

برآزش مدل عجین شدگی شغلی معلمان مبتنی بر ادراک از رفتار خادمانه مدیران مدارس و کیفیت زندگی کاری آنها

علیرضا امینی*

Received: 14/12/2018
Accepted: 19/05/2019

صفحات: ۲۱۱-۱۹۱

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۹/۲۳
پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۲۹

چکیده

این پژوهش با رویکرد روش شناسی تحلیلی- پیمایشی از طریق پرسشنامه و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای در بین ۲۰۰ نفر از معلمان ناحیه‌های ۲، ۳ و ۴ سازمان آموزش و پرورش مشهد به تعداد کل ۱۵۰۰ نفر در سه مقطع ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم حاصل شده است. روایی و پایایی پرسشنامه با روش روایی محتوا، تحلیل عاملی تأییدی و آلفای کرونباخ مورد تأیید و سپس داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحلیل فرضیه‌های تحقیق که با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری آزمون شده است، نشان می‌دهد که رفتار خادمانه مدیران بر کیفیت زندگی کاری و عجین‌شدگی شغلی معلمان به طور مستقیم اثرگذار بوده ضمن اینکه کیفیت زندگی کاری اثر رفتار خادمانه را بر عجین‌شدگی شغلی معلمان میانجی‌گری می‌کند.

کلید واژگان: رفتار خادمانه، نظریه خادمیت، عجین‌شدگی شغلی، کیفیت زندگی کاری

۱. استادیار دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

Email: alirezaamini@shirazu.ac.ir

نویسنده مسئول:

مقدمه

یکی از مهم‌ترین علل موفقیت یا عدم موفقیت سازمان‌ها نوع مدیریت و رهبری آنهاست. دو دیدگاه در مورد مدیریت سازمان‌ها با قضاوت‌های متفاوت درباره مدیران مطرح شده است. در یکی از این دیدگاه‌ها که نگرشی اقتصادی و مادی دارد و به نظریه کارگزاری یا عاملیت^۱ معروف است، مدیران افرادی معرفی می‌شوند که در پی منافع شخصی خود هستند و منافع فردی را بر منافع سازمان ترجیح می‌دهند. در این دیدگاه باید در جستجوی راهکارهایی بود که اهداف مدیران و سازمان را در یک جهت هدایت کند و مدیر را از حالت کارگزار و عامل سازمان به خادم سازمان مبدل سازد. در دیدگاه دوم که نگرشی اجتماعی و روانشناختی دارد و به نظریه خادم بودن یا خادمیت^۲ مشهور است، مدیران خادمان سازمان شناخته می‌شوند که خود را وقف اهداف سازمان ساخته، منافع جمع را بر منفعت فردی خود مقدم می‌دانند (Alvani, 2002). اما مدیران سازمانها، خود بسته به دیدگاه و ویژگیهای شخصی، یکی از تئوری‌های مطرح را به عنوان اصول مدیریت خود انتخاب می‌نمایند. لذا مدیرانی که نظریه خادمیت را در مدیریت خود به عنوان اصل قبول دارند، دوست دارند خود را وقف اهداف سازمان بنمایند و منافع سازمان را بر منافع فردی ترجیح دهند. مدیران ایده آل، رهبرانی هستند که همواره به خدمت رسانی به پیروان و احترام به ایشان و مقام آنها متمایل بوده، به رشد و پیشرفت سازمان و حداکثرسازی ظرفیت کارکنان خود اهمیت می‌دهند (Amini, 2015). (Hernandez, 2007) رفتار خادمانه مدیران را در قالب سه بعد مسئولیت‌پذیری شخصی، توازن منافع ذی‌نفعان و منافع خود و توازن منافع سهامداران و منافع خود قلمداد می‌کند که مبتنی بر آن سبک رهبری خدمتگزار در سازمان به عنوان مظهری از آن توسط گرین لیف در سال ۱۹۷۰ توسعه یافت به گونه‌ای که رهبران خدمتگزار بر خدمت رسانی به دیگران تأکید می‌کنند و منافع شخصی خود را فدای منافع دیگران می‌کنند تا افراد از درایت، اختیار و سلامت بیشتری برخوردار شوند و نیازهای عاطفی، معنوی و فیزیکی آنها برآورده شود (Greenleaf, 2015). اتخاذ چنین رویکردی از طرف مدیران پیامدهای مثبتی در سازمان به همراه خواهد داشت که می‌توان به بروز تعهد سازمانی (Nasr Esfahani et al, 2011)، عجزین‌شدگی شغلی (Carter & Baghurst, 2013)، جو عدالت سازمانی، جو خدمت رسانی، نگرش‌های کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی (Walumbwa et al, 2010)، معنابخشی به کار کارکنان؛ نوع دوستی، ارائه خدمات رضایت

1. Agency Theory

2. Stewardship theory

بخش و سازنده به دیگران (Sendjaya & Sarros, 2002)، و اعتماد کارکنان (Chinomona, 2013) اشاره کرد. از طرفی منابع انسانی سازمان‌ها نیز یکی از مهمترین عوامل مورد نیاز برای پیشبرد اهداف راهبردی سازمان قلمداد می‌شوند. صاحب‌نظران آموزش و پرورش بر این عقیده اند که مدیران با نقش مؤثری که در امر هدایت و رهبری دارند، به طور بالقوه می‌توانند موجب پیشرفت یا از هم پاشیدگی سازمان شوند (Sarchahani, 2018). به طور کلی اثربخشی و کارایی سازمان تا حدود زیادی به اثربخشی و کارایی نیروی انسانی در آن سازمان بستگی دارد. هر چه کارکنان در سازمان با شوق و اشتیاق بیشتری فعالیت‌های کاری خود را دنبال نمایند و به گونه‌ای با شغل خود در سازمان عجین شده باشند، دستیابی به اثربخشی و کارایی بیشتر را به همراه خواهد داشت. امروزه سازمان‌ها بیشتر خواهان آن هستند که کارمندانشان با انگیزه، خلاق، مسئول و درگیر با کارشان باشند و از آنان انتظار دارند که فراتر از انجام وظایف شغلی خود حرکت کنند. در واقع چنین افرادی از شغل خود رضایت بیشتری داشته، روحیه مثبتی در کار نشان داده و نسبت به سازمان و همکاران خود تعهد بالایی ابراز می‌کنند. لازمه دستیابی به چنین پیامدی ضرورت توجه به موضوع کیفیت زندگی کاری کارکنان را نیز مطرح می‌سازد. چرا که کارکنان برای ارائه بهترین کوشش‌های خود در راه تحقق اهداف سازمان، علاقمندند بدانند که به انتظارات، خواسته‌ها، نیازها و شأن آن چگونه توجه می‌شود.

به ویژه اینکه موضوع عجین‌شدگی شغلی معلمان و توجه به کیفیت زندگی کاری آنها مسئله اساسی است که از دیرباز به عنوان دغدغه اصلی نظام آموزشی کشور و مدیران و رهبران آموزش و پرورش بوده است به گونه‌ای که آنها را به تکاپوی دستیابی به اثربخشی نظام آموزش کشور در راستای وظایف آموزشی و پرورشی خود بواسطه در اختیار داشتن معلمان با اشتیاق و عجین‌شدگی شغلی بالا، فراهم آوردن کیفیت زندگی کاری بالا و کاستن از تحلیل رفتگی، بی‌تفاوتی و فرار از شغل به عنوان نقاط قوت و ضعف استراتژیک درون سازمانی می‌اندازد. در حال حاضر با توجه به میزان ابهام و تعارض در نقش معلمان، میزان فرسایش و تحلیل رفتگی جسمی و روحی در بین معلمان در حدود ۶ تا ۸ درصد در سال برآورد می‌شود که در نتیجه آن از سطح قابل قبول کیفیت زندگی کاری آنها کاسته شده است، از این جهت است که توجه به اشتیاق و عجین‌شدگی شغلی معلمان به عنوان راهکاری برای بهبود در نظر گرفته می‌شود. چرا که معلمان مشتاق، با کیفیت زندگی بالا و روان رنجوری پایین دست به خلاقیت و ابتکار عمل می‌زنند و در برابر کنش‌ها، واکنش مطلوب نشان می‌دهند، خودکارآمدی بالایی از خود نشان خواهند داد (Kordi & Nastizaei, 2015). این موضوع بحث‌های پژوهشی بسیاری را نیز به سمت خود مطرح ساخته است. ولی علیرغم تحقیقات صورت گرفته که بعضاً به طور مجزا تأثیرات رفتار

خادمانه مدیران، کیفیت زندگی کاری معلمان و عین‌شدگی شغلی آنها را مورد مطالعه قرار داده است، مطالعه‌ای که به طور جامع نقش رفتار خادمانه مدیران و کیفیت زندگی کاری را بر عین‌شدگی شغلی معلمان مورد بررسی قرار داده باشد، به چشم نمی‌خورد. در این راستا، این تحقیق مدلی را آزمون می‌کند که اولاً تأثیر رفتار خادمانه مدیران را در شکل‌گیری عین‌شدگی شغلی معلمان در آموزش و پرورش را مورد بررسی قرار می‌دهد، و ثانیاً نقش میانجی که کیفیت زندگی کاری معلمان در این رابطه ایفا می‌کند را احصاء می‌نماید.

مبانی نظری و ادبیات تحقیق

نظریه خادمیت و رفتار خادمانه مدیران

داویس و همکاران (به نقل از Amini & Rahimnia, 2018) بیان می‌کنند که نظریه خادمیت برای محققین طراحی شده تا شرایطی را مورد آزمایش قرار دهند که به موجب آن مجریان بر خلاف نظریه عاملیت به عنوان خدام در جهت منافع مخدومین خود بر انگیخته می‌شوند (Craig et al, 2008). بر اساس نظریه عاملیت منافع مالک/عامل همواره در تضاد با یکدیگر قرار دارد بگونه‌ای که هر کدام به دنبال حداکثر کردن منافع، دارایی و ثروت شخصی خود هستند. اما نظریه‌های برگرفته از حوزه روانشناسی و جامعه‌شناسی انگیزه‌های اقتصادی عاملان را به کلی به چالش می‌کشد و اظهار می‌دارد که افراد دارای سطح گسترده و متنوعی از انگیزه‌ها و تمایلات می‌باشند که مطلوبیت شخصی شان می‌تواند از طریق دارایی‌های غیر اقتصادی به حداکثر برسد (Hirsch et al, 1987). این تفکر، نظریه خادمیت را به عنوان یک رویکرد تکمیلی از حاکمیت سازمانی معرفی می‌کند که بر اساس آن منافع مالک و عامل می‌تواند در یک ردیف قرار بگیرد. در واقع تعهد به بهزیستی، رفاه، رشد و اکمال دیگران و عدالت رفتاری پیرامون آنها سرلوحه مدیران سازمانی در این نظریه است (Keay, 2017).

در این نظریه جدید در جامعه‌شناسی اقتصادی و بازاریابی دو نوع اصلی نقش‌هایی را معرفی می‌کند که یا بر رفتار مسئولانه (انجام چیزهای درست) و یا بر آنچه که از منظر تجاری دارای مزیت است (انجام درست چیزها)، توجه می‌نماید (Wathne & Heide, 2006). این نقش‌ها را اصطلاحاً نقش‌های "دوستانه"^۱ و "کاسب کارانه"^۲ در نظر می‌گیرند. در حالی که نقش دوم بر پیامدها و نتایج اقتصادی تمرکز دارد و جهت تصمیمات به سمت حداکثرسازی

1.Friend

2.Businessperson

منافع است، نقش دوستانه اصطلاحاً از منطق اقتضائاتی که منجر به تصمیمات هنجار محور می‌شود، تبعیت می‌کند (Ruyter et al, 2009). این در واقع همان چیزی است که کرل^۱ از آن تحت عنوان مسئولیت اجتماعی نام می‌برد و بیان می‌کند که مدیران در سازمان چهار مسئولیت اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و فداکاری دارند که مسئولیت اخلاقی و فداکاری حاصل از تصمیمات هنجار محور آنها است (Hanger & Violin, 2005). در ادبیات سازمان و مدیریت این تفاوت نقش را نقطه عطف تفاوت عاملیت (Singh and Sirdeshmukh, 2000) و خادمیت (Hernandez, 2007) می‌دانند. نقش خادمیت ریشه نظری در تسلط اهداف همگانی و اجتماعی بر منفعت شخصی دارد. هرماندز (۲۰۰۷b) اظهار می‌دارد که بازیگران سازمانی به دنبال هم تراز کردن تعهداتشان نسبت به سهامداران در داخل و خارج از سازمان هستند در حالی که تعهد گسترده تری نسبت به هنجارهای اخلاقی همگانی و مرتبط با جامعه ابراز می‌دارند.

بطور کلی خادمیت بر باور انسان اشرف مخلوقات، بیان می‌کند که انسان‌ها می‌توانند و باید به عنوان سرآمد جهان طبیعی در نظر گرفته شوند. بر این اساس ولکمن^۲، خادمیت را این طور تعریف می‌کند که "خادمیت نقش اجتماعی افراد در پذیرش دیگران است که در طول زمان پایدار می‌ماند به طوری که به منظور خادم بودن بایستی مقدار قابل توجهی از فکر و خیال و تلاش‌های فرد به منظور حفظ و ارتقای شرایط بعضی چیزها یا برخی افراد اختصاص پیدا کند صرفنظر از اینکه خودخدمتی مدنظر باشد (Janssen, 2010). در جایی دیگر این طور بیان می‌شود که خادم بر خلاف عامل کسی است که وقتی بین منافع خود و سازمان تعارض می‌بیند، بر اهمیت منافع سازمان از خود تعهد نشان می‌دهد (Hill & Jones, 1992). چنین فردی از سطح یک عامل ارتقاء می‌یابد و نسبت به رفاه همه ذی نفعان متعهد می‌شود (Amini & Rahimnia, 2018). آنچه مسلم انگاشته می‌شود آن است که نقش خادمیت با توجه به حس نوع دوستانه و مسئولیت پذیری در مقابل افراد دیگر و در سطح گسترده تر آن جامعه در رفتار مدیران نمود پیدا می‌کند.

عجین شدگی شغلی

عجین شدگی شغلی افراد، یک رابطه‌ی احساسی و ذهنی است که کارمند با شغل، سازمان، مدیر و همکارانش وجود داشته و بر روی تلاش‌های مضاعف او در کارش تأثیرگذار است؛ همانطور که شافلی و همکاران (Schaufeli et al, 2006) آن را به عنوان وضعیت رضایت‌بخش و مثبت

1. Karl

2. Welchman

ذهنی پیرامون کار می‌داند. (Maslach et al, 2008) عجین‌شدگی را یک تفکر مثبت و واقعی دانسته که به وسیله‌ی قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود. به عبارتی عجین‌شدگی حاصل ایجاد فرصت برای کارکنان در برقراری ارتباط با همکاران و مدیران خود است. عجین‌شدگی شغلی مقدار اشتیاق و علاقه‌ای است که از نظر هویت، کارکنان به سازمان خود دارند. مطالعات پژوهشی در طی دو دهه اخیر که در مورد عجین‌شدن با شغل انجام شده است، این سازه را از دو دیدگاه مورد بررسی قرار داده است. در دیدگاه اول، هنگامی که این سازه به عنوان متغیر تفاوت‌های فردی نگریسته شود عجین‌شدن با شغل هنگامی رخ می‌دهد که داشتن نیازهای ارزش‌های نیازهای معین یا ویژگی‌های شخصیتی خاص زمینه‌درگیر شدن کم و بیش فرد را در شغل فراهم می‌آورد. در دیدگاه دوم، عجین‌شدن با شغل به عنوان پاسخی به ویژگی‌های وضعیتی خاص کاری نگریسته می‌شود. به عبارتی دیگر، اگر تعهد سازمانی بالا به معنای شناخته شدن فرد با سازمانش باشد، پس درگیری شغلی بالا به معنای شناخته شدن فرد با شغلش است (Seyed Javadin et al, 2009). در جای دیگر این طور بیان شده است که عجین‌شدگی شغلی کارکنان مشتمل بر سه جنبه‌ی شناختی، عاطفی و رفتاری می‌باشد. جنبه‌ی شناختی عجین‌شدگی شغلی مربوط به باورهای کارکنان درباره‌ی سازمان، رهبران و شرایط کار می‌باشد. جنبه‌ی عاطفی عجین‌شدگی شغلی مربوط به چگونگی احساس کارکنان و نحوه‌ی نگرش آنها نسبت به سازمان، رهبران و شرایط کار می‌باشد. نهایتاً جنبه‌ی رفتاری عجین‌شدگی شغلی کارکنان، عاملی است که برای سازمان ایجاد ارزش افزوده نموده و دربرگیرنده‌ی تلاش‌های آگاهانه و داوطلبانه‌ی کارکنان برای افزایش سطح عجین‌شدگی شغلی خود می‌باشد که منجر به انجام وظایف با حذف وقت و علاقه‌ی بیشتر می‌گردد (Phillips & Roper, 2009). بر این اساس محققان سه بعد برای عجین‌شدگی شغلی تعیین می‌کنند: انرژی‌مندی که اشاره دارد به تاب‌آوری در غلبه بر چالش‌ها؛ به عبارت دیگر کارمندان برای سرمایه‌گذاری برای تلاش کردن در خصوص وظایفشان تمایل و انرژی دارند. جذابیت که از طریق اشتیاق و تفاخر نسبت به کار حاصل می‌شود. و نهایتاً وقف‌شدگی که به چگونگی درگیر شدن و غوطه‌ور شدن کارمند در وظایف کاری اش اشاره می‌کند (Salanova et al, 2005).

کیفیت زندگی کاری

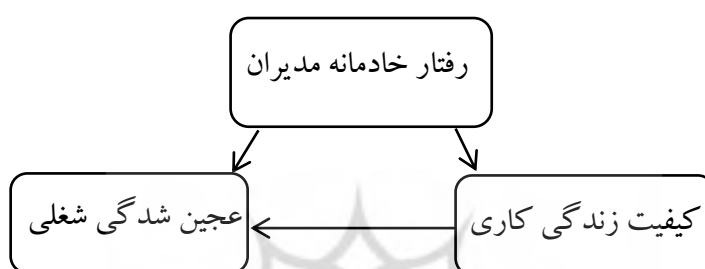
کیفیت زندگی کاری را می‌توان در دو مفهوم تعریف کرد: تعریف عینی از کیفیت زندگی کاری عبارت است از مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار و محیط کار در یک سازمان مانند: میزان

حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشت و ایمنی، مشارکت در تصمیم گیری، دوره های آموزشی، تفویض اختیار و سایر موارد. تعریف ذهنی از کیفیت زندگی کاری نیز عبارت است از تصور و طرز تلقی افراد از کیفیت زندگی به طور اخص می باشد. به تعبیر دیگر کیفیت زندگی کاری برای هر فرد یا گروهی از افراد با فرهنگ و طرز تلقی مشابه، ویژگی خاص خود را دارد (Mehdizadeh, Ashrafi & Ilkhsine, 2010). به طور کلی کیفیت زندگی کاری، رضایت کارکنان نسبت به تأمین نیازهای متنوعی از طریق منابع، فعالیت‌ها و جریان بازدهی بواسطه مشارکت در محل کار را نشان می‌دهد (Mortazavi et al, 2012). مطالعات نشان می‌دهد که کارکنانی که از کیفیت زندگی کاری بهتری برخوردارند، سطح بالاتری از هویت یابی با سازمان، رضیات شغلی و عملکرد کاری و سطح پایین تری از ترک خدمت و از خود بیگانگی را از خودشان نشان می‌دهند (Amini & Mortazavi, 2013). کیفیت زندگی کاری بر اساس جریان رضایت بخش از تعامل نیازهای کارکنان (بقا، اجتماعی و نیازهای خود واقع گرایانه) و آن منابع سازمانی که برای آنها در نظر گرفته شده است (Mortazavi et al, 2012). (Robinz, 1989) نیز کیفیت زندگی کاری را به عنوان فرایندی که یک سازمان به نیازهای کارکنان از طریق تدوین مکانیزم هایی برای طراحی و تصمیم گیری زندگی شان در محل کار پاسخ می‌دهد، تعریف می‌کند که بر اساس فلسفه مهمترین منابع سازمانی بودن کارکنانی که ارزشمند هستند و نسبت به ارزش آفرینی برای سازمان مسئول و توانمند هستند، شکل می‌گیرد.

(Heskett et al, 1997) اظهار می‌دارند کیفیت زندگی کاری که از طریق احساسی که کارکنان نسبت به کار، همکاران و شرکت شان دارند، اندازه گیری می‌شود، اثر زنجیره‌ای بر رشد و سودآوری سازمان می‌گذارد. بر اساس نظر (Havlovic, 1991) و (Straw & Heckscher, 1984) محتوای اصلی برگرفته از کیفیت زندگی کاری شامل امنیت شغلی، نظام های پاداش بهتر، پرداخت بالاتر، فرصت رشد، و گروه های مشارکت در میان سایر دیگران می‌شود. (Walton, 1974) نیز اشاره به هشت جنبه اصلی در تعیین کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان می‌کند که عبارتند از: جبران خدمات عادلانه و کافی، محیط سلامت و ایمن، توسعه قابلیت های انسانی، رشد و اطمینان خاطر، قانون گرایی در محیط کار، یکپارچگی و انسجام، فضای زندگی کلی و روابط اجتماعی. (Nguyen & Nguyen, 2011) نیز در طبقه بندی دیگری کیفیت زندگی کاری را بر اساس سه بعد نیاز زیستی، نیاز تعلق و نیاز دانشی مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی تحقیق

شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد که محقق با بررسی روابط بین متغیرهای آن در پژوهش‌های مختلف جهت آزمون یکپارچه این متغیرها در یک مدل جامع فرضیه‌سازی کرده است تا به توصیف نقش رفتار خادمانه مدیران بر عجزین‌شدگی شغلی معلمان با توجه به اثر میانجی کیفیت زندگی کاری بپردازد.



شکل ۱؛ مدل مفهومی تحقیق

(Sendjaya & Sarros, 2002) نتیجه چنگ زدن به دامن رفتار خادمانه را تعهد قوی به خط مشی‌های خانواده محوری نظیر انعطاف‌پذیری در کار، ایجاد تعادل بین کار و زندگی شخصی معلمان و پیشرفت در کارراهه شغلی معلمان بیان می‌کند. ضمن اینکه حس نوع‌دوستی افراد را نیز با تکریم و احترام متقابل بین یکدیگر تقویت می‌کند به گونه‌ای که نیازهای تعلق معلمان در بستر آن تأمین می‌شود. بنابراین بروز رفتار خادمانه در نزد مدیران بسترهای لازم را جهت توجه به نیازهای زیستی، تعلق و دانش و آگاهی مورد نیاز معلمان را به منظور ارتقا سطح کیفیت زندگی کاری شان می‌تواند فراهم نماید. بر این اساس می‌توان نخستین فرضیه تحقیق را اینگونه ترسیم کرد:

فرضیه نخست: رفتار خادمانه مدیران بر کیفیت زندگی کاری معلمان تأثیر مستقیم دارد. (Madison, 2014) ظهور رفتار خادمانه را مبتنی بر فلسفه مدیریتی می‌داند که محیطی را مجسم می‌کند که در آن کارکنان با عجزین‌شدگی، مسئولیت‌پذیری، فرصت‌طلبی و چالش‌طلبی قابلیت اعتماد و اطمینان خود را نشان می‌دهند. (Carter & Baghurst, 2013) فلسفه رفتار خادمانه مدیران را نگرانی پیرامون اخلاقیات، تجربه مشتری و عجزین‌شدگی شغلی کارکنان می‌داند به گونه‌ای که فرهنگ سازمانی منحصر به فردی ایجاد می‌کند که در آن هم رهبران و هم پیروان برای تحقق اهداف سازمانی بدون در نظر گرفتن قدرت جایگاه شان متحد می‌شوند. بنابراین رفتار مدیران چنانچه بر اساس فلسفه خادمانه بودن شکل بگیرد، می‌تواند

موجبات اشتیاق و عجزین شدگی بیشتر کارکنان و به ویژه معلمان را در سازمان و پیرامون شغل شان به وجود بیاورد. همچنین (Kordi & Nastizaei, 2015) بیان می‌کنند رهبری با رویکرد خادمانه خدمتگزار منجر به درگیری شغلی معلمان مدارس خواهد شد که این موضوع در پژوهش های (Akharbin et al, 2014)، (Nathan, 2014)، (Khorram et al, 2012) و (Clercq et al, 2014) نیز به تأیید رسیده است. از این رو می‌توان این چنین فرضیه دوم تحقیق را پایه گذاری کرد :

فرضیه دوم: رفتار خادمانه مدیران بر عجزین شدگی شغلی معلمان تأثیر مستقیم دارد. (Kanten & Sadullah, 2012) اظهار می‌دارند کیفیت زندگی کاری کارکنان بر اشتیاق و عجزین شدگی شغلی آنها اثر گذار است. آنها اشاره می‌کنند که رفتار کارکنان تحت تأثیر عمل مدیریتی و جو سازمانی قرار دارد. کیفیت زندگی کاری برای کارکنان مدیریت زندگی شخصی شان را تسهیل می‌کند و این کیفیت زندگی کاری تعهد و عملکرد سازمانی را تقویت می‌کند. این امر حس معناداری و مفید بودن را در ذهن کارکنان به وجود می‌آورد و باعث رضایت شغلی بیشتر، بهبود بهره وری، انطباق پذیری و اثربخشی کلی سازمان می‌شود. لذا با تلاش مستمر و همکاری و مشارکت فزاینده بین مدیر و کارکنان از طریق ارائه راه حل شرایط را برای عجزین شدگی بیشتر کارکنان فراهم می‌آورد. این موضوعی است که (Tajvaran, & Seif, 2017) نیز در پژوهش خود که در جامعه معلمان بررسی کرده‌اند، آن را به تأیید رسانده‌اند. این شواهد زمینه‌های فرضیه سازی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عجزین شدگی شغلی را در این پژوهش فراهم می‌کند. لذا فرضیه های سوم و چهارم تحقیق این گونه بیان می‌شود:

فرضیه سوم: کیفیت زندگی کاری بر عجزین شدگی شغلی معلمان تأثیر مستقیم دارد.

فرضیه چهارم: کیفیت زندگی کاری، اثر رفتار خادمانه مدیران بر عجزین شدگی شغلی معلمان را میانجی گری می‌کند.

رویکرد روش شناختی تحقیق و ابزار جمع آوری داده‌ها

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی - تحلیلی و مبتنی بر تحلیل ماتریس کواریانس با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) بوده که در طی مراحل اجرای آن به دنبال توصیف روابط بین متغیرهای رفتار خادمانه مدیران، کیفیت زندگی کاری معلمان، و عجزین شدگی شغلی آنها می‌باشد. جهت سنجش این ارتباط، پرسشنامه‌ای با

تعداد ۳۲ سوال با مقیاس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای روی پیوستار کاملاً مخالف تا کاملاً موافق طراحی و باتوجه به بستر مورد مطالعه بومی سازی شد که روایی آن توسط صاحب‌نظران متخصص دانشگاهی به لحاظ محتوایی و همچنین با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و پایایی آن با آلفای کرونباخ از داده‌های مقدماتی جمع آوری شده به حجم ۳۰ پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. جدول ۱ ضریب آلفای بدست آمده از سوالات پرسشنامه به تفکیک متغیرهای مدل تحقیق را نشان می‌دهد:

جدول ۱ محاسبه ضریب آلفای کرونباخ به تفکیک متغیرهای مدل تحقیق

شاخص‌ها	رفرنس	شماره سوالات	آلفای کرونباخ
کیفیت زندگی کاری	Amini & Mortazavi, 2013	۱-۹	۰/۷۸۷
رفتار خادمانه مدیران	Hernandez, 2007	۱۰-۱۷	۰/۸۹۴
عجین‌شدگی شغلی	Solano, 2009	۱۸-۲۲	۰/۸۲۹

در این تحقیق کلیه معلمان آموزش و پرورش ناحیه های ۲، ۳ و ۴ شهر مشهد در کلیه مقاطع ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم که حدود ۱۵۰۰ نفر می‌باشند، به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده‌اند.^۱ این معلمان در مجموع دو شیفت کاری و در ۸۲۲ مدرسه شاغل هستند. نمونه آماری این مطالعه که براساس فرمول حجم نمونه کوکران با واریانس که از طریق نمونه‌گیری مقدماتی به حجم ۳۰ نفر محاسبه گردید، شامل ۱۹۷ نفر می‌باشد (۱۳ درصد از حجم جامعه آماری). از آنجا که محقق پیش بینی عدم تکمیل یا بازگشت تعدادی از پرسشنامه‌های توزیع شده را داشت، تعداد ۲۱۶ پرسشنامه توزیع شد که در نهایت تعداد ۲۰۰ پرسشنامه تکمیل شده برگشت داده شد. روش نمونه‌گیری باتوجه به در اختیار داشتن فهرست مدارس ۳ ناحیه آموزش و پرورش بر اساس مقطع آموزشی معلمان در سه مقطع ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم، روش احتمالی طبقه‌ای است، به طوری که ابتدا ۶/۵ درصد^۲ از مدارس هر مقطع تحصیلی به طور تصادفی انتخاب گردید و سپس پرسشنامه‌ها به طور مساوی بین چهار نفر از معلمان هر مدرسه توزیع شد. جدول ۲ تعداد مدارس هر مقطع و تعداد افراد انتخاب شده را مشخص می‌کند.

^۱ از بین ۷ ناحیه آموزش و پرورش شهر مشهد، محقق تنها موفق به جلب همکاری این سه ناحیه شده است.

^۲ باتوجه به اینکه تعداد مدارس به طور تقریبی نصف تعداد کل معلمان است، لذا ۱۳ درصد حجم نمونه معلمان، باتوجه به تعداد مدارس نصف شده است.

جدول ۲ حجم نمونه انتخابی از بین مدارس مقاطع تحصیلی مختلف

مقطع	تعداد کل مدارس	تعداد مدرسه منتخب	تعداد معلمان منتخب
ابتدایی	۳۶۳	۲۴	۹۶
متوسطه اول	۱۹۵	۱۳	۵۲
متوسطه دوم	۲۶۴	۱۷	۶۸
جمع	۸۲۲	۵۴	۲۱۶

یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل های آماری

مدل اندازه‌گیری تحقیق

پیش از ارزیابی مدل معادله ساختاری، لازم است معناداری بارهای عاملی سازه‌های مختلف پرسشنامه در پیش بینی گویه‌های مربوطه بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن شاخص‌های آنها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (CFA^۱) در نرم افزار AMOS به انجام رسید. با توجه به مدل CFA برازش یافته، وزن عاملی گویه‌ی شماره ۲۳ در سطح تشخیص ۰/۰۵ معنادار نشد؛ بنابراین این گویه‌ها از فرایند تحلیل داده‌ها حذف شده و با بقیه سوالات به تجزیه و تحلیل پرداخته شد. لذا با توجه به بارهای عاملی معنادار اعتبار همگرایی ابزار سنجش تأیید می‌شود. ضمن اینکه کوارینانس بین متغیرهای تحقیق نیز دو به دو کمتر از عدد ۰/۹ است بنابراین عدم همپوشانی در قالب اعتبار افتراقی نیز تأیید می‌شود. که در نتیجه آن اعتبار سازه مدل مورد تأیید می‌شود. همچنین با توجه به اینکه شاخص‌های برازش نیز در محدوده مطلوب خود قرار دارد، بنابراین مدل اندازه‌گیری تحقیق از برازش قابل قبولی برخوردار است. لذا به طور کلی مدل اندازه‌گیری تحقیق مورد تأیید محقق قرار گرفت که به دلیل رعایت اختصار از گزارش جزئیات بارهای عاملی و شاخص‌های نرمال بودن و معناداری تک تک گویه‌ها پرهیز شده است. جدول ۳ نتایج شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری تحقیق در قالب تحلیل عاملی تأییدی را نشان می‌دهد.

1. Confirmatory Factor Analysis

جدول ۳. نتایج شاخص های برآزش مدل اندازه گیری تحلیل عاملی تأییدی (CFA)

$\chi^2 = 544.627$, $df = 383$, $P_{value} = .000$, $CMIN/DF = 1.422$, $RMR = .063$, $GFI = .859$, $CFI = .954$, $IFI = .955$, $RMSEA = .046$

استنتاج آماری فرضیات تحقیق

به منظور آزمون فرضیه های تحقیق و بررسی روابط بین متغیرهای مدل تحقیق، از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است. شکل ۲ نتیجه حاصل از مدلسازی معادلات ساختاری را نمایش می دهد. در این مدل متغیرهای عجزین شذگی شغلی (که در شکل ۲ با نماد Engagement مشخص است)، کیفیت زندگی کاری (که در شکل ۲ با نماد QWL مشخص است)، و متغیر رفتار خادمانه (که در شکل ۲ با نماد Stewardship مشخص است) به عنوان متغیر مکنون در نظر گرفته شده و هر یک از گویه های این متغیرها که در شکل ۲ در مستطیل مشخص شده است به عنوان متغیر مشهود در فرایند تحلیل وارد شده اند.

برآزش مدل تحقیق

به منظور برآزش مدل نخست تحقیق از شاخصهای برآزندگی مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شد که براساس آن، شاخص هابدین گونه برآورد شده است:

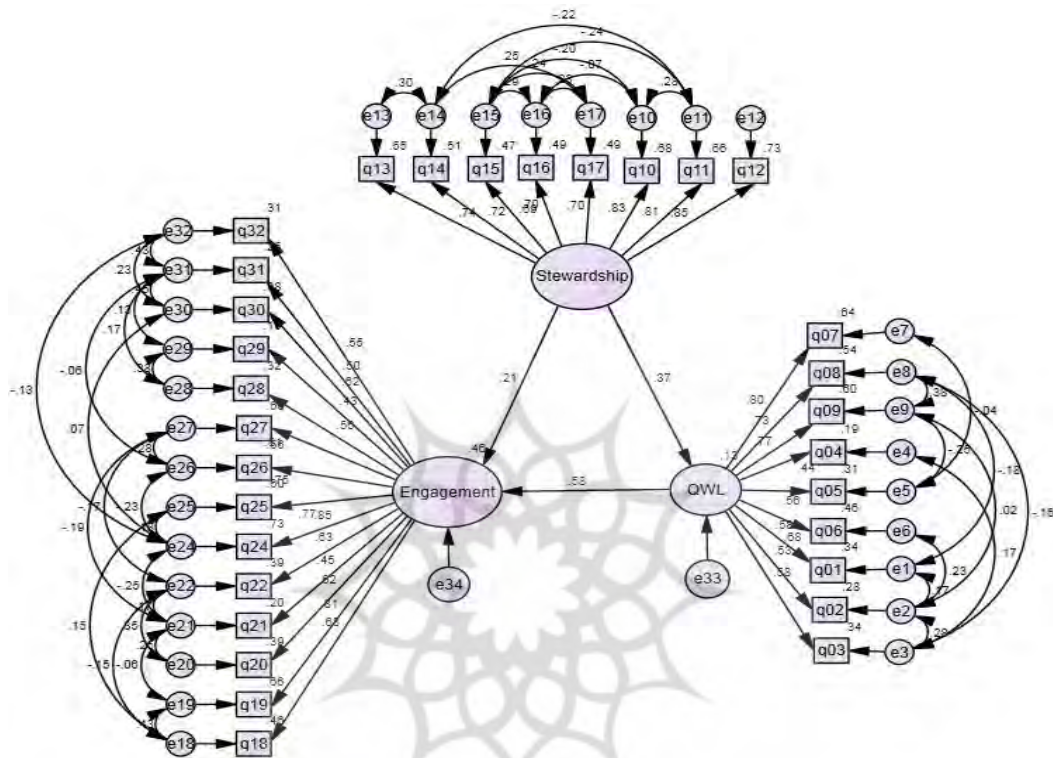
$\chi^2 = 625.856$, $df = 389$ ($P_{value} = .000$), $CFI = .933$, $GFI = .839$, $IFI = .934$, $TLI = .920$, and $RMSEA = .055$. $HOELTER_{\alpha=.95} = 139$

با توجه به مقدار بدست آمده برای هر شاخص، مدل تحقیق از برآزندگی خوبی برخوردار است. همچنین شاخص هلتر گزارش شده، که بطور خاص بر موضوع کافی بودن حجم نمونه تمرکز دارد، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار ۱۳۹ را نشان می دهد، که بزرگتر بودن حجم نمونه از آن، نشان از کفایت حجم نمونه در این مطالعه دارد.

بررسی فرضیه های تحقیق

با بررسی صورت گرفته همانطور که در جدول ۴ قابل مشاهده است، اثر رفتار خادمانه مدیران در فرضیه اول بر کیفیت زندگی کاری معلمان؛ اثر رفتار خادمانه مدیران بر عجزین شذگی شغلی معلمان در فرضیه دوم، اثر کیفیت زندگی کاری بر عجزین شذگی شغلی معلمان در فرضیه سوم و نهایتاً اثر میانجی کیفیت زندگی کاری در رابطه بین رفتار خادمانه درک شده از طرف مدیران و عجزین شذگی شغلی معلمان در فرضیه چهارم در سطح تشخیص ۵ درصد

تأیید می‌شود. همچنین با توجه به مثبت بودن ضرایب رگرسیونی آنها، می‌توان این نتیجه را گرفت که این اثرات همگی مثبت و مستقیم می‌باشد.



شکل ۲. مدل معادله ساختاری تحقیق

جدول ۴. ضرایب رگرسیونی و معناداری فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	مسیر	ضریب رگرسیونی	p-value	نتیجه
۱	رفتار خادمانه مدیران ← کیفیت زندگی کاری معلمان	۰/۳۷	۰/۰۰۰	تأیید
۲	رفتار خادمانه مدیران ← عجزین شدگی شغلی معلمان	۰/۲۱	۰/۰۰۳	تأیید
۳	کیفیت زندگی کاری ← عجزین شدگی شغلی معلمان	۰/۵۸	۰/۰۰۰	تأیید
۴	رفتار خادمانه مدیران ← کیفیت زندگی کاری ← عجزین شدگی شغلی معلمان	۰/۲۱۲	۰/۰۰۱	تأیید

جمع بندی و نتیجه گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که رفتار خادمانه مدیران در چارچوب نظریه خادمیت در شکل گیری عجزین شدگی شغلی معلمان و توسعه کیفیت زندگی کاری آنها ایفای نقش

می‌کند. ضمن اینکه توجه به موضوع کیفیت زندگی کاری نه تنها بطور مستقیم درگسترش و توسعه عین‌شدگی شغلی معلمان تأثیر گذار است بلکه رابطه رفتار خادمانه مدیران و عین‌شدگی شغلی معلمان را نیز میانجی‌گری می‌نماید. این نتایج اشاره به آن دارد که رفتار خادمانه مدیران از طریق مسئولیت‌پذیری شخصی، بر قراری توازن بین منافع ذی‌نفعان و منافع خود، و ایجاد توازن مناسب بین منافع سهامداران و منافع خود، نیازهای زیستی، تعلق و دانشی مطرح در ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان را در جهت اشتیاق بیشتر و عین‌شدگی شغلی تأمین می‌کند، تا کارکنان بتوانند با انرژی بیشتر، جذب وظیفه شغلی خود بشوند و تمام تلاش و هم‌غم خود را وقف تعالی و پیشبرد اهداف سازمان نمایند. همان‌طور که نتیجه تحقیق (Sendjaya & Sarros, 2002) نیز به این نکته اشاره می‌کند که اتخاذ رویکرد مبتنی بر نظریه خادمیت توسط مدیران با برقراری تعادل بین کار و زندگی شخصی کارکنان و پیشرفت و رشد در کارراهه شغلی کارکنان و ایجاد حس نועدوستی در بین افراد به همراه تکریم و احترام متقابل بین یکدیگر نیازهای تعلق کارکنان را تأمین می‌کند. ضمن اینکه (Hoseini Nasab et al, 2010) نیز تأکید کرده‌اند که خادمیت مدیران با تشویق افراد به خدمتگزاری سبب می‌شود تا افراد به رشد و سطح بالایی از کیفیت زندگی دست پیدا کنند و به طور مؤثری با احساسات و عواطف زیر‌دستان برخورد کنند و نیازهای آنها را تشخیص داده و آنان را به طور مؤثری برانگیزانند و با تأثیرگذاری بر میزان عین‌شدگی شغلی آنها، از این طریق سازمانهای خود را بهبود بخشند. (Tajvaran, & Seif, 2017) نیز رفتار خادمانه مدیران را که نیازهای معلمان خود را در اولویت نخست قرار می‌دهند، نقش محوری در ارضای نیاز آنها دانسته که در رضایت، اشتیاق و عین‌شدگی شغلی آنها پیشرو خواهد بود. این همان نتیجه‌ای است که (Kanten & Sadullah, 2012) نیز در پژوهش خود بدان دست یافته‌اند.

از سویی با توجه به معناداری اثر رفتار خادمانه مدیران بر عین‌شدگی شغلی کارکنان در مطالعه حاضر، از جهاتی همسویی آن را با یافته‌های مطالعات محققانی مانند (Vallejo, 2009) مورد تأیید می‌باشد، این محقق در مطالعه خود به این نتیجه دست یافت که روابط خادمیت بین مالکان سازمان و کارکنان تأثیر مثبتی بر ساختارهای تعهد سازمانی و مولفه‌های آن مانند تعیین هویت، مشارکت و همکاری، وفاداری و همچنین بر عملکرد سازمان، سودآوری و بقاء دارد. (Craig, 2008) و (Olson, 2009) نیز در مطالعات خود به این نتیجه دست یافتند که روابط خادمیت و فرهنگ خادمیت در سازمان تعهد اعضای سازمان و عین‌شدگی شغلی آنان را افزایش می‌دهد. از طرفی (Elddestona & Kellermanns, 2007) نیز در مطالعه خود بیان

نموده‌اند که مدیریت با چشم انداز نظریه خادمیت در سازمان از طریق افزایش نوع دوستی در سازمان، روابط متعارض را کاهش داده و با افزایش مشارکت سازمانی و عجین شدگی شغلی تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمان دارد. (Madison, 2014) نیز ظهور رفتار خادمانه مدیران را مقدمه‌ای برای عجین شدگی شغلی افراد می‌داند؛ موضوعی که (Kordi & Nastizaei, 2015) (Akhbarin et al, 2014)، (Nathan, 2014)، (Khorrarn et al, 2012) و (Clercq et al, 2014) نیز آن را به در پژوهش‌هایی جداگانه در ارتباط بین مدیران و معلمان مدارس بعضاً به تأیید رسانده‌اند. بنابراین با توجه به یافته‌های این مطالعه و تحقیقات پیشین، همکاری و مشارکت و عجین شدگی شغلی اعضای سازمان می‌تواند از سوی مدیران رده عالی سازمان تقویت و یا تضعیف گردد. در واقع رفتارهای خادمانه مدیران مانند: توجه به منافع جمعی، پرهیز از خود منفعتی و خود خدمتی در سازمانها تاثیر مثبتی بر ساختارهای رضایت، تعهد سازمانی و مولفه‌های آن مانند تعیین هویت، مشارکت و همکاری، وفاداری، عجین شدگی شغلی و همچنین بر عملکرد سازمان دارد. در واقع معلمان زمانی که رفتار خادمانه، نوع دوستی، کمک به پرورش ظرفیت‌های ناشناخته و استعدادها، از خودگذشتگی و احساس مسئولیت برای خدمتگزاری مدیران را در مدرسه مشاهده می‌کنند، تشویق خواهند شد که خود نیز در خدمت به دانش آموزان و یا والدین آنها، مشارکت در امور مرتبط با شغل و تصمیمات مدرسه تمام تلاش خود را داشته باشند و به احساس تعلق و هویت نسبت به شغل و مدرسه آنها افزوده می‌شود تا از میزان احساس بیگانگی‌شان کاسته شود؛ در صورتی که چنانچه چنین حسی از آنها گرفته شود در ارائه خدماتشان به دانش آموزان در راستای پرورش و رشدشان بی تفاوت و بی میل خواهد شد. لذا به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که شفاف سازی برنامه‌های خدمت‌رسانی، اولویت‌بندی نیازها و تقاضاهای ارتقا دهنده کیفیت زندگی کاری معلمان را در راستای تسهیل و ساماندهی نیازهای زیستی، تعلق و دانشی همچون برنامه‌های آموزشی، انتقال تجارب، تجزیه و تحلیل مشکلات و مسائل معیشتی و کاری معلمان، پذیرش و ترویج روحیه پرسشگری و مطالبه‌گری، ارتقای روابط کاری و اجتماعی شایسته در بین همکاران، ترویج فرهنگ همدلی و تشریک مساعی و پرهیز از اقداماتی که ادراک منفعت طلبی شخصی و خودپسندی می‌تواند داشته باشد؛ سرلوحه اقدامات مدیریتی و رفتار خادمانه خود قرار دهند.

یافته‌های پژوهش به متولیان حوزه مدیریت رفتاری در سازمانهایی نظیر آموزش و پرورش کمک می‌کند تا ضمن در نظر گرفتن سایر حوزه‌های اثرگذار برگسترش و تقویت اشتیاق و عجین شدگی شغلی همچون فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روانشناختی، خود تعیین کنندگی و انگیزش شغلی (Naami & Piriaei, 2011)، نیازهای روانی اساسی و محیط‌های حامی

استقلال (Asgari Sarem et al, 2012) و غیره که کنترل آن در سازمان در اختیار آنان است، رویکرد خادمانه مدیریت با تأکید بر ارتقای کیفیت زندگی کاری معلمان را نیز در نظر بگیرند چرا که همانطور که (Amini, 2015) نیز به آن اشاره می‌کند ایدآل ترین مدیران آنهایی هستند که همواره به خدمت رسانی به پیروان و احترام به ایشان و مقام آنها متمایل بوده، به رشد و پیشرفت سازمان و حداکثرسازی ظرفیت کارکنان خود اهمیت می‌دهند تا از پیامدهای مثبت آن نظیر تعهد سازمانی، عین‌شدگی شغلی و رضایت شغلی کارکنان در سازمان خود بهره‌مند شوند به ویژه زمانی که این کارکنان، معلمان جامعه باشند. و در پژوهشی دیگر (Naemi, 2018) نیز عوامل مختلفی از جمله عدالت سازمانی، جامعه‌پذیری سازمانی، رضایت شغلی، جو و فرهنگ سازمانی را تحت پوشش انگیزه‌های معنوی رفتار خادمانه مدیران عامل ارتباطات اثربخش با معلمان معرفی می‌کند. بنابراین اتخاذ چنین رویکردی شرایط بهره‌گیری مؤثر از منابع محیطی، دستیابی به مزیت رقابتی و خلق ارزش، توسعه قابلیت‌های هسته‌ای پویا، و جاه‌طلبی و تعالی سازمان را فراهم خواهد آورد.

از جمله محدودیت‌هایی که در تحلیل نتایج این پژوهش باید در نظر گرفته شود، مسئله شیفت‌های کاری صبح و عصر معلمان در مدارس است که داده‌های این پژوهش بدون در نظر گرفتن این موضوع که شاید بر کیفیت زندگی کاری و اشتیاق شغلی معلمان اثرگذار باشد، مورد بررسی قرار گرفته است لذا در پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود، باتوجه به این مسئله روابط بین متغیرها مورد تحلیل قرار بگیرد. همچنین مسئله عدم موافقت سایر نواحی ۷گانه آموزش و پرورش به منظور جمع‌آوری اطلاعات، محدودیت دیگری است که موضوع نمونه‌گیری تحقیق را با توجه به وجود بسترهای متفاوت مدارس در سایر ناحیه‌ها تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. در نهایت باتوجه به اینکه شکل‌گیری رفتار خادمانه مدیران خود می‌تواند تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار داشته باشد که در این تحقیق بدان پرداخته نشد، لذا در پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود که شناسایی این عوامل مؤثر سرلوحه اهداف پژوهشی قرار بگیرد.

منابع

- Abbasi, H., Abdi, H., & Bakhit, M. (2015). "The relationship between organizational justice and organizational indifference of personnel in Sport and Youth Offices in the Kermanshah Province", *Organizational Behavior Management in Sport*, 2 (2): 57-64. (In Persian).
- Abdolmanafi, S. (2016). "The effect of job characteristics on organizational indifference in staffs of vocational training centers in Isfahan Province", *Fifth*

- National Conference and Fourth International Conference on Skills and Employment*. (In Persian).
- Abedi, J. (1993). "Creativity and a new way of measuring it", *Journal of Psychological Research*, 1 (2): 31-45. (In Persian).
- Adhikani, D. R., & Gautam, D. K. (2010). "Labor legislations for improving quality of work life". *International Journal of Law and Management*. 52(1): 40-35.
- Aghelzadeh, V., & Soleymani, T. (2017). "Investigating the status of teachers' organizational indifference (case study: elementary school teachers in Ardabil City)", *National Conference on Modern Research in Management, Economics and Humanities*, Kazeroon: University of Azad. (In Persian).
- Amiri, Y. (2013). "Identifying and ranking the factors affecting on organizational indifference", *2nd Conference on Modern Management Sciences*, Golestan, September, 2013. (In Persian).
- Ansari, M. E., & Fakhri, M. (2015). "Assessing the relationship between perceived organizational support and organizational indifference", *International Conference on Management and Humanities, UAE-Dubai, Institute of Creative Managers of Capital*. (In Persian).
- Asadi, S. (2018). "The relationship between organizational innovation and creativity among the staff of TUMS General Hospitals". *Payavard*. 11 (5): 578-587. (In Persian).
- Askari F., & Abbasnezhad, A. (2007). "The study of professional stressor factors in nursing and midwifery community". *The Horizon of Medical Sciences*, 12 (4):12-18.
- Ashoori, H. (2016). "The influence of servant leadership style principles on organizational indifference: an investigation of follower effectiveness", *Master's Thesis, University of Tarbiat Modarres*. (In Persian).
- Beaudoin, L. E., & Hassles, E. L. (2003). "Their importance to nurses' quality of work life". *Nursing Economics*. 21(3):106-13.
- Cassidy, J.T. (1999). "Stress, cognition and health", *Psychology Press*, 145-170.
- Chang, E. (2005). "Employee's overall perception of a HRM effectiveness". *Human Relations*, 58(4), 523-544.
- Che Rose, R., Beh, L. S., Uli, J., & Idris, K. (2006). "Quality of work life: Implications of career dimensions". *Journal of Social Sciences*, 2 (2), 61-67.
- Daft, R. (2010). *Organization theory and design*, South-Western Cengage Learning.

- Danaee Fard, H. & Eslami, A. (2010). "Discovering theory of organizational indifference: A grounded theory strategy". *European Journal of Scientific Research*, 40, 3, 450-460.
- Danaeefard, H., Hassan Zadeh, AR., & Salarieh, N. (2010). "Exploring organizational indifference: creating and validating a measure". *Strategic Management Thought*, 4(2): 79-99. (In Persian).
- Davison, HK., & Bing, MN. (2008). "The multi-dimensionality of the equity sensitivity construct: integrating separate benevolence and entitlement dimensions for enhanced construct measurement". *Journal of Managerial Issues*, 20 (1): 131-150.
- Eisenberger, R. Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L. (2001). "Reciprocation of perceived organizational support". *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51.
- Ghafarzadeh Ahangar, S., Boroumand, M. R., & Hami, M. (2015). "Study of organizational indifference in employees of Youth and Sport Offices in Mazandaran Province", *Tehran: Proceedings of the International Management Conference*. (In Persian).
- Farokhmehr, H. (2013). *Creative teachers & creative school*, Isfahan: Publication of Aalla. (In Persian).
- Ghaderi, S., Siadat, A., & Shams, G. R. (2012). "A study of relationship between perception of organizational justice and work engagement among Isfahan High School Teachers", *New Educational Approach*, 7 (15): 43-60. (In Persian).
- Ghahreman, K., Tondnevis, F., Amirtash, A., & Kadivar, P. (2005). "The relationship between organizational culture and creativity of faculty members in public universities", *Journal of Movement Sciences and Sport*, 1 (6): 139-150. (In Persian).
- Goshtasb, M., Tabrizi, A. R., & Karami, B. (2010). "A sociological study of the work conscientiousness of government officers in Tehran & Yasuj Cities and study of organizational factors affecting it", *Sociological Study*, 3 (7): 127-142. (In Persian).
- Hariri, N., Rootan, Z., & Janmohammadi, M. (2014). "Assessing the relationship between perceived organizational support and organizational indifference in librarians", *Journal of Academic Librarianship & Information Research*, 47 (4): 397-414. (In Persian).
- Hersey, P., & Goldsmith, M. (1980). "A situational approach to performance planning". *Training & Development Journal*, 34, 38-44.

- Imani, B., Karamporian, A., & Hamidi, Y. (2014). "The relationship between quality of work life and job stress in employees the foundation of martyrs and veterans affairs of Hamadan". *J Mil Med*.15 (4): 253-257. (In Persian).
- Ingham, M. H. (2008). "Citizenship, support and fit: Exploring the generalizability of these concepts to the occupational domain". *PHD Dissertation, Temple University*.
- Jafari, M., Habibi Houshmand, B., & Maher, A. (2017). "Relationship of occupational stress and quality of work life with turnover intention among the nurses of public and private hospitals in selected cities of Guilan Province", *J Health Res*. 3 (3): 12-24. (In Persian).
- Keefe, L. (2003). "How to overcome organizational indifference". *Women in Business*, 22-55.
- Keshavarz Haghghi, M. (2013). "Indifference model in a bank system: case study: a private bank". *Journal of Research in Human Resources Management*, 4 (2): 183-202. (In Persian).
- Kyriacou, C., & Sutcliff, S. J. (1978). "Teacher stress: prevalence sources and symptoms". *British Journal of Educational Psychology*, 29:159-167.
- Kyriacou, C. (2001). "Teacher stress: directions for future research", *Educational Review*, 53, 1: 27- 35.
- Leander, P. N. (2009). "Losing the will: automatic reactions to the indifference perceived in others". *Unpublished Master's Thesis, Duke University*.
- Liaghatdar, M. J., Bakhtiar Nasrabadi, H., Samiee, F., & Hashemi, B. B. V. (2010). "The study of effective factors on work commitment", *Journal of Applied Sociology*, 23, 41: 38-47.
- López, S. P., Peón, J. M. M., & Ordás, C. J. V. (2006). "Human resource management as a determining factor in organizational learning". *Management Learning*, 37 (2): 215-239.
- Marzughhi, R., Heidari, E., & Keshavarzi, F. (2015). "A look at unofficial education in Iran and the world, Tehran: Avay Noor". (In Persian).
- Makanjee, C. R., & Yolanda F. H. (2006). "The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers", *Indian Journal of Management*, 12, 118-126.
- Mc Crae, R. R., & Costa, P. T. Jr. (2003). *Personality in adulthood: a five-factor theory perspective* (2nd ed). New York: Guilford Press.
- Mc Kenna, Si (2005). "Organizational commitment in the small entrepreneurial business in Singapore". *Cross Cultural Management*. 12(2), 16-20.

- Melo, A. I., & Sarrico, C. S. (2015). "Performance management systems and their influence on the governance structures of Portuguese Universities: a case study. In incentives and performance". *Springer International Publishing*.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the workplace: toward a general model". *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Naderi, Z., & Najafi, M. (2004). *Ministry of health and medical education, prevention of medical accidents in Tehran, Iran*, Centers for Disease Control.
- Nargesian, A. (2007). "Spiritual leadership in contemporary organizations", *Tadbir Journal*, 18 (189): 29-32. (In Persian).
- Nelson, D. B., Gary, R., Low., & Kaye, N. (2005). "The emotionally intelligent teacher: a transformative learning model". Available at: www.tamuk.edu.
- Pala, F., Eker, S., & Eker, M. (2008). "The effect of demographic characteristics on organizational commitment and job satisfaction: an empirical study on Turkish Health Care Staff". *The Journal of Industrial Relation and Human Resources*, 10(2): 54-75.
- Pirkhaefi, A. R. (2005). *Creativity*, Tehran: Publication of Qoqnos Hezareh. (In Persian).
- Ponnu, C., & Chuah, C. C. (2010). "Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia", *African Journal of Business Management*, 4(13): 2676-2692.
- Ramstad, E. (2009). "Promoting performance and the quality of working life simultaneously". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(5), 423-436.
- Rezaeian, A. (2016). *Management of organizational behavior*, Tehran: Samt. (In Persian).
- Rezaee, B., & Tarin, H. (2017). "A meta-analysis on research's on effective factors on the performance of school principals", *Journal of School Administration*, 5 (2): 193-215. (In Persian).
- Saki, R., Assareh, A. R., & Shaabani, R. (2015). "The relationship between principals' professional ethics and transformational leadership with teachers' job performance in secondary schools in Melard City", *Journal of Educational Leadership and Management*, 9 (1): 27-50. (In Persian).
- Salarieh, N. (2010). "Scrutiny of organizational indifference dimensions: development and validation of a research measure". *Master's Thesis, Tarbiat Modares University*.

- Sanford, R. (2009). "The impact of activity-based costing on organizational performance". *Degree Doctor, Nova Southeastern University*, pp. 50-61.
- Seif, A. A. (2015). *Educational psychology*, Tehran: Agah. (In Persian).
- Shahinpoor, N. (2007). "The power of one: dissent and organizational life". *Journal of Business Ethics*. 74, 37.48.
- Shekari, G. A., & Kheirkhah, M. (2016). "Factors affecting organizational indifference", *Iranian Journal of Public Administration Mission*, 7 (22): 35-51. (In Persian).
- Sluss, D. M., Klimchak, M., & Holmes, J. J. (2008). "Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification". *J Vocational Behavior*, 73(3), 457-464.
- Spector PE. (2008). *Industrial and organizational psychology*, John of Wiley & Soons, Inc 205-213.
- Torkzadeh, J., Salimi, Gh., & Sangi, F. (2016). "Investigation and explanation of organizational indifference phenomena: some recommendations for policy making in agricultural training's management". *Journal of Agricultural Education Administration Research*, 8(36), 119-130. (In Persian).
- Torkzadeh, J., & Zeinali, F. (2011). "Developing the motivation and empowerment of educators: The human capital model", *Human Resources*, 6 (25): 1-27. (In Persian).
- Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of work life. In L. E. Davis, & A. B. Cherns (Eds.). *Quality of working life: problems, projects and the state of the art*, 1, 5, 91-104. New York: The Free Press, Collier-Macmillan.
- Zarei F. (2015). "Organizational indifference: grounded theory strategy" (*Master's thesis*). *Allameh Tabataba'i University*. (In Persian).
- Zhang, Z. (2007). "Study of job satisfaction among elementary school teacher in Shanghai's". *Journal Articles; Reports Descriptive*. 40 (5), 40- 46.