

### تحلیل جامعه شناختی نقش نارضایتی مقایسه ای در ایجاد بطالت شغلی (مورد مطالعه: کارمندان دانشگاه شریف)

فاطمه آبرون<sup>۱</sup>، خدیجه سفیری<sup>۲</sup>، خلیل میرزایی<sup>۳</sup>

#### چکیده

بطالت در سازمان یک رفتار عامدانه و نوعی تقلب شایع است که ممکن است همه کارکنان سازمان در همه سطوح به نوعی مرتکب آن شوند. این پژوهش با هدف بررسی علل و زمینه های بوجود آورنده بطالت، در میان کارمندان دانشگاه صنعتی شریف، انجام شده است. روش پژوهش نظریه داده بنیاد می باشد که داده های مورد نیاز آن از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۳۵ نفر از کارمندان انجام شده است. شیوه انتخاب مشارکت کنندگان، هدفمند و تعیین تعداد آنها با رسیدن به مرحله اشباع، مشخص گردید. از مجموع ۶۶۵ داده خام، ۳۸۵ مفهوم، ۳۵ خرده مقوله و ۱۴ مقوله اصلی از داده های اولیه استخراج گردید. در نهایت مفهوم محوری نارضایتی مقایسه ای، به عنوان پدیده اصلی که بقیه مقولات را پوشش می داد، انتخاب گردید. نتایج این پژوهش نشان داد که مهم ترین عامل بوجود آوردن حس بطالت و فرسودگی شغلی در مشارکت کنندگان، "نارضایتی مقایسه ای"، می باشد. این نارضایتی در نتیجه احساس تبعیض یا عدم شایسته سالاری و نیز نارضایتی از میزان حقوق یا مزایا به نسبت میزان کار، بوجود می آید که پیامدهایی مانند؛ بطالت زدگی، ناهمدلی سازمانی و درجا زدن سازمان را در پی دارد.

**واژگان کلیدی:** بطالت شغلی، نارضایتی مقایسه ای، کارمندان، نظریه داده بنیاد، فرسودگی شغلی.

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۵/۱۵

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۰۷

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری جامعه شناسی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (Email: abron3766@gmail.com)

<sup>۲</sup> استاد جامعه شناسی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران (نویسنده مسئول) (Email: kh.safiri@alzahra.ac.ir)

<sup>۳</sup> استادیار جامعه شناسی، دانشکده روانشناسی و علوم اجتماعی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (Email: mirzaee\_khalil@riau.ac.ir)

## مقدمه

منابع انسانی از مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دلایل موفقیت سازمان‌هاست. مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی با چالش‌های فراوانی روبروست و از جمله مهم‌ترین این چالش‌ها رفتارهای انحرافی کارکنان از جمله بطالت است. موضوع جلوگیری از اتلاف وقت و بطالت در ادارات و سازمان‌ها جزو مباحث بنیادی و اساسی در چارچوب نظام اداری و سازمانی است. این در حالی است که پیشرفت فردی و اجتماعی مستلزم توجه به زمان است. زیرا جوامع بشری براساس برنامه زمان‌بندی شده به سمت اهداف استراتژیک حرکت می‌کنند، در زمان مشخص به اهداف برنامه رسیده و در نتیجه کشوری ثروتمند و مترقی همراه با رفاه اجتماعی می‌سازند.

موضوع مدیریت زمان و جلوگیری از اتلاف وقت و بطالت در ادارات و سازمان‌ها جزء مباحث بنیادی و اساسی در چارچوب نظام اداری و سازمانی است. بکارگیری مدیریت زمان در جهت صحیح و مدیریت سیستم‌ها ضروری است. باید توجه داشت که زمان در حال گذر و از میان رفتنی است و باید به روش‌های مختلف آن را به بهره‌وری رساند. همچنین زمان ارزشمندترین سرمایه هر فرد، گروه و سازمان می‌باشد که برگشت‌ناپذیر، غیر قابل خریداری، غیر قابل بازیافت و غیر قابل ارزش‌گذاری است (تقی زاده ماهانی، ۱۳۹۷). زمان مهمترین منبع برای رهبران است. منابع مانند پرسنل، سرمایه و امکانات برای رهبران بسیار مهم هستند، اما زمان ضروری است. بهره‌وری مردم و به همین ترتیب عملکرد سازمان‌ها به شدت با استفاده از زمان آنها مرتبط است (رئونان ترو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

بطالت و اتلاف وقت نوعی «رفتار ضد بهره‌وری» است که به میل باطنی کارکنان به انجام دادن فعالیت‌های غیر از کار در طول زمان کار تعبیر می‌شود و فرض بر این است که تا حدی در کارکنان سازمان‌ها قابل قبول باشد. بطالت کارمندان می‌تواند فردی و یا اجتماعی باشد. بطالت اجتماعی کاهش انگیزه و تلاش افراد در کار گروهی و راحت طلبی کارکنان است که می‌تواند مزیت‌های کار گروهی را کاهش دهد و بطالت فردی کاهش انگیزه فرد در انجام وظایف محوله و اتلاف وقت است. بطالت از جمله مواردی است که مستقیماً به کاهش عملکرد کارکنان و بازدهی آنها منجر می‌شود. یک کارمند با روش‌های متعدد می‌تواند بطالت داشته باشد و اینچنین است که بر روی عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. یک کارمند ممکن است در بازگشت به کار خود بعد از ساعت نهار تعلل کند و کارمند دیگر برای امور شخصی خود از اینترنت استفاده کرده و زمان را هدر دهد. بطالت در سازمان یک رفتار عامدانه و نوعی تقلب شایع است که ممکن است همه کارکنان سازمان در همه سطوح به نوعی مرتکب آن شوند. ساعت کار به مدت زمانی گفته می‌شود که فرد مشغول کار است و در ازای آن حقوق می‌گیرد. هرچه میزان کار مفید افزایش یابد بهره‌وری مجموعه و نیروی کار به همان نسبت بالا می‌رود. در کشورهایی چون ژاپن، کره و چین سرانه کار مفید بالایی را شاهدیم، در ایران متوسط سرانه کار مفید به دلایل مختلفی پایین است. مرکز پژوهش‌های مجلس در گزارشی ناکارآمدی نیروی کار در بخش‌های دولتی را بیش از بخش‌های خصوصی دانست و اعلام کرد در خوشبینانه‌ترین حالت، ساعت کار مفید در ایران روزانه حدود دو ساعت است که در طول هفته به ۱۱ ساعت نمی‌رسد و متوسط ساعات کار روزانه مفید در بخش دولتی تنها ۲۲ دقیقه<sup>۲</sup>. هدف این پژوهش، بررسی وضعیت بطالت کارمندان، دلایل بطالت، فهم و درک کارمندان از بطالت و تحلیل آن است.

## پیشینه تجربی تحقیق

- مهدیه تقی‌زاده ماهانی (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان، اهمیت کاهش اتلاف وقت در سازمان‌های امروزی به این نتایج رسید: عوامل تأثیرگذار در مدیریت زمان عوامل فرهنگی، رسوم، عوامل سازمانی، کار بد تعریف شده، عوامل اجتماعی و تکنولوژی می‌باشد.
- محمدیاری در تحقیقی (۱۳۹۶) به نقش کارکنان نامرئی بر تبیلی سازمانی در سازمانهای دولتی پرداخت. نتایج پژوهش او، ۴ فرضیه ترک خدمت مجازی، غفلت از کار، ریاکاری و طفره رفتن از کار و اثر معنی‌دار آنها بر تبیلی سازمانی تأیید نمود.

<sup>1</sup> Reunanen, Tero

<sup>2</sup> <https://www.eghtesadonline.com>

- شول و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان واکاوی پیش‌آیندهای کم کاری کارکنان در بخش دولتی دریافتند که عواملی مانند، فرهنگ زیرکاردرروی حاکم بر جامعه، بی‌کفایتی مدیران، بی‌تعهدی کارکنان، چند شغله بودن کارکنان، نظارت ضعیف، جبران بی‌عدالتی‌ها، روابط شخصی با مدیران، حقوق و مزایای ناکافی باعث ایجاد کم کاری و بطالت سازمانی می‌گردد. نتایج پژوهش شریفی مقدم (۱۳۹۵) نشان داد که بین تنبلی دانشگاهی با متغیرهای نابسامانی در سطح نظام و ابعادش (درون و بیرون دانشگاه) رابطه معناداری وجود دارد که متغیرهای نبود نظارت و کنترل در دانشگاه، ضعف برنامه‌ریزی در دانشگاه، طفره‌روی آموزشی سیستمی، فرهنگ تنبلی در جامعه، پایین بودن هزینه‌های تنبلی در جامعه بجز متغیرهای نبود امکانات و تجهیزات در دانشگاه و نبود آینده شغلی را شامل می‌شود.
- یافته‌های پژوهش سامانی (۱۳۹۵)، حاکی از این بود که، رضایت شغلی به عنوان مهمترین شاخص تأثیرگذار بر طفره‌روی کارکنان شناخته شد و تعهد به عنوان دومین عنصری است که به عنوان عاملی کلیدی در طفره‌روی سازمانی شناسایی گردید. و سومین عامل فرهنگ سازمانی است که به عنوان بستری که فعالیت‌های سازمانی در آن شکل می‌گیرد و بر عناصر دیگر سازمانی تأثیرگذار است. نتایج پژوهش زنگنه و همکاران (۱۳۹۵)، نشان می‌دهد که: ۱- بطالت اجتماعی ادراک شده همکار بر تعهد سازمانی تأثیر دارد، ۲- عواطف منفی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد، ۳- عدالت توزیعی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد، ۴- عدالت رویه‌ای بر تعهد سازمانی تأثیر دارد، ۵- عدالت تعاملی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد، ۶- تعهد سازمانی بر بطالت اجتماعی تأثیر دارد.
- پژوهش‌های تام لیسون و وینوستون<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، نشان داد که هفت عامل انگیزشی تأثیر معناداری بر رضایت شغلی و سازگاری شغلی دارد. ولی هیچ رابطه معناداری از نظر جنسیت یا دوره تصدی با رضایت شغلی دیده نشد. نتایج تحقیقات مارتین لائورا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹)، حاکی از این بود که، دسیسه‌گری زمانی یکی از زیر مجموعه‌های رفتاری ضد تولید است. با درک سرقت زمان، مداخلات سازمان برای کاهش وقوع آن در محل کار می‌تواند توسعه پیدا کند. مدیران و محققان قادر خواهند بود از دانش انتخاب کارکنان با ویژگی‌های فردی استفاده کنند که باعث می‌شود آنها کمتر در سرقت زمان که در اکثر سازمان‌ها اتفاق می‌افتد شرکت کنند.
- مریاک<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهشی به بررسی تفاوت‌های زنان و مردان در وجدان کاری در آمریکا پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان داد برخلاف آنچه پیش از این تصور می‌شد که زنان دارای وجدان کاری قویتر نسبت به مردان هستند، هیچ تفاوت معناداری بین زنان و مردان به لحاظ وجدان کاری وجود ندارد.
- آکروید و آدامز<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان واکنش کارکنان اتحادیه نسبت به معرفی سیستم ارزیابی عملکرد هدفمند، دلیل انجام نشدن درست کار را نداشتن وجدان کاری برخی از کارکنان می‌دانند. وجدان کار عاملی اساسی در افزایش کار و تلاش مسئولیت پذیری افراد است. کریستین<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) پژوهشی در رابطه با سلامت و بهره‌وری مدیریت انجام داد. نتایج آن نشان داد که سبک زندگی کاری به عنوان یک عامل روان‌شناختی در محیط کار می‌تواند بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد. بالو<sup>۶</sup> (۲۰۰۷) تحقیقی به منظور بررسی کیفیت زندگی و رضایت شغلی کاری انجام داد. نتایج نشان داد که کارکنان راضی در محیط کار با علاقه بیشتری به کار می‌پردازند و نسبت به سازمان وفاداتر هستند و منجر به افزایش بهره‌وری و سرمایه در سازمان می‌شوند.

<sup>1</sup> Tomlinson & Winston

<sup>2</sup> Martin, Laura

<sup>3</sup> Meriac

<sup>4</sup> Akroyd & Adams

<sup>5</sup> Kristen

<sup>6</sup> Baloo

## مبانی نظری

اساس یک پژوهش پاسخ دادن به سوالات و یا آزمون فرضیات است که در بیان مسأله مورد مطالعه مطرح شده است. همیشه باید این احتمال را داد که پژوهشگران دیگری نیز ممکن است که به مسأله مورد توجه ما یا مسأله‌ای شبیه موضوع مورد تحقیق ما پرداخته باشند. مبانی نظری یک چارچوب پایه‌ای است که تمام طرح پژوهش بر آن چیده می‌شود و براساس نظریه‌ها و مطالعات دانشمندان پیشین می‌باشد. رسیدن به ابتدای شکل‌گیری هر پدیده به محقق در شناخت بهتر موضوع کمک می‌کند. این کار باعث سرعت عمل تحقیق می‌شود و به او هنگام مواجه شدن با موضوعی که شناختی از آن ندارد کمک می‌کند تا به اصل موضوع برسد. در کارهای علمی تسلط داشتن به مطالعات قبلی از ارکان اساسی است. به طور کلی هدف از این کار نقد و بررسی و کشف تفاوت و تشابه تحقیق با دیگر تحقیقات یافته شده در این زمینه در داخل و خارج از کشور است. به این ترتیب محقق می‌تواند با تشریح مطالعات پیشین و تحلیل دلیل نپرداختن به موضوع مدنظر او ادعای پژوهش خود را درباره ناکافی بودن دانش موجود در موضوع مورد نظر اثبات کند و در پی این ادعا مسئله پژوهش خود را تعریف کند و همچنین احتمال تکرار خطا در پژوهش را کاهش دهد. در پایان محقق با بررسی ادبیات و مبانی نظری، مدل نظری خود را ارائه می‌دهد.

## نظریه فرسودگی شغلی

منظور از فرسودگی شغلی، ایجاد رخوت و بطالت ناشی از آن رخوت در کارکنان می‌باشد. علل و عوامل بسیاری در ایجاد این فرسودگی می‌تواند دخالت داشت باشد که ریشه‌های فردی، اجتماعی، و اقتصادی دارد. فرسودگی شغلی سندرم خستگی هیجانی، شخصیت‌زدایی و کاهش عملکرد شخصی است. خستگی عاطفی به فقدان یا افول منابع هیجانی به علت خواسته‌های بین فردی اطلاق می‌شود. شخصیت‌زدایی به ایجاد نگرش‌های منفی، بی‌عاطفه و بدبینانه به مراجعه‌کنندگان اشاره دارد. شاغلین فرسوده تصور می‌کنند که اهداف غیر قابل دستیابی‌اند، که با احساس بی‌کفایتی و تضعیف عزت نفس همراه است (صلاحيان، ۱۳۹۱: ۳۷).

فردریک تیلور<sup>۱</sup> اعتقاد داشت ویژگی اساسی کارگران اتلاف وقت است که خود به دو نوع طبیعی و سازمان یافته تقسیم‌بندی می‌شود. اتلاف وقت طبیعی که ناشی از عوامل شخصی است، بر اثر تمایل فرد به راحت‌طلبی و جلوگیری از خستگی شکل می‌گیرد، اما اتلاف وقت سازمان یافته ناشی از عوامل سازمانی و اجتماعی است و طی آن سرپرست نسبت به مقدار کاری که می‌تواند انجام گیرد، در جهالت ننگه داشته می‌شود؛ به طوری که انتظار او برای کار بیشتر افزایش نمی‌یابد. از نظر تیلور، راه‌حل این است که مدیریت کارگران را از نیاز به برنامه‌ریزی برای وظایف خود آسوده سازد و با پرداخت دستمزدهای بیشتر، کوشش آنها را بیشتر کند (توسلی، ۱۳۸۱: ۹). بنابراین بر اساس نظریه تیلور، کارگران (یا کارمندان)، به صورت طبیعی و عادت وار، اقدام به بطالت می‌نمایند و تنها راه بطالت‌زدایی از آنها افزایش دستمزدهای مادی می‌باشد.

نظریه فردگرایانه و عمومی کلمن درباره نظام‌های اجتماعی تلاش وی برای حل این مسئله اصلی جامعه‌شناسی است که تبیین پدیده اجتماعی با توجه به خود افراد و نه دیگر شیوه‌های موجود می‌باشد. عناصر پایه و اصلی نظریه کلمن درباره نظام‌های اجتماعی، کنشگران و منابع و وقایع‌اند. کنشگران در این منابع و وقایع، منافع داشته و بر برخی از آنها تسلط دارند. اصلی‌ترین ایده‌های نظری عبارتند از:

(۱) اینکه افراد به دنبال نفع فردی بوده و به گونه‌ای عمل می‌کنند که گویی می‌خواهند سود حاصل از منابع و وقایع را به حداکثر برسانند.

(۲) اینکه به منظور به حداکثر رسانیدن این سود، تسلط بر این منابع و وقایع را با یکدیگر مبادله می‌نمایند (جوادی یگانه و همکاران، ۱۳۹۰). بر اساس نظریه فردگرایانه کلمن، می‌توان رقابت در محیط کار را تبیین نمود. بدین گونه که افراد در

<sup>1</sup> Taylor

محیط کاری برای افزایش نفع فردی خود، هر عملی را مجاز می‌شمارند. با این رویکرد می‌توان پدیده‌هایی مثل خودشیرینی کارکنان به مدیران یا زیر آب زنی همکاران هم طبقه خود را توجیه نمود.

جکسون و ویلیامز<sup>۱</sup> در نظریه انگیزشی بیان نموده‌اند، عوامل درونی، توان بیشتری برای تشریح بطالت اجتماعی دارند. به عقیده آنان اشتراکاتی میان بطالت اجتماعی و تسهیل اجتماعی، که به آن بهبود عملکرد افراد به دلیل حضور دیگران بر می‌گردد و شامل تأثیرات حضار و همکاران می‌باشد (آلپورت، ۱۹۲۴، به نقل از زاجونس و سلز<sup>۲</sup>، ۱۹۶۶) وجود دارد و آن بررسی کار گروهی بر عملکرد است. بطالت اجتماعی پیش‌بینی می‌کند، عملکرد در مسئولیت‌های آسان و در حضور دیگران کاهش می‌یابد، در حالی که نظریه کاهش انگیزشی خلاف این مسئله را معتقد است و بیان می‌کند، عملکرد افراد در مسئولیت‌های آسان و در حضور دیگران بهبود می‌یابد. این دو نظریه از جهت سختی مسئولیت با هم در تضادند (جکسون و ویلیامز، ۱۹۸۵).

افراد در کار گروهی تلاش خود را با سایر اعضای گروه هماهنگ می‌کنند و زمانی که افراد احساس می‌کنند، اعضای گروه کمتر تلاش می‌کنند، آنها نیز از میزان تلاش خود را کم می‌کنند تا به این وسیله توازن ایجاد کنند و «اثر همکار<sup>۳</sup>» را به عنوان عاملی مهم در اندازه تلاش افراد مطرح کردند. آنان در آزمایشات شرایطی را به وجود می‌آوردند که در آن انتظارات شرکت‌کنندگان از تلاش همکاران خود تغییر کند و نتیجه گرفتند که تلاش افراد هماهنگ با انتظاراتی است که از همکاران خود داشتند. البته این اشکال هم به آزمایشات وارد است که علاقه به وظیفه (آزمایش) با انتظار از همکاران به هم آمیخته است، چرا که بعضی از افراد به آزمایش علاقه مند بودند و برخی دیگر آزمایش را کار کسل‌کننده‌ای می‌دانستند (جکسون و هارکینز<sup>۴</sup>، ۱۹۸۵).

اعتقاد گروه درباره توانایی‌های مشترک برای سازماندهی امور و دستیابی به اهداف مورد نظر، کارآمدی دسته جمعی خوانده می‌شود. لیندزلی و همکارانش (۱۹۹۵، به نقل از قلعه آقابابایی، ۱۳۹۳: ۲۴)، کارایی گروهی را به عنوان عقیده گروه در مورد انجام موفقیت‌آمیز کار تعریف کرده‌اند. کارآمدی دسته جمعی دو مؤلفه اساسی دارد: ۱) مجموع ارزیابی‌های افراد از توانمندی‌های شخصی، که البته اعتقاد به توانمندی شخصی جدا از گروه محسوب نمی‌شود. حتی می‌توان ادعا کرد در موقعیت‌های گروهی، افراد جدا از توانایی‌های گروه به عنوان یک کل واحد است. تفاوت عمده این نظریه با سایر نظریه‌های انگیزشی در این است که «خصوصیات وظیفه» را به عنوان عامل مهمی که کارآمدی فرد و گروه را به هم مرتبط می‌سازد، مطرح کرده است (میلر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱).

### روش‌شناسی (نظریه زمینه بنیاد)

نظریه زمینه بنیاد یا زمینه‌ای که گاهی به آن نظریه‌ی مبنایی نیز گفته شده است برعکس آنچه که از عنوانش برمی‌آید یک نظریه یا نحله نیست، بلکه یک روش پژوهشی نظام‌مند در علوم اجتماعی و حتی سایر حوزه‌ها جهت کشف و تدوین نظریه یا فرضیه از طریق داده‌هایی است که از میدان طبیعی به دست می‌آیند. پس، نظریه زمینه بنیاد یک روش پژوهشی است که تقریباً متضاد با پژوهش‌های قیاسی فرضیه‌آزمای عمل می‌کند و کار خود را با فرضیه یا چارچوب نظری از پیش تعیین شده شروع نمی‌کند، بلکه در اولین گام سراغ جمع‌آوری داده‌ها می‌رود و از طریق فرآیند پیوسته تحلیل مقایسه‌ای در رابطه با یک رخداد، موقعیت، یا پدیده‌های معین فرضیه یا نظریه‌سازی می‌کند و نه فرضیه یا نظریه آزمایی؛ اما وقتی در مرحله کدگذاری گزینشی مفهوم و رابطه آنها با هم مشخص شوند، به نوعی مورد آزمون قرار می‌گیرند تا نظریه به دست آید و بعد آن نیز با توجه به ادبیات بررسی شود (میرزایی، ۱۳۹۵: ۲۳۵).

### جامعه مشارکت‌کننده در تحقیق

جامعه مورد مطالعه این پژوهش، شامل ۳۵ نفر از کارمندان دانشگاه صنعتی شریف می‌باشند که با روش انتخاب هدفمند از بین واجدین شرایط مطلع و آگاه از موضوع پژوهش، انتخاب گردیدند. تعداد مشارکت‌کنندگان را رسیدن به مرحله اشباع داده‌های نظری و تا

<sup>۱</sup> Jakson & Williams

<sup>۲</sup> Zajonc & Sales

<sup>۳</sup> Co – Workers efforts

<sup>۴</sup> Jakson & arkins

<sup>۵</sup> Miller

حدودی، مفهومی، تعیین نمود. قابل ذکر است که در مرحله کدگذاری باز در پژوهش، بعد از مصاحبه هفدهم، داده ها شروع به تکرار نمودند و بعد از مصاحبه نهم سی و پنجم، اشباع به طور قطعی صورت گرفت.

جدول (۱): مشخصات مشارکت کنندگان

شماره	نام	جنسیت	سمت اداری	سن	تحصیلات	میزان ساعت مفید کاری در روز	سابقه خدمت
۱	نیلوفر	زن	کارگزين	۴۷	دکتر	۵	۱۷
۲	زهره	زن	مسئول امور دفتری	۴۷	فوق دیپلم	۵	۲۰
۳	ناهید	زن	کارشناس آموزش	۴۳	فوق لیسانس	بستگی دارد	۱۹
۴	ریحانه	زن	کارشناس بیمه و بازنشتگی	۳۶	فوق لیسانس	۷	۱۲
۵	منصوره	زن	مسئول دفتر	۴۳	فوق دیپلم	بیش از ۸ ساعت	۱۹
۶	حمید	مرد	مدیر پشتیبانی و نظارت آموزش	۵۲	لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۲۹
۷	رضا	مرد	کارشناس مسئول امور ورزشی	۴۶	فوق لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۱۴
۸	رحمتی	مرد	کارشناس اداره امور خوابگاهها	۵۰	فوق لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۲۸
۹	مرجان	زن	رئیس اداره آموزش	۴۶	فوق لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۲۷
۱۰	علی	مرد	سرپرست مجتمع خدمات	۳۷	لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۱۸
۱۱	مهرداد	مرد	کارشناس امور رفاهی	۵۱	لیسانس	حدود ۸ ساعت	۱۴
۱۲	علیرضا	مرد	کارشناس مسئول همکاری با صنایع	۴۱	فوق لیسانس	حداکثر ۴ ساعت	۱۸
۱۳	صفورا	زن	کارگزين	۴۴	فوق لیسانس	۶ ساعت	۱۴
۱۴	سعیده	زن	کارشناس شبکه	۳۶	فوق لیسانس	بستگی به فصل دارد	۱۴
۱۵	زهرا	زن	کارگزين	۳۳	فوق لیسانس	۶ ساعت	۵
۱۶	حسین	مرد	سرپرست اداره کارگزينی	۴۷	فوق لیسانس	۷ ساعت	۱۵
۱۷	فربیا	زن	سرپرست اداره رفاه	۴۳	لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۱۳
۱۸	سیدشهاب	مرد	کارشناس امور اداری	۳۸	فوق لیسانس	۶ ساعت	۱
۱۹	زهره	زن	معاون امور اداری	۵۹	فوق لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۲۷
۲۰	الهام	زن	معاون اداره رفاه	۴۶	فوق لیسانس	۶ ساعت	۱۶
۲۱	مصطفی	مرد	پست نگهبان(شاغل در امور اداری)	۴۱	فوق دیپلم	بستگی دارد	۶
۲۲	مریم	زن	رئیس اداره امور آموزشی	۴۳	لیسانس	حدود ۸ ساعت	۱۶
۲۳	ملیحه	زن	ماشین نویس و متصدی امور دفتری	۵۲	دیپلم	بستگی دارد	۱۳
۲۴	مینا	زن	کارشناس خدمات آموزشی	۵۴	لیسانس	تا ۶ ساعت	۲۰
۲۵	مریم	زن	کارگزين	۴۰	فوق لیسانس	۵ ساعت	۱۶
۲۶	شهربانو	زن	کارشناس امور پژوهشی	۵۳	دکتر	۷ ساعت	۲۲
۲۷	رویا	زن	کارگزين	۵۰	دیپلم	۵ ساعت	۲۸
۲۸	سارا	زن	حسابدار امور بانکی	۴۲	لیسانس	۶ ساعت	۱۴
۲۹	زهره	زن	کارشناس امور پژوهشی	۴۰	فوق لیسانس	۷ ساعت	۱۱
۳۰	سهیلا	زن	بایگان	۴۹	دیپلم	۵ ساعت	۱۸
۳۱	منصوره	زن	کارشناس	۴۱	لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۱۲
۳۲	ملیحه	زن	حسابدار	۴۰	لیسانس	۷ ساعت	۱۲
۳۳	مریم	زن	امور مالی	۳۷	فوق دیپلم	۶ ساعت	۲
۳۴	معصومه	زن	رئیس اداره	۵۰	لیسانس	۷ ساعت	۱۶
۳۵	هما	زن	کارشناس اتوماسیون اداری	۳۷	لیسانس	بیش از ۸ ساعت	۳

در پژوهش حاضر مرور ادبیات نظری (برخی نظریه‌های مربوطه، مقالات و کتب در ارتباط با موضوع بطالت و فرسودگی شغلی) صرفاً جهت آشنایی با برخی مفاهیم و مقولات متناسب با موضوع صورت گرفت. حساسیت نظری ایجاد شده در این تحقیق با مطالعه کتاب‌ها و مقالات مربوط موضوع پژوهش و نیز نظریات جامعه‌شناسی و مدیریت منابع انسانی که در زمینه بطالت و تنبلی شغلی یا فرسودگی شغلی و نیز با استفاده از بیانات و پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان در تحقیق و همچنین با نظر و راهنمایی اساتید این فن و کارشناسان آشنا با این روش، بدست آمده است.

برای رسیدن به معیار قابلیت اعتماد<sup>۱</sup> (معادل پایایی<sup>۲</sup> و روایی<sup>۳</sup> در تحقیقات کمی) از سه تکنیک متعارف و مرسوم (سیلورمن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳: ۱۵). زیر استفاده گردید:

- ۱) کنترل یا اعتباریابی توسط اعضا: در این پژوهش با استفاده از تشکیل روش فوکوس گروپ (۱۶ نفر) از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا یافته‌های کلی دست آمده را ارزیابی کرده و در مورد آن نظر دهند. مشارکت‌کنندگان در روش فوکوس گروپ، صحت یافته‌های به دست آمده را تأیید نمودند.
- ۲) مقایسه‌های تحلیلی: در این روش به داده‌های خام رجوع گردید تا ساخت‌بندی نظریه با داده‌های خام مقایسه و ارزیابی گردد.
- ۳) استفاده از تکنیک ممیزی: در این زمینه چهار متخصص در حوزه گراندد تئوری، بر مراحل مختلف کدگذاری، مفهوم‌سازی و استخراج مقولات نظارت داشتند.

مراحل کدگذاری در این پژوهش به این صورت بود که در وهله اول محقق هر مصاحبه را به محض رسیدن به منزل، تایپ و سپس تمام نکات مهم آن را وارد جدول می‌نمود. در مرحله دوم تمام مفاهیم مشترک را پشت سر هم مرتب و مفهومی که مشتمل بر همه داده‌های مشترک باشد را استخراج می‌نمود. سپس مفاهیم را در چتر بزرگتری به نام خرده مقولات قرار داده و در نهایت از خرده مقولات به مقولات اصلی دست پیدا کرد. تمام این مراحل در طول انجام گردآوری داده‌ها، به صورت رفت و برگشت و رسیدن به مفاهیم جدید، مورد بازبینی قرار می‌گرفت. جهت اعتبار بخشی به کتاب‌های و منابع تخصصی جامعه‌شناسی و مدیریت منابع انسانی در مرحله اول استفاده گردید. در مرحله دوم از همفکری اساتید جامعه‌شناسی (استاد راهنما و مشاور) و نیز دو نفر از کارشناسانی که با این روش آشنا بودند و نیز همفکری با خود اعضاء، بهره‌گیری شده است.

برای تشریح جریان کار تبدیل داده‌های خام به مفاهیم، یک نمونه از مصاحبه‌ها و نیز نحوه رسیدن از داده‌های خام، به مفاهیم بدست آمده اشاره می‌کنیم. در جریان تحلیل خط به خط مصاحبه‌های صورت گرفته شده پاسخ‌گویان، جملات زیر را بیان کرده‌اند.

جدول (۲): نمونه کدگذاری باز

مفاهیم	داده‌های خام
لزوم تفریح و استراحت	کار خیلی زیاد خوب نیست. این که مدام پیام سرکار و استراحتی به خودم ندم و انگیزه‌ای نداشته باشم.
خسته کننده بودن کار زیاد	کار زیاد خسته کننده است.
ماشینی شدن انسان در صورت کار زیاد	صبح تا شب مثل یک دستگاه ماشین کار کنم برای خودم تفریح در نظر نگیرم.
لزوم داشتن روابط غیر رسمی	با دیگران ارتباط خوبی نداشته باشم. روابط اجتماعی‌ام ضعیف باشد.
نارضایتی و دلسردی از قوانین	روز به روز این باعث می‌شه که آدم دلسرد از مجموعه و دلسرد از خود بشود

<sup>1</sup> Trustworthiness

<sup>2</sup> Reliability

<sup>3</sup> Validity

<sup>4</sup> Silverman

مثال جدول فوق نحوه وارد کردن داده‌های خام به جدول چهار ستونی بعد از مرتب کردن مفاهیم هم معنی یا مشترک می‌باشد. داده‌هایی که مفهوم یا مفاهیم مشترک داشتند؛ یک مفهوم به خود اختصاص می‌دادند. در جدول زیر، به نمونه‌ای از مفاهیم مشترک از داده‌های خام مشارکت کنندگان اشاره می‌کنیم.

جدول (۳): سیر از داده‌ها به مفاهیم

مفاهیم	داده خام	کد
از زیر کار در رفتن	ماهم همین ایم. منتها یکسری از دوستان هستند متخصص اینکارند و می‌دانند چه جوری از زیر کار در پروند	(۴۶) کد ۱۰
	زیر کار در رفتن خیلی راحت اینجا دیدم. توجیه‌های غیرمنطقی دارند که مثلاً می‌گویند این کار مربوط به ما نیست.	(۵۱) کد ۵
	کسی که به نحوی از انحاء از کار در بره.	(۷۱) کد ۶
	مثلاً میره یک کلاسی رو چک کنه در کنارش میره یک چایی می‌خوره با همکارش، یک قهوه می‌خوره، بعدم ادعاش اینه که من رفتم و دارم کلاس رو چک می‌کنم.	(۴۴) کد ۹

کدهای بدست آمده ( مفاهیم و مقولات) بر حسب موضوع تحقیق و پرسش‌های پژوهشی و نوع داده‌ها، دو حالت دارند. یا مفهومی در بدنه متن هستند که به آن‌ها کدهای «متصل به متن»<sup>۱</sup> می‌گوییم و آن‌ها را نشانه‌گذاری و جدا می‌کنیم یا سازه‌های مفهومی و مقوله‌ای استنباط شده ما از متن و البته ضمن وفاداری کامل به آن‌ها «کدهای برساخته از متن»<sup>۲</sup> تعبیر می‌کنیم. در زیر به مراحل کدگذاری داده‌های خام و انتخاب مفاهیم و سپس گرد کردن مفاهیم مشترک در زیر مجموعه خرده مقولات را می‌بینیم.

جدول (۴): سیر از داده‌ها به مفاهیم و خرده مقوله

خرده مقولات	مفاهیم	داده خام	کد
تسهیلگری انگیزشی توسط مدیران	تلاش مدیران برای ایجاد حس همدلی در کارکنان با گرفتن جشن‌های تولد	اخیرا مدیران واحد ما سعی می‌کنند هر وقت که تولد همکاری هست با گرفتن کیک و کادو و جمع کردن همکاران کنار هم آنها را به هم نزدیک کنند.	(۱۹) کد ۱
	نقش پررنگ مدیران در ایجاد انگیزه در کارکنان (راهکار)	اگر مدیران بتوانند به کارمندان خود ثابت کنند که انجام به موقع کارهای آنها را می‌بینند و آنها را مورد تشویق قرار دهند. کارمندان برای افزایش راندمان کاری بیشتر تلاش خواهند کرد.	(۱۴) کد ۲
		یک مدیریت درست می‌تونه این افراد را به هم نزدیک کنه، به هر حال آدمها با هم خیلی نگرش‌ها و افکارشان فرق می‌کنه	(۴۱) کد ۵
		به نظرم نقش‌شان خیلی زیاده چون اهرم‌های فشار مثل تشویق، تنبیه دستشون هست و می‌توانند اذیت کنند و هم می‌توانند باعث خوشحالی سازمان بشوند.	(۸۰) کد ۷
		و اگر تلاش بیشتری بکنند، اگر شایستگی‌های ویژه‌ای از خود نشان بدهد، این توی روند تعریف شده چارت و روند تعریف شده مدیریت ارزیابی‌ها شناسایی بشه	(۳۲) کد ۸

در جدول‌های مختلف، مقوله‌هایی نشان داده شدند که حاصل داده‌های خام و طیف‌های مفهومی برآمده از آن داده‌ها هستند و حاوی معانی انتزاعی شده‌ی نهایی و مرتب شده‌اند؛ از مقوله‌های فرعی تا مقوله‌های اصلی (خرده مقولات تا مقولات). بعد تحلیل و تفسیر داده‌ها و مفاهیم و مقولات بدست آمده از تحقیق، مدل محوری "نارضایتی مقایسه‌ای"، بعنوان مقوله‌های اصلی که می‌توانند، بقیه مقولات و مفاهیم را تحت پوشش خود در آورند، انتخاب گردیدند.

### پدیده نارضایتی مقایسه‌ای

اصطلاح نارضایتی مقایسه‌ای در این پژوهش به معنی عدم رضایت کامل مشارکت کنندگان در پژوهش، از میزان حقوق و مزایا، شایسته‌سالاری و سیستم ترفیع، نسبت حجم کار با درآمد و نیز نارضایتی از محیط کار و همدلی سازمانی و همدلی بین اعضاء یا

<sup>1</sup> In vivo code

<sup>2</sup> Constructed code



ناهمدلی بین اهداف سازمان با اهداف مشارکت کنندگان، می باشد. علت نام گذاری این پدیده به نارضایتی مقایسه ای، به دلیل وجود آمدن این نارضایتی در حالت مقایسه شرایط خود با شرایط به نسبت برابر در دیگر مشاغل یا دیگر ادارات و سازمان ها می باشد. یافته های این پژوهش نشان می دهد که شرایط علی وجود آورنده نارضایتی مقایسه ای، عبارت اند از:

۱- نارضایتی شغلی ادراک شده؛ ۲- ناهمخوانی حجم وظایف با درآمد؛ ۳- دلسردی.

شرایط مداخله گر این پدیده (نارضایتی مقایسه ای)، عبارت اند از:

۱- فرسودگی ساختاری شغل؛ ۲- عدم شایسته سالاری؛ ۳- شکاف نابرابری؛ ۴- گزینش های سلیقه ای.

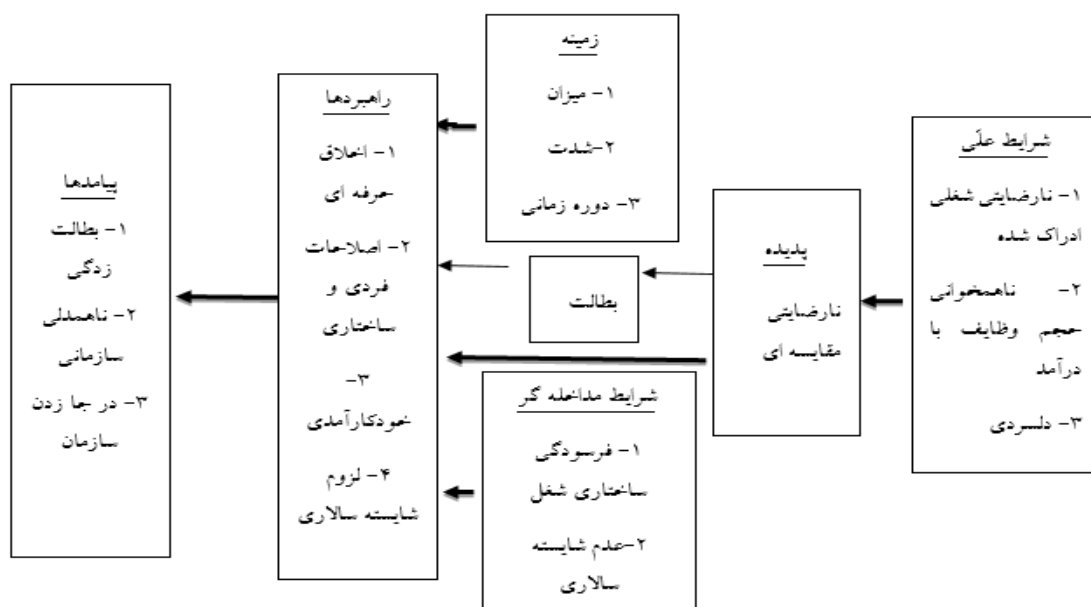
راهبردهای به کار رفته توسط مشارکت کنندگان در کنار آمدن یا پذیرش این نارضایتی، عبارت اند از:

۱- اخلاق حرفه ای؛ ۲- اصلاحات فردی و ساختاری؛ ۳- خودکارآمدی؛ ۴- تناسب حقوق با شغل.

پیامدهای این پدیده برای فرد و سازمان، عبارت اند از:

۱- بطالت زدگی؛ ۲- ناهمدلی سازمانی؛ ۳- درجا زدن سازمان.

مدل پارادایمی زیر، علل، زمینه، شرایط مداخله گر، راهبرد و پیامدهای پدیده «نارضایتی مقایسه ای» را نشان می دهد.



شکل (۱): مدل پارادایمی نارضایتی مقایسه ای

### شرایط علی وجود آورنده پدیده نارضایتی مقایسه ای

شرایط علی وجود آورنده پدیده نارضایتی مقایسه ای، عبارت اند از:

۱- نارضایتی شغلی ادراک شده: منظور از نابرابری شغلی ادراک شده، شرایطی می باشد که مشارکت کنندگان از وضعیت شغلی و مسئولیتی خود ناراضی بوده اند که این نارضایتی، محصول تجارب آنها از قوانین، حقوق، میزان ساعت کاری، شایسته سالاری، سیستم ترفیع و مزایای همان شغل بود. این نارضایتی ها در تمام شرکت کنندگان در تحقیق به چشم می خورد. این مفهوم ۱۴ بار در کدگذاری های باز تکرار گردیده است. که نشان دهنده اهمیت این پدیده در بروز بطالت و فرسودگی شغلی می باشد. این نارضایتی، طیف وسیعی از ناخرسندی ها از عدم همدلی با قوانین سازمانی تا احساس بیگاری و تحمیل وظایف را در بر می گیرد. در زیر یک مورد از مصاحبه ها را که به این مفهوم اشاره دارند، مرور می کنیم.

کد ۱: من به بخشی از کارم علاقه دارم و بخشی دیگر در طی زمان و با بازنشست شدن کارشناسان مربوطه به بنده تحمیل شد. گاهی فکر می‌کنم که یک بیگاری بی‌اجر و مزد (شغلم) است و شدیداً خسته می‌شوم. در مورد ترفیع باید بگویم که با سطح تحصیلات و سابقه من و اینکه از سوی رئیس دانشگاه کارمند نمونه اعلام شدم، حکم من می‌توانست الان کارشناس مسئول باشد که متأسفانه نیست و باید پیگیری‌های مکرر انجام بدهم که شاید درست شود. در واحد ما شایسته‌سالاری ندیدم. اکثراً با عوض شدن مدیر دیده‌ام که افراد با انواع و اقسام ترفندها (مخصوصاً خانم‌ها با ترفندهای زنانه) خود را به مدیر جدید نزدیک کرده و می‌خواهند پیشرفت کنند.

۲- **ناهمخوانی حجم وظایف با درآمد:** یکی دیگر از علل بوجود آورنده پدیده نارضایتی مقایسه‌ای، احساس ناهمخوانی بین وظایف و مسئولیت‌های با میزان درآمد، در بین مشارکت‌کنندگان می‌باشد. می‌توان گفت به طور کلی، تمامی مشارکت‌کنندگان از میزان حقوق خود ناراضی بودند و آن را در مقایسه با حجم بالای کار خود، ناچیز یا دستکم، کمتر از سایر ادارات و مشاغل می‌دانستند. به یک مورد از متن مصاحبه‌ها که محقق به آنها مفهوم ناهمخوانی حجم وظایف با درآمد، داده است، اشاره می‌کنیم.

کد ۸: از آنجایی که این اداره از پرکارترین ادارات دانشگاه است و بیش از حد استاندارد کار دارد. اول صحبت عرض کردم خدمتان که خیلی پرکار هستیم و اداره ما اداره پرکاریه. و ما حتی پنجشنبه و جمعه‌ها هم تا ساعت ۸ شب ممکن است کار کنیم. ساعت کار مفید را بیش از ۸ ساعت می‌دانم.

۳- **دلسردی:** آخرین مورد از شرایط علی بوجود آورنده پدیده نارضایتی مقایسه‌ای، بوجود آمدن احساس دلسردی و ناامیدی از آینده شغلی (از نظر مالی و ارتقاء)، شایسته‌سالاری، اصلاحات چشمگیر یا هر تغییری که به بهبود ریشه‌ای و جدی در وضعیت کارمندان مشارکت‌کننده در تحقیق می‌باشد. این حس دلسردی، در بسیاری از موارد انگیزه‌ای برای انتقاد کردن از ناکارآمدی‌ها، برای پیشرفت امور نمی‌گذارد. مشارکت‌کنندگان در تحقیق، دلسردی را عاملی برای تبیین بطالت کارکنان (سایرین و همکاران) می‌دانستند. مفهوم دلسردی، ۴۳ بار در مفاهیم و مقولات یا صحبت‌های مشارکت‌کنندگان تکرار گردیده است که نشان از اهمیت و عمومیت این احساس در کارمندان دارد. مثال زیر، به درک بهتر این مفهوم کمک می‌رساند.

کد ۶: اگر به هر دلیلی بی‌توجهی بشه به خواست‌های به حق اون کارمند یا کارشناسی که در اون مجموعه هستند و بی‌تفاوتی رو ایجاد بکنند برای اون مجموعه از کارمندان و کارشناسان مطمئناً در اهداف سازمانی اون سازمان تأثیر بسزایی خواهد داشت. این را باید مسئولین ما، مدیران ما بهش واقف باشند که رکن اصلی مجموعه خودشون می‌تونه کارمند باشه می‌تونه کارشناس باشه، می‌تونه با رسیدگی حداقلی به خواسته‌های برحق، هر چه بهتر در اون اهداف سازمانی آنها را شریک بکند.

### شرایط مداخله‌گر بوجود آورنده پدیده نارضایتی مقایسه‌ای

محقق در این پژوهش، به ۲ علت مداخله‌گر در بوجود آمدن وضعیت نارضایتی شغلی، رسیده است که به ترتیب عبارت‌اند از:

۱- **فرسودگی ساختاری شغل:** منظور محقق از فرسودگی ساختاری شغل، عدم وجود اصلاحات اساسی در سازمان می‌باشد که نتیجه آن در دراز مدت، کژکارکردهای ناشی از ادامه دادن یک مسیر مشخص بدون توجه به عدم بازدهی و ایرادات آن مسیر می‌باشد. این فرسودگی، از سازمان و قوانین آن نشأت می‌گیرد. کارکنان سازمان، بناچار باید به همان قوانین به روز نشده و کهنه قبلی عمل نمایند. فرسودگی ساختاری، باعث ایجاد حس انفعال و عدم توانایی و قدرت در تغییر و اصلاح کاستی‌ها را در مشارکت‌کنندگان بوجود آورده بود. این حس در بوجود آمدن احساس بطالت و عدم سرزندگی شغلی، عدم خلاقیت و عدم شکوفا شدن استعدادها، کارکنان بسیار مؤثر می‌باشد. این مفهوم ۶ بار در مقولات ساخته شده توسط محقق، تکرار گردیده است. مثال زیر، گویای این احساس فرسودگی ساختاری در مشارکت‌کنندگان پژوهش می‌باشد:

کد ۹: مثلاً من نوعی کار می‌کنم به جای اینکه همکارها من را تشویق کنند تازه ناراحت می‌شوند و می‌گن که خب که چی مثلاً این قدر کار می‌کنی؟ حالا چه اتفاقی افتاده، حالا خیلی هواتو دارند یعنی انگار که آدم رو طرد می‌کنند یا یک طوری زیر آب آدم را هم

می‌زنند. جالب این که یکی از نیروهای خدماتی ما خیلی کار می‌کرد اون یکی می‌گفت ولش کن این قدر کار نکنه بقیه هم فکر می‌کنند ما باید این قدر کار کنیم.

**۲-عدم شایسته‌سالاری:** نارضایتی از انتصاب افراد غیرشایسته به مناصب و موقعیت‌های مهم و مدیریتی، یکی از عمده‌ترین نارضایتی‌ها در بین مشارکت‌کنندگان تحقیق به شمار می‌رفت (۹ مورد از ۱۰ مورد). آنها شرایط و موقعیت و توانایی‌های خود را با مدیران یا کارمندان دیگری که بدون داشتن شایستگی و بدون نظام شفاف و دقیق ارزیابی و تشخیص، به سمت‌های بالا دست یافته بودند، مقایسه کرده و دچار احساس نارضایتی می‌گشتند. عدم شایسته‌سالاری، از مناصب بالا تا مدیران میانی را در بر می‌گرفت. مثال زیر به درک این مفهوم در خوانندگان کمک خواهد نمود.

کد ۲: اگر مدیران بتوانند به کارمندان خود ثابت کنند که انجام به موقع کارهای آنها را می‌بینند و آنها را مورد تشویق قرار دهند. کارمندان برای افزایش راندمان کاری بیشتر تلاش خواهند کرد. اهمیت ندادن مدیران به سختکوشی کارمندان و برعکس تشویق نمودن کارمندان کم‌کار و پرچانه فرسودگی شغلی را افزایش می‌دهد. وقتی بینم کسی از من بیشتر کار نمی‌کند بیشتر تشویق می‌شود حتما انگیزه کار کردن سریع و به موقع را از دست خواهد داد. کار با کامپیوتر و وسایل الکترونیکی باعث آرتروز شانه و گردن شده است.

### راهبردهای اتخاذ شده توسط مشارکت‌کنندگان

مشارکت‌کنندگان در تحقیق، راهبرد و استراتژی‌هایی را برای بهبود وضعیت نارضایتی مقایسه‌ای پیشنهاد نمودند که به شرح زیر می‌باشند:

**۱- اخلاق حرفه‌ای:** اخلاق حرفه‌ای، اشاره به وجدان کاری و انجام مسئولیت‌های خود بدون توجه به نارضایتی‌ها و کم و کاستی‌های سازمان یا بطالت همکاران دیگر می‌باشد. این مفهوم ۱۳ بار در خلال مصاحبه‌ها و کدگذاری‌ها تکرار گردیده است. در اخلاق حرفه‌ای، «تلقی شما حق دارید و من تکلیف، مبنای هر گونه اخلاق در کسب و کار است و مبنای رفتار ارتباطی فرد برای ارتباط سازمان با محیط قرار می‌گیرد و سازمان با چالش رعایت حقوق دیگران، از تکالیف خود پرسش می‌کند. از ویژگی‌های اخلاق حرفه‌ای در مفهوم امروزی آن می‌توان به؛ دارای هویت علم و دانش بودن اخلاق حرفه‌ای؛ داشتن نقشی کاربردی؛ ارائه پیشنهادی؛ ارائه پیشنهادی؛ بومی و وابسته بودن به فرهنگ؛ وابستگی به یک نظام اخلاقی؛ ارائه دانشی انسانی دارای روشن و ارائه روی آوردی میان رشته‌ای اشاره نمود (فرامرز قراملکی، ۱۳۹۷: ۱۳۵).

کد ۱: اما هیچگاه به خاطر اینکه همکاری کار خود را انجام نمی‌دهد من بطالت نمی‌کنم و کارم را کم یا زیاد نمی‌کنم. در صورتی که اینکار را انجام بدهم دچار عذاب وجدان می‌شوم. ولی وقتی می‌بینم که ممکن است این بطالت و کم کاری من کار فردی (حتی هیات علمی) را با اختلال مواجه کند سعی می‌کنم که بر دلسردی خود فائق آمده و کارم را انجام دهم. من نسبت به کارم مسئولیت دارم و تمام تلاشم را می‌کنم که کار قابل ام روز به روز بررسی شده و به نامه‌ها و امور پاسخ داده شود.

**۲-اصلاحات فردی و ساختاری:** دومین راهکار ارائه شده توسط کارکنان دانشگاه مشارکت‌کننده در تحقیق، انجام اصلاحات فردی و ساختاری در قوانین و ویژگی‌های فردی و شخصیتی می‌باشد. در نظر مشارکت‌کنندگان، باید یک هم راستایی اراده در جهت انجام اصلاحات فردی و شخصی تا اصلاحات در سطح مدیران و روسای سازمان‌ها و نیز قوانین و مصوبه و بخشنامه‌ها صورت بگیرد. این اصلاحات دو جانبه لازم و ملزوم همدیگر می‌باشند و وجود یکی بدون دیگری به توفیقات چندانی به دست نخواهد آورد. این راهکار ۳ بار توسط مشارکت‌کنندگان ارائه شده است.

کد ۹: به نظرم زیرساختی هست و باید زیرساخت‌ها را قوی کرد. تا حدودی آره، چون بین وقتی میان مثلاً می‌بینند که من نوعی نیستم یک بار، دو بار، من ندیدم عکس‌العملی نشون بدهند، حالا توی ارزشیابی مثلاً به جای ۹۰ میدن ۸۰ یا وقتی می‌دونند مثلاً من کار

نمی‌کنم ولی ندیدم اقدامی بکنند چون سیستم داره کار می‌کنه، می‌گویند حالا که سیستم داره راهش رو می‌ره برای چی به چالش بکشیمش.

**۳- لزوم شایسته‌سالاری:** این استراتژی و راهکار، همانگونه که از نامش پیداست، بر لزوم ارزیابی دقیق توانایی‌ها و شایستگی مهارتی و مدیریتی افراد در تعیین شدن برای پست‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری، اشاره می‌کند.  
کد ۳: افراد در جایگاهی که باید باشند نیستند. من اگر در جایگاه خودم قرار نگیرم و درسی که خوانده‌ام و رشته‌ای که داشته‌ام کارایی نداشته باشم مطمئن نمی‌شود کاری انجام داد. کار روتین را انجام می‌دهم و می‌رود.

### پیامدهای پدیده نارضایتی مقایسه‌ای

تا اینجا به شرایط علی و مداخله‌گر در بوجود آمدن پدیده نارضایتی مقایسه‌ای، پرداختیم و به راهبردها یا استراتژی‌هایی که مشارکت-کنندگان، برای بهبود این شرایط به کار گرفته بودند یا پیشنهاد بکارگیری اش را ارائه دادند، پرداختیم؛ در این بخش از کدگذاری محوری، به پیامدهای حاصل از پدیده نارضایتی مقایسه‌ای، که بیشتر در مدل پارادایمی تحقیق، ارائه شده است؛ می‌پردازیم. این پیامدهای سه گانه عبارت اند از: ۱- بطالت‌زدگی؛ ۲- ناهمدلی سازمانی؛ ۳- درجا زدن سازمان. در ادامه به شرح بیشتر هر کدام از این سه پیامد، همراه با ارائه مثال‌های از مشارکت کنندگان، خواهیم پرداخت.

**۱- بطالت‌زدگی:** منظور محقق از بطالت‌زدگی، افت انگیزه و کارآیی گسترده و همه‌گیر در سازمان مورد بررسی (دانشگاه صنعتی شریف)، چه از نظر کارمندان و چه از نظر مدیران و روساء می‌باشد. بطالت‌زدگی همان گونه که پیشتر در بخش شرایط علی و شرایط مداخله‌گر همین بخش، به آن اشاره کردیم؛ محصول شرایط و موقعیت‌های خاصی می‌باشد که آن شرایط در جامعه مورد پژوهش، مهیا بود. بنابراین، بطالت‌زدگی، پیامدی بدیهی برای پدیده نارضایتی مشارکتی می‌باشد. بطالت‌زدگی در سطح خرد (در بین کارمندان مشارکت‌کننده در پژوهش) و در سطح کلان (در بین مدیران میانی و رده بالا و رؤسای سازمان و نیز از مضمون و محتوای قوانین و بخشنامه‌های مصوبه)، وجود دارد که مهمترین پیامد نارضایتی مقایسه‌ای می‌باشد. این مفهوم، ۷ بار در مقولات اصلی پژوهش تکرار گردیده است که نشان دهنده اهمیت و عمومیت آن در نزد مشارکت کنندگان می‌باشد.

کد ۵: خیلی واضح. می‌تونه مثلاً دلایل بیخودی که بعضی می‌آرن، مرخصی گرفتن‌های ساعتی و روزانه زیاد، توجی‌های بی‌خود. زیر کار در رفتن خیلی راحت اینجا دیدم. توجیه‌های غیرمنطقی دارند که مثلاً می‌گویند این کار مربوط به ما نمیشه. تو شغل خودم چون همکاری ندارم که هم ردیف خودم باشه و من اینجا تهم نمی‌دونم واقعاً چه جوری میشه از زیر کار در رفت ولی خب در بقیه همکارها دیدم که خیلی راحت از زیر کار درمیرن.

**۲- ناهمدلی سازمانی:** تعریف مفهوم همدلی، سهل و ممتنع می‌باشد. سهم به جهت سادگی و عمومیت استفاده آن و ممتنع به خاطر پیچیدگی و چند بعدی بودن آن. اگر بر طبق نظر برونل<sup>۱</sup> (۱۹۸۹)، همدلی را توانایی فرد برای درک احساسات دیگری به گونه‌ای که خود را به جای او بگذارد، معنی کنیم؛ ناهمدلی در عدم این توانایی و درک متقابل بین افراد یک مجموعه می‌باشد. مراد محقق از ناهمدلی سازمانی، احساس عدم تعلق به سازمان و شکاف بین اهداف سازمان (رؤسا و مدیران) با اهداف کارمندان و نیز احساس بی‌اهمیتی مشکلات کارمندان و نادیده گرفتن آنها توسط مدیران و مسئولان زیربسط می‌باشد. ناهمدلی سازمانی، ۱۲ بار در کدگذاری‌ها تکرار گردیده است. مثال زیر را که از خلال مصاحبه‌های مشارکت کنندگان انتخاب گردیده، می‌توان برای درک بهتر این مفهوم، اشاره نمود.

کد ۸: خیر، جواب منفی است. ببینید دو حالت دارد. یک موقع هست شما می‌گویند رحمتی به عنوان کسی که یک شخصیت منحصر به فرد دارد همان طور که دیگر همکاران هم شخصیت منحصر به فرد دارند چگونه عمل می‌کند. یک موقع هست که می‌فرمایید به

<sup>۱</sup>. Brunel

طور کلی وقتی که اهداف سازمان با اهداف شخصی در تعامل با هم نباشند و هم پوشانی نکنند چه تأثیراتی نهایتاً به وجود می‌آید و در کیفیت کار ما، در روحیه کار چه تأثیری می‌گذارد.

**۳-در جا زدن سازمان:** منظور از درجا زدن، به مجموعه از پیامدهای بطالت، چون بی انگیزگی، بطالت زدگی، عدم کارایی و عوامل دیگری که در نهایت منجر به درجا زدن و عدم پیشرفت مجموعه یا حرکت به جلوی آن می‌گردد، اطلاق گردیده است. درجا زدن و عدم پویایی و رشد و توسعه در سازمان‌ها، از مهم ترین پیامدهای بطالت می‌باشد. گاه این بطالت از تبعات نارضایتی مقایسه‌ای باشد، یا فرسودگی شغلی.

کد ۱۰: پیامدهایش این است که بهره‌وری رو میاره پایین تر و اون برند و اون دانشگاه را خراب می‌کند و چیزی که نیست قابل جبران باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از این پژوهش، یافته‌های پژوهش محمدیاری (۱۳۹۶)، مبنی بر نقش ۴ فرضیه ترک خدمت مجازی، غفلت از کار، ریاکاری و طفره رفتن از کار بر تنبلی سازمانی و همچنین نتایج تحقیق شول و همکاران (۱۳۹۵)، مبنی بر اینکه عواملی مانند، فرهنگ زیر کار در روی حاکم بر جامعه، بی کفایتی مدیران، بی تعهدی کارکنان، چند شغله بودن کارکنان، نظارت ضعیف، جبران بی عدالتی‌ها، روابط شخصی با مدیران، حقوق و مزایای ناکافی باعث ایجاد کم کاری و بطالت سازمانی می‌گردد را تأیید می‌نماید. یافته‌های پژوهش سامانی (۱۳۹۵)، مبنی بر این که، رضایت شغلی به عنوان مهمترین شاخص تأثیرگذار بر طفره روی کارکنان شناخته شد و تعهد به عنوان دومین عنصری است که به عنوان عاملی کلیدی در طفره روی سازمانی شناسایی گردید، مورد تأیید این پژوهش واقع گردید. همچنین نتایج پژوهش آکروید و آدامز<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) مبنی بر این که دلیل انجام نشدن درست کار را نداشتن وجدان کاری برخی از کارکنان و وجدان کار را عاملی اساسی در افزایش کار و تلاش مسئولیت پذیری افراد می‌داند، با یافته‌های این پژوهش همسو می‌باشد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که عمده دلیل بطالت شغلی در میان کارمندان دانشگاه صنعتی شریف، نارضایتی حاصل شده از مقایسه میان موقعیت شغلی، حجم و اهمیت کار، میزان تحصیلات و سابقه خود با توجه به میزان حقوق و مزایای دریافتی خود و افراد دیگری از همان مجموعه یا مشاغل دیگر می‌باشد.

یافته‌های این پژوهش در زمینه نارضایتی یا رضایتمندی مقایسه ای، همسو با نظریه عدالت سازمانی آدامز می‌باشد که معتقد بود، افراد بر اساس عدالت سازمانی برانگیخته می‌شوند و هرگاه احساس کنند دریافت‌هایشان به عنوان پاداش، با انجام وظایفشان برابر است، کوشش بیشتری از خود نشان می‌دهند، و هرگاه احساس نابرابری یا بی‌عدالتی سازمانی کنند، با واکنش‌های منفی از جمله کم کاری و رفتارهای ضعیف شهروندی سازمانی و در شکل شدید آن، استعفا از کار، به این نابرابری پاسخ می‌دهند (هیکس و گولت، ۱۳۷۷: ۱۸۶).

بنابر نظریه عدم شایسته‌سالاری در مدیریت نیروی انسانی، رابطه‌مداری و انتصاب‌های بدون داشتن صلاحیت، و نیز عدم دقت و شفافیت آزمون‌های فرمالیته ارتقاء شغلی برای پست‌های بالای مدیریتی، پیامدهای ناگواری برای سازمان و جامعه به همراه دارد که یکی از آن پیامدها، بطالت شغلی می‌باشد. محقق با توجه به یافته‌های این پژوهش، نظریه فوق را تأیید می‌نماید. بر اساس نظریه تایلور، ویژگی اساسی کارگران اتلاف وقت است که خود به دو نوع طبیعی و سازمان یافته تقسیم‌بندی می‌شود. اتلاف وقت طبیعی که ناشی از عوامل شخصی است، بر اثر تمایل فرد به راحت طلبی و جلوگیری از خستگی شکل می‌گیرد، اما اتلاف وقت سازمان یافته ناشی از عوامل سازمانی و اجتماعی است و طی آن سرپرست نسبت به مقدار کاری که می‌تواند انجام گیرد، در جهالت نگه داشته می‌شود؛ به طوری که انتظار او برای کار بیشتر افزایش نمی‌یابد (توسلی، ۱۳۸۱: ۹). یافته‌های پژوهش، بخش اول این نظریه که مربوط به خصلت طبیعی

<sup>۱</sup> Akroyd & Adams

کارگران (کارمندان) بر اتلاف وقت می‌باشد را تأیید نمی‌کند اما یافته‌های پژوهش، کاملاً همسو با بخش دوم نظریه مربوط اتلاف وقت سازمان یافته متأثر از عواملی سازمانی، می‌باشد.

قوانین و ساختارهای سازمانی زمینه ساز تبعیض‌های سازمانی و عدم شایسته‌سالاری می‌باشد، همه این عوامل نقش مهمی در به وجود آمدن نارضایتی مقایسه‌ای و ناامیدی از ارتقاء و پیشرفت شغلی متناسب با شایستگی به وجود می‌آورد. لزوم بازنگری در قوانین و چارت‌های سازمانی می‌تواند راهکاری برای فایق آمدن بر پدیده نارضایتی و نیز بطلت سازمانی گردد. نتیجه یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که عدم همدلی و همنوایی کارمندان با سازمان که به زعم آنها نتیجه عدم شفافیت رؤسای سازمان و نیز عدم شایسته‌سالاری در سطوح بالای مدیریتی می‌باشد، از مهم‌ترین دلایل بوجود آورنده نارضایتی مقایسه‌ای و بطلت ناشی از آن در موقعیت شغلی کارمندان و توجیه‌کننده این بطلت، می‌باشد. یافته‌های این پژوهش در زمینه علل بوجود آورنده بطلت و کم‌کاری در بین کارمندان دانشگاه صنعتی شریف را می‌توان به دو دسته عوامل فردی و عوامل سازمانی تقسیم نمود. منظور از عوامل فردی، به آن دسته از عواملی اطلاق می‌گردد که مرتبط با نوع درک و احساس فرد (کارمند) از ماهیت شغل خود و رضایت یا عدم رضایت او از موقعیت شغلی حال و آینده خود با اساس میزان دریافتی‌های مادی و غیر مادی می‌باشد. منظور از عوامل سازمانی، اشاره به عللی دارد که ماهیت فرافردی و سازمانی یا ساختاری دارد.

در ادامه به پیشنهاد برآمده از راهبردهایی که توسط خود مشارکت‌کنندگان، ارائه گردیده، اشاره می‌نماییم. از آنجایی که این راهبردها، توسط کسانی پیشنهاد شده است که خود به صورت ملموس با معضلات و مشکلات سازمان‌های دولتی آشنا می‌باشند، می‌تواند راهگشایی برای حل یا بهبود مسئله بطلت و فرسودگی شغلی به حساب آید، به شرط آنکه اراده‌ای برای استفاده از این راهبردهای پیشنهادی و خواستی برای اصلاح ناکاستی‌ها باشد. این پیشنهادات عبارت‌اند از: ۱- مهارت‌های مدیریتی؛ ۲- شفاف‌سازی اهداف سازمان با کارکنان؛ ۳- اخلاق حرفه‌ای؛ ۴- لزوم شایسته‌سالاری؛ ۵- همفکری مدیران با کارشناسان.

## منابع

1. Akroyd. D. Legg, J.m. Jacowski. M.B. Adams. R.D (2008) the impact of selected organizational variable and managerial leadership on radiation therapist's organizational commitment, *Radiography*, 15(2), 113-120.
2. Baloo. F. Assessing the quality of life and job satisfaction of government employees, *Journal of Applied psychology*, (2007), vol 177, 130-142.
3. Bandura. A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of control*. W.H. Freeman & co.
4. Brunel. M. L(1989). L' empathie en Counseling Interculturel *Journal of Sante' Mentale au Que' Bec*, Vol: 114, page: 81-94.
5. Faramarzghramalki. A. (2018). *Professional Ethics*, Tehran: Majnoon. [Persian]
6. Ghaleh Aghababai. A. (2014). *The Impact of Social Capital on Reduction of Social Vulnerability through Perceived Organizational Support (Case Study: Alborz Insurance Company of Tehran)*, M.S Thesis Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University. [Persian]
7. Hicks. H. J. Gault. C Ray. (1998), *Theory of Organization and Management*, Translated by Goyil Kohan, Tehran: Information. [Persian]
8. <https://www.eghtesadonline.com> - 2020 January, 22.
9. Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran. [Persian]
10. Jakson. J.M. and Harkins. S.G.(1985), Equity in effort: An explanation of the social loafing effect, *Journal of personality and Social Psychology*, 49: 1199-1206.
11. Jakson. J.M. Williams. K.D (1985), Social loafing on difficult tasks: Working collectively can improve Performance, *Journal of Personality and Social Psychology*, 49: 937-942.
12. Javadi Yeganeh. M. R. Fatemi Amin. Z. Fouladian. M. (2011). Comparative study of laziness index in Iran and countries of the world and some solutions. *Culture Strategy*, Issues 12 and 13. [Persian]
13. Kristen. G. investigate the relationship between health and productivity management, *international Journal of Educational Advancement*, 2008, Vol. 7, No.3.

14. Martin. L. E. Brock, M. E. Buckley, M. R. (2009). Time banditry: Examining the purloining of time in organizations, Elsevier.
15. Meriac. J.P. Poling. T. L. Woher. D. J. (2009), Are there gender differences in work ethic? An examination of the measurement equivalence of the multidimensional work ethic profile, Elsevier, Volume 47, Issue 3.
16. Miller. J.A. (2001), Individual motivaation loss in group settings: An exploratory study of the social loafing phenomenon, Ph.D. Thesis. University of Southern California.
17. Mirzaei. K. (2016). Qualitative Researching, Research Researching & Writing, Volume I, Tehran: Fujan. [Persian]
18. Mohammadi. Z. (2015). Identifying Individuals' Subjects to Organizational Laziness Using Qualitative Method, Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies, Issue 3 (Issue 14). [Persian]
19. Reunanen. T. (2015). Human factor in time management, Turku University of Applied Science, Tampere University of Technology, Elsevier.
20. Salahian. A. (2012). Developing and evaluating the effectiveness of a person-centered and organization-based hybrid model on job burnout in Isfahan Mobility Steel Company, Ph.D. Thesis, Isfahan University. [Persian]
21. Samani. A. (2016). Designing an Organizational Avoidance Model and its Impact on the Performance of the Ministry of Communication and Information Technology, Public Management Research. Volume 10, Number 35. [Persian]
22. Sharifi Moghaddam. P. (2016). Analysis of Academic Laziness as a Social Laziness among Students of Mazandaran University, Applied Sociology, 28 Year, Serial. No. 68. 4 Issue. [Persian]
23. Shul. S. Shul. H. Fani, A. A. Danaeifar, H. (2016). Analyzing the Prospects of Employee Engagement in the Public Sector: A Combined Research, Journal of Organizational Behavior Studies, Volume 5, Issue 4 (Issue 20). [Persian]
24. Silverman. D. (2013). Doing Qualitative Research: A Practical Handbook. Amazon.co.uk.
25. Taghizadeh Mahani. M. (2018). The Importance of Time Reduction in Today's Organizations, National Conference on Modern Economics, Management and Accounting Studies in Iran. M.S Thesis
26. Tavassoli. G.A. (2002). Sociology of Work and Occupation. Tehran: Organization of Study and Compilation of Humanities Textbooks of Universities (SAMT). [Persian]
27. Tomlinson. F. Winston. G. examine the motivational factors and their impact on adjustment and job satisfaction university professors, Journal of Management Studies, 2014.Vol 48, pp. 1586-1611.
28. Zajonc. R. and Sales. S.(1966), social Facilitation of Dominant and Subordinate Responses, Journal of Experimental Social psychology, 2: 160-168.
29. Zanganeh. M. Zanganeh. T. Kazemi. S.H. Feizabadi. H. (2016).The Impact of Corporate Social Vulnerability, Negative Emotions, and Organizational Justice on Employees' Social Vulnerability through Organizational Commitment. Human Resource Management Research, Volume 6, Issue 4. [Persian]