزش و رفتار سازمانی آشنا نباشند می توانند عواقب بدی همچون بی تفاوتی را برایش رقم بزنند. در نتیجه یکی از عوامل زمینه ای مهم در بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی، مشکلات علمی و تخصصی می باشد. ابهامات سازمانی و عدم تناسب سازمانی نیز دیگر عوامل زمینه ای شناخته شده می باشد. فشار کاری بیش از حد، کارآیی بالای کارکنان در قبال اثربخشی کم سازمان، داوطلبی شدن وظایف و عدم نظارت درست همگی سبب می شود که یک فرد در سازمان ورزشی از شغل خود بی انگیزه و به سمت بی تفاوتی پیش رود. یافته های تحقیق نشان داد که چهار عامل مداخله گر در بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی موثر می باشد. اولین شرایط مداخله گر شناسایی شده هرم تصمیم گیری است. هرم تصمیم گیری به مسائل و موضوعاتی حول محور آزادی و اختیار عمل کارکنان سازمان های ورزشی اشاره می کند و این نقطه را محوری برای بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی می بیند. عدم اظهار نظر و دخالت در تصمیمات مهم، تصمیم گیری از بالا به پایین، عدم بازنگری در تصمیمات مدیر سازمان های ورزشی و یک طرفه بودن تصمیمات، سلیقه ای رفتار کردن مدیر و دستوری بودن ساختار سازمان های ورزشی دولتی مهمترین عواملی هستند که در هرم تصمیم گیری جای می گیرند. از آن جایی که آزادی و اختیار کارکنان نقش زیادی در ارائه راهبردهای سازمان دارد، این عامل یک شرایط مداخله گر در نظر گرفته شد. دومین شرایط مداخله گر شناسایی شده سیستم کلان ورزش کشور است که باعث می شود نه تنها کارکنان بلکه مدیران رده بالا سازمان های ورزشی دچار بی تفاوتی شوند. زمانیکه روز به روز ورزش قهرمانی کشور از سمت حرفه ای شدن دور می شود، هر روز چالش های زیادی بر سر راه مدیران به وجود می آید، افراد غیر متخصص مسئول اصلی رسیدگی به حوزه ورزش کشور شده اند و ... همگی باعث می شود به طور مستقیم و غیر مستقیم کارکنان سازمان های ورزشی تحت تاثیر مشکلات و فشارهای کاری زیادی شوند. این فشارها که در عوامل علی و زمینه ای اشاره شد سبب بی تفاوتی کارکنان می شود. از آن جایی که راهبردها تحت تاثیر شدید مسائل کلان ورزش کشور است، این یک عامل مداخله گر نیز می باشد. سومین عامل مداخله گر شناسایی شده در بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی، ضعف نظام ارزیابی است. به طور کلی ارزیابی عملکرد در هر سازمانی مزایای زیادی همچون جلوگیری از عملکرد منفی کارکنان و بهبود نحوه عملکرد آنان، مشخص شدن کارکنان نخبه و مفید سازمان، مشخص شدن افراد ضعیف و نوع ضعف آنان، مشخص شدن نیازهای آموزشی و غیر آموزشی کارکنان، استاندارد کردن کارها و روش ها افزایش عملکرد مطلوب کارکنان، افزایش همکاری کارکنان با مدیریت، کنترل دقیق کلیه کارها در سازمان، کاهش هزینه های تولید شنایی کارکنان با انتظارات مدیریت سازمان، به وجود آمدن امید به آینده شغلی در کارکنان (امنیت، ارتقاء و ...) و ... را دربردارد و به همان میزان که وجود نظام ارزیابی مفید است فقدان آن مشکل ساز است و باعث بسیاری از بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی می شود. زیرا از طرفی تفاوتی بین کارکنان خوب و بد قائل نمی شود و کارکنان خوب بی انگیزه، و کارکنان با عملکرد پایین نیز مشتاق به ادامه روند خود می شوند. در نهایت آخرین شرایط مداخله گر شناسایی شده، مسائل انگیزشی بود که در سازمان های ورزشی دولتی کشور بسیار ضعیف است و به آن اهمیت قائل نمی شود. به عنوان مثال سیستم پاداش وجود ندارد یا شفاف نیست، نیازهای کارکنان شناسایی نمی شود، نقش کارکنان در بسیاری از موارد کم اهمیت شمرده می شود و از مسائل رفاهی کارکنان غافل می شوند. همه این عوامل سبب می شود که نوعی از بی تفاوتی در کارکنان سازمان های ورزشی پدید آید.

بعد از شناسایی شرایط علی، زمینه ای و مداخله گر با توجه به مصاحبه ها و اطلاعات محقق که باعث پدیده بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی می شود، این اطلاعات در اختیار افراد مصاحبه شونده قرار گرفت و از آنها خواسته شد که با توجه به شرایط علی، زمینه ها و شرایط مداخله گر، نظرشان را در مورد ساختارها و راهبردهای این موارد ذکر کنند. در مجموع ۴

ساختار اصلی بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی شناسایی شد. اولین ساختار و راهبرد در مورد کنش های فرهنگی ایجاد شده در سازمان های ورزشی است. کنش های فرهنگی اشاره می کند که باید به وسیله مسائل فرهنگی سعی در حل بی تفاوتی کارکنان شود و در غیر این صورت اثر معکوس خواهد دارد. مهمترین مقوله های کنش فرهنگی شامل عدم معرفی و تقدیر کارکنان برتر سازمان های ورزشی، فقدان ایجاد ارزش های بنیادین برای کارکنان سازمان های ورزشی و عدم توسعه روابط دوستانه و فرهنگ پذیری کارکنان می باشد. مورد بعدی کنش های اقتصادی سازمان است که تاثیر به سزایی در ساختارهای بی تفاوتی کارکنان سازمان های ورزشی دارد. این کنش ها سبب می شود که کارکنان سازمان های ورزشی خود را در ساختارهایی مشاهده کنند که به مسائل اقتصادی آنها توجهی نمی دهد و راهبردهای ایجاد می شود در سازمان که نباید به کارکنان پاداش داد، یا سوبسیت هایی برای آنان متصور نشد. کنش های آموزشی سومین ساختار و راهبرد شناسایی شده در چنین سازمان های ورزشی است که افراد دچار بی تفاوتی می شوند. به عنوان مثال می توان عدم آموزش ضمن خدمت یا ضعف در گزینش افراد را مثال زد که باعث به وجود آمدن این ساختار در سازمان های ورزشی که کارکنانش دچار بی تفاوتی شده است، می شود. در نهایت کنش های مشارکت آخرین راهبرد چنین سازمان هایی است که می توان نقش زیادی در بی تفاوتی کارکنان داشته باشد. با توجه به شرایط علی، زمینه ای، مداخله گر و راهبردهای شناسایی شده، مشخص شد که بی تفاوتی کارکنان در سازمان های ورزشی، پنج پیامد عمده و حیاتی دارد. اولین پیامد آن رفتارهایی است که معطوف به سازمان است. یعنی این پیامدها به طور مستقیم کاهش مسئولیت پذیری را در پی دارد، ترک سریعتر محل کار را موجب می شود، هزینه های سازمانی افزایش می یابد و استفاده شخصی از امکانات سازمانی و میزان مرخصی کارکنان افزایش می یابد. یکی از مهمترین پیامدهای بی تفاوتی کارکنان همین نوع بی تفاوتی است که دیگر اهداف سازمان و به طور کلی بهره وری سازمانی بی اهمیت می شود، و وقتی این حس در کارکنان به وجود بیاید، به زودی آن سازمان مذکور رو به نابودی کشیده می شود. مثال های این پیامد در هیات های ورزشی شهرستان ها و حتی استان ها نیز بسیار مشاهده می شود که با این بی تفاوتی، عملکرد سازمان هر ساله افت عملکرد داشته و میزان ورزشکاران سازمان یافته آنها هر ساله کمتر شده است. دومین پیامد مربوط به همکاران است. گاهی وقت ها شکل دیگری از بی تفاوتی منجر می شود فرد حتی نسبت به همکار و هم رده خود نیز بی تفاوت شود. گویه های این بی تفاوتی را می توان عدم انگیزه در مشارکت گروهی، تمایل اندک به کارهای گروهی، رابطه سرد و خشک با سایر همکاران، بزرگ نمایی کار خود نسبت به سایر همکاران، بزرگ نمایی ضعف همکاران و ایجاد دو دستگی و تفرقه سازمانی بر شمرد. سومین پیامد بی تفاوتی در کارکنان سازمان های ورزشی نسبت به کار می باشد. شخص به وظیفه خود یا کار روزانه خود دلسرد می شود و باعث می شود به ارزش های بنیادین سازمان اهمیت چندانی ندهد، به بهره وری سازمان در بلند مدت بی توجه شود، دقت کار یا سرعت در انجام وظیفه اش کمتر شود، کیفیت کاری کاهش پیدا کند و بدبینی و بهانه جویی در زمان کاری احساس کند. بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع و ورزشکاران یکی دیگر از پیامدهای بی تفاوتی افراد در سازمان های ورزشی است. از پیامدهای این مقوله می توان به در اولویت قرار ندادن مشتریان و ارباب رجوعان، به تعویق انداختن کار ارباب رجوع یا ورزشکاران، عدم پاسخگویی تلفنی و دورکاری و بدخلقی و بد اخلاقی با ورزشکاران یا ارباب رجوع اشاره کرد. در نهایت آخرین پیامد معطوف به مدیر سازمان است. مدیریت سازمان بیشترین ضربه را در صورت بی تفاوتی کارکنان می بیند زیرا مدیر به وسیله منابع انسانی کارآمد خود می تواند به موفقیت و بهره وری برسد و در صورتیکه کارکنان نسبت به مدیریت بی تفاوت شوند مشکلاتی از قبیل عدم پاسخگویی به مدیر سازمان، همراهی نکردن و مخالفت علنی و غیر علنی با تصمیمات مافوق، رفتارهای نادرست با بالادستی، افزایش دروغ و تهمت جهت توجیح کارها و در ابهام نگهداشتن مدیر نسبت به وظایف سازمان ایجاد خواهد شد. در نهایت با توجه به بحث های صورت گرفته پیشنهاد کاربردی زیر به عنوان راهکارهای جهت برون رفت از این وضعیت ارائه شد:

۱- پیشنهاد می شود که در سازمان های ورزشی، مسئولیت ها و وظایف سازمانی در قالب گروهی به افراد ارائه شود، در این صورت هم عوامل فردی تا حدودی حل می شود و هم اینکه ارتباطات بیشتری بین افراد شکل می گیرد و امکان بی تفاوتی سازمان کاهش می یابد.

- ۲- پیشنهاد می شود که برای جلوگیری از بی تفاوتی کارکنان بخاطر مشکلات مالی در سازمان های مانند هیات های ورزشی، استقلال مالی بیشتری به مدیران و روسای هیات ها بدهند تا فشار مضاعف از روی کارکنان برداشته شود.
- ۳- پیشنهاد می شود جهت بهبود رفتار معکوس مدیران سازمان های ورزشی، حتما به مدیران در مورد شیوه های رهبری و ارتباط با کارکنان آموزش های لازم ارائه شود.
- ۴- پیشنهاد می شود که ارتباطات طولی در سازمان های ورزشی کاهش پیدا کند و ارتباطات خطی و غیر رسمی رواج پیدا کند، در این صورت مسئله ارتباط به خوبی حل می شود و از بی تفاوتی کارکنان جلوگیری می نماید.

تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله از همکاری تمامی افراد شرکت کننده در این پژوهش تشکر و قدردانی می نمایند. همچنین از داوران محترم، جهت ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می گردد.

منابع

- Rahimi, Hamid; Khayami, Faezeh. (2018). Organizational indifference among teachers in Kashan city: antecedents and consequences. *School management scientific research quarterly*. 7(2):1-23. [In Persian]
- Abdulahi Gadello, R. Kashif, S M. (2018). Investigating the relationship between the components of silence and organizational indifference with organizational procrastination of physical education teachers. *Journal of Human Resource Management in Sports*. 7(1):150-137. [In Persian]
- Abdulahi, M. Mousavi, M. Ahmadi, A. Amirkhani, A. (2016). Designing and explaining the indifference model of human resources of government organizations in the path of realizing the resistance economy model. *Basij Strategic Studies Quarterly*. 20(77):207-177. [In Persian]
- Aghelzadeh v, Soleymani T. (2107). Investigating the Status of Teachers' Organizational Indifference (Case Study: Primary School Teachers in Ardabil City), *National Conference on Modern Research in Management, Kazeron*.
- Altionz, M, Cakiroglu, D., And Cops, S. (2013). Effect of talent management on organizational trust: *Procedia- Social and Behavioral Sciences*. 99.
- Anand, A., Dalmaso, A., Vessal, S. R., Parameswar, N., Rajasekar, J., & Dhal, M. (2023). The effect of job security, insecurity, and burnout on employee organizational commitment. *Journal of Business Research*, 162, 113843.
- Atalay, M. O., Aydemir, P., & Acuner, T. (2022). The influence of emotional exhaustion on organizational cynicism: The sequential mediating effect of organizational identification and trust in organization. *Sage Open*, 12(2), 21582440221093343.
- Bormann, K. C., & Rowold, J. (2016). Ethical leadership's potential and boundaries in organizational change: A moderated mediation model of employee silence. *German Journal of Human Resource Management*. 30(3-4):225-245.
- Corkin, D. M., Yu, S. L., Wolters, C. A., & Wiesner, M. (2014). The role of the college classroom climate on academic procrastination. *Journal of Learning and Individual Differences*. 32: 294-303.

- De Clercq, D., Kundi, Y. M., Sardar, S., & Shahid, S. (2021). Perceived organizational injustice and counterproductive work behaviours: mediated by organizational identification, moderated by discretionary human resource practices. *Personnel Review*, 50(7/8), 1545-1565.
- Ghanbari, Siros and Heydari Sureshjani Nasrin. (2018). Conceptualization and examination of antecedents and consequences of organizational indifference, the fourth national conference in management, accounting and economics with an emphasis on regional and global marketing, Tehran - Shahid Beheshti University, permanent secretariat of the conference.. [In Persian]
- Gordon B. Schmidt, Guihyun Park, Jessica Keeney & Sonia Ghumman. (2015). Job apathy: Scale development and initial validation. *Journal of Career Assessment*. 25(3):484-501.
- Hosseiniyan, Nahida. Yari Qoli, Behod. Yarmohammadzadeh, Payman. (2017). The mediating role of organizational moral climate in the relationship between organizational justice and organizational silence and indifference of teachers. *Journal of management on training organizations*. 7(1):103-133. [In Persian]
- Jahanshahi, M. (2018). Organizational indifference: Examining signs, causes and consequences by grounded theory method, 8th International Management Conference, Tehran, Ariana Research Group. [In Persian]
- Keefo, L. (2011). Investigating factors of organizational indeference, *Journal of Human Resources management*, 13(18).
- Lin, X., & Du, J. (2023). What happens when leader is ambivalent and employee is indifferent? A moderated mediation model of LMX ambivalence and employee creativity. *Chinese Management Studies*, 18(2), 307-323.
- Liu, X. L., Lu, J. G., Zhang, H., & Cai, Y. (2021). Helping the organization but hurting yourself: How employees' unethical pro-organizational behavior predicts work-to-life conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 167, 88-100.
- McCarthy, I. P., Hannah, D., Pitt, L. F., & McCarthy, J. M. (2020). Confronting indifference toward truth: Dealing with workplace bullshit. *Business Horizons*, 63(3), 253-263.
- Moradi, M. Hamidi, H. Alexandria, A. (2019). Analyzing the relationship between organizational indifference, organizational justice and organizational belonging among librarians and employees of the organization of libraries, museums and the Astan Quds Razavi Document Center. *Theory of librarianship and information*. 23(1):5-28. [In Persian]
- Ozsahin, M., & Yurur, S. (2019). Does Organizational Justice Increase or Decrease Organizational Dissent? *Research Journal of Business and Management*. 6(1):1-8.
- Rahimi, H. Khayami, F. (2018). Organizational indifference among teachers in Kashan city: antecedents and consequences. *School management scientific research quarterly*. 7(2): -23. [In Persian]
- Shokri, Hatem. Samadi, Abbas. (2018). The role of indifference of employees to the organization on organizational growth (case study: social insurance fund of farmers, villagers and nomads). *Quarterly journal of new research approaches in management and accounting*. 3(18):86-75. [In Persian]

- Turkzadeh, Jafar; Salimi, Qasim; Sangi, Forough. (2015). Reducing organizational indifference in the light of developing an empowering organizational structure. Management research in Iran. 20(3):53-83. [In Persian]
- Yazıcı, H., & Bulut, R. (2015). Investigation into the academic procrastination of teacher candidates' social studies with regard to their personality traits. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 174:2270-2277.
- Zhang, Y., & Frenkel, S. (2018). Employee Indifference and Inaction against Abusive Supervision. Employee Relations. 40(6):981-998.