

واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری کارکنان در بخش دولتی: پژوهشی ترکیبی

حسن دانایی‌فرد*، علی‌اصغر فانی**، حسین شول***، صدیقه شول****

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۳/۲۱

تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۱۴

چکیده

یکی از چالش‌های جدی فراروی مدیران در بخش دولتی، کم‌کاری کارکنان سازمان‌هاست. کم‌کاری به‌عنوان یکی از مظاهر رفتارهای انحرافی در سازمان‌ها، پس‌آیندهای مخربی برای عملکرد مدیریتی در پی خواهد داشت. هدف پژوهش حاضر واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری میان کارکنان سازمان‌های دولتی است. پژوهش، صبغه ترکیبی دارد. در مرحله اول با توسل به پژوهش کیفی، استفاده از مصاحبه‌های اکتشافی و راهبرد پژوهشی نظریه داده‌بنیاد، همچنین بررسی دانش موجود، پیش‌آیندهای کم‌کاری در بخش دولتی احصا و در مرحله دوم با توسل به پژوهش کمی، عددگذاری به‌جای مقیاس‌های طیف لیکرت و میانگین‌گیری، تلاش شده است، عوامل احصایی بر حسب میزان اهمیت، رتبه‌بندی شوند. نتایج حاکی از آن است که از بین ۳۳ عامل احصاشده، فرهنگ زیرکاردرروی حاکم بر جامعه، بی‌کفایتی مدیران، بی‌تعهدی کارکنان، چندشغله‌بودن کارکنان، نظارت ضعیف، جبران بی‌عدالتی‌ها، روابط شخصی با مدیران و حقوق و مزایای ناکافی با میانگین بالای ۴ به‌ترتیب جزء مهم‌ترین عوامل و تقابل سیاسی کارکنان با مدیران با میانگین زیر ۳/۳ رتبه‌سی‌وسوم را دارد.

کلیدواژه: کم‌کاری؛ رفتارهای انحرافی؛ تعهد کاری؛ طفره‌روی کاری

مقدمه

امروزه، مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی با چالش‌های فراوانی روبه‌روست. از جمله مهم‌ترین این چالش‌ها رفتارهای انحرافی کارکنان است. تقریباً بیش از یک دهه است که پژوهش‌ها در مورد رفتارهای انحرافی در محیط‌های کاری مورد توجه دانش‌پژوهان قرار گرفته است (آپلبوم و همکاران^۱، ۲۰۰۷: ۵۸۶؛ کیدول و مارتین^۲، ۲۰۰۵: ۱۸). رابینسون و بنت^۳ (۱۹۹۵) انحراف کارکنان را نوعی رفتار اختیاری که هنجارهای اساسی سازمان را نقض می‌کند و در نتیجه سلامت سازمان، اعضای آن، یا هر دو را تهدید می‌کند، تلقی می‌کنند. این پژوهشگران چهار گونه کلی از انحراف کارکنان را در قالب دو بعد (سازمانی / بین‌فردی و پرمخاطره / کم‌مخاطره) ارائه داده‌اند. بر این اساس گونه‌شناسی رفتارهای انحرافی در محیط کار را می‌توان به دو دسته کلی بین‌فردی و سازمانی تقسیم کرد. رفتارهای انحرافی بین‌فردی در محیط کار اشاره به هر دو دسته رفتارهای آسیب‌رسان کم‌مخاطره و پرمخاطره دارد که ذی‌نفعان خاصی مانند شهروندان، ارباب رجوع یا همکاران را آماج خود قرار می‌دهند، آسیب‌های کم‌مخاطره عبارتند از: انحرافات سیاسی مانند شایعه‌سازی و رفتارهای آسیب‌رسان پرمخاطره اشاره به خصومت شخصی مانند سرقت از همکاران دارد (پالیک و تورینگی^۴، ۲۰۰۴: ۲۹۴). انحرافات سازمانی شامل انحراف تولیدی و انحراف اموالی می‌شود. انحراف تولیدی، رفتاری است که هنجارهای رسماً توصیه‌شده سازمانی در مورد حداقل کیفیت و کمیت کار در شغل فرد را نقض می‌کند (وردی و ویتز^۵، ۲۰۰۴: ۲۳۴). انحرافات اموالی به مواردی اشاره دارند که کارکنان یا به دارایی‌های ملموس آسیب رسانده یا آنها را از آن خود می‌کنند (وردی و ویتز، ۲۰۰۴). برخی از انحرافات سازمانی آسیب‌رسان عبارتند از: مقاومت؛ خصومت؛ کینه‌توزی؛ انتقام‌جویی و طفره‌رفتن از کار یا کم‌کاری (جلینک و آهرن^۶، ۲۰۰۶: ۴۵۹). در این پژوهش ما می‌خواهیم پیش‌آیندهای کم‌کاری یا از زیر کار در پرفتن کارکنان سازمان‌های دولتی که از انحرافات سازمانی آسیب‌رسان است، را مورد بررسی قرار داده و عوامل

1. Appelbaum
2. Kidwell & Martin
3. Robinson & Bennett
4. Pulich & Tourigny
5. Vardi & Weitz
6. Jelinek and Ahearn

بروز چنین پدیده‌ای بین کارکنان سازمان‌ها را شناسایی کنیم. همچنین در پی این هستیم تا بسنجیم که تأثیرگذارترین و مهم‌ترین این عوامل که با مرتفع‌ساختن آنها پدیده کم‌کاری کارکنان تا حدودی حل می‌شود، چیست.

نگاه نظری پژوهش

کم‌کاری، تأکید بر این موضوع دارد که هرچند بهره‌وری نهایی نیروی کار بزرگ‌تر از صفر است، اما در حد مطلوب نیست. به عبارت دیگر نیروی کار به جای ۸ ساعت کار در روز، برای مثال ۵ ساعت کار می‌کند و در نتیجه ۳ ساعت کم‌کاری وجود دارد؛ فرق آن با بیکاری آن است که در این حالت بهره‌وری نهایی کار معادل صفر است (ونوس، دانایی‌فرد، ۱۳۷۸: ۷۹۱). اندیشمندان و پژوهشگران مختلف به عوامل مختلفی که در شکل‌گیری کم‌کاری کارکنان دخیل هستند، اشاراتی کرده‌اند. به طوری که جاج و چندلر در این زمینه اظهار می‌کنند: کارمندان به این دلیل تلاش کاریشان را کاهش می‌دهند که منافع و علایق آنها لزوماً با منافع سازمان منطبق نیست (جاج و چندلر^۱، ۱۹۹۶: ۴۷۶). دلایل و توجیحات کارکنان برای طفره‌رفتن از کار و کم‌کاری عبارتند از: برانگیزاننده نبودن محیط کار، مؤثر نبودن روش‌های کاری مدیران، ندادن پاداش‌های خوب به کارکنان، اجرای غلط پاداش‌ها و تنبیه‌ها، مشکلات شخصی، مهم‌تر بودن انجام کار دیگر از نظر کارکنان، روشن نبودن انتظار کارکنان از مدیران، ندانستن چگونگی انجام کار، ندانستن ضرورت و اهمیت انجام کار، حقوق و دستمزد کم و فرسودگی شغلی (بذرافشان مقدم، مجتبی؛ باقرزاده، داوود؛ ۱۳۸۳: ۵۸). تعارضات میان فردی در کار و عوامل استرس‌زای شغلی، از قوی‌ترین عوامل پیش‌بینی شده رفتارهای انحرافی است (فوکس و همکاران^۲، ۲۰۰۱: ۲۹۸؛ اسپکتر^۳ و همکاران، ۲۰۱۰: ۷۸۳). ارراس (۱۳۷۷)، لی^۴ (۲۰۰۱)، لوسانس^۵ (۲۰۰۷) و کوپر^۶ (۲۰۰۶) نیز به عوامل استرس‌زای شغلی در این زمینه اشاره کرده‌اند. سبریت^۷ و همکارانش در رابطه با کارشکنی‌ها و

1. Judge & Chandler
2. Fox et al
3. Specto
4. Li
5. Luthans
6. Cooper
7. seabright

کم کاری‌هایی که در محل کار اتفاق می‌افتد، بررسی‌های فراوانی را انجام داده‌اند، آنها بی‌عدالتی درک شده توسط افراد را به‌طور گسترده‌ای علت خرابکاری یا کم کاری دریافتند (دوییز^۱، ۱۹۸۰: ۸۶). از جمله عوامل بسیار مهم در کم کاری کارکنان، نداشتن تعهد کاری است (لاکا و ماسبول^۲، ۲۰۰۴، والومبوا و اورو^۳، ۲۰۰۸: ۲۵۹، اکروید و آدمز^۴، ۲۰۰۸: ۱۱۵، کلوزتن و دارفمن^۵، ۲۰۰۰: ۱۶، سیدرز و همکاران^۶، ۲۰۰۱: ۵۸۴، گل پرور، ۱۳۸۵: ۴۸). جوانمرد (۱۳۸۹) و سرمد (۱۳۸۸) نداشتن وجدان کاری برخی از کارکنان را دلیل انجام ندادن درست کار می‌دانند. وجدان کار عاملی اساسی در افزایش کار و تلاش مسئولیت‌پذیری افراد است. اگر در یک جامعه و یا یک سازمان، فرهنگ کار ضعیف است، ممکن است سازوکارهای آن جامعه و یا آن سازمان، چنین فرهنگی را به وجود آورده باشد (ابراهیمی حسنی نیاسکی، ۱۳۷۷: ۶۷؛ رایبیز^۷، ۱۹۹۱: ۷۵؛ سات^۸، ۱۹۸۳: ۱۸). نیروی کار دو و یا چندشغلی^۹، همواره بخش قابل توجهی از بازار کار را شامل می‌شود که این امر می‌تواند باعث بی‌توجهی این نیروی کار به شغل اصلی شود (کشاورز حداد، محیط، ۱۳۹۱: ۹۴). شیشکو و روزکر^{۱۰} (۱۹۷۶)، میرسپاسی (۱۳۶۱)، موسوی (۱۳۷۸) و گیلسپای (۱۹۹۹) به ارتباط حقوق و دستمزد و کم کاری کارکنان اشاره می‌کنند. موسوی (۱۳۷۸) به تورم و همچنین تورم پرسنلی اشاره می‌کند، تورم باعث می‌شود کارکنان در جهت رسیدن به حداقل تأمین زندگی به شغل دوم روی بیاورند. موسوی (۱۳۷۸) به مشکلات ساختاری در رابطه با کم کاری کارکنان می‌پردازد. ارزشیابی نامناسب کارکنان، افرادی متعهد به اهداف سازمان پرورش نمی‌دهد. ایلی (۱۳۸۰)، گرات^{۱۱} (۲۰۰۰)، سوماکاداس^{۱۲} (۲۰۰۴)، حمیدی و همکاران (۱۳۸۸) به آموزش کارکنان، موسوی (۱۳۸۷) به جایگاه اجتماعی شغل، دفت (۱۹۹۹)، اسکات و ژافه (۱۳۷۵)،

1. Dubois
2. Laka – Mathebula
3. Walumbwa, & Orwa
4. Akroyd, & Adamas
5. Clugston & Dorfman
6. Siders
7. Robbins
8. Sathe
9. dual job working
10. Shishko & Rostker
11. Grote
12. Sumukadas

جهانیان (۱۳۸۷) و دنیس کلنیاو (۱۳۸۳) به توانمندسازی و تخصص‌گرایی، نبوی (۱۳۷۷) به رفاه اجتماعی، ساشکین^۱ (۱۹۸۴) و کرنی و هایز^۲ (۱۹۹۴) به مشارکت، موسوی (۱۳۷۸) و جیروند (۱۳۶۶) به وابستگی سیاست و اداره و رابطه این عوامل با کم‌کاری می‌پردازند. همچنین پژوهشگرانی مانند ونویانن^۳ (۲۰۰۰)، فیلدمن^۴ (۱۹۸۱)، باور و گرین^۵ (۱۹۹۴)، اندرسون و استروف^۶ (۱۹۹۷)، رایبیز (۱۳۷۴)، دولان و شولر (۱۳۷۶)، شاین (۱۳۸۳) به رابطه جامعه‌پذیری افراد در سازمان و کم‌کاری آنها می‌پردازند. مطالعات تجربی در روان‌شناسی و اقتصاد نشان می‌دهد: وقتی یک شخص تحت فشار روانی باشد حتی با وجود مشوق‌های زیاد می‌تواند سطح عملکرد پایینی داشته باشد (بیلوک و کار^۷، ۲۰۰۱؛ دیکارو و همکاران^۸، ۲۰۱۱؛ آریلی و همکاران^۹، ۲۰۰۹؛ دومن^{۱۰}، ۲۰۰۸؛ ورثی و همکاران^{۱۱}، ۲۰۰۹؛ کاو و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۱). در تحقیقات مختلف از غیبت به‌عنوان یکی از شاخص‌های کم‌کاری کارمندان یاد شده است (ریفان^{۱۳}، ۲۰۰۴؛ ایچینو و ریفان^{۱۴}، ۲۰۰۵؛ ایچینو و ماگی^{۱۵}، ۲۰۰۰). ایچینو و ریفان (۲۰۰۵) نشان دادند که غیبت و زیرکاردرروی کارکنان بعد از دوره کارآموزی افزایش می‌یابد. به‌طورمشابه، ریفان (۲۰۰۴) کشف کرد که کارمندان دولت با بیش از ۱۵ سال سابقه در مقایسه با کارمندان دیگر، بیشتر از کار فرار می‌کنند. در نتیجه می‌توان گفت عوامل مختلفی باعث می‌شود که کارکنان کم‌کاری کنند؛ یا به‌عبارت‌دیگر از زیر کار در بروند که پژوهشگران مختلف در مورد آن اشاره‌هایی کردند. سؤال اینجاست که چه عوامل دیگری می‌تواند باعث بروز پدیده کم‌کاری کارکنان شود؟ بر اساس این سؤال، هدف ما در این پژوهش واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری میان کارکنان در سازمان‌های

1. Sashkin
2. Kearny and Hays
3. VanVianen
4. Feldman
5. Bauer & Green
6. Anderson & Ostroff
7. Beilock and Carr
8. DeCaro et al
9. Ariely et al
10. Dohmen
11. Worthy et al
12. Cao et al
13. Riphahn
14. Ichino and Riphahn
15. Ichino and Maggi

دولتی است.

روش پژوهش

در انجام این پژوهش از روش ترکیبی استفاده شده است. با توجه به ماهیت و اهداف پژوهش و برای شناسایی بهتر مهم‌ترین عوامل کم‌کاری کارکنان، روش ترکیبی مناسب‌ترین روش است. مهم‌ترین مآخذ برای گردآوری داده‌ها در این پژوهش، مصاحبه‌های اکتشافی کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی است. جامعه آماری در مرحله اول مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی است و نمونه آماری در این مرحله ۵۰ نفر از مدیران و کارکنان سازمان‌های بخش دولتی بودند که به صورت هدفمند انتخاب شدند. در مرحله دوم، جامعه آماری خبرگان دانشگاهی و نمونه آماری، ۶۰ نفر از خبرگان در دسترس انتخاب شدند. برای تحلیل مصاحبه‌های اولیه و استخراج عوامل از رویکرد ویرایشی نظریه داده‌بنیاد^۱ استفاده شد. به این ترتیب که ابتدا از مصاحبه‌ها نسخه برداری و سپس داده‌ها سازمان‌دهی شدند. به هر کدام از مشارکت‌کنندگان یک شماره اختصاص یافت و بعد از آن جملات قسمت‌بندی و کدگذاری و مسیر هر کدام از جملات مشخص و دسته‌های مفهومی شکل گرفت. در نام‌گذاری هر کدام از تم‌های استخراج‌شده، تلاش بر آن بود تا از نام‌های متناسب استفاده شود. بدین ترتیب سی‌و‌دو مورد از مصاحبه‌های اولیه و بیست‌ویک مورد از ادبیات موضوع استخراج شد که بعد از ترکیب، در مجموع با ۳۳ مورد، عوامل موردنظر به دست آمد. سپس این ۳۳ مورد، برای تأیید به خبرگان واگذار و از آنها خواسته شد بر اساس طیف لیکرت میزان تأثیر هر یک از عوامل را مشخص کنند. بعد از جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از فن-های آماری، عددگذاری به‌جای مقیاس‌های طیف لیکرت و میانگین‌گیری، هر یک از عوامل بر اساس میزان تأثیر، اولویت‌بندی شدند.

یافته‌های پژوهش

مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام و سپس بادقت بررسی شد و پس از وارد کردن آنها در جدول‌ها، جملات معنی‌دار آنها در سطرهای مختلف و مفاهیم متنوع مورد استفاده در این پژوهش

استخراج شد. این مفاهیم با توجه به محتوای ظاهری در دسته‌های مفهومی که در واقع نشان‌گر یک مفهوم مستقل باشند، کدگذاری شده‌اند. از مجموع مصاحبه‌های انجام شده، ۱۸۴ گزاره استخراج شد که از بین آنها کدهای زیر به دست آمد.

جدول ۱. کدهای استخراجی حاصل از مصاحبه

فرهنگ زیر کار در روی حاکم بر جامعه	۱۲۴	بی‌تعهدی کارکنان	۱۰۰
تناسب ضعیف کارکنان با مشاغل خود	۱۲۵	بار کاری کارکنان	۱۰۲
چندشغله‌بودن کارکنان	۱۲۶	منافع فردی کارمند	۱۰۳
نظارت ضعیف بر کارکنان	۱۳۱	تقابل سیاسی کارکنان با مدیران	۱۰۴
حقوق و مزایای ناکافی	۱۳۳	ماهیت و ویژگی ذاتی کار	۱۰۵
تعطیلی زیاد در کشور	۱۳۶	دستگاه تشویق و تنبیه نامناسب	۱۰۷
روابط شخصی با مدیران	۱۳۷	حد خود را بالاتر از شغل فعلی دانستن	۱۰۹
بی‌کفایتی مدیران	۱۴۳	تفاوت فاحش حقوق و مزایا بین کارکنان و مدیران	۱۱۰
جبران بی‌عدالتی‌ها	۱۴۴	انتقام‌گیری از مدیران	۱۱۱
جایگاه اجتماعی شغل	۱۵۲	فشارهای درونی و استرس	۱۱۳
درگیری‌های شخصی کارکنان	۱۵۳	بی‌برنامگی سازمانی	۱۱۴
از چشم‌انداختن مدیران	۱۵۷	راهبرد خرابکاری	۱۱۶
هماهنگ‌نبودن کارمند و مدیر	۱۶۰	فناوری‌های مزاحم	۱۱۷
بی‌انگیزگی کارکنان	۱۶۲	فرهنگ بوروکراتیک سازمان	۱۱۹
نداشتن وجدان کاری	۱۶۷	تفاوت در نوع استخدام (رسمی، قراردادی و پیمانی)	۱۲۰
بی‌تفاوتی کارکنان	۱۲۴	اقتصاد نفتی	۱۲۲

همچنین علی‌که از ادبیات موضوع شناسایی شدند، در جدول (۲) آمده است.

جدول ۲. عناصر حاصل از ادبیات موضوع

بی‌انگیزگی	۸	فرهنگ	۱۵	انحرافات اجتماعی
منافع فردی	۹	چندشغله‌بودن	۱۶	عدم توجه به رفاه کارکنان
حقوق ناکافی	۱۰	تورم پرسنی	۱۷	عدم مشارکت کارکنان
عدم تعهد	۱۱	ارزشیابی نامناسب	۱۸	جنبه‌های سیاسی
بی‌عدالتی	۱۲	آموزش ناکافی	۱۹	عدم جامعه‌پذیری کارکنان
استرس	۱۳	جایگاه شغل	۲۰	فرسودگی شغلی
وجدان کاری	۱۴	عدم تخصص‌گرایی	۲۱	راهبرد خرابکاری

در نهایت پس از بررسی و ادغام عواملی که از مصاحبه‌های اولیه با استفاده از نظریه داده‌بنیاد استخراج شد و عواملی که از ادبیات موضوع به دست آمد، در مجموع ۳۳ عامل احصا شد که این موارد در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳. مجموع کل عناصر به دست آمده از مصاحبه و ادبیات موضوع

فرهنگ زیر کار در روی حاکم بر جامعه	۱۲	بی‌تفاوتی کارکنان	۲۳	فناوری‌های مزاحم
تناسب ضعیف کارکنان با مشاغل خود	۱۳	اقتصاد نفتی	۲۴	رفتار تخریبی همکاران
چندشغله‌بودن کارکنان	۱۴	بار کاری کارکنان	۲۵	بی‌تعهدی کارکنان
حقوق و مزایای ناکافی	۱۵	تقابل سیاسی کارکنان با مدیران	۲۶	فرهنگ بوروکراتیک سازمان
نظارت ضعیف	۱۶	دستگاه تشویق و تنبیه	۲۷	تورم
روابط شخصی با مدیران	۱۷	ماهیت و ویژگی ذاتی کار	۲۸	تمرکز سازمانی
بی‌کفایتی مدیران	۱۸	تفاوت فاحش حقوق و مزایای بین کارکنان و مدیران	۲۹	تورم پرسنی
جبران بی‌عدالتی‌ها	۱۹	انتقام‌گیری از مدیران	۳۰	آموزش ناکافی
درگیری‌های شخصی کارکنان	۲۰	بی‌برنامگی سازمانی	۳۱	عدم مشارکت کارکنان
از چشم‌انداختن مدیران	۲۱	فشارهای درونی و استرس	۳۲	وجود باندهای سازمانی
بی‌انگیزگی کارکنان	۲۲	راهبرد خرابکاری	۳۳	تفاوت در نوع استخدام

واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری کارکنان در بخش دولتی: پژوهشی ترکیبی

باتوجه به پاسخ‌هایی که ۶۰ نفر از خبرگان، با استفاده از طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (تأثیر خیلی کم تا تأثیر خیلی زیاد) به هر یک از عوامل دادند، میزان تأثیر هر کدام مشخص شد. بدین ترتیب به‌گزینه «تأثیر خیلی کم» عدد ۱، «تأثیر کم» عدد ۲، «تأثیر متوسط» عدد ۳، «تأثیر زیاد» عدد ۴، «تأثیر خیلی زیاد» عدد ۵ داده شد. سپس میانگین جواب‌هایی که خبرگان به هر یک از عوامل داده بودند، مورد محاسبه قرار گرفت که نتایج حاصل از آن در جدول (۴) آمده است.

جدول ۴. اولویت‌بندی عناصر بر اساس میزان تأثیر

ردیف	عوامل	میانگین	ردیف	عوامل	میانگین
۱	فرهنگ زیر کار در روی حاکم بر جامعه	۴,۳۳۳۳	۱۸	آموزش ناکافی	۳,۷
۲	بی‌کفایتی مدیران	۴,۲۱۶۷	۱۹	فرهنگ بوروکراتیک سازمان	۳,۶۸۳۳
۳	بی‌تعهدی کارکنان	۴,۱۶۶۷	۲۰	انتقام‌گیری از مدیران	۳,۶۶۶۷
۴	چندشغله‌بودن کارکنان	۴,۱۵	۲۱	تفاوت فاحش حقوق و مزایا بین کارکنان و مدیران	۳,۶۳۳۳
۵	نظارت ضعیف	۴,۱۳۳۳	۲۲	راهبرد خرابکاری	۳,۶۱۶۷
۶	جبران بی‌عدالتی‌ها	۴,۱	۲۳	وجود باندهای سازمانی	۳,۶۱۶۷
۷	روابط شخصی با مدیران	۴,۰۵	۲۴	فشارهای درونی و استرس	۳,۵۸۳۳
۸	حقوق و مزایای ناکافی	۴,۰۳۳۳	۲۵	تورم پرسنلی	۳,۵۸۳۳
۹	بی‌تفاوتی کارکنان	۳,۹۸۳۳	۲۶	اقتصاد نفتی	۳,۵۱۶۷
۱۰	تناسب ضعیف کارکنان با مشاغل خود	۳,۹۶۶۷	۲۷	رفتار تخریبی کارکنان	۳,۵۱۶۷
۱۱	بی‌انگیزگی کارکنان	۳,۹	۲۸	بار کاری کارکنان	۳,۴۶۸۱
۱۲	درگیری‌های شخصی کارکنان	۳,۸۵	۲۹	دستگاه تشویق و تنبیه	۳,۴۶۶۷
۱۳	بی‌برنامگی سازمانی	۳,۸۵	۳۰	تورم	۳,۴۵
۱۴	عدم مشارکت کارکنان	۳,۷۶۶۷	۳۱	ماهیت و ویژگی ذاتی کار	۳,۴۳۳۳
۱۵	تفاوت در نوع استخدام	۳,۷۱۶۷	۳۲	تمرکز سازمانی	۳,۴
۱۶	از چشم‌انداختن مدیران	۳,۷	۳۳	تقابل سیاسی کارکنان با مدیران	۳,۲۶۶۷
۱۷	فناوری‌های مزاحم	۳,۷			

بحث و نتیجه گیری

چنان که ملاحظه شد از نظر خبرگان "فرهنگ زیرکاردرروی حاکم بر جامعه"، "بی کفایتی مدیران"، "بی تعهدی کارکنان"، "چندشغله بودن کارکنان"، "نظارت ضعیف"، "جبران بی عدالتی ها"، "روابط شخصی با مدیران" و "حقوق و مزایای ناکافی" با میانگین بالای ۴، به ترتیب جزء تأثیرگذارترین عوامل در کم کاری کارکنان سازمان های دولتی شناخته شدند. پژوهشگران زیادی همچون ماکس وبر و تالکوت پارسونز، جان گالبرایت، ابراهیمی حسنی نیایکی (۱۳۷۷) میرسپاسی (۱۳۶۱) و ساد^۱ (۱۹۸۳) به تأثیر فرهنگ جامعه و سازمان بر کم کاری کارکنان اشاره کرده اند که به برخی از آنها در مبانی نظری اشاره شد. 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 کاردررفتن و پذیرفتن مسئولیت های آسان به فرهنگ کار، مسئولیت پذیری و وجدان کاری غالب شده است. نکته مهم این است که ایرانیان در مواردی که کار بی وقفه و تلاش و همت مضاعف داشته اند، توانسته اند به موفقیت و پیشرفت های چشم گیری در دنیا دست یابند. بنابراین ضروری است که فرهنگ کار در کشور نهادینه شود و با نظارت جدی با مصادیق کم کاری، تن پروری و عافیت طلبی برخورد شود. بی شک در مواردی که به موفقیت دست یافته ایم به سبب کار مضاعف و تلاش شبانه روزی بوده است. در مقابل عقب افتادگی در برخی بخش ها نشان از کم کاری و بی توجهی به وجدان کاری است که باید مورد اصلاح و بازنگری قرار گیرد. نابسامانی در نظام اداری، پرونده های طولانی و تخلفات اداری و نارضایتی ارباب رجوع از نشانه های کم کاری و بی توجهی به فرهنگ کار در کشور است.

بی کفایتی مدیریتی عامل اثرگذار دیگری در کم کاری کارکنان است که با میانگین پاسخ نسبتاً بالایی مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. از جمله عوامل اصلی پایین بودن بهره وری نیروی کار در کشور، مشکلات مدیریتی است. از آنجا که انتخاب مدیران دولتی در کشور عمدتاً براساس ملاحظات حزبی، گروهی و فامیلی صورت می گیرد، سوءتدبیر در ادارات دولتی موجب کم کاری

نیروهای زیرمجموعه خواهد شد. فقدان دانش مدیریت و عدم آشنایی با روحیات نیروی کار، تبعیض و قوم‌گرایی، اعمال نظام تنبیه و تشویق کارکنان بر اساس ملاک‌های غیرعلمی مدیریتی، از جمله دلایلی است که باعث می‌شود مدیران دولتی در اداره کارکنان زیرمجموعه خود ناموفق بوده و ناکارایی و پایین‌بودن بهره‌وری نیروی کار را موجب شوند. به نظر می‌رسد در ساختار ناکارآمد دولتی موجود، انتخاب مدیران برای اعطای امتیاز به افرادی است که دارای ارتباطات حزبی - بانندی خاصی هستند، نه مبتنی بر تعهد و مسئولیت افراد. وجود چنین فضایی در انتخاب مدیران، رقابتی بین افراد گروه و حزب ایجاد می‌کند تا به هر نحو ممکن در فهرست مدیرانی قرار بگیرند که الزاماً دارای صلاحیت‌های مدیریتی نبوده، اما از امتیازات آن پست استفاده می‌نمایند. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که بخشی از ناکارایی و کم‌کاری کارکنان دولتی ناشی از وجود مدیران ناکارآمد و فاقد دانش و تعهد و تقید کاری است.

عامل تأثیرگذار مهم دیگر در کم‌کاری کارکنان "**نداشتن تعهد کاری**" است که از سوی خبرگان با اهمیت بالایی تأیید شد. پژوهشگرانی از جمله (جوانمرد و فراهانی، ۱۳۸۹)، (لاکا و ماسبول، ۲۰۰۴)، (والومبوا و اوروا، ۲۰۰۸)، (اکروید و آدمز، ۲۰۰۸)، (کلوزتن و دارفمن، ۲۰۰۰)، (سیدرز و همکاران، ۲۰۰۱) (گل پرور، ۱۳۸۵) به تعهد کاری کارکنان اشاره کرده‌اند که در مبانی نظری به آن اشاره شد. کارمندان متعهد برای موفقیت سازمان ضروری هستند. افراد متعهد، تخصص خود را به اشتراک می‌گذارند، پیشنهادهای مثبت می‌دهند، به همکاران‌شان کمک می‌کنند، در منابع صرفه‌جویی می‌کنند و هزاران کار دیگر انجام می‌دهند تا سازمان رشد کند.

در مبانی نظری در مورد **چندشغله‌بودن کارکنان** اشاره‌هایی شد؛ از جمله کشاورز حداد و محیط (۱۳۹۱)، شیشکو و روستکر و همچنین کمیل و کونوی. ملاحظه شد که این موضوع با میانگین پاسخ نسبتاً بالایی توسط خبرگان تأیید شد. افرادی که به سمت دو یا چندشغله‌بودن می‌روند باعث می‌شود که تمرکز لازم برای انجام وظایف خود نداشته باشند و کم‌کاری کنند و این امر منجر می‌شود که سازمان از بهره‌وری و کارایی لازم برخوردار نباشد.

نظارت ضعیف مدیران عاملی دیگری در به‌وجود آمدن پدیده کم‌کاری است، پژوهشگرانی مثل موسوی (۱۳۷۸) به این عامل اشاره کرده و در مصاحبه‌هایی که از

مصاحبه‌شوندگان صورت گرفت به این موضوع پرداختند که توسط خبرگان نیز با میانگین پاسخ بالایی تأیید شد.

بی‌عدالتی سازمانی عامل دیگری است که با میانگین بالا توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. می‌توان گفت که بی‌عدالتی در محیط‌های کار بر رفتارهای مختلف کارکنان تأثیر می‌گذارد و ممکن است آنان به رفتارهای تلافی‌جویانه روی آورند. این رفتار از آن جهت است که خشم و رنجش خود را که در اثر از دست رفتن عدالت پدید آمده است، تسکین دهند. در واقع وقتی کارکنان احساس کنند که عدالت در سازمان در مورد آنها رعایت نمی‌شود، به تدریج به جبران و اعاده قواعد از دست‌رفته عدالت تمایل پیدا می‌کنند.

روابط شخصی کارکنان با مدیران، عامل مهم دیگری است که با میانگین بالا مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. برخی از کارکنان به واسطه روابط خویشاوندی یا دوستی با مدیران استخدام می‌شوند و یا بعد از استخدام چنین رابطه‌ای با مدیران ایجاد می‌کنند. در این حالت مدیران به خاطر ترس از دست دادن دوستان یا آسیب دیدن روابط بین‌فردی دست به انضباط نمی‌زنند و ممکن است کارکنان در محیط کار از این رابطه سوءاستفاده کرده و آن‌گونه که باید و شاید کار خود را به درستی انجام نداده و یا میزان غیبت و مرخصی آنها افزایش یابد.

پژوهشگرانی همچون گیلسی (۱۹۹۹) علل کم‌کاری را بی‌توجهی به انگیزه‌های مادی و نابرابری‌های پرداخت یا کمبود مقررات و روش‌های منظم، منطقی و منصفانه **حقوق و مزایا** می‌دانند و این عامل نیز با میانگین بالایی مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. بسیاری از نظام‌های مدیریتی حقوق و دستمزد کنونی، انگیزش قوی برای کار در کارکنان به وجود نمی‌آورد و تنها بر اساس شرایط خود عمل می‌کنند. این نظام‌های سنتی، پاسخگوی محیط متحول سازمان‌های امروزی نبوده و نقشی کم‌رنگ در ارتقای کارایی افراد ایفا می‌کند و این باعث به وجود آمدن پدیده کم‌کاری می‌شود. پس حقوق و مزایای عادلانه ارتباط مستقیم با درست انجام شدن کارها توسط کارکنان دارد.

بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به مسائل و مشکلات سازمان مشکلی است که در ایران گریبان‌گیر اکثر سازمان‌های دولتی و بعضی از سازمان‌های غیردولتی است. مدیران در برخورد با این موضوع عکس‌العمل‌های متفاوتی از خود نشان می‌دهند؛ بعضی چاره کار را آموزش کارکنان

می‌دانند، عده‌ای چون چاره‌ای نمی‌یابند، از کنار آن بی‌تفاوت می‌گذرند و مدیران بی‌تجربه نیز اصولاً متوجه آن نمی‌شوند. متأسفانه باید گفت، بی‌تفاوتی در تمام سازمان‌ها و در تمام صنایع وجود دارد. مسئله بی‌تفاوتی تمام سطوح سازمانی را در بر می‌گیرد و هیچ کارمندی از آن مصونیت ندارد. روح بی‌تفاوتی بر رفتار کارکنان تأثیر دارد، انگیزه کار و تلاش را از آنها می‌گیرد و بالطبع کارکنان بی‌تفاوت، سازمان بی‌تفاوت را شکل می‌دهند.

پیشنهادها

۱. برای حرکت به سوی رشد و توسعه اقتصادی، حمایت از فرهنگ کار مطلوب مورد نیاز است؛ لذا وضعیت فرهنگ کار بایستی از طریق دخالت در عوامل شناخته‌شده فرهنگ کار متحول و گرایش‌ها، بینش‌ها و دانش لازم نسبت به کار در جامعه و سازمان‌ها ایجاد شود. برای تحول و ارتقای فرهنگ کار، استفاده و توجه به شاخص ارزش‌های درونی و بیرونی کار توصیه می‌شود. فرهنگ کار زمینه‌های استفاده مفید و مؤثر از منابع انسانی و مادی را فراهم می‌سازد و آثار مطلوبی در بعد بهره‌وری و کسب مزیت رقابتی دارد. برای ارزشی‌کردن تولید و سودآوری، گزیری نیست جز اینکه در سازمان و جامعه فرهنگ کار رواج پیدا کند. کارکردن و فرهنگ کار بایستی نهادینه شود تا از این طریق بتوان بنیادهای فرهنگ کار را بنا نهاد و در جهت تقویت آن گام برداشت. به‌طورمسلّم، نهادینه‌شدن فرهنگ کار را باید از خانواده، مدرسه و جامعه آغاز کرد، متأسفانه باید گفت کم‌کاری عافیت‌طلبی و بی‌توجهی به وجدان‌کاری ریشه در خانواده و سپس مدرسه دارد و کودکان، نوجوانان و جوانان با الگوبرداری از رفتارهای والدین و سپس معلمان و استادان خود با فرار از مسئولیت و کار بیشتر آشنا می‌شوند. برای جانداختن فرهنگ کار مطلوب در کشور باید در میان اقشار مختلف مردم، به صورت ریشه‌ای فرهنگ‌سازی صورت گیرد و به‌ویژه در سنین آغازین ورود کودکان به مدرسه که اولین حضور اجتماعی آنان محسوب می‌شود، عشق به وطن، فرهنگ کار و تولید، فلسفه زندگی، وجدان‌کاری، دلیل‌جویی، تلاش برای تولید و مزایایی که تولید می‌تواند برای زندگی شخصی و اجتماعی آنان به ارمغان آورد با زبان زیبای کودکان در کتاب‌های درسی وارد شود تا به بهترین نحو ممکن در فکر آنان ضرورت‌های غیرقابل‌انکار

مسئله فرهنگ و کار و تولید شکل بگیرد و رفتارشان نهادینه شود و در طول سال‌های آموزش تکمیلی هر یک از این موضوعات به صورت تخصصی شکافته شده و به بحث گذارده شود تا در سنین جوانی همان کودکان، به صورت نیروی کاری متعهد به توسعه ملی، روانه اداره کشور شوند. یکی از عوامل بسیار مهمی که می‌تواند به توسعه کار و افزایش کارآمدی در جامعه کمک کند، توجه به آموزه‌های دینی و ارزش‌های معنوی کار است. قرآن کریم و سیره ائمه اطهار همواره به انسان پر تلاش احترام گذاشته و بر تلاش آحاد و اقشار مختلف هر جامعه تأکید نموده است. لذا ضروری است خطبا و واعظین در منابر و تریبون‌ها به تبیین نقش کار از منظر قرآن و احادیث پرداخته و جامعه را به تحرک وادارند. تقویت انگیزه‌های دینی برای کارآفرینی و اهتمام به کار و تلاش در کنار تبیین مسائل اخروی موجب نهادینه شدن فرهنگ کار در جامعه می‌شود. همچنین باید انتخاب افراد شایسته را سرلوحه کار خود قرار دهیم. "شایسته‌سالاری" را می‌توان انتخاب بهترین‌ها در مناسب‌ترین جایگاه تعریف کرد؛ اگرچه هیچ کسی یافت نخواهد شد که خواهان شایسته‌سالاری نباشد اما هر فردی، "شایسته" را به نوعی تعریف می‌کند؛ لذا باید در انتخاب افراد ابتدا معیارهای اساسی انتخاب شود به نحوی که تخصص‌گرایی، استعداد و علاقه به شغل در درجه اول این معیارها قرار گیرد تا زمینه‌ساز فرهنگ مناسب کار در جامعه شود.

۲. در رابطه با نقش مدیران در رفع مشکل می‌توان عنوان کرد که اگر سرپرست و مدیر در برانگیختن انگیزه‌های روانی فرد، همچون: میل به اتخاذ تصمیم، ابراز شخصیت، احساس ارزش و اهمیت شخصی و فردی توفیق حاصل نماید، به طرز مؤثرتری می‌تواند موجد نیرو و قدرت در افراد بشود و البته مسائل و مشکلات مربوط به ترقی و نیاز به موفقیت و مسئولیت نیز می‌تواند با اقدامات صحیح مدیران بر طرف شود.

۳. سازمان‌ها و افراد باید با هم سازگاری خوبی داشته باشند. هر قدر که در ابتدای کار و انتخاب افراد بیشتر دقت شود و کارمندانی که خصوصیاتشان با سازمان همخوانی بیشتری دارد، انتخاب شوند، تعهد بیشتری نسبت به سازمان پیدا کرده و تلاش کمتری برای نگه داشتن آنها لازم است. ارزش‌های کارمندان باید با ارزش‌های سازمان همخوانی داشته باشد. کارمندان باید فرصت داشته باشند تا مهارت‌های حرفه‌ای خود را افزایش دهند. بسیاری از سازمان‌ها نگرانند

که بعد از صرف هزینه و زمان برای کارمندان، آنها استعفا بدهند اما این مسئله اشتباه است. نباید کارمندان را به زور در شغل‌های خود نگه داشت. هرچه کارمند بیشتر احساس کند که آزادی داشته و هر وقت خواست می‌تواند استعفا دهد، احتمال اینکه با میل قلبی به کار خود ادامه دهد، افزایش پیدا می‌کند. نیازهای کارمندان همیشه در حال تغییر هستند و سازمان می‌تواند با پاسخ گفتن به این نیازها به وسیله فرصت‌های گوناگون حس تعهد را در آنها برانگیزد. سازمان می‌تواند فرصت‌هایی ایجاد کند که افراد مطابق با توانایی‌ها و مهارت‌هایشان رشد کنند. باید اجازه داده شود کارمندان بعضی از تصمیم‌ها را با استقلال کامل بگیرند. برنامه‌های کاری آنها طوری طراحی شود که با نیازهای خانواده‌شان همخوانی داشته باشد. این آزادی‌ها نشان‌دهنده اعتماد به نفس است و به کارمندان اعلام می‌کند که به نیازهای آنها توجه می‌شود.

۴. دولت باید با یک برنامه‌ریزی مناسب، شرایط را برای کارمندان خود فراهم آورد تا با انتخاب یک شغل به امور زندگی برسند و از نظر فکری تأمین باشند تا نیاز به انتخاب شغل دوم نداشته باشند.

۵. نقش خاص مدیران دولتی به عنوان (ناظر)، برای تضمین و اطمینان از همکاری کارکنان و پیشرفت کار و نظارت بر آن است، به همان اندازه باید به بهبود در روابط انسانی توجه و نظارت شود؛ یعنی نظارت یک مدیر دولتی تنها نباید در جهت اهداف سازمانی باشد، بلکه این نظارت می‌باید روابط کارکنان و مسائل شخصی آنان را نیز تحت نظر داشته باشد، تبعیض‌ها برطرف شود و مدیریت، کارایی لازم را داشته باشد. کارکنان وقتی ببینند در انجام وظایفشان نظارت درست صورت می‌گیرد کارهای خود را به نحو احسن انجام می‌دهند و می‌دانند که باید پاسخگوی کارهای صورت گرفته خود باشند.

۶. تلاش مدیران برای برقراری عدالت سازمانی می‌تواند به ایجاد تعهد در کارکنان منجر شود؛ از این رو توصیه می‌شود که مدیران به این امر مهم توجه داشته باشند و در جهت تحقق عدالت از هیچ کوششی دریغ نکنند.

۷. مدیران باید سعی کنند بین مسائل شخصی و همچنین روابط دوستانه و مسائل کاری تفکیک قائل شوند و در محیط کار و مسائل مربوط به آن کاملاً جدی و قاطع باشند.

۸. نظام جبران خدمات کارکنان، از جمله راهبردهای تأثیرگذار سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف خود و افزایش کارایی کارکنان می‌باشد. از جمله زیرنظام‌های این نظام، پرداخت حقوق و مزایای کارکنان است که می‌بایستی متناسب و مطابق با شرایط و موقعیت شغل و شاغل و هماهنگ با راهبردهای سازمان باشد. اگر سازمان در این مقوله (نظام مدیریت حقوق و دستمزد) نتواند خود را با شرایط شاغل تطبیق دهد، موجب بروز مشکلاتی در سازمان، از جمله، در زمینه استخدام، کم‌کاری، ترک خدمت کارکنان و به عبارت دیگر، از دست رفتن کارکنان ارزشمند و باتجربه و در نتیجه ناخشنودی همگانی خواهد شد.

۹. ایجاد فرصت‌های شغلی گوناگون و کافی به نحوی که جویندگان کار نه صرفاً برای رفع بیکاری بلکه موفق شوند کار مورد علاقه خود را انتخاب کنند. نتیجه این اقدام آن خواهد بود که رشته‌های تحصیلی را جوانان نه صرفاً برای گرفتن مدرک و امکان گرفتن پست‌های دولتی بلکه از روی علاقه انتخاب می‌نمایند که این خود مقدمه مناسبی برای داشتن شغل‌های مورد علاقه است.

۱۰. از جمله اقدامات یک مدیر برای انجام کار مورد انتظار از سوی کارکنان، عبارت است از: تقویت شفاهی شخص مدیر در شکل تشویق از عملکرد خوب کارکنان؛ اگر مدیر به کسی بابت رفتار به نحو مشخصی حقوق می‌دهد آن رفتار باید در جایی یا در شرح وظایف شغل و یا در راهنمای روش‌های انجام کار ثبت شود. مداخله مدیریت پیشگیرانه؛ یعنی مدیر قبل از شروع کار باید اجازه دهد که کارکنان بدانند انجام دادن چه کاری از آنها متصور است، مدیر باید راه‌حل‌ها را مورد بررسی قرار دهد و اجازه دهد کارکنان بدانند که چرا باید آن کار را انجام دهند. آگاه‌سازی کارکنان نسبت به اهمیت وظایف محوله در ارتباط با وظایف دیگر، کشف موانعی که می‌تواند کارکنان را از انجام دادن کار باز دارد و راهنمایی در مورد کارهایی که نحوه انجام دادن آنها را نمی‌دانند، توضیح در مورد دلایل انجام کار و آگاه کردن کارکنان از پیامدهایی که در اثر انجام دادن یا ندادن به موقع کار وجود خواهد داشت، مطلع کردن کارکنان از اولویت‌های کاری، تلاش برای حل مشکلات شخصی کارکنان، ارائه بازخور در مورد عملکرد کارکنان به صورت مشخص و مکرر و حفظ ارتباطات صمیمانه با کارکنان نیز، از دیگر اقدامات یک مدیر نسبت به کارکنان است.

منابع

- ابراهیمی حسنی نیکی، سیدرضا (۱۳۷۷)، *طراحی و تبیین الگوی افزایش وجدان در کارکنان*، به راهنمایی: غلامرضا طالقانی، دانشگاه تهران، کارشناسی ارشد، مدیریت.
- ابیلی، خداپار (۱۳۸۰)، ارزیابی طرح موجود ارزشیابی کارکنان دولت، *مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی*، دوره، جدید، سال ششم، شماره، یک: ۹۱-۱۰۳.
- اراس، ر. ام. التمایرا، (۱۳۷۷)، *استرس شغلی*، مترجم غلامرضا خواجه‌پور، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- اسکات، سینتا و دنیس، ژافه (۱۳۷۵)، *توانمندسازی کارکنان*، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، چاپ اول، تهران: توسعه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- بدرافشان مقدم، مجتبی و باقرزاده، داوود (۱۳۸۳)، دلایل کارکنان برای طفره رفتن از کار و راه‌های پیشگیری و مقابله با آن، *ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، سال اول، شماره ۲، مهر و آبان: ۷۲-۵۶.
- جوانمرد، حبیب‌الله و افراز، محمد (۱۳۸۹)، تعیین ارتباط میان عوامل کار تیمی، تعهد سیاسی و رفتار شهروندی سازمانی، *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، شماره ۲.
- جیروند، عبدالله (۱۳۶۶)، *برداشتی از مالیه عمومی جدید*، تهران، مولولی: ۲۱-۱۶.
- حمیدی، ناصر؛ حسن‌پور، اکبر؛ کبایی، مجتبی و موسوی، حمید (۱۳۸۸)، "نقش مدیریت منابع انسانی در چابکی سازمانی"، *مجله مدیریت صنعتی*، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد واحد سنج، سال چهارم، شماره ۸، تابستان.
- دنیس، کنیلا (۱۳۸۳)، *توانمندسازی منابع انسانی*، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی و معصومعلی سلیمیان، چاپ اول، تهران: نشر ایران.
- دولان، شیمون ال. و رندال، اس. شولر (۱۳۷۶)، *مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی*، ترجمه م. ع. طوسی و م. صائبی، چاپ دوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- رابینز، استیفین (۱۳۷۴)، *مدیریت رفتار سازمانی*، جلد سوم، ترجمه پارسائیان و اعرابی، تهران انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- سرمد، غلامعلی (۱۳۸۸)، بررسی عوامل مؤثر بر وجدان کاری مدیران مدارس متوسط، *فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی*، شماره ۱، پاییز.

- شاین، ادگارد (۱۳۸۳)، *مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری*، ترجمه برزو فرهی بوزنجانی و نوری نجفی، تهران: انتشارات سیمای جوان.
- کشاوری حداد، غلامرضا و محیط، صادق (۱۳۹۱)، پدیده دوشغلی بودن در بازار کار مناطق شهری ایران، *کاربردی از مدل‌های انتخاب مضاعف در داده‌های پانل فردی*، *مجله تحقیقات اقتصادی*، دوره ۴۷: ۸۵-۱۰۸.
- گل‌پرور، محسن و عریضی، محمدرضا (۱۳۸۵)، "پیش‌بینی تعهدسازمانی و مؤلفه‌های آن براساس متغیرهای هفده‌گانه فردی و سازمانی، دانش و پژوهش در روان‌شناسی، سال هشتم، شماره ۲۹، پاییز: ۴۱-۶۸.
- موسوی، ابراهیم (۱۳۷۸)، *شناسایی عوامل مرتبط با ساعات کاری مفید در سازمان‌های دولتی ایران (سازمان برنامه و بودجه استان بوشهر)*، دانشگاه تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۶۱)، *مدیریت منابع انسانی (نگرش نظام‌گرا)*، تهران: دهخدا: ۱۵۳.
- نبوی، محمدحسن (۱۳۷۷)، *مدیریت اسلامی*، چاپ چهارم، دفتر تبلیغات حوزه علمیه قم.
- ونوس، داور و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۷۸)، *فرهنگ جامع مدیریت*، تهران: انتشارات صفار.
- Akroyd, D., Legg, J., Jacowski, M.B., & Adams, R.D.(2008) The impact of selected organizational variables and managerial leadership on radiation therapist's organizational commitment. *Radiography*, 15(2), 113-120.
- Anandarajan M. (2002): "Internet buse in the workplace". *communications of the ACM*. 45(1),53-54.
- Anderson, N. and Ostroff, C.(1997). "Selection as socialization", in Anderaon, N. and Herriot, P.(Eds), *International Handbook of Selection and Assessment*, John Wiley Chichester, pp 40-413.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D. & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solution, *Corporate Governance*, 7(5):586-598.
- Ariely, D., Gneezy, U., Loewenstein, G., Mazar, N.(2009). Large stakes and big mistakes. *Review of Economic Studies* 76 (2), 451-469.
- Bauer, T.N. and Green, S.G.(1994). "The effect of newcomer involvment in work -related activities : alongitudinal study of socialization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No 2, pp 211-223
- Beilock, S., Carr, T., 2001. On the fragility of skilled performance: what governs choking under pressure? *Journal of Experimental Psychology: General* 130, 701-725.
- Cao, Z., Price, J., Stone, D., 2011. Performance under pressure in the NBA. *Journal of Sports Economics* 12 (1), 231-252.
- Clugston, M., Howell, J.P., & Dorfman, P.W (2000) Does cultural socialization predict multiple bases and foci of commitment? *Journal of Management*, 26, 5-30.
- Cooper D. R., Schnidler P. S.,(2006). *Business Research Methods*, McGraw Hill, 9th edition.
- DeCaro, M., Thomas, R., Albert, N., Beilock, S., 2011. Choking under pressure: multiple routes to skill failure. *Journal of Experimental Psychology: General* 140 (1), 390-406.

- Deft, R. (1999), "**Organization Theory and Design**", USA :South -Western College Publishing.
- Dohmen, T., 2008. Do professionals choke under pressure? **Journal of Economic Behavior & Organization**, 65, 636-653.
- Dubois, P.(1980)."Sabotage in industry. Harmondsworth, U.K.: Penguin ew. wintere .fast food industry. **Quarterly Journal of Economics**, 106, 75-101.
- Feldman, D.C.(1981)."The multiple socialization of organization member ". **Academy of Management Review**, Vol 6. NO, pp 309-18.
- Fox, S., Spector, P.E & Miles, D. (2001)."Counterproductive work behavior (CWB)in response to job stressors and organizational Justice: Som mediator and moderator tests for autonomy and emotions.**Journal of Vocational Behavior**, 59, 291-309.
- French, J. P., Israel J. & As, D. (1960)."An Experiment on Participation in a Norwegian Factory "**Human Relation**, Vol. 13, pp.3-19.
- Gillespie A. (1999). **Management of wage payment systems**. Kogan page.
- Grote, Dick. (2000)." public Sector Organizatin .**public personnel Management**, Vol .29, No 1.1-20.
- Ichino, A., Maggi, G. (2000). Work environment and individual background: explaining regional shirking differentials in a large Italian firm. **Quarterly Journal of Economics** 3, 1057-1090.
- Ichino, A., Riphahn, R. (2005). The effect of employment protection on worker effort: absenteeism during and after probation. **Journal of the European Economic Association** 1, 120-143.
- Jelinek, R.; M. Ahearn (2006). "The ABC's of ACB: Unveiling a Clear and Present Danger in the Sales Force". **Industrial Marketing Management**, 35: 457- 467.
- Judge, T., & Chandler, T. D. (1996). Individual-level determinants of employee shirking, **industrirel relations**, vol.5, N.3, 468-486.
- Kearny, R. C., Hays , S .W. (1994). "Labor - management Relations and Participative Decision - Making : Toward a New Paradigm ", **Public Administration Review**, Vol. 54, No. J, Jan/Feb, 44-51.
- Kidwell, R. E., & Martin, C. L. (2005). The prevalence (and ambiguity) of deviant behavior at work. In: R. E. Kidwell & C. L. Martin (Eds), **Managing organizational deviance** (pp. 1-21). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Laka-Mathebula, M. R. (2004), "**Modeling the Relationship Between Organizational Commitment, Leadership style, Human Resource Management Practices and Organizational trust** , PhD Dissertation, University of Pretorias.
- Li, C. Y., Chen, K. R., Wu, C. H., (2001). Job stress and dissatisfaction In association with non-fatal injuries on the job in a cross-sectional sample of petrochemical workers. **Journal of Occupational Psychology**, 51, 50-55.
- lim V. K . G.(2002) : " The IT way of loafing on the job : cyber- loafing neutralizing and organizational justice", **Journal of Organizational Behavior**, vol. 23(5), 675-694.
- Luthans, F. (2007). **Organizational Behavior**, 11th Edition, Mc-Graw Hill, New York.
- Malachowski, D. (2005); **Wasted time at work costing companies billions**; Retrieved December 15, from http://www.salary.com/careers/layoutscripts /crel_ display .asp? Tab= cre&ca t = nocat&ser = Ser374 & part = part555.
- Pulich, M., & Tourigny, L. (2004). Workplace deviance: strategies for modifying employee behavior. **The Health Care Manager**, 23(4), 290-301.
- Riphahn, R. (2004). Employment protection and effort among German employees. **Economics Letters** 85, 353-357.

- Robbins, P, stephon, (1991). **Management**, third edition, prenticehall, P:75.
- Robinson, S., & Bennett, R. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. **Academy of Management Journal**, 38:555–572.
- Sashkin, M. (1984). Participative Management is an Ethical Imperative, **Organization Dynamics** ,12, 5-22.
- Sathe,Vijay, (1983). "Some action implication of corporate culture; Amanagers Guide to action ", **organizational dynamics**, 12(2):4-23.
- Shishko, R. and Rostker, B. (1976), The economics of multiple job holding, **American Economic Review**, 66,298–308.
- Shishko, R. and Rostker, B. (1976), The economics of multiple job holding, **American Economic Review**, 66, 298–308.
- Siders, M.A., George, G., & Dharwadkar, R (2001) the relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures. **Academy of Management Journal**, 44, 580-590.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010).” Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? **Journal of Applied Psychology**, 95(4), 781-790.
- Sumukadas N. & Sawhney R. (2004). Workforce Agility Through Employee Involvement". **IIL Transactions**, pp.1011-1021.
- Van Vianen, A.E.M.(2000), “Person – organization fit: the match between newcomers and recruiters preference for organizational cultures.”**Personnel Psychology**, Vol 53. No 1 ,pp 113-49.
- Vardi,Y., & Weitz, E. (2004). **Misbehavior in organizations: Theory, research, and management**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Walumbwa, F.O., Wu, C., & Orwa, B (2008) Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength. **Leadership Quarterly**, 19, 251-265.
- Worthy, D., Markman, A., Maddox, W., 2009. Choking and excelling at the free throw line. **International Journal of Creativity & Problem Solving**, 19 (1), 53–58.