

تاریخ دریافت: ۹۹/۹/۲۵
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۰

فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش
دوره ۳ شماره ۱، بهار ۱۴۰۰ (پیاپی ۷)



Journal of Management and
educational perspective, Spring 2021

Received: December 15, 2020
Accepted: April 30, 2021

The mediating role of organizational indifference in the relationship between job burnout and administrative health of education staff in Tabriz

Javad Mehraban^۱

Extended Abstract

Abstract

Human resources, loyal to and consistent with the goals and values of the organization, that operate beyond the duties set in their job description, are important factors in organizational effectiveness. The aim of this study was to investigate the relationship between occupational burnout and administrative health of employees with the mediating role of organizational indifference. The research method was descriptive-correlation. Subjects were selected by simple random sampling. In the present study, the standard questionnaires of occupational burnout of Tommy et al. (1999), organizational indifference of Danaeifard et al. (2010), and administrative health of Hui and Fieldman (1996) were used.

^۱ PhD Student of Educational Technology, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.
Javad.mehraban93@gmail.com

Their validity and reliability were confirmed respectively by academic experts and Cronbach's alpha coefficient test. Structural equation technique was used to analyze the data using Lisrel statistical software and Spss statistical software. Quantitative findings of the research hypothesis test showed that there is a negative and significant relationship between job burnout and organizational indifference with employees' administrative health, and organizational indifference has a mediating role in the relationship between job burnout and office health.

Introduction

A factor that has been identified as effective on organizational outcomes in the career path is the phenomenon of job flattening. According to many researchers, job burnout has quickly become a critical issue for organizations and therefore requires proper management to avoid employee dissatisfaction. For this reason, job burnout is a growing concern and has negative consequences such as decreased job satisfaction, decreased satisfaction of career path and increased willingness to leave employees (Karami, Mohammadesmaeili, & Hajiasgari Nooshabadi, 2020). Over the past decade, most organizations have witnessed re-engineering of organizational structure. To stay competitive, organizations strive to be more efficient by flattening organizational structures and rebuilding the process. Fewer promotion opportunities for employees is the result of Reorganization. Thus, many employees experience flattening (Shabeer, Mohammed, Jawahar, & Bilal, 2019). According to Starrald (2010), recent research shows that there are either not motivation and willing to work in 90% of employees or their behavior is not in line with the goals of the organization. One of the main causes is indifference (Lamb, Maire, & Doecke, 2017). The past, present and future is the same for those who suffer from such a phenomenon, which makes them become indifferent to the future



(Ghazifar & etal, 2019). In another approach, organizational indifference is a situation in which employees do not engage themselves in organizational success, work only to get paid and not be fired, and never look for opportunities for the growth of their organization (Karimi & etal, 2019). In this regard, attention to the relationship between organizational indifference and administrative health appears to be very important. Research on the relationship between organizational indifference and office health has shown that there is a negative and significant relationship between them (Su, Kuo, Cheung, Hung, & Cheng, 2017). In the present study, an attempt has been made to investigate this relationship. Therefore, management experts believe that the management, growth and development of human resources depend on the selection and proper use of human resources in jobs and organizational positions. And because there are many shortcomings and deficiencies in administrative system structure in the education offices in this regard, Due to the centrality of the organizational mission, which is study and research, this research was conducted in order to determine the position of administrative health in the organization. For this purpose, this study begins with the question of whether there is a relationship between job burnout and staff health with regard to the mediating role of organizational indifference in the staff of education departments in Tabriz.

Case study

In this study, all employees of education departments in Tabriz participated; and it has been examined as a case study.

Theoretical framework

Indifference to the manager includes behaviors on the part of employees in which employees refuse to comment on their abilities in order not to take on more responsibility, do not inform the manager about

their work process, and sometimes procrastinate and deliberately ignore their manager's wishes, or sometimes resort to expedient lies to avoid responding (Kramer, 2006). Indifference to the organization refers to the condition in which the staff do not engage in the organization's success or failure, They have no attachment to the organization (Nasre Esfahani, Ghorbani, Amiri, & Farokhi, 2013). Indifference to the client is a condition in which employees limit client service to a certain time during office hours (Leander, 2009). Indifference to co-workers is that employees do not cooperate in group work and refuse to make friendship with others (Willemsen, Keren, 2009). Indifference to work refers to situations in which employees are not careful enough in their work, have no creativity and innovation in work and consider organizational tasks as worthless (Nasre Esfahani & etal, 2013). Zhang & Frenkel (2018) conducted a study on the issue of indifference and laziness of employees. The results indicated that the misconducting managers are the reason for the staff's unusual behavior and eventually their disappointment by inducing indifference in them (Zhang&Frenkel, 2018).

Methodology

This study was a descriptive-correlational study. The study population included all employees of education departments of Tabriz in 677 people. According to Krejcie and Morgan table, 245 people are included in this study as a sample. The sampling method was simple random. Valid job plateau (Tammy, 1999), organizational indifference (Danaeifard, Hasanzadeh, Salarieh, 2010) and administrative health questionnaires (Hoyand Feldman, 1987) were used to collect data. The validity of the questionnaires was confirmed by expert professors. And their reliability was confirmed by Cronbach's alpha coefficient test., The structural equation technique was used in order to analyze the data, using Lisrel statistical software and Spss statistical software.



Discussion and Results

In the first hypothesis: the strength of the relationship between job burnout and organizational indifference of employees was calculated equal to (0.73), which indicates a favorable correlation. The t-test of the test (10.68) was obtained which is greater than the critical value of t at the 5% error level (1.96) and shows that the strength of the observed relationship is significant. Hypothesis 2: The strength of the relationship between organizational indifference and employees' administrative health was calculated equal to (-0.65), which indicates a favorable correlation. The t-test of the test (8-22) was obtained which is less than the critical value of t at the level of 5% error (i.e. -1.96) and shows that the strength of the observed relationship is significant. Therefore, it can be said that there is a negative and significant relationship between organizational indifference and employees' administrative health. Hypothesis 3: The strength of the relationship between job burnout and employees' administrative health was calculated equal to (-0.39), which indicates a favorable correlation. The t-test of the test (-2.32) was obtained which is less than the critical value of t at the 5% error level (i.e. -1.96) and shows that the strength of the observed relationship is significant. Therefore, it can be said that there is a negative and significant relationship between job burnout and office health of employees.

Hypothesis 3: The direct effect of the two structure with the indirect effect of the interfered variable of organizational indifference should be investigated in order to examine the mediating effect of organizational indifference in the topic under discussion, so that if the effect increases, the mediating effect of organizational indifference can be considered acceptable. In the present hypothesis, the strength of the direct relationship between job burnout and office health is (-0.39). The



indirect effect in the presence of the mediating variable of organizational indifference is: $(0.474 -) = (0.65 -) * (0.73)$

Due to the lower effect of direct path than indirect paths, therefore, the existence of the mediating variable of organizational indifference increases the strength of the relationship and the mediating role of organizational indifference in the present hypothesis is confirmed.

Conclusion

According to Starrald (2010), recent research shows that 90% of employees are either not motivated or willing to work or their behavior is not in line with the goals of the organization. One of the main causes is indifference (Keefe, 2009). The results showed that job burnout has a positive and significant relationship with organizational indifference. Job burnout can reflect the relationship between values and norms governing society, and the rate of organizational growth and development of different social groups within the community (Hedari, Shahryari, 2020). In the job burnout, employees tend to leave the organization and think their job is meaningless (Jung and Talk, 2008). Indifference occurs when a person, after a long failure, loses hope of achieving his goal or goals in a particular situation and wants to withdraw from the source of his failure. Efficient human resources are the key to organizational success and competitive advantage. This reduces employees' job satisfaction and ultimately reduces their organizational efficiency and effectiveness (Foster, Shastri and Withane, 2014). The existence of conditions in which employees feel flattened causes them to feel worthless in their jobs and not interested in continuing their work process (Xie, Lu, & Zhou. 2015). These results are (2017) are consistent and supported by the findings of Su et.al (2017, Su, Kuo, Cheung, Lu, Cheng). Indifference causes a kind of degradation in the administrative system, which results in the disruption of organizational rules (Bergin, 2014), keeping employees



away from the organizational hierarchy (Penkar, 2017), and leads to bribery in the organization.

Keywords: Organizational indifference, job burnout, administrative health.

نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی در رابطه میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تبریز

جواد مهربان

چکیده

منابع انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی که فراتر از وظایف مقرر در شرح شغل خود فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمانی است. پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی انجام شد. روش تحقیق توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری همه کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تبریز بودند که بر اساس جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۴۵ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. در تحقیق حاضر از پرسشنامه‌های استاندارد فلات زدگی شغلی تامی و همکاران (۱۹۹۹)، بی تفاوتی سازمانی دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹) و سلامت اداری هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) استفاده شد که روایی آنها توسط صاحب‌نظران دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آنها نیز از طریق آزمون ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای بی تفاوتی سازمانی فلات زدگی شغلی و سلامت اداری به ترتیب ۰,۹۳، ۰,۷۵ و ۰,۹۶ به دست آمد و مورد تأیید قرار گرفت. به منظور تحلیل داده‌ها از تکنیک معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار آماری Lisrel و نیز نرم‌افزار آماری Soss26 استفاده شد. یافته‌های کمی حاصل از آزمون فرضیه پژوهش نشان داد که میان فلات زدگی شغلی و بی تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد و بی تفاوتی سازمانی در رابطه میان زدگی شغلی با سلامت اداری نقش میانجی داشته است.

۱. دانشجوی دکتری تکنولوژی آموزشی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی تهران



کلمات کلیدی: بی تفاوتی سازمانی، فلات زدگی شغلی، سلامت اداری.

مقدمه

کارکنان به عنوان منابع پایدار و غیرقابل معاوضه سازمان محسوب می شوند که دیگر منابع را در جهت صحیح به کار می گیرند و سازمان را به سمت تحقق اهداف هدایت می کنند، در نتیجه دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و باثبات در جهان در توسعه و بهبود توانایی های کارکنان است (Torkzadeh, 2016).

یکی از عواملی که در مسیر شغلی، به عنوان عاملی اثرگذار بر پیامدهای سازمانی، شناسایی شده است، پدیده فلات زدگی شغلی است. به عقیده بسیاری از پژوهشگران، فلات زدگی شغلی، به سرعت تبدیل به مسئله ای بحرانی برای سازمان ها شده است و به همین دلیل مدیریت صحیح برای اجتناب از نارضایتی کارکنان را می طلبد. فلات زدگی شغلی یک نگرانی رو به رشد است و عواقب منفی همچون کاهش رضایت شغلی، کاهش رضایت از مسیر شغلی و افزایش تمایل برای ترک خدمت کارکنان را به همراه دارد (Karami and etal, 2020).

با توجه به اهمیت متغیر سلامت اداری، شناخت عوامل تأثیرگذار بر آن یکی از ضرورت های نظام آموزش و پرورش و به خصوص متخصصان علوم تربیتی است. از آنجا که یکی از مهم ترین عوامل تأثیرگذار بر سلامت اداری، سنجش فلات زدگی شغلی و نیز بررسی میزان بی تفاوتی سازمانی است و با توجه به این که هیچ پژوهشی در ایران به بررسی ارتباط این متغیرها با سلامت اداری نپرداخته است، لذا در پژوهش حاضر سعی شده است تا به بررسی این ارتباط پردازد. از این رو صاحب نظران مدیریت، رشد و توسعه نیروی انسانی را در گرو انتخاب و به کارگماری صحیح نیروی انسانی در مشاغل و پست های سازمانی می دانند و در نهایت با توجه به ضعف در وجود ساختار سیستم اداری در ادارات آموزش و پرورش و کمبودهای زیاد در این راستا شایسته است که با توجه به محوریت مأموریت سازمانی آن که تحقیقاتی و پژوهشی است اقدام به انجام این پژوهش به منظور مشخص نمودن جایگاه سلامت اداری در سازمان نمود. به

همین منظور این پژوهش به بررسی این پرسش می‌پردازد که آیا میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان با در نظر داشتن نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تبریز رابطه وجود دارد؟

مبانی نظری

۱. فلات زدگی شغلی

طی دهه گذشته، اکثر سازمان‌ها شاهد بازمهندسی ساختار سازمانی بوده‌اند. سازمان‌ها برای حفظ رقابت، با تخت کردن ساختارهای سازمانی و بازسازی فرایند، تلاش می‌کنند تا کارآمدتر شوند. سازمان‌دهی مجدد باعث شده تا فرصت‌های ارتقای کمتری برای کارمندان وجود داشته باشد. بنابراین، بسیاری از کارمندان فلات زدگی را تجربه می‌کنند (Shabeer and etal, 2019). فرصت‌های اندک برای ارتقاء و وجود مقررات خشک این احساس را در فرد ایجاد می‌کند که در یک نظام غیرمنصفانه گرفتار آمده است و این احساس باعث می‌شود فرد نسبت به شغلش نگرش منفی پیدا کند. از سوی دیگر، طراحی مشاغل ساده، عدم استفاده از رویکردهای انگیزشی در طراحی شغل و عدم توجه به رشد حرفه‌ای کارکنان موجب شده آنان احساس کنند شغلشان از نظر محتوایی چالش‌موردنیاز را ندارد و از پتانسیل‌های آنان استفاده نمی‌شود یا مسیر رشد شخصی و حرفه‌ای آن‌ها متوقف شده است و به عبارتی پدیده فلات محتوایی را تجربه کنند (Karami and etal, 2020). مطالعات نشان داده است کارکنانی که در مسیر شغلی مناسبی در سازمان، در حال پیشرفت هستند، انگیزه بیشتری، عملکرد نقشی و فرآینقی بیشتر، رضایت بیشتر و تمایل به ترک سازمان و غیبت کمتری دارند. به همین دلیل، سازمان‌ها همواره در پی یافتن راه‌حل‌های اثربخشی برای مدیریت مسیر شغلی کارکنان هستند (Yang and etal, 2019).



۲. بی تفاوتی سازمانی

امروزه محیط سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری، پیچیده، پویا و متحول شده است و دگرگونی‌ها یکی پس از دیگری مدیران را با چالش‌های جدید روبرو می‌سازد (Karimi and Ghazifar, 2019). نیروی انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین دارایی سازمان‌ها و به‌عنوان مزیت رقابتی آن مطرح است و جزء باارزش‌ترین منابع و سرمایه‌های آن سازمان محسوب می‌شود (Ghazifar and etal, 2019). یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران هر سازمان، برانگیختن کارکنان به‌عنوان سرمایه‌های استراتژیک سازمان است (Danaeifard and etal, 2010). بر طبق گفته استارالد (۲۰۱۰) تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که نود درصد کارمندان یا انگیزه و تمایل به کار ندارند و یا رفتارشان در راستای اهداف سازمان نیست. یکی از علت‌های اصلی آن، بی تفاوتی است (Lamb and etal, 2017). لیندر (۲۰۰۹) بی تفاوتی را بی‌انگیزه شدن کارکنان نسبت به تحقق اهداف سازمانی می‌داند که تأثیر منفی بر عملکرد سازمان می‌گذارد (Leander, 2009). افرادی که دچار چنین پدیده‌ای می‌شوند، گذشته، حال و آینده از نظرشان تفاوتی با هم ندارد در نتیجه نسبت به آینده بی تفاوت می‌شوند (Ghazifar and etal, 2019). خلاقیت و ریسک‌پذیری آن‌ها سرکوب می‌شود که در نهایت در سازمان منجر به شایعه‌سازی، بی‌اعتمادی درونی، جدایی مدیریت از کارکنان و انزوای سازمانی کارکنان می‌شود. بی تفاوتی سازمانی حالتی است از احساس انفصال و جدایی فرد از سازمان که اهداف سازمانی برای فرد اهمیت چندانی ندارد (Chung, 2021). در رویکردی دیگر بی تفاوتی سازمانی حالتی است که کارکنان خود را درگیر موفقیت‌های سازمانی نمی‌کنند، فقط برای گرفتن حقوق و اخراج نشدن کار می‌کنند و هرگز در پی فرصت‌ها، برای رشد سازمان خود نیستند (Karimi and etal, 2019). بی تفاوتی سازمانی از پنج مؤلفه بی تفاوتی نسبت به مدیر، بی تفاوتی نسبت به

۱) Starald

۲) Leander

۳) Organizational indifference

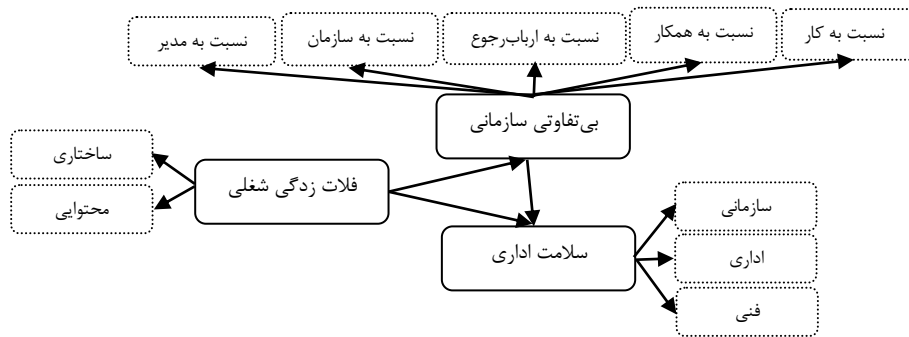
سازمان، بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع، بی تفاوتی نسبت به همکاران و بی تفاوتی نسبت به کار تشکیل شده است. (Danaeifard and etal,2010). بی تفاوتی نسبت به مدیر شامل رفتارهایی از سوی کارکنان است که در این حالت کارکنان برای قبول مسئولیت بیشتر، از اظهار نظر درباره توانایی‌های خود خودداری می‌کنند، مدیر را از روند کار خود مطلع نمی‌کنند، بعضی اوقات خواسته‌های مدیر خود را از عمد به تعویق می‌اندازند و یا گاهی اوقات برای فرار از پاسخگویی به دروغ‌های مصلحتی متوسل می‌شوند (Kramer,2006). بی تفاوتی نسبت به سازمان به شرایطی اشاره دارد که کارکنان خود را درگیر موفقیت و شکست سازمان نمی‌کنند و هیچ‌گونه احساس علاقه و دل‌بستگی نسبت به سازمان ندارند (Nasre Esfahani and etal,2013). بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع حالتی است که کارکنان خدمت به ارباب رجوع را به زمان معینی در ساعات اداری محدود می‌کنند (Leander,2009). بی تفاوتی نسبت به همکاران در شرایطی است که کارکنان در کارهای گروهی همکاری لازم را ندارند و از برقراری رابطه دوستی با دیگران خودداری می‌کنند (Willemsen,Keren,2009). بی تفاوتی نسبت به کار به شرایطی اشاره دارد که کارکنان در کار خود دقت کافی ندارند، هیچ‌گونه خلاقیت و نوآوری در کارها ندارند و وظایف سازمانی را اموری بی ارزش می‌دانند (Nasre Esfahani etal,2013).

۳. سلامت اداری

یکی از مبانی توسعه در هر جامعه‌ای، نظام اداری و مدیریت آن است. بدیهی است که نظام اداری مطلوب و کارآمد می‌تواند زمینه‌ساز و تسهیل‌کننده تحقق اهداف برنامه‌های توسعه باشد؛ چراکه نظام اداری هر کشوری سیستم تنظیم‌کننده کلیه فعالیت‌ها برای نیل به اهداف از پیش تعیین شده و ابزاری برای پیاده‌سازی برنامه‌های توسعه محسوب می‌شود (Imani and etal,2021). لازمه توسعه و رشد هر جامعه‌ای داشتن سازمان‌های سالم و پویاست. هر جامعه سازمان‌هایی دارد که برای رسیدن به اهداف باید باهم هماهنگ باشند و شرط هماهنگی این سازمان‌ها این است که از ویژگی‌های لازم و کافی یک سازمان سالم برخوردار باشند. در غیر

این صورت نه تنها وظایف خود را به خوبی انجام نمی دهند بلکه در وظایف سیستم های دیگر به اختلال به وجود می آورند (Hejazifar and etal,2017). یکی از عوامل دخیل و مؤثر در توسعه کشور، نظام اداری سالم و کارآمد است؛ چراکه نظام اداری، سیستم تنظیم کننده کلیه فعالیت ها برای نیل به اهداف از پیش تعیین شده و ابزاری برای پیاده سازی برنامه های توسعه محسوب می شود (Imani and etal,2019). اصلاح نظام اداری یکی از اقدامات اساسی برای تحول و توسعه کشورها به حساب می آید و بدون این مهم، سایر برنامه ها و تلاش ها نیز به سرانجام نخواهد رسید؛ به همین دلیل دولت ها اقدامات فراوانی در جهت اصلاح و بهبود ساختار و تشکیلات اداری خود به منظور کارآمدی و پاسخگویی بیشتر و همچنین کاهش فساد اداری انجام داده اند (Abdi and etal,2014). نظام اداری سلامت زمینه به وجود آمدن بهبود عملکرد سازمانی کارکنان را در پی دارد. بر این اساس سلامت اداری دارای رسالتی شفاف در زمینه درست انجام دادن کارهاست. سلامت اداری باعث می شود فساد اداری در پایین ترین سطح خود مانده و کارکنان از این مسیر برای قدرت یافتن خود استفاده نمایند (Farooq,2017).

بر اساس مفروضات و سؤال پژوهش، مدل مفهومی پژوهش در قالب شکل (۱) نمایش داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Tammy,1999؛ Danaeifard& etal,2010؛ Hoy & Feldman,1987)

پیشینه پژوهش

پژوهش‌ها پیرامون رابطه بین بی‌تفاوتی سازمانی و سلامت اداری نشان داده‌اند بین بی‌تفاوتی سازمانی و سلامت اداری رابطه منفی و معناداری وجود دارد (Su and etal,2017). ژانگ و فرانکل (۲۰۱۸) پژوهشی با موضوع بی‌تفاوتی و کاهلی کارکنان انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که مدیران بدرفتار با القاء بی‌تفاوتی در کارکنان، سبب بروز رفتارهای ناهنجار در کارکنان و سرانجام ناامیدی آن‌ها می‌شوند (Zhang, Frenkel,2018). شکاری و همکاران (۱۳۹۵) نیز در مقاله خود مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بی‌تفاوتی سازمانی را برشمردند. مهم‌ترین این عوامل شامل عدم شایسته‌سالاری، اهداف مبهم، انتقال بی‌تفاوتی به محیط کار بوده‌اند (hashemzehi,2016). فاروق (۲۰۱۷)، در پژوهش خود نشان دادند که میان فلات زدگی شغلی و تعهد سازمانی رابطه معکوسی وجود دارد (Farooq,2017). باغبان و همکاران (۱۳۹۷)، پژوهشی در حیطه عوامل مؤثر بر فلات زدگی شغلی کارکنان ناجا انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که چهار عامل فردی، شغلی، سازمانی و محیط خارجی بر فلات شغلی مؤثر هستند (Baghban and etal,2018).

فرضیه‌های پژوهش

با توجه به مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

۱. میان فلات زدگی شغلی با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۲. میان بی‌تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۳. میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان نقش میانجی دارد.

^۱Zhang & Frenkel

^۲Farooq&Tufail



روش پژوهش

این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه مورد مطالعه شامل تمامی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تبریز به تعداد ۶۷۷ نفر می‌باشند. براساس جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۴۵ نفر به عنوان نمونه در این پژوهش شرکت داده می‌شوند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های معتبر فلات زدگی شغلی (Tammy, 1999)، بی تفاوتی سازمانی (Danaeifard and etal, 2010) و سلامت اداری (Hoyand Feldman, 1987) استفاده می‌گردد. روایی پرسشنامه‌ها توسط اساتید صاحب نظر مورد تأیید قرار گرفته و پایایی آن‌ها نیز از طریق آزمون ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید. جهت تأیید نوع روش آماری از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده گردید و به منظور تحلیل داده‌ها از تکنیک معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار آماری Lisrel و نیز نرم افزار آماری Spss26 استفاده شده است. پرسشنامه‌ها شامل پرسش‌نامه عمومی و پرسشنامه تخصصی است. در پرسش‌نامه عمومی سعی شده است که اطلاعات جمعیت شناختی در رابطه با پاسخ‌دهندگان جمع‌آوری شود. این بخش شامل ۴ سؤال است. پرسش‌نامه تخصصی شامل ۷۶ سؤال در حوزه‌های بی تفاوتی سازمانی (۲۰ سؤال)، فلات زدگی شغلی (۱۲ سؤال) و سلامت اداری (۴۴ سؤال) است. در ادامه ۳ بعد اصلی مدل پژوهش به همراه شماره سؤالات در جدول (۲) ارائه شده است. در این پژوهش در دو بخش اصلی روایی، یعنی روایی محتوا و صوری تأکید شده است. از نظر روایی محتوا متغیرهای پرسشنامه به صورت کامل از مبانی نظری موضوع استخراج شده‌اند. از نظر روایی صوری نیز پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش به ۷ نفر فرد تجربه با تحصیلات عالی و تجربه کاری در حوزه منابع انسانی و سازمان ارائه شده و بر طبق نظرهای آن‌ها برخی اصلاحات در ساختار پرسشنامه ایجاد شده است. به منظور بررسی اعتبار و قابلیت اعتماد پرسشنامه، مقدار ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. بخش بندی سؤالات پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ در جدول (۱) ارائه شده است.



جدول ۱. بخش بندی سؤالات پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ

منبع	آلفای کرونباخ	شماره سؤال	مؤلفه	متغیر
Tammy, 1999	۰/۸۰	۶-۱	محتوایی	فلات زدگی شغلی
	۰/۷۱	۱۲-۷	ساختاری	
Hoy & Feldman, 1987	۰/۹۶	۱۹-۱۳	سازمانی	سلامت اداری
		۳۹-۲۰	اداری	
		۵۶-۴۰	فنی	
Danaeifard & etal, 2010	۰/۹۳	۶۰-۵۷	نسبت به مدیر	بی تفاوتی سازمانی
		۶۴-۶۱	نسبت به سازمان	
		۶۸-۶۵	نسبت به ارباب رجوع	
		۷۲-۶۹	نسبت به همکار	
		۷۶-۷۳	نسبت به کار	

یافته های پژوهش

یافته های توصیفی مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی در قالب جدول (۲) ارائه شد. یافته های پژوهش نشان می دهد که بیشترین افراد نمونه را مردها تشکیل داده اند. از طرفی قسمت اعظم افراد پاسخگو دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر و نیز سن بالای ۴۰ سال بوده اند.

جدول ۲. آمار توصیفی پاسخ دهندگان

نوع توصیف	گزینه ها	فراوانی
جنسیت	مرد	۱۷۷
	زن	۶۸
تأهل	مجرد	۵۱
	متأهل	۱۹۴
تحصیلات	کارشناسی	۳۳
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۲۱۲
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۱
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۱۳
	بالای ۴۰ سال	۱۲۱



جدول ۳. شاخص توصیفی و آماره آزمون کولموگروف-اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	K.S	سطح معناداری
محتوایی	۳/۱۸	۰/۶۰	۰/۳۷	-۰/۳۵۷	۱/۱۷۹	۰/۱۲۴
ساختاری	۳/۲۰	۰/۶۳	۰/۴۰۰	-۰/۴۰۱	۱/۱۹۲	۰/۱۱۷
سازمانی	۳/۳۲	۰/۶۱	۰/۳۷۵	۰/۰۱۶	۱/۳۵۸	۰/۰۵۰
اداری	۳/۲۴	۰/۴۵	۰/۲۰۱	۰/۰۷۸	۰/۶۴۵	۰/۸۰۰
فنی	۳/۲۵	۰/۶۸	۰/۴۶۷	-۰/۲۸۴	۱/۲۸۰	۰/۰۹۵
نسبت به مدیر	۳/۳۲	۰/۶۱	۰/۳۷۵	۰/۰۱۶	۱/۳۵۸	۰/۰۵۰
نسبت به سازمان	۳/۳۴	۰/۷۱	۰/۵۱۱	۰/۱۸۲	۱/۲۶۳	۰/۰۷۹
نسبت به ارباب رجوع	۳/۲۶	۰/۵۵	۰/۳۰۳	۰/۰۴۶	۱/۲۴۳	۰/۰۸۵
نسبت به همکار	۳/۲۹	۰/۴۰	۰/۱۶۴	۰/۰۱۶	۰/۶۲۷	۰/۸۲۶
نسبت به کار	۳/۱۸	۰/۶۱	۰/۳۷۰	-۰/۳۵۷	۱/۱۷۹	۰/۱۲۴

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که بی تفاوتی نسبت به سازمان دارای بالاترین میانگین و نیز متغیر بی تفاوتی نسبت به همکار دارای کمترین انحراف معیار بوده‌اند. برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش (تحلیل عاملی تأییدی)

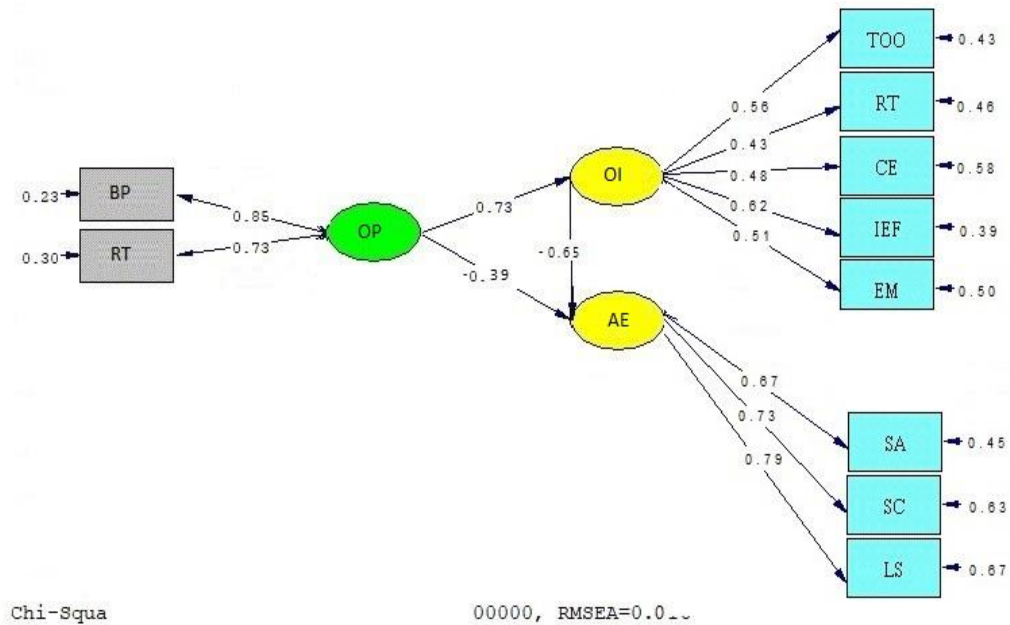
جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون

متغیر	شاخص برازش					
	IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA
فلات زدگی شغلی	۰,۹۸	۰,۹۲	۰,۹۱	۰,۹۸	۰,۹۵	۰,۰۱۴
سلامت اداری	۰,۹۵	۰,۹۸	۰,۹۴	۰,۹۲	۰,۹۶	۰,۰۱۳
بی تفاوتی سازمانی	۰,۹۱	۰,۹۵	۰,۹۱	۰,۹۷	۰,۹۴	۰,۰۲۳

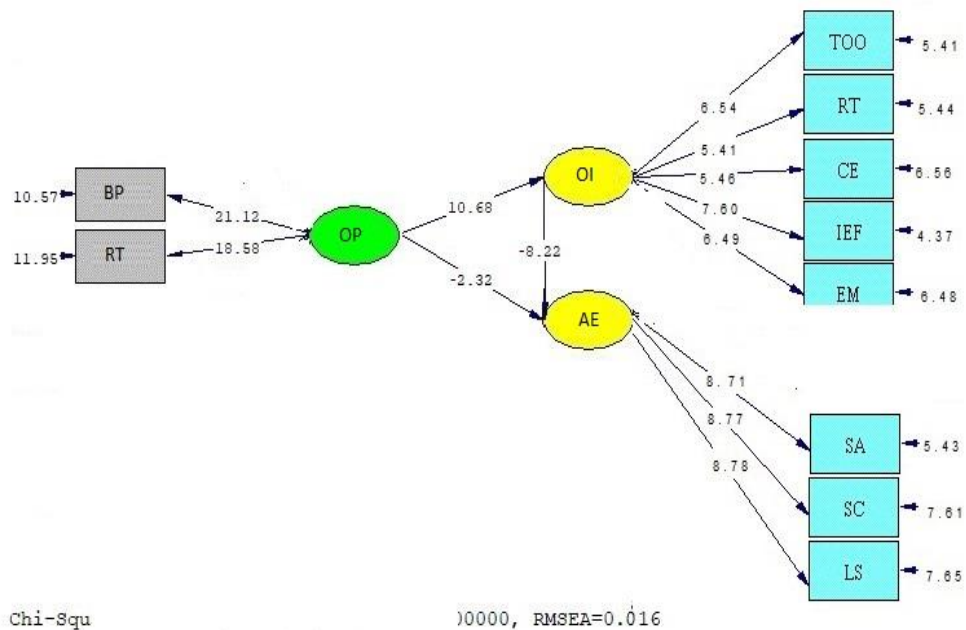
طبق جدول (۴) شاخص‌های اصلی برازش کلیه متغیرهای مکنون در دامنه مناسب و قابل قبول قرار دارد.

پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری لازم است تا مدل ساختاری که نشان‌دهنده ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است ارائه شود. با استفاده از مدل ساختاری می‌توان به بررسی

فرضیه‌های پژوهش پرداخت. مدل ساختاری پژوهش با کاربرد نرم‌افزار لیزرل ۸٫۵ صورت پذیرفته است. در خروجی معادلات ساختاری مدل آزمون شده اولیه این مطالعه به صورت شکل (۲) نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت اعداد استاندارد



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت اعداد معناداری

فرضیه اول: میان فلات زندگی شغلی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

قدرت رابطه میان فلات زندگی شغلی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان برابر (۰/۷۳) محاسبه شده است که نشان دهنده همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۱۰/۶۸) به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶) بوده و نشان می دهد قدرت رابطه مشاهده شده معنادار است. بنابراین می توان گفت میان فلات زندگی شغلی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه دوم: میان بی تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. قدرت رابطه میان بی تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان برابر (۰/۶۵-) محاسبه شده است که نشان دهنده همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۸/۲۲-) به دست آمده است که

کمتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶-) بوده و نشان می‌دهد قدرت رابطه مشاهده شده معنادار است. بنابراین می‌توان گفت میان بی‌تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد.

فرضیه سوم: میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. قدرت رابطه میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان برابر (۰/۳۹-) محاسبه شده است که نشان‌دهنده همبستگی مطلوب است. آماره t آزمون نیز (۲/۳۲-) به دست آمده است که کمتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی (۱/۹۶-) بوده و نشان می‌دهد قدرت رابطه مشاهده شده معنادار است. بنابراین می‌توان گفت میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد.

فرضیه چهارم: بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه میان فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان نقش میانجی دارد.

به منظور بررسی اثر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در فرضیه مورد بحث، بایستی اثر مستقیم دو سازه را با اثر غیرمستقیم در حالت دخیل ساختن متغیر بی‌تفاوتی سازمانی مورد بررسی قرارداد تا در صورت افزایش اثر بتوان اثر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی را قابل قبول دانست. در فرضیه حاضر قدرت رابطه مستقیم فلات زدگی شغلی با سلامت اداری (۰/۳۹-) است. اثر غیرمستقیم در صورت وجود متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی عبارت است از:

$$(۰,۷۳) * (-۰,۶۵) = (-۰,۴۷۴)$$

با توجه به کمتر بودن اثر مسیر مستقیم از مسیرهای غیرمستقیم بنابراین وجود متغیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی قدرت رابطه را افزایش می‌دهد و نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در فرضیه حاضر مورد تأیید واقع می‌شود.



بحث و نتیجه گیری

نتایج مربوط به فرضیه اول پژوهش نشان داد که فلات زدگی شغلی با بی تفاوتی سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. این فرضیه بدین گونه تبیین می شود که فلات زدگی شغلی می تواند بازتاب دهنده رابطه بین ارزش ها و هنجارهای حاکم بر جامعه و میزان ترقی و پیشرفت سازمانی گروه های اجتماعی مختلف درون جامعه باشد (Hedari, Shahryari, 2020). در فلات زدگی کارکنان تمایل به خروج از سازمان داشته و شغل خود را بی معنی تصور می کنند (Jung, Talk, 2008). بی تفاوتی هنگامی به وجود می آید که شخص پس از ناکامی طولانی، امید تحقق هدف یا هدف های خود را در وضعیتی به خصوص از دست می دهد و می خواهد از منشأ ناکامی خود کناره گیری کند. منابع انسانی کارآمد رمز موفقیت و مزیت رقابتی سازمانی هستند. این امر باعث کاهش رضایت شغلی کارکنان شده و در نهایت بازده و کارایی سازمانی آن ها افول خواهد کرد (Foster and etal, 2014). وجود شرایطی که کارکنان در آن احساس فلات زدگی نمایند باعث می شود که آن ها در مشاغل خود احساس پوچی نمایند و علاقه ای به ادامه روند کاری خود نداشته باشند (Xie and etal, 2015). این نتایج با یافته های تحقیق سو و همکاران (2017) مطابقت داشته و پشتیبانی می شود (Su and etal, 2017).

نتایج مربوط به فرضیه دوم پژوهش نشان داد که بی تفاوتی سازمانی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت بی تفاوتی باعث ایجاد نوعی تنزل در سیستم اداری می شود که این امر نتیجتاً به بهم ریختگی قوانین سازمانی (Bergin, 2014)، فاصله گرفتن کارکنان از سلسله مراتب سازمانی (Penkar, 2017) و ایجاد رشوه خواری در سازمان منجر می شود (Oriarewo and etal, 2013). این امر باعث می شود که در بعد ساختاری کارکنان به پست های سازمانی اعطاشده به آنان قانع نبود و درصدد تخریب سیستم کاری و عدم انجام وظایف سازمانی برخواهند آمد (Hedari, Shahryari, 2020). در نتیجه فرضیه دوم پژوهش تأیید می شود. این نتایج با یافته های تحقیق می یر و همکاران (2015) مطابقت دارد. آن ها در تحقیق خود اعلام کردند که وجود بی تفاوتی در اذهان کارکنان باعث ایجاد نوعی

دوگانگی شغلی در کارکنان می شود که خود سلامت اداری را به خطر می اندازد (Meyer and etal, 2015).

نتایج مربوط به فرضیه سوم پژوهش نشان داد که فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان رابطه منفی و معناداری دارد. این فرضیه بدین گونه تبیین می شود که فلات زدگی شغلی به طور ذاتی باعث به خطر انداختن رسالت سازمان شده (Jiang, 2016) و کارکنان را تشویق می نماید تا در برابر دستورالعمل ها و قوانین سازمانی مقاومت نمایند (Ahmadi, Nadi, 2019). ادارات آموزش و پرورش به حکم رسالت آموزشی خود باید دارای کارکنانی مستعد باشد که روحیه جمع گرایی داشته و به دوراز هر تنش بتوانند بهترین عملکرد خود را در چارچوب و قوانین سازمانی داشته باشند. وجود فلات زدگی در سازمان های آموزشی باعث کاهش اثربخشی آنان شده و کارکنان را در پایین ترین سطوح بهره وری قرار می دهد (Nouruzi, Sepadi, ۲۰۰۹). این نتایج با یافته های صالح اردستانی و نقوی (۲۰۱۶) مطابقت دارد (Saleh steel, 2016). بر این اساس فرضیه سوم پژوهش نیز تأیید می شود.

نتایج مربوط به فرضیه چهارم پژوهش نشان داد که بی تفاوتی سازمانی در رابطه فلات زدگی شغلی با سلامت اداری کارکنان نقش میانجی دارد. این فرضیه بدین گونه تبیین می شود که هنگام بروز تضاد در سلسله مراتب سازمانی مدیریت سازمان باید نسبت به حفظ خط مشی و کاهش تعارضات سازمانی تلاش نماید. وینایان (۲۰۱۵) عنوان می کند، هر فعالیتی در سازمان که در آن جایگاه و شرایط شغلی فرد با قدرت، اختیار، مسئولیت، منفعت شخصی مرتبط باشد، مستعد فساد است و نوعی فعالیت حساس محسوب می شود. بر این اساس جهت جلوگیری از فساد اداری مدیران سازمان باید پیگیر وضعیت شغلی و سامان دادن به مشکلات کارکنان خود باشند تا از هدر رفت نیروی انسانی جلوگیری نموده و تبعیض سازمانی را به حداقل رسانند (Memarzadeh Tehran, Najafi, 2018). این نتایج با یافته های تحقیق دانایی فرد



و همکاران (۲۰۱۰) مطابقت دارد (Danaeifard and eal,2010). بر این اساس فرضیه چهارم پژوهش نیز تأیید می‌شود.

بر اساس یافته‌های این بخش پژوهش، پیشنهادات ذیل ارائه می‌شود:

۱. مدیران باید سعی نمایند تا اعضای سازمان نسبت به کار و مسئولیت‌های خود احساس تعهد جدی داشته باشند و خود را بخشی از پیکره سازمان بدانند و بتوانند با کارکنان ارتباط مفید برقرار نمایند.

۲. پرهیز از یکنواختی و اعمال قوانین و استانداردهای کاری محدودکننده در کار به منظور ایجاد فضای لازم برای ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآور بودن اعضا و تأکید بر تقویت روحیه خودکنترلی در افراد و انعطاف‌پذیری و دادن استقلال عمل کافی به کارکنان در حیطه مسئولیت‌ها و وظایف کاری آنها. پیشنهاد این پژوهش برای کاهش شاخص فلات زدگی شغلی، توسعه وظایف شغلی در کنار توسعه مسئولیت مشاغل از یکسو و ارائه مستمر بازخورد از نتایج عملکرد کارکنان است.

۳. طراحی مشاغل با هویت، به نحوی که مشاغل تعریف شده دارای آغاز و پایان مشخص باشند و همین‌طور ایجاد تنوع در مشاغل می‌تواند موجب افزایش اهمیت شغل از دیدگاه شاغل شده و فلات زدگی محتوایی را بهبود بخشد.

۴. استفاده از چرخش افقی شغل می‌تواند استراتژی مفیدی باشد که از یکنواختی و احساس زدگی از شغل را کاهش خواهد داد.



Reference

- Abdi, N., mazinani, H., Rashid Hefz Abad, M., Kazemi Pirsara, F. (2014). Expression of factors that affect the safety bureaucracy relying on the Quran and Theoretical and managerial tradition of Imam Ali (AS). *pazhooresh va andisheh*, 11(31), 113-141, (in Persian).
- Ahmadi, S., Nadi, M. (2019). Investigating the impact of career progression, career plateauing, affective commitment, job engagement and job burnout on employee perception of organizational justice and the intention to turnover. *Transformation Management Journal*, 11(1), 105-132. doi: 10.22067/pmt.v11i1.6904, (in Persian).
- Baghban, M., Hoseinian, S., Danaee, A. (2018). Investigating the Factors Affecting the Career Plateauing of IRI Police Personnel. *Resource Management in Police Journal of the Management Dept*, 1397(23), 23-52, (in Persian).
- Bergin, N. (2014). Is career plateau a relevant concept in the Irish Financial Sector post Celtic Tiger years? (*Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland*).
- Chung, F. F. O. (2021). Emotionally Intelligent Leadership: A Workshop to Train AG Hong Kong Ministers for Relational and Ministry Effectiveness (*Doctoral dissertation, Assemblies of God Theological Seminary*).
- Danaeifard, H., Hasanzadeh, A., Salarieh, N. (2010). Exploring Organizational Indifference: Creating and Validating a Measure. *Strategic Management Thought*, 4(2), 79-99. doi: 10.30497/smt.2010.145, (in Persian).
- Farooq, N. (2017). AN EMPIRICAL STUDY OF CAREER PLATEAU, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB PERFORMANCE; A CASE OF PRIVATE SECTOR UNIVERSITIES IN PESHAWAR CITY. *City University Research Journal*, 7(2).
- Foster P.B., Shastri, T., and Withane, S. (2014). The impact of mentoring on Career plateau and turnover intentions of management accountings. *Journal of Applied Business Research*, 20(4), 33-42
- Ghazifar, A., Torkzadeh, J., Nilipoor Tabatabaei, S. (2019). The Role of Empowering and Preventive Organizational Structures in



- Organizational Indifference. *The Journal of Productivity Management*, 13(49), 93-121. doi: 10.30495/qjopm.2019.666881, (in Persian).
- Hedari, A., Shahryari, M. (2020). Inter-gender and inter-university differences in the field of platization: Comparison between women and men faculty members: A Case Study of Tehran and Ahvaz universities. *Journal of Woman and Family Studies*, 8(2), 137-162. doi: 10.22051/jwfs.2020.21453.1877, (in Persian).
- Hejazifar, H., Rezghi Shirsavar, H., Hashemnia, S. (2017). Relationship Professional Ethics and Organizational Discipline with Staff Administrative Health (Case Study: Alborz Payame Noor University). *Future study Management*, 28(108), 15-31, (In Persian)
- Hoy, W.K and Feldman, J. (1987). Organizational Health. The concept and Its Measvre. *Journal of Resareh and Develoment in Education*(pp. 123-132).
- Imani, H., Azar, A., Gholipour, A., Pourezzat, A. (2021). Presenting an Interpretive Structural Model of Employees' Compensation System toward Administrative Integrity in the Public Sector. *Journal of Public Administration*, 12(3), 427-460. doi: 10.22059/jipa.2020.300130.2727, (In Persian)
- Imani, H., Gholipour, A., Azar, A., Pourezzat, A. (2019). Identifying Components of Staffing System to Develop Administrative Integrity. *Journal of Public Administration*, 11(2), 251-284. doi: 10.22059/jipa.2019.277466.2504, (in Persian).
- Jiang (2016). The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 95–96, 1-10
- Jung, J., and Tak, J. (2008). The effects of perceived career plateau on employee's attitudes moderating effects of career motivation and perceived supervisor support with Korean employees. *Journal of career Development*, 35 (2), 187-201.
- Karami, S., Mohammadesmaeili, N., & Hajiasgari Nooshabadi, S. (2020). The Relationship Between Occupational Plateauing and Job Involvement with the Mediating Role of Organizational Commitment (Case Study: State Pension Fund Affiliated Building Holding). *Management Researches*, 13(47), 135-160, (In Persian)



- Karimi, Z. E., Parvaresh, B., & Kaazemi, M. (2019). The Relationship between Authentic Leadership and Organizational Indifference among Teachers: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Quarterly Journal of Education*, 35(3), 147-168. (In Persian)
- Keefe, L. (2009). Investigating factors of organizational indifference, *Journal of Human Resources management*, 13(18).
- Kramer, R. (2006), Overcome organizational Indifference: *Nonprofit world*, 24, 14.
- Lamb, S., Maire, Q., & Doecke, E. (2017). Key skills for the 21st century: An evidence-based review. Project Report. NSW Department of Education, Sydney.
- Leander, P, N. (2009), Losing the will: Automatic Reactions to the Indifference Perceived in Others. *Unpublished master's thesis, dukeuniversity*.
- Memarzadeh Tehran, Gh., Najafi, M. (2018). Identifying factors affect development of administrative integrity. *Journal of development administration*, 30, 41-48. (in Persian) Third Development Plan, (in Persian).
- Meyer, John P., Morin, Alexandre J. S., & Vandenberghe, Christian. (2015). Dual commitment to organization and supervisor: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 88, pp.56-72.
- Nasre Esfahani, A., 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), 64-77, (in Persian).
- Norouzi, F; Sepadi Steel, S (2009) The Study Of I The Feelings of Security in 15-29 Years Old Women in Tehran, *Iranian Student Opinion Center, ISPA*, 1(3),72-55, (in Persian).
- Oriarewo, Godday Orziemgbe, Agbim, Kenneth Chukwujiok, & Owoicho, Michael. (2013). Entrepreneurial Success, Knowledge Workers Plateauing and Turnover: The Impact of Relatedness. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(6): 1-7.



- Penkar, D (2017) A Study of Career Plateau in Education Sector Essay, Custom Student Mr. *Teacher ENG* 1001-04.
- Saleh Ardestani, A., Seyednaghavi, M. (2016). Career Plateau and it's Relation on the Desire to Organizational Leave and Organizational Apathy. *Management Researches*, 9(31), 145-160. doi: 10.22111/jmr.2016.2517, (in Persian).
- Shabeer, S., Mohammed, S. J., Jawahar, I. J., & Bilal, A. R. (2019). The mediating influence of fit perceptions in the relationship between career adaptability and job content and hierarchical plateaus. *Journal of Career Development*, 46(3), 332-345.
- Shekary, Q., Oliabee, L., kheirkhah, M., hashemzahi, R. (2016). Factors Affecting Organizational Indifference (Case study: Khorasan Regional Electricity Company). *Public Policy In Administration*, 7(2), 71-81, (in Persian).
- Su, T. W., Kuo, J. H., Cheung, Y. H., Hung, C. Z., Lu, S. H., & Cheng, J. W. (2017). Effect of structural/content career plateaus on job involvement: Do institutional/occupational intentions matter?. *Universal Journal of Management*, 5(4), 190-198.
- Tammy D. A., Joyce, E. A. R., Mark, L. P., & Gregory, H. D. (1999). Learning and development factors related to perceptions of job content and hierarchical plateauing. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1113- 1137.
- Torkzadeh, J. (2016). Reduction of Organizational Indifference in Light of Development of Enabling Organizational Structure. *Management Research in Iran*, 20(3), 53-82, (in Persian).
- Willemsen, MC., & Keren, G. (2009). The meaning of indifference in choice behavior: asymmetries in adjustments embodied in matching, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 10(4), 42-59.
- Xie, Baoguo, Lu, Xinxin, & Zhou, Wenxia. (2015). Does Double Plateau Always Lead to Turnover Intention? Evidence From China With Indigenous Career Plateau Scale. *Journal of Career Development*, 3(7), 811-829.
- Yang, W. N., Niven, K., & Johnson, S. (2019). Career plateau: A review of 40 years of research. *Journal of vocational behavior*, 110, 286-302.

Zhang, Y., & Frenkel, S. (2018). Employee Indifference and Inaction against Abusive Supervision. *Employee Relations*, 40(6), 981-998.