

فصلنامه رهیافت‌های نوین در مطالعات اسلامی

License Number: 85625 Article Cod: SH22R912221 ISSN-P: 2676-6442

رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی به واسطه‌ی توانمندسای روانشناختی

معلمان تربیت بدنی شهر کرمانشاه

(تاریخ دریافت ۱۴۰۴/۰۲/۱۵ تاریخ تصویب ۱۴۰۴/۰۳/۰۴)

فتانه خاکره

مدرس دانشگاه فرهنگیان

شاهدخت ارشدی گلشن

دبیر آموزش و پرورش

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی به واسطه‌ی توانمندسازی روانشناختی معلمان مدارس متوسطه دوره‌ی دوم ناحیه‌ی ۲ شهر کرمانشاه می‌باشد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان مدارس متوسطه دوره‌ی دوم ناحیه‌ی ۲ شهر کرمانشاه به تعداد ۴۶۴ نفر بود. با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۱۰ نفر بر اساس فرمول کوکران به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های مهارت ارتباطی بارتون ای جی (۱۹۹۰) با پایایی (۰/۷۳)، سلامت سازمانی هوی و همکاران (۱۹۹۶) با پایایی (۰/۸۹)، توانمندسازی روانشناختی با پایایی (۰/۷۹) و بی تفاوتی سازمانی با پایایی (۰/۸۲) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از طریق نرم افزارهای SPSS نسخه‌ی ۱۹ و AMOS نسخه‌ی ۲۰ انجام شد. آزمون‌های آماری

شامل، کلموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر می باشند. یافته های پژوهش حاکی از وجود رابطه ی منفی بین مهارت های ارتباطی مدیران با بی تفاوتی سازمانی (۱۵۸/۰-) و افزایش این رابطه به واسطه ی توانمندسای روانشناختی تا (۲۰۶/۰-) می باشد. بین متغیر سلامت سازمانی و بی تفاوتی سازمانی نیز رابطه منفی (۲۲۱/۰-) وجود دارد که به واسطه ی توانمندسازی روانشناختی مقدار این رابطه ی منفی به میزان (۲۷۱/۰-) افزایش یافت. بنابراین می توان نتیجه گرفت برای کاهش بی تفاوتی سازمانی معلمان باید مهارت های ارتباطی مدیران، سلامت سازمانی مدارس و توانمندسازی روانشناختی معلمان را افزایش داد.

واژگان کلیدی: مهارت های ارتباطی، سلامت سازمانی، بی تفاوتی سازمانی، توانمندسازی روانشناخت

مقدمه

در جوامع امروزی که با پیچیده تر شدن فزاینده زندگی، مشکلات جدیدی برای انسان پدید آمده است اهمیت ارتباطات بیش تر می شود. در چنین جوامعی ارتباطات یکی از مهم ترین عوامل توسعه موفقیت و تعالی انسان است (باقری و واحدی^۱، ۲۰۱۵). ارتباط، ساز و کاری است که روابط انسانی بر اساس آن به وجود می آید و تمام مسائل فکری و وسایل انتقال و حفظ آن در زمان و مکان بر پایه آن توسعه پیدا می کند (نجفی و امرایی^۲، ۲۰۱۴). در عصر

^۱ Bagheri & Vahedi

^۲ Najafi & Amrai

حاضر در مقایسه با گذشته، ایفای نقش مدیریت به لحاظ گسترش نیازهای جوامع، وسعت ارتباطات، قلمرو و پیچیدگی اهداف و وظایف سازمان‌ها و نیز گسترش پیچیدگی افکار و انتظارات کارکنان و مهارت‌های استفاده از تجهیزات نوین، بسیار دشوارتر شده است. بنابراین گزینش مدیران، آموزش و آماده ساختن آن‌ها برای چنین نقش مهمی ضروری می‌باشد (بهمنی، ۱۳۸۸). موضوع مهارت‌های مدیریتی از جمله مسائلی است که از ابتدای تکوین مدیریت تا به امروز مورد توجه بوده و به شیوه‌های مختلف به آن پرداخته شده است. مهارت‌هایی که برای مدیران لازم است به سه دسته مهارت‌های فنی، انسانی، و ادراکی تقسیم شده است که مهارت‌های ارتباطی و روابط انسانی نسبت به مهارت‌های فنی از اولویت بالاتری برخوردارند (باقری و اسفندیاری مقدم، ۱۳۹۳). مدیران در قرن حاضر به توانایی‌های متعددی نیاز دارند که هر کدام می‌تواند به نوعی در روند زندگی و کار او تأثیرگذار باشد، از این میان توانایی برقراری ارتباط و ایجاد مناسبات اجتماعی از جمله مهم‌ترین مهارت‌ها است. ارتباطات یک مهارت بسیار مهم مدیریت و مبنای لازم برای مدیریت کارآمد است. از طریق ارتباطات است که مدیران روابط بین اشخاص را که برای انجام وظایف روزانه شان به نحو مطلوب ضرورت دارد، برقرار می‌سازند و حفظ می‌کنند. هیچ مدیری نمی‌تواند کار خود را به خوبی بدون ارتباطات خوب و مهارت‌های ارتباطی انجام دهد (حسینی نصب و مصطفی پور، ۱۳۹۱). میر کمالی درباره‌ی اهمیت ارتباطات در سازمان‌های آموزشی می‌گوید. اگر مدیران آموزشی علاوه بر دانش از مهارت‌های کافی برخوردار باشند، بدون تردید نظام آموزشی نیز از اثربخشی، کارایی و اعتبار بالایی برخوردار خواهد بود (محمدی، ۱۳۹۰). مدیران در سازمان‌ها بیش از هر چیز با انسان‌ها سر و کار دارند به همین سبب اداره‌ی مؤثر سازمان‌ها وظیفه‌ای مشکل و پیچیده است، به گونه‌ای که مهارت فنی صرف برای آن کفایت نمی‌کند، بلکه علاوه بر آن مدیران باید از مهارت‌های ادراکی، توانایی فهمیدن پیچیدگی‌های کل

سازمان و متناسب با حیطه مسئولیت خود، از مهارت انسانی زیادی برخوردار باشند تا بتوانند بر رفتار کارکنان تأثیر بگذارند (واصفیان و خسروی، ۱۳۹۳). ارتباط مؤثر با افراد و درک انگیزه های آنان باعث توفیق مدیریت در انجام وظیفه رهبری و هدایت خواهد شد (کارمن و بیگونا^۱، ۲۰۱۵). مهارت های ارتباطی آن دسته از مهارت هایی هستند که افراد می توانند درگیر تعامل های بین فردی و فرایند ارتباط شوند و شامل مهارت های متفاوتی هستند که مهم ترین آن ها مهارت های کلامی، گوش دادن مؤثر و بازخورد است (نجفی و امرایی، ۲۰۱۴). رابرت کاتز^۲ (۱۹۹۵) اولین فردی بود که به مهارت های اصلی مدیران اشاره کرد. کاتز می گوید " برای رسیدن به نتایج مطلوب باید مهارت ها و توانایی های مورد استفاده مدیران را که می توان آن ها را پرورش داد و در اعمال دانش مدیریت بهبود بخشید، مورد بررسی قرار داد " (جهانیان، ۱۳۹۱). نظری و همکاران^۳ (۲۰۱۱) بر اساس مدل بارثون جی^۴ (۱۹۹۰) که مهارت های ارتباط را مهارت های کلامی^۵، شنودی^۶ و بازخوردی^۷ دسته بندی نمود به این نتیجه دست یافتند که مهارت های بنیادی ارتباط بر ارتباطات بین فردی مدیران شامل آگاهی از خود و خود فاش سازی، خود نظمی و شفافیت، آگاهی از دیگران، قبول کردن بازخورد و ارزیابی و کنار آمدن با احساسات و تفاوت ها بر اثربخشی سازمانی نقش موثری دارد (نظری و همکاران، ۲۰۱۱). به نظر می رسد در ارتباطات، مدیرانی که از مهارت های گفتاری، شنودی و بازخوردی بهتری برخوردار باشند، موفق به ایجاد ارتباط اثربخش خواهند شد (نظری و همکاران، ۱۳۹۴). ارتباط یک مهارت زیر بنایی است که می تواند هرآنچه مدیر انجام می دهد را به

^۱ Carmen & Begona

^۲ Robert Katz

^۳ Nazari & etale

^۴ Barton. J.A

^۵ Verbal Skills

^۶ Audio

^۷ Feedback

دست‌آورد تبدیل سازد یا ضایع کند (اونز و همکاران^۱، ۱۳۸۸). امینی و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهش خود تأثیر آموزش مهارت‌های ارتباطی را بر سلامت عمومی پرستاران سنجیدند، نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که آموزش مهارت‌های ارتباطی، میزان سلامت عمومی را ۷۳ درصد افزایش و میزان افسردگی، اضطراب، اختلال در کارکردهای اجتماعی و جسمانی را به ترتیب ۷۵، ۷۲، ۷۲ و ۳۴ درصد کاهش داده است. مدیران نیز دریافته‌اند که ارتباط مؤثر با منابع انسانی و درک انگیزه‌های ارتباطی کارکنان در توفیق آنان برای دستیابی به اهداف طراحی شده سازمان عامل مؤثری است. بر این اساس مدیران سطوح مختلف، مسئول ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان هستند، بنابراین باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوه‌ی برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (نظری و طحانی، ۱۳۹۳). سلامت سازمانی^۲ یکی از نشانه‌های کامیابی مدیریت در عمل به وظایف اصلی‌اش شناخته می‌شود (حسینی‌نصب و مصطفی‌پور، ۱۳۹۱). اصطلاح سلامت سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۶۹ توسط مایلز^۳ در مطالعه جو سازمانی مدارس به کار برده شد. از نظر مایلز (۱۹۶۹) سلامت سازمانی به وضعیتی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمانی دلالت داشته و به مجموعه‌ای از خصایص نسبتاً پرمدام اشاره می‌کند. یک سازمان سالم، به این معنا، نه فقط در محیط خود پایدار می‌ماند، بلکه در درازمدت قادر است به اندازه‌ی کافی با محیط خود سازگار شده، توانایی‌های لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد (کورکمز^۴، ۲۰۰۷). سلامت سازمانی چارچوب مفیدی برای تجزیه و تحلیل جو عمومی سازمان‌های آموزشی از جمله مدارس است. سلامت در سازمان‌های آموزشی، شامل مدارس، پویایی رابطه و برهم‌کنش میان نیروهای حیاتی،

^۱ Onz & etal^۲ Organizational health^۳ Miles^۴ Korkmaz

معلم‌ان حرفه‌ای و دانش‌آموزان و مدیران آموزشی را توصیف می‌کند (رجیبیان^۱، ۲۰۱۲). زمانی که ویژگی‌های رفتاری یک سازمان سالم مورد بررسی قرار می‌گیرد، مهم‌ترین مسئله‌ای که به صورت بارز در زمینه رفتاری از کارکنان مشاهده می‌شود، احساس تعلق خاطر و دلبستگی به کار و سازمان می‌باشد (وکیلی و همکاران، ۱۳۹۰). سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد. در سازمان سالم، مأموریت و اهداف سازمان برای همه افراد روشن است. همه می‌دانند که ارزش‌های پذیرفته شده سازمان کدام هستند و این ارزش‌ها هستند که مرزهای رفتارها و درست و نادرست را مشخص می‌کنند (اکبری و همکاران، ۱۳۹۲). لایدن و همکاران^۲ (۲۰۰۰) نیز نشان می‌دهند که در یک سازمان سالم جو اعتماد بالایی میان اشخاص وجود دارد و کارکنان احساس می‌کنند سازمان آن‌ها مکان خوبی برای کار کردن است. تسان وینگ، لئونگ از دانشگاه هنگ کنگ در تز خود در مطالعه بررسی اثرات محیط بیرونی بر روی سلامت سازمانی مدرسه، عنوان می‌کند که مدارس سالم دارای فشار کمی از محیط بیرون هستند ولی مدارس ناسالم دارای فشار زیادی از محیط بیرونی هستند (قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۱). هم‌چنین نتایج پژوهش پاتل به منظور بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و تعهد سازمانی نشان می‌دهد که یک ارتباط مثبت و معنی‌دار بین این دو متغیر وجود دارد و ۵۰ نفر از کارکنان ماهر که از نظر سلامت سازمانی، سازمانشان را مطلوب می‌دانستند دارای تعهد بیش‌تری به سازمانشان نسبت به کارکنان عادی بودند (رحیمی، ۱۳۹۳). عدم سلامت سازمانی می‌تواند باعث رواج بی‌تفاوتی در سازمان شود (افجه، ۱۳۸۵). بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به مسائل و مشکلات سازمان، مشکلی است که گریبان‌گیر سازمان‌های دولتی و خصوصاً

^۱ Rajabian

^۲ Lidn & etal

سازمان‌های آموزشی شده است. هنگامی که اتفاق مهمی در سازمان رخ می‌دهد و هیچ واکنش از سوی کارکنان مشاهده نمی‌شود، بدون شک نشانه‌ای از بی‌تفاوتی سازمانی است (غفارزاده و همکاران^۱، ۲۰۱۵). در واقع یکی از مسائلی که در سازمان‌ها شایع است ولی توجه کمی به آن می‌شود یا بهتر است که بگوییم هیچ توجهی به آن نمی‌شود، پدیده‌ی بی‌تفاوتی در سازمان‌هاست. بی‌تفاوتی یک فرایند کند است که به تدریج در افراد ظاهر می‌شود. می‌توان گفت حالتی را که وقوع یا عدم وقوع پدیده‌های پیرامونی و مشخصاً تحقق یا عدم تحقق اهداف سازمانی یا موفقیت و شکست سازمان برای یک یا گروهی از اعضا تفاوت نکند بی‌تفاوتی سازمانی^۲ نامیده‌اند (دانایی فرد و اسلامی^۳، ۲۰۱۰). با توجه به این که مدرسه از مهم‌ترین نهادهای تربیتی و اجتماعی محسوب می‌شود و به دلیل رسالت عظیم معلمان در این نهاد آموزشی، این پژوهش به بررسی تأثیر احتمالی متغیرهای فوق بر بی‌تفاوتی معلمان پرداخته است. یکی از مهم‌ترین نیروها و بازوهای اساسی که می‌تواند نهاد آموزش و پرورش را قدرتمند و قوی سازد، وجود مربیان شایسته و کارآمد است. باید توجه داشت که در هر حرفه و شغلی، افرادی وجود دارند که احساس تعهد و وابستگی به شغل خود ندارند و محیط کار برای آن‌ها لذت بخش نیست. آن‌ها تا آخرین روزهای زندگی شغلی خود موجبات رنجش خاطر خود و دیگران را فراهم می‌سازند و با عدم ایفای نقش مطلوب و موثر به رسالت خود که پرورش انسان‌هایی آگاه، روشن فکر و مسئولیت پذیر است لطمه وارد می‌کند. این امر، به تدریج موجب کاهش کیفیت آموزش و سلب اعتماد اولیاء و دانش آموزان به نهاد آموزش و پرورش می‌شود. در این صورت آموزش و پرورش ناگزیر خواهد شد هزینه‌های فراوانی را صرف معلمان فاقد وجدان کار و بی‌تفاوت نماید (گمینیان و همکاران، ۱۳۸۳). بی‌تفاوتی

^۱ Ghafarzadeh & etal

^۲ Organizational indifference

^۳ Danaee fard & Eslami

هنگامی به وجود می‌آید که شخص پس از ناکامی طولانی، امید تحقق هدف یا هدف‌های خود را در وضعیتی به خصوص از دست می‌دهد و می‌خواهد از منشأ ناکامی خود کناره‌گیری کند. این پدیده ویژگی افرادی است که به کارهای تکراری و کسل‌کننده اشتغال دارند و در کار خود اغلب تسلیم این واقعیت می‌شوند که در محیط کار امید چندانی به بهبود و پیشرفت وجود ندارد (شیری و همکاران، ۱۳۹۲). بی‌تفاوتی سازمانی برای افراد مخرب است و خلاقیت و ریسک‌پذیری را سرکوب می‌کند. بر روی کارکنانی که دچار بی‌تفاوتی سازمانی‌اند نمی‌توان برای نیل به اهداف سازمان حساب باز کرد. از طرف دیگر بی‌تفاوتی می‌توان معادل با بی‌انگیزه شدن کارکنان نسبت به تحقق اهداف سازمانی و کاهش تعهد سازمانی آن‌ها دانست. در رقابت فزاینده‌ی امروز سازمان‌ها، به سرمایه‌های انسانی متعهد و باانگیزه نیازمندند. پس لازم است که در این راه سازمان‌ها نه تنها از وضعیت فعلی سرمایه‌ی انسانی سازمان در مورد بی‌تفاوتی سازمانی آگاه باشند بلکه راهکار کنترل و پیشگیری آن را نیز بدانند (سید نقوی و کشاورز حقیقی، ۱۳۹۰). اجزای بی‌تفاوتی سازمانی شامل: بی‌تفاوتی نسبت به سازمان، بی‌تفاوتی نسبت به مشتریان، بی‌تفاوتی نسبت به همکاران و بی‌تفاوتی نسبت به کار است (نصراصفهانی و همکاران^۱، ۲۰۱۵). ارتباط چهره به چهره و آشنایی نزدیک می‌تواند به غلبه بر سکون زدگی سایر افراد، خودخوشنودی و بی‌تفاوتی کمک کند. ارتباط شخصی کاری به همدمی دوسویه، ایده جمعی و یا یک هدف رایج کمک می‌کند (گهانی ری و گهانی رشمی^۲، ۲۰۰۷). جمشیدی و بخشی (۱۳۸۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که محورهای اصلی علل بی‌تفاوتی سازمانی، ضعف‌های مدیریتی، ضعف‌ها و محدودیت‌های سازمانی، عوامل اقتصادی و جنبه‌های شخصیتی‌اند. در بین این عوامل؛ بی‌توجهی سازمان به

^۱ Nasr Esfahani

^۲ Gehani. Ray & Gehani.Rashmi

کارکنان، به عنوان محور اصلی و مشترک تمامی علل شناخته شد. محور اصلی در حوزه شناسایی این پدیده، بی‌انگیزگی کارکنان و پیامد اصلی بی تفاوتی سازمانی، کاهش بهره‌وری در سازمان است. در تحقیقی که دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹) با عنوان "طراحی سنجهی اندازه‌گیری بی تفاوتی سازمانی" انجام دادند، برای جلوگیری از ایجاد بی تفاوتی در سازمان، به مدیران توصیه می‌شود به کارمندان خود در ایجاد نگرشی کلی از رسالت سازمان کمک کنند. اگر آن‌ها رسالت سازمان را درک کنند، فعالیت‌های خود را در راستای تحقق این اهداف سوق می‌دهند و این، مانع از بروز بی تفاوتی در سازمان می‌شود. بی تفاوتی با ترس و خیانت آمیخته شده است، و نه با اطمینان و صداقت. مدیران در برخورد با این موضوع عکس العمل‌های متفاوت نشان می‌دهند، چرا که نوعی انحراف از وضعیت نرمال در سازمان است (قادری و همکاران^۱، ۲۰۱۵). متغیر توانمندسازی روانشناختی^۲ جزء اصلی‌ترین و مهم‌ترین رفتارهای سازمانی محسوب می‌شود. توانمندسازی علاوه بر این که موفقیت سازمان و دسترسی آن را به اهداف تعیین شده ممکن می‌سازد، در حفظ سلامت کارکنان بسیار موثر است (منصوری، ۱۳۹۰). توانمندسازی کارکنان یکی از مهم‌ترین رویکردهای نوین انگیزش درونی شغل است، چنانچه نیروی انسانی احساس توانمندی در شغل و سازمان داشته باشند، منافع سازمان و منافع فردی متعددی از قبیل خلاقیت، انعطاف‌پذیری، عملکرد شغلی، رضایت شغلی و سلامت روانی و تعهد سازمانی را در بر خواهد داشت (حسینی‌نسب و همکاران، ۱۳۸۹). توانمندسازی روانشناختی شامل اعتقادات کارکنان در مورد معنایی از کار خود، توانایی در انجام کار، احساس خودمختاری و استقلال در عمل و تاثیرگذاری بر نتایج است. توانمندسازی کارکنان مفهومی است که موجب افزایش رضایت کارکنان، شکایت کمتر، وفاداری به

^۱ Ghaderi & etal^۲ Psychological Empowerment

سازمان، افزایش اثربخشی، موثر عمل کردن در حل مشکل، ایجاد حس بالای خودکارآمدی، مسئولیت پذیری، قدرت پیش بینی در کار و ابتکاری عمل کردن در وظایف می گردد (اکسل و همکاران^۱، ۲۰۱۳). همچنین توانمندسازی با تسهیم قدرت به کارمندان امکان استقلال بیش تر در تصمیم گیری و در نتیجه خودکارآمدی را افزایش داده و این تسهیم قدرت نیز به نوبه خود به رهبر سازمان کمک می کند تا ایده های مختلف کارمندان خود را بررسی نماید (اوزرال^۲، ۲۰۱۵). آویدو-آنگار و همکاران^۳ (۲۰۱۴) نیز نقش توانمندسازی و تسهیل قدرت از جانب مدیر به معلمان را در پیشبرد اهداف مدرسه مثبت ارزیابی کرده است. نتایج پژوهش منصوری (۱۳۹۰) با عنوان "رابطه بین توانمندسازی و مهارت های ارتباطی با تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش سپیدان" نشان می دهد که بین مهارت های ارتباطی و تعهد سازمانی و بین مولفه های توانمندی با تعهد رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین تمامی مولفه های مهارت ارتباطی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه به رابطه معکوس بین تعهد سازمانی و بی تفاوتی، بین مولفه های توانمندی با بی تفاوتی و بین تمامی مولفه های مهارت ارتباطی و بی تفاوتی نیز رابطه معناداری انتظار می رود. توانمندسازی کارکنان تکنیک جدیدی است که برای افزایش بهره وری، از طریق بالا بردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و بالعکس مورد استفاده مدیران قرار گرفته است (ودادی، مهرآرا، ۱۳۹۲). توانمندسازی در خصوص اقدامات مناسب در ارتباط با یک نقش، ایجاد انگیزه می کند زیرا کارمندانی که احساس کنند کنترل می شوند و در تصمیم گیری ها دخالت داده نشوند به احتمال زیاد مقاومت نشان داده و رضایت و تعهد شغلی پایین تری نشان دهند (ارکوتلیو و چفرا^۴، ۲۰۱۵). با پایین

^۱ Aksel & etal

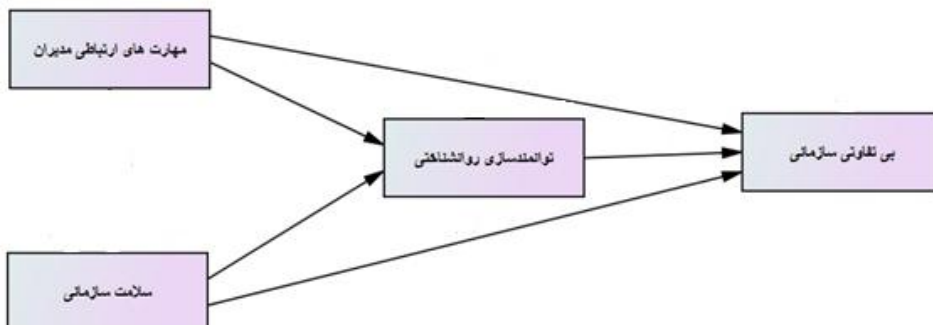
^۲ Ozarall

^۳ Avidov-Ungar & etal

^۴ Erkutlu & Chafra

آمدن تعهد شغلی انتظار بروز بی تفاوتی بالا می‌رود. تحقیقات نشان داده که توانمندسازی روانشناختی در رضایت شغلی، اثربخشی و کاستن فشار کار موثر است و باعث می‌گردد که کارمندان با انرژی بیشتر و فعالتر در جهت اهداف سازمانی باشند (لانا و چانگ^۱، ۲۰۱۵). از طرفی در پژوهش‌های این چینی، این سوالات قابل طرح خواهد بود که، چرا یک معلم کار خود را با میل و تعهد و پشتکار انجام می‌دهد و در مقابل، معلم دیگر برای انجام دادن حداقل کار باید تحت فشار قرار گیرد؟ چه میزان از تفاوت عملکرد و تعهد شغلی بین این معلمان تحت تأثیر توانمندی آنان قرار دارد و این متغیر تا چه حد مانع از آنان خواهد شد؟ بنابراین با توجه به این که بی‌تفاوتی سازمانی یکی از مسائلی است که در سازمان‌ها شایع است ولی توجه کمی به آن می‌شود و این در حالی است که بر روی کارکنانی که دچار بی‌تفاوتی سازمانی شده‌اند نمی‌توان برای نیل به اهداف سازمان حساب باز کرد و به دلیل اهمیت نقش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان یک سازمان در ارتقای تعهد سازمانی و جلوگیری از بروز بی‌تفاوتی سازمانی، و با توجه به این که مهارت‌های مدیریتی ابزار مدیران در اثرگذاری بر رفتار سازمانی و کنترل رفتار کارکنان مجموعه خویش می‌باشد و از آن‌جا که بسیاری از مشکلات سازمان‌های آموزشی و خصوصاً مدارس ریشه در ضعف در مهارت‌های سه‌گانه مدیران و عدم سلامت سازمانی دارد و همچنین به علت اهمیت مهارت‌های مدیران در کنترل و مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی، هدف کلی پژوهش حاضر، بررسی رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی به واسطه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی معلمان مدارس متوسطه‌ی دوم ناحیه‌ی دو شهر کرمانشاه است. شکل ۱ چارچوب مفهومی این پژوهش را نشان می‌دهد چارچوب مفهومی پژوهش، متغیرها، ابعاد و رابطه آن‌ها را به گونه‌ای منسجم نشان می‌دهد و اساس کار پژوهشی را تشکیل می‌دهد.

^۱ Lana & Chong



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

بخش اول: فرضیه های پژوهش

- ۱- بین مهارت های ارتباطی مدیران با بی تفاوتی سازمانی معلمان مدارس متوسطه دوره دوم ناحیه دو شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.
- ۲- بین سلامت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی معلمان مدارس متوسطه دوره دوم ناحیه دو شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.
- ۳- توانمندسازی روانشناختی معلمان بر میزان رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران با بی تفاوتی سازمانی معلمان مدارس متوسطه دوره دوم ناحیه دو شهر کرمانشاه تأثیر دارد.
- ۴- توانمندسازی روانشناختی معلمان بر میزان رابطه بین سلامت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی معلمان مدارس متوسطه دوره دوم ناحیه دو شهر کرمانشاه تأثیر دارد.

بخش دوم: روش پژوهش

طرح پژوهش حاضر از نوع طرح‌های غیرآزمایشی و همبستگی است که در آن ارتباط بین متغیرهای پژوهش در قالب تحلیل مسیر یک مدل علی مورد تحلیل قرار گرفت. همچنین از جنبه زمانی، مقطعی، و از نگاه نوع داده‌ها، پژوهشی کمی است. جامعه آماری را کلیه معلمان مدارس مقطع متوسطه دوم ناحیه دو شهر کرمانشاه تشکیل می‌دهد (۴۶۴ نفر). با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۱۰ نفر از معلمان با مراجعه به جدول کرجسی و مورگان^۱ به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت سنجش متغیرهای پژوهش از پرسش‌نامه‌های زیر استفاده شده است: ۱) پرسش‌نامه‌ی مهارت ارتباطی بارتون ای‌جی^۲ (۱۹۹۰) شامل ۱۸ سوال و سه خرده مقیاس که ۶ آیتم مربوط به مهارت کلامی، ۶ آیتم مربوط به مهارت شنود و ۶ آیتم مربوط به مهارت بازخورد می‌باشد. ۲) پرسشنامه سلامت سازمانی هوی و همکاران^۳ (۱۹۹۶) شامل ۴۴ گویه که هفت بعد سلامت سازمانی یعنی ۱. یگانگی نهادی ۲. نفوذ مدیر ۳. ملاحظه‌گری ۴. ساخت دهی ۵. پشتیبانی منابع ۶. روحیه و ۷. تاکید علمی را مورد سنجش قرار می‌دهد. ۳) پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی که توسط دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۸۹) طراحی گردید و شامل ۳۳ گویه و ۵ مولفه (بی‌تفاوتی به مدیر، بی‌تفاوتی به سازمان، بی‌تفاوتی به ارباب رجوع، بی‌تفاوتی به همکار و بی‌تفاوتی به کار) می‌باشد. ۴) پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی که مشتمل بر ۱۲ سوال بوده و ۴ بعد توانمندسازی روانشناختی از منظر اسپریتزر را مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌دهد این ابعاد عبارتند از: معنی‌داری، شایستگی، انتخاب و مؤثر بودن، این سوالات بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت تهیه و تدوین گردیده است. روایی

^۱ Gerjcy & morgan

^۲ Bartoon E.J

^۳ Hoy & etal

پرسشنامه‌ها به تأیید اساتید و متخصصین و پایایی آن‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که به ترتیب ۰/۷۳، ۰/۸۹، ۰/۷۹ و ۰/۸۲. محاسبه گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به ماهیت فرضیه‌ها و اهداف پژوهش از آمار توصیفی (شاخص‌های آماری میانگین، انحراف معیار، جدول توزیع فراوانی و نمودار) و آمار استنباطی (آزمون کولموگراف اسمیرنوف جهت تعیین نرمالیتی بودن داده‌ها، ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی ارتباط بین متغیرها و تحلیل مسیر) و نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۱۹ و AMOS نسخه ۲۰ استفاده گردید.

بخش سوم: یافته های پژوهش

قبل از تحلیل داده ها، به منظور اطلاع از نرمال بودن توزیع داده ها در متغیرها از آزمون کولموگراف اسپیرنوف استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول (۱): بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش

با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنف

سطح معنی داری	آماره کلموگروف اسمیرنف	میانگین	تعداد	
۰/۰۹۲	۱/۲۴۱	۳/۴۷۷	۲۱۰	مهارت های ارتباطی مدیران
۰/۴۵۷	۰/۸۵۵	۳/۱۷۵	۲۱۰	سلامت سازمانی
۰/۱۲۷	۱/۱۷۳	۳/۱۷۳	۲۱۰	توانمندسازی روانشناختی
۰/۳۲۰	۰/۹۵۶	۲/۲۹۷	۲۱۰	بی تفاوتی سازمانی

با توجه به نتایج ملاحظه می کنیم که هر چهار متغیر پژوهش دارای توزیع نرمالی بودند و سطوح معنی داری در تمامی آن ها بیشتر از ۰/۰۵ بود. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ توزیع متغیرها نرمال است و می توان برای تحلیل داده ها از آزمون های پارامتریک استفاده نمود.

جدول (۲): ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	مهارت‌های ارتباطی مدیران	سلامت سازمانی	توانمندسازی روانشناختی	بی تفاوتی سازمانی
مهارت‌های ارتباطی مدیران	۱			
سلامت سازمانی	۰/۴۸۰**	۱		
توانمندسازی روانشناختی	۰/۴۱۶**	۰/۳۷۶**	۱	
بی تفاوتی سازمانی	-۰/۳۸۷**	-۰/۴۰۸**	-۰/۴۴۵**	۱

$p \leq ۰/۰۱$ **

بر اساس مندرجات جدول فوق نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که روابط میان متغیرهای پژوهش در سطح ($p \leq ۰/۰۱$) معنادار است. رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی ($r = ۰/۴۸$)، با توانمندسازی روانشناختی ($r = ۰/۴۱$) و با بی تفاوتی سازمانی ($r = -۰/۳۸$) می‌باشد. رابطه سلامت سازمانی با توانمندسازی روانشناختی ($r = ۰/۳۷$) و با بی تفاوتی سازمانی ($r = -۰/۴۰$) و رابطه توانمندسازی روانشناختی با بی تفاوتی سازمانی ($r = -۰/۴۴$) است. که تمامی این روابط در سطح ($p \leq ۰/۰۱$) معنادار می‌باشند. بیش‌ترین همبستگی مربوط به رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی ($r = ۰/۴۸$)، و

جدول (۴): ضریب مسیرها و مقدار t مدل مفهومی آزمون شده

مسیر	ضریب	مقدار t	سطح معنی داری	نتیجه
مهارت های ارتباطی مدیران ---- - سلامت سازمانی	./۴۸۰	۷.۹۰۹	./۰۰۰	تأیید
مهارت های ارتباطی مدیران ---- - توانمندسازی روانشناختی	./۳۰۷	۴.۳۹۰	./۰۰۰	تأیید
سلامت سازمانی ----- توانمندسازی روانشناختی	./۲۲۸	۳.۲۶۵	./۰۰۱	تأیید
توانمندسازی روانشناختی - بی تفاوتی سازمانی	-./۲۹۶	-۴.۴۸۹	./۰۰۰	تأیید
مهارت های ارتباطی مدیران --- - بی تفاوتی سازمانی	-./۱۵۸	-۲.۲۶۲	./۰۲۴	تأیید
سلامت سازمانی - بی تفاوتی سازمانی	-./۲۲۱	-۳.۲۲۷	./۰۰۱	تأیید

جدول شماره (۴) نشان می‌دهد که ضرایب مسیرهای مختلف پژوهش در سطح ($p \leq 0/05$) معنادار می‌باشند و مورد تایید قرار گرفتند. در ادامه اثرات مستقیم و غیرمستقیم روابط بین مسیرهای مختلف گزارش شده است.

جدول (۵): اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته

متغیر	توانمندسازی روانشناختی		بی تفاوتی سازمانی
مهارت های ارتباطی	اثر مستقیم	۰/۳۰۷	-۰/۱۵۸
	اثر غیرمستقیم	۰/۴۸*۰/۳۰۷	-۰/۱۵۸*۰/۳۰۷ = -۰/۰۴۸
	اثر کل	۰/۴۵۴	-۰/۲۰۶
سلامت سازمانی	اثر مستقیم	۰/۲۲۸	-۰/۲۲۱
	اثر غیرمستقیم	-	-۰/۲۲۱*۰/۲۲۸ = -۰/۰۴۹
	اثر کل	۰/۲۲۸	-۰/۲۷۱

نتایج نشان داد که: ۱- اثر مستقیم مهارت‌های ارتباطی مدیران بر روی توانمندسازی روانشناختی (۳۰۷/.) می‌باشد. ۲- اثر غیر مستقیم مهارت‌های ارتباطی مدیران بر روی توانمندسازی روانشناختی به واسطه سلامت سازمانی (۴۵۴/.) می‌باشد (اثر غیر مستقیم به میزان ۱۴۷/.) بود. ۳- مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی رابطه مثبت (۴۸/.) دارد. ۴- اثر مهارت‌های ارتباطی مدیران بر روی بی‌تفاوتی سازمانی به صورت مستقیم (۱۵۸/.) و به واسطه توانمندسازی روانشناختی (۲۰۶/.) می‌باشد (میزان اثر غیر مستقیم ۴۸/.) - بود. ۵- اثر مستقیم سلامت سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی (۲۲۸/.) می‌باشد. ۶- اثر سلامت سازمانی بر بی‌تفاوتی سازمانی به صورت مستقیم (۲۲۱/.) و به واسطه توانمندسازی روانشناختی (۲۷۱/.) - اثر غیر مستقیم به میزان ۰/۰۴۹) می‌باشد.

نتیجه گیری

رواج بی‌تفاوتی کارکنان در سازمان‌های امروزی از جمله سازمان‌های آموزشی و مدارس به عنوان یک زنگ خطر برای کاهش عملکرد کارکنان است که در سطح کلان به کل جامعه آسیب می‌رساند، چرا که در پی کارکنان بی‌تفاوت سازمان بی‌تفاوت شکل می‌گیرد. از سوی دیگر، در مدارس با جو سالم دیدگاه معلمان به اجرای وظایف شغلی خود تنها یک نگرش بوروکراتیک نسبت به کار نمی‌باشد بلکه معلمان وظایف و مسئولیت‌های خود را فراتر از ساختار و سلسله مراتب سازمان می‌پندارند وجود چنین خصیصه‌ای موجب می‌گردد تا معلمان دیگر پاداش‌ها و مزایای مادی را ملاکی برای توسعه خود نپندارند بلکه اجرای وظایف شغلی را راهی برای توسعه‌ی فردی و سازمانی در نظر گیرند. توجه اصلی معلمان در سازمان‌های سالم رشد سازمان بوده و لذا در پرتو چنین تفکری به سازمان وفادار و متعهد بوده و میزان بی‌تفاوتی سازمانی کاهش می‌یابد. بنابراین با توجه به نقش متغیرهای پیش‌بین پژوهش در

جلوگیری از بروز بی تفاوتی در سازمان، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی به واسطه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی معلمان مدارس متوسطه دوره‌ی دوم ناحیه‌ی دو شهر کرمانشاه انجام گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد: مهارت‌های ارتباطی مدیران به‌طور مستقیم با توانمندسازی روان‌شناختی به میزان (۰/۳۰۷) رابطه مثبت دارد. این نتیجه با پژوهش‌های دیگر محققان از جمله، کریمی محلی (۱۳۹۳)، حنیفی و کرمعلی (۱۳۹۲) و پورحسینی محمدآبادی (۱۳۹۲) همخوانی دارد. همین‌طور بین توانمندسازی روان‌شناختی و بی تفاوتی سازمانی معلمان یک رابطه‌ی منفی وجود دارد (۰/۲۹۶-). بنابراین با توجه به این که در پژوهش دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹)، رابطه‌ای معکوس بین تعهد سازمانی و بی تفاوتی سازمانی گزارش شده، نتیجه فوق با نتایج پژوهش‌های حسینی‌نصب و همکاران (۱۳۸۹)، ودادی و مهرآرا (۱۳۹۲)، ایلی و ناستی‌زایی (۱۳۸۸)، وکیلی و همکاران (۱۳۹۲)، رمزگویان و واعظی آشتیانی (۱۳۹۰)، زاهدی و بودلایی (۱۳۸۹)، و محمودی میمند و همکاران^۱ (۲۰۱۲) همسو می‌باشد. یوئن فوک و همکاران^۲ (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای با هدف بررسی تاثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر انگیزه کار و قصد خروج از سازمان در میان مدیران مدارس در مالزی به این نتیجه رسیدند که هر پنج جنبه توانمندسازی روان‌شناختی (خودمختاری، معناداری، صلاحیت، استقلال در عمل و تاثیر گذاری) تاثیر مثبت و قابل توجهی در ارتباط با حوزه انگیزه ذاتی کار دارند. این مطالعه همچنین نشان داد که زمانی که میل به خروج از سازمان افزایش یافته است، سطح توانمندسازی به نسبت کاهش یافته است. با توجه به این که بین میل به ترک سازمان و بی تفاوتی رابطه‌ی مستقیم وجود دارد، می‌توان گفت، زمانی که بی تفاوتی افزایش یابد، سطح توانمندسازی

^۱ Mahmoodi Meimand & etal^۲ Yuen Fook

روان‌شناختی نیز به نسبت کاهش می‌یابد. توانمندسازی در خصوص اقدامات مناسب در ارتباط با یک نقش، ایجاد انگیزه می‌کند زیرا کارمندانی که احساس کنند کنترل می‌شوند و در تصمیم‌گیری‌ها دخالت داده نشوند به احتمال زیاد مقاومت نشان داده و رضایت و تعهد شغلی پایین‌تری نشان دهند (ارکوتلیو و چفرا، ۲۰۱۵). پس توانمندسازی با ایجاد انگیزه و افزایش تعهد شغلی احتمال بروز بی‌تفاوتی را کاهش می‌دهد. ودادی و مهرآرا (۱۳۹۲) نیز در پژوهش خود بر ارتباط قوی بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی تأکید دارند. در مطالعه‌ای دیگر که توسط بورگنر و سونچ^۱ (۲۰۰۴) انجام پذیرفت، روابط بین توانمندی معلمان و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی آنان بررسی گردید، نتایج نشان داد که برداشت معلمان از سطح توانمندیشان به طور معناداری با احساس تعهد به سازمان مرتبط گردیده است. در مجموع می‌توان گفت که پیامدهای نگرشی ناشی از توانمندسازی عبارتند از افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی و کاهش استرس (ودادی و مهرآرا، ۱۳۹۲). پس با توجه به رابطه معکوس بین تعهد سازمانی و بی‌تفاوتی، می‌توان انتظار داشت که یکی از پیامدهای توانمندسازی، کاهش بی‌تفاوتی در سازمان باشد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که تأثیر مهارت‌های ارتباطی مدیران بر بی‌تفاوتی سازمانی معلمان به صورت مستقیم (۰/۱۵۸-) و به واسطه‌ی توانمندسازی روانشناختی به میزان (۰/۲۰۶-) می‌باشد. یعنی مهارت‌های ارتباطی مدیران میزان بی‌تفاوتی سازمانی معلمان را کاهش می‌دهد و میزان این رابطه‌ی منفی به واسطه‌ی متغیر میانجی توانمندسازی روانشناختی تا حد (۰/۰۴۸-) تقویت می‌شود. نتایج پژوهش منصوری (۱۳۹۰) نشان می‌دهد که بین مهارت‌های ارتباطی و تعهد سازمانی و بین مولفه‌های توانمندسازی با تعهد رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین تمامی مولفه‌های مهارت ارتباطی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه به رابطه معکوس بین تعهد سازمانی و

^۱ Burgner & Sonch

بی تفاوتی، بین مولفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی با بی تفاوتی و بین تمامی مولفه‌های مهارت ارتباطی و بی تفاوتی نیز رابطه معنی‌داری انتظار می‌رود. در پژوهشی دیگر این نتیجه دریافت شد که داشتن روابط ضعیف با همکاران منجر به کم اعتمادی، کم علاقه‌گی و کم حمایتی می‌شود. در نتیجه افراد رغبتی برای شنیدن مشکل دیگران و هم‌دردی با آنان، از خود نشان نمی‌دهند (کاظمی و همکاران، ۱۳۸۹). بنابراین داشتن روابط ضعیف با همکاران که خود ناشی از ضعف در مهارت‌های برقراری ارتباط است منجر به بروز علائم بی تفاوتی در کارکنان می‌شود. در تحقیق اسلامی (۱۳۸۷)، عامل اصلی بی تفاوتی کارکنان، بی توجهی مدیر و ضعف مدیریتی دانسته شده است. که این خود بر اهمیت مهارت‌های ارتباطی مدیران در جلوگیری از بی تفاوتی کارکنان می‌افزاید. در بررسی کشاورز حقیقی با عنوان "ارائه الگوی مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان (مورد مطالعه یک بانک خصوصی)" به مدیران ارشد این بانک خصوصی پیشنهاد می‌شود تا به بهبود مهارت‌های سه‌گانه‌ی مدیران خود اهتمام ورزند؛ چرا که بهبود این مهارت‌ها، می‌تواند به مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان منجر شود. یکی از علل بی تفاوتی سازمانی، ضعف در حوزه‌ی انگیزش است. از عوامل موثر بر انگیزش، ارتباطات سازمانی سالم است که می‌تواند از مدیریت سازمان شروع و تقویت شود. نتیجه پژوهش وی بر این مورد تأکید دارد که از دلایل بی تفاوتی نقش ضعیف مدیران به عنوان یک رهبر (ضعف در روابط انسانی) می‌باشد (کشاورز حقیقی، ۱۳۹۱). نتیجه پژوهش خنیفر و همکاران نشان از وجود یک رابطه معنادار بین مهارت شنود موثر و تعهد سازمانی دارد. مدیران از طریق گوش سپردن به کارکنان می‌توانند در آنان حس با اهمیت بودن را ایجاد نمایند و این خود باعث انگیزش آنان برای ارائه کار بهتر و تعهد بیش تر می‌شود (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸). بنابراین رابطه‌ی منفی بین تعهد و بی تفاوتی می‌توان نتیجه گرفت یک رابطه منفی معنادار بین مهارت شنود موثر و بی تفاوتی سازمانی وجود داشته باشد. براساس پژوهش ریاحی و همکاران (۱۳۹۰)

اگر مدیران سازمان‌ها، علاوه بر داشتن دانش و تجربه از مهارت‌های ارتباطی کافی برخوردار باشند، می‌توانند با ایجاد ارتباط سالم با زیردستان، هم‌ردیفان و افراد بالادست، و با بالا بردن روحیه همکاری و ایجاد انگیزه کار و فعالیت در کارکنان، هدف‌های سازمان را با کیفیت بهتر تحقق بخشند. چرا که افراد با داشتن یک رابطه سالم، احساس ارزش، پذیرش، تعهد، اعتماد و اهمیت می‌کنند و این تضمین‌کننده سلامت روانی و افزایش کارایی و سودمندی افراد است. و این تأییدی بر نقش مهارت‌های ارتباطی مدیران در جلوگیری از بروز بی‌تفاوتی در سازمان است. از دیگر یافته‌های پژوهش می‌توان به رابطه‌ی منفی بین سلامت سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی اشاره نمود (۲۲۱/۰-). یعنی افزایش سلامت سازمانی می‌تواند منجر به کاهش بی‌تفاوتی در سازمان شود. لایدن و همکاران^۱ (۲۰۰۰) نیز در پژوهش خود نشان می‌دهند سازمان سالم ادراکات از اعتبار و شهرت مثبت را به کارکنان منعکس می‌کند و کارکنان به طور کلی برای شهرت و اعتبار بخش یا حوزه خود ارزش قائلند و دچار بی‌تفاوتی سازمانی نمی‌شوند (قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۱). سید جوادین و علوی (۱۳۸۹) نیز در مطالعه خود اشاره می‌کنند که افزایش سلامت سازمانی، بی‌تفاوتی سازمانی را کاهش. در این راستا نیر^۲ (۲۰۰۲) دریافت که برخلاف متغیرهای کنترل شغل و ویژگی‌های فردی، سلامت مدرسه، متغیر پیش بین اصلی در پیش بینی تعهد معلمان می‌باشد و معلمان در مدارس سالم تعهد به مدرسه و تعهد به دانش‌آموزان بالایی نسبت به مدارس ناسالم ادراک می‌کنند. با توجه به رابطه معکوس بین تعهد سازمانی و بی‌تفاوتی، می‌توان ادعا کرد که معلمان در مدارس سالم، کم‌تر دچار بی‌تفاوتی می‌شوند. مطالعه دانایی فرد و اسلامی (۲۰۱۰) نشان داد که ضعف مدیریتی باعث بی‌توجهی به کارکنان می‌شود و فضای ناسالمی در محیط کار ایجاد خواهد کرد. کنار هم قرار

^۱ Liden & etal

^۲ Nir

گرفتن فضای مسموم کاری، عوامل درون سازمانی و ناسلامتی کاری در نهایت بی تفاوتی سازمانی را ایجاد خواهد کرد. براساس نظریه‌ی «سیستماتیک شاخص‌های سلامت سازمان» وجود محیطی مشتاق برای تغییر و جوی سالم می‌تواند استنباطی مثبت از سازمانی که اشخاص در آن مشغول فعالیت هستند، ایجاد نماید و بر این اساس کارکنان در چنین محیط سالمی احساس تعلق به سازمان می‌کنند و سعی دارند که اهداف خود را با اهداف محیط کاری هم جهت نمایند و موفقیت سازمان را موفقیت شخصی و شکست آن را شکست خود بدانند (نادری و صفرزاده، ۱۳۹۳). نادری و همکاران همچنین پیشنهاد می‌کنند که مدیران سازمان به ایجاد ساختاری سالم و جوی عدالت‌خواه در سازمان خود مبادرت نمایند. زیرا این اقدامات می‌تواند تمایل، رضایت و اشتیاق کارکنان را افزایش بخشد. که این نکته خود می‌تواند تأییدی بر یافته‌های این پژوهش باشد و بر اهمیت نقش سلامت سازمان در جلوگیری از بروز بی تفاوتی سازمانی اشاره دارد. با توجه به رابطه منفی بین تعهد سازمانی و بی تفاوتی سازمانی نتایج این پژوهش همسو با نتایج مطالعه‌ی رحیمی و همکاران (۱۳۹۳)، بابلان و همکاران (۱۳۸۷)، جعفری و همکاران (۱۳۹۱) و قهرمانی و همکاران (۱۳۹۱) دارد. همچنین سلامت سازمانی به طور مستقیم بر متغیر میانجی توانمندسازی روانشناختی به میزان (۰/۲۲۸) تأثیر دارد. در مطالعه‌ی نادری و صفرزاده (۱۳۹۳)، رابطه معنی داری بین سلامت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی گزارش شده است که تأییدی بر یافته‌های این پژوهش می‌باشد. در نهایت ملاحظه می‌کنیم که تأثیر غیر مستقیم سلامت سازمانی بر بی تفاوتی به واسطه‌ی متغیر میانجی توانمندسازی روانشناختی (۰/۲۷۱-) می‌باشد. یعنی توانمندسازی روانشناختی تا ۰/۰۴۹ رابطه‌ی منفی سلامت سازمانی با بی تفاوتی را افزایش می‌دهد. نتیجه‌ی نهایی یافته‌های فوق این است که: مهارت‌های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی خود به تنهایی با بی تفاوتی سازمانی رابطه عکس دارند. دخالت متغیر توانمندسازی روانشناختی (متغیر میانجی) توانست تأثیر این متغیرها

را بر بی تفاوتی سازمانی افزایش دهد. بنابراین در راستای مبانی نظری و یافته های این پژوهش پیشنهادات ذیل ارائه می شود: برگزاری دوره های آموزش مهارت های ارتباطی برای مدیران و افزایش آگاهی آنان درباره ی ابعاد سلامت سازمانی با تمرکز بر مدیریت منابع انسانی جهت تقویت تفکر سیستمی و کاهش بی تفاوتی سازمانی.

سپاسگذاری:

از همکاری بی دریغ جناب آقای سید محمد رضا مصطفایی و آقای محمد اسدی و تمامی معلمان مدارس متوسطه دوم ناحیه دو شهر کرمانشاه که ما را در اجرای این پژوهش یاری نمودند سپاسگذاریم.

منابع و مآخذ

- ابیلی، خدایار و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۸۸). بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی با تعهد سازمانی در پرسنل پرستاری. دو ماهنامه طلوع بهداشت، ۱(۸)، ۲۶.
- اسلامی، آذر. (۱۳۸۷). *بی تفاوتی سازمانی، استراتژی مفهوم سازی بنیادی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده نیمه حضوری دانشگاه علامه طباطبائی.
- امینی، مینا؛ نوری، اسلام و سماواتیان، حمید. (۱۳۹۲). تأثیر آموزش مهارت های ارتباطی بر سلامت عمومی پرستاران. مدیریت اطلاعات سلامت، ۱(۱۰): ۱۰۹-۱۱۷.
- اونز، جی؛ ادوارد، لیزل؛ وارد، پاتریشیا و رگاس، بندیک. (۱۳۸۸). *مبانی مدیریت برای متخصصان اطلاع رسانی*. ترجمه مینو واعظ زاده و دیگران. تهران: سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران.
- افجه، علی اکبر. (۱۳۸۵). *مبانی فلسفی و تئوری های رهبری و رفتار سازمانی*. تهران: سمت.
- اکبری، مرتضی؛ شکبیا، حجت؛ ضیایی، محمدصادق؛ مرزبان، شیرمراد و رازی، سمیرا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه ی سلامت سازمانی با کارآفرینی سازمانی: (مورد مطالعه: دانشگاه تهران). مدیریت دولتی، ۵(۵)، ۱-۲۰.
- بهمنی، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه مهارت های سه گانه مدیریتی با اثر بخشی مدارس شهرستان سراب. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- باقری، توران و اسفندیاری مقدم، علیرضا. (۱۳۹۳). مهارت انسانی و فنی در مدیریت کتابخانه های تخصصی. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۴(۲۵)، ۹۰-۹۹.
- پورحسینی محمدآبادی، لیلا. (۱۳۹۲). رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران با توانمندسازی روانشناختی و عملکرد شغلی دبیران دبیرستان های دخترانه شهر یزد در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده ادبیات و علوم انسانی. دانشگاه یزد.

- جعفری، حسن؛ محمدیان، مهدی و حسین پور، داوود. (۱۳۹۱). رابطه‌ی سلامت سازمانی و تعهد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز ۱۳۹۰. نشریه علوم بهداشتی جندی‌شاپور، ۱(۴)، ۴۱-۴۸.
- جمشیدی، مهدی و نبی، بخشی. (۱۳۸۹). از بی‌توجهی تا بی‌تفاوتی: تبیین تئوریک مسئله‌ی بی‌تفاوتی سازمانی. مجله اندیشه مدیریت راهبردی، ۴، ۹۹-۷۹.
- جهانیان، رمضان. (۱۳۹۱). دانش و مهارت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی. فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، ۱(۴)، ۱۵-۳۷.
- حسینی نصب، سید داوود و مصطفی پور، کبری. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی مدارس شهرستان پارس آباد در سال تحصیلی ۸۹-۹۰. فصلنامه علوم تربیتی، ۱۹(۵)، ۲۷-۴۰.
- حسینی نسب، داوود؛ میکائیلی منبع، فرزانه و اقبالی قاضی جهانی، نسرين. (۱۳۸۹). بررسی رابطه توانمندی روانشناختی دبیران با تعهد سازمانی آنها در مدارس متوسطه شهر ارومیه در سال تحصیلی ۸۹-۸۸. نشریه علوم تربیتی، ۹(۳)، ۲۷-۴۹.
- حنیفی، فریبا و کرمعلی، اکرم. (۱۳۹۲). بررسی عملکرد مدیران دبیرستان‌های شهر تهران بر مبنای مولفه‌های توانمندسازی مدیران. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، ۳(۴)، ۱۰۱-۱۱۲.
- خنیفر، حسین؛ جندقی، غلامرضا؛ شریعتی، فاطمه و زروندی، نفیسه. (۱۳۸۷). بررسی نقش ارتباطی شنود موثر و تعهد سازمانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، ۳(۱)، ۱۴۷-۱۷۰.
- دانایی فرد، حسن؛ حسن زاده؛ علیرضا و سالاریه، نورا. (۱۳۸۹). طراحی سنجۀ اندازه‌گیری بی‌تفاوتی سازمانی: پژوهش ترکیبی. اندیشه مدیریت راهبردی، ۲(۴)، ۹۹-۷۷.

- رحیمی، رضا؛ بحر العلوم، حسن و یونسین، علی. (۱۳۹۳). ارتباط سلامتی سازمانی با تعهد سازمانی و درک حمایت سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی. مجله مطالعات مدیریت ورزشی، ۲۶(۶)، ۱۴۷-۱۶۴.
- رمزگویان، غلامعلی و واعظی آشتیانی، بهنام. (۱۳۹۰). بررسی رابطه میان توانمند سازی و تعهد سازمانی کارکنان. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۱(۱)، ۸۹.
- ریاحی، لیلا؛ طیبی، سید جمال الدین؛ رسولی کلامکی، فاطمه و رنگ کوی، حسینعلی. (۱۳۹۰). رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمان در مرکز بهداشت استان مازندران. مجله علمی - پژوهشی علوم بهداشتی جندی شاپور، ۴(۴)، ۸-۱.
- زاهدی، شمس‌السادات؛ بودلایی، حسن؛ ستاری نسب، رضا و کوشکی جهرمی، علیرضا. (۱۳۸۹). تحلیل رابطه توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی. نشریه رشد فناوری، ۲۴(۶)، ۵۹-۶۹.
- زاهد بابلان، عادل؛ عسکریان، مصطفی؛ بهرنگی، محمدرضا و نادری، عزت‌اله. (۱۳۸۷). بررسی ارتباط سلامت سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران دبیرستان‌های پسرانه استان اردبیل. نشریه مطالعات تربیتی و روان‌شناسی، ۲(۹)، ۱۴۸-۱۲۷.
- سید جوادین، آزاده و علوی، شهناز. (۱۳۸۹). دیدگاه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی درباره میزان استقرار شاخصهای سلامت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. فصلنامه مدیریت سلامت، شماره ۱۳.
- سید نقوی، میرعلی و کشاورز حقیقی، مهدی. (۱۳۹۰). مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان. فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۲۶(۶)، ۱-۱۶.
- شیر، اردشیر؛ عزیزیان‌پور، مسعود و رستمی، کرم رضا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین شایستگی‌های اخلاقی - اسلامی با ابعادی تفاوتی سازمانی. فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۶(۳)، ۱۸-۳.

- قهرمانی، محمد؛ ابوالقاسمی، محمود و عارفی، محبوبه. (۱۳۹۱). ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۰(۴)، ۱۳-۳۰.
- کشاورز حقیقی، مهدی. (۱۳۹۱). مدیریت بی تفاوتی سازمانی کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- کاظمی، سلطانعلی؛ جاویدی، حجت الله و آرام، محبوبه. (۱۳۸۹). تأثیر آموزش مهارت های ارتباطی بر استرس شغلی کارشناسان. فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۴(۱)، ۶۳-۸۰.
- کریمی محلی، قهرمان. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین مهارت های مدیران با توانمند سازی کارکنان، مطالعه موردی اداره کل بنادر و دریانوردی استان مازندران. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد واحد چالوس.
- گمینیان، وجیهه؛ سلیمی، قربانعلی و رجایی پور، سعید. (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین آزادی عمل و تعهد شغلی دبیران مدارس متوسطه شهر اصفهان. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۱(۲۰).
- منصوری، قاسم. (۱۳۹۰). رابطه بین توانمندسازی و مهارت های ارتباطی با تعهد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش سپیدان. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد مرودشت.
- محمدی، زهرا. (۱۳۹۰). رابطه مهارت های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی مدارس متوسطه دخترانه شهرستان کرمان. پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی کرمان.
- نادری، فرح و صفرزاده، سحر. (۱۳۹۳). رابطه ی عدالت سازمانی، سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان شناختی و رفتار مدنی سازمانی. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، ۲(۱۵)، ۵۶-۶۸.

- نظری، رسول؛ قاسمی، حمید و سهرابی، زهرا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین مهارت های ارتباطی، سبک های رهبری، فرهنگ سازمانی و اثربخشی مدیران در سازمان های ورزشی. پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲۱(۱۱)، ۹۳-۱۰۲.
- نظری، رسول و طحانی، محمد. (۱۳۹۳). رابطه بین خلاقیت و مهارت های ارتباطی مدیران ورزشی. مدیریت ارتباطات در رسانه های ورزشی، ۵(۲)، ۵۱-۵۸.
- واصفیان، فرزانه و خسروی، محسن. (۱۳۹۳). رابطه مهارت های ارتباطی با راهبردهای مدیریت حل تعارض مدیران دوره متوسطه. فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۵)، ۷۴-۵۹.
- وکیلی، خاتون؛ شفیع زاده، حمید و مرادی رکابدار کلایی، سعید. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و رفتار سازمانی مدیران دانشگاه. فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، ۴(۲)، ۱۰۷-۱۱۸.
- وکیلی، راحله؛ ملکی آوارسین، صادق و زوار، تقی. (۱۳۹۲). رابطه توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهرستان مراغه. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۷)، ۱۳۱-۱۴۴.
- ودادی، احمد و مهرآرا، احمد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی (مطالعه ی موردی ادارات امور مالیاتی شهر تهران). پژوهشنامه مالیات، ۶۶(۱۸)، ۱۷۹-۱۶۱.

- Aksel, I., Serinkan, C., Kiziloglu, M. & Aksoy, B. (۲۰۱۳). *Assessment of Teachers' Perceptions of Organizational Citizenship Behaviors and Psychological Empowerment. Social and Behavioral Sciences*, ۸۹, ۶۹ – ۷۳.

- Avidov-Ungar, O., Friedman, I., & Olshtain, E. (۲۰۱۴). *Empowerment amongst teachers holding leadership positions. Teachers and Teaching: Theory and Practice*, (۲۰) ۶, ۱-۱۷.
- Bagheri, S., & Vahedi, M. (۲۰۱۵). *The relationship between empowerment and communication skills with job performance of Tabriz airport employees. Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, ۵ (۱), ۱۰۸-۱۱۸.
- Burgner, S., & Sonch, R. (۲۰۰۴). *Emotional Intelligence Personality Team Roles, The Test Agency of Oxford Business Park South*.
- Carmen, P., Mervi. V., & Begona, M. (۲۰۱۵). *Devising new kinds of communication skills. Social and Behavioral Sciences*, ۱۹۷, ۸۳۴ – ۸۳۸.
- Danaee fard, H., & Eslami, A. (۲۰۱۰). *Discovering Theory of Organizational Indifference: A Grounded Theory Strategy. Journal of Scientific Research*, ۳(۴۰), ۴۵۰-۴۶۰.
- Erkutlu, H., & Chafra, J. (۲۰۱۵). *The effects of empowerment role identity and creative role identity on servant leadership and employees' innovation implementation behavior. Social and Behavioral Sciences*, ۱۸۱, ۳- ۱۱.
- Ghaderi, S. N., Boroumand, M. R., & Hosseini, S. E. (۲۰۱۵). *Investigating of dimensions' condition organizational indifference in the staff of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province Sport and Adolescent Organization. International Journal of Sport Studies*, ۵ (۱), ۴۲-۴۷.

-
- Gehani., R. & Gehani., R. (۲۰۰۷). *Marry Parker Follett's constructiv conflict: A "psychological foundation of business administration" for innovation global enterprises. Intl Journal of public administration*, ۳۰, ۳۸۷- ۴۰۴.
 - Ghafarzadeh Ahangar, S., & Boroumand, M. R., & Hami, M. (۲۰۱۵). *Relationship between Organizational Indifference and Organizational Silence in Employees of Youth and Sport Offices in Mazandaran Province. International Journal of Sport Studies*, ۵ (۳), ۲۹۶-۳۰۰.
 - Hoy, W. K., & Feldman, J. A (۱۹۹۶). *Organization health: the concept and its measure. Journal of Research and Development in Educatio*, ۴ (۲۰).
 - Korkmaz, M. (۲۰۰۷). *The effect of Leadership style on organizational health. Educational Research Quarterly*, ۳, ۲۲-۵۴.
 - Katz, R. (۱۹۹۵). *The motivational basis of organizational behavior. Behavioral Science*, ۹, ۱۳۱-۱۴۶.
 - Lana, X. M., & Chong, W. Y. (۲۰۱۵). *The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes, Social and Behavioral Sciences*, ۱۷۲, ۱۸۴- ۱۹۱.
 - Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (۲۰۰۰). *An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. Journal of Applied psychology*, ۸۵, ۴۰۷-۴۱۶.
 - Mahmoodi Meimand, M., Aidi., M., Shiri, A., & Darabifar, H. (۲۰۱۲). *Effect of organization indifference dimensions on the*

- organizational commitment of gas company employees in Ilam province. Social and Behavioral Sciences*, ۶۲, ۶۶۶– ۶۶۷.
- Nazari, R., Ehsani, M., Ganjouei, A., & Ghasemei, H. (۲۰۱۱). *The Interpersonal Communication on Organizational Effectiveness of Iranian Sport Managers and Presenting a Model. Middle-East. Journal of Scientific Research*, ۱۰ (۶), ۷۰۲-۷۱۰.
 - Nir, A. (۲۰۰۲). *School health and its Relation to teacher commitment. Journal of planning and changing*, ۱-۲, ۱۰۶-۱۲.
 - Nasr Esfahani, A., Salehi, M. R., Nasr Esfahani, M. (۲۰۱۵.) *Investigating the Impact of Organizational Justice on Decreasing in Organizational Indifferences in Bank Melli Iran. Applied mathematics in Engineering.*, ۳(۳), ۱۵۶-۱۶۴.
 - Özarall, n (۲۰۱۵). *Linking empowering leader to creativity: the moderating role of psychological (felt) empowerment, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, ۱۸۱, ۳۶۶– ۳۷۶.
 - Rajabian, E. (۲۰۱۲). *Relationship among communication skills of managers and organizational health (Case study: Middle and Secondary schools of the city Chenaran). Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, ۲ (۴), ۶۶۸-۶۷۵.
 - Yuen Fook, Ch., Brinten, I., Kaur Sidhu, G., & Say Food, F. (۲۰۱۱). *Relationships between Psychological Empowerment with Work Motivation and Withdrawal Intention among Secondary School Principals in Malaysia. Social and Behavioral Sciences*, ۱۵, ۲۹۰۷–۲۹۱۱.