



**أثر الالمبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على  
الموظفين الإداريين بجامعة المنصورة**

**إعداد**

**د. أحمد مسعود أحمد الهندوه**

مدرس إدارة الأعمال

بمعهد مصر العالي للتجارة والحاسبات بالمنصورة

**DOI:**

<https://dx.doi.org/10.21608/IJA EFS.2022.158506.1000>

**المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية**

**دورية علمية محكمة**

المجلد (١). العدد (٢). يوليو ٢٠٢٢

**P-ISSN: 2812-6394**

**E-ISSN: 2812-6408**

<https://ijaefs.journals.ekb.eg/>

**الناشر**

**جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون**

المشعرة برقم ٢٧١١ لسنة ٢٠٢٠، بجمهورية مصر العربية



# أثر اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الموظفين الإداريين بجامعة المنصورة

## إعداد

د. أحمد مسعود أحمد الهندوه

مدرس إدارة الأعمال

بمعهد مصر العالي للتجارة والحاسبات بالمنصورة

استهدف هذا البحث أثر اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الموظفين الإداريين بجامعة المنصورة ، وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة تم استخلاص الإطار المفاهيمي لأبعاد هذا البحث تضمن متغيرين أساسيين، وهما المتغير المستقل ويتمثل في اللامبالاة التنظيمية (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) والمتغير التابع ويتمثل في الأداء الوظيفي ( جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة)، وتم الاعتماد في تجميع البيانات الأولية لهذا البحث على الاستقصاء لعينة قوامها (٣٢٥ مفردة).

## المستخلص

كما استخدم الباحث مجموعة من البيانات الثانوية، تم الحصول عليها من الكتب والمقالات والدوريات والرسائل العلمية، وقد تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى المتعدد، وتشير نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي للامبالاة التنظيمية (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الأداء الوظيفي

(جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة)، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات.

## الكلمات الرئيسية: اللامبالاة التنظيمية، الأداء الوظيفي، الموظفين الإداريين.

### Abstract

This research aimed at the impact of organizational indifference on job performance by applying it to the administrative staff at Mansoura University, and in light of the review of previous studies, the conceptual framework for the dimensions of this research was extracted, which included two main variables, namely, the independent variable represented in organizational indifference (unplanned work, waste of time, unwillingness to Assuming responsibility) and the dependent variable represented in job performance (quality of work, quantity of work performed, knowledge and commitment to job requirements), and the primary data collection for this research was based on the survey of a sample of (325 items), and the researcher used a set of secondary data, obtained The data were analyzed using multiple linear regression analysis, and the results of the research indicate a significant impact of organizational indifference (unplanned work, time wasting, unwillingness to take responsibility) on job performance (work quality, Quantity of work performed, knowledge and commitment to job requirements), and the research presented a set of recommendations.

**تمهيد:**

يتناول هذا البحث دراسة الموضوعات الأساسية التالية:

- أولاً: الإطار النظري لمتغيري البحث.
- ثانياً: الدراسات السابقة.
- ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية.
- رابعاً: تساؤلات البحث.
- خامساً: أهداف البحث
- سادساً: فروض البحث.
- سابعاً: أهمية البحث.
- ثامناً: أسلوب البحث.
- تاسعاً: نتائج البحث.
- عاشراً: توصيات البحث.

ويتناول الباحث كل موضوع من هذه الموضوعات بالدراسة والتحليل فيما يلي:

**أولاً: الإطار النظري لمتغيري البحث:****❖ المتغير المستقل: اللامبالاة التنظيمية:**

قام كلا من Kaplan and Sadok بتعريف اللامبالاة التنظيمية على أنها حالة من افتقاد الشعور بالإحساس والعاطفة الداخلية، وعدم الاهتمام أو المشاركة العاطفية بالأجواء المحيطة تجاه البيئة، كما حدد Michael and Coniston اللامبالاة التنظيمية كشعور ذاتي وموضوعي بشأن العزلة والانفصال، وعدم وجود اتصال موضوعي وذاتي بين الفرد والمجتمع (المؤسسات الاجتماعية مثل السياسة والأسرة والدين).

كما قام (Masoudnia & et. Al., 2001) بتعريف اللامبالاة على انها نوع من الخيال والسلوك والشعور الناتج عن فترة الانتظار، والافتقار الى الكفاءة، وتحديد سلوك الشخص في ضوء إيجاد النتائج أو التلاعب في الحقائق.

وأكد (Salahshuri& et. Al., 2014) أن وجود اللامبالاة داخل المنظمة يدل على وجود مشكلة في المنظمة ويجب ان يأخذها المدراء على محمل من الجدية بين الموظفين.

كما أكد (Kramer,2006: p14-24) أن اللامبالاة تنشئ نتيجة الفشل المتكرر للشخص في تحقيق الأهداف نتيجة ظروف معينة، وتأثير هذا الفشل عليه، وأكد علماء النفس على ذلك، وتشير اللامبالاة التنظيمية إلى عدم اهتمام الشخص تمامًا تجاه الظاهرة المحيطة به، أو النجاح التنظيمي أو الفشل.

وأوضح (Willemsen and Keren, 2009) أن اللامبالاة أيضا هي الخروج عن شروط التوازن التنظيمي، وتعد اللامبالاة التنظيمية عاملا مدمرا في المنظمات بشكل مستمر، والسقوط ببطء، مع ندرة وجود الكفاءات، ويأتي ردود فعل المديرين التنظيميين تجاه هذه المسألة بشكل متباين، فالقليل منهم هو من يهتم بهذه القضية، والبعض الآخر لا يهتم بها، ويعتقد البعض الآخر أنه يمكن حل هذا التحدي من خلال التعليم، والبعض الآخر (وهم المديرين عديبي الخبرة) لا يهتمون، حيث لا يرون أي مشكلة في منظماتهم، فمن الممكن أن ينظر الى اللامبالاة ككونها عاملا مدمرا في المنظمة إذا تم النظر اليها كمشكلة حرجة مثل مشكلة انخفاض السيولة، ونقص بيع المنتجات، فيعد وضع اللامبالاة التنظيمية هذا خطيرا بسبب تأثيره على النظم التنظيمية.

وقد كشفت العديد من الدراسات والبحوث العلمية السابقة عن وجود ثلاثة أبعاد أساسية للامبالاة التنظيمية، ويتم توضيح كل بعد منها فيما يلي:

**البعد الأول: العمل غير المخطط:** يمكن أن يشير العمل غير المخطط الى العمل بدون تفكير او وعى، ويمكن أن يمثل هذا النوع من العمل العديد من التحديات للمديرين وفرقهم متعددة

الوظائف، ويؤثر العمل غير المخطط على المنظمة كما يلي: (Danaeifard and Tabaeian, 2001؛ Eslam: Murphy and Davey, 2007):

- يمكن أن تؤثر المشاريع غير المتوقعة على قدرة الفريق على تقديم خارطة الطريق.
  - قد يكون من الصعب توصيل تأثير العمل غير المخطط له إلى أصحاب المصلحة.
  - في بعض الحالات، يمكن أن يؤدي العمل غير المخطط له إلى ممارسات عمل غير مستدامة وثقافة غير صحية.
- البعد الثاني: اهدار الوقت: نشاط غير مجدي أو غير مربح؛ استخدام أو إنفاق أو استهلاك بلا تفكير أو إهمال، إذا لم يؤد الجهد إلى مكسب تعويضي فهو إهدار؛ "تبديد للموارد الطبيعية، ومن امثلة اهدار وقت العمل ما يلي: (Davey, 2007؛ Byrd, 2008؛ Jahanshahi, 2009):

- اجتماعات غير ضرورية.
  - تعدد المهام.
  - المهام المتكررة.
  - التوقفات المتكررة بدون أسباب.
- البعد الثالث: عدم الرغبة في تحمل المسؤولية: تشير الى عدم تحمل الموظف مسؤولية العمل أي الواجبات التي يجب على الأشخاص في وظائف معينة المطالبة بها، ويعتبر الاعتراف بمسؤوليات الفرد والوفاء بها بشكل عام جزءاً أساسياً من أخلاقيات العمل القوية.
- ، وتمثل أهم أسباب عدم رغبة الموظفين في تحمل المسؤولية فيما يلي: (Kramer, 2006؛ Leander, 2009؛ Keren, 2009):

- ضعف الثقة بالنفس.
- ضعف الولاء والانتماء للمؤسسة.
- المركزية.

- الخوف من ارتكاب الاخطاء.

### المتغير التابع: الأداء الوظيفي:

عند الحديث عن الأداء، يتبادر إلى الذهن قيام بعض الأشخاص بتطبيق أداء ما لإنجاز مهام ما وكيفية قيامهم بذلك، وبالنسبة للخطة الشاملة لتقييم أداء الموظفين، فالمقصود بالأداء إذن: نتائج المهمة وعملية القيام بالمهمة نفسها. وعندما يتعلق الأمر بالتقييم، فسيكون المقصود بالأداء إذن الحكم على كيفية القيام بالعمل ونتائج ذلك الاداء (Ahmdy& et. Al., 2010). وطبقا للباحث (Tahir Suliman,2006)، فإن الأداء هو هيكل متعدد الأبعاد وسجل النتائج المتراكمة التي تم تحقيقها، ومن المنظور الشخصي، يعد الأداء السجل الشخصي لنجاح الفرد، ويعتبر أداء الشخص معياراً لمعدل نجاحه في عمله، ويمكن تعريف أداء الإنسان على انه مجموعة من الإجراءات لتحقيق هدف ما وفقا لمعيار خاص، قد تكون هذه الإجراءات سلوكيات مرئية أو عملية عقلية غير مرئية (على سبيل المثال حل المشكلات، وصنع القرار، والتخطيط والتفكير والاستنتاج)، حيث يتم تعريف الأداء الوظيفي باعتباره درجة من درجات إنجاز الواجبات الموكلة إلى شخص ما.

علاوة على ذلك، يتضمن الأداء الوظيفي النتيجة، والكفاءة التشغيلية للأشخاص فيما يتعلق بما يقومون به من وظائف، وعلى الجانب الآخر، فإن الأداء هو العمل الفعلي للأفراد وفقا لتوصيفهم الوظيفي، وفي الواقع فالمقصود بالأداء الوظيفي هو إنجاز المهام الموكلة بها الى الأفراد من قبل المنظمة.

حيث قام كلا من (Viswesvaran and Vance,2000) بتعريف الأداء الوظيفي على انه السلوك الذي يقوم من خلاله الموظفين بالمشاركة في الأهداف التنظيمية للمضي نحو الأغراض التنظيمية.

وقام (Rogelberg,2007) بتعريف الأداء على انه مجموعة من الأنشطة التي تعد بطبيعتها جزء من وظيفة وانشطة الفرد الواجب إجراؤها، وبوجه عام فان العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي تأتي كالآتي: الهيكل التنظيمي - مناخ المنظمة وسياسات المنظمة وعمليات المنظمة. وقد كشفت العديد من الدراسات والبحوث العلمية السابقة عن وجود ثلاثة أبعاد أساسية، يتم توضيح كل بعد منها فيما يلي:

**البعد الأول: جودة العمل:** تسعى المنظمات الى تطوير ورفع جودة العمل لتحسين الإنتاجية، ومفهوم الجودة في العمل هو المستوى الذي يلي ويتجاوز توقعات العميل أو الشركة؛ من ناحية الاتقان وتلبية حاجات العميل، وتمثل متطلبات رفع جودة العمل فيما يلي: (Hatrup& Rock, 2002, Kierstead, 1998, Rogelberg,2007)

- تحقيق الأمن الوظيفي.
- وجود فرص لترقية الموظف، وتوجيهه نحو مهمات وظيفية أعلى في المستقبل.
- تقديم أجور وتعويضات تتناسب مع الجهد الذي يبذله الموظف.
- الاحترام المتبادل.
- تقليل مستوى الإجهاد.
- أسلوب القيادة التشاركية.

**البعد الثاني: كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز، وتمثل أهمية دراسة كمية العمل المنجز في تحديد ما يلي:

(Viswesvaran and Vance,2000, Tahir Suliman,2006, Ahmdy& et. Al., 2010)

- معرفة المشاكل التي تتعرض لها المنظمة، كما تساهم في إيجاد الحلول المناسبة لها.
- تحسين أساليب أداء الأعمال وتحسين طريقة توزيع العمل بين الموظفين، فإذا كانت الأعمال موزعة بطريقة غير مناسبة بين الموظفين، فإن دراسة كمية العمل لديها القدرة

على أن توضح ذلك فهي تقدم للمحلل الإداري الدليل على طريقة التوزيع، وهذا يساهم

على إعادة تنظيم الأعمال بين الموظفين بطريقة مناسبة وعادلة.

البعد الثالث: المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة: يشير إلى مستوى الالتزام والشعور الإيجابي

والتفاني الذي يتمتع به العاملون تجاه المنظمة، والذي ينعكس في مدى استعدادهم للبقاء بها،

وتجاوز مجرد تلبية نداء الواجب، وإحساس العاملين بأن لديهم مصلحة خاصة في نجاح

المنظمة، ويمكن تعزيز المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة من خلال ما يلي: (Hatstrup & Rock,

2002, Noe, 2009,

- التواصل الفعال.
- تقديم المكافأة للعاملين المتميزين.
- ضرورة معرفة العاملين بأداء المنظمة.

#### ثانيا: الدراسات السابقة:

قام الباحث بتقسيم هذه الدراسات إلى مجموعتين أساسيتين، وذلك كما يلي:

المجموعة الأولى: الدراسات السابقة التي تناولت اللامبالاة التنظيمية:

أوضحت دراسة (Mahmoodi Meimand et al., 2012) أن ظاهرة "اللامبالاة التنظيمية" داخل

بيئة العمل تعد كإحدى نتائج القوة البشرية عندما يقع اختيار وذلك خلال أي دورة عمل.

وقد أكدت دراسة (Cho et al., 2005) أن بعض الافراد الذين يمتلكون وظيفة ما جديدة او في

حال اكتسابهم سلطة او ترقية ما، تتملكهم العاطفة والشعور بالحماس مع من يقومون بالعمل

معهم ويشعرون بقيمة المنصب الذي تم منحهم اياه داخل الشركة، تنشئ المشكلة عندما يحدث

تغيرا في اراء الافراد، وتأتي اللامبالاة لتحل محل ما اكتسبوه من دافعية وحماس، يشكل صمت

الموظفين والادارة وإحباطهم خطراً كبيراً على تقليل الأداء التنظيمي، مما يؤدي إلى إلحاق الضرر

بكل المجتمع على مستوى أكبر.

كما أوضح (Lemmergaard and Louise Muhr, 2012) في دراسته كيفية تتدهور الهوية بين مسؤولي الإصلاح الدنماركيين نتيجة حدوث تناقضات عاطفية خاصة معينة من وجهة نظرهم "المدرجة" تجاه عملهم، يواجه المسؤولين الإصلاح عن الازمة العاطفية المتمثلة في الاضطرار إلى الاختلاط مع السجناء لإعادة تأهيلهم والحذر منهم للحفاظ على الأمن، وعلمهم أيضاً التعامل مع عوائق العمل، حيث لا يمكنهم التغلب على تجاربهم العاطفية عند التعامل مع الآخرين بسهولة، لذلك يصبح دعم الشعور الإيجابي وتحقيق التوافق للذات مهمة شاقة.

واوضح (Hafez Mollaabbasi, et al., 2013) من خلال دراسته حول العلاقة بين الذكاء العاطفي واللامبالاة التنظيمية، أن متغيرات الذكاء والالتزام التنظيمي لهذه الدراسة تتسم بوجود علاقة سلبية كبيرة بين الذكاء العاطفي واللامبالاة التنظيمية من خلال الالتزام التنظيمي طبقاً لنظام Hamkaran لذلك، يجب على المديرين الذين يتطلعون إلى تحسين أداء الموظفين في مؤسستهم إلى التحلي بالإيثار والذكاء العاطفي وأخلاقيات العمل والسخاء والمجاملة والقيمة الاستراتيجية للشركة، ويمكن لمديري النظم الذين يعملوا على زيادة مستوى الالتزام التنظيمي في هذا الصدد منح بعض السلطات للموظفين وتعيين ذوي الكفاءة.

ويوضح (Markovsky, 1985) أنه في حال تم تقييم المكافآت، فلن يهتم الأفراد ما إذا كانت مكافأتهم مجدية أم غير منصفة، وقد يكون ذلك سبباً لظهور اللامبالاة فيما يتعلق بالعدالة أو الإنصاف والحكم على من قام بتقديم تلك المكافأة، فمن المفترض انه في حال عدم معرفة الافراد لهذا الشخص سيتم النظر اليه على انه شخص ذو قدر قليل من المصداقية أو عدم موثوقية المعلومات المقدمة من قبله أو كونها ذات جودة منخفضة.

حيث يرى كلا من (Gartrell & Paille, 1997) أن الغاء أو خفض المكافأة قد يؤدي إلى خلق المزيد من اللامبالاة إلى الحد الذي يجعل من المسؤولية الشخصية واختيار النتائج السلبية سبباً لتعزيز الشعور بالحياد. ويرى كل منهم بشكل خاص أن المسؤولية قد تؤدي إلى الغاء الفارق بين المكافأة والتحكيم، والتي ستؤدي طبقاً لMarkovsky's إلى اللامبالاة.

ويرى (Davison & Bing, 2008) في بحثهم حول تأثير اللامبالاة على تقييم العدالة (الانصاف) أن الأفراد قد يكونون عرضة للامبالاة، حيث يستند افتراضهم على الافتقار الى الحيادية أو عدم التركيز على كل من المدخلات والنتائج، وبالتالي عدم التركيز على منح المكافآت بعدالة قد يرتبط بمفهوم اللامبالاة.

يتماشى هذا النوع من المفاهيم أيضاً مع وجهات نظر كل من (colleagues at all, 1986) فيما يتعلق بمسألة "تبادل الأيديولوجية"، يبذل الأفراد الذين يمتلكون إيديولوجية (مبدأ) تبادل قوية، على وجه التحديد، جهداً كبيراً (مدخلات) تتوافق مع المكافآت التنظيمية (النتائج)، بمعنى أنهم يعملون بجد أكثر في حال توقعهم المزيد من المكافآت، على النقيض، يبذل الأفراد ذو ايدولوجية تبادل ضعيفة جهداً ثابتاً (المدخلات) بغض النظر عن المكافآت (النتائج)، يتم تصنيف هذه العناصر المؤثرة الى عناصر فردية وتنظيمية وبيئية، يدفع القلق على العمل والأسرة، والمشاكل الاجتماعية والاقتصادية الوضع، والصعوبات الإدارية وتوقعات المنظمة من الموظفين الفرد الى الشعور القلق والتوتر والقلق التي تفوق قدرة الشخص.

**المجموعة الثانية: الدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي:**

أوضحت دراسة (العماج، ٢٠٠٣) "علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية من وجهة نظر العاملين.

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم العوامل التنظيمية التي لها علاقة بأداء العاملين، وأيضاً تحديد أي من العوامل التنظيمية الهامة له علاقة ايجابية بالأداء الوظيفي وأي منها له علاقة سلبية بالأداء الوظيفي

وأظهرت نتائج الدراسة أن الأهداف واضحة ومحددة للإدارات المختلفة في مدينة الملك عبد العزيز الطبية، وأن علاقة الرؤساء بالمرؤوسين يسودها الاحترام المتبادل، وأن بيئة العمل الايجابية تؤثر على أداءهم الوظيفي، وأن نظام تقييم الأداء الوظيفي يؤثر إيجاباً أداءهم للأعمال

المكلفين بها، وأن عنصر تقييم الأداء المستخدمة في نموذج التقييم واضحة، ويعكس مستوى الأداء الفعلي الذي يقوموا العاملین، وأن هناك علاقة إيجابية بين نظام الترقية والأداء الوظيفي. كما أوضحت دراسة (الحنيطة، ٢٠٠٣) القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء "دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء لدى العاملين في الخدمات الطبية، ومعرفة مدى العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء على المتغيرات الشخصية والوظيفية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن، القيم التنظيمية المطبقة داخل الخدمات الطبية مرتفعة، وأن تصنيف كفاءة الأداء لدى العاملين بشكل عام "مرتفع"، وبينت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية والمتغيرات الشخصية والوظيفية، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين خمس أبعاد القيم التنظيمية (المتغيرات المستقلة (وبين كفاءة الأداء وهي) القانون والنظام – التنافس – القوة – الدفاع – الكفاية (حيث ترتفع كفاءة الأداء بارتفاع هذه الأبعاد).

أما دراسة (Lee & Yu, 2004): الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي Corporate Culture and

#### Organization Performance

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في الشركات السنغافورية العاملة في مجال التكنولوجيا المتقدمة والتأمين والصحة "المشافي"، وقد بلغ حجم العينة (٧٢ شركة).

وأظهرت الدراسة أن للثقافة التنظيمية تأثيراً على الأداء قوياً على الأداء التنظيمي، كما أظهرت الدراسة أن نوع الثقافة التنظيمية السائدة في شركات التكنولوجيا هي ثقافة التعاطف الإنساني، وثقافة شركات التأمين هي ثقافة الإنجاز، وثقافة الصحة "المشافي" هي ثقافة النظم والأدوار.

دراسة (بنات، ٢٠٠٩) بعنوان: "ضغوطات العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة".

هدفت الدراسة الى التعرف على مستويات ضغوطات العمل والأداء الوظيفي وطبيعة العلاقة بينهما لدى العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في اجراء الدراسة ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة وبلغ عددهم (٤٤٠) وقد تم استخدام العينة العشوائية وبلغت عينة الدراسة ٢٥٠ بنسبة ٥٦,٨٪ من مجتمع الدراسة الاصيلي.

وتوصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية ويفسر الباحث ذلك ان شركة الاتصالات توفر وصف وظيفي للأعمال التي يقوم بها كل موظف مما ينعكس على وضوح الصلاحيات والمسئوليات.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

- ١- ندرة الدراسات التي تناولت موضوع اللامبالاة التنظيمية وأثرها على الاداء الوظيفي.
- ٢- حددت الدراسات والبحوث العلمية السابقة المتغير المستقل ويتمثل في اللامبالاة التنظيمية (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) والمتغير التابع ويتمثل في الأداء الوظيفي (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة).
- ٣- ركزت معظم الدراسات والبحوث العلمية السابقة في تحليل بيانات كل من اللامبالاة التنظيمية وأثرها على الاداء الوظيفي على استخدام الطرق الاحصائية الوصفية مثل المتوسطات الحسابية، والوسيط، والانحراف المعياري، الأمر الذي يشير إلى غياب استخدام الباحثين السابقين للأساليب العلمية الكمية الحديثة في تحليل هذه العلاقات، مما لفت ذلك نظر الباحث إلى ضرورة إجراء دراسة علمية لقياس أثر اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي

بالتطبيق على الموظفين الإداريين بجامعة المنصورة ، وذلك من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى المتعدد.

### ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية:

وفي ضوء ما تقدم فقد رأى الباحث ضرورة إجراء دراسة استطلاعية للتعرف على أثر اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي، تمت على النحو التالي:

١- اختار الباحث بطريقة عشوائية عينة قوامها ٨٥ مفردة من الموظفين الإداريين بجامعة المنصورة، لإجراء دراسته الاستطلاعية.

٢- حدد الباحث التساؤلات التالية لتكون محوراً لهذه الدراسة:

التساؤل الأول: هل يدرك الموظفون الإداريين بجامعة المنصورة مفهوم اللامبالاة التنظيمية، وأبعادها؟

التساؤل الثاني: يدرك الموظفون الإداريين بجامعة المنصورة مفهوم الاداء الوظيفي، وأبعادها؟

التساؤل الثالث: هل تؤثر أبعاد اللامبالاة التنظيمية على أبعاد الاداء الوظيفي أم لا؟

وبناء على ذلك فقد توصل الباحث إلى الإجابات التالية للأسئلة التي طرحها دراسته الاستطلاعية:

إجابة التساؤل الأول: أدرك الموظفون الإداريين بجامعة المنصورة مفهوم اللامبالاة التنظيمية، وأبعادها، وذلك بنسبة ٦٠٪ من إجمالي مفردات العينة، حيث أشاروا إلى أن مفهوم اللامبالاة التنظيمية يعنى حالة من افتقاد الشعور بالإحساس والعاطفة الداخلية، وعدم الاهتمام او المشاركة العاطفية بالأجواء المحيطة تجاه البيئة.

إجابة التساؤل الثاني: أدرك الموظفون الإداريين بجامعة المنصورة مفهوم الاداء الوظيفي، وأبعادها، وذلك بنسبة ٦٠٪ من إجمالي مفردات العينة، حيث أشاروا إلى أن مفهوم الاداء الوظيفي يعنى قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم اثناء العمليات الإنتاجية، والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج.

**إجابة التساؤل الثالث:** لم يتم الجزم بتحديد ما إذا كانت أبعاد اللامبالاة التنظيمية تؤثر على كل أبعاد الاداء الوظيفي.

#### **رابعاً: تساؤلات البحث:**

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسات السابقة، والدراسة الاستطلاعية من نتائج، فإنه يمكن للباحث صياغة التساؤل الأساسي التالي:

- هل يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث؟  
ويثير هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

**التساؤل الفرعي الأول:** هل يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث؟

**التساؤل الفرعي الثاني:** هل يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث؟

**التساؤل الفرعي الثالث:** هل يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث؟

#### **خامساً: أهداف البحث:**

يسعى هذا البحث الى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

- تحديد ما إذا كان يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل

أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث، أم لا.

وانطلاقاً من هذا الهدف الرئيسي للبحث، فإنه يمكن تحديد الأهداف الفرعية التالية: الهدف الفرعي الأول: تحديد ما إذا كان يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث، أم لا.

الهدف الفرعي الثاني: تحديد ما إذا كان يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث، أم لا.

الهدف الفرعي الثالث: تحديد ما إذا كان يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث، أم لا.

#### سادساً: فروض البحث:

وتحقيقاً للهدف الرئيسي السابق، فإن البحث يقوم باختبار مدى صحة هذا الفرض:

#### الفرض الرئيسي:

لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث.

وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

#### الفرض الفرعي الأول:

لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث.

ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الفرعي الأول من أهداف الدراسة.

#### الفرض الفرعي الثاني:

لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث.

ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الفرعي الثاني من أهداف الدراسة.

#### الفرض الفرعي الثالث:

لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث.

ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الفرعي الثالث من أهداف الدراسة. ومما هو جدير بالذكر في هذا أن اختبار مدى صحة الفروض الثلاثة الفرعية السابقة، يفيد في تحقيق الفرض الرئيسي لهذا البحث.

#### سابعاً: أهمية البحث:

تتلخص أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

١- الأهمية الأكاديمية: تساهم الدراسة في تغطية جانب الندرة الذي تعاني منه المكتبة العربية في مجال الدراسات والبحوث العربية المرتبطة بتحديد مفهوم اللامبالاة التنظيمية وابعادها، وفي ضوء الدراسات والبحوث العلمية السابقة للباحث تم استخلاص إطار مفاهيمي للامبالاة التنظيمية وابعادها، وذلك من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى المتعدد.

#### ٢- الأهمية التطبيقية:

تظهر أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية فيما يلي:

أ- تساهم الدراسة من خلال الاختبار الميداني ومدى صحة الفروض التي تحويها في إثبات مدى مصداقية الإطار المفاهيمي أو ما يحتاجه من تعديلات في ضوء النتائج التي يسفر عنها تحليل

البيانات الميدانية.

ب- تسهم هذه الدراسة بما توفره من نتائج، وما تقترحه من توصيات في تحديد أثر اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

**ثالثاً: أسلوب البحث:**

**أولاً: مجتمع وعينة البحث:**

بلغ مجتمع الدراسة ٢٠٧٥ موظف متعاقد، وفقاً لآخر إحصائية للموقع الرسمي لجامعة المنصورة في ٢٠٢١ - ٢٠٢٢، ويشير (Excel, Sample size calculator) إلى تحديد حجم العينة بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ٢٠٧٥ موظف متعاقد، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥٪، وحدود خطأ (+5%)، ونسبة توافر الخصائص موضع البحث ٥٠٪، حيث بلغ حجم عدد هذه العينة ٣٢٥ مفردة.

وقد أجرى الباحث دراسته باستخدام أسلوب العينة التي يتم اختيارها بالطريقة العشوائية لاستيفاء هذا العدد من الموظفين الإداريين بجامعة المنصورة.

**ثانياً: أنواع بيانات الدراسة ومصادرها:**

تحتاج هذه الدراسة إلى نوعين من البيانات، يمكن تحديد كل نوع منهما، وبيان طريقة تجميعها فيما يلي:

أ- البيانات الأولية: تمثلت هذه البيانات في التعرف على اتجاهات مفردات عينة الدراسة في تحديد تأثير اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي، وقد استمد الباحث هذه البيانات من خلال تصميم قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض، وذلك في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة.

ب- البيانات الثانوية: تتعلق هذه البيانات بالأصول العلمية والفكرية للامبالاة التنظيمية وابعادها، والأداء الوظيفي وابعاده، وقد حصل الباحث على هذه البيانات من الكتب

والبحوث والدراسات العلمية العربية والأجنبية، ومن أجل الحصول على هذه البيانات فقد قام الباحث بالرجوع إلى المكتبات العلمية المتخصصة في الموضوعات ذات الصلة بالدراسة، كما قام الباحث أيضاً بالرجوع إلى قواعد البيانات الإلكترونية المتاحة في هذا الصدد.

### ثالثاً: إعداد أداة تجويع البيانات الميدانية.

اعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على تصميم قائمة استقصاء تم إعدادها وفقاً لمرحلتين أساسيتين، تمثلت المرحلة الأولى منهما في صياغة قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية، بينما تمثلت المرحلة الثانية في اختبار هذا الاستقصاء للتأكد من صدقه وثباته، وذلك على النحو التالي:

#### المرحلة الأولى: صياغة قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية:

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء مبدئية في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحوث العملية السابقة والتي اهتمت بدراسة المتغيرات موضع الدراسة، والعبارات الخاصة بكل منها، مع الإشارة إلى مصادرها العلمية التي تم الاعتماد عليها في تحديد العبارات الخاصة بالتعبير عن كل منها، ويتم توضيح ذلك فيما يلي:

بالنسبة لمتغير اللامبالاة التنظيمية: تم تخصيص العبارات من (١-١٥) للتعبير عن اللامبالاة التنظيمية، حيث في إطار ذلك فقد تم تخصيص العبارات من (١-٥) للتعبير عن بعد العمل غير المخطط، والعبارات من (٦-١٠) للتعبير عن بعد اهدار الوقت، والعبارات من (١١-١٥) للتعبير عن بعد عدم الرغبة في تحمل المسؤولية.

ويوضح الجدول التالي رقم (١) أبعاد متغير اللامبالاة التنظيمية ومصادرها العلمية التي تم الاعتماد عليها في تحديد عبارات التعبير عن كل منها.

جدول رقم (١)

أبعاد متغير اللامبالاة التنظيمية ومصادرها العلمية

المصادر العلمية	الأبعاد الفرعية	الأبعاد	
(Masoudnia & et. Al., 2001, Salahshuri& et. Al., 2014, Kramer,2006, Willemsen and Keren, 2009, Abdollahi et al, 2014, Byrd, 2008).	العمل غير المخطط. - اهدار الوقت. عدم الرغبة في تحمل المسؤولية.	اللامبالاة التنظيمية	بعد

المصدر: أعده الباحث اعتمادا على الدراسات السابقة.

بالنسبة لمتغير الاداء الوظيفي:

تم التعبير عن أبعاد متغير الاداء الوظيفي باستخدام (١٥) عبارات، وتشمل العبارات من (١٦- ٣٠) بقائمة الاستقصاء.

ويوضح الجدول التالي رقم (٢) أبعاد متغير الاداء الوظيفي ومصادره العلمية التي تم الاعتماد عليها في تحديد العبارات الخاصة بالتعبير عن كل منها، ويتم توضيح ذلك فيما يلي:

جدول رقم (٢)

أبعاد متغير الاداء الوظيفي ومصادره العلمية

المصادر العلمية	الأبعاد الفرعية	الأبعاد	
(Ahmdy& et. Al., 2010, Tahir Suliman,2006, Viswesvaran and Vance,2000, Rogelberg,2007)	جودة العمل. كمية العمل المنجز. المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة.	الاداء الوظيفي	بعد

المصدر: أعده الباحث اعتمادا على الدراسات السابقة.

## أثر اللامبالاة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الموظفين الإداريين بجامعة الهنصورة

وقد تم قياس كل عبارة من عبارات الاستقصاء باستخدام مقياس ليكرت ذات الأوزان المتدرجة من خمس مستويات، حيث تم ترجيح المستوى موافق تماما بخمس درجات، وترجيح المستوى موافق بأربع درجات، وترجيح المستوى محايد بثلاث درجات، وترجيح المستوى غير موافق بدرجتين، وترجيح المستوى غير موافق تماما بدرجة واحدة.

٣- تحديد مستوى تو افر عبارات قائمة الاستقصاء:

اعتمد الباحث في تحديد مستوى توافر كل عبارة من عبارات الاستقصاء على استخدام المتوسط الحسابي طبقا لترجيحات مقياس ليكرت الخماسي، ويوضح الجدول التالي رقم (٣) ذلك كما يلي:

### جدول رقم (3)

مستويات تو افر عبارات قائمة الاستقصاء (Sekaran,2006))

مدى الوسط الحسابي	مستوى أثر اللامبالاة التنظيمية على الاداء الوظيفي
1- 2.33	مستوى منخفض
2.34 - 3.67	مستوى متوسط
3.68 - 5	مستوى مرتفع

المصدر: من اعداد الباحث بالرجوع الى:

Sekaran U., (2006), " Research Methods for Business ", four<sup>th</sup> ed., Jakarta

Salemba Empat.

المرحلة الثانية: اختبارات الصدق والثبات:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي، قام الباحث بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها، وذلك على النحو التالي:  
أ- اختبار صدق المقياس:

قام الباحث بعرض قائمة الاستقصاء على نوعين من المحكمين يتمثل النوع الأول في المحكمين العلميين، بينما يتمثل النوع الثاني في المحكمين من مفردات عينة الدراسة الميدانية، وذلك

للتأكد من صدق الاستقصاء من الناحية العلمية، وذلك على النحو التالي:

- **صدق المحكمين العلميين:** تم عرض الاستقصاء في صورته الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال، وقد أبدى هؤلاء المحكمون بعض الملاحظات على قائمة الاستقصاء وذلك من النواحي العلمية والموضوعية، والشكلية واللغوية أيضا حيث تم حذف بعضهم بعض الألفاظ واستبدالها بألفاظ أخرى وأشاروا الى أنها أوقع أثرا في الاستقصاء من الألفاظ التي استخدمها الباحث، كما أنها تتسق مع الناحية العلمية، كما حذف البعض الأخر منهم بعض العبارات وراو إضافة عبارات أخرى لتكون ذات دلالة أوضح.

- **صدق مفردات الدراسة الميدانية:** تم عرض قائمة الاستقصاء بعد تعديلها وفقا لملاحظات المحكمين العلميين، على عشرين مفردة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مفردات عينة الدراسة الميدانية وذلك للتعرف على مدى فهمهم وتمييزهم لعبارات قائمة الاستقصاء، وقد أبدوا بعض الملاحظات حول الالفاظ الواردة في قائمة الاستقصاء، كما طلب البعض الاخر منهم تغيير بعض الالفاظ، وقد أخذ الباحث كل هذه الملاحظات في اعتباره عند تعديل قائمة الاستقصاء وصياغتها في صورتها النهائية.

#### ب- اختبار صدق المقياس:

استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ لاختبار ثبات الاستقصاء، حيث قام بتوزيع قائمة الاستقصاء، حيث قام بتوزيع قائمة الاستقصاء على ٥٠ مفردة تم اختيارهم بطريقة عشوائية موضع الدراسة، كما قام بإجراء التحليل الإحصائي عليها، هذا ويعتبر معامل ألفا مقبولا احصائيا إذا بلغت قيمته (٠,٧٠)، وألا تقل قيم معاملات الارتباط بين العبارات المستخدمة في القياس والمتغير الذي تتمنى اليه عن (٠,٣٠)، كما لا تقل أيضا معاملات الارتباط بين جميع العبارات والمقياس العام لكل متغير عن (٠,٣٠) (Hair et al.,2010)، ويمكن توضيح نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة على النحو التالي:

١- نتائج اختبار الثبات لمتغير اللامبالاة التنظيمية:

يوضح الجدول التالي رقم (٤) نتائج اختبار الثبات لمتغير اللامبالاة التنظيمية وأبعادها.

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار الثبات لمتغير اللامبالاة التنظيمية وأبعادها

المتغير	رقم العبارات بالاستقصاء	معامل الثبات ألفا لكرونباخ
اللامبالاة التنظيمية	١-١٥	٠,٨٤٥

المصدر: أعده الباحث اعتمادا على نتائج تحليل عبارات الاستقصاء من ١٥-١ باستخدام برنامج SPSS.

وأظهرت نتائج اختبار الثبات التي يوضحها الجدول رقم (٤) أن قيم معاملات الثبات الخاصة بقياس متغير اللامبالاة التنظيمية جميعها قيم مقبولة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا لكرونباخ (٠,٨٤٥) لمتغير اللامبالاة التنظيمية، وبالتالي يمكن القول إن معاملات الثبات لهذا المتغير ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، مما يشير إلى ثبات هذا المقياس.

٢- نتائج اختبار الثبات لمتغير الاداء الوظيفي: يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٥)

نتائج اختبار الثبات لمتغير الاداء الوظيفي وأبعاده

المتغير	رقم العبارات بالاستقصاء	معامل الثبات ألفا لكرونباخ
الاداء الوظيفي	١٦-٣٠	0.861

المصدر: أعده الباحث اعتمادا على نتائج تحليل عبارات الاستقصاء من ٣٠-١٦ باستخدام برنامج SPSS.

وأظهرت نتائج اختبار الثبات التي يوضحها الجدول رقم (٥) أن قيم معاملات الثبات الخاصة بقياس متغير الاداء الوظيفي جميعها قيم مقبولة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا (0.861)،

وبالتالي يمكن القول إن معاملات الثبات لهذا المتغير ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، مما يشير إلى ثبات هذا المقياس.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تأكد الباحث من صدق قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، كما تأكد أيضا من امكانية الاعتماد على هذه القائمة في الحصول على البيانات التي تتسم بالثبات، مما يترتب عليه امكانية تعميم النتائج التي تتوصل إليها الدراسة، الأمر الذي يؤكد على صلاحية قائمة الاستقصاء للتطبيق، وتجميع بيانات الدراسة الميدانية من خلالها، إجراء التحليل الإحصائي باستخدام هذه البيانات.

### 3- أسلوب التحليل المستخدم في اختبار فروض البحث:

لاختبار مدى صحة الفروض استخدام الباحث أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSS v.26.

### تاسعا: نتائج البحث:

#### اختبار صحة الفرض الفرعي الأول:

ينص الفرض الأساسي من فروض هذا البحث على أنه: " لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث.

وقد استهدف هذا الفرض الإجابة عن التساؤل (الفرعي الأول) من تساؤلات البحث، والمتمثل في هل يوجد يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث؟

ولاختبار مدى صحة هذا الفرض وباستخدام التحليل الإحصائي من خلال تحليل

الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression، وجاءت النتائج كما يلي:

يوضح الجدول رقم (٦) التالي نتائج تحليل هذه العلاقة:

جدول رقم (٦)

أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر اللامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي.

الترتيب	VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	معامل الارتباط	المتغير المستقل
(1)	1.119	0.000	7.151	0.467	0.488	0.598	العمل غير المخطط
(3)	1.667	0.001	3.819	0.232	0.296	0.362	اهدار الوقت
(2)	1.424	0.000	4.682	0.301	0.343	0.477	عدم الرغبة في تحمل المسؤولية
					0.594		ثابت الانحدار
معامل التحديد $R^2 = 0.541$ ، معامل التحديد المعدل = 0.535، قيمة $F = 74.641$ قيمة $P. Value = 0.000$ ، مستوى المعنوية $\geq 0.05$ ، نسبة الخطأ = 45.9%							

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (٦) ما يلي:

١. بلغت قيمة  $F = 74.641$  بدلالة  $P. Value = 0.000$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبناء على ذلك فإنه يتم رفض الفرض الأساسي للبحث، وقبول الفرض البديل حيث يمكن القول بوجود أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث.
٢. تشير قيم معاملات الانحدار للمتغير الخاص بكل بعد من أبعاد اللامبالاة التنظيمية إلى طردية العلاقة بين كل بعد من تلك الأبعاد على حدة وبعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث، حيث تحمل تلك المعاملات الإشارة الموجبة.
٣. يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity، كما تدل قيم مقياس "Variance Inflation Factor" والبالغة (1.119) و (1.424) و (1.667) لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالترتيب، وجميع تلك القيم تقع تحت مستوى (١٠) الذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل.
٤. يتضح أن أبعاد اللامبالاة التنظيمية الثلاثة: (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) مجتمعين يفسرون 0.541 من بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث، كما يتبين من قيمة  $R^2$  المعدلة.
٥. تشير قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري إلى أن اللامبالاة التنظيمية ذات تأثير معنوي على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث، حيث بلغت قيم P. Value لهذه المعاملات (0.000) و (0.001) و (0.000) على الترتيب، وذلك على مستوى معنوية (0.05) أو أقل.
٦. يمكن ترتيب أبعاد المتغير المستقل وفقاً لدرجة تأثيرها وإسهامها المعنوي على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث كما يلي:

- يتمثل البعد الأول في العمل غير المخطط، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.467).
  - يتمثل البعد الثاني في عدم الرغبة في تحمل المسؤولية، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.301).
  - يتمثل البعد الثالث في اهدار الوقت، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.232).
٧. توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (45.9%) من التباين الناتج عن قياس أثر اللامبالاة التنظيمية بكل أبعادها على بعد جودة العمل للأداء الوظيفي موضع البحث يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها في النموذج.

#### اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني:

ينص الفرض الفرعي الثاني من فروض هذا البحث على أنه: " لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث. وقد استهدف هذا الفرض الإجابة عن التساؤل (الفرعي الثاني) من تساؤلات البحث، والمتمثل في هل يوجد أثر للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث؟ ولاختبار مدى صحة هذا الفرض وباستخدام التحليل الإحصائي من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression، وجاءت النتائج كما يلي:

يوضح الجدول رقم (٧) التالي نتائج تحليل هذه العلاقة:

جدول رقم (٧):

أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر اللامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي.

الترتيب	VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	معامل الارتباط	المتغير المستقل
(1)	1.119	0.000	8.662	0.511	0.522	0.641	العمل غير المخطط
(3)	1.667	0.001	4.660	0.321	0.383	0.379	اهدار الوقت
(2)	1.424	0.000	6.391	0.420	0.479	0.532	عدم الرغبة في تحمل المسؤولية
					0.763		ثابت الانحدار
معامل التحديد $R^2 = 0.596$ ، معامل التحديد المعدل = 0.590، قيمة $F = 85.201$ قيمة $P. Value = 0.000$ ، مستوى المعنوية $\geq 0.05$ ، نسبة الخطأ = 40.4%							

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (٧) ما يلي:

١. بلغت قيمة  $F = 85.201$  بدلالة  $P. Value = 0.000$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبناء على ذلك فإنه يتم رفض الفرض الأساسي للبحث، وقبول الفرض البديل حيث يمكن القول بوجود أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث.
٢. تشير قيم معاملات الانحدار للمتغير الخاص بكل بعد من أبعاد اللامبالاة التنظيمية إلى طردية العلاقة بين كل بعد من تلك الأبعاد على حدة وبعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث، حيث تحمل تلك المعاملات الإشارة الموجبة.
٣. يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity، كما تدل قيم مقياس "Variance Inflation Factor" والبالغة (1.119) و (1.424) و (1.667) لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالترتيب، وجميع تلك القيم تقع تحت مستوى (١٠) الذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل.
٤. يتضح أن اللامبالاة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) مجتمعين يفسرون 0.596 من بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث، كما يتبين من قيمة  $R^2$  المعدلة.
٥. تشير قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري إلى أن اللامبالاة التنظيمية ذات تأثير معنوي على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث، حيث بلغت قيم P. Value لهذه المعاملات (0.000) و (0.001) و (0.000) على الترتيب، وذلك على مستوى معنوية (0.05) أو أقل.
٦. يمكن ترتيب أبعاد المتغير المستقل وفقاً لدرجة تأثيرها وإسهامها المعنوي على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث كما يلي:

- يتمثل البعد الأول في العمل غير المخطط، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.511).
  - يتمثل البعد الثاني في عدم الرغبة في تحمل المسؤولية، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.420).
  - يتمثل البعد الثالث في اهدار الوقت، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.321).
٧. توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (40.4%) من التباين الناتج عن قياس أثر اللامبالاة التنظيمية على بعد كمية العمل المنجز للأداء الوظيفي موضع البحث يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها في النموذج.

#### اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث:

ينص الفرض الفرعي الثالث من فروض هذا البحث على أنه: " لا يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث. وقد استهدف هذا الفرض الإجابة عن التساؤل (الفرعي الثالث) من تساؤلات البحث، والمتمثل في هل يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث؟

ولاختبار مدى صحة هذا الفرض وباستخدام التحليل الإحصائي من خلال تحليل

الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression، وجاءت النتائج كما يلي:

يوضح الجدول رقم (٨) التالي نتائج تحليل هذه العلاقة:

جدول رقم (٨):

أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر اللامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي.

الترتيب	VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	معامل الارتباط	المتغير المستقل
(1)	1.119	0.000	8.807	0.532	0.579	0.689	العمل غير المخطط
(3)	1.667	0.001	4.343	0.319	0.362	0.401	اهدار الوقت
(2)	1.424	0.000	6.871	0.437	0.481	0.556	عدم الرغبة في تحمل المسؤولية
					0.819		ثابت الانحدار
معامل التحديد $R^2 = 0.602$ ، معامل التحديد المعدل = 0.595، قيمة $F = 88.394$ قيمة $P. Value = 0.000$ ، مستوى المعنوية $\geq 0.05$ ، نسبة الخطأ = 39.8%							

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (٨) ما يلي:

١. بلغت قيمة  $F = 88.394$  بدلالة  $P. Value = 0.000$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبناء على ذلك فإنه يتم رفض الفرض الأساسي للبحث، وقبول الفرض البديل حيث يمكن القول بوجود أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث.
٢. تشير قيم معاملات الانحدار للمتغير الخاص بكل بعد من أبعاد اللامبالاة التنظيمية إلى طردية العلاقة بين كل بعد من تلك الأبعاد على حدة وبعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث، حيث تحمل تلك المعاملات الإشارة الموجبة.
٣. يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity، كما تدل قيم مقياس "Variance Inflation Factor" والبالغة (1.119) و (1.424) و (1.667) لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالترتيب، وجميع تلك القيم تقع تحت مستوى (١٠) الذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل.
٤. يتضح أن اللامبالاة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) مجتمعين يفسرون 0.602 من بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث، كما يتبين من قيمة  $R^2$  المعدلة.
٥. تشير قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري إلى أن اللامبالاة التنظيمية ذات تأثير معنوي على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث، حيث بلغت قيم P. Value لهذه المعاملات (0.000) و (0.001) و (0.000) على الترتيب، وذلك على مستوى معنوية (0.05) أو أقل.

٦. يمكن ترتيب أبعاد المتغير المستقل وفقاً لدرجة تأثيرها وإسهامها المعنوي على بعد

المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث كما يلي:

- يتمثل البعد الأول في العمل غير المخطط، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.532).
- يتمثل البعد الثاني في عدم الرغبة في تحمل المسؤولية، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.437).
- يتمثل البعد الثالث في اهدار الوقت، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.319).

٧. توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (39.8%) من التباين الناتج عن قياس أثر

اللامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على بعد المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة للأداء الوظيفي موضع البحث يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها في النموذج.

اختبار صحة الفرض الأساسي:

ينص الفرض الأساسي من فروض هذا البحث على أنه: " لا يوجد أثر معنوي للامبالاة

التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث.

وقد استهدف هذا الفرض الإجابة عن التساؤل (الأساسي) من تساؤلات البحث، والمتمثل في (هل يوجد أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث؟

ولاختبار مدى صحة هذا الفرض وباستخدام التحليل الإحصائي من خلال تحليل

الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression، وجاءت النتائج كما يلي:

يوضح الجدول رقم (٩) التالي نتائج تحليل هذه العلاقة:

جدول رقم (٩):

أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر اللامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعادها (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة).

الترتيب	VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	معامل الارتباط	المتغير المستقل
(1)	1.119	0.000	8.102	0.492	0.576	0.662	العمل غير المخطط
(3)	1.667	0.001	4.642	0.253	0.308	0.494	اهدار الوقت
(2)	1.424	0.000	5.591	0.317	0.354	0.592	عدم الرغبة في تحمل المسؤولية
					0.462		ثابت الانحدار
معامل التحديد $R^2 = 0.527$ ، معامل التحديد المعدل = 0.521، قيمة $F = 81.054$							
قيمة $P. Value = 0.000$ ، مستوى المعنوية $\geq 0.05$ ، نسبة الخطأ = 47.3%							

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (٩) ما يلي:

١- بلغت قيمة  $F = 81.054$  بدلالة  $P. Value = 0.000$ ، مما يدل على معنوية نموذج

الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبناء على ذلك فإنه يتم رفض الفرض الأساسي للبحث، وقبول الفرض البديل حيث يمكن القول بوجود أثر معنوي للامبالاة التنظيمية بكل أبعادها (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) على الاداء الوظيفي بكل أبعاده (جودة العمل، كمية العمل المنجز، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) موضع البحث.

٢- تشير قيم معاملات الانحدار للمتغير الخاص بكل بعد من أبعاد اللامبالاة التنظيمية إلى طردية العلاقة بين كل بعد من تلك الأبعاد على حدة والاداء الوظيفي موضع البحث، حيث تحمل تلك المعاملات الإشارة الموجبة.

٣- يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity، كما تدل قيم مقياس "Variance Inflation Factor" والبالغة (1.119) و (1.424) و (1.667) لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالترتيب، وجميع تلك القيم تقع تحت مستوى (١٠) الذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل.

٤- يتضح أن اللامبالاة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: (العمل غير المخطط، اهدار الوقت، عدم الرغبة في تحمل المسؤولية) مجتمعين يفسرون 0.527 من الاداء الوظيفي موضع البحث، كما يتبين من قيمة  $R^2$  المعدلة.

٥- تشير قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري إلى أن اللامبالاة التنظيمية بأبعادها الثلاثة ذات تأثير معنوي على أبعاد الاداء الوظيفي موضع البحث، حيث بلغت قيم P.

Value لهذه المعاملات (0.000) و (0.001) و (0.000) على الترتيب، وذلك على مستوى معنوية (0.05) أو أقل.

٦- يمكن ترتيب أبعاد المتغير المستقل وفقاً لدرجة تأثيرها وإسهامها المعنوي في الاداء الوظيفي موضع البحث كما يلي:

- يتمثل البعد الأول في العمل غير المخطط، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.492).

يتمثل البعد الثاني في عدم الرغبة في تحمل المسؤولية، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.317).

- يتمثل البعد الثالث في اهدار الوقت، حيث بلغ معامل الانحدار الجزئي المعياري له (0.253).

٧- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (47.3%) من التباين الناتج عن قياس أثر اللامبالاة التنظيمية على أبعاد الاداء الوظيفي موضوع البحث يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها في النموذج.

#### عاشرا: توصيات عامة للبحث:

يتناول الباحث التوصيات الخاصة بالقضاء على أسباب اللامبالاة التنظيمية لرفع كفاءة الاداء الوظيفي في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، ويمكن توضيح ذلك في التوصيات التالية:

- يجب على الادارة العليا مشاركة العاملين في ايجاد الحلول للمشكلات واتخاذ القرارات.

- تشجيع العاملين بعضهم البعض على تبادل الافكار من خلال جلسات العصف الذهني.

- تشجيع ثقافة الاحترام المتبادل والثقة في النفس.

- التقليل من النقد والتركيز على التحفيز.

- الدعم والتشجيع على روح الفريق.
- توفير جو ملائم للعمل وثقافة التعاون مع الآخرين.
- التقييم للوقوف على نقاط القوة ومحاولة علاج نقاط الضعف.

#### مقترحات لبحوث مستقبلية

يوصى الباحث بالمزيد من الاهتمام بمجال دراسة اللامبالاة التنظيمية، وذلك فيما يلي:

١. يمكن دراسة اللامبالاة التنظيمية وعلاقتها ببيئة العمل الإداري.
٢. يمكن دراسة العلاقة بين اللامبالاة التنظيمية وثقافة المنظمة.

**المراجع:****أولاً: المراجع العربية:**

العماج، حمود، علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية للحرس الوطني. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف، ٢٠٠٣.

الحنيطة، محمد، (٢٠٠٣)، القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء" دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة.

بنات، عبد القادر، (٢٠٠٩)، ضغوطات العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

**ثانياً: المراجع الأجنبية:**

Ahmdy, Fereydoun.alvany, SM Mahdy.jandaqy, Golamreza. [2010] offering a comprehensive model of organizational citizenship behavior, case study: National Iranian Oil Company employees, public administration Volume 2, Number 5 S39-56.

Aremu, O.A. and B.O. Sokan, 2003. Multi-causal evaluation of academic performance of Nigerian learns: issues and implication for national development .

Azimi, S. 1970. Essential concepts of in psychology (behavior patterns). Tehran: Azimi. (Persian)

Byrd, David, (2008), The Tripping Point in Leadership: Overcoming Organizational Apathy.Texas, slight Edge Publishing.

- Chehrizi, E. 1970. Mental Health. Tehran: Mihaan. (Persian) Davison, HK; Bing, MN. 2008. The multidimensionality of the equity sensitivity construct: Integrating separate benevolence and entitlement dimensions for enhanced construct measurement. *Journal of Managerial Issues*, 20 (1): 131-150.
- Danaeifard H. and Eslami A. (2011), Discovering Theory of Organizational Indifference: A Grounded Theory Strategy, *European Journal of Scientific Research*, Vol. 40, No. 3, pp.450-46.
- Ebrahimi Balut, Bazeh, Abbas, [2009] The effect of perceived organizational policies and organizational support in the development of deviant behaviors among employees. Master thesis. Tarbiat Modarres University, Faculty of Management and Economics.
- Fard, H. D., & Eslami, A. (2010). Discovering theory of organizational indifference: A grounded theory strategy. *European Journal of Scientific Research*, 40(3), 450-460.
- Fu W and Satish PD. (2014) The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal Bus Ethics* Vol. 124: pp.339–349
- Gartrell, CD; Paille, BE. 1997. Wage guts and the fairness of pay in a worker-oriented plywood cooperative. *Social Psychology Quarterly*, 60: 103-17.

- Ghorbani, O., Amiri, Z., & Farokhi, M. (2013). Identifying and Ranking the Effective Factors on the Organizational Indifference through Fuzzy Analytical Hierarchy Process (FAHP) (Damavand Municipality as a Case Study). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(6), 64.
- Gisela, G. 1998. Motivation and management development. Translated by Mohammad Ali Godarzi, Tehran: Rasa cultural service institute. (Persian)
- Guerrero, S., and B. Sire, 2001. Motivation to train from the Workers' Perspective: Example of French companies. *International J. of Management*, 12, 988-1004 .
- Harttrup, Keith, and Rock Joanna, "A comparison of Predictor-Based Criterion-Based Methods for Weighing Predictors to reduce Adverse Impact", *Applied H.R.m Research*, Volume 7, No.1, 2002.
- Jahanshahi, Meysam, (2009), Examining the Signals, Reasons, and Outcomes of Organizational Indifference through Ground Theory, eighth international conference of management, Tehran, Iran.
- Kierstead. James [1998] Personality & job performance research overview; policy research and communication branch public service commission of Canada.
- Kramer R (2006), Overcome organizational Indifference: Nonprofit world, Vol. 24, p. 14.

- Kramer, R., (2006), Overcome organizational Indifference: Nonprofit world, Vol. 24, P.14.
- Leander, P, N. (2009). Losing the will: Automatic Reactions to the Indifference Perceived in Others. Unpublished master's thesis, DukeUniversity.
- Lemmergaard, J., & Louise Muhr, S. (2012). Golfing with a murderer—Professional indifference and identity work in a Danish prison. Scandinavian Journal of Management, 28(2), 185-195.
- Mahmoodi Meimand, M., Aidi, M., Shiri, A., & Darabifar, H. (2012). Effect of Organization Indifference Dimensions on the Organizational Commitment of Gas Company Employees in Ilam Province. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 62, 666-667.
- Markovsky, B. 1985. Toward a multilevel distributive justice theory. American Sociological Review, 50: 822-39.
- Masoudnia, Ebrahim. [2001] Sociological Explanation of apathy of citizens in social and political life. Economic and political magazine, Issue 167, 152-165.
- Mirhoseyni Zavareh, Sayyed Mahdi, (1995), Organizational Indifference, Taavon Publication, vol.55, pp. 68-73.
- Mollaabbasi, H., Rezaeemanesh, B., & Sadaghiani, J. (2013). A study on relationship between emotional intelligence and organizational indifference through the organizational commitment: A case study of an Iranian firm. Management Science Letters, 3(5), 1327-1332.

Murphy M G and Davey K M (2007), "Ambiguity, Ambivalence and Indifference in Organizational Values", Human Resource Management Journal, Vol.12, No.1, pp. 17-30.

Murphy, MG & Davey, KM, (2007), Ambiguity, Ambivalence, and Indifference in Organizational Values. Human Resource Management Journal, Vol.12, No.1, pp. 17-30.

Raeichi, Ghadrali, (2010), The Reasons of the Employees' Indifference and the Methods of its prevention, available at: indifference: <http://athir.blogfa.com/post-839.aspx>.

Rezaian, A. 1999. Organizational behavior management: concepts, controversies & applications. Tehran: elm o adab. (Persian)

Salahshuri, R. and Saeed Tavakoli, [2014] the impact of organizational indifference on corporate identity (Case Study: Municipal Branch of Rudehen), the first national conference on the future of research, management and development, Tehran, Iran's new Education Development Center (Mtana), [http://www.civilica.com/Paper-FIMD01-FIMD01\\_274.html](http://www.civilica.com/Paper-FIMD01-FIMD01_274.html).

Tabaeian, Sh. 2001. Study of teacher's indifference areas from manager's orders in Esfahan high schools' areas. Expert dissertation of management, research center of Azad University, Tehran. (Persian)

Tahir Suliman, A. M. [2006] Links between justice, satisfaction, and performance in the workplace. Journal of Management Development, 25, 294- 311.

Willemsen M C and Keren G (2009), "The meaning of indifference in choice behavior: asymmetries in adjustments embodied in matching", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol.10, No. 4, pp. 42-59.

Willemsen, MC and Keren, G. (2009), the meaning of indifference in choice behavior: asymmetries in adjustments embodied in matching, Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol.10, No. 4, pp. 42-59.