



طراحی مدل کاهش اهمال کاری کارکنان؛

مورد مطالعه: شرکت ملی نفت ایران

رضا فرشیان^۱ - فرزین فرحد^{۲*} - کرم‌الله دانشفرد^۳ - حمیدرضا رضایی کلیدبری^۴

چکیده

اهمال کاری به معنای ناکامی در خودتنظیمی و انجام وظایف کاری است و یکی از رفتارهایی است که در کاهش سطح خروجی سازمان نقش چشمگیری دارد. هدف این پژوهش طراحی مدل کاهش اهمال کاری کارکنان در شرکت ملی نفت ایران است. نوع پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بنیادی، از لحاظ روش اجرا توصیفی - اکتشافی و از لحاظ نوع داده‌ها کیفی محسوب می‌شود. نمونه مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی و اجرایی شرکت ملی نفت ایران بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با ابزار مصاحبه انجام شد؛ انجام مصاحبه‌ها تا زمان دستیابی به مرحله اشباع نظری ادامه یافت و این اشباع بعد از ۱۸ مصاحبه به دست آمد. داده‌ها نیز با استفاده از رویکرد نظریه‌پردازی بنیاد، طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. تعداد ۱۱۰ مفهوم از کدهای باز مصاحبه‌ها در قالب ۱۹ مقوله فرعی و ۱۲ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند که به صورت مدل پارادایمی در قالب پدیده محوری (اهمال کاری کارکنان)، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها طبقه‌بندی شدند که مدل کاهش اهمال کاری کارکنان را توصیف می‌نماید. شناخت عوامل مؤثر بر اهمال کاری کارکنان، راهبردها و پیامدهای آن با استفاده از مدل پیشنهادی، می‌تواند در مدیریت این پدیده مؤثر واقع شود.

واژگان کلیدی: اهمال کاری کارکنان، مدیریت عملکرد و روش داده‌بنیاد.

۱. دانشجوی دکترا مدیریت دولتی، رفتار سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران، (reza.farshyian@gmail.com)

۲. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رشت، ایران، نویسنده مسئول، (farzininfarahbod@yahoo.com)

۳. استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران، (daneshfard@srbiau.ac.ir)

۴. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رشت، ایران، (hrezaee41@yahoo.com)

مقدمه

در عصر تکنولوژی، نیروی انسانی از مهمترین و پرارزش‌ترین منابع تولید و اداره سازمان محسوب می‌شود. امروزه سازمان‌ها حتی اگر دارای بهترین فناوری بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند، ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند؛ قادر نیستند بر محیط خود اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند. امروزه کارکنان سازمان‌ها، یکی از مهمترین عوامل مؤثر در راستای ایجاد تحول و رشد حرفه‌ای سازمانی هستند (Wallace, 2020; Biswakarma, 2016)؛ اهمیت سرمایه انسانی سازمان در ارتقای رشد و بهره‌وری یکی از مهمترین موضوعاتی است که مورد توجه اندیشمندان قرار گرفته است. یکی از مهمترین متغیرهای مؤثر بر بهره‌وری و سلامت جسمی و روانی کارکنان، مقوله اهمال کاری (یا تعليکاري) است (وهابزاده و همکاران، ۱۴۰۰). برای دستیابی به بهره‌وری سازمانی، وجود تعهد سازمانی و کاهش میزان اهمال کاری کارکنان، یک الزام است (Fatima, 2013; Dhurup, 2016; Siebens, 2020; Ranto, 2022).

اهمال کاری در کاهش عملکرد، بهره‌وری و سلامت کارکنان و سازمان، نقش مهمی دارد (نظری‌زاده، موغلی و عباسی، ۱۳۹۷). اهمال کاری را می‌توان به عنوان تأخیر در انجام یک اقدام تبیین کرد و این تأخیر در حالی رخ می‌دهد که شخص اهمال کار می‌داند موجب بدتر شدن وضعیت خود خواهد شد (کاس و متین، ۲۰۱۸) و یک راهبرد اصلی برای زمانی است که از پیامد آن کار، مطمئن نبوده و به اطلاعات بیشتر نیاز باشد. به‌زعم (Klingsieck, 2013) اهمال کاری شکلی مخرب از تأخیر است و به‌طور عمده همراه با وجودان پایین، احترام اندک به خود، بدینی زیاد و اضطراب شایان توجه است. همچنین اهمال کاری را می‌توان اجتناب از انجام اقدامات مدنظر دانست (Van Eerde, 2003).

اهمال کاری، هم بر بهره‌وری فردی و هم بر بهره‌وری سازمانی تأثیر می‌گذارد. از این‌رو، بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر آن اهمیت وافری دارد (Gupta, Hershey, Gaur, 2012).

اهمال کاری، پدیده‌ای جهان‌شمول است و مشاهدات میدانی نیز نشان‌دهنده وجود و وفور این پدیده در سازمان‌های ایرانی، اعم از دولتی و خصوصی، است. اهمال کاری شغلی یکی از بحث‌های مهم است که نقش بهسزایی در میزان کارایی، اثربخشی و همچنین سلامت جسمی و روانی افراد دارد؛ اما متأسفانه در سازمان‌ها و مؤسسات بهویژه سازمان‌ها و مؤسسات ایرانی، توجه کافی به آن مبذول نشده است. (خاکپور و قلی‌پور، ۱۳۹۶).

اهمال کاری در موقعیت‌های گوناگون زندگی فردی، خانوادگی، شغلی و اجتماعی رخ می‌دهد و یکی از مشکلات رفتاری است که شیوع بسیار زیادی دارد. این پدیده به مانند

اغلب پدیده‌های روانشناسی دیگر، معلول سایر متغیرهای روانشناختی است و خود نیز می‌تواند علت پدیده‌هایی باشد که بر آن‌ها اثر می‌گذارد. اهمال کاری پدیده‌ای وابسته به فرهنگ است و براساس ارزش‌ها و آموزه‌های فرهنگی می‌توان تعبیر و تفسیر کرد (رومجان و یونسی، ۱۳۹۴).

اهمال کاری شکاف بین نیت انجام کار و رفتار است و از آن به تأخیر اندادختن و جایگزین کردن تکالیف ضروری با انجام فعالیت‌های غیرضروری دیگر تعبیر می‌شود. اهمال کاری اجتناب از شروع و ادامه کار است (خدابخشی و همکاران، ۱۳۹۴). دو عنصر اساسی در تعریف اهمال کاری، متمایز هستند: اول اینکه اهمال کاری، سندرمی است که به آسیب‌های فراوان جسمی و روحی برای فرد می‌انجامد و دوم آنکه، فرد به صورت غیرعقلایی از انجام کار یا وظیفه‌ای مشخص، اجتناب می‌کند. درمجموع اهمال کاری، به آینده محول کردن کاری است که به هر دلیل منطقی یا غیرمنطقی از زیر بار انجام آن شانه خالی می‌کنیم. به همین دلیل اغلب اهمال کاری با رنج و ناراحتی روانشناختی همراه است. مطالعات اخیر نیز نشان داده‌اند که اهمال کاری اثرات منفی بر سلامت جسمی، عادات غذایی و ورزش افراد بر جای می‌گذارد (Van Eerde, 2003). هدف از اهمال کاری ایجاد یک زندگی رضایت‌بخش است؛ اما آن تقریباً همیشه باعث افزایش استرس، به‌هم‌ریختگی و شکست می‌شود. اهمال کاری از فقدان یا کمبود انگیزش ایجاد می‌شود (Diaz-Morales, 2008). بسیار سخت است که در فردی که رفتار اهمال کاری از خود نشان می‌دهد و تا آخرین دقیقه بر این رفتار خود اصرار می‌ورزد، انگیزه ایجاد کنیم. به هر صورت، به‌سادگی می‌توان دریافت که انگیزش تأثیر معناداری بر اهمال کاری دارد (تاکمن، ۱۹۹۸ به نقل از خدابخشی و همکاران، ۱۳۹۴). از دیدگاه سازمانی، اهمال کاری دشمن سازمان و مانع رشد بهره‌وری و خلاقیت است. اهمال کاری سازمانی به تأخیر اندادختن هدفمند شروع یا تکمیل تکالیف مختلف شغلی است (رئوف و همکاران، ۱۳۹۸).

آنچه محقق را به انجام پژوهش درمورد اهمال کاری کارکنان در شرکت ملی نفت ایران ترغیب کرد، بروز اهمال کاری در بین برخی از کارکنان و پیامدهای منفی ناشی از آن همانند نارضایتی ذینفعان و استفاده‌کنندگان از خدمات شرکت است که جزء برخی از چالش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی نیز است (میرسپاسی، ۱۳۸۸). همچنین ناکافی بودن شناخت موجود درخصوص عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای این پدیده و ابهامات فراوانی که در این زمینه وجود دارد، انجام پژوهش و گردآوری داده‌های تجربی بیشتری را ضروری ساخته است. ضرورت نظری پژوهش حاضر از آن

جهت است که علیرغم اهمیت نقش اهمال کاری کارکنان در بهرهوری منابع انسانی، موضوع کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است و در حال حاضر در کشور بهدلیل کم توجهی به آن در عرصه اجرایی و دانشگاهی، از فرصت‌های پیش رو به خوبی استفاده نشده و آسیب‌های ناشی از آن رو به گسترش است. بنابراین به نظر می‌رسد جهت به حداقل رساندن پیامدهای ناشی از اهمال کاری، نیاز به ارائه مدل مناسبی در این خصوص است؛ بنابراین در این پژوهش سعی شد تا مدل کاهش اهمال کاری کارکنان در شرکت ملی نفت ایران طراحی شود تا این طریق خلاً پژوهشی مزبور پر شود.

اهمال کاری به تعویق اندختن اقدام مربوط به کار با درگیر شدن (از نظر رفتاری یا شناختی) در اقدامات غیرشاغلی و جایگزین کردن تکالیف فردی با انجام فعالیت‌های غیرضروری دیگر، بدون اینکه قصد آسیب رساندن به کارفرما، کارمند، محل کار یا مشتری را داشته باشد، تعبیر شده است (Asio, Riego, 2021). در جدول ۱ تعاریف اهمال کاری آمده است.

جدول ۱. تعاریف اهمال کاری کارکنان

ردیف	تعاریف	منبع
۱	اهمال کاری یک رفتار رایج با چندین پیامد منفی است که می‌تواند در محل کار، برای سازمان‌ها و کارکنان مضر باشد.	هن و همکاران، ۲۰۲۱
۲	اهمال کاری و به تعویق اندختن کار بر تمام جنبه‌های زندگی تأثیر می‌گذارد.	مالوبایک و همکاران، ۲۰۲۰
۳	در اهمال کاری فرد اغلب کاری را انجام می‌دهد و خودش را مشغول نگه می‌دارد تا از انجام تکلیفی که باید در آن زمان انجام شود و اولویت دارد، اجتناب کند.	فلت و همکاران، ۲۰۲۰
۴	یک راهبرد اصلی برای زمانی است که از پیامد آن کار، مطمئن نبوده و به اطلاعات بیشتر نیاز باشد.	میلر و میلن، ۲۰۲۰
۵	اهمال کاری، رفتاری رایج در جوامع امروزی است و مشکلی متداول با پیامدهای منفی بلندمدت و مزایای کوتاه‌مدت محسوب می‌شود.	چاوهان و همکاران، ۲۰۲۰
۶	پیچیل ^۱ می‌گوید اهمال کاری در کار در واقع یک زخم خودزنی است که به تدریج ارزشمندترین منبع جهان یعنی زمان را از بین می‌برد.	پیچیل، ۲۰۱۶
۷	اهمال کاری یک شکل رایج از شکست در خودنظم‌بخشی است که در آن به طور معمول فرد، کاری را که انتظار می‌رود به موقع انجام دهد به صورت ارادی و عمدى به تأخیر می‌اندازد.	دراکویتکس، ۲۰۱۶

1. Pychyl

در علم روانشناسی، برای بروز پدیده اهمال کاری، اسباب و علل مختلفی معرفی شده است. این عوامل را می‌توان به دو دسته کلی تقسیم کرد: عوامل درونی (احساس خودکم‌بینی، کوتاه‌بینی، توقع بیش از حد از خود، پایین بودن آستانه تحمل، کمال‌گرایی و سوساس‌گونه، فقدان قاطعیت، گناه یا شرم‌ساري، افسردگی و اضطراب) و عوامل بیرونی (نارضایتی از وضع موجود، احساس نداشتن مسئولیت در برابر دیگران، لجبازی با دیگران، تلاش برای جلب رضایت همگان، اهمال کاری و پرخاشگری انفعالی، همنشینی و دوستی با همکاران، عوامل هوش‌انگیز و سرگرم‌کننده و توقع بیش از حد از دیگران) (ساتن، ۲۰۰۹، به نقل از وهابزاده و همکاران، ۱۴۰۰). برخی دیگر از عوامل شکل‌گیری اهمال کاری عبارت‌اند از استرس، سلامت روان، اضطراب و افسردگی (خاکپور برازجانی و حشمتی‌جدا، ۱۳۹۵).

خلاصه‌ای از مطالعات انجام شده در خصوص اهمال کاری ارائه شده است.

جدول ۲. خلاصه مطالعات و تحقیقات داخلی انجام شده در ارتباط با موضوع پژوهش

عنوان پژوهش	پژوهشگر و سال	نتایج
کاهش اهمال کاری کارکنان با گونه‌شناسی مزاج	وهابزاده مقدم، خائف الهی و دلخواه (۱۴۰۰)	نوع مزاج بر اهمال کاری کارکنان مؤثر است. میانگین مزاج‌های چهارگانه در زمینه‌های ابعاد اهمال کاری با یکدیگر تفاوت دارد. میانگین اهمال کاری در «مزاج سودا» بیشتر از مزاج‌های «دم» و «صفرا» است. «مزاج دم» میانگین اهمال کاری بیشتری نسبت به «مزاج صفرا» و «مزاج بلغم»، میانگین اهمال کاری بیشتری نسبت به «مزاج صفرا» دارد. اهمال کارترین مزاج، «سودا» است و «مزاج صفرا» کمترین اهمال کاری را دارد. کمترین اهرمی ترین مزاج، «دم» و «حواس پرت‌ترین مزاج «سودا» است.
نقش رهبری مخرب در فرسودگی شغلی با میانجی‌گری عدالت سازمانی و اهمال کاری	قنبیری و معجونی (۱۴۰۰)	رهبری مخرب رابطه مستقیم، مثبت و معناداری با فرسودگی شغلی و اهمال کاری معلمان دارد؛ و عدالت سازمانی ب بواسطه اهمال کاری رابطه غیرمستقیم و معنادار با فرسودگی شغلی دارد.
تبیین اهمال کاری و بی‌تفاوتی سازمانی براساس ویژگی‌های شخصیتی و ماهیت	قاضی و رحیمی (۱۳۹۹)	بین ویژگی‌های شغلی و شخصیتی با اهمال کاری سازمانی و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان، رابطه منفی و معنادار وجود دارد. هم ویژگی‌های شغلی و هم شخصیتی، قابلیت پیش‌بینی اهمال کاری و بی‌تفاوتی

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج
شغلى	سازمانی کارکنان را دارند.	
عسکری تبار و عسکری تبار (۱۳۹۹)	ارتباط بین اهمال کاری شغلی پرستاران با اخلاق حرفه‌ای و حمایت اجتماعی بخش زیادی از واریانس اهمال کاری شغلی پرستاران را تبیین می‌کنند.	
آذر و همکاران (۱۳۹۹)	تأملی بر پیشاندهای رفقارهای انحرافی کارکنان با تأکید بر تعديلگری شفافیت نقش در شرکت گاز استان سمنان	نظرارت بر سرخوردگی شغلی تأثیر مثبت و معنادار و بر عدالت توزیعی تأثیر منفی و معناداری دارد. همچنین، سرخوردگی شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای انحرافی کارکنان دارد. با این وجود، بین عدالت توزیعی و رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه منفی و معناداری یافت شد.
برزگربرفرویی و عارفمنش (۱۳۹۸)	نقش ابعاد چشم‌انداز زمان و عوامل شخصیتی در اهمال کاری دانشجویان	بین چشم‌انداز آینده و اهمال کاری ارتباط منفی و معنادار و بین گذشته منفی و اهمال کاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ۳۰ درصد از واریانس تمایل به اهمال کاری از طریق ابعاد چشم‌انداز زمان تبیین شد و بین صفات شخصیتی و اهمال کاری تحصیلی نیز ارتباط معناداری وجود دارد.
حاجی‌حسنی و همکاران (۱۳۹۷)	سرسختی روانشناختی و اهمال کاری شغلی	بین اهمال کاری شغلی و سخترویی روانشناختی رابطه معنادار وجود دارد.

منبع: محقق

همانگونه که در جدول ۳ ملاحظه می‌شود، تاکنون تلاش‌هایی در زمینه شناخت اهمال کاری کارکنان انجام شده است؛ اما کاستی موجود در آن‌ها این است که همه عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدهای اهمال کاری را به صورت یک‌جا و متمرکز و براساس شرایط بومی سازمان موردمطالعه قرار نداده و به تصویر نمی‌کشند و هر کدام از پژوهش‌ها به چند مورد از عوامل مؤثر یا پیامدها پرداخته‌اند؛ همچنین عمدۀ پژوهش‌های انجام شده در قلمرو مکانی و محیط‌های آموزشی (مدارس و دانشگاه‌ها) انجام شده است و تحقیقات محدودی به بررسی موضوع در فضای سازمانی پرداخته‌اند. براساس بررسی‌های پژوهشگر، پژوهشی با رویکرد تعامل‌گرایی اجتماعی به بررسی موضوع نپرداخته است. لذا با توجه به شکاف نظری موجود در پیشینه‌های تجربی درخصوص اهمال کاری کارکنان، می‌توان استراتژی نظریه داده‌بنیاد را رویکردی مناسب برای بررسی جامع این مفهوم به شمار آورد؛

جدول ۳. خلاصه مطالعات و تحقیقات خارجی انجام شده در ارتباط با موضوع پژوهش

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج
زانگ ^۱ و همکاران (۲۰۲۲)	برای پایداری کارکنان وقت بگذارید: نقش‌های رهبری موقعت، اهمال کاری کارکنان و هنجرهای زمانی سازمانی	بین در دسترس بودن طولانی مدت کارکنان، اهمال کاری و هنجرهای زمان سازمانی رهبری موقعت و هنجرهای زمانی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.
هن و همکاران ^۲ (۲۰۲۱)	چگونه اهمال کاری قاطع و عمومی با تعلل در کار ارتباط دارد؟	شخصیت، تعلل در کار را به طور مثبت پیش‌بینی می‌کند. همچین زمینه کاری، رابطه بین تعلل تصمیم‌گیری و تعلل در کار را تعدیل می‌کند که برای کارکنان دفتری این روابط قوی‌تر است. نتایج نشان داد که تعلل در کار تا حدودی با تمایل شخصیت به اهمال کاری رابطه دارد.
چی او و همکاران (۲۰۲۰)	به تعویق انداختن، وابستگی و طفره رفتن اجتماعی	اهمال کنندگان فعال ترجیح فشار، توانایی ضرب‌الاجل و قصد تأخیر بالاتری نسبت به تعویق کنندگان منفعل داشتند، اما با درجه مشابهی از کار ضدیت و ترس از شکست و با تعلل کنندگان منفعل، اهمال کنندگان منفعل با دید کمکار، به جای تعلل گران فعال، منجر به پدیده‌ی طفره رفتن اجتماعی بالاتری شدند.
زنtal (۲۰۲۰)	آیا تقویت شرطی در اهمال کاری نقش دارد؟	نتایج به دست آمده نشان داد که اهمال کاری با تقویت شرطی ارتباط معنی‌داری دارد.
هن (۲۰۱۸)	علل اهمال کاری در یک محل کار آموزشی منحصر به فرد	دلیل اصلی اهمال کاری معلمان، ابهام نقش حرفه‌ای با عوامل احساسی و عوامل موقعیتی است.
گونسو و همکاران (۲۰۱۸)	ارتباط سبک رهبری و تعلل در محل کار	سبک رهبری تحول‌آفرین، سبک رهبری سرپرست، تمایل به ترک سازمان و رفتار شهروندی سازمانی بر اهمال کاری فرد در محیط کار تأثیر دارند.

منبع: محقق

بنابراین با تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از جمع‌آوری مصاحبه‌ها و شناسایی عوامل علی، الزامات و زیرساخت‌ها، راهبردها و پیامدها و دستاوردهای اهمال کاری سازمانی، به طراحی مدل در این زمینه پرداخته شد. نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران شرکت کمک کند تا درک درستی از چگونگی بروز اهمال کاری کارکنان و نتایج و

1. Zhang

2. Hen

پیامدهای آن داشته باشند. لذا سؤال اصلی تحقیق آن است که: «مدل کاهش اهمال کاری کارکنان در شرکت ملی نفت ایران شامل چه اجزایی است؟»؛ همچنین می‌توان سؤالات فرعی پژوهش را به شرح زیر مطرح نمود:

۱. ابعاد اهمال کاری کارکنان کدام‌اند؟

۲. شرایط علی اهمال کاری کارکنان چه هستند؟

۳. عوامل زمینه‌ای اهمال کاری کارکنان کدام‌اند؟

۴. عوامل مداخله‌گر اهمال کاری کارکنان کدام‌اند؟

۵. راهبردهای بهبود اهمال کاری کارکنان کدام‌اند؟

۶. پیامدهای بهبود اهمال کاری کارکنان کدام‌اند؟

روش تحقیق

پژوهش حاضر، از نظر هدف «کاربردی»، از نظر زمان «مقطعی»، از نظر مکان اجرا «میدانی» و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، کیفی بود. با توجه به اینکه پژوهشگران به دنبال درک عمیقی از ابعاد اهمال کاری و عوامل مؤثر و پیامدهای آن بودند، از رویکرد کیفی داده‌بنیاد استفاده نمودند. مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی و اجرایی شرکت ملی نفت ایران بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. شایان ذکر است در این مرحله، نمونه‌گیری تا آنجا ادامه یافت که ابعاد اهمال کاری، عوامل مؤثر و پیامدهای آن موردناسایی قرار گرفت و بهنوعی داده‌های بهدست آمده در مصاحبه‌ها بهطور فراوانی با داده‌های قبلی مشابهت داشتند؛ بهنحوی که انتخاب افراد جدید برای انجام مصاحبه، داده‌های بیشتری به پژوهش اضافه نکرد. به همین دلیل پژوهشگران بعد از انجام مصاحبه هجدهم به این نتیجه رسیدند که حجم زیادی از اطلاعات بهدست آمده از مصاحبه‌های جدید، تکراری بوده و به عبارت دیگر به اشباع در داده‌های موردنظر رسیده‌اند؛ لذا فرایند مصاحبه با مصاحبه‌شونده هجدهم به اتمام رسید. مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل ۹ نفر عضو هیئت‌علمی دانشگاه و ۹ نفر مدیر اجرایی شرکت ملی نفت بودند؛ که ۱۳ نفر آقا و ۵ نفر خانم بودند. سطح تحصیلات ۱۳ نفر دکتری، ۵ نفر کارشناسی ارشد بود. برای گردآوری داده‌ها از ابزار مصاحبه استفاده شد و برای تحلیل داده‌ها، چارچوب نظریه داده‌بنیاد مدنظر قرار گرفت. فرایند تحلیل داده‌ها در سه مرحله انجام شد؛ در مرحله نخست، یعنی کدگذاری باز، کدها و نشانه‌های اولیه احصا شدند. در مرحله دوم (کدگذاری محوری) با حذف و ادغام مفاهیم موجود، مقوله‌های سطح اول شکل گرفتند، در راستای تشکیل مقوله‌ها، تمام مفاهیم

تشکیل شده از طبقه‌بندی نشانه‌ها با یکدیگر مقایسه شدند تا شباهت‌ها و تفاوت‌های موجود در مقوله‌ها شناسایی شوند. در این فرایند با ترکیب مفاهیم، مقوله‌ها شکل گرفتند. با تکرار این فرایند و ادغام مجدد مقوله‌ها در مرحله سوم کدگذاری (کدگذاری انتخابی)، دسته‌بندی مقولات شکل گرفت و درنهایت از دل مقوله‌ها مدل نهایی به‌دست آمد.

روش‌شناسان کیفی به‌جای استفاده از واژه پایایی و روایی کمی، از ملاک اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد برای ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی استفاده می‌کنند (صالحی، بازرگان، صادقی و شکوهی‌یکتا، ۱۳۹۴). تعیین اعتبار و پایایی یافته‌ها، مرحله‌ای حیاتی در فرایند مصاحبه است. پایایی به همسانی نتایج حاصل از مصاحبه و اعتبار به توانایی مصاحبه در سنجش اهداف مدنظر اطلاع می‌شود. اعتبار به میزانی گفته می‌شود که یک روش قادر است هدف مطالعه را بسنجد. در پژوهش حاضر، از روش توافق درون موضوعی (پایایی بین دو کدگذار/ ارزیاب) برای محاسبه پایایی کدگذاری استفاده شد. برای این منظور، از یک مدرس دانشگاه که بر موضوع پژوهش اشراف داشت، درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند. سپس محققان به همراه همکار پژوهش، سه متن را کدگذاری و درصد توافق درون موضوعی را که به عنوان شاخص پایایی پژوهش به کار می‌رود را محاسبه کردند که درنهایت ضریب پایایی ۸۷ درصد به‌دست آمد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به‌منظور شناسایی مفاهیم، در نخستین گام اقدام به جمع‌آوری مبانی نظری پیرامون موضوع شد. جامعه آماری مورداستفاده برای انجام نظریه داده‌بنیاد، ترکیبی از مبانی نظری موضوع و مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان دانشگاهی و خبرگان اجرایی بود. نمونه‌گیری در پژوهش تا جایی ادامه یافت که همه دسته‌بندی‌ها اشباع شدند و نمونه‌های بعدی، مطالب تکمیل‌کننده‌ای به اجزای تشکیل‌دهنده مدل اضافه نمی‌کرد. برای استخراج داده‌ها از متون موردنبررسی و تحلیل داده‌های کیفی از روش کدگذاری نکات کلیدی استفاده شده است. در مرحله کدگذاری باز متن مصاحبه‌ها در نظر گرفته شد و پس از مطالعه خط به خط، نکات مربوط به موضوع به صورت یادداشت‌هایی استخراج شد. حاصل این فرایند، یادداشت‌هایی هستند که به صورت داده‌های اولیه در نظر گرفته شدند که مفاهیم از دل آن‌ها استخراج شد. در طول انجام مصاحبه مفاهیم اولیه استخراج شد که در جدول ۴ براساس کدگذاری باز^۱ نشان داده شده است.

1. Open code

| سال شانزدهم | شماره ۶۳ | زمستان ۱۴۰۳ |

جدول ۴. تحلیل نکات کلیدی مصاحبه‌ها

کد مفاهیم	مفاهیم استخراجی اولیه	کد مصاحبه	گزاره‌های کلامی مصاحبه‌ها
A1	وقت تلف کردن	M7, M8, M9, M12, M17,M18	بیشتر وقت خودشان را صرف امور غیرضروری می‌کنند.
A2	عدم تعهد به قول‌ها	M9, M11, M12, M14, M15, M17,	تعهد داشتن در کار بسیار حائز اهمیت است. افراد اهمال کار در تعهد به قول‌هایی که به دیگران داده‌اند جدی نیستند.
A3	داشتن معیارهای غیرواقع گرایانه‌ای (خیلی بالا - غیرقابل دستیابی) برای انجام وظایف	M1, M5, M7, M9, M11, M12	برخی از افراد اهمال کار به دلیل بلندپروازی زیاد و عدم توانایی در نیل به آرمان‌های خود اهمال کار می‌شووند.
A4	تأخیر در تصمیم‌گیری و انجام وظایف از دست دادن فرصت‌های شغلی	M8, M10, M11, M12	شانس فقط یکبار در خانه آدم را می‌زند. فرصت‌سوزی و از دست دادن فرصت‌های زیاد شغلی را به خاطر تأخیر در تصمیم‌گیری و انجام وظایف یکی از ویژگی‌های افراد اهمال کار است.
A5	اولویت‌بندی کارها برای افراد اهمال کار بسیار دشوار است.	M1, M2, M9, M15, M17	اولویت‌بندی کارها نکردن کارها
A6	عدم توانایی در تنظیم وقت و فعالیت‌ها	M1, M2, M5, M7, M12	نمی‌توانند وقت و فعالیت خود را طوری تنظیم کنند که کارهای معمولة را به موقع تمام کنند.
A7	انداختن کار امروز به فردا	M1, M7, M9, M11	در سازمان‌ها اگر به میز کار افراد اهمال کار نگاه کنید، اغلب کارهایی روی میزشان وجود دارد که می‌خواستند در روزهای قبل آن‌ها را انجام بدهند اما به روز دیگری موکول نموده‌اند.
A8	انجام کارها با تأخیر	M2, M5, M7, M8, M11	اگر بعضی از کارها را زودتر انجام می‌دادند، زندگی بهتری داشتند. گاهی هم دلشان می‌خواهد کارشان را به موقع تحویل دهند، اما فراموش می‌کنند یا نمی‌توانند.
A9	از دست دادن فرصت‌های پیشرفت شغلی	M4, M8, M9, M11	کارکنان اهمال کار، آنقدر از انجام کارها طفره می‌روند که فرصت‌های پیشرفت شغلی را از دست می‌دهند.
A10	هدر دادن منابع	M3, M2, M4, M5, M6, M7,M9	عدم انجام کار در زمانی طلایی منجر به هدر رفتن منابع و امکانات سازمان می‌شود.
A11	بدقولی	M1, M5, M12, M14	به دلیل بدقولی‌هایشان اغلب آرزو می‌کنند، قولی را که برای انجام کار به دیگران داده‌اند، فراموش کنند.

کد مفاهیم	مفهوم استخراجی اولیه	کد مصاحبه	گزاره‌های کلامی مصاحبه‌ها
A12	تأثیر در انجام کار	M4, M5, M7, M11, M13	اغلب تمام کارهای هرچند مهم را بی‌دلیل به تأخیر می‌اندازند.
A13	حوالی در زمان انجام کار	M2, M3, M4, M6, M8, M9, M10, M11, M14	در هنگام انجام امور شغلی، مدام حواس‌شان پرت می‌شود.
A14	تأثیر جهت حضور در جلسات	M1, M3, M5, M8, M9, M11, M12	کارکنان و مدیران اهمال کار معمولاً با تأخیر به قرارهای ملاقات و جلسات می‌رسند.
A15	شروع سخت جهت انجام کار	M8, M10, M11, M12, M14	شروع کار، برایشان سخت است.
A16	نگرانی ذهنی درمورد وظایف محوله	M1, M4, M5, M9, M10, M11, M13	زمانی که در سازمان کاری به آن‌ها محول می‌شود، معمولاً نگرانی وجود دارد که مبادا وظیفه‌شان را به درستی انجام ندهند.
A17	احساس غرق‌شدنگی در کار	M3, M4, M7, M9, M12, M13	برخی از افراد اهمال کار به‌دلیل به تأخیر انداختن کارهای خود، گاهی آنقدر کار دارند که نمی‌دانند از کجا باید شروع کنند و احساس غرق‌شدنگی در کارهایشان را دارند.
A18	احساس عدم تأثیرگذاری بر سازمان حس عدم ضرورت تلاش زیاد	M5, M9, M10, M11, M14	احساس می‌کنند کسی برای کارشان ارزش قائل نیست و کارشان تأثیری بر خروجی سازمان ندارد لذا تلاش زیاد را ضروری نمی‌دانند
A19	استرس کارهای عقب‌افتاده	M1, M4, M9, M15, M17, M18,	کارشان بیش از مدت‌زمانی که پیش‌بینی کرده‌اند، طول می‌کشد لذا همیشه دغدغه‌مند و پراسترس هستند.
A20	خودبرتری‌بینی و تصور سوءاستفاده دیگران	M3, M4, M7, M9, M12, M13	اینگونه افراد خود را برتر و توانمندتر از سایرین می‌دانند و تصور می‌کنند در صورت انجام کار از تلاش آن‌ها سوءاستفاده خواهد شد.
A25	عدم اتمام کار جهت پرهیز از پذیرش کار جدید	M4, M6, M7, M11, M12, M14	معتقدند اگر در زمان معین شده کار را انجام دهم، فوراً کار دیگری به من واگذار می‌شود.

مطابق با دیدگاه استراوس و کوربین (۲۰۰۸) هنگامی که مفاهیم ایجاد شدند، لازم است تحلیلگر، آن‌ها را تحت واژه‌هایی با قدرت تبیین بیشتر که مقوله نامیده می‌شوند، گروه‌بندی کند. از این‌رو در این مرحله، از طریق فرایند مقایسه‌ای، شباهت‌ها و تفاوت‌های مفاهیم، استخراج و بررسی شده و مفاهیم شبيه یکدیگر در یک مقوله یا دسته‌بندی قرار داده شده‌اند؛ برای روایی و اعتبار تخصیص مفاهیم به زیرمقوله‌ها و مقوله‌ها از نظرات خبرگان بهره گرفته شده است. شکل‌گیری مقوله‌ها در کدگذاری باز راهنمای انتخاب پرسش‌ها در مصاحبه‌های بعدی شده و جهت‌گیری انتخاب سؤالات به سمت ترتیب و توالی مقوله‌ها

سوق پیدا کرده است. مرحله دوم کدگذاری داده‌ها به کدگذاری محوری مرسوم است. در این مرحله، مقوله‌ها به صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار می‌گیرند. هدف این مرحله از کدگذاری، بازگرداندن نظم و انسجام به داده‌های کدگذاری شده، دسته‌بندی، ترکیب و سازماندهی میزان زیاد داده‌ها و باز جمع کردن آن‌ها به شیوه‌های جدید است. در این مرحله از فرایند تحلیل داده‌های کیفی با رویکرد داده‌بنیاد، با مقایسه‌ی مستمر و چندین باره‌ی مفاهیم تولید شده در مرحله قبل، کدگذاری محوری انجام شد. در فرایند طبقه‌بندی و کدگذاری ممکن است تشابه لغوی بین مفاهیم وجود داشته باشد که این امر در پژوهش‌های کیفی امری طبیعی است و یک مفهوم را براساس نزدیکترین ارتباط معنایی و مفهومی که با هر کدام از مقولات دارد می‌توان طبقه‌بندی کرد. ۱۹ مقوله فرعی از ۱۱۰ مفهوم شناسایی شده در مرحله کدگذاری باز استخراج شد. این مقولات از لحاظ انتزاعی بودن در سطح بالاتری نسبت به مفاهیم مرحله قبل قرار دارند. سپس براساس مقوله‌های فرعی، ۱۲ مقوله اصلی ایجاد شد که در جدول ۵ نشان داده شده است؛ و درنهایت، شاخص‌های اهمال کاری کارکنان به عنوان مقوله محوری انتخاب شد و سایر مفاهیم و مقوله‌ها نیز در قالب مدل پارادایمی داده‌بنیاد (شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) قرار گرفتند که در نمودار ۱ نشان داده شده است.

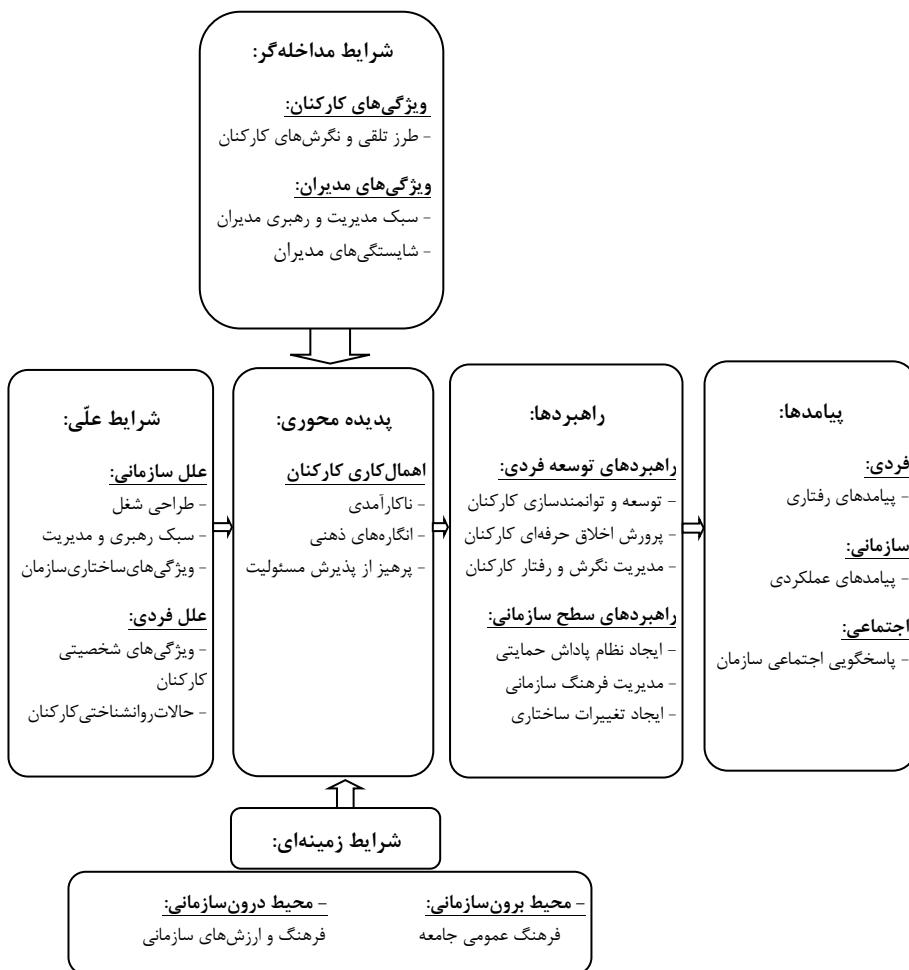
جدول ۵. کدگذاری محوری

بعاد	مقوله‌ها	مفهوم
پدیده محوری	ناکارآمدی	وقت تلف کردن، عدم تعهد به قول‌ها، داشتن معیارهای غیرواقع گرایانه‌ای برای انجام وظایف، تأخیر در تصمیم‌گیری، اولویت‌بندی نکردن کارها، عدم توانایی در تنظیم وقت فعالیت‌ها، انداختن کار امروز به فردا، از دست دادن فرصت‌های پیشرفت شغلی، هدر دادن منابع، بدقولی، حواس‌پرتی در زمان انجام کار و شروع سخت جهت انجام کار
پرهیز از پذیرش مسئولیت	انگاره‌های ذهنی	نگرانی ذهنی درمورد وظایف مقوله، احساس غرق‌شدن‌گی در کار، احساس عدم تأثیرگذاری بر سازمان و عدم ضرورت تلاش زیاد، استرس کارهای عقب‌افتاده، خودببرت‌بینی و تصور سوءاستفاده دیگران و عدم باور به قابلیت‌های خود
شرایط علی	طراحی شغل شغلی	پرهیز از عواقب کار، بیزاری از تعیین مهلت برای انجام کارها، عدم برنامه‌ریزی جهت وظایف شغلی، عدم اتمام کار جهت پرهیز از پذیرش کار جدید
سبک مدیریت		ابهام نقش کارکنان، تعارض نقش کارکنان، سکون (فلات‌زدگی) شغلی، نبود استاندارد ارزیابی عملکرد شغلی، نبودن استاندارد کاری، عدم تأمین نیازمندی‌ها و الزامات به تلاش‌های کارکنان، عدم توانایی کنترل و نظارت مدیران، عدم اشراف مدیران به

مفهومها	ابعاد
کم و کیف کار کارکنان و نبود استاندارد ارزیابی عملکرد شغلی	
ضعف نظام آموزش و توانمندسازی کارکنان، رسمیت بالا، حیطه نظارت گسترده، تمرکز قدرت تصمیم‌گیری و عدم انعطاف و چابکی سازمانی	ویژگی‌های ساختار سازمانی
نداشتن روحیه وظیفه‌شناسی و نداشتن روحیه همکاری	ویژگی‌های شخصیتی کارکنان
احساس ناکارآمدی، بی‌انگیزگی، فرسودگی شغلی، ادراک اهمال کاری همکاران، ادراک تبعیض و بی‌عدالتی، عزت‌نفس پایین، ادراک طردشدنی در محیط کار و بدینی نسبت به سازمان	حالات روانشناختی کارکنان
عدم حاکمیت فرهنگ همکاری در سازمان، غالب بودن فرهنگ فردگرایی در سازمان، عدم اعتماد بین افراد، ارزشمند بودن سکوت در سازمان، فرهنگ تنبی در سازمان و حاکمیت حسادت در محیط کار	فرهنگ و ارزش‌های سازمانی
ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی حاکم بر جامعه درخصوص کار و تلاش، بی‌توجهی به ارزش‌های دینی درخصوص کار و تلاش، غالب بودن فرهنگ فردگرایی در جامعه و فرهنگ عمومی مشوک کم‌کاری	فرهنگ عمومی جامعه
رضایت شغلی کارکنان، وفاداری کارکنان به سازمان، تعهد سازمانی کارکنان، پایبندی سازمانی کارکنان	طرز تلقی و نگرش‌های کارکنان
تعلق خاطر کارکنان نسبت به سازمان	
مبادله رهبری عضو، رهبری اصیل (موثق)، توجه به تفاوت‌های فردی و عملکردی کارکنان و رهبری استراتژیک	سبک رهبری مدیران
قابلیت‌های مدیران	قابلیت‌های مدیران
واگذاری اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان، تقویت مهارت‌های ارتباط مؤثر، آموزش هوش معنوی به کارکنان، تقویت سطح تاب‌آوری کارکنان، تقویت سرمایه روانشناختی کارکنان و مشارکت دادن کارکنان در امور	توسعه و توانمندسازی کارکنان
پرورش وقت‌شناسی، پرورش صداقت و پرهیز از فعالیت‌های پنهانی و تقویت فرهنگ همکاری در سازمان	پرورش اخلاق حرفاء
اصلاح نگرش‌های منفی و بدینانه کارکنان، تقویت انگیزه کارکنان، حمایت از کارکنان، تقویت تعهد کارکنان و اصلاح نگرش‌های منفی و بدینانه کارکنان	مدیریت نگرش و رفتار کارکنان
استفاده از مشوق‌های مادی و معنوی، ارائه گزینه‌های مختلف پاداش جهت کارکنان و ارائه پاداش مبتنی بر عملکرد	ایجاد نظام پاداش حمایتی
تقویت فرهنگ انتقادپذیری در سازمان، ایجاد فرهنگ کار تیمی و تقویت آن در سازمان، از بین بردن جو عدم اطمینان در سازمان و توسعه جو سازمانی همکارانه	مدیریت فرهنگ سازمانی
ارائه بازخورد به کارکنان، بازطراحی مشاغل و متاناسب‌سازی حجم کار کارکنان، بهبود نظام ارزشیابی سازمان و تقویت انعطاف و چابکی سازمانی	تغییرات ساختاری
افزایش سطح اضطراب و استرس شغلی کارکنان، افزایش میزان سکوت سازمانی، افزایش تمایل به ترک شغل کارکنان خبره و کاهش رفتارهای فراتر از نقش کارکنان	پیامدهای فردی
کاهش عملکرد سازمانی، کاهش ارزش‌آفرینی سازمان، کاهش خلاقیت و نوآوری در سازمان، کاهش انسجام سازمانی، افزایش میزان سکوت سازمانی و کاهش سلامت سازمانی	پیامدهای سازمانی

بعاد	مفهومها	مفاهیم
پیامدهای اجتماعی	عدم تأمین رضایت ذینفعان فراسازمانی، عدم پاسخگویی به انتظارات ذینفعان فراسازمانی، کاهش اعتماد عمومی نسبت به سازمان و عدم تأمین اهداف ذینفعان فراسازمانی	

نمودار ۱. مدل پارادایمی کاهش اهمال کاری کارکنان



کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرایند نظریه پردازی داده بنياد است که به توسعه یک تئوري نهايی می انجامد. طی فرایند کدگذاری انتخابی، یک مقوله محوري واحد انتخاب می شود و همه مقوله های دیگر به اين مقوله محوري برمی گردند. بر مبنای

این مقوله محوری، خط سیر واحدی شکل می‌گیرد که همه اطلاعات پیرامون آن ساماندهی می‌شوند. این مقوله محوری رابطه بین سه سطح کدگذاری را مفهوم پردازی کرده و به تشریح ویژگی‌های مقوله‌ها کمک می‌کند. در این مرحله از کدگذاری، نظریه‌پرداز از روابط بین مقوله‌های به دست آمده در کدگذاری محوری، نظریه‌ای به نگارش درمآورد که پدیده مورد مطالعه را به گونه‌ای انتزاعی تشریح می‌کند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).

شرح مدل کاهش اهمال کاری کارکنان به صورت روایت‌گونه و بر مبنای تئوری داده‌بندیاد بدین صورت است: یکی از مهمترین اقدامات لازم برای کاهش اهمال کاری کارکنان سازمان، شناسایی ناکارآمدی‌ها، انگاره‌های ذهنی و پرهیز از پذیرش مسئولیت است که زیربنای اهمال کاری کارکنان است. از این‌رو کاهش اهمال کاری کارکنان، نیازمند شناسایی علل فردی شامل ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و حالات روانشناسی کارکنان و علل سازمانی شامل طراحی شغل، سبک رهبری و مدیریت و ویژگی‌های ساختاری سازمان است؛ که این عوامل در صورت میسر بودن بسترها لازم می‌توانند، اهمال کاری کارکنان را مشخص و معین نمایند. در راستای اهمال کاری کارکنان باستی بسترها و زمینه‌های لازم نیز در این خصوص بر مبنای شرایط محیط سازمانی (برون‌سازمانی و درون‌سازمانی) فراهم شود. همچنین به منظور کاهش اهمال کاری کارکنان لازم است از راهبردهایی چون توسعه و توانمندسازی فردی شامل توسعه و توانمندسازی کارکنان، پرورش اخلاق حرفه‌ای کارکنان و مدیریت نگرش و رفتار کارکنان و همچنین راهبردهای توسعه سطح سازمانی شامل طراحی نظام پاداش، مدیریت فرهنگ سازمانی و ایجاد تغییرات ساختاری بهره برد. شایان ذکر است؛ مداخله‌گرها بی در خصوص راهبردهای فوق می‌توانند تسهیل‌گر باشند که در این میان متغیرهای؛ خصوصیات کارکنان شامل طرز تلقی و نگرش‌های کارکنان و خصوصیات مدیران شامل سبک رهبری و مدیریت و قابلیت‌های مدیران را دارند. در صورت طی این فرایندها، پیامدهای مثبتی در سطح فردی، سازمانی و اجتماعی همچون پیامدهای رفتاری، عملکردی و تقویت پاسخگویی اجتماعی را می‌توان انتظار داشت.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، طراحی مدل کاهش اهمال کاری کارکنان بود. مسئله پژوهشگر بروز برخی از مظاهر اهمال کاری کارکنان در شرکت ملی نفت ایران و بروز پیامدهای منفی آن

همچون نارضایتی ذینفعان شرکت و کم‌توجهی پژوهشگران عرصه سازمان و مدیریت به این حوزه مطالعاتی بود.

در پاسخ به سؤال اول پژوهش با توجه به نتایج بررسی مبانی نظری و تحلیل مصاحبه‌ها، ابعاد اهمال کاری به عنوان پدیده محوری به شرح زیر تعیین شد: ناکارآمدی، انگاره‌های ذهنی و پرهیز از پذیرش مسئولیت. وقت تلف کردن، عدم تعهد به قول‌ها، داشتن معیارهای غیرواقع‌گرایانه‌ای برای انجام وظایف، تأخیر در تصمیم‌گیری، اولویت‌بندی نکردن کارها، عدم توانایی در تنظیم وقت فعالیت‌ها، انداختن کار امروز به فردا، از دست دادن فرصت‌های پیشرفت شغلی، هدر دادن منابع، بدقولی و حواس‌پری در زمان انجام کار و شروع سخت جهت انجام کار، شاخص‌های شناسایی شده برای بعد ناکارآمدی بود. نگرانی ذهنی در مورد وظایف محوله، احساس غرق‌شدگی در کار، احساس عدم تأثیرگذاری بر سازمان و عدم ضرورت تلاش زیاد، استرس کارهای عقب‌افتاده، خودبترینی و تصور سوءاستفاده دیگران و عدم باور به قابلیت‌های خود شاخص‌های شناسایی شده برای بعد انگاره‌های ذهنی بود. پرهیز از عواقب کار، بیزاری از تعیین مهلت برای انجام کارها، عدم برنامه‌ریزی جهت انجام وظایف شغلی و عدم اتمام کار جهت پرهیز از پذیرش کار جدید به عنوان شاخص‌های بعد پرهیز از پذیرش مسئولیت شناخته شدند. شاخص‌های احصا شده در این تحقیق با نتایج مطالعات انجام شده در خصوص اهمال کاری از جمله جونز و رودولت (۱۹۸۲)، سولومون و راث بلوم (۱۹۸۹)، تاکمن (۱۹۹۱) و صفاری نیا و امیرخانی رازلیقی (۱۳۹۰) و استیل (۲۰۰۲) همخوانی دارد. در تبیین نتایج به دست آمده باید گفت مدیریت اهمال کاری کارکنان مستلزم سنجش و پایش مستمر آن است تا از طریق کاهش اهمال کاری کارکنان عملکرد کارکنان تقویت شود.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش، شرایط علی اثرگذار بر اهمال کاری کارکنان شناسایی شد. به این صورت که با توجه به نتایج بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق و تحلیل مصاحبه‌ها، «علل سازمانی و علل فردی» به عنوان علی‌تلقی می‌شوند که نقش فعال در اهمال کاری کارکنان داشته و تا این عوامل مهیا نشوند مدل کاهش اهمال کاری کارکنان محقق نمی‌شوند. شرایط علی مدل اهمال کاری کارکنان عبارت‌اند از: علل فردی (ویژگی‌های شخصیتی و حالات روان‌شناختی کارکنان) و علل سازمانی (طراحی شغل، سبک مدیریت در سازمان و ویژگی‌های ساختاری). بررسی پیشینه موجود در خصوص اهمال کاری کارکنان، مؤید همسویی نتایج به دست آمده با یافته‌های پژوهش‌های پیشین است. طبق نتایج مطالعه قنبری و معجونی (۱۴۰۰) بین عدالت سازمانی و اهمال کاری

کارکنان رابطه مستقیم، منفی و معنادار وجود دارد. همچنین سبک رهبری مخرب بر اهمال کاری کارکنان تأثیر دارد. نتایج مطالعه سواری و همکاران (۱۳۹۹)، آذربادکان و همکاران (۱۳۹۷)، باقری شیخانگفسه و شباهنگ (۱۳۹۷) و سپهریان آذر (۱۳۹۰) مؤید ارتباط استرس افسردگی با اهمال کاری است. طبق نتایج مطالعه رئوف و همکاران (۱۳۹۸) نیز بین کمال گرایی منفی و اهمال کاری تحصیلی رابطه‌ی غیرمستقیم و معناداری وجود دارد و همچنین رابطه‌ی مستقیم خودکارآمدی تحصیلی با عزت نفس و خودناتوان‌سازی تحصیلی و اهمال کاری تحصیلی نیز معنادار است. براساس یافته‌های مطالعه بزرگ‌بفروی و عارف‌منش (۱۳۹۸) بین صفات شخصیتی و اهمال کاری تحصیلی ارتباط معناداری وجود دارد و تغییرات متغیر اهمال کاری تحصیلی توسط عوامل شخصیتی قابل تبیین است. طبق نتایج تحقیق تمدنی و همکاران (۱۳۹۸) بین خودکارآمدی عمومی و اهمال کاری تحصیلی و پیشرفت تحصیلی رابطه منفی معنادار وجود دارد. جعفری و سیدخراسانی (۱۳۹۷) نشان داد که بین هوش هیجانی و سرمایه روانشناسی و اهمال کاری رابطه معنی‌دار وجود دارد. طبق نتایج تحقیق دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۹۵) بی‌کفایتی مدیران بی‌تعهدی کارکنان، چندشغله بودن کارکنان، نظارت ضعیف، جبران بی‌عدالتی‌ها، روابط شخصی با مدیران و حقوق و مزایای ناکافی از مهمترین عوامل اثرگذار بر اهمال کاری کارکنان هستند. همچنین نتیجه مطالعه رضایی و همکاران (۱۳۹۵) و جهانگیری (۱۳۹۵) و یازیچیوبلوت (۲۰۱۵)، تاکاکس (۲۰۱۰)، ونارده (۲۰۰۳) نشان داد که عوامل فردی همچون شخصیت و عوامل سازمانی همچون سبک‌های مدیریت می‌تواند اهمال کاری شغلی مدیران را پیش‌بینی کند که با یافته‌های این تحقیق همسوی دارد. براساس نتایج مطالعه دردارا و المحالد (۲۰۲۰) سن، جنسیت، افسردگی، استرس، اضطراب و بهزیستی پیش‌بینی‌کننده اهمال کاری هستند که با عوامل فردی شناسایی شده در این مطالعه همسوی دارد. هن (۲۰۱۸) در مطالعه خود دریافت که ابهام نقش حرفه‌ای با عوامل احساسی و عوامل موقعیتی بر اهمال کاری کارکنان تأثیر دارد. نتایج مطالعه گونسو و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد که سبک رهبری سرپرست و رفتارهای شهریوندی سازمانی بر اهمال کاری کارکنان در محیط کار تأثیر دارند. مبتنى بر نتایج تحقیق متنی و همکاران (۲۰۱۸) عواملی همچون خستگی، جدایی روانی، استرس ناشی از شغل و درآمد کم، مکث طولانی یا انجام بازی‌های رایانه‌ای در ساعت کار، کمبود احساسات مثبت در محل کار، کسالت شغلی که حالت کم تحریک در کار، تحریک شناختی - جسمی، درگیر شدن در پیام‌های فوری یا استراحت‌های طولانی مدت، وظیفه‌شناسی با

عملکرد تحصیلی با اهمال کاری کارکنان ارتباط دارد. بنابر عقیده لازاروس و فولکمن (۱۹۸۴) میان استرس و اهمال کاری رابطه وجود دارد که با عوامل شغلی شناسایی شده در این مطالعه همسویی دارد.

نظریه‌های رفتاری، اهمال کاری را یک مشکل رفتاری در نظر می‌گیرند و آن را بر حسب نظریه تقویت، نتیجه اثر تقویتی سریع تر و بیشتری که به تأخیر انداختن فعالیت‌ها دارد و فقدان مشوق برای تشویق و مشارکت در کسب اهداف و انجام وظایفشان تبیین می‌کنند به عنوان مثال طبق دیدگاه فروید (۱۹۵۳)، رفتارهای اجتنابی را می‌توان با توجه به نقش اضطراب که عاملی فردی است تشریح کرد چراکه طبق دیدگاه وی انسان با تأخیر در انجام امور، سعی دارد تا از خود در برابر خطرات احتمالی محافظت نماید. براساس دیدگاه بورکا و یوئن (۱۹۸۳) افراد دارای عزت‌نفس شکننده از اهمال کاری به عنوان یک ابزار حفاظتی استفاده می‌کنند. طبق دیدگاه سولومون و روتبلوم (۱۹۸۴) افراد مبتلا به اضطراب شدید، به اهمال کاری می‌پردازنند تا از اضطراب مرتبط با آن اجتناب کنند. آلیس و کناس هم به عنوان نظریه پردازان شناختی رفتاری در سال ۱۹۷۷ روی اثر ترس‌های غیر منطقی و انتقاد از خود در اهمال کاری تأکید کردند. طبق استدلال آن‌ها، اهمال کاران به خاطر عدم اطمینان به توانایی خودشان در تکمیل یک تکلیف به اهمال کاری می‌پردازنند. براساس نتایج مطالعات فراری (۲۰۰۸) و کامدن (۲۰۱۳) دیدگاه‌های خوش‌بینانه بر این باورند که خصوصیاتی چون رفتار، شناخت و انگیزش عامل اصلی بروز اهمال کاری هستند در حالی که دیدگاه‌های بدینانه اهمال کاری را نوعی عادت یا اختلال شخصیت می‌دانند بنابراین علل فردی شناسایی شده در این تحقیق با نظریات موجود نیز همخوانی دارد.

علت تأثیرگذاری عوامل فردی بر اهمال کاری کارکنان را می‌توان ناشی از نقش عوامل فردی همچون شخصیت، توانایی‌ها، ارزش‌ها، نگرش‌ها و ... به عنوان پیشاپندهای درونی بروز رفتارهای انسانی دانست. چراکه براساس نظریه‌های علم رفتار و مکتب رفتارگرایی، عوامل فردی نقش تعیین‌کننده‌ای در بروز رفتارها دارند. از این‌رو عوامل فردی می‌تواند یکی از عوامل تعیین‌کننده اهمال کاری کارکنان باشد؛ بنابراین باید به این حقیقت توجه شود که ویژگی‌های فردی در کنار ویژگی‌های سازمانی همچون سبک مدیریت و ساختار سازمانی می‌توانند بر اهمال کاری کارکنان تأثیر بگذارند.

در پاسخ به سؤال سوم پژوهش، عوامل زمینه‌ای اثرگذار بر اهمال کاری کارکنان به شرح زیر شناسایی شد: فرهنگ و ارزش‌های سازمانی و فرهنگ عمومی جامعه. عوامل زمینه‌ای به عنوان عوامل بستر ساز کنش‌ها و تعاملات سازمانی، شامل مجموعه عواملی

است که برخلاف عوامل علی، به صورت غیرمستقیم بر اهمال کاری کارکنان تأثیر می‌گذارد. بررسی پیشینه پژوهش نشان داد که پژوهشگران زیادی همچون ماسکس وبر و تالکوت پارسونز، جان گالبرایت، ابراهیمی حسنی نیاکی (۱۳۷۷) میرسپاسی (۱۳۶۱) و دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) به تأثیر فرهنگ جامعه و سازمان بر کمکاری کارکنان اشاره کرده‌اند. فرهنگ جامعه بر فرهنگ سازمانی و فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد و در هر سازمان پدیده‌ای به دور از تأثیر فرهنگ نیست. متأسفانه در کشور ما فرهنگ از زیر کار در رفتن و پذیرفتن مسئولیت‌های آسان به فرهنگ کار، مسئولیت‌پذیری و وجودان کاری غالب شده است. نتیجه مطالعه عسکری تبار و عسکری تبار (۱۳۹۹) نشان داد که اخلاق حرفه‌ای و حمایت اجتماعی، واریانس اهمال کاری شغلی پرستاران را تبیین می‌کنند که با نتایج این تحقیق همسویی دارد. نتیجه مطالعه نظریزاده و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که مؤثرترین عامل پیش‌بینی کننده اهمال کاری سازمانی پویایی گروهی است. طبق نتایج مطالعه سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶) استفاده‌ی بیش از اندازه از اینترنت بدون فرهنگ‌سازی یکی از علل اهمال کاری و انواع آن (اهمال کاری عمدى، اهمال کاری ناشی از خستگی جسمانی روانی، اهمال کاری ناشی از بی‌برنامگی) است. براساس نتایج تحقیق دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) فرهنگ زیر کار در روی حاکم بر جامعه یکی از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر اهمال کاری کارکنان است. رومنجان و اسدی‌یونسی (۱۳۹۴) نیز علل اهمال کاری افراد را در چهار حیطه روانی و شخصیتی، محیطی، شناختی و فراشناختی دسته‌بندی نموده‌اند که با نتایج این تحقیق همسویی دارد.

دلیل تأثیرگذاری عوامل زمینه‌ای بر اهمال کاری کارکنان را می‌توان در تعامل سازمان با محیط برون‌سازمانی نیز تبیین نمود چراکه سازمان‌ها در یک محیط بسته که هیچ رابطه‌ای با بیرون از خود ندارند، فعالیت نمی‌کنند. بلکه در یک بدهبستان دائمی با محیط (فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیستمحیطی، قانونی و...) اطراف خود فعالیت دارند. هم محیط بر سازمان اثرگذار است و هم سازمان می‌تواند بر محیط اثرگذار باشد چراکه طبق نظریه نهادگرایی جدید پاول و دیماجیو هنجارها و ارزش‌های محیطی در کنار الزامات قانونی و تقليدی می‌تواند بر اهمال کاری کارکنان تأثیرگذار باشد؛ از این‌رو بی‌توجهی به این عوامل به عنوان مانع از مدیریت مناسب اهمال کاری کارکنان خواهد بود. در پاسخ به سؤال چهارم پژوهش، عواملی که در تحقیق حاضر در مدل کاهش اهمال کاری کارکنان نقش عوامل مداخله‌گر را ایفا می‌کنند عبارت‌اند از: ویژگی‌های کارکنان که در برگیرنده طرز تلقی و نگرش‌های کارکنان هست و ویژگی‌های مدیران که

شامل سبک مدیریت و رهبری مدیران و قابلیت‌های مدیران است. این یافته‌ها تا حدودی با نتایج پژوهش‌های پیشین همسویی دارد به عنوان مثال طبق نتایج تحقیق هاشمی‌پور و همکاران (۱۴۰۰) داشتن باورهای منفی درباره هیجان‌ها، منجر به اضطراب شده و نهایتاً اهمال کاری را بالا می‌برد. نتایج تحقیق قاضی و رحیمی (۱۳۹۹) نشان داد که ویژگی‌های شغلی و هم شخصیتی، قابلیت پیش‌بینی اهمال کاری کارکنان را دارند. براساس یافته‌های مطالعه خاکپور و قلی‌پور (۱۳۹۶) و خسروی (۱۳۸۸) و سادیا شاهین و همکاران (۲۰۲۱) ویژگی‌های فردی و ویژگی‌های شخصیتی، عوامل سازمانی و محیطی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی، انگیزه شغلی، ویژگی‌های شغلی و سیستم حقوق و دستمزد بر تعلل کار و اهمال کاری تأثیر می‌گذارد. طابوسیان و برکت (۱۳۹۴) در مطالعه خود دریافتند که بین عدالت سازمانی، رضایت شغلی و اهمال کاری رابطه منفی وجود دارد؛ نتایج مطالعه هن و همکاران (۲۰۲۱) و رابین و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد که تعلل در کار تا حدودی با تمایل شخصیت به تعویق انداختن رابطه دارد. علاوه بر این کامکاجیز و همکاران (۲۰۱۴) نیز در مطالعه‌ای دریافتند که اهمال کاری رابطه منفی معناداری با رضایت شغلی دارد که با یافته‌های این تحقیق همسویی دارد.

طبق دیدگاه اسکینر که طرفدار رویکرد رفتاری اهمال کاری است نیز می‌توان این نتیجه را تبیین کرد چراکه به اعتقاد او، رفتار وجود دارد، چون تقویت می‌شود. طبق نظریه تقویت او، اهمال کاری حاصل سوابق اهمال کاری موفق است. فردی که در انجام کار اصلی اهمال می‌کند، سایر امور را تقویت‌کننده‌تر می‌داند. طبق رویکردهای شناختی - رفتاری نیز اهمال کاران به خاطر عدم اطمینان از توانایی انجام تکالیف به اهمال کاری پناه می‌برند. به گفته آلیس و کناس (۱۹۹۷)، اهمال کاری یک رفتار ناسازگار و حاصل تعامل فرایند شناختی ناکارآمد و اجتناب رفتاری است و سازوکار آن شامل: تصمیم برای به تأخیر انداختن، قول دادن برای انجام آن در آینده، مشارکت در فعالیت‌های جانبی، بهانه‌جویی به خاطر توجیه تأخیرها و تبرئه شدن از سرزنش است. به اعتقاد رفتارگرایان، اهمال کاری را عادتی آموخته شده و حاصل ترجیح فعالیت‌های خوشایند و پاداش‌های کوتاه‌مدت در میان اینای بشر می‌دانند. بندورا (۱۹۹۷) نیز بیان می‌کند که عقاید ما درباره خودمان به‌طور نیرومندی انتخاب تکالیف، سطوح تلاش‌هاییمان، ثبات و انعطاف‌پذیری و چگونگی تعقیب عملکردها و اهدافمان را متأثر می‌کند که با عوامل مداخله‌گر شناسایی شده در این تحقیق همسویی دارد؛ که مؤید تأثیر ویژگی‌های کارکنان و مدیران بر اهمال کاری است.

این نتیجه را می‌توان طبق نظریه سیستم همکاری بارنارد، تبیین کرد. چراکه وی تأکید داشت که سازمان‌ها اساساً سیستم‌های همکاری هستند که فعالیت‌های افراد را در خود منسجم می‌نمایند. بارنارد سازمان رسمی را نوعی همکاری آگاهانه و هدفمند بین افراد تعریف کرد. در نظریات بارنارد ایده‌هایی همچون پافشاری به مبانی غیررسمی، غیررسمی، روابط متقابل و در واقع زمینه‌های اخلاقی همکاری و سازمان غیررسمی مطرح شده است. طبق دیدگاه نهادی سلزنیک نیز نقش رهبری و مدیریت در اتخاذ تصمیمات حیاتی و تعریف ارزش‌های نهادی در زمینه توجه به معنی تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و ایجاد فرهنگ سازمانی بسیار تعیین‌کننده است که با متغیرهای مداخله‌گر شناسایی شده در این مطالعه (ویژگی‌های کارکنان که دربرگیرنده رضایت شغلی کارکنان، وفاداری کارکنان به سازمان، تعهد سازمانی کارکنان، پایبندی سازمانی کارکنان و تعلق خاطر کارکنان نسبت به سازمان) همخوانی دارد.

در پاسخ به سؤال پنجم پژوهش، کنش‌ها و راهبردهای شناسایی شده برای بهبود اهمال کاری کارکنان عبارت بودند از: راهبردهای توسعه و توامندسازی منابع انسانی که شامل توسعه و توامندسازی کارکنان، پرورش اخلاق حرفه‌ای، مدیریت نگرش و رفتار کارکنان و ایجاد نظام پاداش حمایتی است. راهبردهای بهبود سازمانی نیز شامل مدیریت فرهنگ سازمانی و تغییرات ساختاری است. این نتایج تا حدودی با نتایج مطالعه بهاروند، احمدی و سراج خرمی (۱۳۹۸) و جلالی و پورشریفی (۱۳۹۶) همخوانی دارد. نتایج مطالعه آنان نشان داد که مصاحبه انگیزشی موجب کاهش اهمال کاری تحصیلی و افزایش انگیزه تحصیلی دانش‌آموزان می‌شود. طبق نتایج مطالعه زنتال (۲۰۲۰) اهمال کاری با تقویت مشروط ارتباط معنی‌داری دارد که با راهبرد توامندسازی این تحقیق همخوانی دارد. نتیجه مطالعه علمی‌منش (۱۳۹۷) اصفا و همکاران (۱۳۹۶)، آخوندی (۱۳۹۶)، صالحی (۱۳۹۶) و اظهاری و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که تقویت سرمایه روانشناختی بر کاهش اهمال کاری مؤثر است. همچنین اصفا و همکاران (۱۳۹۶) در مطالعه خود نشان دادند که اثر مستقیم بهزیستی روانشناختی بر اهمال کاری معنادار است. طبق نتایج تحقیق خرمایی و آزادی دهبیدی (۱۳۹۶) سازه دینی - اخلاقی صبر بر اهمال کاری دانشجویان است. براساس نتایج مطالعه زارع و همکاران (۱۳۹۴) آموزش شناختی ارتقا امید بر کاهش اهمال کاری کارکنان مؤثر است بر این اساس راهبردهای بهبود اهمال کاری کارکنان با تحقیقات پیشین همخوانی دارد.

مطابق با پاسخ سؤال ششم تحقیق، پیامدها عبارت است از آثار و نتایجی که در

اثر راهبردهای اتخاذ شده توسط مدیران و برنامه‌ریزان به دست می‌آید. براساس نتایج تحلیل‌های مربوط به این سؤال، پیامدهای اهمال کاری کارکنان در سه دسته پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی شناسایی شدند. در پژوهش حاضر، رخداد پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجاد شده و تأثیرپذیر از شرایط علی، مقوله محوری و بستر پدیده است. مطالعه انجام شده توسط رضایی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد که اهمال کاری کارکنان می‌تواند تأثیرات منفی را هم بر کارکنان و هم بر بازدهی سازمان بر جای بگذارد و می‌توان از آن به عنوان یکی از بزرگترین موانع کارایی نیروی انسانی، در کاهش عملکرد، بهره‌وری و سلامت کارکنان و سازمان نام برد. طبق نتایج مطالعه هوور (۲۰۰۵) اهمال کاری دارای تبعات منفی بسیاری از جمله، از دست دادن زمان، افزایش استرس، کاهش سلامت فرد، کاهش یادگیری در درازمدت و کاهش اعتماد به نفس می‌شود (زراع و همکاران، ۱۳۹۴). نتایج تحقیقات اوzer و ساکز (۲۰۱۱) نشان می‌دهند که اهمال کاری تأثیر منفی روی سلامتی و بهداشت و رضایت از زندگی اقشار مختلف دارد (ذراتی و خیر، ۱۳۹۳). طبق نتایج مطالعه ون ارده (۲۰۰۳) و تیس و فراری (۲۰۰۰) اهمال کاری کارکنان تأثیر منفی بر نتایج عملکرد فردی و سازمانی دارد. طبق نتایج مطالعه قنبری و معجونی (۱۴۰۰) اهمال کاری معلمان رابطه مستقیم، مثبت و معنادار با فرسودگی شغلی آنان دارد. مطالعه صفاری نیا و امیرخانی رازلیق (۱۳۹۵) نشان داد که اهمال کاری سازمانی با فرسودگی شغلی در کارکنان ارتباط دارد. طبق نتایج تحقیق چی او و همکاران (۲۰۲۰) اهمال کاری کارکنان منجر به پدیده‌ی طفره رفتن اجتماعی بالاتری می‌شود که با پیامدهای فردی شناسایی شده در این مطالعه همسویی دارد. نتایج مطالعه داوتلو (۲۰۲۰) نشان داد که بین میزان اهمال کاری و عملکرد رابطه منفی وجود داشت که با پیامدهای فردی اهمال کاری شناخته شده در این مطالعه همسویی دارد.

از آنجاکه در پژوهش‌های کیفی، پدیده‌ها در بستر وقوع شان مورد مطالعه قرار می‌گیرند، نتایج به دست آمده نیز منحصر به بستر موردمطالعه بوده و امکان تعمیم‌پذیری نتایج و یافته‌ها به دیگر شرایط و موقعیت‌ها محدود است؛ از آنجاکه نتایج پژوهش حاضر با اتکا به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان و مدیران شرکت ملی نفت ایران حاصل شده، بنابراین به راحتی نمی‌توان نتایج پژوهش حاضر را به سایر شرکت‌ها و سازمان‌ها تعمیم داد. محققان در پژوهش‌های آینده می‌توانند نسبت به طراحی و تبیین مدل بومی کاهش اهمال کاری کارکنان، برای سازمان‌های تولیدی مشابه اقدام نموده و نتایج حاصل را با یافته‌های این تحقیق مقایسه نمایند.

منابع

- آذر، عادل. عینعلی، محسن. باقری قرهبلاغ، هوشمند (۱۳۹۹). تأملی بر پیشاپندهای رفتارهای انحرافی کارکنان با تأکید بر تعدیل‌گری شفافیت نقش در شرکت گاز استان سمنان. *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*. ۱۲ (۴۵): ۳-۲۴.
- برزگربرویی، کاظم. عارفمنش، مروارید. (۱۳۹۸). نقش ابعاد چشم‌انداز زمان و عوامل شخصیتی در اهمال کاری دانشجویان دانشگاه یزد. *فصلنامه پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی*. ۷ (۲۵)، ۵۹-۶۸.
- حاجی‌حسنی، مهرداد و محمدی، عاطفه. (۱۳۹۷). سرشختی روانشناسی و اهمال کاری شغلی، *ششمین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی، روانشناسی و مشاوره ایران*. تهران.
- خاکپور، عباس. قلی‌پور، میترا. (۱۳۹۶). نقش اهمال کاری شغلی در عدالت سازمانی ادراک شده (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه پیام نور همدان). *فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی (محله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان)*. ۲۸ (۴)، ۱۱۳-۱۲۲.
- خاکپور برازجانی، ساحل و حشمتی جدا، آرزو، (۱۳۹۵) بررسی اثر تعاملی استرس، سلامت روان، اضطراب و افسردگی با اهمال کاری تحصیلی. *همایش بین‌المللی استرس و بیماری‌های روانی*. تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، ۷۷ و ۷۵ اردیبهشت.
- خدابخش‌زاده، سعید، و امیرزاده مرادآبادی، سمیرا، و خدابخش‌زاده، صادق، و بنی‌اسدی، محمد. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی، موانع و راهکارها (مطالعه موردی: حوزه معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی به). *محله توسعه‌ی آموزش جندی شاپور*. ۶ (۴)، ۳۲۳-۳۳۱.
- خدابخشی، مهدی. سپهوندی، محمدعلی. شیخ‌الاسلامی، علی. حبیبی، الهام. (۱۳۹۴). پیش‌بینی اهمال کاری سازمانی و رضایت از زندگی براساس فرسودگی شغلی و سابقه خدمت. *محله طب نظامی*. ۱۷ (۴)، ۲۰۷-۲۱۳.
- رئوف، کوثر؛ خادمی، ملوک، و نقش، زهرا. (۱۳۹۸). رابطه‌ی کمال‌گرایی با اهمال کاری: نقش واسطه‌ای متغیرهای خودکارآمدی تحصیلی، عزت نفس و خودناتوان‌سازی تحصیلی. *فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی*. ۱۵ (۱)، ۲۰۷-۲۳۵.
- رومنجان، محمد ابراهیم؛ اسدی‌بونسی، محمدرضا (۱۳۹۴). علل‌یابی اهمال کاری، سومین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، *مطالعات اجتماعی و* | سال شانزدهم | شماره ۶۳ | زمستان ۱۴۰۳ |

فرهنگی. تهران، ۴۵۳۰۷۵ <https://civilica.com/doc/453075>
 قنبری معجونی، حسین. (۱۴۰۰). نقش رهبری مخرب در فرسودگی شغلی با میانجی‌گری
 عدالت سازمانی و اهمال کاری. *فصلنامه پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران*،
 ۱۰ (۳)، ۹۸-۶۹.

عسکری تبار، طبیه‌سادات و عسکری تبار، مرضیه‌سادات. (۱۳۹۹). بررسی ارتباط بین
 اهمال کاری شغلی پرستاران با اخلاق حرفه‌ای و حمایت اجتماعی، هشتمین همایش
 علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران،
 تهران، ۲۵ <https://civilica.com/doc/1031025>

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۸). برخی از چالش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی صنعت نفت
 کشور، *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۳ (۷)، ۱۸-۷.

نظری‌زاده، امیرعباس. موغلی، علیرضا. عباسی، نرگس. (۱۳۹۷). طراحی مدل اهمال کاری
 سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران (مورد مطالعه: شرکت فرودگاه‌ها و ناوی هواپیمایی
 ایران). *فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۶ (شماره ۳ (پیاپی ۲۳)، ۱۱-۱-۳۰.

وهابزاده‌مقدم، فاطمه‌سادات؛ خائف‌الهی، احمدعلی؛ دلخواه، جلیل (۱۴۰۰). کاهش
 اهمال کاری کارکنان با گونه‌شناسی مزاج، *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*، ۱۱ (۱)،
 ۱۵۰-۱۲۷.

Asio, J. M. R., & Riego de Dios, E. (2021). Demographic Profiles and
 Procrastination of Employees: *Relationships and Determinants*

Biswakarma, G. (2016). Organizational Career Growth and Employees' Turnover Intentions: An empirical evidence from Nepalese Private Commercial Banks. *Human Resource Management*, 3(2), 10-26.

Chiu, S.-I., Chen, T.-Y., Chang, T.-L., & Chen, C. J. I. J. o. P. R. (2020). Procrastination, dependence and social loafing: comparison in High/low task visibility between active/passive procrastinators. *International Journal Psychiatry Research*, 3(2), 1-11. doi: 10.33425/2641-4317.1058

Dhurup, M., Surujlal, J., & Kabongo, D. M. (2016). Finding Synergic Relationships in Teamwork, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of a Construction Organization in a Developing Country. *Procedia Economics and Finance*, 35, 485-492.

Diaz-Morales JF, Cohen JR, Ferrari JR. An integrated view of personality styles related to avoidant procrastination. *Personality and Individual Differences*. 2008; 45:554–558.

Durakiewicz, T. (2016). A universal law of procrastination. *Physics Today*, 69(2), 11-12.

- Fatima, A., Iqbal, M. Z., & Imran, R. (2013). Organizational Commitment and Counterproductive Work Behavior: Role of Employee Empowerment. *InProceedings of the Sixth International Conference on Management Science and Engineering Management* (pp. 665-679). Springer London.
- Flett, A. L., Haghbin, M., & Pychyl, T. A. (2016). Procrastination and depression from a cognitive perspective: An exploration of the associations among procrastinatory automatic thoughts, rumination, and mindfulness. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 34, 169-186.
- Göncü Köse, A., & Metin, U. B. (2018). Linking leadership style and workplace procrastination: The role of organizational citizenship behavior and turnover intention. *Journal of prevention & intervention in the community*, 46(3), 245-262.
- Gupta, R., Hershey, D. A., & Gaur, J. (2012). Time perspective and procrastination in the workplace: An empirical investigation. *Current psychology*, 31, 195-211.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 298-306.
- Hen, M., Goroshit, M., & Viengarten, S. (2021). How decisional and general procrastination relate to procrastination at work: An investigation of office and non-office workers. *Personality and Individual Differences*, 172, 110581.
- Hen, M. (2018). Causes for procrastination in a unique educational workplace. *Journal of prevention & intervention in the community*, 46(3), 215-227.
- Klingsieck, K. B. (2013). Procrastination in different life-domains: Is procrastination domain specific? *Current Psychology*, 32, 175-185.
- Kose, A.G., Metin, U. B. (2018). Linking leadership style and workplace procrastination: The role of organizational citizenship behavior and turnover intention. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*. 46(3), 245–262. <https://doi.org/10.1080/10852352.2018.1470369>.
- Pychyl, T. A., & Flett, G. L. (2012). Procrastination and self-regulatory failure: An introduction to the special issue. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 30, 203-212.
- Ranto, D. W. P., Tjahjono, H. K., Muafi, M., & Prajogo, W. (2022). The Influence of Organizational Justice on Interpersonal and Organizational Deviance: A Conceptual Paper. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 3(2), 87-97.
- Siebens, H. (2020). Grand Theory of Antisocial and Destructive Behavior. *Journal of Scientific Theory*, 47, 1-16.
- Wallace, D. M., Luning, C. R., Rosenstein, J. E., Ledford, A., & Cyr-Roman, B. (2020). A culture of respect: Leader development and preventing

- destructive behavior. *Industrial and Organizational Psychology*, 13(2), 225-229.
- Zentall, T. R. (2020). Does conditioned reinforcement play a role in procrastination: a pigeon model. *Behavioural processes*, 178, 104139.
- Zhang, J., Zhang, S., Liu, F., & Chen, W. (2022). Make Time for Employees to Be Sustainable: The Roles of Temporal Leadership, Employee Procrastination, and Organizational Time Norms. *Sustainability*, 14(14), 8778.

Designing a model to reduce employee procrastination (Case study: National Iranian Oil Company)

Reza Farshyian¹ - Farzin Farahbod^{*2}
Karamolah Daneshfard³- H. Rezaei Kalidbari⁴

Abstract

The present study aimed to designing a model to reduce employee procrastination in National Iranian Oil Company. The type of research is developmental in terms of purpose and Applied in terms of results, and qualitative and quantitative in terms of data type. The statistical population of the research in the qualitative section included 18 scientific experts and National Iranian Oil Company who were selected by probabilistic and purposeful non-probabilistic sampling method. In the quantitative section, there were 250 employees of National Iranian Oil Company, which according to Cochran formula, the sample size was 152 and were selected using random sampling. Data collection tools in the qualitative part included a semi-structured interview and in the quantitative part a researcher-made questionnaire. The validity of the interviews was confirmed by retesting. The content validity of the quantitative questionnaire was also confirmed by experts. The data analysis method in the qualitative part included the grounded theory and in the quantitative part the structural equation modeling was designed to validate the model. Findings indicate the model of employee procrastination reduce in National Iranian Oil Company include causal factors, contextual factors, intervening factors, central phenomena, strategies and consequences. The results of this research can be useful for to reduce employee procrastination and provide a good basis for other research.

Key words:

employee procrastination, performance management and grounded theory.

1. PhD student in public administration, organizational behavior, Islamic Azad University, Faculty of Science and Research, Tehran, Iran, (reza.farshyian@gmail.com)
2*. Assistant Professor, Faculty of Management, Islamic Azad University, Rasht Branch, Iran, Corresponding Author, (farzinfarahbod@yahoo.com)
3. Professor, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran, (daneshfard@srbiau.ac.ir)
4. Assistant Professor, Faculty of Management, Islamic Azad University, Rasht Branch, Iran, Corresponding Author (hrezaee41@yahoo.com)