

آزمون الگوی علی اهمال کاری معلّمان بر اساس سکوت سازمانی با میانجی‌گری بی تفاوتی سازمانی

ابراهیم آریانی قیزقاپان*^۱، ریحانه عباس پور^۲، عادل زاهد بابلان^۳، بهزاد مرادی^۴

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۶/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۸/۲۷

چکیده

پژوهش حاضر با هدف آزمون الگوی علی اهمال کاری معلّمان بر اساس سکوت سازمانی با میانجی‌گری بی تفاوتی سازمانی انجام گرفت. این پژوهش از نظر راهبرد اصلی، کمی، از نظر راهکار اجرایی، میدانی و از نظر تکنیک تحلیلی، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری را معلّمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مهاباد در سال تحصیلی ۱۳۹۶-۱۳۹۷ با حجم ۴۵۹ نفر تشکیل می‌داد. روش نمونه‌گیری از نوع اتفاقی (در دسترس) بود. حجم نمونه با توجه به مدل کرجسی-مورگان و با در نظر گرفتن خطای $\alpha = 0.05$ ، $n = 207$ نفر در نظر گرفته شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌ی اهمال کاری سازمانی (SOP) (با پایایی $\alpha = 0.87$)، سکوت سازمانی (OSQ) (با پایایی $\alpha = 0.84$) و پرسشنامه‌ی بی تفاوتی سازمانی (OIQ) (با پایایی $\alpha = 0.78$) استفاده شد. روایی ابزارها با نظر اساتید علوم تربیتی و روان‌شناسی تأیید گردید. داده‌ها با استفاده از دو نرم‌افزار 22 و 8.50 و Lisrel و با روش مدل معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد که مدل ارائه شده از برازش مناسب و مطلوبی برخوردار است ($\chi^2/df = 2.99$)، $GFI = 0.92$ ، $AGFI = 0.91$ ، $CFI = 0.93$ ، $NFI = 0.93$ ، $RMSEA = 0.064$) و مؤلفه سکوت سازمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق مؤلفه بی تفاوتی سازمانی بر اهمال کاری سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد ($p < 0.05$). جهت پاسخ‌گویی هرچه بیشتر سازمان آموزش و پرورش به نیازهای معلّمان و رفع چالش‌های توسعه سازمان، پیشنهاد می‌شود تلاش در جهت بهبود توانمندی‌های معلّمان و چاره‌جویی رفع سکوت و بی تفاوتی سازمانی آنان، به‌عنوان یک اولویت جدی در دستور کار قرار گیرد، تا از میزان اهمال کاری کارکنان کاسته شود.

واژگان کلیدی: اهمال کاری سازمانی، بی تفاوتی سازمانی، سکوت سازمانی، شهرستان مهاباد،

معلّمان

۱. * دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. e.aryani.sh@gmail.com

۲. کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران، kaniarsini57@gmail.com

۳. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران، zahed@uma.ac.ir

۴. کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران، zhwan13@gmail.com

مقدمه

امروزه پیشرفت جوامع در گرو استفاده بهینه از منابع انسانی کارآمد و متخصص است. توجه به این منبع عظیم در زمینه‌ی مدیریت منابع انسانی و در نظر گرفتن نیازها و مشکلات آنها و هم‌چنین استقرار افراد مناسب در سازمان‌ها از عوامل مؤثر در موفقیت و پیشرفت هر سازمانی است (زارعی متین، ۱۳۹۶). نظریه‌پردازان علم مدیریت با شناخت انسان به‌عنوان عنصری پیچیده در سازمان عامل انسانی را به‌عنوان مهم‌ترین عنصر برای حفظ موجودیت و بقای سازمان معرفی می‌کنند و توجه روزافزونی به منابع انسانی نه‌تنها در نقش‌های سنتی آن بلکه در نقش مدرن آن معطوف داشته‌اند. در سازمان‌های مدرن امروز نه‌تنها تجهیزات سازمان برای انجام اثربخش کار باید پیوسته تحت بررسی باشد و همواره به‌روز گردد، بلکه مدیران اداره انسانی باید پیوسته انتظارات کارکنان را در سطح کلان مورد توجه قرار دهند (رضائیان، ۱۳۹۵). از آنجاکه مهم‌ترین سرمایه‌ی یک سازمان نیروی انسانی آن است بنابراین توجه به آنها و کیفیت کاری آنان احتمال تحقق اهداف سازمان را افزایش می‌دهد (رفیعی، گودرزی، عزیزی، ۱۳۹۴). سازمان‌ها اگر دارای بهترین فناوری بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند ولی فاقد منابع انسانی متخصص و کارآمد باشند، قادر نخواهند بود بر محیط اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند. هرچه این سرمایه از کیفیت مطلوب‌تری برخوردار گردد، احتمال موفقیت، بقاء و ارتقاء سازمان بیشتر خواهد بود. بنابراین شناخت خصوصیات و ویژگی‌های منابع انسانی و عوامل مؤثر بر کارآیی آنان، یکی از دل‌مشغولی‌های مدیران سازمان‌ها است. از جمله مقوله‌های بسیار مهمی که در میزان کارآیی و اثربخشی افراد اثر دارد، ولی متأسفانه در سازمان‌ها و مؤسسات به‌ویژه سازمان‌ها و مؤسسات ایرانی توجه کافی بدان مبذول نشده است، مقوله‌های اهمال‌کاری، سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی است. اهمال‌کاری منجر به انجام یک کار بی‌ثمر می‌شود. اهمال‌کاری سارق زمان است و باعث می‌شود فرد احساس گناه کند و نگاه دیگران نیز نسبت به او تغییر می‌کند و در واقع به معنی تعویق انداختن انجام کار و ارجاع عمل به آینده است (ساتن^۱، ۲۰۱۳).

استیل^۱ (۲۰۱۰) واژه اهمال کاری را معادل تعلل، تنبلی، سهل انگاری و به تعویق انداختن کارها بکار برده است و برخی دیگر از صاحب نظران بین اهمال کاری و تنبلی تمایز قائل شده و ذکر می کنند که فرد تنبل نسبت به انجام دادن کار بی میل است در حالی که اهمال کاری، اغلب با مشغول نگه داشتن خود از انجام دادن تکلیفی اجتناب می ورزد که هم اکنون اولویت دارد (نینن^۲، ۲۰۰۸). به زبانی ساده تر می توان گفت که اهمال کاری به معنی کار امروز را به فردا انداختن است (زائریان، ۱۳۸۶؛ استیونسون^۳، ۲۰۱۳). از اهمال کاری به عنوان یکی از این مشکلات رفتاری متداول و رایج در جوامع امروزی و از جمله محیط های آموزشی یاد می شود (ذین آبادی و ذاکری فر، ۱۳۹۶). اهمال کاری معمولاً به دو صورت تحصیلی و غیر تحصیلی نمود پیدا می کند. اهمال کاری تحصیلی در رفتارهایی نظیر آماده شدن برای امتحان، انجام تکلیف خانه و نوشتن مقاله های درسی و اهمال کاری غیر تحصیلی در رفتارهایی چون پرداخت قبض آب و برق، شستن ظروف، جواب دادن به تلفن و پست الکترونیک ظاهر می شود (کامقیز، ارسنلی، آلاکاس^۴، ۲۰۱۴).

اهمال کاری در معنای عام به معنای به تعویق انداختن نادرست یا غیرواقعی کارها و روند تکمیل کردن آن ها و ارجاع عمل به آینده است (کاراکا^۵، ۲۰۱۳). به نظر می رسد اهمال کاری یک پدیده ی مشکل زا و جدی است. از نظر آماری، این عادت نزد بیشتر مردم رایج است. بسیار نادر هستند کسانی که دچار این عارضه نباشند. این پدیده پیچیده هم در محیط های آموزشی و هم در بین مردم عادی دیده می شود (فراری^۶، ۲۰۰۱). به همین خاطر شیوع اهمال کاری در میان کارمندان ادارات، لزوم توجه مسئولین، مدیران، برنامه ریزان و دست اندرکاران نظام آموزشی علی الخصوص نظام آموزش و پرورش و حادث شدن متغیرهای مرتبط با آن (سکوت و بی تفاوتی سازمانی) را ضروری می نماید، چون موجب بی اعتنائی نسبت به اهداف، منابع و آینده سازمان می شود و بروز این پدیده ها، در یک

-
1. Steel
 2. Neenan
 3. Stevenson
 4. Kumcagiz, Ersanli & Alakus
 5. Karaca
 6. Ferrari

سازمان، اثر مستقیم و منفی بر عملکرد و بهره‌وری سازمان برجای خواهد گذارد. در این رابطه زمانی که کارکنان به صورت آزادانه نظرها و پیشنهادهای خود را به سازمان ارائه نکنند با پدیده‌ای روبه‌رو خواهند شد که موریسون و میلیکن^۱ (۲۰۰۰) «سکوت سازمانی» نام‌گذاری کرده‌اند. سکوت سازمانی ممکن است به اشکال مختلف، مانند سکوت دسته‌جمعی در جلسات، میزان مشارکت کم در طرح‌های پیشنهادی، میزان پایین صدای جمعی و غیره باشد و اثرات مضر بر تصمیم‌گیری و فرایندهای تغییر داشته باشد (لئو و همکاران^۲، ۲۰۰۹). در سازمان‌ها مدیران به‌طور فزاینده‌ای از کارکنان خود تقاضا دارند که نوآور بوده، به اظهار نظر پرداخته و احساس مسئولیت داشته باشند. مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون سعی در کنترل مداوم کارکنان خود دارند. تصور آن‌ها این است که وقتی شخصی در یک محل استخدام می‌شود باید تمام شرایط آن سازمان را بپذیرد، ولی به تدریج کارکنان علاقه‌مند به انجام کارهای با مفهوم و خواهان استقلال بیشتری در کار خود هستند تا احساس ارزشمندی کنند و اگر با موانعی در زمینه خواسته‌های شغلی خود روبه‌رو شوند دچار سرخوردگی‌های شغلی و گوشه‌گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر به نوبه‌ی خود منجر به پدیده‌هایی مثل سکوت سازمانی و رکود سازمانی می‌شود (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین سکوت سازمانی، با محدود کردن اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر در ارتباط است. سکوت به وسیله ممانعت از بازخورد منفی مانع تغییرات و توسعه سازمانی می‌شود و سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را ندارد. بنابراین خطاها بیشتر و حتی شدیدتر می‌شوند و به همین دلیل فعالیت‌های اصلاحی در زمان ضرورت انجام نمی‌گیرند. از این رو موضوع سکوت سازمانی و یافتن راه‌های رفع آن از اهمیت شایانی در مباحث سازمانی معاصر برخوردار است و توجه جدی مدیران سازمان را می‌طلبد (پناهی، دانایی‌فرد، ۱۳۸۹). علاوه بر این سکوت سازمانی به پدیده‌ای اشاره دارد که در آن کارکنان به مسائلی مثل فعالیت‌های غیرقانونی یا اخلاقی و یا هتک حرمت اشخاص و نادیده گرفتن استانداردهای قانونی در سازمان هیچ توجهی نمی‌کنند و در برابر آن از خود واکنشی نشان

1. Morrison & Milliken
2. Liu and et al

نمی‌دهند. این پدیده می‌تواند صدمات زیادی به نحوه برخورد سازمان با مشکلات وارد کند (دوستار، اسماعیل‌زاده، حسینی، ۱۳۹۳).

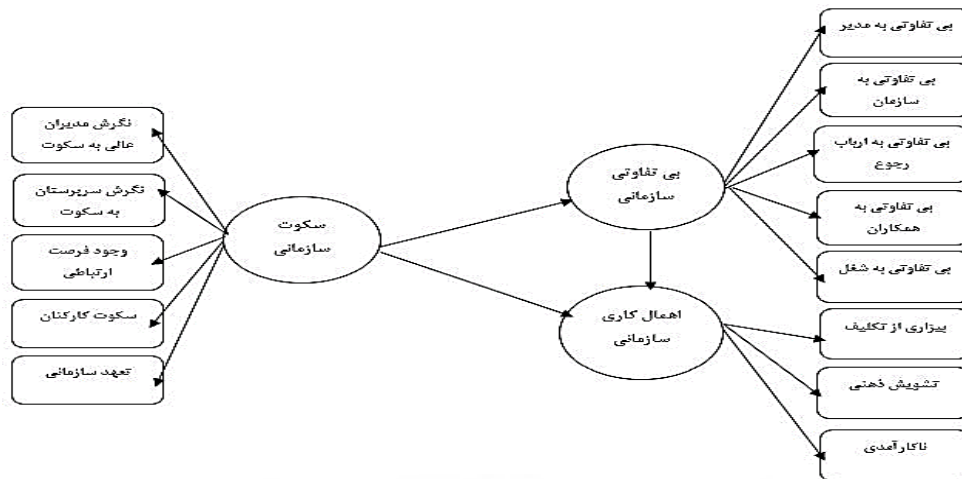
مؤلفه‌ی دیگری که به نظر می‌رسد با اهمال کاری سازمانی رابطه دارد؛ بی‌تفاوتی سازمانی است. معمولاً افراد پس از مدتی که از ورودشان به سازمان می‌گذرد، دیگر شور و نشاط اولیه را ندارند و به نوعی بی‌تفاوت می‌شوند. بر اساس تعریف بی‌تفاوتی سازمانی رفتار مخربی است که اگر بر روح و جسم سازمان سیطره یابد، سازمان دچار آسیب جدی خواهد شد. در این حالت مشکلات، آینده، اهداف و مأموریت‌های سازمان و همچنین، دیدگاه ارباب رجوع نسبت به سازمان، برای کارکنان بی‌ارزش می‌شود و فقط در حد دریافت حقوق و اخراج نشدن در سازمان فعالیت می‌کنند (دانایی‌فرد، اسلامی، ۲۰۱۰). عبدالهی و همکاران (۲۰۱۴) نیز معتقدند که عوامل زیادی بر بی‌تفاوتی کارکنان مؤثر است، از جمله این عوامل می‌توان ضعف عدالت سازمانی، انگیزش، هوش مدیران در سازمان، مهارت‌های سه گانه مدیریتی، سیستم حقوق و پاداش، سیستم ارزیابی عملکرد، انتصاب و ارتقاء، توجه ناکافی به شخص و مسائل خانوادگی، ابهام نقش و رفتار شهروندی نامناسب را نام برد.

سازمان‌هایی که افراد آن مبتلا به اهمال کاری می‌باشند، خستگی، ناامیدی، ترک کار، غیبت از کار و عدم موفقیت و مشکلات جسمی و روحی از ویژگی کارکنان آنان و عدم تحول، افت عملکرد و کارآیی از ویژگی‌های سازمانی آنان خواهد بود (دی‌ویسن، بینگ، ۲۰۰۸). اهمال کاری کار بشر است، اما منظور از اهمال کاری مورد بحث تأخیری طبیعی و معمولی نیست که گاهی اوقات پیش می‌آید، بلکه منظور نوعی ویژگی شخصیتی است که در رضایت فردی اختلال ایجاد می‌کند و به کیفیت روابط انسانی آسیب می‌رساند؛ این نوع از اهمال کاری را می‌توان اهمال کاری مزمن یا نشانگان فردا نامید (برونو، ۲۰۰۰). رم (۲۰۰۵) معتقد است اهمال کاری از حالات انگیزشی فرد نشأت می‌گیرد و شامل ترکیبی از فرایندهای شناختی، عاطفی و رفتاری است که با اجتناب از تکلیف مرتبط هستند. از نظر

-
1. Davison & Bing
 2. Bruno
 3. Ram

استیل (۲۰۰۷) اهمال‌کاری به عوامل متعدد از جمله نگرانی از شکست، افسردگی یا خلق مرتبط با اعتراض، مدیریت زمان و مشکلات و لذت بردن از کار تحت فشار بستگی دارد. به‌طور خلاصه می‌توان گفت اهمال‌کاران دارای ویژگی‌های مختلفی هستند. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های این افراد، ضعف در اداره و مدیریت وظایف خود و دیگران است (آقاتهرانی، ۱۳۹۲). بسیاری از سازمان‌ها به این معمای آشکار پی برده‌اند که بیشتر کارکنان، حقایق را در ارتباط با مسائل و مشکلات سازمانی می‌دانند، ولی جرأت بیان این حقایق را به رهبران خود ندارند. سازمان‌ها باید بدانند اگر بر دهان‌های سازمانی مهر سکوت زده شود، اذهان سازمانی (که مولد دانش سازمانی‌اند) فسیل خواهد شد و علاوه بر این که کاهش بهره‌وری، عملکرد، رضایت شغلی و تعهد در سرمایه انسانی روی خواهد داد، سازمان‌ها و مدیران آن‌ها متضرر خواهند شد (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۰). نهایتاً زمانی که سازمان انگیزه کار و تلاش را از افراد می‌گیرد و بالطبع کارکنان بی‌تفاوت، سازمان بی‌تفاوت را شکل می‌دهند. کارکنان بی‌تفاوت تعهد کمتری نسبت به سازمان دارند (دانایی‌فرد، اسلامی، ۲۰۱۰). بی‌تفاوتی سازمانی رفتار مخربی است که اگر بر روح و جسم سازمان سیطره یابد، سازمان دچار آسیب جدی خواهد شد. در این راستا مطالعاتی نیز در این حوزه‌ها صورت پذیرفته است. اما تاکنون به رابطه سکوت سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی با اهمال‌کاری سازمانی توجه چندانی نشده است. به همین دلیل پژوهش حاضر به دنبال این است که آیا سکوت سازمانی باعث اهمال‌کاری سازمانی می‌شود؟ و آیا بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه این دو مؤلفه نقش میانجی مؤثر دارد؟

بر اساس آنچه ذکر گردید، مدل مفهومی زیر که شامل سه مؤلفه اصلی سکوت سازمانی (با پنج خرده‌مقیاس نگرش مدیران عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت، وجود فرصت ارتباطی، سکوت کارکنان و تعهد سازمانی)، بی‌تفاوتی سازمانی (با پنج خرده‌مقیاس بی‌تفاوتی به مدیر، بی‌تفاوتی به سازمان، بی‌تفاوتی به ارباب‌رجوع، بی‌تفاوتی به همکاران و بی‌تفاوتی به شغل) و اهمال‌کاری سازمانی (با سه خرده‌مقیاس ناکارآمدی، تشویش ذهنی و بیزاری از تکلیف) ترسیم و مورد آزمون قرار گرفت.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

مبانی نظری و پیشینه پژوهشی در ادامه بیان شده است:

از تعاریف مختلف اهمال کاری می توان این گونه برداشت کرد که دو روش برای تفسیر اهمال کاری وجود دارد؛ الف) اهمال کاری به عنوان یک رفتار و ب) اهمال کاری به عنوان یک ویژگی شخصیتی. در ابتدا کسانی که در مورد اهمال کاری به پژوهش می پرداختند، بیشتر بر ویژگی رفتاری آن تمرکز می کردند و اهمال کاری را به عنوان رفتار اجتناب از یک تکلیف خاص در نظر می گرفتند (شوئنبرگ و همکاران، ۲۰۰۹). برخی از پژوهشگران از جمله زاریک و استون بریکر (۲۰۰۹) اهمال کاری را به عنوان یک ضعف شخصیتی در نظر گرفته اند و بعضی ها به این نتیجه رسیده اند که افراد اهمال کار اعتماد به نفس پایینی دارند. در واقع، هنوز توافق چندانی بر سر یک تعریف واحد از اهمال کاری وجود ندارد و مکاتب مختلف یادگیری، تفاسیر متفاوتی از اهمال کاری ارائه می دهند (به نقل از اوکسز و گوئن، ۲۰۱۴).

1. Schouwenburg and et al
2. Öksüz & Güven

متغیر دیگر پژوهش حاضر سکوت سازمانی است. سکوت کارکنان در سازمان را به‌عنوان خودداری کارکنان از انتقال اظهار خالصانه و حقیقی خود درباره‌ی اوضاع و احوال و وقایع سازمانی به آن‌هایی که در جایگاهی قرار دارند که می‌توانند روی این شرایط تأثیرگذار باشند، تعریف کرده‌اند (فدای و دمیر^۱، ۲۰۱۰). موريسن و میلیکن^۲ (۲۰۰۰) سکوت سازمانی را ناشی از ترس مدیران از بازخورد منفی به‌ویژه از جانب زیردستان، مجموعه‌ای از باورهای ضمنی مدیران در رابطه با کارمندان و ماهیت مدیریت (اعتقاد به منفعت‌طلبی و غیرقابل اعتماد بودن کارکنان)، ساختار سازمانی، ویژگی‌های تیم‌های مدیریت عالی، متغیرهای سازمانی و محیطی می‌دانند. بوئن و بلکمن^۳ (۲۰۱۰) هم‌نوایی با ایده‌های عمومی؛ هنریکسن و دی‌تن^۴ (۲۰۰۶) سبک رهبری و گرین برگ و ادوارد^۵ (۲۰۰۹) جوّ سازمانی به‌ویژه جوّ بی‌عدالتی، ویژگی‌های فردی مانند حفظ موقعیت کنونی و بی‌اعتمادی به مدیر را عامل سکوت سازمانی می‌دانند (به نقل از دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۰).

سکوت سازمانی، پدیده‌ای شایع در اغلب سازمان‌ها و توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرد. این ویژگی‌های سازمانی شامل فرایندهای تصمیم‌گیری، فرایندهای مدیریت، فرهنگ و ادراک کارکنان از عوامل مؤثر بر رفتار سکوت است (دوویت و شوئنبرگ^۶، ۲۰۰۲). محدود شدن اظهارنظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر می‌شود و این موضوعی است که بسیاری از سازمان‌ها از آن گله دارند (سلاده^۷، ۲۰۰۸). موريسن و همکاران^۸ (۲۰۱۴) معتقد است زمانی که سازمان با مسئله‌ای روبه‌رو می‌شود و مدیران برای حل این مشکل نیازمند اطلاعات کافی هستند، این اطلاعات در اختیار کارمندان قرار دارد، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که کارکنان علاقه‌ای به در اختیار قرار دادن این اطلاعات به مدیران کلیدی ندارند. در این راستا پیندر و

1. Fedai & Demir
2. Morrison & Milliken
3. Bowen & Blackmon
4. Henrikson & Dayton
5. Greenberk & EdWard
6. Dewitte & Schouwenburg
7. Slade
8. Morrison & et al

هارلز^۱ (۲۰۰۱) سکوت سازمان را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد، موقعیت‌های سازمان تعریف می‌کنند. بر اساس نظر صاحب‌نظران سه نوع انگیزه مرتبط با سکوت وجود دارد: رفتار کناره‌گیرانه بر اساس تسلیم بودن و رضایت دادن به هر چیز، رفتار خود حفاظتی بر اساس ترس و رفتارهای دیگرخواهانه به دلیل علاقه به دیگران و ایجاد فرصت برای تشریک‌مساعی با آن‌ها. سه نوع انگیزه در کارکنان متعاقباً به سه نوع سکوت منجر می‌گردد که عبارت‌اند از: سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع‌دوستانه.

سکوت مطیع: هنگامی که اکثر افراد، فردی را ساکت می‌نامند، منظور آنان اغلب آن است که وی به‌طور فعال، ارتباط برقرار نمی‌کند (پیندر و هارلز، ۲۰۰۱).

سکوت تدافعی: سکوت تدافعی، رفتاری تعمدی و غیر منفعلانه است که به‌منظور حفظ خود از تهدیدهای خارجی به کار می‌رود، اما این نوع سکوت برعکس سکوت مطیع، بیشتر حالتی غیر انفعالی دارد و دربرگیرنده آگاهی بیشتر از شقوق و گزینه‌های موجود در تصمیم‌گیری و درعین‌حال، خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات و نظرات به‌عنوان بهترین استراتژی در زمان مقتضی است (ای‌وری و کوئینز، ۲۰۰۲).

سکوت نوع‌دوستانه: مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی سازمانی است و عبارت است از امتناع از بیان ایده‌ها، اطلاعات و یا نظرهای مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان و بر اساس انگیزه‌های نوع‌دوستی، تشریک‌مساعی و همکاری. سکوت نوع‌دوستانه، تعمدی و غیر منفعلانه است که اساساً بر دیگران تمرکز و تأکید دارد (پاتس، ۲۰۰۶).

بی‌تفاوتی سازمانی به حالتی گفته می‌شود که در آن، فرد خود را از عوامل ایجادکننده ناکامی یا وضعیت ناکام‌کننده دور می‌کند و درازای پاسخ هیجانی، نسبت به مانع یا سرنوشت خود بی‌تفاوت می‌شود (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۹۰). بی‌تفاوتی سازمانی، شیوع شایعه‌سازی، بی‌اعتمادی درونی، جدایی مدیریت از کارکنان و انزوای سازمانی کارکنان است. کارکنان

-
1. Pinder & Harlos
 2. Avery & Quinones
 3. Potts

بی تفاوتی نه تنها مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد نمی‌کنند، بلکه باعث افزایش هزینه‌های سازمانی نیز خواهند شد. علاوه بر آن، فرد بی تفاوت به پژوهش اهداف سازمانی نیز بی‌انگیزه می‌شود (حصاری، ۲۰۱۳). آنچه باعث تسلیم شدن و بی تفاوتی شدن افراد می‌گردد، نارضایتی عمیق افراد در مدت طولانی است (اسلامی، ۲۰۰۸). به همین دلیل بی تفاوتی یک عامل تخریبی در سازمان است و شاید بتوان آن را یک بحران خاموش، سقوط آرام و تخریب مستمر و بدون صدا نام نهاد (ترک‌زاده و همکاران، ۲۰۱۶). نشانه‌های بی تفاوتی سازمانی را می‌توان در دو گروه طبقه‌بندی نمود. گروه اول، شامل نشانه‌های رفتاری است که در رفتار کلی افراد قابل مشاهده است از جمله عدم احترام به قوانین سازمانی، مقررات، اهداف، اتلاف منابع و امکانات، و عدم وجود حس دل‌بستگی نسبت به سازمان. گروه دیگر، نشانه‌های عملکردی است که در وظایف، عملکرد کارکنان، و رفتار آن‌ها با مشتریان قابل مشاهده است (اصفهانی و همکاران، ۲۰۱۳).

با مروری بر ادبیات پژوهشی ملاحظه می‌گردد قربانی و پرتونیا (۱۳۹۳) در تحقیق خود نشان دادند که بین سکوت سازمانی و اعتماد کارکنان رابطه معنادار و قوی وجود دارد. اکبریان و همکاران (۱۳۹۵) فرهنگ سازمانی، ترس و بازخورد منفی مدیر، عدم اعتماد و تجارب بد در گذشته را به عوامل شایع سکوت سازمانی شناسایی کردند. جهانبخش و همکاران (۲۰۱۵) نیز در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که رفتار سکوت کارکنان می‌تواند به استرس عملکرد، بدبینی و نارضایتی منجر شود. همچنین سکوت تأثیری منفی بر فرآیند سازمانی و ناتوانی سازمان برای شناسایی و اصلاح اشتباهات و واکنش‌های نامطلوب توسط کارکنان دارد. یلدیز^۱ (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای تحت عنوان آسیب‌شناسی سکوت سازمانی به شناسایی عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی پرداخت و نشان داد تصور از ناتوانی مدیر در انجام کار (تصور اینکه جوابی مثبتی نمی‌گیرند. و تصور اینکه ممکن است به دیگران آسیبی برسد) از جمله دلایل اصلی سکوت است. سینار و همکاران^۲ (۲۰۱۳) در پژوهش خود به این نتایج دست یافتند که: رابطه‌ی قوی و منفی بین سکوت سازمانی و رفتار

1. Yldz

2. Cinar and et al

شهروند سازمانی وجود دارد. بدین معنی که اگر برای کارکنان امکان بیان ایده و اظهار نظر مربوط به کار خود را نداشته باشند سطح رفتار شهروند سازمانی کاهش و سازمان از ایده‌های جدید، افکار و راه‌حل‌های خلاقانه بازمی‌ماند.

در زمینه اهمال کاری سازمانی نتایج بررسی پاتس (۲۰۰۰) نشان می‌دهد که تقریباً ۷۵ درصد افراد خودشان را اهمال کار می‌دانند. اوکسز و گیون (۲۰۱۴)، نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین انعطاف‌پذیری روانی معلمان با سطوح اهمال کاری آنان رابطه مثبت و قوی وجود دارد. کامکاجیز و همکاران (۲۰۱۴)، به این نتیجه رسیدند که اهمال کاری، فرسودگی شغلی و ناامیدی دارای رابطه منفی معناداری با رضایت شغلی هستند. از نظر یازکا و بالب^۱ (۲۰۱۵)، نیز بین اهمال کاری معلمان با ویژگی‌های کمال‌گرایانه شخصیتی آنان ارتباط معناداری وجود دارد. بابایی نادینلوی، فولادی، پزشکی (۱۳۹۵) به بررسی اثربخشی آموزش مهارت‌های مدیریت زمان بر اهمال کاری و مدیریت زمان تحصیلی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که آموزش مهارت‌های مدیریت زمان، اهمال کاری را کاهش می‌دهد ولی مدیریت زمان تحصیلی را افزایش می‌دهد و علاوه بر این آموزش‌های مدیریت زمان و مهارت‌های خودتنظیمی باعث افزایش رفتارهای مدیریت زمان تحصیلی می‌شود. نتایج پژوهش دیویته و شونبرگ (۲۰۰۲) نشان داد اهمال کاری ارتباط نزدیکی با فقدان پشتکار (عدم توانایی در انجام کارها) دارد. این ارتباط بخش اعظم ارتباطات اثبات‌شده بین وظیفه‌شناسی و اهمال کاری را توجیه می‌کند. استیل (۲۰۱۰) در یک فرآیند تحلیل علل و اثرات احتمالی اهمال کاری را با متغیرهای متعدد بررسی کرد. یافته‌های وی نشان داد که بین اهمال-کاری و روان رنجور خویی، تمرّد و سرکشی و پیروی احساسی همبستگی ناچیزی وجود دارد. از طرفی بیزاری از تکلیف، تأخیر در تکلیف، خودبسندگی، وظیفه‌شناسی، اشکال خودکنترلی، حواس‌پرتی، انگیزشی پیشرفت و تکانشی بودن پیش‌بینی‌کننده‌های قوی برای اهمال کاری هستند.

در زمینه متغیر بی تفاوتی دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی به طراحی سنجۀ اندازه گیری بی تفاوتی سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که برانگیختن کارکنان، سرمایه‌های راهبردی سازمان است و بی تفاوتی، رفتار جان‌سوزی است که اگر بر روح و جسم سازمان چنگک بیندازد، سازمان دچار عقب‌ماندگی ذهنی و جسمی مزمن خواهد شد. صالح اردستانی و کشاورز حقیقی (۱۳۹۵) در مطالعه خود نتیجه گرفتند که: در صورتی که سیاست‌گذاری‌های مناسبی در دولت انجام شود و در نتیجه آن مدیران متخصص به کار گمارده شوند، اصلاح سیستم‌ها، فرایندها و ساختار، ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد، پاداش و انتصاب و ارتقاء و هم‌چنین توجه بیش‌تر به مسائل مالی کارکنان تسهیل و تسریع می‌گردد. سید نقوی و کشاورز حقیقی (۱۳۹۰) در پژوهشی به ارائه الگوی مدیریت بی تفاوتی کارکنان پرداخت. نتایج نشان داد که بهبود نظام‌های ارزیابی عملکرد، حقوق و پاداش، ارتقاء، انتصاب‌های شفاف و عادلانه، توجه بیشتر به مسائل رفاه شخصی و خانوادگی کارکنان، استفاده بسته‌های منعطف کاری و توجه به رفتار شهروندی سازمانی، همگی از مواردی هستند که ضمن اثرپذیری از مهارت مدیران با بهبود نظام انگیزش، موجب خلاقانه‌تر شدن سازمان و بهتر شدن ادراک عدالت سازمانی کارکنان می‌گردند که در نهایت به مدیریت بی تفاوتی سازمان منجر می‌شود. شکاری و همکاران (۱۳۹۵) عوامل مؤثر بر بی تفاوتی سازمانی را بررسی نمودند. نتایج پژوهش برای اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بی تفاوتی سازمانی از دیدگاه مدیران، عدم شایسته‌سالاری، اهداف مبهم، انتقال بی تفاوتی به محیط کار، عدم جالب بودن کار، بی‌میلی و بی‌علاقگی، عدم بازخورد نتایج عملیات، توجه به برخی مشاغل خاص، عدم بهبود ارتباطات، عدم درک چشم‌انداز سازمان، عدم مشارکت کارکنان، نامناسب بودن سبک‌های رهبری و عدم تشویق به ابتکار عمل؛ بودند. نتیجه پژوهش لیندر^۱ (۲۰۰۹) نشان داد بی تفاوتی سازمانی تأثیر منفی بر سه مؤلفه تعهد سازمانی، وفاداری سازمانی و ایجاد هویت سازمانی خواهد داشت.

روش

این پژوهش از نظر مبانی فلسفی و پژوهشی، کمی، از نظر هدف، کاربردی، از نظر راهکار اجرایی، میدانی، از نظر روش تحلیلی، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مهاباد در سال تحصیلی ۱۳۹۶-۱۳۹۷، در مقاطع مختلف با حجم ۴۵۹ نفر تشکیل می‌داد. با رعایت ملاحظات اخلاقی از جمله اخذ رضایت از شرکت کنندگان جهت شرکت در پژوهش، محرمانه ماندن اطلاعات افراد، عدم اجبار در ادامه دادن روند کار، در دسترس بودن پژوهشگر جهت پاسخگویی به پرسش‌ها و کسب مجوز اجرای پژوهش از اداره آموزش و پرورش به توزیع پرسشنامه در بین معلمان، اقدام گردید. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی در دسترس (اتفاقی) بود. حجم نمونه با توجه به الگوی کرجسی-مورگان و با در نظر گرفتن خطای $\alpha=0/05$ ، ۲۰۷ نفر در نظر گرفته شد (سرمد، بازرگان، حجازی، ۱۳۹۶).

پرسشنامه اهمال کاری سازمانی (SOP): برای گردآوری داده‌های مربوط به متغیر اهمال کاری از پرسشنامه‌ی سنجش اهمال کاری سازمانی (SOP) صفاری‌نیا و امیرخانی رازلیقی (۱۳۹۰) استفاده گردید. این فرم دارای ۲۵ گویه و ۳ زیرمقیاس است که اهمال کاری سازمانی آزمودنی را ارزیابی می‌کند. شیوه نمره‌گذاری بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (هرگز: ۵؛ به‌ندرت: ۴؛ گاهی: ۳؛ غالباً: ۲؛ همیشه: ۱) ارائه شده است. این پرسشنامه شامل سه زیرمقیاس ناکارآمدی (با پایایی $\alpha=0/81$)؛ تشویش ذهنی (با پایایی $\alpha=0/76$) و بی‌زاری از تکلیف (با پایایی $\alpha=0/85$) است. روایی محتوایی ابزار با نظر سه تن از اساتید روان‌شناسی و علوم تربیتی تأیید شد و پایایی کل پرسشنامه برابر $0/87$ به دست آمد.

پرسشنامه سکوت سازمانی (OSQ): جهت ارزیابی متغیر سکوت سازمانی از پرسشنامه سکوت سازمانی (OSQ) ماریا و کلا و بوراداس دیمیتیس (۲۰۰۵) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۳ گویه است و شیوه نمره‌گذاری بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم: ۵؛ موافقم: ۴؛ نظری ندارم: ۳؛ مخالفم: ۲ و کاملاً مخالفم: ۱) ارائه شده است. این پرسشنامه شامل پنج زیرمقیاس نگرش مدیریت عالی به سکوت (با پایایی $\alpha=0/85$)،

نگرش سرپرستان به سکوت (با پایایی $\alpha = 0/78$)، وجود فرصت ارتباطی (با پایایی $0/77$)، سکوت کارکنان (با پایایی $\alpha = 0/83$) و تعهد سازمانی (با پایایی $\alpha = 0/83$) است. روایی محتوایی ابزار با نظر سه تن از اساتید روان‌شناسی و علوم تربیتی تأیید شد و پایایی کل پرسشنامه برابر $0/84$ به دست آمد.

پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی (OIQ): متغیر بی‌تفاوتی سازمانی نیز با استفاده از پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی (OIQ) دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹) اندازه‌گیری شد. این پرسشنامه شامل ۳۳ گویه است و شیوه نمره‌گذاری بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم: ۵؛ موافقم: ۴؛ نظری ندارم: ۳؛ مخالفم: ۲ و کاملاً مخالفم: ۱) ارائه شده است. این پرسشنامه شامل پنج زیر مقیاس بی‌تفاوتی به مدیر (با پایایی $\alpha = 0/76$)، بی‌تفاوتی به سازمان (با پایایی $\alpha = 0/72$)، بی‌تفاوتی به ارباب رجوع (با پایایی $\alpha = 0/69$)، بی‌تفاوتی به همکاران (با پایایی $\alpha = 0/73$) و بی‌تفاوتی به شغل (با پایایی $\alpha = 0/77$) است. روایی محتوایی ابزار با نظر سه تن از اساتید روان‌شناسی و علوم تربیتی تأیید شد و پایایی کل پرسشنامه برابر $0/78$ به دست آمد. سایر اطلاعات مربوط به ابزارهای پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است. درنهایت داده‌های گردآوری شده با استفاده از دو نرم‌افزار SPSS.V. 22 و Lisrel. 8.50 و با روش الگوی معادلات ساختاری؛ تجزیه و تحلیل گردید.

جدول ۱. متغیرها و گویه‌های آن و پایایی مربوط به هر متغیر

متغیر	تعداد گویه	شماره‌ی گویه‌ها	پایایی در ضریب آلفای کرونباخ
ناکارآمدی	۱۶	۱، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۵	۰/۸۱
تشویش ذهنی	۵	۲، ۳، ۴، ۵، ۶	۰/۷۶
بیزاری از تکلیف	۴	۱۲، ۱۶، ۱۷، ۲۰	۰/۸۵
اهمال کاری سازمانی	۲۵	۱ تا ۲۵	۰/۸۷
نگرش مدیریت عالی به سکوت	۵	۱ تا ۵	۰/۸۵
نگرش سرپرستان به سکوت	۴	۶ تا ۹	۰/۷۸
وجود فرصت ارتباطی	۵	۱۰ تا ۱۴	۰/۷۷
سکوت کارکنان	۵	۱۵ تا ۱۹	۰/۸۳
تعهد سازمانی	۴	۲۰ تا ۲۳	۰/۸۳

متغیر	تعداد گویه	شماره‌ی گویه‌ها	پایایی در ضریب آلفای کرونباخ
سکوت سازمانی	۲۳	۱ تا ۲۳	۰/۸۴
بی‌تفاوتی به مدیر	۱۰	۱ تا ۱۰	۰/۷۶
بی‌تفاوتی به سازمان	۶	۱۱ تا ۱۶	۰/۷۲
بی‌تفاوتی به ارباب‌رجوع	۶	۱۷ تا ۲۲	۰/۶۹
بی‌تفاوتی به همکاران	۴	۲۳ تا ۲۶	۰/۸۳
بی‌تفاوتی به شغل	۷	۲۷ تا ۳۳	۰/۷۷
بی‌تفاوتی سازمانی	۳۳	۱ تا ۳۳	۰/۷۸

یافته‌ها

از بین ۲۰۷ معلم مورد بررسی ۵۴/۱۰ درصد (۱۱۲ نفر) مرد، ۴۵/۹ درصد (۹۵ نفر) زن بودند. هم‌چنین؛ معلمان نمونه‌گیری شده برای پژوهش دارای مدارک تحصیلی مختلفی از کاردانی تا دکتری بودند و همگی در مدارس شهرستان مهاباد در سال تحصیلی ۹۶-۹۷ مشغول به فعالیت بودند که از بین آنان، تعداد ۱۲۷ نفر (۶۱/۳۵ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۳۸ نفر (۱۸/۳۶ درصد) دارای مدرک کاردانی و تعداد ۴۲ نفر (۲۰/۲۹ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. علاوه بر این، معلمان مورد بررسی دارای سنوات خدمت مختلفی بودند. در این زمینه، بیشترین درصد مربوط به سنوات خدمت مابین ۲۰ تا ۳۰ سال بود که برابر ۴۲/۹۹ درصد (۸۹ نفر) است و پس از آن معلمان دارای سنوات خدمت ۱۰ تا ۲۰ سال فراوانی بیشتری برابر با ۳۹/۶۱ درصد (۸۲ نفر) داشتند. هم‌چنین، کمترین فراوانی با ۱۷/۴ درصد (۳۶ نفر) دارای سنوات خدمت کمتر از ۱۰ سال بودند. در جدول ۲، اندازه‌های توصیفی میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش گزارش شده است.

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای اصلی پژوهش (n=۲۰۷)

عامل کلی	زیرمقیاس	نمره‌ی کل متغیر (انحراف استاندارد)	میانگین	انحراف استاندارد
اهمال کاری	ناکارآمدی		۳۷/۹۲	۸/۶۶
سازمانی	تشویش ذهنی	۲۱/۴۳ (±۴/۸۸)	۱۵/۶۹	۳/۸۱
	بیزاری از تکلیف		۱۰/۶۸	۲/۱۴

عامل کلی	زیرمقیاس	نمره‌ی کل متغیر (انحراف استاندارد)	میانگین	انحراف استاندارد
سکوت سازمانی	نگرش مدیریت عالی به سکوت	۱۴/۷۶ (±۳/۵۹)	۱۳/۸۰	۳/۱۵
	نگرش سرپرستان به سکوت		۱۲/۲۹	۳/۵۶
	وجود فرصت ارتباطی		۱۷/۱۹	۴/۲۰
	سکوت کارکنان		۱۶/۸۶	۳/۸۱
	تعهد سازمانی		۱۳/۶۵	۳/۲۲
بی تفاوتی سازمانی	بی تفاوتی به مدیریت	۱۲/۱۰ (±۳/۷۷)	۱۹/۱۹	۵/۲۶
	بی تفاوتی به سازمان		۱۱/۳۷	۴/۲۶
	بی تفاوتی به ارباب رجوع		۱۰/۰۸	۲/۶۲
	بی تفاوتی به همکاران		۶/۷۸	۲/۴۳
	بی تفاوتی به شغل		۱۳/۰۸	۴/۲۶

طبق جدول ۲، ملاحظه می‌گردد که در بین زیر مقیاس‌های اهمال‌کاری سازمانی، زیر مقیاس ناکارآمدی با ۳۷/۹۲، در بین زیر مقیاس‌های سکوت سازمانی، زیر مقیاس وجود فرصت ارتباطی با ۱۷/۱۹ و در بین زیر مقیاس‌های بی تفاوتی سازمانی، زیر مقیاس بی تفاوتی نسبت به مدیر با ۱۹/۱۹ بالاترین مقدار میانگین را دارا می‌باشند.

جدول ۳. آرایه همبستگی بین خرده مقیاس‌های اعمال کاری سازمانی، سکوت سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی

بی‌تفاوتی به سازمان	بی‌تفاوتی به مدیریت	تعهد سازمانی	سکوت کارکنان	فرصت ارتباطی	نگرش سرپرستان	نگرش مدیریت
۱	۰/۳۷ ^{***}	۰/۰۸	۰/۶۶ ^{***}	۰/۱۴ [°]	۱	۱
۰/۵۴ ^{***}	۰/۳۴ ^{***}	۰/۱۹ ^{***}	۰/۵۲ ^{***}	۰/۶۸ ^{***}	۱	۰/۱۵ [°]
-۰/۳۱ ^{***}	۰/۲۶ ^{***}	۰/۳۸ ^{***}	۰/۶۷ ^{***}	۱		
۰/۴۲ ^{***}	۰/۰۴	۰/۶۱ ^{***}	۱			
۰/۴۱ ^{***}	۰/۲۶ ^{***}	۰/۳۸ ^{***}	۰/۶۷ ^{***}	۱		
۰/۳۳ ^{***}	۰/۳۴ ^{***}	۰/۱۹ ^{***}	۰/۵۲ ^{***}	۰/۶۸ ^{***}	۱	
۰/۳۲ ^{***}	۰/۳۷ ^{***}	۰/۰۸	۰/۶۶ ^{***}	۰/۱۴ [°]	۰/۱۵ [°]	۱



ناکارآمدی								
تشویش ذهنی	۰/۴۱ ^{**}	۱						
بی‌زاری از تکلیف	۰/۶۲ ^{**}	۱						
بی‌تفاوتی به شغل	۰/۳۵ ^{**}		۱					
بی‌تفاوتی به همکاران	۰/۴۱ ^{**}		۰/۶۰ ^{**}	۱				
بی‌تفاوتی به ارباب‌رجوع	۰/۲۲ ^{**}		۰/۳۷ ^{**}	۰/۴۸ ^{**}	۱			
بی‌تفاوتی به سازمان	۰/۲۲ ^{**}		۰/۴۳ ^{**}	۰/۴۹ ^{**}	۰/۲۹ ^{**}	۱		
بی‌تفاوتی به مدیریت	۰/۵۲ ^{**}		۰/۳۸ ^{**}	۰/۴۸ ^{**}	۰/۴۱ ^{**}	۰/۲۹ ^{**}	۱	
تعهد سازمانی	-۰/۲۸ ^{**}		-۰/۱۸ ^{**}	-۰/۳۵ ^{**}	-۰/۲۰ ^{**}	-۰/۲۵ ^{**}	-۰/۲۵ ^{**}	۱
سکوت کارکنان	۰/۴۱ ^{**}		۰/۱۷ [*]	۰/۳۱ ^{**}	۰/۲۴ [*]	۰/۳۳ ^{**}	۰/۳۳ ^{**}	۰/۲۹ ^{**}
فرصت ارتباطی	۰/۱۴ [*]		۰/۱۴ [*]	۰/۷۶ ^{**}	۰/۱۷ [*]	۰/۳۰ ^{**}	۰/۳۰ ^{**}	۰/۲۹ ^{**}
نگرش سرپرستان	۰/۱۳ ^{**}		-۰/۱۱	۰/۷۳ ^{**}	۰/۰۹	۰/۰۶	۰/۰۶	۰/۲۹ ^{**}
نگرش مدیریت	۰/۲۷ [*]		۰/۱۸ ^{**}	۰/۱۹ ^{**}	۰/۲۹ ^{**}	۰/۵۴ ^{**}	۰/۵۴ ^{**}	۰/۲۷ [*]
ناکارآمدی								
تشویش ذهنی								
بی‌زاری از تکلیف								
بی‌تفاوتی به شغل								
بی‌تفاوتی به همکاران								
بی‌تفاوتی به ارباب‌رجوع								

*P < ۰/۰۵, **P < ۰/۰۱

نتایج آرایه همبستگی جدول ۳ نشان می‌دهند که همبستگی بین خرده مقیاس‌های پنج‌گانه سکوت سازمانی، با خرده مقیاس‌های اهمال کاری سازمانی (به‌استثنای همبستگی بین خرده مقیاس نگرش سرپرستان به سکوت با خرده مقیاس بیزاری از تکلیف) معنی‌دار و مثبت است. همچنین؛ همبستگی بین خرده مقیاس‌های پنج‌گانه سکوت سازمانی با خرده مقیاس‌های پنج‌گانه بی‌تفاوتی سازمانی (به‌استثنای همبستگی بین سکوت کارکنان با بی‌تفاوتی نسبت به مدیریت، همبستگی بین نگرش سرپرستان به سکوت با بی‌تفاوتی نسبت به ارباب‌رجوع و همبستگی بین نگرش سرپرستان به سکوت با بی‌تفاوتی نسبت به شغل) مثبت و معنی‌دار است. علاوه بر این آرایه همبستگی نشان می‌دهد که همبستگی بین ابعاد پنج‌گانه بی‌تفاوتی سازمانی با خرده مقیاس‌های اهمال کاری سازمانی (تشویش ذهنی، بیزاری از تکلیف و ناکارآمدی) مثبت و معنی‌دار است.

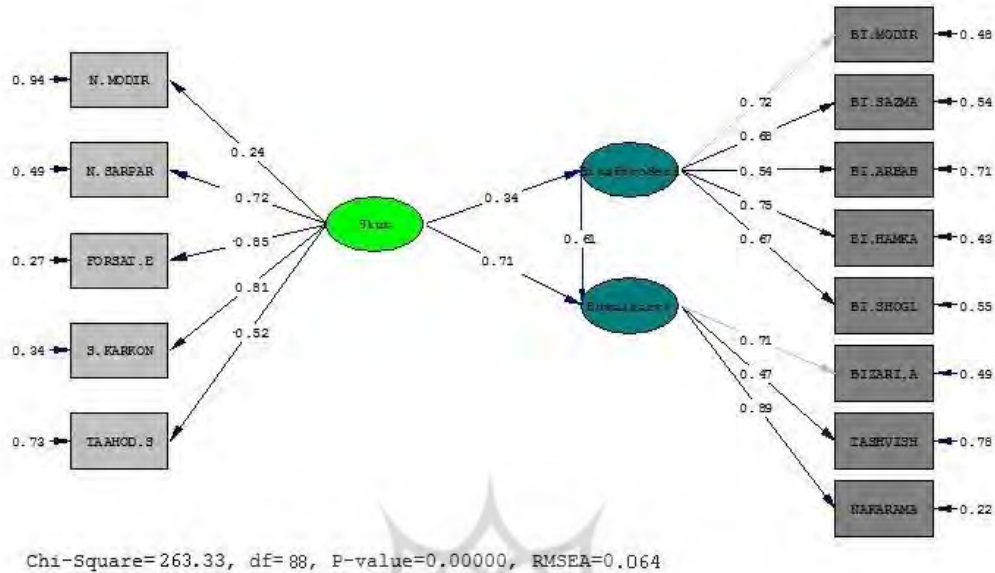
در مطالعه حاضر قبل از تحلیل داده‌ها به یاری روش آماری الگویابی معادلات ساختاری، همسو با پیشنهاد کلاین^۱ (۲۰۰۵) و میرز، گامست و گورین^۲ (۲۰۰۶) مفروضه‌های بهنجاری تک متغیری^۳ - به یاری برآورد مقادیر چولگی^۴ و کشیدگی^۵ - بهنجاری چندمتغیری^۶ و مقادیر پرت - با روش فاصله‌ماهالانویس^۷ - آزمون و تأیید شدند. علاوه بر این، نتایج مربوط به پراکندگی مشترک بین متغیرهای مشاهده‌شده که در جدول همبستگی (جدول ۳) ارائه شده است، نشان می‌دهند که مفروضه‌های خطی بودن^۸ و هم خطی چندگانه^۹ رعایت شده است. درنهایت، در مطالعه حاضر، برای مدیریت داده‌های گمشده از روش بیشینه انتظار^{۱۰} استفاده شد. همچنین؛ برای برآورد الگو از روش بیشینه احتمال^{۱۱} استفاده شد. ماهیت پیچیده

1. Kline
2. Meyers, Gamest & Goarin
3. Univariate normality
4. skew
5. kurtosis
6. Multivariate normality
7. Mahalanobis distance
8. linearity
9. Multicollinearity
10. Expectation maximization
11. Maximum likelihood

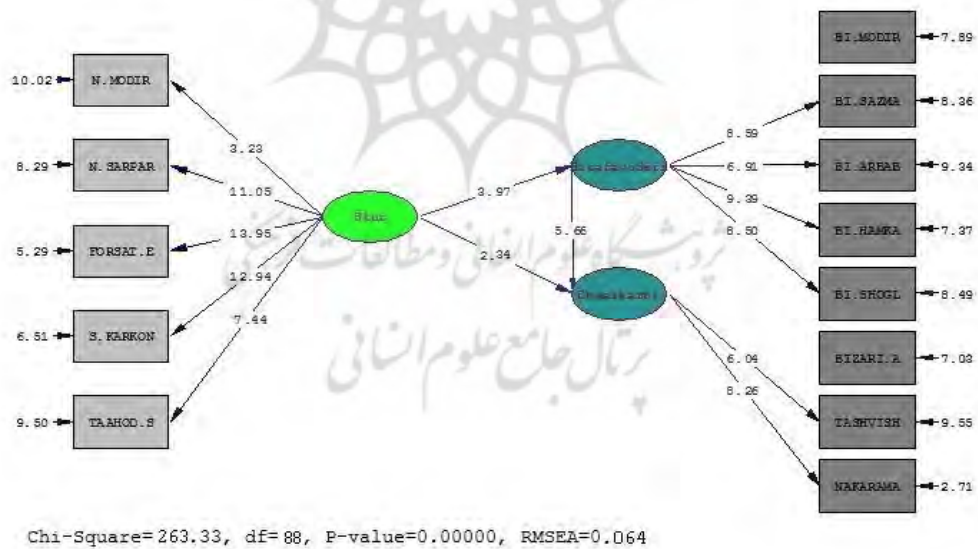
و چندبعدهی مدل منتخب، استفاده از روش الگویابی معادلات ساختاری را گریزناپذیر می‌کند. طبق دیدگاه وستن و گور^۱ (۲۰۰۶) اگرچه روش آماری معادلات ساختاری با دیگر روش‌های کمی پرکاربردی مانند تحلیل رگرسیون و تحلیل واریانس قابل مقایسه است، اما در مقایسه با این روش‌ها، تفاوت‌هایی هم دارد. اول، در حالی که در دیگر مدل‌های خطی کلی، سازه‌ها فقط به یاری یک مقدار ارائه می‌شوند و امکانی برای شمول خطای اندازه‌گیری ندارند، در روش معادلات ساختاری ضمن اینکه پژوهشگر از اندازه‌های چندگانه برای هر سازه واحد استفاده می‌کند، این روش امکان برآورد خطای ویژه هر اندازه را هم فراهم می‌کند. این تفاوت از این جهت مهم است که امکان آزمون روایی سازه را برای عوامل مختلف فراهم می‌آورد. دوم، در این روش، تفسیر معناداری نتایج نه تنها نیازمند برآورد آماره‌های چندگانه است، بلکه قضاوت درباره برازندگی مدل مفروض با داده‌های مشاهده شده استفاده از شاخص‌های نیکویی برازش مختلف را هم گریزناپذیر می‌کند. به منظور تبیین الگوی ارتباطی بین سکوت سازمانی و اهمال کاری سازمانی با میانجی‌گری بی‌تفاوتی سازمانی معلمان از روش الگویابی معادلات ساختاری استفاده شد. شکل ۲ الگوی آزمون شده پژوهش در حالت ضرایب استاندارد و شکل ۳ الگوی آزمون شده پژوهش در حالت ضرایب معنی‌داری^۲ را نشان می‌دهد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Weston & Gore
2. t-Value



شکل ۲. الگوی آزمون شده پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳. الگوی آزمون شده پژوهش در حالت ضرایب معنی‌داری (t-Value)

در جدول ۴ نتایج مربوط به پیش‌بینی اهمال کاری سازمانی توسط سکوت سازمانی با واسطه‌گری بی‌تفاوتی سازمانی ارائه شده است.

جدول ۴: ضرایب تأثیر سکوت سازمانی بر اهمال کاری سازمانی از طریق بی‌تفاوتی سازمانی

مسیر فرضیه	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل	نتیجه فرضیه
سکوت سازمانی - روی - اهمال کاری سازمانی	۰/۷۱	-	۰/۷۱	رابطه معنادار است (تأیید فرضیه)
سکوت سازمانی - روی - بی‌تفاوتی سازمانی	۰/۳۴	-	۰/۳۴	رابطه معنادار است (تأیید فرضیه)
بی‌تفاوتی سازمانی - روی - اهمال کاری سازمانی	۰/۶۱	-	۰/۶۱	رابطه معنادار است (تأیید فرضیه)
سکوت از طریق بی‌تفاوتی بر اهمال کاری سازمانی	۰/۳۴	۰/۶۱	۰/۹۵	رابطه معنادار است (تأیید فرضیه)

طبق جدول ۴ ملاحظه می‌گردد که متغیر سکوت سازمانی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم، با میانجی‌گری بی‌تفاوتی سازمانی با اهمال کاری سازمانی رابطه معنادار و مثبت دارد ($p < 0/05$). همچنین، نتایج حاصل از ضرایب معنی‌داری نشان داد که مقادیر t به دست آمده برای تمامی متغیرهای مورد مطالعه از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و در نتیجه روابط این متغیرها با عامل‌های مربوطه معنی‌دار است.

نتایج مربوط به شاخص‌های برازش الگوی ساختاری آزمون واسطه‌گری بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی و اهمال کاری سازمانی معلّمان برای هر یک از شاخص‌های پیشنهادی هو و بنتلر^۱ (۱۹۹۹) شامل مجذور خی دو (X^2)، مجذور خی دو بر درجه آزادی (x^2/df) شاخص نیکویی برازش^۲ (GFI)، شاخص نیکویی برازش انطباقی^۳ ($AGFI$)، شاخص برازش مقایسه‌ای^۴ (CFI)، شاخص نرم شده برازندگی (NFI) یا همان

1. Hu & Bentler
2. Goodness of Fit Index (GFI)
3. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
4. Comparative Fit Index (CFI)

شاخص بنتلر-بونت^۱ و خطای ریشه مجذور میانگین تقریب^۲ ($RMSEA$) در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. شاخص‌های برازش الگوی آزمون شده پژوهش

شاخص‌های مربوط به برازش الگو	مقدار به دست آمده	دامنه مورد قبول	نتیجه برازش
مجذور خی	۲۶۳/۳۳	≤ 3	عدم تأیید
خی دو بر درجه آزادی	$(P < 0/00)$	(معنی دار نبودن از لحاظ آماری)	تأیید الگو
نیکویی برازش	۲/۹۹	$\chi^2/df < 3$	تأیید الگو
شاخص نیکویی برازش انطباقی	۰/۹۲	$GFI > 0/90$	تأیید الگو
شاخص برازش مقایسه‌ای	۰/۹۲	$AGFI > 0/90$	تأیید الگو
شاخص برازش هنجار شده (بنتلر-بونت)	۰/۹۱	$CFI > 0/90$	تأیید الگو
خطای ریشه مجذور میانگین تقریب	۰/۹۳	$NFI > 0/90$	تأیید الگو
	۰/۰۶۴	$RMSEA \leq 0/10$	تأیید الگو

مرور دقیق شاخص‌های نیکویی برازش الگوی ساختاری (جدول ۵) نشان می‌دهد که الگوی ساختاری آزمون واسطه‌گری بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی و اهمال کاری سازمانی، از برازش مطلوبی برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

با پیچیده شدن جوامع امروزی، رسالت سازمان‌ها برای برآوردن انتظارات جوامع، حساس‌تر و مهم‌تر می‌شود، به طوری که می‌توان اذعان کرد که دنیای ما، دنیای سازمان‌هاست و آنچه امروزه در بین اهل فن و متخصصین، این اتفاق نظر به یقین تبدیل شده است، نقش اساسی منابع انسانی به عنوان گرداننده‌ی اصلی سازمان‌هاست. به عبارت دیگر؛ انسان‌ها به کالبد سازمان جان می‌دهند (گرین هاو^۳، ۲۰۰۰، به نقل از شاکر، ۱۳۹۴). افراد شاغل در هر سازمان با تنش‌ها و فشارها و مشکلات مختلفی روبرو هستند و از عوارض آن رنج می‌برند. فشار روانی ناشی از شغل می‌تواند سبب عوارض جسمی، روانی و رفتاری در فرد شود و سلامت

1. Bentler-Bonett
2. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
3. Green Hav

وی را به مخاطره اندازد و در نهایت منجر به کاهش عملکرد فرد شده و سازمان را از رسیدن به اهدافش دور کند. از جمله اثرات این فشارها بروز سکوت سازمانی، بی تفاوتی سازمانی و اهمال کاری در میان کارکنان سازمان‌هاست که نیاز به بررسی و واکاوی دارد. از این رو در پژوهش حاضر به بررسی نقش واسطه‌ای متغیر بی تفاوتی سازمانی در رابطه‌ی بین سکوت سازمانی و اهمال کاری سازمانی پرداخته شد. نتایج پژوهش نشان دادند متغیر سکوت سازمانی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم، با میانجی‌گری بی تفاوتی سازمانی با اهمال کاری سازمانی رابطه معنادار و مثبت دارد. این یافته با نتایج پژوهش قربانی و پرتونیا (۱۳۹۳)، اکبری‌ان و همکاران (۱۳۹۵)، اوکسز و گیون (۲۰۱۴)، یازیسای و بلوت (۲۰۱۵)، کورکین و همکاران (۲۰۱۴)، شعبانی‌بهار و اسکندری (۱۳۹۵) و کارکلوی، دایگو آلوگیلار (۲۰۱۳) همسو و همخوان است. با نظر به این که بیشتر مطالعات مذکور در محیط سازمان‌های آموزشی و دولتی انجام گرفته است، همخوانی مشاهده شده معقول و منطقی به نظر می‌رسد و به طور کلی می‌توان گفت که اهمال کاری سازمانی تحت تأثیر عوامل عدیده‌ای در سازمان‌ها قرار دارد و هر عامل از جمله بی تفاوتی سازمانی کارکنان، به نحوی توانایی پیش‌بینی اهمال کاری را دارا است.

در راستای تبیین نتایج مشاهده شده می‌توان گفت از جمله رفتارهایی که برای نیل به توسعه، مورد نیاز است، مشارکت فعال افراد در مشاغل و سازمان‌های خود است. کارکنان منابعی بادوام و غیرقابل معامله برای سازمان به شمار می‌آیند و قادرند که سایر منابع سازمانی را در جهت درست به کار اندازند و سازمان را در تحقق اهدافش سوق دهند. در سازمانی که کارکنان بدون ابراز عقاید، ایده‌ها و عدم مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، حتی یارای مخالفت در مورد مسائل گوناگون شغلی و سازمانی را ندارند؛ تنها به انجام امور محوله می‌پردازند، هیچ‌گونه دانش و تغییری ایجاد نخواهد شد. به علاوه؛ پیچیدگی رفتار انسان در سازمان و نقش آن در تحقق اهداف سازمانی، دیرزمانی است که توجه مدیران را به خود جلب کرده است. با گذشت سال‌ها، مدیران به این نتیجه رسیده‌اند که دستیابی به اهداف سازمانی زمانی امکان‌پذیر است که منابع انسانی با دانش، تجربه، تخصص و انگیزش کافی در به کارگیری منابع لازم وجود داشته باشند. پدیده‌هایی مانند سکوت و بی تفاوتی سازمانی

موجب بی‌اعتنایی نسبت به اهداف، منابع و آینده‌ی سازمان می‌شود و بروز این پدیده‌ها، در یک سازمان، اثر مستقیمی بر روی اهمال‌کاری و متعاقباً بهره‌وری سازمان خواهد داشت. بدیهی است که حادث شدن پدیده‌های نامساعدی همچون اهمال‌کاری، عوارض منفی و نامطلوبی در سازمان بر جای می‌گذارد که کاهش بهره‌وری، نارضایتی مراجعان، کاهش انگیزه‌ی کارکنان و افزایش غیبت و جابه‌جایی از جمله آن‌هاست (سپهریان، ۱۳۹۰). با توجه به معنی‌داری رابطه‌ی سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی با اهمال‌کاری و هم‌چنین، نظر به این که آموزش و پرورش پدیده‌ای است که به صورت آشکار یا نهان در تمام ارکان و نهادهای اجتماعی جای دارد و از راه تأثیرات متقابل در کل نظام اجتماعی نفوذ می‌کند، باید اذعان داشت که یافته‌های پژوهش حاضر راهکار مناسبی را برای سازمان‌هایی که در جستجوی ایجاد و تقویت ویژگی‌های مثبت کارکنان برای کسب مزیت رقابتی هستند؛ ارائه می‌دهد. راهکاری که نسبت به راهکارهای دیگر بسیار کم‌هزینه‌تر، ساده‌تر و در ضمن انسانی‌تر است. کاستن از میزان سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان علاوه بر ایجاد فضای مناسبی برای فعالیت سازمانی، هم‌چنین موجب کاهش میزان اهمال‌کاری سازمانی آنان می‌شود و متعاقباً به توسعه و پیشرفت سازمانی منجر می‌شود. به نظر می‌رسد چیزی که بیشتر معلمان را در سازمان می‌رنجانند، عدم توجه به ارزش‌های فردی، عدم تفاوت بین معلمان فعال و غیرفعال و نبود یک ابزار سنجش و نظام ارزشیابی درست در این مورد، عدم تسهیلات مناسب (مثلاً عدم پوشش‌های بیمه‌ای، عدم پوشش‌های مالی و وام، عدم حق‌مأموریت، و نبود امکانات و وسایل و ابزارآلات مناسب در مدرسه و ...)، عدم شایسته‌سالاری مخصوصاً در پست‌های مدیریتی، عدم بستر مناسب در ارتقاء همکاران و وجود موانع آیین‌نامه‌ای و عدم اعمال مدارک بالاتر در چنین دستگاه حساسی که ایجاب می‌کند همیشه معلمان بروز باشند، عدم موافقت به درخواست انتقال همکاران و تبعیض قائل شدن و قضاوت ناعادلانه بین حقوق دریافتی آنان با دیگر دستگاه‌های دولتی؛ از دلایل مهم پدید آمدن سکوت و بی‌تفاوتی و متعاقباً اهمال‌کاری در سازمان آموزش و پرورش؛ باشد.

به‌طور خلاصه، نتایج پژوهش حاضر حاکی از آن است که اهمال‌کاری سازمانی با عواملی مانند سکوت و بی‌تفاوتی در ارتباط است و این پدیده‌های سازمانی (سکوت و

بی تفاوتی) می‌توانند پیش‌بینی‌کننده‌ی خوبی برای اهمال‌کاری باشند. سازمان با تدابیر برنامه‌های حمایتی، تفاوت قائل شدن بین معلم فعال و غیرفعال، توجه به ارزش‌ها و مهارت‌های فردی، توانمندسازی، تشویق، استفاده از سبک‌های رهبری در مدیریت معلمان و ارتباط مناسب و دوستانه با آنان، تلاش در جهت ارتقاء معلمان هم‌ازلحاظ شغلی و هم‌معیشتی، پاسخ به درخواست‌ها و طرح‌ریزی‌های جدید شغلی و به‌طورکلی بالا بردن شأن و منزلت معلم در اجتماع و دیگر موارد تا حدّ بسیاری می‌تواند درصددی از سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان را کاهش دهد و درنهایت موجب رشد و توسعه و پیشبرد اهداف خود شود. در مجموع؛ می‌توان نتیجه‌گیری نمود که اگر مدیران آموزش و پرورش تمایل دارند معلمان در اختیار داشته باشند که در برابر امور جاری سازمان، خود را مسئول بدانند و نسبت به آینده سازمان حساسیت داشته باشند؛ بایستی عوامل سکوت و بی‌تفاوتی را به‌عنوان عواملی اساسی مورد توجه قرار دهند تا عملکرد آنان بهبود یافته و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی آنان در قبال نتایج اعمالشان بهتر شده و نهایتاً اهمال‌کاری آنان کاهش یابد. درنهایت پیشنهاد می‌گردد در مطالعات آتی عوامل زمینه‌ساز بی‌تفاوتی و سکوت سازمانی مورد واکاوی قرار گیرند. با اِمعان نظر به یافته‌ی پژوهش حاضر، به دست‌اندرکاران نظام آموزشی کشور و مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود با افزایش تفویض اختیار به کارکنان خلاق و نوآور و پاداش دادن به آنان، زمینه رفع بی‌تفاوتی آنان و به دست آوردن احساس مسئولیت را در سازمان فراهم کنند. هم‌چنین، پیشنهاد می‌شود با برگزاری کلاس‌های آموزشی، راه‌کارها و مهارت‌های مقابله با اهمال‌کاری را به معلمان آموزش دهند و مدیران با شرکت دادن معلمان در تصمیمات سازمانی و اهمیت دادن به نظر معلمان در این راستا، زمینه‌ی رفع سکوت و بی‌تفاوتی آنان و متعاقباً کاهش اهمال‌کاری آنان را فراهم کنند.

منابع

آقاجهرانی، مرتضی (۱۳۹۲). *اهمال‌کاری (بررسی علل و راه‌کارهای درمان)*، قم: مرکز انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.

- بابایی نادینلویی، کریم؛ فولادی، اصغر؛ پزشکی، هانا (۱۳۹۵). اثربخشی آموزش مهارت‌های مدیریت زمان بر اهمال کاری و مدیریت زمان تحصیلی. *فصلنامه شخصیت و تفاوت-های فردی*، سال پنجم، ش ۱۱، ص ۵۷-۷۰.
- برونو، فرانک جو (۲۰۰۰)، مشکلات روان‌شناختی، ترجمه فاطمه گلشنی و نیره دلالی (۱۳۸۴). تهران: انتشارات تخته‌سیاه.
- جهانشاهی، میثم (۱۳۸۹). *بی‌تفاوتی سازمانی: بررسی نشانه‌ها، علل و پیامدها به روگردن تئوری*. هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت؛ تهران، ۲۷-۲۹ آذرماه.
- دانایی‌فرد، حسن و پناهی، بلال (۱۳۸۹). تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی. *پژوهشنامه مدیریت تحول*، سال دوم، ش ۳، ص ۱۹-۲۰.
- دوستار، محمد؛ اسماعیل‌زاده، محمد و حسینی، هانیه (۱۳۹۳). تبیین روابط بین سکوت سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد عاطفی در سازمان، *نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا*، سال سیزدهم، ش ۴۰، ص ۱۹-۳۶.
- رفیعی، نفیسه؛ گودرزی، زهره و عزیزی، سید محسن (۱۳۹۴)، بررسی رابطه جو سازمانی و ماهیت شغل با انگیزش شغلی کارکنان بیمارستان‌های شهر اصفهان. *فصلنامه بیمارستان*، سال چهاردهم، شماره ۲، ۱۱۱-۱۱۸.
- رضائیان، علی (۱۳۹۵). *اصول مدیریت*. تهران: انتشارات سمت.
- زارعی متین، حسن (۱۳۹۶). *مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته*. تهران: نشر آگه.
- زارعی متین، حسن؛ طاهری، فاطمه؛ سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰)، سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها. *علوم مدیریت ایران*، سال ششم، شماره بیست و یکم: ۷۷-۱۴۴.
- زائریان، سکینه (۱۳۸۶). *اثربخشی آموزش مهارت‌های مدیریت زمان بر سهل‌انگاری کارمندان*. دانشگاه علامه طباطبایی، مرکز اطلاعات مدارک علمی دهه مدارک.
- زین‌آبادی، حسن و ذاکری فر، فاطمه (۱۳۹۶). بررسی تأثیر بدبینی بر اهمال کاری. *فصلنامه مطالعات مدیریت و کارآفرینی*. دوره ۳، شماره ۱/۲، صفحات ۱۵۲-۱۳۵.

- سپهریان، فیروزه (۱۳۹۰). اهمال‌کاری تحصیلی و عوامل پیش‌بینی‌کننده‌ی آن. *مجله‌ی مطالعات روان‌شناختی*، ۴، ۷.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۹۶). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*. تهران: انتشارات آگه.
- سید نقوی، میرعلی و کشاورز حقیقی، مهدی (۱۳۹۰). مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان. *فصلنامه منابع انسانی ناجا*، سال ششم، شماره ۲۶، ص ۱۵-۱.
- شاکر، سیمین (۱۳۹۴). *بررسی رابطه‌ی بین خودکارآمدی با اهمال‌کاری و فرسودگی شغلی در بین کارکنان دانشگاه ارومیه در سال تحصیلی ۹۴-۹۳*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه.
- شعبانی بهار، غلامرضا و شریفی اسکندری، اعظم (۱۳۹۵). تعیین رابطه بین سکوت سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی کار ادارات ورزشی و جوانان استان همدان. *پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی*، شماره ۶، ص ۵۱-۶۱.
- شکاری، غلام‌علی؛ علیایی، لایلا، خیرخواه، ملیحه؛ هاشم‌زهی، ریحانه (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر بی‌تفاوتی سازمانی (شرکت برق خراسان). *فصلنامه رسالت مدیریت دولتی*، شماره ۲۲، ص ۷۱-۸۱.
- صالح اردستانی، عباس و سید نقوی، میرعلی (۱۳۹۵). تبیین رابطه فلات زدگی شغلی با بی-تفاوتی سازمانی و تمایل خروج از خدمت کارکنان. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، سال نهم، شماره ۳۱، ص ۱۴۵-۱۶۰.
- صفاری‌نیا، مجید و امیرخانی رازلیقی، زهرا (۱۳۹۰). تحلیل مسیر ارتباط اهمال‌کاری سازمانی با برانگیختگی شناختی و فرسودگی شغلی کارکنان ادارات دولتی استان تهران. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۸: ۱۱۱-۱۳۱.
- قربانی محمود و پرتونیا، سهیلا (۱۳۹۳). رابطه بین سکوت سازمانی و اعتماد کارکنان در سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی. *فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی*، ۹(۲): ۵۹-۶۸.

- Abdollahi, B., Anaraki Ardakani, D., Taghavi, A., (2014). Factors Affecting Organizational Indifference of Employees (A Case Study of Two Governmental and non-governmental Organizations), *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology, Journal Management*, p.1352-1361.
- Avery, D. R., & Quinones, M. A. (2002). Disentangling the effects of voice: the incremental roles of opportunity, behavior, and instrumentality in predicting procedural fairness. *Journal of Applied Psychology*, 11(7), 1123-1138.
- Bowen, F., & Blackmon, K. (2010). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417.
- Cinar, O., Karcioglu, F., Aliogullari, Z.D. (2013). "The Relationship Between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Survey study in the province of Erzurum Turkey". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99: pp. 314 – 321.
- Danaee fard., Hassan & Eslami, Azar (2010). Discovering The Organizational Indifference: A Grounded Theory Strategy. *European Journal of Scientific*. 40(3), 450-460.
- Davison, H. K., Bing, M. N. (2008). "The Multidimensionality of the Equity Sensitivity Construct Integrating Separate Benevolence and Entitlement Dimensions for Enhanced Construct Measurement". *Journal of Managerial*, 20, 131-50.
- Dewitte, S., Schouwenburg, H.C. (2002). Procrastination, and Incentives: The struggle between the Present and the future in procrastinators and the punctual. *British Journal of Social Psychology*, 43(2), pp. 269 – 286.
- Dimitris, Bouradas., Vakola, M. (2007). *Organizational Silence: A New Challenge for Human Resource Management*. Athens. University of Economics and Business.
- Esfahani, A. N., Ghorbani, O., Amiri, Z., Farokhi, M. (2013). Identifying and Ranking the Effective Factors on the Organizational Indifference through Fuzzy Analytical Hierarchy Process (FAHP). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(6), pp. 64-77.
- Eslami, A. (2008) *The concept of organizational indifference by Grand Theory*. [Dissertation] Tehran: Allameh Tabatabaei University.
- Fedai, M., Demir, Y. (2010). The Impacts of Structural and Psychological empowerment on Burnout: a research on staff nurses in Turkish State Hospitals. *Canadian social science*, 6(4), pp. 63-72.
- Ferrari, J. R. (2001). Procrastination as self-regulation failure of performance: Effects of cognitive load, self awareness, and time limits on "working best under pressure" *European Journal of Personality*, 15, 391-406.

- Henrikson, K., Dayton, E. (2006). Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Journal of Health Service Research*, 41(4), 1539-1554.
- Hesari, M.(2013). Leaders of the differences in behavior modification staff, using game theory approach. *Journal of Operational Research and its Applications*, 10(2): 51-9.
- Jahanbakhshian, P., Assadi, R., Nejad, F. P. (2015). Providing a Conceptual Model on Organizational Silence Behavior based on Organizational Culture, Organizational Climate and Organizational Commitment Components in Service Firms. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(2):438-48
- Karaca, H. (2013). "an exploratory study on the impact of organizational silence in hierarchical organization: Turkish National Police Case". *European Scientific Journal*, 9923), pp. 38-50.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practices of structural equation modeling* (2nd ed). New York: Guilford.
- Kumcagiz, H., Ersanli, E., & Alakus, K. (2014). Hopelessness, procrastination and burnout in predicting job satisfaction: a reality among public school teachers. *International Journal of Academic Research*, 6 (1).
- Leander, P.N. (2009). *Losing the will: Automatic reactions to the indifference perceived in others*. Unpublished Master's Thesis, Duke University.
- Liu, D., Wu, J., & Ma, J. C. (2009). Organizational silence: A survey on employees working in a telecommunication company. In *Computers & Industrial Engineering: International Conference*, 1647-1651.
- Meyers, L. S., Gamst, G., Goarin, A. J. (2006). *Applied multivariate research, design and interpretation*. Thousand Oaks. London: Sage Publication.
- Morrison, E. W., See, K. E. & Pan, C. (2014). An approach-inhibition model of employee silence: the effects of personal power and target openness. *Personnel Psychology*, 70, 1-34.
- Morrison, E. & Milliken, F. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a Pluralistic world. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725
- Neenan, M. (2008). Tackling Procrastination: An REBT Perspective for Coaches. *JRat-Emo Cognitive- Behavior*, 26, 53-62.
- Öksüz, Y., & Güven, E. (2014). The relationship between psychological resilience and procrastination levels of teacher candidates. *Social and Behavioral Sciences*, 11 (6), 3189-3193.
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.

- Potts, T. J. (2006). Predicting procrastination on academic tasks with customer loyalty". *International Journal of Information Management*, 5 (4), pp. 71-79.
- Ram, A. (2005). The relationship of positive and negative perfectionism to academic achievement, achievement motivation, well-being in tertiary students [MSc Thesis]. Christchurch: The University of Canterbury.
- Schouwenburg, H. C., Lay, H. C., Pychyl, T. A., & Ferrari, J. R. (2009). *Procrastination in academic settings: General introduction*. Washington: American Psychological Association.
- Sla de, M. R. (2008). The adaptive nature of organizational silence: A cybernetic exploration silence: the mediating role of trust in supervisor. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 1221 – 1123.
- Steel, P. (2010). *The Nature of Procrastination: A Meta-Analytic and Theoretical Review of Self-Regulatory Failure*. University of Calgary.
- Stevenson, A. (2013). *Oxford dictionary of English*. *Social and Behavioral Sciences*, 5, 567 – 571.
- Sutton, J. (2013). Avoid procrastination. Urges action now, not later. Cross-level examination. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 172-189
- Torkzadeh, J., Salimi, G. & Sangi, F. (2016). Investigation and explanation of organizational indifference phenomena: some recommendations for policymaking in agricultural training's management. *Journal of Agricultural Education Administration Research*. 36(1):119-30.
- Weston, R. & Gore. P. A. (2006). A brief guide to structural equations modelling. *The counseling psychologist*. 34 (5): 719-751.
- Yazca, H. & Bulutb, R. (2015). Investigation into the academic procrastination of teacher candidates' social studies with regard to their personality traits. *Social and Behavioral Sciences*, Issue 174.
- Yldz, E. (2013). Enigma of Silence in Organizations: What Happens To Whom and Why?. *Beykent University Journal of Social Sciences*, 6(2), pp.30-44.