



طراحی مدل کاهش اهمال کاری کارکنان؛ مورد مطالعه: شرکت ملی نفت ایران

رضا فرشیان^۱ - فرزین فرحبند^{۲*} - کرم‌اله 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 به‌دست آمد. داده‌ها نیز با استفاده از رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، 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 به‌صورت 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، (farzinfarahbod@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، (hrezae41@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 موردتوجه اندیشمندان قرار گرفته است. یکی از مهمترین متغیرهای مؤثر بر بهره‌وری و سلامت جسمی و روانی کارکنان، مقوله اهمال‌کاری (یا تعلل‌کاری) است (وهاب‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰). برای دستیابی به بهره‌وری سازمانی، وجود تعهد سازمانی و کاهش میزان اهمال‌کاری کارکنان، یک الزام است (Fatima, 2013; Dhurup, 2016; Hanaysha, 2016; Siebens, 2020; Ranto, 2022).

اهمال‌کاری در کاهش عملکرد، بهره‌وری و سلامت کارکنان و سازمان، نقش مهمی دارد (نظری‌زاده، موغلی و عباسی، ۱۳۹۷). اهمال‌کاری را می‌توان به‌عنوان تأخیر در انجام یک اقدام تبیین کرد و این تأخیر در حالی رخ می‌دهد که شخص اهمال‌کار 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) اهمال‌کاری شکلی مخرب از تأخیر است و به‌طور عمده همراه با وجدان پایین، احترام اندک به خود، بدبینی زیاد و اضطراب شایان توجه است. همچنین اهمال‌کاری را می‌توان اجتناب از انجام اقدامات مدنظر دانست (Van Eerde, 2003). اهمال‌کاری، 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). اهمال‌کاری، پدیده‌ای جهان‌شمول است و مشاهدات میدانی نیز نشان‌دهنده وجود و وفور این پدیده در سازمان‌های ایرانی، اعم از دولتی و خصوصی، است. اهمال‌کاری 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).

اهمال‌کاری 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 (رومنجان و یونسی، ۱۳۹۴).

اهمال کاری شکاف بین نیت انجام کار و رفتار است و از آن به تأخیر انداختن 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، به هم‌ریختگی 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، به سادگی 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 انداختن 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 به دلیل کم توجهی به آن در عرصه اجرایی و دانشگاهی، از فرصت‌های پیش‌رو به خوبی استفاده نشده و آسیب‌های ناشی از آن‌رو 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 از این طریق خلأ پژوهشی مزبور پر شود.

اهمال کاری به تعویق انداختن اقدام مربوط به کار با درگیر شدن (از نظر رفتاری یا شناختی) در اقدامات غیرشغلی 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 انداختن کار بر تمام جنبه‌های زندگی تأثیر می‌گذارد.	مالوبابیک 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.	چاوهران 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 به‌طور معمول فرد، کاری را که انتظار می‌رود به‌موقع انجام دهد به‌صورت ارادی و عمدی 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 می توان به دو دسته کلی تقسیم کرد: عوامل درونی (احساس خودکم بینی، کوتاه بینی، توقع بیش از حد از خود، پایین بودن آستانه تحمل، کمال گرایی و سواس گونه، فقدان قاطعیت، گناه یا شرمساری، 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 هوس انگیز و سرگرم کننده و توقع بیش از حد از دیگران) (ساتن، ۲۰۰۹، به نقل از وهاب زاده و همکاران، ۱۴۰۰). برخی دیگر از عوامل شکل گیری اهمال کاری عبارتند از استرس، سلامت روان، اضطراب و افسردگی (خاکپور برازجانی و حشمتی جدا، ۱۳۹۵).

خلاصه ای از مطالعات انجام شده درخصوص اهمال کاری ارائه شده است.

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

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج
وهاب زاده مقدم، خائف الهی و دلخواه (۱۴۰۰)	کاهش اهمال کاری کارکنان با گونه شناسی مزاج	نوع مزاج بر اهمال کاری کارکنان مؤثر است. میانگین مزاج های چهارگانه در زمینه های ابعاد اهمال کاری با یکدیگر تفاوت دارد. میانگین اهمال کاری در «مزاج سودا» بیشتر از مزاج های «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. کم انرژی ترین مزاج، «دم» و حواس پرت ترین مزاج «سودا» است.
قنبری و معجونی (۱۴۰۰)	نقش رهبری مخرب در فرسودگی شغلی با میانجی گری عدالت سازمانی و اهمال کاری	رهبری مخرب رابطه مستقیم، مثبت و معناداری با فرسودگی شغلی و اهمال کاری معلمان دارد؛ و عدالت سازمانی به واسطه اهمال کاری رابطه غیرمستقیم و معنادار با فرسودگی شغلی دارد.
قاضی و رحیمی (۱۳۹۹)	تبیین اهمال کاری و بی تفاوتی سازمانی براساس ویژگی های شخصیتی و ماهیت	بین ویژگی های شغلی و شخصیتی با اهمال کاری سازمانی و بی تفاوتی سازمانی کارکنان، رابطه منفی و معنادار وجود دارد. هم ویژگی های شغلی و هم شخصیتی، قابلیت پیش بینی اهمال کاری و بی تفاوتی

پژوهشگر و سال	عنوان پژوهش	نتایج
	شغلی	سازمانی کارکنان را دارند.
عسکری تبار و عسکری تبار (۱۳۹۹)	ارتباط بین اهمال کاری شغلی پرستاران با اخلاق حرفه‌ای و حمایت اجتماعی	اخلاق حرفه‌ای و حمایت اجتماعی بخش زیادی از واریانس اهمال کاری شغلی پرستاران را تبیین می‌کنند.
آذر و همکاران (۱۳۹۹)	تأملی بر پیشنهادی رفتارهای انحرافی کارکنان با تأکید بر تعدیلگری شفافیت نقش در شرکت گاز استان سمنان	نظارت 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. بالین‌وجود، بین عدالت توزیعی و رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه منفی و معناداری یافت شد.
برزگربروی 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.
حاجی حسنی 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 مورد مطالعه قرار نداده و به تصویر نمی‌کشند و هر کدام از پژوهش‌ها به چند مورد از عوامل مؤثر یا پیامدها پرداخته‌اند؛ همچنین عمده 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
ژانگ ^۱ و همکاران (۲۰۲۲)	برای پایداری کارکنان وقت بگذارید: نقش‌های رهبری موقت، اهمال کاری کارکنان و هنجارهای زمانی سازمانی	بین در دسترس بودن طولانی مدت کارکنان، اهمال کاری و هنجارهای زمان سازمانی رهبری موقت و هنجارهای زمانی سازمانی رابطه معنی داری 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 پیش بینی می کند. همچنین زمینه کاری، رابطه بین تعلل تصمیم گیری و تعلل در کار را تعدیل می کند که برای کارکنان دفتری این روابط قوی تر 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 ضرب الاجل 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.
زنتال (۲۰۲۰)	آیا تقویت شرطی در اهمال کاری نقش دارد؟	نتایج به دست آمده نشان داد که اهمال کاری با تقویت شرطی ارتباط معنی داری دارد.
هن (۲۰۱۸)	علل اهمال کاری در یک محل کار آموزشی منحصربه 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 تحول آفرین، 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 موردشناسایی 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 اطلاق 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 به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند. سپس محققان به همراه همکار پژوهش، سه متن را کدگذاری و درصد توافق درون‌موضوعی را که به‌عنوان شاخص پایایی پژوهش به‌کار 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 موردبررسی 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 به‌صورت یادداشت‌هایی استخراج شد. حاصل این فرایند، یادداشت‌هایی هستند که به‌صورت 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

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 اهمال‌کار در تعهد به قول‌هایی که به دیگران داده‌اند جدی نیستند.
A3	داشتن معیارهای غیرواقع‌گرایانه‌ای (خیلی بالا - غیرقابل دستیابی) برای انجام وظایف	M1, M5, M7, M9, M11, M12	برخی از افراد اهمال‌کار به دلیل بلندپروازی زیاد و عدم توانایی در نیل به آرمان‌های خود اهمال‌کار می‌شوند.
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 زیادی شغلی را به‌خاطر تأخیر در تصمیم‌گیری و انجام وظایف یکی از ویژگی‌های افراد اهمال‌کار است.
A5	اولویت‌بندی نکردن کارها	M1, M2, M9, M15, M17	اولویت‌بندی کارها برای افراد اهمال‌کار بسیار دشوار است.
A6	عدم توانایی در تنظیم وقت و فعالیت‌ها	M1, M2, M5, M7, M12	نمی‌توانند وقت و فعالیت خود را طوری تنظیم کنند که کارهای محوله را به‌موقع تمام کنند.
A7	انداختن کار امروز به فردا	M1, M7, M9, M11	در سازمان‌ها اگر به میز کار افراد اهمال‌کار 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 به‌موقع تحویل دهند، اما فراموش می‌کنند یا نمی‌توانند.
A9	از دست دادن فرصت‌های پیشرفت شغلی	M4, M8, M9, M11	کارکنان اهمال‌کار، 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، قوی‌تر را که برای انجام کار به دیگران داده‌ام، فراموش کنند.

کد مفاهیم	مفاهیم استخراجی اولیه	کد مصاحبه	گزاره های کلامی مصاحبه ها
A12	تأخیر در انجام کار	M4, M5, M7, M11, M13	اغلب تمام کردن کارهای هرچند مهم را بی دلیل به تأخیر می اندازند.
A13	حواس پرتی در زمان انجام کار	M2, M3, M4, M6, M8, M9, M10, M11, M14	در هنگام انجام امور شغلی، مدام حواسشان پرت می شود.
A14	تأخیر جهت حضور در جلسات	M1, M3, M5, M8, M9, M11, M12	کارکنان و مدیران اهمال کار معمولاً با تأخیر به قرارهای ملاقات و جلسات می رسند.
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 آن ها محول می شود، معمولاً نگرانی وجود دارد که مبادا وظیفه شان را به درستی انجام ندهند.
A17	احساس غرق شدگی در کار	M3, M4, M7, M9, M12, M13	برخی از افراد اهمال کار به دلیل به تأخیر انداختن کارهای خود، گاهی آنقدر کار دارند که نمی دانند از کجا باید شروع کنند و احساس غرق شدگی در کارهایشان را دارند.
A18	احساس عدم تأثیرگذاری بر سازمان حس عدم ضرورت تلاش زیاد	M5, M9, M10, M11, M14	احساس می کنند کسی برای کارشان ارزش قائل نیست و کارشان تأثیری بر خروجی سازمان ندارد لذا تلاش زیاد را ضروری نمی دانند
A19	استرس کارهای عقب افتاده	M1, M4, M9, M15, M17, M18,	کارشان بیش از مدت زمانی که پیش بینی کرده اند، طول می کشد لذا همیشه دغدغه مند و پر استرس هستند.
A20	خودبرتربینی و تصور سوءاستفاده دیگران	M3, M4, M7, M9, M12, M13	اینگونه افراد خود را برتر و توانمندتر از سایرین می دانند و تصور می کنند در صورت انجام کار از تلاش آن ها 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 می شود.

مطابق با دیدگاه استراوس و کوربین (۲۰۰۸) هنگامی که مفاهیم ایجاد شدند، لازم است تحلیلگر، آن ها را تحت واژه هایی با قدرت تبیین بیشتر که مقوله نامیده می شوند، گروه بندی کند. از این رو در این مرحله، از طریق فرایند مقایسه ای، شباهت ها و تفاوت های مفاهیم، استخراج و بررسی شده و مفاهیم شبیه یکدیگر در یک مقوله یا دسته بندی قرار داده شده اند؛ برای روایی و اعتبار تخصیص مفاهیم به زیرمقوله ها و مقوله ها از نظرات خبرگان بهره گرفته شده است. شکل گیری مقوله ها در کدگذاری باز راهنمای انتخاب پرسش ها در مصاحبه های بعدی شده و جهت گیری انتخاب سؤالات به سمت ترتیب و توالی مقوله ها

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 در نهایت، شاخص‌های اهمال‌کاری 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

ابعاد	مقوله‌ها	مفاهیم
پدیده محوری	ناکارآمدی	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، حواس‌پرتی در زمان انجام کار و شروع سخت جهت انجام کار
	انگاره‌های ذهنی	نگرانی ذهنی درمورد وظایف محوله، احساس غرق‌شدگی در کار، احساس عدم تأثیرگذاری بر سازمان و عدم ضرورت تلاش زیاد، استرس کارهای عقب‌افتاده، خودبرتربینی و تصور سوءاستفاده دیگران و عدم باور به قابلیت‌های خود
	پرهیز از پذیرش مسئولیت	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
شرایط علی	طراحی شغل	ابهام نقش کارکنان، تعارض نقش کارکنان، سکون (فلاتزدگی) شغلی، نبود استاندارد ارزیابی عملکرد شغلی، نبودن استاندارد کاری، عدم تأمین نیازمندی‌ها و الزامات شغلی
	سبک مدیریت	وجود استرس شغلی بالا، عدم اعتقاد مدیریت به مشارکت کارکنان، عدم توجه مدیران به تلاش‌های کارکنان، عدم توانایی کنترل و نظارت مدیران، عدم اشراف مدیران به

ابعاد	مقوله‌ها	مفاهیم
	ویژگی‌های ساختار سازمان	کم و کیف کار کارکنان و نبود استاندارد ارزیابی عملکرد شغلی
	ویژگی‌های شخصیتی کارکنان	نداشتن روحیه وظیفه‌شناسی و نداشتن روحیه همکاری
	حالات روانشناختی کارکنان	احساس ناکارآمدی، بی‌انگیزگی، فرسودگی شغلی، ادراک اهمال کاری همکاران، ادراک تبعیض و بی‌عدالتی، عزت‌نفس پایین، ادراک طردشدگی در محیط کار و بدبینی نسبت به سازمان
	فرهنگ و ارزش‌های سازمانی	عدم حاکمیت فرهنگ همکاری در سازمان، غالب بودن فرهنگ فردگرایی در سازمان، عدم اعتماد بین افراد، ارزشمند بودن سکوت در سازمان، فرهنگ تنبلی در سازمان و حاکمیت حسادت در محیط کار
شرایط زمینه‌ای	فرهنگ عمومی جامعه	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 مشوق کم‌کاری
	طرز تلقی و نگرش‌های کارکنان	رضایت شغلی کارکنان، وفاداری کارکنان به سازمان، تعهد سازمانی کارکنان، پایبندی سازمانی کارکنان تعلق‌خاطر کارکنان نسبت به سازمان
شرایط مداخله‌گر	سبک رهبری مدیران	مبادله رهبر عضو، رهبری اصیل (مؤثق)، توجه به تفاوت‌های فردی و عملکردی کارکنان و رهبری استراتژیک
	قابلیت‌های مدیران	هوشمندی، انعطاف‌پذیری و اعتمادبه‌نفس
	توسعه و توانمندسازی کارکنان	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
راهبردها	پرورش اخلاق حرفه‌ای	پرورش وقت‌شناسی، پرورش صداقت و پرهیز از فعالیت‌های پنهانی و تقویت فرهنگ همکاری در سازمان
	مدیریت نگرش و رفتار کارکنان	اصلاح نگرش‌های منفی و بدبینانه کارکنان، تقویت انگیزه کارکنان، حمایت از کارکنان، تقویت تعهد کارکنان و اصلاح نگرش‌های منفی و بدبینانه کارکنان
	ایجاد نظام پاداش حمایتی	استفاده از مشوق‌های مادی و معنوی، ارائه گزینه‌های مختلف پاداش جهت کارکنان و ارائه پاداش مبتنی بر عملکرد
	مدیریت فرهنگ سازمانی	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
	تغییرات ساختاری	ارائه بازخورد به کارکنان، بازطراحی مشاغل و متناسب‌سازی حجم کار کارکنان، بهبود نظام ارزشیابی سازمان و تقویت انعطاف و چابکی سازمانی
	پیامدهای فردی	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 سازمانی	کاهش عملکرد سازمانی، کاهش ارزش‌آفرینی سازمان، کاهش خلاقیت و نوآوری در سازمان، کاهش انسجام سازمانی، افزایش میزان سکوت سازمانی و کاهش سلامت سازمانی

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

نمودار ۱. مدل پارادایمی کاهش اهمال کاری کارکنان



کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرایند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است که به توسعه یک تئوری نهایی می‌انجامد. طی فرایند کدگذاری انتخابی، یک مقوله محوری واحد انتخاب می‌شود و همه مقوله‌های دیگر به این مقوله محوری برمی‌گردند. 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 مفهوم‌پردازی کرده و به تشریح ویژگی‌های مقوله‌ها کمک می‌کند. در این مرحله از کدگذاری، نظریه‌پرداز از روابط بین مقوله‌های به‌دست آمده در کدگذاری محوری، نظریه‌ای به نگارش درمی‌آورد که پدیده مورد مطالعه را به گونه‌ای انتزاعی تشریح می‌کند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).

شرح مدل کاهش اهمال کاری کارکنان به صورت روایت گونه و بر مبنای تئوری داده بنیاد 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 این رو کاهش اهمال کاری کارکنان، نیازمند شناسایی علل فردی شامل ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و حالات روانشناختی کارکنان و علل سازمانی شامل طراحی شغل، سبک رهبری و مدیریت و ویژگی‌های ساختاری سازمان است؛ که این عوامل در صورت میسر بودن بسترهای لازم می‌توانند، اهمال کاری کارکنان را مشخص و معین نمایند. در راستای اهمال کاری کارکنان بایستی بسترها و زمینه‌های لازم نیز در این خصوص بر مبنای شرایط محیط سازمانی (برون سازمانی و درون سازمانی) 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؛ مداخله‌گرهایی در خصوص راهبردهای فوق می‌توانند تسهیل گر 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 نتیجه گیری

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 اهمال‌کاری به‌عنوان 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 حواس‌پرتی در زمان انجام کار و شروع سخت جهت انجام کار، شاخص‌های شناسایی شده برای بعد ناکارآمدی بود. نگرانی ذهنی درمورد وظایف محوله، احساس غرق‌شدگی در کار، احساس عدم تأثیرگذاری بر سازمان و عدم ضرورت تلاش زیاد، استرس کارهای عقب‌افتاده، خودبرتربینی 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 به‌عنوان شاخص‌های بعد پرهیز از پذیرش مسئولیت شناخته شدند. شاخص‌های احصا شده در این تحقیق با نتایج مطالعات انجام شده درخصوص اهمال‌کاری از جمله جونز و رودالت (۱۹۸۲)، سولومون و راث بلوم (۱۹۸۹)، تاکمن (۱۹۹۱) و صفاری نیا و امیرخانی رازلیقی (۱۳۹۰) و استیل (۲۰۰۲) همخوانی دارد. در تبیین نتایج به‌دست آمده باید گفت مدیریت اهمال‌کاری کارکنان مستلزم سنجش و پایش مستمر آن است تا از طریق کاهش اهمال‌کاری کارکنان عملکرد کارکنان تقویت شود.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش، شرایط علی اثرگذار بر اهمال‌کاری 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» به‌عنوان عللی تلقی می‌شوند که نقش فعال در اهمال‌کاری کارکنان داشته و تا این عوامل مهیا نشوند مدل کاهش اهمال‌کاری کارکنان محقق نمی‌شوند. شرایط علی مدل اهمال‌کاری 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 درخصوص اهمال‌کاری کارکنان، مؤید همسویی نتایج به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش‌های پیشین است. طبق نتایج مطالعه قنبری و معجونی (۱۴۰۰) بین عدالت سازمانی و اهمال‌کاری

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 شیخانگفشه 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 خودناتوان سازی تحصیلی و اهمال کاری تحصیلی نیز معنادار است. براساس یافته‌های مطالعه برزگر بفری و عارف منش (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 روانشناختی و اهمال کاری رابطه معنی دار وجود دارد. طبق نتایج تحقیق دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) بی کفایتی مدیران بی تعهدی کارکنان، چندشغله بودن کارکنان، نظارت ضعیف، جبران بی عدالتی‌ها، 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 یازپچیوبلوت (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 همسویی دارد. براساس نتایج مطالعه دردارا و المخالد (۲۰۲۰) سن، جنسیت، افسردگی، استرس، اضطراب و بهزیستی پیش‌بینی‌کننده اهمال کاری هستند که با عوامل فردی شناسایی شده در این مطالعه همسویی 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 تحول‌آفرین، سبک رهبری سرپرست و رفتارهای شهروندی سازمانی بر اهمال کاری کارکنان در محیط کار تأثیر دارند. مبتنی بر نتایج تحقیق متین و همکاران (۲۰۱۸) عواملی همچون خستگی، جدایی روانی، استرس ناشی از شغل و درآمد کم، مکث طولانی یا انجام بازی‌های رایانه‌ای در ساعات کار، کمبود احساسات مثبت در محل کار، کسالت شغلی که حالت کم تحرک در کار، تحریک شناختی - جسمی، درگیر شدن در پیام‌های فوری یا استراحت‌های طولانی مدت، وظیفه شناسی 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 برحسب نظریه تقویت، نتیجه اثر تقویتی سریع‌تر و بیشتری که به تأخیر انداختن فعالیت‌ها دارد و فقدان مشوق برای تشویق و مشارکت در کسب اهداف و انجام وظایفشان تبیین می‌کنند به‌عنوان 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 به‌عنوان یک ابزار حفاظتی استفاده می‌کنند. طبق دیدگاه سولومون و روتبلوم (۱۹۸۴) افراد مبتلا به اضطراب شدید، به اهمال کاری می‌پردازند تا از اضطراب مرتبط با آن اجتناب کنند. آلیس و کناس هم به‌عنوان نظریه‌پردازان شناختی رفتاری در سال ۱۹۷۷ روی اثر ترس‌های غیرمنطقی و انتقاد از خود در اهمال کاری تأکید کردند. طبق استدلال آن‌ها، اهمال کاران به‌خاطر عدم اطمینان به توانایی خودشان در تکمیل یک تکلیف به اهمال کاری می‌پردازند. براساس نتایج مطالعات فراری (۲۰۰۸) و کامدن (۲۰۱۳) دیدگاه‌های خوش‌بینانه بر این باورند که خصوصياتی چون رفتار، شناخت و انگیزش عامل اصلی بروز اهمال کاری هستند درحالی‌که دیدگاه‌های بدبینانه 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 ... به‌عنوان پیشایندهای درونی بروز رفتارهای انسانی دانست. چراکه براساس نظریه‌های علم رفتار و مکتب رفتارگرایی، عوامل فردی نقش تعیین‌کننده‌ای در بروز رفتارها دارند. ازاین‌رو 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 به‌عنوان عوامل بسترساز کنش‌ها و تعاملات سازمانی، شامل مجموعه عواملی

است که برخلاف عوامل علی، به صورت غیرمستقیم بر اهمال کاری کارکنان تأثیر می گذارد. بررسی پیشینه پژوهش نشان داد که پژوهشگران زیادی همچون ماکس وبر و تالکوت پارسونز، جان گالبرایت، ابراهیمی حسنی نیکی (۱۳۷۷) میرسپاسی (۱۳۶۱) و دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۵) به تأثیر فرهنگ جامعه و سازمان بر کم کاری کارکنان اشاره کرده اند. فرهنگ جامعه بر فرهنگ سازمانی و فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمان تأثیر می گذارد و در هر سازمان پدیده ای به دور از تأثیر فرهنگ نیست. متأسفانه در کشور ما فرهنگ از زیر کار در رفتن و پذیرفتن مسئولیت های آسان به فرهنگ کار، مسئولیت پذیری و وجدان کاری غالب شده است. نتیجه مطالعه عسکری تبار و عسکری تبار (۱۳۹۹) نشان داد که اخلاق حرفه ای و حمایت اجتماعی، واریانس اهمال کاری شغلی پرستاران را تبیین می کنند که با نتایج این تحقیق همسویی دارد. نتیجه مطالعه نظری زاده و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که مؤثرترین عامل پیش بینی کننده اهمال کاری سازمانی پویایی گروهی است. طبق نتایج مطالعه سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶) استفاده ی بیش از اندازه از اینترنت بدون فرهنگ سازی یکی از علل اهمال کاری و انواع آن (اهمال کاری عمدی، اهمال کاری ناشی از خستگی جسمانی روانی، اهمال کاری ناشی از بی برنامه گی) 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 اسدی یونسی (۱۳۹۴) نیز علل اهمال کاری افراد را در چهار حیطه روانی و شخصیتی، محیطی، شناختی و فراشناختی دسته بندی نموده اند که با نتایج این تحقیق همسویی دارد.

دلیل تأثیرگذاری عوامل زمینه ای بر اهمال کاری کارکنان را می توان در تعامل سازمان با محیط برون سازمانی نیز تبیین نمود چراکه سازمان ها در یک محیط بسته که هیچ رابطه ای با بیرون از خود ندارند، فعالیت نمی کنند. بلکه در یک بدهستان دائمی با محیط (فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیست محیطی، قانونی و...) اطراف خود فعالیت دارند. هم محیط بر سازمان اثرگذار است و هم سازمان می تواند بر محیط اثرگذار باشد چراکه طبق نظریه نهادگرایی جدید پاول و دیماجیو هنجارها و ارزش های محیطی در کنار الزامات قانونی و تقلیدی می تواند بر اهمال کاری کارکنان تأثیرگذار باشد؛ از این رو بی توجهی 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 مداخله گر را ایفا می کنند عبارت اند از: ویژگی های کارکنان که دربرگیرنده طرز تلقی و نگرش های کارکنان هست و ویژگی های مدیران که

شامل سبک مدیریت و رهبری مدیران و قابلیت‌های مدیران است. این یافته‌ها تا حدودی با نتایج پژوهش‌های پیشین همسویی دارد به‌عنوان مثال طبق نتایج تحقیق هاشمی‌پور و همکاران (۱۴۰۰) داشتن باورهای منفی درباره هیجان‌ها، منجر به اضطراب شده و نهایتاً اهمال‌کاری را بالا می‌برد. نتایج تحقیق قاضی و رحیمی (۱۳۹۹) نشان داد که ویژگی‌های شغلی و هم شخصیتی، قابلیت پیش‌بینی اهمال‌کاری 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 اهمال‌کاری تأثیر می‌گذارد. طابوسیان و برکت (۱۳۹۴) در مطالعه خود دریافتند که بین عدالت سازمانی، رضایت شغلی و اهمال‌کاری 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. علاوه‌براین کامکاجیز و همکاران (۲۰۱۴) نیز در مطالعه‌ای دریافتند که اهمال‌کاری رابطه منفی معناداری با رضایت شغلی دارد که با یافته‌های این تحقیق همسویی دارد.

طبق دیدگاه اسکینر که طرفدار رویکرد رفتاری اهمال‌کاری است نیز می‌توان این نتیجه را تبیین کرد چرا که به اعتقاد او، رفتار وجود دارد، چون تقویت می‌شود. طبق نظریه تقویت او، اهمال‌کاری حاصل سوابق اهمال‌کاری موفق است. فردی که در انجام کار اصلی اهمال می‌کند، سایر امور را تقویت‌کننده‌تر می‌داند. طبق رویکردهای شناختی - رفتاری نیز اهمال‌کاران به‌خاطر عدم اطمینان از توانایی انجام تکالیف به اهمال‌کاری پناه می‌برند. به گفته آلیس و کناس (۱۹۹۷)، اهمال‌کاری 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 به‌خاطر توجیه تأخیرها و تبرئه شدن از سرزنش است. به اعتقاد رفتارگرایان، اهمال‌کاری را عاداتی آموخته شده و حاصل ترجیح فعالیتهای خوشایند و پاداش‌های کوتاه‌مدت در میان ابنا‌ی بشر می‌دانند. بندورا (۱۹۹۷) نیز بیان می‌کند که عقاید ما درباره خودمان به‌طور نیرومندی انتخاب تکالیف، سطوح تلاش‌هایمان، 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 اهمال‌کاری است.

این نتیجه را می توان طبق نظریه سیستم همکاری بارنارد، تبیین کرد. چراکه وی تأکید داشت که سازمان ها اساساً سیستم های همکاری هستند که فعالیت های افراد را در خود منسجم می نمایند. بارنارد سازمان رسمی را نوعی همکاری آگاهانه و هدفمند بین افراد تعریف کرد. در نظریات بارنارد ایده هایی همچون پافشاری به مبانی غیرمادی، غیررسمی، روابط متقابل و در واقع زمینه های اخلاقی همکاری و سازمان غیررسمی مطرح شده است. طبق دیدگاه نهادی سلزنیک نیز نقش رهبری و مدیریت در اتخاذ تصمیمات حیاتی و تعریف ارزش های نهادی در زمینه توجه به معنی تصمیم گیری های استراتژیک و ایجاد فرهنگ سازمانی بسیار تعیین کننده است که با متغیرهای مداخله گر شناسایی شده در این مطالعه (ویژگی های کارکنان که دربرگیرنده رضایت شغلی کارکنان، وفاداری کارکنان به سازمان، تعهد سازمانی کارکنان، پایداری سازمانی کارکنان و تعلق خاطر کارکنان نسبت به سازمان) همخوانی دارد.

در پاسخ به سؤال پنجم پژوهش، کنش ها و راهبردهای شناسایی شده برای بهبود اهمال کاری کارکنان عبارت بودند از: راهبردهای توسعه و توانمندسازی منابع انسانی که شامل توسعه و توانمندسازی کارکنان، پرورش اخلاق حرفه ای، 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 دانش آموزان می شود. طبق نتایج مطالعه زنتال (۲۰۲۰) اهمال کاری با تقویت مشروط ارتباط معنی داری دارد که با راهبرد توانمندسازی این تحقیق همخوانی دارد. نتیجه مطالعه علمی منش (۱۳۹۷) اصفا و همکاران (۱۳۹۶)، آخوندی (۱۳۹۶)، صالحی (۱۳۹۶) و اظهري 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 به‌دست می‌آید. براساس نتایج تحلیل‌های مربوط به این سؤال، پیامدهای اهمال‌کاری 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 اهمال‌کاری کارکنان می‌تواند تأثیرات منفی را هم بر کارکنان و هم بر بازدهی سازمان بر جای بگذارد و می‌توان از آن به‌عنوان یکی از بزرگترین موانع کارایی نیروی انسانی، در کاهش عملکرد، بهره‌وری و سلامت کارکنان و سازمان نام برد. طبق نتایج مطالعه هوور (۲۰۰۵) اهمال‌کاری دارای تبعات منفی بسیاری ازجمله، از دست دادن زمان، افزایش استرس، کاهش سلامت فرد، کاهش یادگیری در درازمدت و کاهش اعتمادبه‌نفس می‌شود (زرع و همکاران، ۱۳۹۴). نتایج تحقیقات اوزر و ساکز (۲۰۱۱) نشان می‌دهند که اهمال‌کاری تأثیر منفی روی سلامتی و بهداشت و رضایت از زندگی اقشار مختلف دارد (ذراتی و خیر، ۱۳۹۳). طبق نتایج مطالعه ون‌ارده (۲۰۰۳) و تیس و فراری (۲۰۰۰) اهمال‌کاری کارکنان تأثیر منفی بر نتایج عملکرد فردی و سازمانی دارد. طبق نتایج مطالعه قنبری و معجونی (۱۴۰۰) اهمال‌کاری معلمان رابطه مستقیم، مثبت و معنادار با فرسودگی شغلی آنان دارد. مطالعه صفاری نیا و امیرخانی رازلیق (۱۳۹۵) نشان داد که اهمال‌کاری سازمانی با فرسودگی شغلی در کارکنان ارتباط دارد. طبق نتایج تحقیق چی‌او و همکاران (۲۰۲۰) اهمال‌کاری کارکنان منجر به پدیده‌ی طفره رفتن اجتماعی بالاتری می‌شود که با پیامدهای فردی شناسایی شده در این مطالعه همسویی دارد. نتایج مطالعه داوتوو (۲۰۲۰) نشان داد که بین میزان اهمال‌کاری و عملکرد رابطه منفی وجود داشت که با پیامدهای فردی اهمال‌کاری شناخته شده در این مطالعه همسویی دارد.

ازآنجا که در پژوهش‌های کیفی، پدیده‌ها در بستر وقوع‌شان مورد مطالعه قرار می‌گیرند، نتایج به‌دست آمده نیز منحصر به بستر مورد مطالعه بوده و امکان تعمیم‌پذیری نتایج و یافته‌ها به دیگر شرایط و موقعیت‌ها محدود است؛ ازآنجا که نتایج پژوهش حاضر با اتکا به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان و مدیران شرکت ملی نفت ایران حاصل شده، بنابراین به‌راحتی 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 اهمال‌کاری 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 پیشایندهای 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.
- برزگر فروبی، 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 (۱) (پیاپی ۲۵)، ۵۹-۶۸.
- حاجی حسنی، مهرداد و محمدی، عاطفه. (۱۳۹۷). سرسختی روانشناختی 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 (مجله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان)*، ۲۸ (۴) (پیاپی ۶۸)، 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، ۷۵ و ۷۷ 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 بم). *مجله توسعه‌ی آموزش جندی شاپور*، ۶ (۴)، ۳۳۳-۳۳۱.
- خدابخشی، مهدی. سپهوندی، محمدعلی. شیخ‌الاسلامی، علی. حبیبی، الهام. (۱۳۹۴). پیش‌بینی اهمال کاری سازمانی و رضایت از زندگی براساس فرسودگی شغلی و سابقه خدمت. *مجله طب نظامی*، ۱۷ (۴)، ۲۰۷-۲۱۳.
- رئوف، کوثر؛ خادمی، ملوک، و نقش، زهرا. (۱۳۹۸). رابطه‌ی کمال‌گرایی با اهمال کاری: نقش واسطه‌ای متغیرهای خودکارآمدی تحصیلی، عزت‌نفس و خودناتوان‌سازی تحصیلی. *فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۱۵ (۱)، ۲۰۷-۲۳۵.
- رومنجان، محمد ابراهیم؛ اسدی‌یونسی، محمدرضا (۱۳۹۴). علل‌یابی اهمال کاری، سومین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و

فرهنگی. تهران، ۴۵۳۰۷۵. <https://civilica.com/doc/453075>

قنبری معجونى، حسين. (۱۴۰۰). نقش رهبرى مخرب در فرسودگى شغلى با مىانجى گرى عدالت سازمانى و اهمال كارى. *فصلنامه پژوهش‌هاى راهبردى مسائل اجتماعى ايران*، ۱۰ (۳)، ۶۹-۹۸.

عسكرى تبار، طيبه سادات و عسكرى تبار، مرضيه سادات. (۱۳۹۹). بررسى ارتباط بين اهمال كارى شغلى پرستاران با اخلاق حرفه‌اى و حمايت اجتماعى، هشتمين همایش علمى پژوهشى علوم تربيتى و روانشناسى، آسیب‌هاى اجتماعى و فرهنگى ايران، تهران، <https://civilica.com/doc/1031025>

ميرسپاسى، ناصر. (۱۳۸۸). برخى از چالش‌هاى حوزه مديریت منابع انسانی صنعت نفت کشور، *فصلنامه مديریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۳ (۷)، ۷-۱۸.

نظری‌زاده، امیرعباس. موغلی، علیرضا. عباسی، نرگس. (۱۳۹۷). طراحی مدل اهمال‌کاری سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران (مورد مطالعه: شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران). *فصلنامه علمى مديریت سازمان‌هاى دولتى*، ۶ (شماره ۳ (پیاپی ۲۳))، ۱۱-۳۰.

وهاب‌زاده‌مقدم، فاطمه‌سادات؛ خائف‌الهی، احمدعلی؛ دلخواه، جلیل (۱۴۰۰). کاهش اهمال‌کاری 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 ctive/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. *In Proceedings 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 (hrezae41@yahoo.com)