

## New teachers' Lived Experiences of Organizational Loneliness in Elementary Schools (Disease Factors and Work Methods)

Kousar Khani 

M.A. of Training and Improvement of Human Resources, Ilam, Iran. E-mail: [k.khani9898@gmail.com](mailto:k.khani9898@gmail.com)

Zeinab Toulabi\* 

Corresponding Author, Management Faculty of Ilam university, Ilam, Iran. E-mail: [z.toulabi@ilam.ac.ir](mailto:z.toulabi@ilam.ac.ir)

Ali Yasini 

Management Faculty of Ilam university, Ilam, Iran. E-mail: [a.yasini@ilam.ac.ir](mailto:a.yasini@ilam.ac.ir)

### ABSTRACT

Contemporary organizations increasingly face the widespread issue of workplace loneliness, which undermines individual performance and personal satisfaction. New teachers, in particular, are vulnerable to emotional deprivation, a lack of constructive relationships, psychological burnout, depression, and anxiety within school environments. Given that organizational loneliness remains a relatively new and underexplored concept in Iran-especially in the context of education-this study aims to identify, examine, and analyze the lived experiences of novice elementary school teachers with respect to organizational loneliness. The research specifically focuses on contributing factors, consequences, and individual and collective coping strategies. Adopting a qualitative phenomenological approach, the study involved 12 new teachers in Ilam, selected through purposive sampling. Data were gathered through in-depth semi-structured interviews, continuing until theoretical saturation was achieved. The data were analyzed using descriptive statistics for demographic profiling and thematic analysis via MAXQDA20 software. To ensure validity, member checking was employed, and inter-coder agreement was used to verify coding reliability. The findings categorized the contributing factors into four dimensions: individual, socio-cultural, psychological, and occupational-encompassing 36 subthemes. The consequences of organizational loneliness were similarly grouped into four domains: personal, interpersonal, psychological, and professional, comprising 37 subthemes. In terms of solutions, 24 individual strategies (including communicative and professional aspects) and 21 collective strategies (psychological, group-based, occupational, and interpersonal) were identified. The study concludes that organizational loneliness has significant negative implications for both individuals and institutions. As loneliness continues to rise globally, recognizing its causes and consequences within organizational settings is of critical importance. Understanding novice teachers' experiences in this regard can provide educational administrators with valuable insights to foster greater job satisfaction, organizational commitment, creative engagement, social interaction, teamwork, and a stronger sense of belonging among teachers-particularly by addressing the critical role of organizational support.

**Keywords:** Feeling alone, Organizational loneliness, New teachers, Phenomenology, Ilam

**Cite this Article:** Khani, K., Toulabi, Z., & Yasini, A. (2025). New teachers' Lived Experiences of Organizational Loneliness in Elementary Schools (Disease Factors and Work Methods). *Educational Leadership Research*, 9(34), 55-81. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.82959.1807>



© 2016 by Allameh Tabataba'i University Press

**Publisher:** Allameh Tabataba'i University Press

**DOI:** <https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.82959.1807>

## Extended Abstract

### Introduction

As frontline professionals in schools, teachers have the most significant impact on student success and achievement. Entering the teaching profession can be both exciting and overwhelming, especially for novice educators who must navigate a complex landscape of expectations, responsibilities, and social dynamics. While teacher retention has received increasing attention in recent years, the emotional and psychological challenges faced by new teachers—particularly the experience of loneliness—remain underexplored. Loneliness is a natural and universal phenomenon that arises at various points in life and affects individuals regardless of age, gender, or other sociodemographic characteristics (Hawkes & Adamson, 2023).

Research indicates that feelings of loneliness can significantly affect teachers' well-being, job satisfaction, and overall classroom effectiveness (Smith & Jones, 2021; White, 2022). New teachers frequently report a lack of support and connection with colleagues, which exacerbates feelings of isolation and hinders professional development (Miller & Roberts, 2021). Organizational loneliness refers to a state in which individuals feel emotionally isolated in the workplace, even when surrounded by others. This may stem from a lack of deep and meaningful relationships, insufficient social support, or a disconnection from organizational goals. Organizational loneliness has a clear impact on mental health and emotional well-being, often resulting in reduced job satisfaction, increased stress, and diminished performance. The emotional toll can be profound, and research has linked it to high rates of burnout among teachers (Martinez, 2023).

Loneliness can reduce job satisfaction, impair teaching effectiveness, and ultimately affect student academic outcomes (Miller & Roberts, 2023). Furthermore, teachers experiencing loneliness are less likely to participate in collaborative activities essential for professional growth (Hernandez, 2024). Among new teachers, this phenomenon can lead to significant emotional and psychological distress, influencing not only the individual but also the broader educational environment (Miller & Roberts, 2021). Understanding the root causes and consequences of such loneliness is essential for fostering a healthier and more supportive educational community.

Several factors contribute to teachers' experiences of loneliness. The transition into the profession is often marked by stress, self-doubt, and a sense of isolation—particularly in the early years. Many report a lack of mentorship and support from more experienced colleagues, which deepens their sense of disconnection (Hernandez, 2024).

Addressing organizational loneliness is critical to improving teachers' job satisfaction, retention, and teaching effectiveness. Innovative strategies-such as enhancing mentoring programs, expanding opportunities for collaboration, and organizing regular team-building activities-have been identified as potential solutions (Martinez, 2022). Teachers are encouraged to build stronger interpersonal relationships and cultivate a culture of support and mutual respect. Recognizing the impact of teacher loneliness, educational stakeholders have begun implementing initiatives aimed at fostering more supportive school environments. Mentorship programs and professional learning communities are promoted as effective tools to strengthen connections and provide support (Johnson, 2023). These efforts help create collaborative networks that reduce isolation and improve teacher effectiveness (White, 2022).

While global research has addressed loneliness across various organizational settings, the phenomenon of organizational loneliness among teachers-especially novice teachers-has been largely overlooked. Comprehensive studies that identify its core components remain scarce. Loneliness is linked to poor academic outcomes and limited job satisfaction, and schools play a crucial role in either mitigating or amplifying these experiences (Jefferson et al., 2023). A 2023 survey by the National Education Association (NEA) revealed that nearly 60% of teachers feel disconnected from their colleagues, highlighting a concerning trend in educational workplace relationships. Contributing factors include increased workload, limited professional development opportunities, and insufficient administrative support.

Therefore, exploring teachers' lived experiences offers valuable insights into the psychological well-being of educators and provides practical guidance for developing strategies to overcome the barriers associated with organizational loneliness.

### **Research Questions**

- How do new teachers describe their lived experiences of organizational loneliness?
- What factors do new teachers identify as contributing to organizational loneliness?
- What strategies or solutions do they suggest for coping with it?

### **Literature Review**

Hassanpour et al. (2023) conducted a study titled "Providing a Framework for Loneliness in the Workplace in the Public Sector," aiming to design a model of workplace loneliness in the public sector using grounded theory. The study identified causal conditions,

contextual factors, intervening conditions, core categories, consequences, and strategies for addressing workplace loneliness, ultimately presenting a comprehensive model of employee loneliness in the public sector. By offering research-based recommendations, the study supports organizations and leaders in managing this phenomenon and fostering healthier work environments, thereby enhancing individual, team, and organizational performance.

In a study titled "The Effect of Employee Loneliness in the Organization on Career Advancement, Risk-Taking, and Trust with the Mediating Effect of Perceived Organizational Support," Amini Borujeni (2023) examined how organizational loneliness affects employees' professional trajectories. The findings revealed a significant negative relationship between workplace loneliness and both risk-taking and trust. Additionally, there was a direct, positive, and significant relationship between perceived organizational support and outcomes such as risk-taking, trust, and career advancement. Moreover, workplace loneliness negatively and indirectly affected perceived organizational support through reduced risk-taking and trust, and it also had an indirect negative impact on career advancement through diminished organizational support.

Teymouri and Heidari (2019) conducted a study titled "The Effect of Loneliness in the Workplace on Creativity." The results indicated that both emotional and social loneliness had a significant negative effect on workplace creativity. Furthermore, this relationship was mediated by employee commitment, highlighting that workplace loneliness undermines creativity through its impact on employees' emotional engagement.

Addressing organizational loneliness among teachers in Iranian schools requires a deep understanding of its cultural and social context. Cultural factors in Iran—such as communication and empathy with colleagues, parents, and students; the value placed on active participation in school-based professional activities; and social expectations within the educational environment—mean that teacher loneliness often manifests as a functional and professional deficit. Compounding this issue, the Iranian education system lacks timely and effective support mechanisms, such as professional counseling services specifically geared toward new teachers. Therefore, to enhance job satisfaction, retention, and teaching effectiveness, it is essential to promote stronger interpersonal relationships among educators and cultivate a school culture based on support and mutual understanding—while taking into account the unique social elements of Iranian culture and the specific characteristics of Iranian schools.

Looking ahead, further research is needed to explore the long-term impacts of organizational loneliness on teacher retention and student achievement. Future interventions should consider the distinct challenges posed by varying educational environments, including differences between rural and urban settings, as well as the influence of demographic factors on teachers' experiences of loneliness. By emphasizing connection and collaboration, schools can build more inclusive and supportive climates that reduce the impact of organizational loneliness and enhance teachers' emotional and professional well-being. As efforts to improve teacher morale and effectiveness continue, it is crucial for educational organizations to recognize and proactively address the root causes of loneliness, ensuring that teachers feel connected, supported, and valued within their communities. Contemporary research can provide a robust framework for initiatives aimed at cultivating inclusive and collaborative school cultures—ultimately benefiting both educators and their students.

### **Methodology**

This study is applied in nature, as its findings and outcomes can be utilized by novice teachers and educational organizations. From a data collection standpoint, the study employs a qualitative approach using in-depth, guided interviews to explore the lived experiences of new teachers regarding the phenomenon of organizational loneliness.

A phenomenological research method was adopted, as the central focus of the study is the lived experiences of new teachers who have directly encountered organizational loneliness within the classroom and school environment. To meet the study's objectives, it is essential to draw upon their thoughts, emotions, and personal reflections.

The statistical population consisted of new teachers employed in schools across Ilam city. A purposive sample of 12 new teachers was selected using the snowball (chain referral) sampling method. Based on descriptive statistics, the average age of the interviewees was 28.40 years ( $SD = 1.285$ ), and their average teaching experience was two years ( $SD = 0.447$ ), ranging from one to three years. Most participants were married women, held bachelor's degrees, and taught at the elementary school level. It is worth noting that interviews were conducted until theoretical saturation was achieved—that is, when the researcher was confident that no new information would emerge from additional interviews.

The interviews were conducted face-to-face. As emphasized by Abedini Manesh (2021), interviews are the most appropriate tool for collecting phenomenological data in qualitative research. In this study,

semi-structured in-depth interviews served as the primary data collection instrument. Each interview lasted between 30 and 45 minutes, depending on the participant, and was recorded using a digital voice recorder with the participant's consent. The interview process continued until data redundancy was reached.

To guide the semi-structured interview process, an interview protocol was utilized. For data analysis, a thematic analysis approach was employed. First, the interview transcripts were read multiple times to allow the researchers to become deeply familiar with the content and identify underlying concepts and meanings. Subsequently, open coding was conducted using MAXQDA 20 software, through which initial codes were extracted and organized.

To ensure the validity of the research, two strategies were implemented:

1. Peer Review: Research findings were shared with a research colleague for critical review. Following this process, necessary adjustments were made to the codes and thematic structures.

2. Member Checking: After the initial analysis, summarized findings were shared with several participants. This step aimed to determine whether the researchers had accurately interpreted the participants' comments. Interviewees were asked to confirm the consistency of the findings with their intended meanings and to identify any discrepancies for correction.

To assess the reliability of the coding process, the test-retest method (consistency index) was employed. The rationale behind this approach is to verify whether the codes extracted remain consistent over time. To calculate reliability, several interview transcripts were selected and re-coded by the same researcher after a 15-day interval. The codes from both sessions were compared: matching codes were labeled as agreements, and mismatched ones as disagreements. The reliability rate exceeded 70%, indicating that the coding process was sufficiently consistent and trustworthy.

Finally, through axial coding, similar codes and concepts related to specific themes or areas were grouped into coherent categories.

## **Conclusion**

Loneliness among teachers-particularly during the early stages of their careers-can arise from a range of individual, organizational, and social factors. Research indicates that loneliness poses a significant challenge for novice teachers, not only undermining their personal well-being but also negatively affecting the quality of teaching and student learning.



In this study, through an analysis of interviews with new teachers, the research questions were addressed. The findings revealed that individual, occupational, sociocultural, and psychological elements contribute to organizational loneliness (Miller & Roberts, 2022; Hernandez, 2024). Various factors influence the experience of loneliness among teachers. Personal characteristics and individual differences can shape a teacher's resilience to the stresses of a new teaching role. An inability to cope with occupational stress-often resulting in feelings of inadequacy and isolation-combined with a lack of guidance and support from school leaders, can intensify such experiences (Hernandez, 2024).

Sociocultural factors also play a key role. When the cultural environment of the school is unfamiliar to a new teacher, adapting to this setting takes time and can deepen feelings of organizational isolation. Furthermore, occupational conditions-such as the absence of professional support networks, insufficient managerial support, ambiguity in job expectations, and a lack of constructive feedback-further reinforce the sense of isolation experienced by new teachers. The lack of healthy and supportive relationships in the workplace can exacerbate feelings of failure and inadequacy, ultimately impacting teaching quality and student engagement (Kafashi & Azadeh, 2009).

Additional research also suggests that loneliness negatively affects the relationship between teachers and their institutions, diminishing teachers' overall happiness (Artusan & Ardil, 2012). The consequences of loneliness extend beyond the individual to affect the broader school environment and students. As demonstrated in this study, loneliness in new teachers leads to various individual, organizational, and performance-related outcomes. Teachers experiencing loneliness often face psychological challenges that reduce their attentiveness and resilience. Given that teaching requires creativity and sustained motivational interaction, loneliness can undermine teachers' ability to perform effectively (Borojeni & Moghadam, 1402).

These consequences-such as feelings of uselessness, pervasive isolation, irritability toward students, reduced job performance, and lower job satisfaction-adversely affect teachers, schools, and the educational process. This emotional strain may lead to burnout, which in turn compromises the effectiveness of teaching and student learning (Smith & Jones, 2021). As such, loneliness is closely linked to negative academic

and career outcomes, highlighting the critical role that schools play in either mitigating or exacerbating this issue (Jefferson et al., 2023).

Understanding the root causes and impacts of loneliness is essential for building healthier and more supportive educational communities. Given the increasing prevalence of loneliness across societies, understanding its dynamics within schools and educational organizations is of vital importance. Addressing the organizational loneliness of new teachers provides education leaders with valuable insights that can enhance teacher morale, job satisfaction, organizational commitment, and professional attachment.

Identifying the causes and consequences of loneliness among new teachers should lead to targeted interventions aimed at reducing such experiences. Based on the findings of this study, a variety of individual, psychological, communicative, and professional strategies can be recommended. These include fostering healthy communication, promoting shared decision-making, encouraging collaborative thinking, providing managerial support, building trust, and cultivating a climate of group participation.

Schools and educational administrators must actively create supportive and interactive environments. Innovative approaches-such as strengthening mentoring programs and increasing opportunities for teamwork and collaborative engagement-can significantly reduce feelings of loneliness (Martinez, 2023). Ultimately, the findings suggest that new teachers face distinct and specific needs that may not pose challenges for more experienced educators. Recognizing and responding to their need for social connection and institutional support can improve the well-being of both teachers and students.

Given that loneliness among teachers has become a serious concern, future research must continue to investigate its outcomes and underlying mechanisms. Implementing effective, research-based strategies is essential for enhancing the emotional and professional experiences of new teachers and, consequently, for improving educational quality and student learning outcomes.



## تجارب زیسته نومعلمان در مدارس ابتدایی از تنهایی سازمانی (عوامل مؤثر و راهکارها)

کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران. رایانامه:  
k.khani9898@gmail.com

کوثر خانی

نویسنده مسئول، عضو هیئت علمی، گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران. رایانامه:  
z.toulabi@ilam.ac.ir

زینب طولابی \*

عضو هیئت علمی، گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران. رایانامه:  
a.yasini@ilam.ac.ir

علی یاسینی

### چکیده

سازمان‌های امروزی در حال حاضر با همه‌گیر شدن تنهایی در محیط کار مواجه‌اند که به سطح پایین‌تر عملکرد و رضایت فردی منجر می‌شود و نومعلمان نیز در مدارس مستعد بروز محرومیت احساسی، کمبود روابط سازنده، فرسودگی روانی، افسردگی و اضطراب هستند. از آنجا که موضوع تنهایی سازمانی در جوامع علمی و سازمانی ایران، به‌ویژه در حیطه آموزش و پرورش موضوع جدید و ناآشنایی است؛ از این‌رو هدف از انجام این مطالعه شناسایی، بررسی و تحلیل تجارب زیسته نومعلمان از پدیده تنهایی سازمانی در قالب‌های عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پدیده تنهایی سازمانی، پیامدهای پدیده تنهایی سازمانی و راهکارهای فردی و گروهی نومعلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی است. پارادایم کلی تحقیق، کیفی از نوع پدیدارشناسی است. مشارکت کنندگان این پژوهش ۱۲ نفر از نومعلمان شهر ایلام می‌باشند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه عمیق (نیمه ساختارمند) بود که تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و نیز تحلیل مضامین به ترتیب، با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA20 انجام گرفته است. جهت اطمینان از روایی این پژوهش، از روش بررسی مجدد توسط اعضا (مصاحبه‌شوندگان) استفاده شد و برای بررسی میزان پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌ها، از توافق کدگذاری استفاده شده است. بر اساس نتایج این تحقیق، عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پدیده تنهایی سازمانی در قالب ۴ عامل فردی، اجتماعی-فرهنگی، روانی و شغلی تقسیم‌بندی شدند و در مجموع، ۳۶ مفهوم در این مقولات فرعی قرار گرفتند. ۴ پیامد فردی، ارتباطی، روانی و شغلی-حرفه‌ای در قالب ۳۷ مفهوم از جمله آثار و پیامدهای پدیده تنهایی سازمانی در نومعلمان مورد مطالعه مشخص شد. ۳ راهکار فردی، ارتباطی و حرفه‌ای در قالب ۲۴ مفهوم از جمله راهکارهای فردی نومعلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی و ۴ راهکار روانی، برنامه‌های گروهی، شغلی و ارتباطی، در قالب ۲۱ مفهوم از جمله راهکارهای گروهی نومعلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی در مدرسه بودند. نتایج حاصل از بررسی یافته‌های تحقیق نشان داد که تنهایی سازمانی هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها دارای پیامدهای زیان‌بار زیادی است. با توجه به این‌که تنهایی مسئله‌ای رو به رشد در تمام جوامع است و بنا بر آنچه بیان شد، شناخت عوامل و آثار تنهایی در سازمان از جهات مختلف حائز اهمیت است، از این‌رو، بررسی تنهایی سازمانی نومعلمان می‌تواند ابزار سودمندی را در راستای بهبود نگرش معلمان، دل‌بستگی بیشتر به کار، حضور خلاقانه، افزایش پایداری، افزایش تعاملات اجتماعی، تقویت روحیه کار گروهی و تعهد به سازمان و رضایت از شغل خود در اختیار مدیران سازمان آموزش و پرورش قرار دهد، با توجه به اینکه عدم حمایت سازمانی نقش مهمی در شکل‌گیری احساس تنهایی در نومعلمان دارد.

کلیدواژه‌ها: احساس تنهایی، تنهایی سازمانی، نومعلمان، پدیدارشناسی، شهر ایلام

استناد به این مقاله: خانی، کوثر، طولابی، زینب، و یاسینی، علی. (۱۴۰۴). تجارب زیسته نومعلمان در مدارس ابتدایی از تنهایی سازمانی (عوامل مؤثر و راه‌کارها). پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۹(۳۴)، ۵۵-۸۱.  
https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.82959.1807

## مقدمه

معلمان به‌عنوان نیروهای حرفه‌ای در خط مقدم مدارس بیشترین تأثیر بر موفقیت و پیشرفت دانش‌آموزان دارند. ورود به حرفه معلمی می‌تواند هم هیجان‌انگیز و هم طاقت‌فرسا باشد، به‌ویژه برای مربیان تازه‌کار که اغلب خود را در حال عبور از چشم‌انداز پیچیده‌ای از انتظارات، مسئولیت‌ها و پویایی‌های اجتماعی می‌بینند. درحالی‌که تمرکز بر حفظ معلم در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است، چالش‌های عاطفی و روانی معلمان جدید به‌ویژه احساس تنهایی در آن‌ها هنوز مورد بررسی قرار نگرفته است. تنهایی یک پدیده طبیعی است، احساسی است که در دوره‌های خاصی ظاهر می‌شود، زندگی و افراد را بدون در نظر گرفتن سن، جنسیت یا سایر ویژگی‌های اجتماعی و جمعیت شناختی تحت تأثیر قرار می‌دهد. (Hawkes & Adamson, 2023) تحقیقات نشان می‌دهد که احساس تنهایی می‌تواند به‌طور قابل توجهی بر رفاه معلمان، رضایت شغلی و درنهایت اثربخشی آن‌ها در کلاس درس تأثیر بگذارد (White, 2022؛ Smith & Jones, 2021). معلمان جدید اغلب کمبود حمایت و ارتباط با همکاران خود را گزارش می‌دهند که می‌تواند احساس تنهایی را تشدید کند و مانع پیشرفت حرفه‌ای آن‌ها شود (Miller & Roberts, 2021). علاوه بر حمایت همکاران حمایت مدیران مدارس نیز مؤلفه مهم تأثیرگذار دیگری است که بر احساس تنهایی معلمان مؤثر است. حمایت مدیران شامل توجه به نیازها، اولویت‌های کاری و رضایت معلمان است (بار خدا و همکاران، ۱۴۰۲). تنهایی اغلب با عدم ارتباط اجتماعی اشتباه گرفته می‌شود در حالی که در ابعاد ظرفیت، ذهنیت و عینیت قابل بررسی است (Lam et al., 2024). تنهایی سازمانی به وضعیتی اشاره دارد که در آن افراد در محیط کار خود احساس تنهایی و جدایی عاطفی می‌کنند، حتی درحالی‌که در کنار دیگران هستند. این نوع تنهایی می‌تواند ناشی از عدم ارتباط عمیق و معنادار با همکاران، عدم حمایت اجتماعی و یا احساس بی‌ارتباطی نسبت به اهداف سازمانی باشد. تنهایی سازمانی به‌وضوح بر سلامت روانی و وضعیت عاطفی کارکنان تأثیر می‌گذارد و می‌تواند منجر به کاهش رضایت شغلی، افزایش استرس و حتی افت عملکرد کاری شود. عوارض احساسی تنهایی می‌تواند عمیق باشد. تحقیقات احساس تنهایی را با نرخ بالای فرسودگی در بین معلمان مرتبط کرده است (Martinez, 2023). تنهایی می‌تواند رضایت شغلی را کاهش دهد و بر اثربخشی تدریس تأثیر بگذارد و درنهایت بر نتایج تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر بگذارد (Miller & Roberts, 2023). علاوه بر این،

معلمانی که احساس تنهایی می‌کنند، کمتر درگیر فعالیت‌های مشترکی هستند که به نفع رشد و توسعه حرفه‌ای آن‌ها است (Hernandez, 2024). نومعلمان و معلمان باتجربه با همکاری یکدیگر می‌توانند یک محیط یادگیری مثبت ایجاد کنند که باعث رشد شایستگی‌ها و دستیابی به اهداف آموزشی می‌شود (موسویان و همکاران، ۱۴۰۳). نظریه‌های متفاوتی به درک اهمیت روابط اجتماعی برای انسان‌ها توجه کرده‌اند از جمله نظریه مبادله اجتماعی و نظریه سلسله‌مراتب نیازهای مازلو که به اهمیت پاسخ به نیازهای اجتماعی افراد تأکید دارند. یکی از این نظریه‌ها، نظریه ارتباطات اجتماعی است که بر اهمیت ارتباطات معنادار در محیط کار تأکید دارد. طبق این نظریه، فقدان ارتباطات قوی و حمایت اجتماعی می‌تواند منجر به احساس تنهایی شود. نظریه دیگر، نظریه نیازهای انسانی مازلو است که بیان می‌کند افراد نیاز به ارتباطات اجتماعی و تعلق به گروه‌ها دارند. وقتی این نیازها برآورده نشود، افراد ممکن است دچار احساس تنهایی و انزوا شوند اگرچه نظریه‌های مرتبط با نیازهای اجتماعی و عاطفی کارکنان، به شناسایی نیازها و نحوه پاسخ به آن‌ها اشاره کرده‌اند اما پیامدهای عدم پاسخ به نیازهای اجتماعی و عاطفی کمتر نشان داده شده است.

درک پویایی تنهایی در این زمینه، نه تنها برای بهبود میزان ماندگاری، بلکه برای ارتقای سلامت روان و رفاه معلمان در طول سال‌های شکل‌گیری در این حرفه، ضروری است. حرفه معلمی که به‌طور سنتی به‌عنوان یک زمینه مشارکتی و حمایتی تلقی می‌شود، اخیراً به دلیل موضوع فراگیر تنهایی در میان معلمان موردبررسی قرار گرفته است. این پدیده، به‌ویژه در میان معلمان جدید، می‌تواند منجر به پریشانی عاطفی و روانی قابل توجهی شود که نه تنها بر افراد آسیب‌دیده، بلکه بر محیط آموزشی گسترده‌تر نیز تأثیر می‌گذارد (Miller & Roberts, 2021). درک علل اصلی و پیامدهای این تنهایی برای پرورش جامعه آموزشی سالم‌تر و حمایتگرتر حیاتی است. عوامل متعددی در احساس تنهایی معلمان نقش دارند. اول، انتقال به حرفه معلمی اغلب استرس‌زاست، مربیان جدید اغلب با احساس بی‌کفایتی و انزوا مواجه می‌شوند، به‌ویژه در چند سال اول زندگی، بسیاری از فقدان راهنمایی و حمایت از سوی همکاران باتجربه گزارش می‌کنند که می‌تواند احساس قطع ارتباط را تشدید کند (Hernandez, 2024).

پرداختن به تنهایی سازمانی در میان معلمان برای افزایش رضایت شغلی، حفظ و کارایی کلی آن‌ها در آموزش ضروری است. شیوه‌های سازمانی نوآورانه، مانند تقویت برنامه‌های

راهنمایی حمایتی، افزایش فرصت‌های همکاری و درگیر شدن در فعالیت‌های منظم تیم‌سازی، به‌عنوان استراتژی‌های مؤثر برای مبارزه با احساس تنهایی پیشنهاد شده‌اند (Martinez, 2022). مریان تشویق می‌شوند تا روابط بین فردی قوی‌تری را در مؤسسات خود و فرهنگ حمایت و درک متقابل را ایجاد کنند. با درک پیامدهای تنهایی معلمان، دینفعان آموزشی شروع به اجرای استراتژی‌هایی با هدف تقویت محیط‌های حمایتی کرده‌اند. برنامه‌های مربیگری و جوامع یادگیری حرفه‌ای به‌عنوان راه‌های مؤثر برای اتصال و پشتیبانی ترویج می‌شوند (Johnson, 2023). این ابتکارات می‌تواند شبکه‌های همکاری ایجاد کند که نه تنها احساس انزوا را کاهش می‌دهد، بلکه کارایی کلی معلم را نیز افزایش می‌دهد (White, 2022). تنهایی تجربه‌شده توسط معلمان، به‌ویژه در میان نو معلمان، چالش مهمی برای بخش آموزش است. درک عوامل و پیامدهای اساسی این موضوع و همچنین اجرای اقدامات حمایتی از سوی مدیران مدارس و حتی اولیاء دانش‌آموزان موجب ایجاد یک محیط حرفه‌ای فراگیرتر برای معلمان می‌شود. توجه به کیفیت روابط اجتماعی معلمان و درک تجارب آنان از اینکه در فضای مدرسه تنها نیستند، مستلزم توجه به این امر است که در فرآیندهای استخدامی نو معلمان به‌طور خاص برنامه‌های جامعه‌پذیری و شیوه ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای برای آنان در نظر گرفته شود. لذا فرآیندهای استخدامی نو معلمان لازم است به‌طور ویژه اصلاح شوند. تحقیقات و سیاست‌های آینده باید بر روی رفاه عاطفی نو معلمان تمرکز کنند تا جامعه آموزشی پررونق را تضمین کنند.

پژوهش‌هایی که در زمینه تنهایی صورت گرفته است عمدتاً بر ویژگی‌های شخصییتی به‌عنوان عامل تعیین‌کننده این احساس در محل کار تأکید دارد و ویژگی‌های محیط کار را نادیده می‌گیرد (Wright, 2005). این در حالی است که تجربه‌ی احساس تنهایی نه تنها می‌تواند متأثر از محیط کار باشد؛ بلکه تنهایی بر روابط میان معلمان و سازمان تأثیر می‌گذارد و نیز میزان احساس خوشبختی معلمان می‌تواند متأثر از احساس تنهایی در سازمان باشد (Artusan & Ardil, 2012)؛ بنابراین؛ افراد، تنها به علت ویژگی‌های شخصییتی‌شان نیست که احساس تنهایی می‌کنند بلکه عوامل محیطی از جمله محیط کار نیز ممکن است در احساس تنهایی افراد نقش داشته باشند. از طرف دیگر، معلمانی که احساس تنهایی بیشتری دارند توانایی‌های خود را کمتر از آنچه هست ارزیابی می‌کنند، به دیگران اعتماد ندارند و

کمتر وارد تعاملات اجتماعی و کارهای گروهی می‌شوند که همین امر سبب می‌شود کیفیت عملکرد آن‌ها و به تبع آن کیفیت عملکرد مدرسه کاهش یابد. معلمی که تنهایی و دوری از اجتماعات در وجود او نهادینه شده است خواسته یا ناخواسته می‌تواند این باور را به دانش‌آموزان انتقال دهد و آنان را به سمت تنهایی و انزوا سوق دهد؛ بنابراین بروز این احساس نه تنها بر زندگی شخصی و حرفه‌ای معلمان بلکه بر دانش‌آموزان آن‌ها که آینده‌سازان هر جامعه‌ای هستند و تبع آن بر رشد و پیشرفت جامعه نیز تأثیرگذار است و پیامدهایی را به دنبال دارد.

تاکنون پژوهش‌هایی در سراسر دنیا در زمینه تنهایی در سازمان‌های مختلف صورت پذیرفته است، اما متأسفانه تنهایی سازمانی نو معلمان مورد غفلت قرار گرفته و پژوهش‌های جامعی برای شناسایی مؤلفه‌های آن انجام نپذیرفته است. تنهایی با نتایج ضعیف تحصیلی و دورنمای شغلی مرتبط است، مدارس نقش مهمی در کاهش یا تشدید این احساسات دارند (Jefferson & colleagues, 2023). علاوه بر این، نظرسنجی انجام شده توسط انجمن ملی آموزش National Education Association (NEA) در سال ۲۰۲۳ نشان داد که تقریباً ۶۰٪ از معلمان احساس می‌کنند که از همکاران خود جدا شده‌اند که نشان‌دهنده یک روند نگران‌کننده در پویایی روابط در مؤسسات آموزشی است. یافته‌ها حاکی از آن است که عواملی مانند افزایش حجم کار، فقدان فرصت‌های توسعه حرفه‌ای و حمایت اداری ناکافی در ایجاد این احساس تنهایی نقش دارند. لذا تحقیق در مورد تجارب زیسته معلمان، موجب دستیابی به بخشی از دانش موردنیاز در زمینه عوامل مؤثر بر رفاه روانی معلمان در محیط کار می‌شود که به تبع آن‌ها راه‌کارها و فرآیندهای لازم برای رفع موانع احساس تنهایی معلمان شناسایی می‌شوند.

### پیشینه پژوهش

حسن‌پور و همکاران (۱۴۰۲)، پژوهشی با عنوان «ارائه چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی، با هدف طراحی الگوی تنهایی در محیط کار در بخش دولتی با استفاده از نظریه داده بنیاد» انجام دادند. نتایج پژوهش مشتمل بر شناسایی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، مقوله محوری، پیامدها و راهبردهای مقابله با تنهایی در محیط کار و ارائه الگوی تنهایی در محیط کار کارکنان در بخش دولتی است. با ارائه رهنمودهای مبتنی بر پژوهش، به سازمان‌ها و رهبران بخش دولتی در خصوص مدیریت این پدیده و

ایجاد محیط‌های کاری سالم‌تر و به دنبال آن بهبود عملکرد فردی، تیمی و سازمانی کمک می‌شود. پژوهشی با عنوان، «اثر تنهایی کارکنان در سازمان بر پیشرفت شغلی، ریسک‌پذیری و اعتماد با اثر میانجی حمایت سازمانی ادراک‌شده»، امینی بروجنی (۱۴۰۲) پژوهشی با هدف بررسی اثر تنهایی کارکنان در سازمان بر پیشرفت شغلی، ریسک‌پذیری و اعتماد با اثر میانجی حمایت سازمانی ادراک‌شده انجام داد. یافته‌ها نشان داد که بین تنهایی در سازمان با ریسک‌پذیری و اعتماد در سازمان رابطه منفی و معناداری وجود دارد. همچنین بین حمایت سازمانی ادراک‌شده و ریسک‌پذیری و اعتماد در سازمان و پیشرفت شغلی رابطه مستقیم، مثبت و معناداری وجود دارد. از طرفی تنهایی در سازمان بر حمایت سازمانی ادراک‌شده با میانجی‌گری ریسک‌پذیری و اعتماد تأثیر منفی و غیرمستقیم دارد. همچنین بر پیشرفت شغلی با میانجی‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده نیز تأثیر منفی و غیرمستقیم دارد.

تیموری و حیدری (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان «تأثیر تنهایی در محل کار بر خلاقیت» انجام دادند. نتایج حاکی از آن است، متغیر تنهایی عاطفی و اجتماعی بر خلاقیت در محل کار تأثیر منفی و معناداری داشته و همچنین تنهایی در محل کار بر خلاقیت از طریق عامل میانجی التزام کارکنان تأثیر منفی و معناداری دارد. پرداختن به تنهایی سازمانی در میان معلمان در مدارس ایران بدون در نظر گرفتن بستر فرهنگی و اجتماعی آن ممکن نیست. لذا نظر به وجود عوامل فرهنگی تأثیرگذار بر فضای مدارس در ایران مانند توانایی در برقراری ارتباط و همدلی با همکاران، اولیا و دانش‌آموزان، اهمیت حضور فعال در فعالیت‌های حرفه‌ای در محیط مدارس، تجربه تنهایی برای معلمان را به یک نقص عملکردی تبدیل می‌شود. از سوی دیگر نظام آموزشی ایران فاقد سیستم‌های حمایتی به‌موقع و فعال مانند مشاوره‌های حرفه‌ای موردنیاز برای نومعلمان است. لذا برای افزایش رضایت شغلی، حفظ و کارایی کلی آن‌ها در آموزش لازم است مرییان تشویق شوند تا با توجه به عناصر اجتماعی فرهنگ ایرانی ویژگی خاص مدارس ایرانی، روابط بین فردی قوی‌تری را در مؤسسات خود ایجاد و فرهنگ حمایت و درک متقابل را ایجاد کنند. با نگاهی به آینده، تحقیقات بیشتر برای بررسی اثرات بلندمدت تنهایی سازمانی بر میزان حفظ معلم و نتایج دانش‌آموز ضروری است. مداخلات آتی همچنین باید چالش‌های منحصربه‌فرد ناشی از محیط‌های آموزشی متنوع، از جمله محیط‌های روستایی در مقابل شهری، و نقش‌هایی را که عوامل جمعیت‌شناختی در تجربیات معلمان از تنهایی ایفا می‌کنند، در نظر بگیرند. با اولویت دادن به ارتباط و همکاری، مدارس

می‌توانند فضای فراگیرتر و حمایت‌کننده‌تری را پرورش دهند که چالش‌های مرتبط با تنهایی سازمانی را کاهش می‌دهد و در نهایت تجارب عاطفی و حرفه‌ای معلمان در بخش آموزش را افزایش می‌دهد. همان‌طور که ما به تلاش برای بهبود روحیه و اثربخشی معلمان ادامه می‌دهیم، سازمان‌ها باید از عوامل مؤثر در تنهایی آگاه باشند و فعالانه به آن‌ها رسیدگی کنند و اطمینان حاصل کنند که متخصصان آموزشی در جوامع خود احساس ارتباط، حمایت و ارزش دارند. یافته‌های پژوهش‌های معاصر می‌تواند به عنوان چارچوبی راهنما برای ابتکاراتی باشد که با هدف ایجاد فضایی فراگیرتر و مشارکتی در مدارس، در نهایت به نفع مربیان و دانش‌آموزانشان است؛ بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤالات است: تحلیل تجارب زیسته نومعلمان از پدیده تنهایی سازمانی چگونه است؟ نومعلمان چه عواملی را در تنهایی سازمانی مؤثر می‌دانند؟ چه راه‌کارهایی برای مقابله با آن پیشنهاد می‌دهند؟

## روش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است زیرا نتایج و دستاوردهای حاصل از این پژوهش می‌تواند مورد استفاده نومعلمان و سازمان‌هایی متولی آموزش و پرورش قرار گیرد. از جهت شیوه گردآوری داده‌ها کیفی با مصاحبه عمیق و هدایت‌شده و در راستای هدف این پژوهش، یعنی تجربه زیسته نومعلمان از پدیده تنهایی سازمانی است.

تحقیق حاضر با روش پدیدارشناسی انجام شد. با توجه به این که موضوع محوری این پژوهش، پدیده تجربه زیسته نومعلمان از پدیده تنهایی سازمانی است و مشارکت‌کنندگان این مطالعه نیز این پدیده را به‌طور مستقیم در کلاس درس و مدرسه تجربه کرده‌اند، از این رو نیاز است از تجربیات، احساسات، افکار و عواطف آن‌ها برای رسیدن به اهداف پژوهش استفاده شود.

جامعه آماری این پژوهش نومعلمان شاغل در مدارس شهر ایلام بودند. نمونه منتخب از این جامعه آماری شامل ۱۲ نفر از نومعلمان شهر ایلام به کمک روش (تکنیک) گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای) به دست آمد. بر اساس شاخص‌های آمار توصیفی از مصاحبه‌شوندگان، میانگین سنی آن‌ها ۲۸/۴۰ سال با انحراف معیار ۱/۲۸۵ سال است. همچنین، میانگین سابقه تدریس این افراد ۲ سال با انحراف معیار ۰/۴۴۷ سال و با حداقل ۱ تا ۳ سال است. اکثریت مصاحبه‌شوندگان متأهل، زن و تحصیلات لیسانس داشته و در پایه‌های مقطع ابتدایی مشغول به تدریس هستند. قابل ذکر است که در این روش نمونه‌گیری هدفمند (غیر تصادفی) تا زمان



رسیدن به اشباع نظری مصاحبه انجام شد؛ یعنی تا جایی که پژوهشگر مطمئن شد که با ادامه روند مصاحبه داده‌ی جدیدی به داده‌های قبلی او اضافه نمی‌شود. مصاحبه با نمونه آماری به صورت مستقیم انجام شد.

مناسب‌ترین گزینه جمع‌آوری داده‌های پدیدارشناسی در پژوهش‌های کیفی مصاحبه است (عابدینی منش، ۱۴۰۰). در این پژوهش ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه عمیق (نیمه ساختارمند) بود. مصاحبه‌ها در بازه زمانی ۳۰ تا ۴۵ دقیقه به صورت متغیر از مصاحبه‌شوندگان انجام شد و با رضایت مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌ها با استفاده از دستگاه ضبط صوت دیجیتال ثبت شدند. فرایند انجام مصاحبه‌ها تا جایی ادامه داشت که یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها به تکرار برسد. به جهت بهره‌گیری از روش مصاحبه نیمه ساختارمند در این مطالعه، از راهنمای مصاحبه (پروتکل مصاحبه) مصاحبه شد. از آنجا که در مرحله کیفی این پژوهش از مصاحبه‌های عمیق استفاده شد، لذا به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه از روش تحلیل مضمون استفاده گردید. ابتدا متن مصاحبه‌ها به صورت مکرر مطالعه شد تا پژوهشگران به تمام مصاحبه‌ها تسلط نسبی پیدا کنند و با مفاهیم و معانی مستتر در متون مصاحبه آشنایی پیدا کنند. سپس با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 20 و با مرور مصاحبه‌ها کدهای اولیه در قالب فرایند کدگذاری باز شناسایی شد.

جهت اطمینان از روایی این پژوهش، از ۲ راهبرد اعتباربخشی استفاده شد. ۱) بازبینی توسط همکار پژوهشی: در این مرحله یافته‌های پژوهش در اختیار محقق دیگر و همکار پژوهش قرار گرفت. پس از بازبینی، اصلاحات لازم در کدها و مؤلفه‌های فرعی و اصلی انجام شد. ۲) بررسی توسط اعضاء (مصاحبه‌شوندگان): برای این کار پژوهشگران پس از تحلیل داده‌ها آن‌ها را خلاصه کرده و به تعدادی از مصاحبه‌شوندگان ارائه نمودند تا یافته‌ها را مورد بررسی قرار دهند. به صورت روشن‌تر در این مرحله پژوهشگران به دنبال این هدف هستند که آیا برداشت درستی از اظهارنظرهای مصاحبه‌شوندگان داشته‌اند یا خیر. علاوه بر این، میزان تناسب یافته‌ها با منظور واقعی مصاحبه‌شوندگان و منطقی بودن یافته‌ها نیز مورد بررسی قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا در صورت تناقض بین برداشت پژوهشگران با منظور واقعی آن‌ها، تناقضات را عنوان کرده و آن‌ها را جهت اصلاح مشخص نمایند.

برای بررسی میزان پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی از روش‌های پایایی بازآزمون (شاخص ثبات) استفاده شد. فلسفه اصلی پایایی بازآزمون اطمینان از مشابهت

کدهای استخراج شده در زمان‌های مکرر است، زیرا اگر میزان مشابهت کدهای استخراجی در دفعات متعدد کدگذاری هماهنگ و یکسان باشد، آنگاه می‌توان اطمینان حاصل نمود که مفاهیم استخراجی در مصاحبه‌ها به شکل درست استخراج شده‌اند. همچنین، پایایی به روش توافق کدگذاری، به پژوهشگر کمک می‌کند تا مفاهیم و مقولات پایا و باثباتی را استخراج کند.

در این پژوهش برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شدند و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه توسط خود پژوهشگر، دوباره کدگذاری گردیدند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر مصاحبه انتخابی با هم مقایسه شدند. در هر کدام از مصاحبه‌های انتخابی، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان کدهای توافقی و کدهای غیرمشابه با عنوان کدهای عدم توافق مشخص شدند. میزان پایایی بیشتر از ۷۰ درصد به دست آمد، لذا می‌توان استنتاج نمود که پایایی کدگذاری این مطالعه قابل تأیید است. در ادامه کدها و مفاهیم مشابه که به یک حوزه یا موضوع خاصی اشاره داشتند به‌واسطه کدگذاری محوری در یک طبقه قرار گرفتند.

### یافته‌ها

پس از انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با نومعلمان و جمع‌آوری داده‌ها، با استفاده از نرم‌افزار maxq2a داده تجزیه و تحلیل شدند و پاسخ سؤالات تحقیق به شرح زیر است:

**مؤلفه اصلی (مضمون اصلی) اول:** عوامل مؤثر بر پدیده تنهایی سازمانی نومعلمان این مضمون شامل ۴ مؤلفه‌ی فرعی و ۳۶ مفهوم مرتبط با این مؤلفه‌هاست که به شرح ذیل بیان می‌شود:

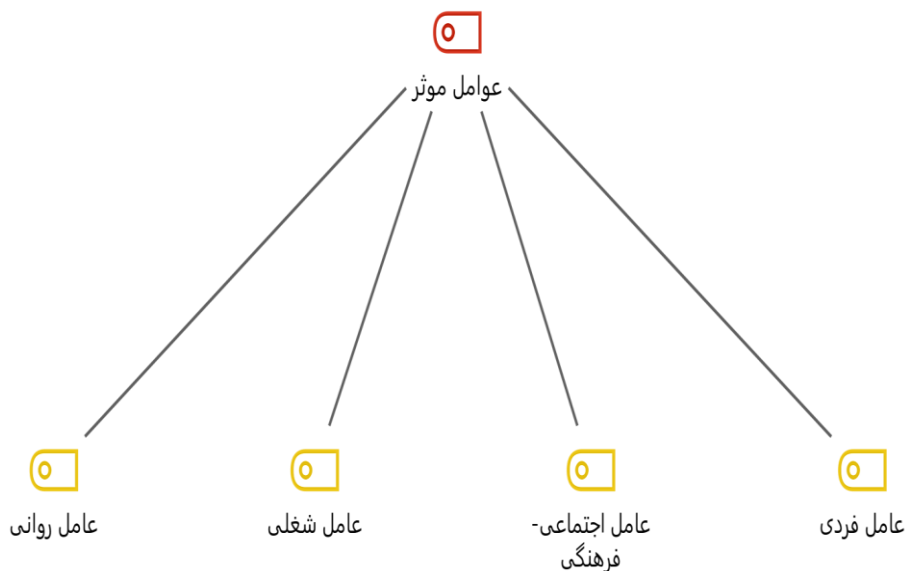
الف) عوامل فردی: ۱۱ مفهوم «کم‌رویی»، «ناتوانی در برقراری ارتباط»، «درون‌گرایی»، «اختلاف سنی»، «کم‌تجربگی»، «تفاوت در علایق و سلیقه»، «تفاوت در دیدگاه‌ها»، «بی‌تجربگی در زمینه‌های مورد بحث»، «تفاوت‌های شخصیتی»، «محافظه‌کاری» و «آغازگر نبودن» قرار گرفتند در این مؤلفه قرار گرفتند.

ب) عوامل اجتماعی - فرهنگی: ۷ مفهوم مانند: «عدم پذیرش نومعلمان از سوی معلمان باسابقه»، «حاکمیت فضای مجازی»، «عدم تعلق گروهی»، «شکاف بین نسلی»، «تفاوت‌های قومیتی»، «تفاوت‌های فرهنگی» و «نوع برخورد همکاران» در این مؤلفه قرار گرفتند.

پ) عوامل روانی: ۵ مفهوم «مصیبت فقدان عزیزان»، «عدم اعتماد به دیگران»، «ترجیح شنوندگی بر گویندگی»، «خستگی» و «نادیده انگاشتن» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ت) عوامل شغلی: ۱۳ مفهوم «نبود برنامه‌ای برای برون‌رفت از تنهایی»، «جانب‌داری مسئولین مدرسه از والدین»، «نبود رابطه سلامت‌آمیز بین همکاران»، «عدم حمایت‌گری مسئولین از معلمان»، «عدم حس همدلی بین همکاران»، «عدم سازش بین همکاران»، «عدم رابطه مؤثر مدیریت با همکاران»، «مدیران مستبد»، «تنش در محیط کار»، «مشارکت ندادن معلمان در امورات مدرسه»، «محیط کاری منفعل»، «کارهای روتین» و «نبود پیشرفت شغلی» در این مؤلفه قرار گرفتند.

شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش برای عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پدیده تنهایی سازمانی



مؤلفه اصلی (مضمون اصلی) دوم: آثار و پیامدهای پدیده تنهایی سازمانی بر روی

نومعلمان

این مضمون شامل ۴ مؤلفه فرعی و ۳۷ مفهوم مرتبط با این مؤلفه‌هاست که به شرح ذیل

بیان می‌شود:

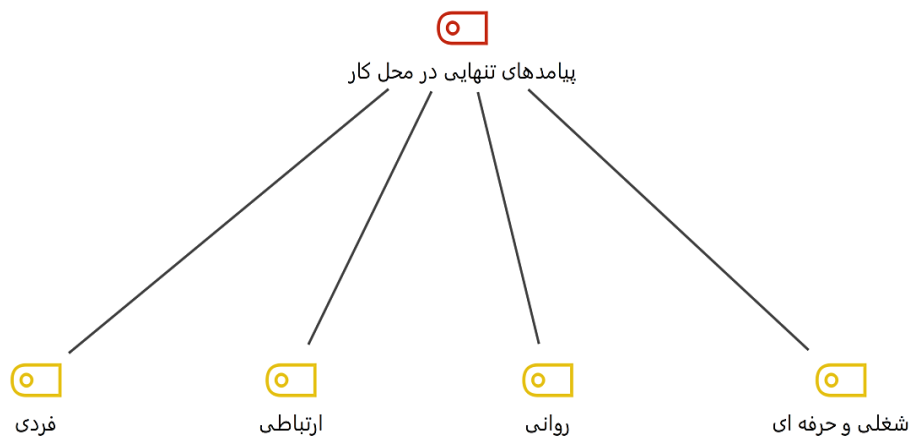
الف) پیامدهای فردی: ۷ مفهوم «ایجاد حس بی‌مصرف بودن»، «کاهش خلاقیت و نوآوری»، «خستگی از مدرسه»، «احساس بد نسبت به خود و محیط کار»، «گوشه‌گیری»، «کاهش اعتماد به نفس» و «احساس ضعف و ناتوانی» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ب) پیامدهای سازمانی: ۳ مفهوم «عدم شرکت در بحث‌های گروهی»، «گوشه‌گیری و انزوا» و «سرایت احساس تنهایی از محل کار به بیرون» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ت) پیامدهای روانی: ۱۰ مفهوم «هجوم افکار مخرب»، «پرخاشگری نسبت به دانش‌آموزان»، «فرسودگی روانی»، «ایجاد حس بدبینی»، «ازخودبیگانگی»، «مخالفت با دیگران»، «ایجاد اضطراب»، «تأثیر منفی روی روحیه دانش‌آموزان»، «بی‌حوصلگی» و «نداشتن روحیه خوب» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ث) پیامدهای عملکردی: ۱۷ مفهوم «عدم مشارکت در فعالیت‌های مدرسه»، «آزاردهندگی محیط کار»، «ناتوانی در استفاده از تجربیات معلمان باتجربه»، «کاهش عملکرد شغلی»، «تنفر از شغل»، «تعارض بین اهداف فردی و سازمانی»، «فرار از محل کار»، «تغییر شغلی»، «دلسردی در کار»، «عدم مشوق‌های شغلی»، «بی‌انگیزگی شغلی»، «عدم رضایت شغلی»، «سرگرمی با کارهای مورد علاقه»، «بدتر شدن شرایط کاری»، «بی‌علاقگی به تدریس»، «نداشتن شادی و نشاط در کلاس» و «عدم استفاده از تجربیات همکاران» در این مؤلفه قرار گرفتند.

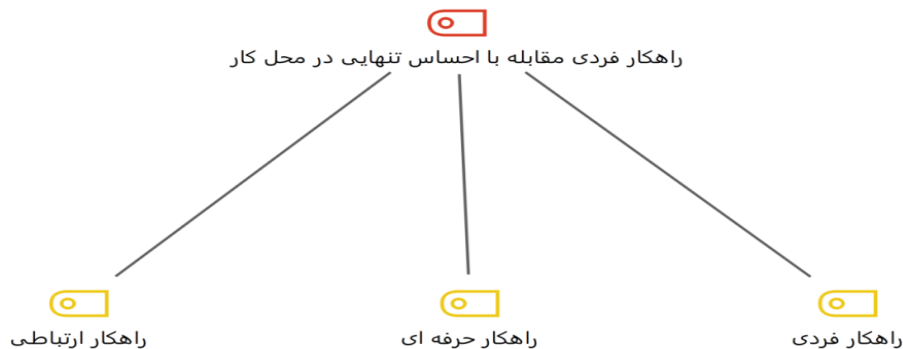
شکل ۲. مدل پیشنهادی پژوهش برای آثار و پیامدهای پدیده تنهایی سازمانی



**مؤلفه اصلی (مضمون اصلی) سوم:** راهکارهای فردی نومعلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی  
این مضمون شامل ۳ مؤلفه فرعی و ۲۴ مفهوم مرتبط با این مؤلفه‌هاست که به شرح ذیل بیان می‌شود:

الف) راهکار ارتباطی: ۶ مفهوم «دورهمی بیرون از محل کار»، «حل چالش احتمالی با اولیاء»، «حل مشکل احتمالی با خود دانش آموز در کلاس»، «ارتباط مؤثر با دیگران»، «سازش با دیگران» و «ارتباط حداقلی» در این مؤلفه قرار گرفتند.  
ب) راهکار فردی: ۱۰ مفهوم «مطالعه»، «تمرینات ورزشی»، «خوش بینی»، «تقویت عزت نفس»، «بررسی علمی در مور احساس تنهایی»، «ایجاد سرگرمی»، «شوخ طبعی»، «خوش اخلاقی»، «ایستادن در کلاس» و «سکوت» در این مؤلفه قرار گرفتند.  
ت) راهکار حرفه‌ای: ۸ مفهوم «کمک به معلمان باسابقه»، «وفق دادن با شرایط کاری»، «توجه به راهکارهای معلمان»، «استفاده از فنون مختلف تدریس»، «کمک از مشاوران خارج از مدرسه»، «به‌روز بودن»، «توضیح اختصاصی مطالب درسی» و «تصحیح اوراق» در این مؤلفه قرار گرفتند.

شکل ۳. مدل پیشنهادی پژوهش برای راهکارهای فردی نومعلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی



**مؤلفه اصلی (مضمون اصلی) چهارم:** راهکارهای گروهی نومعلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی  
این مضمون شامل ۴ مؤلفه فرعی و ۲۱ مفهوم مرتبط با این مؤلفه‌هاست که به شرح ذیل بیان می‌شود:

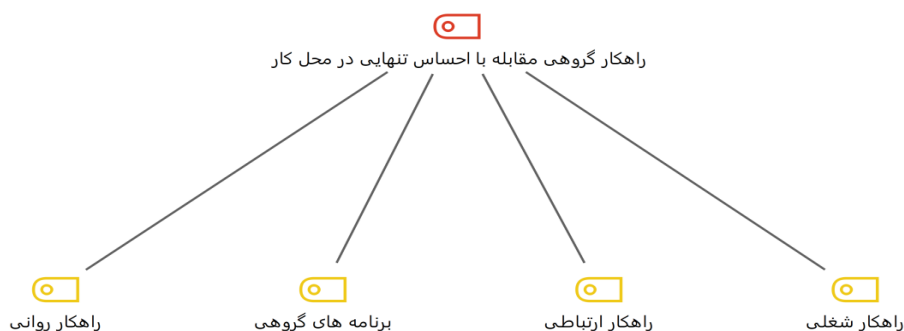
الف) راهکار ارتباطی: ۴ مفهوم «شرکت در کلاس‌های مهارت‌های ارتباطی»، «ارتباط سالم»، «به اشتراک‌گذاری تجربیات» و «ارتباط با هم‌سالان و هم‌پایگان» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ب) راهکار برنامه‌های گروهی: ۷ مفهوم «مشارکت عملی و فکری»، «مباحثات علمی»، «بازی‌های گروهی سالم»، «تصمیم‌گیری گروهی»، «شرکت معلمان در برنامه‌های گروهی»، «برگزاری جلسات هم‌اندیشی» و «برگزاری انواع اردوها» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ت) راهکار شغلی - حرفه‌ای: ۶ مفهوم «همکاری با معلمان پرورشی مدارس»، «کمک معلمان به مدیران»، «گفتگو در مورد بهسازی شغلی»، «ایجاد گروه‌های کاری»، «ارائه تجربیات به سایر همکاران» و «داشتن عملکرد خوب کاری» در این مؤلفه قرار گرفتند.

ث) راهکار روانی: ۴ مفهوم «اختصاص ساعتی برای گفتگو در مدرسه»، «ایجاد جوی امن و صمیمی برای گفتگو»، «اعتمادسازی» و «وانمود به داشتن اعتمادبه‌نفس» در این مؤلفه قرار گرفتند.

شکل ۴. مدل پیشنهادی پژوهش برای راهکارهای گروهی نو معلمان برای مقابله با پدیده تنهایی سازمانی



### بحث و نتیجه‌گیری

احساس تنهایی در بین معلمان به‌ویژه در سال‌های ابتدایی حرفه‌ای، می‌تواند به دلایل متفاوت فردی، سازمانی و یا اجتماعی شکل بگیرد. تحقیقات نشان می‌دهد که تنهایی یکی از چالش‌های اساسی معلمان جدید است که نه تنها به رفاه شخصی آسیب می‌زند، بلکه بر کیفیت آموزش و یادگیری دانش‌آموزان نیز تأثیر منفی می‌گذارد.

در این تحقیق پس از تحلیل نتایج حاصل از مصاحبه با نومعلمان، به سؤالات تحقیق پاسخ داده شد. بر اساس یافته‌های حاصل، عوامل فردی؛ عوامل شغلی، عوامل فرهنگی اجتماعی و

عوامل روانی از عوامل مؤثر بر تنهایی سازمانی هستند (Miller & Roberts, 2022)؛ ویژگی‌های شخصیتی معلمان می‌تواند تاب‌آوری در برابر سطح استرس شغلی حرفه نو معلمی را تحت تأثیر قرار دهد، ناتوانی در برابر استرس شغلی که اغلب احساس بی‌کفایتی و انزوا ایجاد می‌کند، فقدان راهنمایی و حمایت از سوی مدیران و رهبران مدرسه، می‌تواند احساس تنهایی را تشدید کند (Hernandez, 2024). عوامل اجتماعی و فرهنگی حاکم بر بستری که مدرسه در آن قرار گرفته گاهی ممکن است برای نو معلمان ناآشنا باشد، درک و تطابق با فرهنگ جدید زمان‌بر است و این مسئله تنهایی سازمانی را تقویت می‌کند. عوامل شغلی نیز می‌توانند تجربه تنهایی سازمانی را در معلمان تشدید کنند. نداشتن شبکه‌های حمایتگر حرفه‌ای، عدم حمایت ابزاری از سوی مدیران، ابهام انتظارات شغلی و عدم دریافت بازخورد از عملکرد مناسب تنهایی سازمانی نو معلمان را تقویت می‌کند. عدم وجود روابط سالم و حمایتگر در محیط کار می‌تواند احساس بی‌کفایتی و ناکامی را در معلمان جدید تقویت کند، که این امر خود به نوبه خود بر کیفیت تدریس و تعاملات آن‌ها با دانش‌آموزان اثر می‌گذارد (کفاشی و آزاده، ۱۳۸۸). علاوه بر این، تحقیقات نشان می‌دهند که احساس تنهایی می‌تواند بر روابط میان معلمان و سازمان تأثیر بگذارد و حس خوشبختی معلمان را تحت تأثیر قرار دهد (Artusan & Ardil, 2012). پیامدها و آثار تنهایی در محیط مدرسه می‌تواند فراتر از افراد و در نهایت به ضرر محیط کار، مدرسه و دانش‌آموزان باشد. همچنان که نتایج این تحقیق نشان داده است پیامدهای فردی، سازمانی، و عملکردی ناشی از احساس تنهایی در نو معلمان ایجاد می‌شود. معلمانی که در مدرسه احساس تنهایی می‌کنند، با شرایط روانی خاصی مواجه می‌شوند که سطح دقت توجه و تاب‌آوری آنان را کاهش می‌دهد. با توجه به این نکته که حرفه معلمی نیازمند نگرش خلاقانه و سطح تعامل انگیزشی است، احساس تنهایی ظرفیت معلمان را برای داشتن عملکردی شایسته را هدر می‌دهد (بروجنی و مقدم، ۱۴۰۲). این پیامدها مانند احساس بی‌مصرف بودن، فراگیر نمودن احساس تنهایی، پرخاشگری نسبت به دانش‌آموزان، کاهش عملکرد شغلی و رضایت شغلی به نوعی به نو معلمان، مدرسه و عملکرد آنان آسیب می‌رساند. این احساس ممکن است منجر به فرسودگی عاطفی شود، که به نوبه خود بر اثربخشی تدریس و یادگیری دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد (Smith & Jones, 2021). لذا تنهایی با نتایج ضعیف تحصیلی و دورنمای شغلی مرتبط



است، مدارس نقش مهمی در کاهش یا تشدید این احساسات دارند (Jefferson & Colleagues, 2023) تنهایی می‌تواند پیامدهای عمیقی بر جنبه‌های مختلف زندگی معلمان و دانش‌آموزان داشته باشد. درک علل اصلی و پیامدهای تنهایی برای پرورش جامعه آموزشی سالم‌تر و حمایتگرتر حیاتی است. با توجه به این که تنهایی مسئله‌ای رو به رشد در تمام جوامع است و بنا بر آنچه بیان شد، شناخت عوامل و آثار تنهایی در سازمان‌ها و مدارس از جهات مختلف حائز اهمیت است، از این رو، بررسی تنهایی سازمانی نومعلمان می‌تواند ابزار سودمندی را در راستای بهبود نگرش معلمان، دل‌بستگی بیشتر به کار، افزایش پایداری و تعهد به سازمان و رضایت از شغل خود در اختیار مدیران سازمان آموزش و پرورش قرار دهد. شناسایی عوامل مؤثر بر احساس تنهایی در نو معلمان و پیامدهای آن باید منتج به راهکارهایی شود که بتوانند در جهت کاهش این احساس در نو معلمان مؤثر باشند. بر اساس یافته‌های این تحقیق، راهکارهای فردی و گروهی، روانی، ارتباطی و شغلی ارائه شده است. راهکارهایی مانند ارتباطات سالم، مشارکت عملی و فکری، هم‌اندیشی، حمایت مدیریت، اعتمادسازی و ایجاد جو مشارکت گروهی. بر اساس این نتایج ضروری است که مدارس و مدیران آموزشی به ایجاد فضایی حمایتی و تعامل‌گرا توجه کنند. شیوه‌های نوآورانه مانند تقویت برنامه‌های راهنمایی، افزایش فرصت‌های همکاری و مشارکت در فعالیت‌های تیم‌سازی می‌تواند به کاهش احساس تنهایی کمک کند (Martinez, 2023). درنهایت، با توجه به یافته‌های پژوهش‌ها، به نظر می‌رسد که نو معلمان، دارای شرایطی هستند نیازهای خاص و ویژه را برای آنان ایجاد می‌کند این نیازها احتمالاً برای افرادی که دارای سابقه کاری بیشتری هستند چالش‌برانگیز نباشند. لذا تأکید بر درک و شناخت نیازهای نو معلمان به روابط اجتماعی و حمایت در محیط‌های آموزشی می‌تواند به بهبود کیفیت زندگی معلمان و دانش‌آموزان کمک کند. از آنجا که تنهایی در بین معلمان به چالشی جدی تبدیل شده است، تحقیق در این زمینه باید به نتایج و پیامدهای آن توجه ویژه‌ای داشته باشد. به کارگیری استراتژی‌های مؤثر و مبتنی بر پژوهش می‌تواند به بهبود شرایط کاری و عاطفی معلمان جدید کمک کند و درنهایت به ارتقای کیفیت آموزشی و بهبود تجربه یادگیری دانش‌آموزان منجر شود.

## پیشنهادها

با توجه به ماهیت پژوهش و یافته‌های آن، موارد ذیل به مدیران و مسئولان سازمان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌گردد:

از آنجاکه «ناتوانی در برقراری ارتباط» از جمله دلایل مهم شکل‌گیری احساس تنهایی است که در اظهارات مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره شده است، لذا پیشنهاد می‌شود مدارس نسبت به برگزاری دوره‌های آموزشی مهارت‌های ارتباطی برای معلمان و مسئولین مدرسه اقدام نمایند.

با توجه به اینکه عوامل شغلی و روانی جزء عوامل مؤثر بر احساس تنهایی در نو معلمان هستند، لذا پیشنهاد می‌شود سازمان آموزش و پرورش در جهت فراهم کردن محیط‌های حمایت‌کننده از نو معلمان از طریق جذب عوامل مدرسه مانند مدیران آگاه و توانمند اقدام نماید و از طریق اجرای آزمون‌های روان‌شناختی استاندارد و تحلیل آن‌ها، افرادی را برای پست‌های مدیریت مدارس برگزیند که در مقابل احساسات و نیازهای کارکنان خود احساس مسئولیت نمایند و به آن‌ها احترام بگذارند.

بر اساس نتایج این مطالعه، نادیده‌انگاشتن نو معلمان از سوی معلمان با سابقه و عدم پذیرش آن‌ها از جمله دیگر دلایل شکل‌گیری احساس تنهایی در بین نو معلمان بیان شده است. از این‌رو توجه به نیازهای این معلمان تازه‌کار از ابعاد مختلف به‌ویژه روحی - روانی از ضروریات در مدرسه محسوب می‌شود.

با توجه به پیامدهای عملکردی از جمله کاهش خلاقیت و نوآوری در بین نو معلمان از جمله پیامدهای احساس تنهایی سازمانی است به سازمان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود فضایی را در اختیار نو معلمان قرار دهد تا آن‌ها بتوانند در قالب تیم‌های کاری و از طریق ارتباطات سازنده با یکدیگر ایده‌های خلاقانه‌ی خود را به اجرا دریاورند.

با توجه به اینکه عامل شغلی از عوامل مؤثر بر احساس تنهایی در نو معلمان است، عدم حمایت سازمانی به‌عنوان یک عامل شغلی نقش مهمی در شکل‌گیری احساس تنهایی در نو معلمان دارد، سازمان آموزش و پرورش بایستی نسبت به کارکنان خود حساس باشد و حمایت‌های لازم را در زمینه‌های مختلف از کارکنان خود به عمل آورد تا موجب از دست رفتن انگیزه‌ی متخصصان خود نگردد.

عامل روانی از عوامل مؤثر بر احساس تنهایی معلمان است. به سازمان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌گردد زمینه‌های لازم برای ارتباط کارکنان خود با مشاوران و متخصصان حوزه‌های روان‌شناسی را فراهم کند تا کارکنان بتوانند با کمک یک متخصص، مسائل و احساسات منفی مربوط به شغل خود را به شیوه‌ی اصولی حل کنند. تشکیل برنامه‌های راهنمایی مستمر و مبتنی بر نیازهای معلمان جدید، می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا با چالش‌های خود بهتر مواجه شوند و احساس تنهایی کمتری کنند. تشویق معلمان به مشارکت در جوامع یادگیری حرفه‌ای می‌تواند به افزایش تعاملات اجتماعی و پشتیبانی متقابل منجر شود.

عامل فرهنگی و اجتماعی عامل دیگر مرتبط با احساس تنهایی در نو معلمان است. مدیران و رهبران آموزشی باید به ایجاد فرهنگی حمایتگر توجه کنند که در آن همکاران به یکدیگر کمک کنند و در موفقیت‌های یکدیگر سهیم شوند. فعالیت‌های منظم تیم‌سازی می‌تواند به افزایش روحیه همکاری و تقویت روابط اجتماعی بین معلمان کمک کند.

### محدودیت‌های تحقیق

به دلیل ماهیت عمیق و تفسیری این روش، نتایج حاصل از مطالعه پدیدارشناسی اغلب به نمونه مورد مطالعه محدود می‌شود و ممکن است به‌سادگی به سایر گره‌ها یا موقعیت‌ها تعمیم داده نشوند. کوچک بودن نمونه در تحقیقات پدیدارشناسی این احتمال را ایجاد می‌کند که تنها دریک بستر فرهنگی خاص تنهایی سازمانی درک و تفسیر شده باشد. از دیگر محدودیت‌های تحقیق، عدم درک شفاف پیامدهای عملکردی تنهایی سازمانی به دلیل سوگیری معلمان نسبت به عملکرد خود است. مخصوصاً برای معلمان که تعریف دقیق و مشخص پدیده تنهایی سازمانی ممکن است تحت تأثیر تفسیر پژوهشگر و مشارکت‌کننده تغییر کند.

### سپاسگزاری

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری / پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه ایلام است. نویسندگان مراتب تشکر و قدردانی خود را از همه‌ی نومعلمانی که در انجام این پژوهش همکاری کردند اعلام می‌دارند.

## منابع

- احمدی دلسام، زهرا، رحیمی، حسین، فدایی، معصومه و ابراهیمی، فاطمه. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی معلمان بر عملکرد آنان در کلاس درس. *فصلنامه روان‌شناسی و علوم تربیتی*، ۵۵، ۵۸۹-۶۰۰.
- بارخدا، سید جمال، حقگذار، سنور، و مرادخواه، سیروس (۱۴۰۲). توانمندسازی تدریس معلمان در سایه‌ی سبک رهبری حمایتی مدیران با نقش میانجی تسهیلگری شغلی. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۷(۲۸)، ۶-۲۹. doi: 10.22054/jrlat.2024.77709.1698
- بروجنی، رضا، و مقدم، علیرضا. (۱۳۹۲). احساس تنهایی و رابطه آن با رضایت شغلی معلمان: مطالعه موردی. *مجله روان‌شناسی تربیتی*، ۱۵(۲)، ۱۲۳-۱۴۰.
- تیموری، هادی، و حیدری، پریسا. (۲۰۲۰). تأثیر تنهایی در کار بر خلاقیت. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۹(۹۸)، ۳۹-۵۶.
- حسن‌پور، اکبر و همکاران (۲۰۲۳). ارائه چارچوبی برای احساس تنهایی در محل کار در بخش دولتی. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱۰(۳)، ۲۰۰-۲۱۵. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2023.74472.4340>
- موسویان، سمانه سادات، حبیب زاده، شیرین دخت، حیدری، صوفیا، و پورحبیبی، ناصر. (۱۴۰۳). واکاوی رشد حرفه‌ای، تعمقی بر شایستگی نومعلمان. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۸(۳۱)، ۱۷۸-۱۵۳. <https://doi.org/10.22054/JRLAT.2024.78994.1732>

## References

- Ahmadi Delsam, Z., Rahimi, H., Fadai, M., & Ebrahimi, F. (2023). Investigating the effects of teachers' personality traits on their performance in the classroom. *Quarterly Journal of Psychology and Educational Sciences*, 55, 589-600. [In Persian]
- Artusan, M., & Ardil, Z. (2012). Loneliness and its impact on the relationships between teachers and organizations. *Quarterly Journal of Social Psychology*, 7(2), 45-61.
- Aytac, S., & Basol, O. (2018). Mediating role of loneliness and organizational conflict between work overload and turnover intention. In *Congress of the international Ergonomics Association* (Vol. 827, pp. 291-301). Springer Verlag.
- Barkhoda, S., Haqgozar, S., & Moradkhah, S. (2014). Empowering teachers' teaching under the supportive leadership style of managers with the mediating role of job facilitation. *Educational Leadership Research*, 7(28), 6-29. doi:10.22054/jrlat.2024.77709.1698
- Boroujeni, R., & Moghadam, A. (2023). Loneliness and its relation to job satisfaction among teachers: A case study. *Journal of Educational Psychology*, 15(2), 123-140. [In Persian]

- Hassan Pour, A., & colleagues. (2023). Presenting a framework for workplace loneliness in the public sector. *Quarterly Journal of Public Administration*, 10(3), 200-215. [In Persian]
- Hawkes, M., & Adamson, C. (2023). Challenges and opportunities for expatriate faculty teaching graduation seminar classes in Japanese universities. *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education*, 8(1), 7.
- Hernandez, R. (2024). The impact of social support on teachers' feelings of loneliness: A comparative study. *International Journal of Education*, 20(4), 99-117.
- Jefferson, L., & colleagues. (2023). The role of schools in reducing teachers' feelings of loneliness: An empirical study. *Journal of Educational Management*, 14.
- Johnson, K. (2023). Coaching programs and their impact on teachers' feelings of loneliness: A systematic review. *Journal of Educational Research*, 8(1), 45-58.
- Lam, H., Giessner, S., Shemla, M., & Werner, M. D. (2024). Leader and leadership loneliness: A review-based critique and path to future research. *Leadership Quarterly*, 35(3), Article 101780. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2024.101780>
- Martinez, P. (2023). Innovative strategies to reduce feelings of loneliness among teachers. *Journal of Teacher Psychology*, 4(3), 200-215.
- Miller, J., & Roberts, L. (2023). Loneliness and occupational burnout: Examining the effects on teachers. *International Journal of Educational Research*, 12(2), 75-89.
- Miller, J., & Roberts, S. (2022). The loneliness of new teachers and its impact on classroom performance. *Journal of Educational Psychology*, 11(3), 200-215.
- Moussavian, S., Habibzadeh, Sh., Heydari, S., & Pourhabibi, N. (2014). An Analysis of Professional Development, A Reflection on the Competence of New Teachers. *Educational Leadership Research*, 8(31), 153-178. <https://doi.org/10.22054/JRLAT.2024.78994.1732>
- Smith, L., & Jones, T. (2021). Loneliness and teaching effectiveness: A case study of new teachers. *Journal of Teacher Professional Development*, 6(2), 134-150.
- Timuri, H., & Heydari, p. (2020). The effect of loneliness at work on creativity. *Improvement and transformation management studies*, 29(98), 39-56.
- White, E. (2022). Support programs and their impact on teachers' feelings of loneliness: A comprehensive review. *Journal of Social and Educational Sciences*, 9(1), 88-102.