

## عنوان مقاله: تحلیل تأثیر تناسب فرد-سازمان بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان

علی شایمی برزکی<sup>۱</sup> - مهدی ابزری<sup>۲</sup> - زهرا مویدی<sup>۳</sup>

دریافت: ۱۳۹۵/۱/۱۴

پذیرش: ۱۳۹۶/۲/۱۸

### چکیده:

هدف اصلی پژوهش حاضر، تحلیل تأثیر تناسب فرد-سازمان بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اصفهان است. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی است. نمونه مورد مطالعه، شامل ۳۴۰ نفر از کارکنان شرکت گاز استان اصفهان است، که به روش طبقه‌ای (طبقه‌ها: مناطق گازی زیر نظر شرکت گاز استان اصفهان) نمونه‌گیری انجام شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات تلفیقی از دو پرسش‌نامه‌ی استاندارد اسکروگینس و دانایی فرد بود. نتایج نشان داد که هرچه کارکنان از نظر شخصیت تناسب بیشتری با سازمان داشته باشند و همچنین میان اهداف کارکنان و اهداف سازمان تناسب بیشتری وجود داشته باشد، به تبع آن، بی تفاوتی سازمانی کارکنان کم‌تر خواهد بود. همچنین، نتایج نشان داد که سازگاری میان ارزش‌های کارکنان با ارزش‌های سازمان، سازگاری میان توانایی، مهارت و دانش کارکنان با نیازها و الزامات شغلی آن‌ها و سازگاری میان کارکنان و محیط کاری بر بی تفاوتی سازمانی تأثیر معناداری نداشته است و فرضیه‌های مرتبط رد شد. همچنین، نتایج حاصل از تحلیل واریانس نشان داد که در شرکت گاز، زنان نسبت به مردان، بی تفاوتی سازمانی بیشتری دارند و بیش‌ترین میزان بی تفاوتی سازمانی و بی تفاوتی به مدیر در میان کارشناس‌ها قابل مشاهده است. اما میان سطح تحصیلات کارکنان و رده‌ی سنی آن‌ها با بی تفاوتی سازمانی، تفاوت معناداری مشاهده نشده است.

**کلیدواژه‌ها:** تناسب فرد-سازمان، تناسب فرد-شغل، بی تفاوتی سازمانی، شرکت گاز استان اصفهان، نرم افزار مدل‌سازی معادلات ساختاری آموس.

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه اصفهان.

alishaemi@yahoo.com

۲. استاد گروه مدیریت، دانشگاه اصفهان.

mabzari32@gmail.com

۳. کارشناسی‌ارشد مدیریت بازرگانی گرایش تحول، دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول).

zahramoayedi90@gmail.com

فلسفه وجودی هر سازمان، به نیروی انسانی آن وابسته است. تقریباً همه صاحب‌نظران، منابع انسانی را به‌عنوان اساسی‌ترین عامل در پیشرفت سازمان قلمداد کرده‌اند. بنابراین، بررسی رفتار کارکنان در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است و مدیران همواره باید علاوه بر ارزیابی عملکرد کارکنان خود، رفتار آن‌ها را نیز مورد توجه دائمی قرار دهند؛ چراکه رفتار کارکنان، روی عملکرد آن‌ها و در نهایت عملکرد سازمان تأثیر مستقیم دارد. از جمله این رفتارها، بی‌تفاوتی سازمانی است؛ که در سازمان‌ها به‌میزان قابل‌توجهی مشاهده می‌شود؛ ولی کم‌تر مورد توجه قرار گرفته است. معمولاً اکثر مدیران، اتفاق نظر دارند که افراد پس از مدتی که از ورودشان به سازمان می‌گذرد، دیگر آن شور و نشاط اولیه را ندارند و به‌نوعی بی‌تفاوت می‌شوند. بی‌تفاوتی سازمانی رفتار مخربی است که اگر بر روح و جسم سازمان چنگ بیندازد، سازمان دچار آسیب جدی خواهد شد. در این حالت، مشکلات، آینده، اهداف و مأموریت‌های سازمان و همچنین دیدگاه ارباب‌رجوع نسبت به سازمان، برای کارکنان بی‌ارزش می‌شود و تنها در حد دریافت حقوق و اخراج نشدن در سازمان فعالیت می‌کنند. با توجه به رقابت و تغییرات شدیدی که امروزه در محیط وجود دارد در صورت عدم‌پیشگیری و مقابله با بی‌تفاوتی، سازمان‌ها به‌زحمت خواهند توانست وضع موجود خود را حفظ کنند؛ چه برسد به این‌که خواهان بهره‌وری، کارایی و رسیدن به وضع مطلوب باشند. با توجه به این‌که افراد، بخش قابل‌ملاحظه‌ای از زندگی خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند و تأثیر قابل‌ملاحظه‌ای که کیفیت زندگی کاری بر کیفیت زندگی فردی افراد دارد، لازم است تا شغل افراد و محیط‌کاری آن‌ها بیش از پیش مورد توجه مدیران قرار گیرد.

بی‌تفاوتی سازمانی که بحران خاموش سازمانی نیز نامیده می‌شود، به دلیل وجود تفاوت‌های بنیادی در بخش‌های دولتی و نیمه‌دولتی، بیش‌تر از بخش خصوصی مشاهده می‌شود. در صورت عدم توجه به آن، سازمان به‌ندرت می‌تواند به اهداف خود دست یابد و در محیط رقابتی و متغیر، به حیات خود ادامه دهد. شرکت گاز استان اصفهان نیز یکی از سازمان‌های مهم در استان اصفهان است که از این قاعده مستثنی نیست. مدیران این شرکت باید به جنبه‌های مختلف تناسب فرد-سازمان توجه کنند؛ چراکه هرچه تناسب فرد-سازمان بالاتر باشد، منجر به بهبود عملکرد خواهد شد. در نهایت، با ایجاد انگیزه، علاقه و بهبود عملکرد، بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به سازمان

را کاهش دهند. از این رو، این پژوهش به دنبال تحلیل تأثیر درک از تناسب فرد-سازمان بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان در شرکت گاز استان اصفهان است.

## مبانی نظری

دنیای کسب و کار کنونی، دنیای سازمان‌هاست و ناگفته پیداست که متولیان اصلی ایجاد، اداره و توسعه سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. در گذشته، وقتی صحبت از سرمایه‌های یک سازمان به میان می‌آمد، منظور بیش‌تر بر سرمایه‌های مادی سازمان متمرکز بود؛ اما امروزه وقتی صحبت از سرمایه‌ها و دارایی‌های سازمان می‌شود، منظور میزان دسترسی سازمان به دانش و توان به‌کارگیری انسان‌هایی با قابلیت‌های متمایز است. بنابراین، کارکنان بر حسب نوع و نتیجه‌ی عملکرد خود، می‌توانند به‌عنوان نقطه‌ی ضعف یا قوت سازمان محسوب شوند. از این رو، اهمیت جذب افراد متناسب با سازمان، مشهود است (معمارزاده و مهرنیا، ۱۳۸۸). استفاده از مفهوم تناسب برای بهره‌گیری و به‌کارگیری بهتر از توانایی‌ها و مهارت‌های نیروی انسانی بسیار حائز اهمیت است. اشنایدر و دیگران<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) تناسب را به‌عنوان شاخصی از درجه‌ی شباهت، هم‌پوشانی یا تجانس میان مجموعه‌ی مشخصی از ویژگی‌های مرتبط با فرد و مجموعه‌ای از ویژگی‌های مرتبط با محیط تعریف می‌نماید. افسار و دیگران (۱۳۷۷) تناسب را به معنی برازنده بودن، هماهنگ بودن و شایسته بودن، تعریف می‌کنند (به نقل از ابزری و دیگران، ۱۳۸۹).

در سال‌های اخیر، صاحب‌نظران مدیریت توجه زیادی به مفهوم تناسب فرد-محیط<sup>۲</sup> داشته‌اند. این تناسب با رضایت شغلی و تعهد سازمانی، رابطه مثبت و با میزان ترک خدمت، ارتباط معکوس دارد (Lauver & Kristof, 2001). تناسب فرد-محیط، دارای انواع مختلفی است که عبارتند از: سازگاری افراد با حرفه‌های خود<sup>۳</sup>، تناسب فرد-سازمان<sup>۴</sup>، تناسب فرد-شغل<sup>۵</sup>، تناسب گروه-سازمان<sup>۶</sup>. هرچند این تناسب‌ها از لحاظ مفهومی با هم متفاوتند، ولی شواهدی تجربی مبنی بر این تفاوت وجود ندارد (ابزری و دیگران، ۱۳۸۹). در این میان، تناسب فرد-شغل و تناسب فرد-سازمان، مفاهیم عمومی‌تری هستند (Carless, 2005) کریستوف (۱۹۹۶) تناسب فرد-سازمان را به صورت سازگاری میان افراد و سازمانی که در آن فعالیت دارند تعریف

1. Schneider *et al.*
2. Person-Environment (P-E) Fit
3. Individuals' Compatibility with their Vocation (P-V)
4. Person-organization (P-O) Fit
5. Person-Job (P-J) Fit
6. Person-Coworkers/Group (P-G) Fit

می‌کند. این تناسب زمانی رخ می‌دهد که: الف. یکی از این دو (فرد و سازمان) نیاز دیگری را برآورده سازد؛ ب. خصوصیات مشترکی را با هم به اشتراک گذارند؛ یا این که ج. هر دو حالت پیشین اتفاق افتد (Yen & Murrmann, 2011). فرض اساسی نظریه‌ی تناسب فرد-سازمان این است که، وقتی خصوصیات فرد و محیط کاری پیرامونش با هم سازگاری و تطابق داشته باشند، یا حداقل هم‌خوانی بالایی داشته باشند، اثربخشی افزایش می‌یابد. برای مثال، زمانی که تطابق میان ویژگی‌های فردی (مثل ارزش‌ها) و ویژگی‌های سازمانی (مثل ارزش‌های فرهنگی سازمان)، یا هم‌خوانی میان شایستگی‌های فردی و الزامات شغلی وجود داشته باشد، افراد و سازمان‌ها مؤثرتر عمل خواهند کرد (Shin, 2004). به‌طور کلی، تناسب فرد-سازمان را می‌توان به‌صورت مشترک شدن فرد و سازمان در ارزش‌ها، الگوها، هنجارها، اعتقادات و ... تعریف نمود. همان‌گونه که از این تعریف استنباط می‌شود، فرهنگ سازمانی از تناسب فرد-سازمان، حاصل گردیده و هرچه این میزان تناسب بیشتر باشد، فرهنگ حاکم بر سازمان دارای استحکام و انسجام بیشتری خواهد بود (ابزری و عباسی، ۱۳۸۵). شواهد حاکی از آن است که تناسب فرد-سازمان، از وقوع گرانباری شغلی<sup>۱</sup> جلوگیری می‌کند و کمک می‌کند افراد سطح استرس کم‌تری را تجربه کنند (Sekiguchi & Huber, 2011). در مقابل، وقتی این تناسب و هم‌خوانی وجود نداشته باشد، افراد احساس استرس و در صورت تداوم، احساس فرسودگی هیجانی<sup>۲</sup> خواهند نمود (De Croon et al., 2004). هرچه تناسب میان الگوهای فردی و سازمانی بیشتر باشد، رفتارهایی از سوی کارکنان نمایش داده خواهد شد، که انسجام فرهنگی بیش‌تری را در سازمان نشان خواهند داد (ابزری و عباسی، ۱۳۸۵). ریو، های هوس و بروکس<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) معتقدند یک رویکرد برای بهبود تناسب فرد-سازمان به‌خصوص برای تازه‌واردان، استفاده از پیش‌نویس‌های شغلی واقع‌بینانه<sup>۴</sup>، برای انتقال اطلاعات در مورد سازمان است، که در برگیرنده‌ی هر دو دسته از کیفیت‌های مطلوب و نامطلوب سازمان باشد (Starke & Breugh, 2000). این پیش‌نویس‌های شغلی واقع‌بینانه، به متقاضیانی که تناسب کم‌تر با سازمان دارند، کمک می‌کند تا قبل از استخدام، خود انصراف دهند.

1. Work Overload
2. Emotional Exhaustion
3. Reeve, Highhouse & Brooks
4. Realistic Job Previews

هافمن و وهر<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، کریستوف، زیمرمن و جانسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، و رکوتر، بر و واگنر<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) و ویلر، جالگر، برور و سبلانسکی<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) معتقدند تناسب بین فرد و سازمان با پیامدهای مختلف نگرشی و رفتاری از جمله: رضایت شغلی، تعهد سازمانی، قصد ترک خدمت، ترک خدمت و عملکرد شغلی در ارتباط است (به نقل از Silva et al., 2010). در زمینه معیارهای سنجش درجه تناسب فرد-سازمان، مبانی نظری و پژوهش‌های انجام‌گرفته پنج معیار برای اندازه‌گیری درجه تناسب فرد-سازمان پیشنهاد می‌کنند (Silva et al., 2010). این معیارها عبارتند از: سازگاری ارزش، سازگاری اهداف، سازگاری شخصیت، سازگاری محیط کار و سازگاری مهارت، توانایی و دانش (KSA) (ابزری و دیگران، ۱۳۸۹).

ما هر روز ممکن است با عبارتی مشابه این عبارات مواجه شویم: این شغل من نیست؛ من نمی‌توانم به شما کمک کنم؛ با مدیرم صحبت کنید؛ شخص دیگری باید این کار را انجام دهد. جملاتی از این قبیل، علائم هشدار دهنده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی است. بی‌تفاوتی سازمانی زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان، دیگر دلواپس موفقیت شرکت نباشند. کارکنان بی‌تفاوت، وظیفه خود در سازمان را تا حدی انجام می‌دهند که تضمینی برای دریافت حقوق و اخراج نشدنشان باشد و به دنبال فرصت‌هایی برای رشد و موفقیت سازمان نیستند. متأسفانه، بی‌تفاوتی سازمانی در سازمان وجود دارد؛ در هر سطحی از سازمان و در هر صنعتی. هیچ کس در امان نیست (Keefe, 2006). تعاریف مختلفی برای بی‌تفاوتی وجود دارد؛ بسته به این که از چه زاویه‌ای یا چه رویکردی به پدیده‌ی بی‌تفاوتی نگریسته شود، تعریف آن متفاوت خواهد بود. در واقع، بی‌تفاوتی پدیده‌ی میان‌رشته‌ای<sup>۵</sup> است و در تبیین آن نباید دچار تقلیل‌گرایی<sup>۶</sup> شد و آن را به حوزه‌ی خاص نسبت داد (مسهودنیا، ۱۳۸۰). بی‌تفاوتی در فرهنگ لغت به معنی خونسردی، بی‌علاقگی، لاقیدی و سهل‌انگاری است. «لازم به بیان است که پدیده و مسئله‌ی بی‌تفاوتی در مدیریت (رفتار سازمانی) و روان‌شناسی سازمانی، فاقد ادبیات موضوع بوده و جایگاه و تعریفی نداشته و اگر مطالبی ارائه شده، بسته و گریخته و ناقص است» (داناوی فرد و اسلامی، ۱۳۹۰: ۹). از این رو، به‌منظور درک بهتر مفهوم بی‌تفاوتی، آن را از دیدگاه‌های مختلف بررسی کرده‌اند:

#### ۱. بی‌تفاوتی از دیدگاه روان‌شناسی: روان‌شناسان حالتی را که شخص پس از ناکامی

1. Hoffman & Woehr
2. Zimmerman & Johnson
3. Verquer, Beehr & Wagner
4. Wheeler, Gallagher, Brouer & Sablynski
5. Interdisciplinary
6. Reductionism

طولانی، امید تحقق هدف یا اهداف خود را در یک وضعیت به‌خصوص از دست بدهد و بخواهد از واقعیت و منشأ ناکامی خود کناره بگیرد را بی‌تفاوتی می‌دانند. از نظر آن‌ها، ناکامی خود نتیجه‌ی بی‌حاصل ماندن تلاش‌های فرد در راه حصول به هدف، به دلیل مواجه شدن با موانع و یا عدم توفیق در تعدیل (و) یا جایگزینی هدف (یا اهداف) است (طبائیان، ۱۳۸۱). در این دیدگاه، بی‌تفاوتی نوعی حالت روان‌پریشی<sup>۱</sup> است که نشانه‌ی یک شخصیت ناسالم است. زمانی که فرد در معرض فشار روانی ناشی از تجربه‌های تهدیدکننده‌ای قرار گیرد که فرار فیزیکی از آن ممکن نباشد، دست به ایجاد سازوکارهای حفاظتی ماهرانه‌ای می‌زند و در واقع به یک ناظر ذهنی تبدیل می‌شود، که بی‌تفاوت و خونسرد نسبت به آنچه انجام می‌دهد یا به سرش می‌آید، تنها به نظاره می‌پردازد. برای چنین فردی، دنیا زندانی است بی‌حصار. سراسر زندگی فرد بی‌تفاوت آکنده از پوچی، بیهودگی و بی‌هدفی است (چهرازی، ۱۳۵۰).

**۲. بی‌تفاوتی از دیدگاه سیاسی:** در حوزه‌ی علوم سیاسی بی‌تفاوتی معادل بی‌میلی<sup>۲</sup> در مشارکت و درگیری فعال در فرآیندهای سیاسی است. در نظام‌های دموکرات لیبرال، این بی‌تفاوتی به اشکال مختلف ظاهر می‌شود که یکی از رایج‌ترین اشکال آن را می‌توان بی‌تمایلی شهروندان برای شرکت در انتخابات و رأی دادن به کاندیداها اشاره کرد (نادری و همکاران، ۱۳۸۹).

**۳. بی‌تفاوتی از دیدگاه جامعه‌شناسی:** به عقیده‌ی آلموند و پاول<sup>۳</sup> (۱۹۶۶)، تابع‌ها<sup>۴</sup> یا بی‌تفاوت‌ها افرادی هستند که از نظر روابط اجتماعی منفعل بوده و نسبت به نتایج داده-ستاده بی‌اعتنا هستند (به نقل از دانایی‌فرد و اسلامی، ۱۳۹۰). هربرت گانز<sup>۵</sup> (۱۹۵۲) بی‌تفاوتی را مفهومی اخلاقی می‌داند که در درون خود حاوی واقعیتی است که کمی علاقه و یا نبود آن<sup>۶</sup>، به عنوان یک پدیده‌ی مهم جامعه‌شناختی، شناخته می‌شود (به نقل از نادری و همکاران، ۱۳۸۹). زمانی که هم اهداف و هم شیوه‌های نهادی شده در جامعه مورد قبول افراد جامعه نباشد، بی‌تفاوتی اجتماعی رخ می‌دهد. در مجموع، کناره‌گیری و سهیم نشدن در مسائل اجتماعی، دل‌سردی و بی‌علاقگی به مباحث اجتماعی و عدم درگیری مدنی به عنوان یک شهروند را بی‌تفاوتی اجتماعی گویند (Merton, 1968).

ما معمولاً در سازمان‌ها با چرخه‌ای معمول مواجه هستیم؛ زمانی که افراد مشغول کار جدیدی می‌شوند-خواه در سازمان ارتقا یافته باشند، یا به تازگی استخدام شده باشند- معمولاً دارای شور

1. Psychosis
2. Disinclination
3. Almond & Powell
4. Allegiance
5. Gans
6. Disinterest

و نشاط هستند. آن‌ها نسبت به فرصت‌های پیش‌رو، همکاران جدیدی که قرار است با آنها کار کنند و اهدافی که به آن‌ها دست پیدا خواهند کرد، هیجان‌زده هستند. مشکل اینجاست که در طول زمان، این نگرش و شور و نشاط تغییر می‌کند. در نهایت، این همه شور و نشاط جای خود را به بی تفاوتی سازمانی می‌دهد (دانایی فرد و اسلامی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). والتون<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) بیان می‌دارد که بی تفاوتی سازمانی، به نوعی نتیجه‌ی بی تفاوتی سازمان به کارکنانش است؛ این موضوع، تهدیدی برای خلاقیت و ریسک‌پذیری کارکنان است (به نقل از شاهین‌پور و مت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

## ابعاد بی تفاوتی سازمانی

**۱. بی تفاوتی به ارباب رجوع:** اکثر افراد به عنوان ارباب رجوع این بُعد از بی تفاوتی را تجربه کرده‌اند. برای یک سازمان، چیزی بدتر از بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع وجود نخواهد داشت. در واقع، بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع، قاتل کسب‌وکار است. با توجه به گزارش جامعه آمریکا، درباره‌ی وفاداری مشتریان، بی تفاوتی کارکنان به ارباب رجوع، مهم‌ترین دلیل از بین رفتن حمایت و وفاداری مشتریان از یک کسب‌وکار است (Carriero, 2009). از جمله نشانه‌های بی تفاوتی به ارباب رجوع عبارت است از: در اولویت قرار ندادن ارباب رجوع، سردرگم کردن ارباب رجوع در سازمان، عدم پاسخ‌گویی تلفنی به ارباب رجوع، به تعویق انداختن کار ارباب رجوع، برخورد تند و شدید با ارباب رجوع و ...

**۲. بی تفاوتی به سازمان:** از جمله نشانه‌های بی تفاوتی نسبت به سازمان عبارت است از: کاهش مسئولیت‌پذیری فردی، تلاش برای ترک سریع‌تر محل کار، کمک به افزایش هزینه‌های سازمانی، استفاده‌ی شخصی از امکانات سازمانی، افزایش میزان مرخصی ساعتی و غیبت و ...

**۳. بی تفاوتی به کار:** از جمله نشانه‌های بی تفاوتی نسبت به کار، عبارت است از: اهمیت ندادن به بهره‌وری، کاهش دقت و سرعت در کار، اهمیت ندادن به کیفیت کار، بدبینی نسبت به کار، داشتن احساس بی‌ارزشی و بی‌اهمیتی نسبت به کار و ...

**۴. بی تفاوتی به همکار:** از جمله نشانه‌های بی تفاوتی نسبت به همکار، عبارت است از: کاهش همکاری با همکاران، همکاری نکردن در کارهای گروهی، برجسته کردن نقاط ضعف همکاران، داشتن رفتارهای سرد و رسمی با همکاران، ایجاد بدبینی به سایرین و محیط سازمان و ...

1. DanaeeFard & Eslami
2. Walton
3. Shahinpoor & Matt

۵. **بی تفاوتی به مدیر:** از جمله نشانه‌های بی تفاوتی نسبت به مدیر، عبارت است از: فرار از پاسخ‌گویی به مدیر، همراهی نکردن با تصمیمات مدیر، رفتار نامناسب با مدیر، به تعویق انداختن کار مدیر، توسل به دروغ‌های مصلحتی، در ابهام نگه داشتن مدیر، خودداری از اظهار نظر کردن در جلسات و... (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۸۹).

### پیشینه پژوهش

هوروراک و دیگران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان «ارزیابی مدیران از متقاضیان شغل تازه‌وارد: تأثیر راهبرد فرهنگ‌پذیری بر تناسب فرد-سازمان استنباط‌شده و پیامدهای استخدام» به مطالعه‌ی سه نفر از متقاضیان شغل پرداختند. این مطالعه در طی یک طرح آزمایشی با حضور  $N=74$  نفر از مدیران نیروی از طریق ویدئو کلیپ انجام گرفت. نتایج نشان داد که آزمودنی‌ها به‌طور جداگانه این چنین تصور می‌کنند که نسبت به سایر رقبا (آزمودنی‌های دیگر) مشابهت کم‌تری با کارکنان موجود در سازمان دارند. با وجود این که همه آزمودنی‌ها از تناسب فرد-شغل نمره‌ی قبولی دریافت کرده‌اند، اما یافته‌ها نشان داد که مدیران تأکید بیش‌تری بر تناسب فرد-سازمان دارند.

گاردنر و دیگران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «تطبیق شخصیت و فرهنگ سازمانی و تأثیر راهبرد استخدام و مدل پنج فاکتور بر روی تناسب ذهنی فرد-سازمان» به دنبال آن بودند که تا چه میزان راهبرد استخدام (واقع‌بینانه در مقابل سنتی) و پنج فاکتور مدل شخصیت (FFM)، بر تناسب فرد-سازمان ادراک شده با چهار بُعد فرهنگ سازمانی کامرون<sup>۳</sup> و مدل مزیت‌های رقابتی کوین (CVM)<sup>۴</sup> تأثیر دارند. نتایج حاکی از آن بود که بر خلاف انتظار، راهبرد استخدام تأثیری بر تناسب فرد-سازمان ادراک شده ندارد. همچنین، میزان تناسب افراد با فرهنگ قبيله‌ای<sup>۵</sup>، بیش‌تر از سایر انواع فرهنگ است. بر اساس فرضیه‌ها، الف) افراد برونگرا<sup>۶</sup> و سازش‌گر<sup>۷</sup>، بیش‌تر با فرهنگ

1. Horverak *et al.*
2. Gardner *et al.*
3. Cameron
4. Quinn
5. Clan
6. Extraverted
7. Agreeable



قبیله‌ای متناسب بودند؛ ب) افراد باوجدان‌تر<sup>۱</sup> و کم‌تر گشوده<sup>۲</sup>، با فرهنگ سلسله‌مراتبی<sup>۳</sup> احساس تناسب داشتند؛ ج) افراد کم‌تر سازش‌گر، درک مناسبی از تناسب با فرهنگ بازار<sup>۴</sup> (عقلایی) داشتند و د) افراد با گشودگی بالا، بیش‌تر احساس تناسب با فرهنگ ادهوکرسی<sup>۵</sup> (ویژه سالاری) را دارند (Gardner et al. 2012).

دانایی‌فرد و اسلامی (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «کشف بی‌تفاوتی سازمانی: راهبرد گراند تئوری» در دانشگاه علوم پزشکی ایران، به این نتیجه رسیدند که عوامل بروز بی‌تفاوتی سازمانی به پنج گروه تقسیم‌بندی می‌شود، که عبارتند از: بی‌توجهی مدیریت، بی‌توجهی سازمان به پرسنل، مسمومیت جو سازمانی، عناصر درون‌سازمانی و عدم سلامت شغل. در این نظریه، بی‌توجهی سازمان به پرسنل، که به‌عنوان پدیده‌ی اصلی و مرکزی موجب مسمومیت جو سازمان می‌گردد، به دلیل بی‌توجهی مدیریت به وجود خواهد آمد. از طرفی، عدم سلامت شغل و عناصر درون‌سازمانی به‌عنوان عوامل تثبیت‌کننده یا گسترش‌دهنده مسمومیت جو سازمانی شناسایی شدند. در نهایت، نتیجه‌ی اصلی مسمومیت جو سازمانی به شکل بی‌تفاوتی سازمانی بروز می‌کند.

لی‌اندر<sup>۶</sup> (۲۰۰۹) طی مطالعات انجام داده به این نتیجه رسید که، شکل‌گیری حالت بی‌تفاوتی در سازمان تأثیر نامطلوبی بر سطح انگیزه کارکنان و به تبع آن بر روی سه مؤلفه تعهد سازمانی، وفاداری سازمانی و ایجاد هویت سازمانی خواهد داشت.

دیویسون و بینگ<sup>۷</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود در زمینه‌ی بی‌تفاوتی افراد، بر روی ارزیابی عدالت، چنین بیان کرده‌اند که افراد ممکن است زمینه‌ی بی‌تفاوتی نسبت به رعایت عدالت در پاداش‌ها را در خود داشته باشند. فرض آن‌ها بر این بود که نبودن حس بی‌طرفی یا به تعبیری فقدان تمرکز روی مشارکت و پیامدهای آن و در نتیجه، نبودن تمرکز روی عدالت و درستی پاداش‌ها می‌تواند مطابق با مفهوم بی‌تفاوتی از آن‌ها باشد.

کشاوری حقیقی (۱۳۹۱) به‌منظور مطالعه‌ای با عنوان «ارائه‌ی الگوی مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان» به بررسی کارکنان یک بانک خصوصی پرداخت. در این پژوهش، برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و برای طراحی مدل و نظریه از روش مشاهده و مصاحبه با ۱۴ نفر

1. Conscientious
2. Less Open
3. Hierarchy Culture
4. Market Culture
5. Adhocracy Culture
6. Leander
7. Davison & Bing

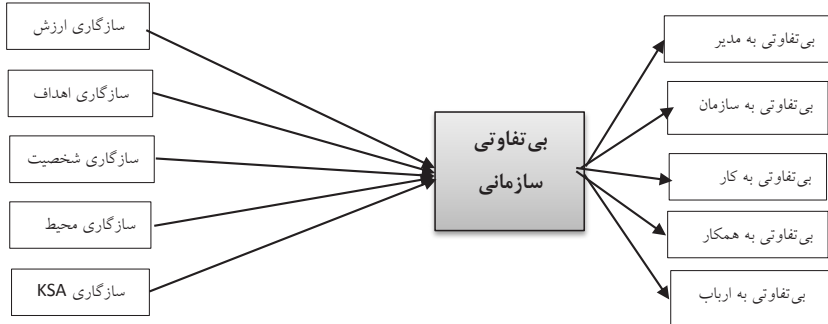
از کارکنان بانک استفاده شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل، بیانگر آن بود که ادراک عدالت به‌طور مستقیم با پدیده‌ی بی‌تفاوتی سازمانی رابطه دارد. بهبود سیستم‌های ارزیابی عملکرد، حقوق و پاداش، ارتقاء انتصاب‌های شفاف و عادلانه، توجه بیشتر به مسائل رفاه شخصی و خانوادگی کارکنان، استفاده از بسته‌های منعطف کاری و توجه به رفتار شهروندی سازمانی، همگی از مواردی هستند که ضمن اثرپذیری از مهارت مدیران با بهبود سیستم انگیزش، موجب خلاقانه‌تر شدن سازمان و بهتر شدن ادراک عدالت سازمانی کارکنان می‌گردد؛ که در نهایت، به مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان منجر می‌شود.

### ارتباط تناسب فرد-سازمان و بی‌تفاوتی سازمانی

با وجود پژوهش‌های انجام‌شده درباره‌ی هریک از متغیرها به صورت مجزا، تاکنون پژوهش تجربی که به‌طور مستقیم رابطه‌ی این مؤلفه‌ها را بررسی کند، مشاهده نشده است. با وجود این، مبانی نظری و پژوهش‌ها، از وجود رابطه بین این متغیرها حکایت دارد. امروزه ارتباط مستقیم بین شغل و محیط کاری افراد و رضایت و انگیزه آن‌ها در سازمان، بر کسی پوشیده نیست. دانایی‌فرد و اسلامی (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «کشف بی‌تفاوتی سازمانی: راهبرد گراند تئوری» در دانشگاه علوم پزشکی ایران، به این نتیجه رسیدند که عوامل بروز بی‌تفاوتی سازمانی به پنج گروه تقسیم‌بندی می‌شود که عبارتند از: بی‌توجهی مدیریت، بی‌توجهی سازمان به پرسنل، مسمومیت جو سازمانی، عناصر درون‌سازمانی و عدم سلامت شغل. در این نظریه، بی‌توجهی سازمان به پرسنل، که به عنوان پدیده‌ی اصلی و مرکزی موجب مسمومیت جو سازمان می‌گردد، به دلیل بی‌توجهی مدیریت به‌وجود خواهد آمد. از طرفی، عدم سلامت شغل و عناصر درون‌سازمانی به‌عنوان عوامل تثبیت‌کننده یا گسترش‌دهنده مسمومیت جو سازمانی شناسایی شدند. در نهایت، نتیجه‌ی اصلی مسمومیت جو سازمانی به شکل بی‌تفاوتی سازمانی بروز می‌کند. همچنین، همگونی شغل و شاغل را از جمله عوامل درون‌سازمانی می‌دانند که از بروز بی‌تفاوتی سازمانی جلوگیری می‌کند. در واقع، هرچه تناسب بین شغل و شخصیت بیشتر باشد، اثربخشی فرد بیشتر خواهد بود و به‌ندرت احساس عدم رضایت شغلی و ناکامی خواهد کرد (سیدجوادی، ۱۳۸۳). جهانشاهی (۱۳۸۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که تطابق شغل با دانش و تخصص کارکنان، از جمله عوامل انگیزشی است که از بروز بی‌تفاوتی سازمانی جلوگیری می‌کند.

## توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

مدل مفهومی پژوهش، که فرضیه‌ها بر اساس آن شکل گرفته است، در شکل (۱) ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

منبع: یافته‌های پژوهش

## فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: تناسب فرد-سازمان بر بی‌تفاوتی سازمان کارکنان شرکت گاز استان اصفهان تأثیر دارد.

۱. تناسب میان ارزش‌های کارکنان و ارزش‌های سازمان بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

۲. تناسب میان اهداف کارکنان و اهداف سازمان بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

۳. تناسب میان شخصیت کارکنان و شخصیت سازمان بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

۴. تناسب میان کارکنان و محیط کار بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

۵. تناسب میان مهارت، توانایی و دانش کارکنان و مهارت، توانایی و دانش مورد نیاز سازمان

بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی بوده و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی است و چون در شرکت گاز استان اصفهان انجام می‌شود، مطالعه‌ی موردی نیز به حساب می‌آید. در این پژوهش، از طریق روش کتابخانه‌ای و مطالعه کتب، مقالات و پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری، اطلاعات در زمینه‌ی مفاهیم و نظریه‌های مربوط به ویژگی‌های شغلی و بی‌تفاوتی

سازمانی جمع‌آوری شده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، شامل پرسش‌نامه‌ی تناسب فرد-سازمان اسکروگینس<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) و پرسش‌نامه بی‌تفاوتی سازمانی دانایی‌فرد (۱۳۸۹) است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان رسمی و پیمانی شرکت گاز استان اصفهان، در سال ۱۳۹۲ است، که بالغ بر ۵۵۰ نفر هستند. با توجه به روش آزمون مورد استفاده برای پژوهش (معادلات ساختاری)، ضروری است حجم منطقی برای گروه نمونه در نظر گرفت. حجم نمونه‌ی مورد استفاده در این پژوهش با توجه به فرمول  $5 \times N$  محاسبه گردید (هومن، ۱۳۹۰).

تعداد سؤالات پرسشنامه = N

۳۴۰ =  $5 \times 68$  حجم نمونه

بعد از تعیین تعداد کل نمونه‌ها، به‌روش طبقه‌ای، نمونه‌گیری انجام شد. طبقات مورد مطالعه، شامل مناطق گازی زیر نظر شرکت گاز استان اصفهان هستند، که در کل، ۱۷ عدد است. تعداد نمونه برای هر یک از مناطق، متناسب با تعداد کارکنان آن‌ها محاسبه شد ( $550/N \times 340$ ). شیوه‌ی توزیع پرسش‌نامه‌ها به این صورت بود که پس از انجام هماهنگی‌های لازم با مسئولان ذیربط در شرکت، به‌صورت کاملاً تصادفی به کارکنان مراجعه گردید و ضمن تشریح نوع مطالعه و هدف از انجام آن، پرسش‌نامه برای تکمیل تحویل داده شد. در مجموع، ۳۴۰ پرسش‌نامه توزیع گردید که از این تعداد، ۲۷۱ پرسش‌نامه قابل قبول برای انجام محاسبات آماری دریافت شد. نرخ بازگشت پرسش‌نامه ۷۹/۹٪ است. برای تعیین روایی پرسش‌نامه‌ها، از روش روایی صوری با استفاده از نظرات اساتید و مشاورین صنعتی پروژه در شرکت گاز استان اصفهان استفاده گشت و برای تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها از روش آلفای کرونباخ با کمک نرم‌افزار SPSS 18 استفاده شد. مقادیر آلفای کرونباخ برای هر یک از پرسش‌نامه‌ها و زیرمؤلفه‌های آن، بالای ۰/۷ محاسبه شد، که بیانگر پایایی قابل قبول پرسش‌نامه‌ها است. در جدول (۱)، ضرایب آلفای کرونباخ برای هر یک از پرسش‌نامه‌ها آمده است.

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها

پرسشنامه‌ها	آلفای کرونباخ
تناسب فرد-سازمان	۰/۸۷۵
بی‌تفاوتی سازمانی	۰/۹۵۴
کل	۰/۷۵۳

منبع: یافته‌های پژوهش

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مورد مطالعه، در جدول (۲) نشان داده شده است. از نظر مشخصات جمعیت‌شناختی، نمونه آماری نشان می‌دهد که ۸۰/۱٪ از پاسخ‌دهندگان مرد و ۱۹/۹٪ از آن‌ها زن بوده‌اند. از نظر تحصیلات، افراد با تحصیلات لیسانس، بیش‌ترین تعداد از پاسخ‌دهندگان را تشکیل داده‌اند. از نظر سنی بیش‌ترین آمار مربوط به گروه‌های سنی ۲۵ تا ۳۵ سال بوده است. از نظر سابقه خدمت بیش‌تر پاسخ‌دهندگان کم‌تر از ۱۰ سال سابقه خدمت داشته‌اند و درنهایت، از نظر سمت سازمانی کارمندان بیش‌ترین تعداد را تشکیل داده‌اند.

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مورد مطالعه

جنسیت	زن (/۱۹/۹)	مرد (/۸۰/۱)
سن	۳۵-۲۵ (/۴۶/۵)	۵۵-۴۶ (/۲۰/۳)
سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال (/۳۹/۵)	بین ۲۰-۳۰ سال (/۲۳/۶)
تحصیلات	دیپلم و فوق‌دیپلم (/۴۱/۷)	کارشناسی (/۴۵/۸)
سمت سازمانی	کارمند (/۵۳/۵)	کارشناس (/۱۲/۹)
	کارمند ارشد (/۹/۶)	مسئول (/۱۷/۷)
		رئیس واحد (/۶/۳)

منبع: یافته‌های پژوهش

قبل از برآزش مدل اصلی پژوهش و آزمون فرضیه‌ها، آزمون نرمال بودن مشاهده‌ها انجام می‌گیرد:

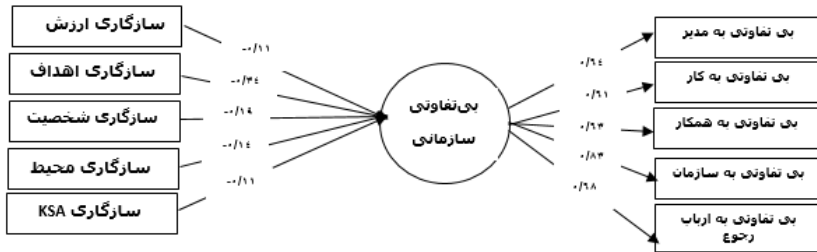
$$\begin{cases} H_0: \text{توزیع مشاهده‌ها نرمال است} \\ H_1: \text{توزیع مشاهده‌ها نرمال نیست} \end{cases}$$

جدول ۳: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

نتیجه آزمون	مقدار کولموگروف-اسمیرنوف	میانگین	انحراف معیار	معنی داری	مقدار کولموگروف-اسمیرنوف
$H_0$ پذیرفته می‌شود	۰/۸۹۱	۳/۶۵۸۳	۰/۴۹۱۶۳	۰/۴۰۵	۰/۸۹۱
$H_0$ پذیرفته می‌شود	۰/۷۶۶	۲/۰۹۸۲	۰/۵۱۱۰۹	۰/۶۰۰	۰/۷۶۶
$H_0$ پذیرفته می‌شود	۷۴۱/۰	۸۶۶۳/۲	۲۲۴۱۴/۰	۶۴۲/۰	۷۴۱/۰

منبع: یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج جدول (۳) و در نظر گرفتن سطح معناداری به دست آمده برای هریک از متغیرهای پژوهش، به علت آن که مقادیر حاصل، بزرگتر از  $0.05$  به دست آمده اند، می توان ادعای نرمال بودن داده های حاصل از پرسش های پرسش نامه را در سطح اطمینان  $95\%$  پذیرفت. در ابتدا باید تحلیل عاملی متغیرهای پژوهش و برآورد آزمون مدل های اندازه گیری و در مرحله دوم، به تجزیه و تحلیل روابط ساختاری میان متغیرهای پژوهش و برآورد آزمون مدل کامل پرداخته شود. از آنجا که سطح معنی داری مربوط به همه سؤال های پرسش نامه قابل قبول هستند ( $p < 0.05$ ). از این رو، در مدل اصلی پژوهش تغییری صورت نگرفته است. قبل از برآورد مدل اصلی، هریک از مدل های مربوط به تناسب فرد-سازمان و بی تفاوتی سازمانی به طور جداگانه برازش شده است. با توجه به این که هریک از مدل ها از برازش مناسب برخوردارند، در گام بعد، برازش مدل اصلی انجام گرفته است.



شکل ۲: مدل سازی معادلات ساختاری

منبع: یافته های پژوهش (پیوست ۱)

در این پژوهش، برای بررسی میزان مناسب بودن مدل معادلات ساختاری، از شاخص شاخص استفاده می شود که عبارتند از:

$\chi^2/DF$ , RMSEA, CFI, TLI, P-Value, PCFI, CMIN/DF, و PNFI<sup>۵</sup> که در جدول (۴) مقدار

استاندارد برای هر شاخص و مقدار مشاهده شده در این پژوهش نشان داده شده است.

1. Tucker-Lewis Index
2. Comparative Fit Index
3. Root Mean Squared Error of Approximation
4. Parsimonious Compared Fit Index
5. Parsimonious Normed Fit Index

جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

نام شاخص	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در الگوی مورد نظر	نتیجه‌گیری
TLI	بیش‌تر از ۰/۹	۰/۹۸۸	برازش الگو مناسب است
CFI	بیش‌تر از ۰/۹	۰/۹۹۲	برازش الگو مناسب است
RSMAEA	کم‌تر از ۰/۰۸	۰/۰۱۸	برازش الگو مناسب است
PNFI	بیش‌تر از ۰/۵	۰/۶۲۵	برازش الگو مناسب است
PCFI	بیش‌تر از ۰/۵	۰/۶۸۰	برازش الگو مناسب است
CMIN/DF	بین ۱-۵	۱/۹۰۱	برازش الگو مناسب است

منبع: یافته‌های پژوهش (پیوست ۲)

با توجه به مدل معادلات ساختاری، تأثیر سازگاری اهداف بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان (فرضیه دوم) و تأثیر سازگاری شخصیت بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان (فرضیه دوم) معنادار است. ضریب مسیر مربوط به هریک از فرضیه‌ها در جدول (۵) مشخص شده است.

جدول ۵: نتایج تحلیل عاملی معادلات ساختاری

فرضیه‌ها	Cr	p	بارعاملی استاندارد	قبول یا رد فرضیه
۱	-۱/۱۹۸	۰/۲۳۱	-۰/۱۰۸	رد
۲	-۳/۵۹۹	***	-۰/۳۴۳	قبول
۳	-۲/۰۷۰	۰/۰۳۸	-۰/۱۹۲	قبول
۴	-۱/۷۵۸	۰/۰۷۹	-۰/۱۴۳	رد
۵	-۱/۳۲۰	۰/۱۸۷	-۰/۱۰۶	رد

منبع: یافته‌های پژوهش (پیوست ۲)

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد که سازگاری اهداف و سازگاری شخصیت، تأثیر مستقیم و منفی بر بی‌تفاوتی سازمانی دارند. در این میان، بُعد تناسب اهداف با ضریب مسیر  $-۰/۳۴$  بیش‌ترین تأثیر را بر بی‌تفاوتی سازمانی دارد؛ اما ابعاد سازگاری محیط کار، سازگاری ارزش و سازگاری KSA بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اصفهان تأثیر معناداری نداشته است. در بررسی

نتایج پژوهش با پژوهش‌های قبلی، ورکوثر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) معتقدند که عدم هم‌خوانی زیاد میان فرد-سازمان باعث ایجاد بی‌حالی و بی‌رمقی نیروی کار می‌گردد. دانایی فرد و اسلامی (۱۳۹۰) بیان می‌کنند همگونی شغل و شاغل از جمله عوامل درون‌سازمانی است، که از بروز بی‌تفاوتی سازمانی جلوگیری می‌کند. بر اساس مطالعه جهان‌شاهی (۱۳۸۹) سازگاری بین شغل و سازمان با روحیات کارکنان، از جمله عوامل انگیزشی است که از بروز بی‌تفاوتی جلوگیری می‌کند. بر اساس مطالعه سیدجوادی (۱۳۸۲) هرچه تناسب بین شغل و شخصیت بیشتر باشد، اثربخشی فرد بیشتر خواهد بود و به‌ندرت احساس عدم رضایت شغلی و ناکامی خواهد کرد. بر اساس مطالعه کشاورز حقیقی (۱۳۹۱) ضعف در سیستم انتصاب و ارتقا و عدم تناسب کار با علم و دانش کارکنان زمینه‌ی بروز بی‌تفاوتی را فراهم می‌کند. در نتیجه، پژوهش فعلی با تأکید بر پژوهش‌های قبلی، یافته‌های علمی استنباط‌شده را محکم‌تر می‌کند.

یافته‌های جانبی حاصل از آزمون t نشان می‌دهد که:

- تناسب فرد-سازمان، سازگاری محیط، سازگاری اهداف و سازگاری شخصیت در شرکت گاز استان اصفهان در سطح پایینی قرار دارد؛ ولی به‌دلیل مثبت و منفی بودن دو سر کران مربوط به سازگاری ارزش، می‌توان نتیجه گرفت که سازگاری ارزش کارکنان شرکت گاز استان اصفهان، در سطح متوسطی قرار دارد؛ ولی سازگاری KSA کارکنان و سازمان، در حد بالایی قرار دارد. از نظر متغیر بی‌تفاوتی سازمانی، نتایج نشان می‌دهد که بی‌تفاوتی به کار و بی‌تفاوتی به سازمان در میان کارکنان شرکت گاز استان اصفهان در سطح بالا، بی‌تفاوتی به همکار و بی‌تفاوتی به ارباب‌رجوع در سطح پایین و درنهایت، بی‌تفاوتی به مدیر در سطح متوسط است.

- نتایج، بیانگر آن است که زنان نسبت به مردان، بی‌تفاوتی سازمانی بیشتری داشته‌اند. این موضوع، با یافته‌های طبائیان (۱۳۸۱) مغایرت دارد. در این پژوهش، بی‌تفاوتی در دبیران مرد دبیرستان‌های شهر اصفهان بیش‌تر از دبیران زن بوده است؛ ولی از نظر تناسب فرد-سازمان، بین زنان و مردان تفاوت معناداری مشاهده نشد و این دو گروه به یک میزان درک از تناسب فرد-سازمان را دارا هستند ( $p\text{-value} > 0/05$ ).

یافته‌های جانبی حاصل از تحلیل واریانس نشان می‌دهد که:

افراد مسن‌تر و افراد با سابقه‌ی خدمت بیشتر، نسبت به تازه‌واردان و کارکنان جوان‌تر، احساس تناسب بیشتر با سازمان دارند؛ اما بین سن افراد و سابقه‌ی خدمت آن‌ها و متغیر بی‌تفاوتی سازمانی، رابطه‌ی معناداری در شرکت گاز استان اصفهان مشاهده نشد ( $p\text{-value} > 0/05$ ). این موضوع،

1. Verquer *et al.*



مطابقت دارد با یافته کفه (۲۰۰۶) متأسفانه، هیچ کس از بی تفاوتی سازمانی در امان نیست. بین سطوح تحصیلاتی مختلف و متغیرهای تناسب فرد-سازمان و بی تفاوتی سازمانی کارکنان و همچنین ابعاد آن‌ها، تفاوت معناداری در کارکنان شرکت گاز استان اصفهان مشاهده نشده است. از نظر سمت سازمانی، کارشناس‌ها نسبت به سایر گروه‌ها، بیش‌ترین میزان بی تفاوتی سازمانی را داشته‌اند. در دو بُعد سازگاری ارزش و سازگاری محیط کارمند و کارمند ارشد نسبت به مسئول، سازگاری کم‌تری داشته؛ اما بین سایر گروه‌ها در این دو بُعد، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. رئیس واحد نسبت به سایر گروه‌ها، سازگاری شخصیت بیش‌تری را اظهار داشته‌اند.

بنابر یافته‌های پژوهش، به مدیران شرکت گاز استان اصفهان پیشنهاد می‌شود که با توجه به کم‌تر بودن بی تفاوتی به ارباب‌رجوع در زنان نسبت به مردان، در مشاغلی که ارتباط بیش‌تری با ارباب‌رجوع دارد، از زنان استفاده شود. با توجه به بالاتر بودن بی تفاوتی سازمانی در زنان نسبت به مردان، پیشنهاد می‌شود از میان کارکنان زن، کمیته‌ای برای رسیدگی به مشکلات و مسائل زنان در سازمان تشکیل گردد. با توجه به پایین بودن سطح سازگاری محیط کار در بین کارکنان، می‌توان در صورت امکان، از نظر کارکنان برای تزئین اتاق کار و همچنین تمایل به هم‌اتاق شدن با کدام همکار، کمک گرفت. دایر کردن واحدی در سازمان با عنوان واحد مشاوره کارکنان، برای رسیدگی به مسائل و مشکلات کارکنان در محل کار (مشکلات مربوط با شغل، مدیر، همکار و...)، ایجاد فضای توأم با دوستی و احترام در سازمان، به‌خصوص رعایت این احترام از سوی مدیران با زیردستان، به‌منظور کاهش احساس بی‌اهمیتی شغلی در کارکنان و کاهش بی تفاوتی به مدیر، تجدیدنظر در سیستم ارزیابی عملکرد و عدم وجود سهمیه در آن و سوق دادن آن به سمت نظام ارزیابی ۳۶۰ درجه، استفاده از نظرهای کارشناسان در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی به‌منظور کاهش بی تفاوتی کارشناسان، برقراری سیستم مدیریت دانش برای استفاده‌ی کارکنان جوان‌تر، از جمله‌ی دیگر پیشنهادها است. کارکنان جوان نسبت به کارکنان باسابقه، انگیزه‌ی بیش‌تری برای پیشرفت دارند. با توجه به دارا بودن مهارت‌ها و دانش علمی، در صورتی که پشت سد تجربه نمانند، راندمان بسیار بالایی خواهند داشت و به تبع آن رضایت بیش‌تر و بی تفاوتی کم‌تری خواهند داشت. داشتن برنامه‌های منظم برای آشنایی افراد تازه‌وارد با اهداف و ارزش‌های سازمان در بدو ورود، بهترین زمان برای ایجاد تناسب بین اهداف و ارزش‌های سازمان و کارکنان در ابتدای ورود کارکنان به سازمان است.

به پژوهشگران آینده‌ی علاقه‌مند در این حوزه، پیشنهاد می‌شود با توجه به بالاتر بودن بی تفاوتی سازمانی زنان نسبت به مردان در شرکت، نقش سایر متغیرها چون سقف شیشه‌ای و

نابرابری‌های موجود بین زنان و مردان در محیط کار را در بروز این بی‌تفاوتی بررسی کنند. با توجه به خدماتی و دولتی بودن شرکت گاز، پیشنهاد می‌شود پژوهش در سازمان‌های غیردولتی و نیز تولیدی انجام شود و نتایج آن با پژوهش حاضر مقایسه گردد. با توجه به بالا بودن سطح بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان در ابعاد بی‌تفاوتی به کار و سازمان، به پژوهش‌گران آینده پیشنهاد می‌شود دلایل این بی‌تفاوتی‌ها را موشکافی کرده و پیشنهادهای لازم را به شرکت ارائه دهند.

## منابع

### الف) فارسی

- ابزری، مهدی؛ عباسی، عباس؛ حق‌شناس، اصغر و انصاری، محمداسماعیل (۱۳۸۹). بررسی تأثیر تناسب فرد-سازمان و فرهنگ سازمانی بر رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها- مطالعه موردی: دانشگاه شهید باهنر کرمان. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت*، سال چهاردهم، شماره ۶۶، صص ۲۱-۱.
- ابزری، مهدی و عباسی، عباس (۱۳۸۵). بررسی روابط میان تناسب فرد-سازمان و فرهنگ سازمانی در اجرای مدیریت کیفیت جامع. *هفتمین کنفرانس بین‌المللی مدیران کیفیت*، تهران.
- جهانشاهی، میثم (۱۳۸۹). بی‌تفاوتی سازمانی: بررسی نشانه‌ها، علل و پیامدها به روش گراند تئوری. *هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت*، تهران.
- چهرازی، ابراهیم (۱۳۵۰). *سلامت فکر*. چاپ اول، تهران: نشر میهن.
- دانایی‌فرد، حسن و اسلامی، آذر (۱۳۹۰). کاربرد راهبرد پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل؛ ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی. چاپ اول، تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- دانایی‌فرد، حسن؛ حسن‌زاده، علیرضا و سالاریه، نورا (۱۳۸۹). طراحی سنج‌های اندازه‌گیری بی‌تفاوتی سازمانی: پژوهش ترکیبی. *اندیشه مدیریت راهبردی*، سال چهارم، شماره دوم، صص ۹۹-۷۹.
- سیدجوادی، سیدرضا (۱۳۸۳). *مبانی مدیریت منابع انسانی*. چاپ اول، تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه.
- طبائیان، شیرین (۱۳۸۱). *بررسی حیطه‌های بی‌تفاوتی دبیران دبیرستان‌های شهر اصفهان نسبت به دستورات مدیران از دیدگاه دبیران*. پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد مدیریت، مرکز علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران، ایران.
- کشاورز حقیقی، مهدی (۱۳۹۱). *ارائه‌ی الگوی مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان (مورد مطالعه یک بانک خصوصی)*. *دوفصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، سال چهارم، شماره‌ی دوم، صص ۲۰۲-۱۸۳.
- مسعودنیا، ابراهیم (۱۳۸۰). تبیین جامعه‌شناختی بی‌تفاوتی شهروندان در حیات اجتماعی و سیاسی. *مجله اطلاعات سیاسی-اقتصادی*، شماره صد و شصت و هفت، صص ۱۶۵-۱۵۲.
- معمارزاده، غلامرضا و مهرنیا، احمد (۱۳۸۸). بررسی ضرورت تناسب شخصیت شاغل یا مشاغل عملیاتی پرخطر «جذب و استخدام صحیح و افزایش کارایی». *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، دوره چهاردهم،

شماره سوم، صص ۲۲۸-۲۴۹.

نادری، حمدالله؛ بنی فاطمی، حسین و حریری اکبری، محمد (۱۳۸۹). الگوسازی ساختاری رابطه‌ی بین بیگانگی و بی تفاوتی اجتماعی. دو فصلنامه علوم اجتماعی دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، سال ششم، شماره دوم، صص ۵۹-۲۹.

هومن، حیدرعلی (۱۳۹۰). تحلیل داده‌های چندمتغیری در پژوهش رفتاری. چاپ سوم، تهران: پیک فرهنگ.

## ب) انگلیسی

- Breaugh, J. A. & Starke, M. (2000). Research on Employee Recruitment: So many Studies, so many Remaining Questions. *Journal of Management*, 26(3), pp. 405-434.
- Carless, S. A. (2005). Person-Job Fit Versus Person-Organization Fit as Predictors of Organizational Attraction and Job Acceptances Intentions: A Longitudinal Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), pp. 411-429.
- Carriero, J. (2009). Consistent Customer Service is the Key to Business Survival. *Rocheste Business Journal*, 23(1), pp. 34-57.
- DanaeeFard, H. & Eslami, A. (2010). Discovering Theory of Organizational Indifference: A Grounded Theory Strategy. *European Journal of Scientific Research*, 40(3), pp. 450-460.
- Davison, H. K. & Bing, M. N. (2008). The Multidimensionality of the Equity Sensitivity Construct: Integrating Separate Benevolence and Entitlement Dimensions for Enhanced Construct Measurement. *Journal of Managerial Issues*, 20(1), pp. 131-150.
- De Croon, E. M.; Sluiter, J. K. & Blonk, R. W. B. (2004). Stressful Work, Psychological Job Stain, and Turnover: A 2-year Prospective Short Study of Truck Drivers. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), pp. 442-454.
- Gardner, W. L.; Reithel, B. J.; Cogliser, C. C.; Walumbwa, F. O. & Foley, R. T. (2012). Matching Personality and Organizational Culture: Effects of Recruitment Strategy and Five-Factor Model on Subjective Person-Organization Fit. *Management Communication Quarterly*, 26(4), pp. 585-622.
- Horverak, J. G.; Bye, H. H.; Sandal, G. M. & Pallesen, S. (2013). Managers' Evaluations of Immigrant Job Applicants: The Influence of Acculturation Strategy on Perceived Person-Organization Fit (P-O Fit) and Hiring Outcome. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44(1), pp. 46-60.
- Keefe, L. (2006). Overcome Organizational Indifference, *Non-profit World*, 24(2), pp. 14-15.

- Kristof, A. L. (1996). Person–Organization Fit: an Integrative Review of its Conceptualizations, Measurements and Implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Lauver, J. K. & Kristof A. L. (2001). Distinguishing between Employees' Perceptions of Person–Job and Person–Organization Fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), pp. 454-470.
- Leander, P. N. (2009). *Losing the Will: Automatic Reactions to the Indifference Perceived in Others*. Unpublished Master's Thesis, Duke University.
- Merton, R. K. (1968). *Social Theory and Social Structure*, New York: Free Press.
- Nicol, A. M.; Rounding, K. & MacIntyre, A. (2011). The Impact of Social Dominance Orientation and Right-Wing Authoritarianism on the Relation between Person–Organization Fit with Commitment, Satisfaction, and Turnover Intentions. *Personality and Individual Differences*, 51(2), pp. 893-898.
- Schneider, B.; Goldstein, H. W. & Smith, D. B. (2001). The ASA Framework: An Update. *Personnel Psychology*, 48(1), pp. 747-773.
- Sekiguchi, T. & Huber, V. (2011). The Use of Person–Organization Fit and Person–Job Fit Information in Making Selection Decisions. *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116(2), pp. 203-216.
- Shahinpoor, N. & Matt, B. F. (2007). The Power of One: Dissent and Organizational Life. *Journal of Business Ethics*, 74(1), pp. 37-48.
- Shin, Y. (2004). A Person- Environment Fit Model for Virtual Organizations. *Journal of Management*, 30(5), pp. 725-743.
- Silva, N. D.; Hutcheson, J. & Wahl, G. D. (2010). Organizational Strategy and Employee Outcomes: A Person–Organization Fit Perspective. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 144(2), pp. 145-161.
- Verquer, L. M.; Beehr, A. T. & Wagner, H. S. (2003). A Meta-Analysis of Relations between Person–Organization Fit and Work Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), pp. 473-489.
- Yen, CH. L. & Murrmann, S. K. (2011). The Influence of Context Orientation on Job Seeker Perceptions of Recruitment, Person-Organization Fit, and Job Application Intention in the Hospitality Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 10(2), pp. 315-330.

پیوست ۱: نتایج برازش مدل اصلی

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
بی تفاوتی	<---	mohit	-۰/۱۴۳
بی تفاوتی	<---	KSA	-۰/۱۰۶
بی تفاوتی	<---	shakhsiat	-۰/۱۹۲
بی تفاوتی	<---	arzesh	-۰/۱۰۸
بی تفاوتی	<---	ahdaf	-۰/۳۴۳
b.modir	<---	بی تفاوتی	۰/۶۳۹
b.hamkar	<---	بی تفاوتی	۰/۶۲۹
b.kar	<---	بی تفاوتی	۰/۶۰۹
b.sazman	<---	بی تفاوتی	۰/۸۲۴
b.moraje	<---	بی تفاوتی	۰/۶۸۷

پیوست ۲: نتایج آزمون فرضیات آماری

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
بی تفاوتی	<---	mohit	-۰/۲۰۵	۰/۱۱۷	-۱/۷۵۸	۰/۰۷۹	
بی تفاوتی	<---	KSA	-۰/۱۶۴	۰/۱۲۴	-۱/۳۲۰	۰/۱۸۷	
بی تفاوتی	<---	shakhsiat	-۰/۲۴۷	۰/۱۱۹	-۲/۰۷۰	۰/۰۳۸	
بی تفاوتی	<---	arzesh	-۰/۱۴۳	۰/۱۲۰	-۱/۱۹۸	۰/۲۳۱	
بی تفاوتی	<---	ahdaf	-۰/۵۱۹	۰/۱۴۴	-۳/۵۹۹	***	
b.modir	<---	بی تفاوتی	۱/۰۰۰				
b.hamkar	<---	بی تفاوتی	۰/۵۸۹	۰/۱۳۶	۵/۹۱۹	***	
b.kar	<---	بی تفاوتی	۰/۵۵۷	۰/۱۰۵	۵/۶۰۳	***	
b.sazman	<---	بی تفاوتی	۰/۷۹۳	۰/۱۸۱	۷/۱۸۰	***	
b.moraje	<---	بی تفاوتی	۰/۶۳۹	۰/۱۶۳	۶/۴۲۹	***	

