

## طراحی مدل اهمال کاری سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران (مورد مطالعه: شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران)

\*امیرعباس نظری‌زاده<sup>۱</sup>، علیرضا موغلی<sup>۲</sup>، نرگس عباسی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. استاد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، شیراز، ایران.

۳. دانشیار آمار، دانشگاه پیام نور، شیراز، ایران.

تاریخ دریافت: (۱۳۹۶/۸/۴) تاریخ پذیرش: (۱۳۹۷/۳/۶)

### Designing of Organizational procrastination Model in Iran's public Sector Organizations (Case Study: Iran Airports and Air Navigation Company)

\*Amirabbas Nazarizadeh<sup>1</sup>, Alireza Mooghali<sup>2</sup>, Narges Abbasi<sup>3</sup>

1. Ph.D Candidate of Public Management, payame Noor University, Tehran, Iran.

2. Professor of Public Management, payame Noor University, Shiraz, Iran.

3. Associate Professor of statistics, payame Noor University, Shiraz, Iran.

Received: (24/May/2018) Accepted: (5/N/2017)

#### Abstract

Organizational Procrastination as one of the most important manifestations of deviant behavior plays an important role in reducing organizational desired outcomes and increasing undesirable variables. The purpose of this study was to design the model of organizational procrastination in Iranian governmental organizations. At first, using a qualitative quantitative approach, model extracted from library studies, followed by the Delphi method, was provided to 18 experts from aeronautical industry and university elites. Then, based on the results of Delphi test, the final model and organizational procrastination survey questionnaire were designed. The validity of the questionnaire was confirmed using face validity, and the reliability of the questionnaire was determined using the Cronbach's alpha coefficient. The statistical population consisted of about 650 directors and experts of Iranian Airports and Air Navigation Company. Using kokran's formula, 240 people were selected by simple random sampling method. With the help of the LISREL software and the confirmatory factor analysis, the model was confirmed. The results of this study showed that group dynamics are the most effective variable in organizational procrastination prediction.

#### Keywords

Organizational Mis-behavior, Organizational Procrastination, Cognitive Procrastination, Behavioral Procrastination, Emotional Procrastination.

#### چکیده

اهمال کاری سازمانی از مهم‌ترین مظاهر رفتار انحرافی کاری است که نقش مهمی در کاهش خروجی‌های مطلوب سازمان و افزایش متغیرهای نامطلوب سازمانی دارد. هدف این پژوهش طراحی مدل اهمال کاری سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران بود. با استفاده از رویکرد کیفی کمی، ابتدا مدل اولیه استخراج شده از مطالعات کتابخانه‌ای، با روش دلفی، در اختیار ۱۸ نفر از خبرگان صنعت هوانوردی و نخبگان دانشگاهی قرار گرفت. سپس، براساس نتایج آزمون دلفی مدل نهایی و پرسشنامه پیمایشی اهمال کاری سازمانی طراحی شد. روایی پرسشنامه با استفاده از روش روایی صوری و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. جامعه آماری شامل حدود ۶۵۰ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران بود که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۴۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. با کمک نرم‌افزار لیزرل و تحلیل عاملی تأییدی مدل ترسیم شده مورد تأیید قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که مؤثرترین عامل پیش‌بینی‌کننده اهمال کاری سازمانی پویایی‌های گروهی است.

#### واژه‌های کلیدی

کژ رفتار سازمانی، اهمال کاری سازمانی، اهمال کاری شناختی، اهمال کاری رفتاری، اهمال کاری احساسی.

**مقدمه**

امروزه یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت سرمایه انسانی در بخش دولتی مواجهه با لبه تاریک رفتارهای سازمانی یا رفتارهای انحرافی سازمانی<sup>۱</sup> است. کژ رفتار سازمانی یا رفتار انحرافی کاری عبارت است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی اعم از محوری یا اجتماعی را نقض کرده و سلامتی سازمان، کارکنان یا هر دو را تهدید می‌کند. اهمال کاری سازمانی<sup>۲</sup> نوع خاصی از رفتارهای انحرافی کاری است که شیوع فراوانی در سازمان‌های بخش دولتی دارد. نداشتن انگیزه کافی برای مشارکت در وظایف گروهی و تیمی، شانه خالی کردن از کار، دلیل‌تراشی برای عدم تکمیل وظایف شغلی و پرداختن به حاشیه به جای متن، تلاش ظاهری و نمایشی در فعالیت‌های سازمانی اغلب از مظاهر این پدیده هستند. اهمال کاری سازمانی عوارض منفی و نامطلوبی در سازمان بر جای می‌گذارد که کاهش بهره‌وری، نارضایتی و معطلی مراجع، کاهش انگیزه کارکنان و افزایش خطای انسانی، غیبت و جابه‌جایی از جمله آنهاست. این موضوع با آمارهایی نظیر ساعت کاری مفید حداکثر سه‌ساعتی مرکز آمار کشور، آمار شکایات ارباب‌رجوع از کند کاری‌های سازمان‌های بخش دولتی و طولانی شدن مطالبات مراجع همخوانی دارد (امینی و مقیمی، ۱۳۹۵).

از دیدگاه سازمانی اهمال کاری دشمن سازمان و مانع رشد بهره‌وری و خلاقیت است (شول، ۱۳۹۲). اهمال کاری به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین آفت‌ها در کارایی نیروی انسانی محسوب می‌شود (رضایی، یارمحمدیان و محمودزاده اردکانی، ۱۳۹۵). اهمال کاری یک پدیده رفتاری است که موجب استرس، احساس گناه و کاهش شدید بازدهی فردی می‌شود؛ همچنین به دلیل عدم تعهد به تکالیف و مسئولیت‌ها به عدم تأیید اجتماعی منجر می‌شود (بدرافشان مقدم و باقرزاده، ۱۳۸۳). اهمال کاری یک رفتار خود ناتوان‌کننده است که منجر به اتلاف وقت، عملکرد ضعیف و افزایش استرس در فرد می‌شود. از نظر استیل (۲۰۱۰) اهمال کاری تأخیر عمدی در انجام وظایف محول شده علیرغم آگاهی از پیامدهای منفی آن است. حدود ۹۵ درصد افراد جامعه گاهی در کارهایشان اهمال کاری می‌کنند اما برای ۱۵ تا ۲۰ درصد افراد اهمال کاری همواره یک مشکل عمده جلوه می‌کند (رضایی، یارمحمدیان و محمودزاده اردکانی، ۱۳۹۵). اهمال کاری

سازمانی به تأخیر انداختن هدفمند شروع یا تکمیل وظایف مختلف شغلی است. افراد اهمال کار زمان ناچیزی برای انجام فعالیت‌های بزرگ در نظر می‌گیرند و در نتیجه وظایفشان را ناقص انجام می‌دهند و کیفیت کار همواره پایین است. اهمال کاری سبب از دست دادن فرصت‌های محیطی می‌شود.

اهمال کاری می‌تواند در زمینه‌های مختلفی از جمله تحصیلی، شغلی و تصمیم‌گیری رخ دهد. عمده پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص اهمال کاری در قلمرو دانشگاهی و با ماهیت روان‌شناختی صورت گرفته است و مطالعات اندکی در خصوص این مفهوم در بستر سازمانی صورت گرفته است (امینی و مقیمی، ۱۳۹۵). پژوهشگران در استفاده از مدل‌هایی برای معرفی اهمال کاری سازمانی تلاش‌هایی صورت داده‌اند اما در هیچ‌یک از این پژوهش‌ها مدل جامعی از اهمال کاری سازمانی ارائه نشده است؛ در اکثر این مطالعات عوامل زمینه‌ساز اهمال کاری کمتر مورد شناسایی قرار گرفته است و هرکدام تنها به معرفی گوشه‌ای جزئی از مفهوم، عوامل، پیامدها یا راهکارهای مدیریت آن پرداخته است و به‌نوعی تقلیل‌گرایی سازه مفهومی اهمال کاری سازمانی را باعث شده است. عمده این تحقیقات متمرکز بر مفهوم طفره‌روی اجتماعی از کار (استیل، ۲۰۱۰) و مفهوم کم کاری سازمانی (شول، ۱۳۹۲؛ رضایی، یارمحمدیان و محمودزاده اردکانی، ۱۳۹۵؛ سامانی، درویش، عابس و صفرزاده، ۱۳۹۵؛ دانایی فر، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵) تمرکز داشته‌اند؛ به طوری که ضرورت پژوهش ویژه‌ای برای مطالعه عمیق و جامع پیرامون این رفتارهای پدیدار شده در بستر سازمانی احساس می‌شود.

از طرف دیگر، شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران یکی از بخش‌های مهم دولتی است که نقش حاکمیتی و انحصاری در ارائه خدمات هوانوردی کشور را بر عهده دارد. هدف از تأسیس این شرکت ارائه خدمات ایمن هوانوردی شامل خدمات فرودگاهی و خدمات ناوبری هوایی است. به دلیل نقش پررنگ ایمنی در خدمات مورد اشاره، پیامدهای هرگونه اهمال کاری در ارائه خدمات خسارات سنگین و جبران‌ناپذیری را در ابعاد ملی و بین‌المللی در پی دارد و ممکن است به فجایع انسانی بیانجامد.

این تحقیق با این سؤال اساسی روبرو است که اجزای اصلی تشکیل‌دهنده مدل اهمال کاری سازمانی در شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران کدام‌اند؟ بنابراین، هدف اصلی در این پژوهش طراحی و تبیین مدل اهمال کاری در سازمان‌های دولتی است تا از این رهگذر بتوان ضمن پرکردن شکاف گسترده موجود در مطالعه رفتار سازمانی، به احیای

1. Organization mis-behavior (OMB)  
2. Organizational procrastination

رفتارها حاکی از آن است که تمامی این‌گونه رفتارها را می‌توان در پنج گروه اصلی تقسیم‌بندی کرد (شکل ۱). این رفتارها می‌توانند در چهار سطح فرد، وظیفه، گروه یا سازمان رخ دهند.

**انحراف تولیدی:** زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای کیفیت و کمیت در تولید خدمت یا محصول را نقض می‌کنند و می‌تواند باعث افزایش هزینه‌های تولید و کاهش در کنترل موجودی شود.

**انحراف سیاسی:** زمانی رخ می‌دهد که کارکنان از مدیران و سرپرستان خاصی حمایت کنند که در این صورت سایرین در معرض مضراتی قرار می‌گیرند. چنین حمایت‌هایی ممکن است هزینه‌هایی ایجاد کند که ناشی از کیفیت بی‌ثبات خدمات، نارضایتی و احساس بی‌عدالتی است.

**انحراف مالی:** شامل کسب یا اتلاف اموال شرکت بدون تأیید شرکت است؛ مثل دزدی و دست‌کاری در حساب‌های هزینه.

**انحراف درون فردی:** انحرافی که در اعضا متمرکز می‌شود؛ مثل رفتار بی‌ادبانه با همکاران.

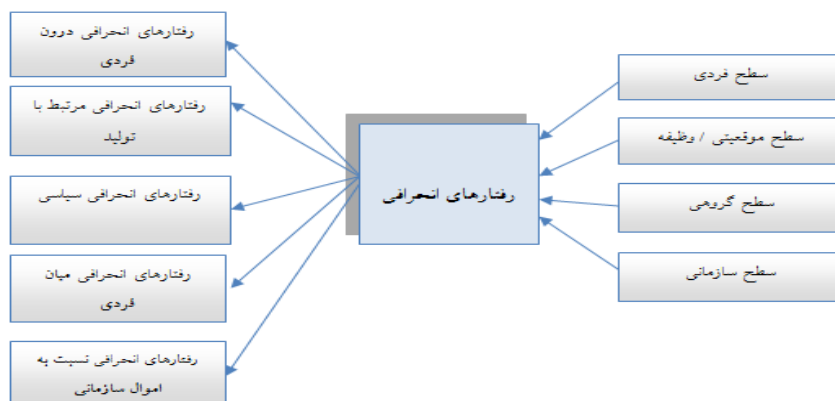
**انحراف بین فردی:** ناشی از پویایی‌های گروهی است؛ نظیر طفره‌رفتن گروهی.

موضوع اهمال‌کاری در نظام اداری کشور به‌طور عام همت گماشت و به‌طور ویژه به کاهش وضعیت اهمال‌کاری در شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی، با توجه به مأموریت و اهداف آن ارائه راهکار نماید.

### پیشینه پژوهش

رفتار سازمانی یک حوزه موضوعی تحقیق است که رفتار افراد و گروه‌ها را درون محیط سازمان و نیز ساختار و رفتار سازمان‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد. بخش اعظم تحقیقات در حوزه رفتار سازمانی بر طیف متعارف رفتار در سازمان می‌پردازد. مدل‌های متعارف رفتار سازمانی بر رفتارهای مطلوب مستقل تحت ساختارهایی همچون تغییر، یادگیری، رضایت، تعلق، انگیزش، ارزش‌ها و نگرش‌ها، تعهد، رهبری، ارتباطات سازمانی، طراحی مجدد تأکید دارند. اما، درک و شناسایی عواملی که منجر به وقوع رفتارهای نامناسب کاری می‌شوند نیز حائز اهمیت است. از آغاز دهه ۱۹۹۰، به‌وضوح روندی اصلاحی در حوزه رفتار سازمانی به‌خصوص مطالعه پیرامون منتهی‌الیه طیف منفی رفتار سازمانی (کژ رفتار سازمانی) آغاز شده است.

رفتارهای کاری انحرافی به رفتارهایی اطلاق می‌شود که هنجارهای سازمان را شکسته و سلامت سازمان و کارکنانش یا هر دو را تهدید می‌کند. بررسی دامنه گسترده‌ای از کژ



شکل ۱. چارچوب عمومی کژ رفتارهای سازمانی (به نقل از وردی و ویتز، ۲۰۰۴: ۴۵)

وردی و ویتز در ادامه رفتارهای انحرافی را در قالب دو بعد (سازمانی / بین فردی و پرمخاطره / کم‌مخاطره) ارائه کردند. بر این اساس گونه‌شناسی رفتارهای انحرافی در محیط کار را می‌توان به چهار دسته کلی: ۱. رفتارهای انحرافی سازمانی پرمخاطره (رفتارهای انحرافی مالی مانند رشوه یا اختلاس)، ۲. رفتارهای انحرافی سازمانی کم‌مخاطره (رفتارهای انحرافی

تولیدی)، ۳. رفتارهای انحرافی میان فردی پرمخاطره (رفتارهای انحرافی بین فردی که برحسب خصومت شخصی ذی‌نفعان خاصی مانند شهروندان، ارباب‌رجوع یا همکاران را آماج خود قرار می‌دهند مانند آزار کلامی) و ۴. رفتارهای انحرافی میان فردی کم‌مخاطره (رفتارهای انحرافی سیاسی مانند اعلان طرفداری یا شایعه‌سازی) تقسیم کرد. بر این اساس

بین نیت انجام کار و رفتار است (استیل، ۲۰۱۰). میلگرام و تنه<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) با تأکید بر چهار جزء اساسی اهمال‌کاری تعریف را گسترش می‌دهد. اهمال‌کاری شامل الف. یک زنجیره رفتاری به تعویق انداختن، ب. حصول نتیجه رفتاری نامطلوب، ج. اهمیت انجام آن وظیفه برای فرد اهمال‌کار، د. که در نتیجه به آشفتگی عاطفی می‌انجامد.

اهمال‌کار کسی است که: می‌داند می‌خواهد کاری انجام دهد؛ آماده انجام وظیفه شده است؛ در حال تلاش و طرح‌ریزی کار است؛ وظیفه خود را به اتمام نمی‌رساند. به گونه افراطی عمل به وظیفه را به تأخیر می‌اندازد. به گونه طبیعی، اهمال‌کار به جای اتمام وظایف مهم‌تر، روی وظایف کم‌اهمیت‌تر کار خواهد کرد یا ممکن است وقت خود را صرف فعالیت‌های جزئی یا لذت طلبی کند. تعلل در اصل، مبین نبود خود‌مدیریتی است، بدین معنی که فرد وقت خود را از راه انجام کارهای بی‌فایده می‌دزد؛ اما در زمان موعود، حاضر است به هر بهایی زمان را خریداری کند.

چو و چوی<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) با تمایز بین اهمال‌کاری خوب و بد، دیدگاه جایگزینی برای اهمال‌کاری ارائه کرده‌اند. آنها دو نوع اهمال‌کاری فعال یا کارکردی و غیرفعال را پیشنهاد می‌کنند.

بررسی علل اهمال‌کاری منجر به توسعه مدل‌های مختلف در جهت فهم ماهیت اهمال‌کاری شده است (پری<sup>۸</sup>، ۲۰۱۲؛ پیچل<sup>۹</sup>، ۲۰۱۰). برخی محققان از اهمال‌کاری خصیصه‌ای<sup>۱۰</sup> نام می‌برند و دلایل اهمال‌کاری را به صفات فردی نسبت می‌دهند که اکتسابی یا شخصیتی است (رامیرز باسکو، ترجمه میرزایی و اکبری، ۱۳۹۳: ۲۵-۲۸). نوع شخصیت، کمال‌گرایی، لذت طلبی، ترس از شکست، خودباوری ضعیف، مدیریت ضعیف زمان، انگیزش پایین و باورهای غیرمنطقی از مهم‌ترین دلایل عنوان شده در این تحقیقات به شمار می‌رود. برخی دیگر از عوامل مرتبط با کار نام می‌برند. ناکافی بودن زمان و منابع، میزان خودمختاری، رضایت شغلی، پاداش‌های کاری، اهمیت شغل، هدف‌های مبهم، نظارت ضعیف، اهمیت وظیفه کانونی، میزان وابستگی وظیفه کانونی و وظایف دیگر و تناسب وظیفه کانونی و وظایف دیگر از مهم‌ترین عناوین مطرح شده در این تحقیق‌ها است (دانایی‌فرد، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵؛ سپهوند و محمد یاری، ۱۳۹۴). دسته سوم پژوهشگران عوامل گروهی

اهمال‌کاری یکی از این کژ رفتارهایی است که در ردیف کژ رفتار سازمانی پرمخاطره در نظر گرفته می‌شود (دانایی‌فرد، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵).

در تعریف و مفهوم‌سازی سازه اهمال‌کاری اجماع کلی روی یک تعریف واحد وجود ندارد و همچنان تعریف دقیق اهمال‌کاری مورد بحث و مناظره است (استیل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). نقطه مشترک همه این تعاریف مؤلفه «تأخیر، تعویق و تعلل در تصمیم‌گیری یا انجام یک وظیفه» است. در فرهنگ لغت دهخدا اهمال‌کاری در معانی مختلفی استفاده شده است از جمله به معنی تعویق انداختن کارها (طفره‌رفتن، تعلل ورزیدن، پشت گوش انداختن و پیگیری نکردن)، مسامحه‌کاری (آسان گرفتن کارها، سهل‌انگاری، تساهل و تسامح، تغافل) و تنبلی (سستی و کاهلی) می‌توان اشاره کرد. در واژه‌نامه مرجع انگلیسی آکسفورد<sup>۲</sup>، اهمال‌کاری به معنای عمل به تأخیر یا تعویق انداختن چیزی است. واژه اهمال‌کاری از فعل لاتین procrastinare، به معنای «به تأخیر انداختن، سهل‌انگاری، به تعویق، این دست و آن دست کردن» مشتق شده است که ترکیبی از دو واژه pro به معنای «جلو، به جلو یا به نفع» و crastinus، به معنی «از فردا»<sup>۳</sup> است و اهمال‌کاری به معنای «متعلق به فردا»؛ «تأخیر عمدانه و مبتنی بر عادت»؛ «سرپیچی یا تأخیر عمدی در اقدام کردن» به کار رفته است.

برخی محققان سازه اهمال‌کاری را براساس زمان‌بندی ناصحیح (سفسطه برنامه‌ریزی<sup>۴</sup>) چنین تعریف می‌کنند: اجتناب از انجام کاری که لازم است به سرانجام رسانده شود؛ یعنی شخص کارهایی که بیشتر لذت‌بخش هستند یا فوریت کمتری دارند را جایگزین کارهای کمتر لذت‌بخش یا با فوریت بالاتر می‌کند. تعریف روزنتال<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) نیز شامل همان محتوا ولی با تأکید بر اولویت‌بندی ناصحیح است: ناتوانی در تخصیص زمان بیشتر به کارهای مهم. تعلل به تأخیر انداختن و جایگزین کردن تکالیف ضروری با انجام فعالیت‌های غیرضروری دیگر است.

تعلل تمایل به اجتناب از فعالیت، واگذار کردن انجام کار به آینده و استفاده از پوزش‌خواهی برای توجیه تأخیر در انجام فعالیت است. به همین دلیل اغلب اهمال‌کاری‌ها با رنج و ناراحتی روان‌شناختی همراه است. برخی اهمال‌کاری را به‌عنوان نبود عملکرد خودتنظیمی و گرایش رفتاری در به تأخیر انداختن آنچه برای رسیدن به هدف ضروری است می‌دانند. تعلل شکاف

6. Milgram & Tenne  
7. Chu and Choi  
8. Perry  
9. Psychyl.  
10. Trait Procrastination

1. Steel  
2. Oxford English Reference Dictionary  
3. Of Tomorrow  
4. Fallacy of Planning  
5. Rozental

عامل اصلی، سبب گرایش افراد به سمت اهمال کاری و به تعویق انداختن کارها می‌شود: نداشتن اولویت‌بندی، ترس، آرمان‌گرایی و مشکلات درون فردی.

(دانایی‌فرد، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵) در مطالعه‌ای با عنوان «واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری کارکنان در بخش دولتی: پژوهش ترکیبی» به استخراج عناصر کم‌کاری پرداخته‌اند. ایشان با استفاده از نظریه داده بنیاد ۳۳ عامل را به‌عنوان پیش‌آیند کم‌کاری در سازمان‌های دولتی ایران شناسایی و رتبه‌بندی کرده‌اند.

سپهوند و محمدیاری (۱۳۹۴) نیز در پژوهشی با عنوان «شناسایی ذهنیت افراد نسبت به تنبلی سازمانی با استفاده از روش کیو» به دسته‌بندی عوامل مؤثر بر تنبلی در سازمان‌های دولتی شهر ایلام پرداخته‌اند. نتایج، حاکی از آن است که مدیران سازمان‌های دولتی در شهر ایلام به موضوع تنبلی سازمانی در سازمان‌های دولتی دارای سه الگوی ذهنی هستند که عبارت است از: کارکنان (عوامل فردی)، سازمان (عوامل سازمانی) و ماهیت مشاغل دولتی.

هریس و ساتن<sup>۷</sup> (۱۹۸۳) چارچوبی را برای اهمال کاری در سازمان ارائه داده‌اند. در این مطالعه عوامل موجد اهمال کاری در بستر سازمانی در سه دسته طبقه‌بندی شده‌اند: وظیفه‌کانونی<sup>۸</sup> (شامل دشواری وظیفه، خواست‌های وظیفه، ابهام شغل، فشارهای ناشی از ضرب‌الاجل‌ها)، وظیفه‌کانونی و دیگر وظایف<sup>۹</sup> (شامل وابستگی متقابل با وظایف دیگر، گرانباری کمی رسوب یافته، اهمیت نسبی) و وظیفه‌کانونی و ویژگی‌های سازمانی<sup>۱۰</sup> (شامل سیستم‌های اجرایی، سیستم پاداش، سیستم اطلاعات). به عبارتی اهمال کاری در محیط سازمان توسط این سه دسته از متغیرها قابل پیشگویی است.

به گفته سپهریان و حسین‌زاده (۱۳۹۱) اهمال کاری پیامدهای عاطفی (تضعیف روحیه، افزایش اضطراب، ترس و عصبانیت و انگیزه پایین) را در پی دارد. سازمان‌هایی که افراد آن مبتلا به تعلل در کار می‌باشند، خستگی، ناامیدی، ترک کار، غیبت از کار و عدم موفقیت و مشکلات جسمی و روحی، از ویژگی کارکنان آنان و عدم تحول، افت عملکرد و کارایی، از ویژگی‌های سازمانی آنان خواهد بود. (اکبری بورنگ، عدالی‌پور، غلامی بورنگ، ۱۳۹۵) دریافتند که استرس و اضطراب نتیجه مستقیم اهمال کاری است. بدرفشان مقدم و

را به‌عنوان عوامل اهمال کاری می‌دانند (چیت‌سازیان و مرتضوی، ۱۳۸۹). قابلیت شناسایی<sup>۱</sup> افراد انجام دهنده فعالیت، تعریف نشده بودن کار، فقدان استاندارد کاری، چالشی نبودن اهداف کاری، نبود ارزیابی و نظارت بر افراد گروه، انسجام گروهی، انگیزشی نبودن فضای گروه، ادراک طفره‌رفتن دیگر اعضا توسط فرد، وجود نگرش فردگرایی، ادراک مشکلات در عملکرد گروه و ادراک توانایی در کارهای مرتبط از علل کاهش تلاش افراد در گروه‌های کاری معرفی شده است.

بررسی اهمال کاری به‌عنوان یک نگرش شامل تأثیر متقابل ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری است (روثلوم و همکاران، ۱۹۸۶). سالمون و روثلوم (۱۹۸۴) نشان می‌دهند که اهمال کاری نه‌تنها نقص در سازمان‌دهی زمان است، بلکه شامل روابط پیچیده‌ای از مؤلفه‌های شناختی، عاطفی و رفتاری است. به‌طور خاص، جنبه عاطفی از اهمال کاری با خلق‌و‌خو و احساسات (فراری و پیچل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷؛ بورکا و یون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸) در ارتباط است. بعد شناختی بر پیامدهای نامعقول و غیرمنطقی اهمال کاری با وجود عواقب منفی تمرکز دارد (حقی‌بین، مک کفری و پیچل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). جزء رفتاری اهمال کاری به رفتار تأخیری اشاره دارد.

بدری، صبوری و نورزاد (۲۰۱۱) در مقاله خود با عنوان «اهمال کاری دانشگاهی: رابطه بین سبک‌های اسناد علی و تأخیر رفتاری» بیان می‌کنند که اهمال کاری یک نگرش است که مانند سایر نگرش‌ها از سه جزء شناختی، رفتاری و هنجاری تشکیل شده است و بسته به نوع این مؤلفه‌ها می‌توان از اهمال کاری ته‌اجمی، تصمیمی و عمومی یا دانشگاهی<sup>۵</sup> نام برد.

ویبر و گلوویتزر<sup>۶</sup> (۲۰۱۰) عوامل مؤثر بر اهمال کاری را در سه دسته قرار می‌دهند: عوامل مرتبط با کار، عوامل مرتبط با شخصیت و عوامل احساسی. استیل (۲۰۰۷) در یک فرا تحلیل علل و اثرات احتمالی اهمال کاری را با متغیرهای متعدد موردبررسی قرار داده است. یافته‌های وی نشان داد که بین اهمال کاری و روان رنجور خویی، تمرد و سرکشی و پیروی احساسی همبستگی ناچیزی وجود دارد.

صفاری‌نیا و امیرخانی رازلیقی (۱۳۹۱) معتقد است که ۴

1. Identifiability
2. Ferrari & Psychl.
3. Burka & Yuen
4. McCaffrey
5. Academic, decisional, neurotic or compulsive procrastination
6. Wieber & Gollwitzer.

7. Harris & Sutton

8. Focal task

9. Focal task and other tasks

10. Focal task and organization attributes

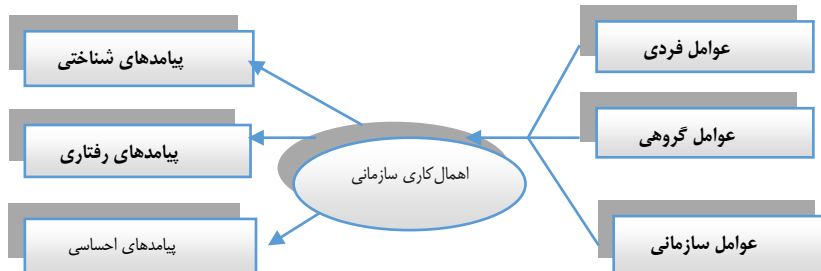
باقرزاده (۱۳۸۳) پیوند بین اهمال کاری و افسردگی را گزارش کردند. همچنین گزارش کردند که اهمال کاری منتج به خطاهای عملکردی می‌شود که این خطاها به احساس ناخوشایند در سازمان می‌انجامد.

دربارۀ مدیریت و درمان اهمال کاری دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد: در دیدگاه رفتاری، هدف کاهش نسبت یا زمان تعلل است. در این دیدگاه از چند روش استاندارد همانند آموزش الگوسازی و شرطی‌سازی استفاده می‌شود. دیدگاه شناختی اعتقاد دارد که افراد به دلیل افکار و باورهای غلط درباره شرایط و نتایج فعالیت‌ها اهمال کاری می‌کنند و از آموزش روش‌های (احساس - باورها-شناخت ABC) برای درمان استفاده می‌کنند. از دیدگاه مدیریتی رویکردهای کاهش تعلل به آموزش راهبردهای مدیریت زمان اشاره می‌کنند. یکی از موارد مهمی که در بحث مدیریت زمان مطرح می‌شود، بحث از بین بردن یا کاهش اتلاف گران وقت است. دیدگاه‌های مختلفی

درخصوص عوامل مؤثر بر اتلاف وقت وجود دارد. مک کنزی در کتاب دام‌های زمان به بیست عامل و پیتر دراکر در کتاب اداره وقت به ۱۴ عامل و جک فرنر در کتاب مدیریت زمان به چهل و سه عامل اشاره کرده‌اند (جمشید ملک‌آرا، ۱۳۸۸). زیربنای مدیریت زمان مبتنی بر سه اصل اساسی بهره‌وری است: فضا، ذهن و زمان. منظور از اصل فضا، فضای کار است؛ یعنی اقلامی که در اطراف شما است. چقدر از فضای فیزیکی اطراف خوب استفاده می‌شود. هرچه نقاط جمع‌آوری بیشتری وجود داشته باشد، دفعات مراجعاتی افزایش می‌یابد. اصل ذهن بر این نکته تکیه دارد که نباید از ذهن به‌عنوان نقاط جمع‌آوری (نگاه‌دارندۀ فهرست کارها، قرار ملاقات، وظایف و...) استفاده کرد. اصل زمان برگرفته از قانون پارکینسون (علاقه‌مندی به مصرف کامل زمان در اختیار) است و به این مطلب دلالت دارد که افراد علاقه دارند که زمان تخصیص‌یافته به کار موردنظر را به‌طور کامل مصرف کنند و از پس‌انداز آن اجتناب می‌کنند. تریسی راه‌های عملی‌تری را برای مدیریت اهمال کاری

ارائه می‌کند. راه‌حل اصلی وی در جمله کلیدی «قورباغه را قورت بده» است. راه‌حل تریسی به صورت مختصر چنین است: فوراً اقدام کنید؛ عادت‌های موفقیت را در خودتان ایجاد کنید؛ در خودتان اعتیاد مثبت ایجاد کنید؛ هیچ راه میان بری نیست، باید تمرین کنید؛ خودتان را همان کسی مجسم کنید که دوست دارید باشید؛ هدف‌تان را روشن کنید و بنویسید؛ برای هرروز از قبل برنامه‌ریزی کنید؛ قانون ۲۰-۸۰ را در همه امور به کار بگیرید؛ پیامد کارها را در نظر داشته باشید؛ روش تنبلی سازنده (تنبلی در انجام کارهای بیهوده) را تمرین کنید؛ روش الف ب پ ت ث را مدام به کار بگیرید و کارها را اولویت‌بندی کنید؛ روی حوزه‌های کلیدی تمرکز کنید؛ روی سه مورد مهم تمرکز کنید؛ پیش از شروع، مقدمات کار را کاملاً فراهم کنید؛ هر بار فقط تا جایی که می‌توانید به جلو بروید؛ مهارت‌های کلیدی‌تان را بالا ببرید؛ استعداد‌های منحصر به فردتان را تقویت کنید؛ محدودیت‌های اصلی‌تان را مشخص کنید؛ خودتان را تحت فشار بگذارید؛ قدرت‌های فردی خود را به حداکثر برسانید؛ خودتان را به فعالیت ترغیب کنید؛ خودتان را از گرداب‌های عصر فناوری نجات دهید؛ کار را به قسمت‌های کوچک‌تر تقسیم کنید؛ وقتتان را به قطعات بزرگ تقسیم کنید؛ در خودتان احساس اضطرار ایجاد کنید (زمانی مناسب‌تر از همین الان وجود ندارد)؛ هر بار یک کار انجام دهید (جوادی، فاطمی، فولادیان و فولادیان، ۱۳۹۰).

با بررسی به‌عمل‌آمده در ادبیات پژوهش، مدل مفهومی اولیه استخراج شد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود اهمال کاری سازمانی از طریق عوامل پدیدآورنده که مشتمل بر عوامل فردی، عوامل گروهی و عوامل سازمانی است در قالب پیامدهای اهمال کاری شناختی، رفتاری و عاطفی، جاری می‌شود.



شکل ۲. مدل مفهومی اولیه مدیریت اهمال کاری در سازمان‌های دولتی ایران

(مورد مطالعه: شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران)

## روش‌شناسی پژوهش

رویکرد پژوهش حاضر رویکردی ترکیبی (کیفی، کمی) است. این تحقیق به لحاظ مخاطب استفاده از پژوهش و از این حیث کاربردی است که راه‌حل‌هایی عملی برای مشکل اهمال‌کاری سازمانی در سازمان مورد مطالعه ارائه می‌کند. از نظر هدف تحقیق، در بخش کیفی به دلیل ایجاد یک تصویر ذهنی کلی از اهمال‌کاری سازمانی، جستجو و کشف شاخص‌های مؤثر بر آن، در زمره تحقیق‌های اکتشافی قرار می‌گیرد. در بخش کمی این پژوهش توصیفی است چون یک تصویر مشروح و دقیق از بستر موقعیت اهمال‌کاری سازمانی را گزارش می‌کند (نیومن، برگردان فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰: ۶۸).

گام‌های پژوهش حاضر در دو فاز کیفی و کمی قرار دارند. از نظر روش‌های گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، با توجه به پیچیدگی مفهوم اهمال‌کاری سازمانی، به ترتیب از تحلیل مضمون و روش دلفی استفاده شده است. ابتدا با جستجوی عمیق منابع کتابخانه‌ای با استفاده از تحلیل تم، مضامین پایه اهمال‌کاری سازمانی تدوین شد. به این ترتیب که ابتدا از مضامین نسخه‌برداری و سپس داده‌ها سازمان‌دهی شدند. به هرکدام از مضامین یک شماره اختصاص یافت و بعد از آن جملات قسمت‌بندی و کدگذاری و مسیر هرکدام از جملات مشخص و دسته‌های مفهومی شکل گرفت (عابدی جعفری، فقیهی، تسلیمی و شیخ‌زاده، ۱۳۹۰). در نام‌گذاری هرکدام از تم‌های استخراج شده تلاش بر آن بود تا از نام‌های متناسب استفاده شود. بدین ترتیب ۴۲ مضمون پایه از ادبیات موضوع استخراج شد. سپس با پیروی از روش دلفی این ۴۲ تم و مسیر هرکدام از آنها برای تأیید به خبرگان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران و نخبگان دانشگاهی، واگذار و از آنها خواسته شد براساس طیف لیکرت نظر خود را نسبت به هریک از عوامل ابراز نمایند. بعد از جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از عددگذاری به‌جای مقیاس‌های طیف لیکرت، تم‌های دارای انحراف معیار بالا حذف شدند. رفت‌وبرگشت پرسشنامه سه دور ادامه یافت تا اجماع نظری حاصل شد و مدل مفهومی اولیه، تعدیل و نهایی شود (احمدی، نصیریانی و ابادری، ۱۳۸۷).

انتخاب اعضای پانل دلفی، از میان متخصصان صورت گرفت که دارای درک و دانش عمیقی از موضوع پژوهش بودند. انتخاب اعضا به صورت غیراحتمالی از میان جامعه

آماري ۵۰ نفری متخصصان صنعت هوانوردی و نخبگان دانشگاهی شامل استادان دانشکده‌های مدیریت و روانشناسی دانشگاه‌های تهران، علامه طباطبایی، شهید بهشتی و پیام نور که از ماهیت موضوع و مسئله پژوهش آگاهی داشتند، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدف‌دار یا قضاوتی صورت گرفت. اندازه پانل با توجه به تجانس موجود میان اعضا ۱۸ نفر بود. از آنجایی که پرسشنامه دلفی در این پژوهش، براساس طیف لیکرت تنظیم شده بود از شاخص انحراف معیار برای بررسی میزان توافق یا عدم توافق میان اعضا استفاده گردید (علیدوستی، ۱۳۸۵). برای سنجش میزان اعتبار مدل به‌دست آمده از روش دلفی، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد.

به‌منظور برازش مدل نهایی، از پیمایش برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. در راستای بررسی مدل در شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران، پرسشنامه‌ای با ۴۵ سؤال مبتنی بر طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت، براساس مدل نهایی طراحی شد. پرسشنامه حاصل، با استفاده از فرمول کوکران در بین یک نمونه ۲۴۰ تایی انتخابی با روش تصادفی ساده از جامعه آماری ۶۵۰ نفری مدیران و کارشناسان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران توزیع شد. روش نمونه‌گیری پیمایش از نوع نمونه‌گیری در دسترس بود زیرا انتخاب اعضای نمونه به‌واسطه در دسترس بودن آنها انجام شده است. برای تعیین پایایی پرسشنامه نهایی، پس از اینکه ۲۵ پرسشنامه پیش‌آزمون شد، ضریب آلفای کرونباخ عدد ۰/۸۸۲ محاسبه شد. جهت تأیید روایی صوری پرسشنامه، از نظرات استادان دانشگاهی و متخصصان صنعت هوانوردی استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

ابزار تجزیه و تحلیل اطلاعات علاوه‌بر روش‌های تحلیلی و توصیفی به‌کارگیری روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل بود. در روش تحلیل عاملی تأییدی، محقق مطالعه خود را بر مبنای ساختار عاملی از پیش تعیین شده‌ای دنبال کرد. ابتدا از طریق مراجعه به خبرگان و استفاده از منابع معتبر علمی با روش تحلیل تم مضامین پایه استخراج شد. بدین‌صورت که ۴۲ تم پایه استخراج شد (جدول ۱).

## جدول ۱. مضامین پایه استخراج شده از ادبیات تحقیق

مضمون‌های استخراج شده از ادبیات تحقیق	محقق
استرس بالا	(دانایی فرد، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵)
سابقه اهمال کاری موفق	(استیل، ۲۰۱۰)
خودباوری پایین	(استیل، ۲۰۱۰)
نابرابری ادراک شده	(میلگرام و تنه، ۲۰۰۰)
فراکنی	(شول، ۱۳۹۲)
انگیزش پایین	(دانایی فرد، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵)
به موقع نبودن پاداش	(سپهوند و محمد یاری، ۱۳۹۴)
ترس از شکست	(رضایی، یارمحمدیان و محمودزاده اردکانی، ۱۳۹۵)
بیزاری از انجام وظیفه و دلیل تراشی	(صفاری نیا و همکاران، ۱۳۹۱)
کمال گرایی	(حق بین و پیچل، ۲۰۱۲)
انجام کارهای هم‌زمان	(سپهوند و محمد یاری، ۱۳۹۴)
پایبندی به قانون دقیقه ۹۰	(رزنتال و کارلبرینگ، ۲۰۱۳)
شخصیت	(صفاری نیا و همکاران، ۱۳۹۱)
ریسک‌پذیری بالا	(صفاری نیا و همکاران، ۱۳۹۱)
وظیفه‌شناسی پایین	(رامیرز باسکو، ۱۳۹۳)
توان و مهارت کم	(رامیرز باسکو، ۱۳۹۳)
اعتماد به نفس پایین	(رامیرز باسکو، ۱۳۹۳)
قابلیت شناسایی نشدن افراد انجام دهنده فعالیت	(چیت‌سازبان و مرتضوی، ۱۳۸۹)
تعریف نشدن ساختارهای کاری برای افراد	(چیت‌سازبان و مرتضوی، ۱۳۸۹)
ویژگی‌های گروه	(چیت‌سازبان و مرتضوی، ۱۳۸۹)
انگیزشی نبودن فضای گروه	(چیت‌سازبان و مرتضوی، ۱۳۸۹)
ادراک توانایی در کارهای مرتبط	(چیت‌سازبان و مرتضوی، ۱۳۸۹)
ویژگی‌های ادراکی	(زنگانه، زنگانه، کاظمی، فیض‌آبادی، ۱۳۹۵)
نبود ضرب العجل‌های کاری	(استیل، ۲۰۱۰)
ادراک طفره رفتن سایر اعضا	(هریس و ساتن، ۱۹۸۳)
وظیفه کانونی	(هریس و ساتن، ۱۹۸۳)
وظیفه کانونی و دیگر وظایف	(هریس و ساتن، ۱۹۸۳)
وظیفه کانونی و ویژگی‌های سازمانی	(هریس و ساتن، ۱۹۸۳)
ویژگی‌های نقش	(هریس و ساتن، ۱۹۸۳)
کاهش عملکرد	(روثلوم و همکاران، ۱۹۸۶)
افزایش غیبت و جابجایی	(روثلوم و همکاران، ۱۹۸۶)
افزایش عواطف منفی در سازمان نظیر اضطراب، ترس، عصبانیت	(استیل، ۲۰۱۰)
پیامدهای اطلاعاتی	(هریس و ساتن، ۱۹۸۳)
به کارگیری دستورالعمل‌های غلط،	(رامیرز باسکو، ۱۳۹۳)
پیامدهای جسمانی	(خسروی، ۱۳۸۸)
افزایش سوانح و رویدادها	(فراری و پیچل، ۲۰۰۷؛ بورکا و یوفن، ۲۰۰۸)
احساسات	(زنگانه، زنگانه، کاظمی و فیض‌آبادی، ۱۳۹۵) و (حقیقی کفاش، مظلومی و میرزا محمدی، ۱۳۹۰)
راه‌حل یابی نامناسب	(حق بین، مک کفری و پیچل، ۲۰۱۲)
پیامدهای رفتاری	(استیل، ۲۰۱۰)



پیامدهای عاطفی	(سپهریان و حسین زاده، ۱۳۹۰)
شیوع پدیده اعتیاد به اهمال کاری	(صفاری نیا و همکاران، ۱۳۹۱)
رفتارهای سیاسی	(دانایی فرد، فانی، شول و شول، ۱۳۹۵)

در گام دوم مرحله دلفی مضامین پایه و عوامل حاصل از پس از ارائه تعارف مختصری از ماهیت اهمال کاری سازمانی، با استفاده از پرسش‌های باز نظر خبرگان را در مورد اینکه «چه عواملی باعث اهمال کاری سازمانی می‌شوند و پیامدهای اهمال کاری سازمانی کدامند» جویا شد. در نهایت شاخص‌های به دست آمده به شکل ذیل استخراج و خلاصه شد (جدول ۲):

**جدول ۲. شاخص‌های حاصل از نظرات خبرگان**

ابعاد	شاخص‌های حاصل از پرسشنامه باز
عوامل اهمال کاری سازمانی	فردی، گروهی، سازمانی
پیامدهای اهمال کاری سازمانی	شناختی، عاطفی، رفتاری

نظریات خبرگان و مضامین پایه تلفیق و تجمیع شد و به شکل پرسشنامه بسته در اختیار خبرگان قرار گرفت. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، مضامین دارای انحراف معیار بالا که درخصوص آنها اجماع کلی وجود نداشت حذف و یا در تم‌های سطح بالاتر تلفیق شدند (جدول ۳).

**جدول ۳. شاخص‌های سنجش مدل در دور دوم دلفی**

مؤلفه‌ها	متغیر	
	بعد	مفهوم
تأیید	استرس بالا	عوامل اهمال کاری سازمانی
عدم اجماع	سابقه اهمال کاری موفق	
تأیید	خودباوری پایین	
تأیید	نابرابری ادراک شده	
تغییر نام و ترکیب	فرافکنی	
تأیید	انگیزش پایین	
تغییر نام و ترکیب	به موقع نبودن پاداش	
تغییر نام و ترکیب	ترس از شکست	
تغییر نام و ترکیب	بیزاری از انجام وظیفه و دلیل تراشی	
تغییر نام و ترکیب	کمال‌گرایی	
تغییر نام و ترکیب	انجام کارهای هم‌زمان	
تغییر نام و ترکیب	پایبندی به قانون دقیقه ۹۰	
تأیید	شخصیت	
تغییر نام و ترکیب	ریسک‌پذیری بالا	
تغییر نام و ترکیب	وظیفه‌شناسی پایین	
تغییر نام و ترکیب	توان و مهارت کم	
عدم اجماع	اعتماد به نفس پایین	

تغییر نام و ترکیب	قابلیت شناسایی نشدن افراد انجام دهنده فعالیت	عوامل گروهی
تأیید	ویژگی های گروه کار	
تغییر نام و ترکیب	تعریف نشدن ساختارهای کاری برای افراد	
تأیید	ویژگی های گروه	
تغییر نام و ترکیب	انگیزشی نبودن فضای گروه	
تغییر نام و ترکیب	ادراک توانایی در کارهای مرتبط	
تأیید	ویژگی های ادراکی	
تغییر نام و ترکیب	نبود ضرب العجل های کاری	
تغییر نام و ترکیب	ادراک طفره رفتن سایر اعضا	عوامل سازمانی
تأیید	وظیفه کانونی	
تأیید	وظیفه کانونی و دیگر وظایف	
تأیید	وظیفه کانونی و ویژگی های سازمانی	پیامدهای اهمال کاری سازمانی
تغییر نام و ترکیب	ویژگی های نقش	
تغییر نام و ترکیب	کاهش عملکرد	
تغییر نام و ترکیب	افزایش غیبت و جابجایی	
تغییر نام و ترکیب	افزایش عواطف منفی در سازمان نظیر اضطراب، ترس، عصبانیت	
تأیید	پیامدهای اطلاعاتی	
تغییر نام و ترکیب	به کارگیری دستورالعمل های غلط	
تغییر نام و ترکیب	پیامدهای جسمانی	
تغییر نام و ترکیب	افزایش سوانح و رویدادها	
تأیید	پیامدهای احساسی	
تغییر نام و ترکیب	راه حل یابی نامناسب	
تأیید	پیامدهای رفتاری	

در گام سوم نتایج ذیل به عنوان خروجی دلفی به عنوان شاخص های مؤثر بر مدل اهمال کاری سازمانی در بخش دولتی تعیین شد. در نهایت تأثیر چهار متغیر در قالب ۱۵ شاخص مورد تأیید قرار گرفت (جدول ۴).

جدول ۴. شاخص های نهایی دلفی

رتبه	انحراف معیار	میانگین	مؤلفه ها	متغیر	
				مفهوم	بعد
۱۵	۰/۴۴۲	۳/۲۹۳	شخصیت	عوامل اهمال کاری سازمانی	عوامل فردی
۹	۰/۴۷۷	۳/۴۵۷	خودباوری پایین		
۱۲	۰/۴۶۵	۳/۴۳۰	انگیزش پایین		
۳	۰/۳۲۰	۳/۵۱۴	عزت نفس پایین		
۱۴	۰/۷۶۱	۳/۴۱۷	باورهای غیرمنطقی		
۸	۰/۱۲۷	۳/۴۶۰	مهارت خودتنظیمی		

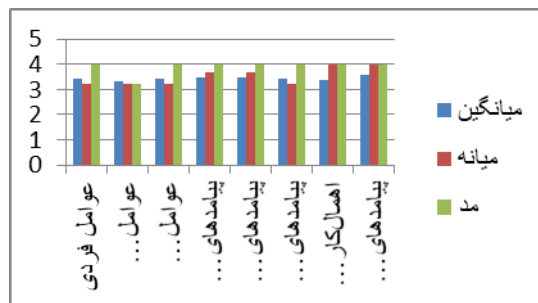
۵	۰/۳۴۲	۳.۴۸۴	ویژگی‌های کار	عوامل گروهی
۱۱	۰/۳۲۶	۳.۴۳۱	ویژگی‌های گروه	
۱	۰/۴	۳.۵۷۷	ویژگی‌های ادراکی	
۲	۰/۴۳۴	۳.۵۶۹	وظیفه کانونی	عوامل سازمانی
۱۳	۰/۵۷۲	۳.۴۲۲	وظیفه کانونی و دیگر وظایف	
۴	۰/۲۳	۳.۴۹۱	وظیفه کانونی و ویژگی‌های سازمانی	
۷	۰/۷۶۵	۳.۴۷۱	پیامدهای شناختی	پیامدهای اهمال کاری سازمانی
۶	۰/۵۸	۳.۴۷۴	پیامدهای رفتاری	
۱۰	۰/۶۵۵	۳.۴۴۰	پیامدهای عاطفی	

در گام بعدی با استفاده از نتایج نهایی روش دلفی به کمک یک پرسشنامه محقق ساخته ۴۵ سؤالی در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت تعداد ۲۴۰ پرسشنامه در جامعه هدف یعنی شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران توزیع شد تا برازش مدل به صورت عملی مورد آزمایش قرار گیرد. برای این منظور از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

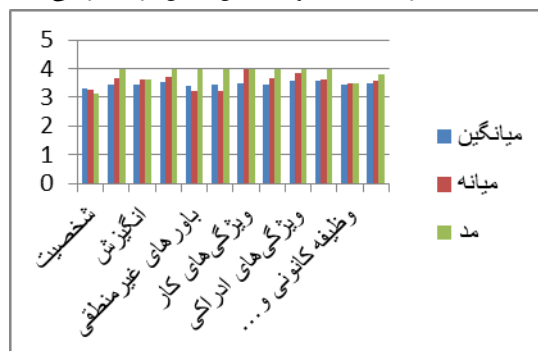
جهت بررسی روابط میان متغیرها از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل به صورت تفکیک شده ارائه شده است. همچنین مدل کلی تحقیق نیز در پایان ارائه شده است. در این مدل روابط میان متغیرهای پژوهش در خروجی نرم‌افزار لیزرل قابل مشاهده است.

نتایج تحلیل عاملی مقیاس عوامل فردی در شکل ۵ ارائه شده است. برای سنجش عوامل فردی از ۶ متغیر پنهان و ۱۸ (متغیر قابل مشاهده) استفاده شده است. هریک از این متغیرها با اندیس تا نمایش داده شده است. بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگ‌تر از ۰/۳ دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد هریک از سازه‌های اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسایی شد باید آزمون معنی‌داری صورت گیرد (شکل ۵).

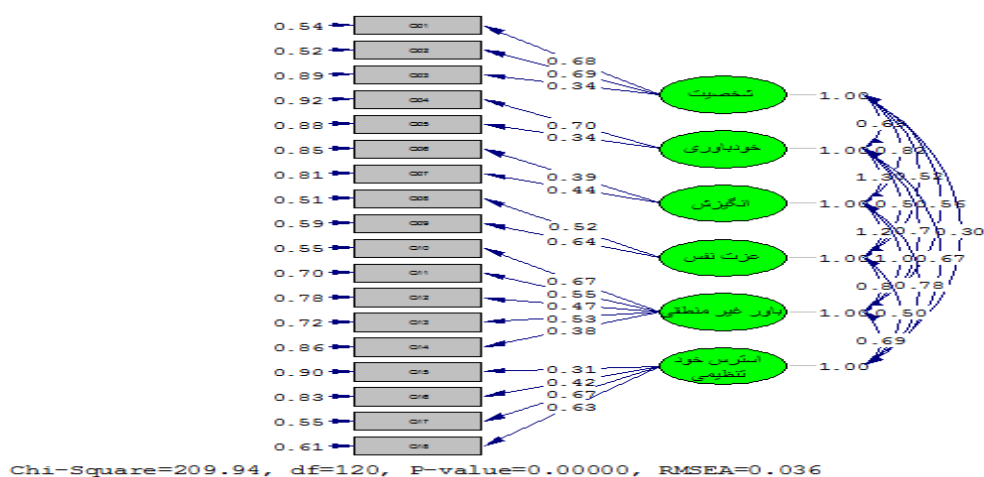
در بین شاخص‌های سنجش مدل رتبه‌های اول تا سوم به ترتیب به شاخص‌های ویژگی‌های ادراکی (با نمره میانگین ۳/۵۷۷)، وظیفه کانونی (با نمره اجماع ۳/۵۶۹) و عزت نفس (با نمره اجماع ۳/۵۱۴) اختصاص یافت. بررسی داده‌ها نشان داد که مهم‌ترین متغیر در سنجش مدل اهمال کاری در سازمان‌های دولتی ایران پیامدهای عینی آن یعنی پیامدهای رفتاری (با نمره میانگین ۳/۴۷۴) است (شکل‌های ۳ و ۴).



شکل ۳. رتبه‌بندی متغیرهای مدل اهمال کاری سازمانی



شکل ۴. رتبه‌بندی شاخص‌های مدل اهمال کاری سازمانی

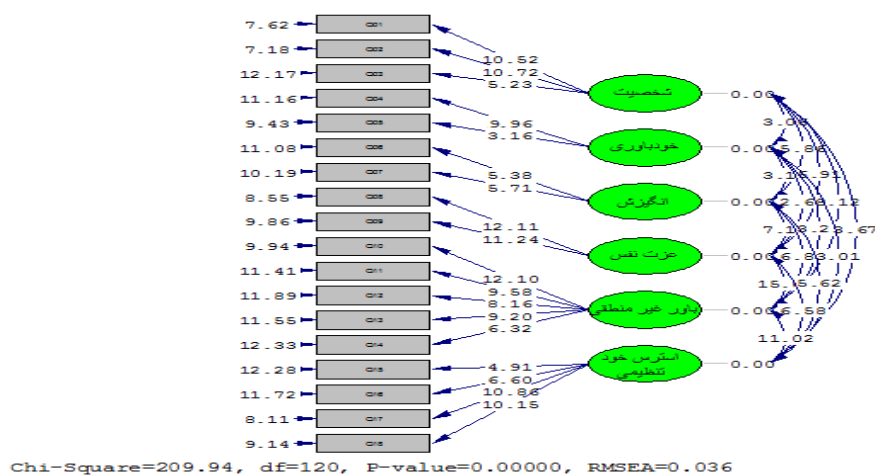


شکل ۵. بار عاملی استاندارد متغیر عوامل فردی

ساده‌خی-دو بر درجه آزادی مدل محاسبه می‌شود. چنانچه این مقدار بین ۱ تا ۵ باشد مطلوب است. (شوماخر و لومکس، ۱۹۸۸، ۸۸؛ کلاین، ۲۰۰۵: ۵۹؛ به نقل از قاسمی، ۱۳۸۹: ۱۶۲). در این تحقیق خی-دو بهنجار ۱/۷۴۹ به دست آمده است. همچنین شاخص RMSEA در بیشتر تحلیل‌های عاملی تأییدی و مدل‌های معادلات ساختاری به‌عنوان یک شاخص برازش اصلی استفاده می‌شود. اگر این شاخص کوچک‌تر از ۵ درصد باشد مطلوب است. در مدل اشباع شده تحقیق حاضر نیز شاخص RMSEA برابر ۳/۶ درصد به دست آمده که نشان می‌دهد برازش مدل مطلوب است (اشباع‌سازی در دو مرحله انجام شده است).

جهت بررسی معنی‌دار بودن رابطه بین متغیرها از آماره  $t$ -value استفاده می‌شود. چون معنی‌داری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود. بنابراین، اگر آماره آزمون  $t$ -value از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، رابطه معنی‌دار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان ۵٪ مقدار آماره  $t$ -value بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده معنی‌دار است (شکل ۶).

گام بعدی نیکویی برازش مدل است. یکی از شاخص‌های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص‌های برازش شاخص خی-دو بهنجار است که از تقسیم



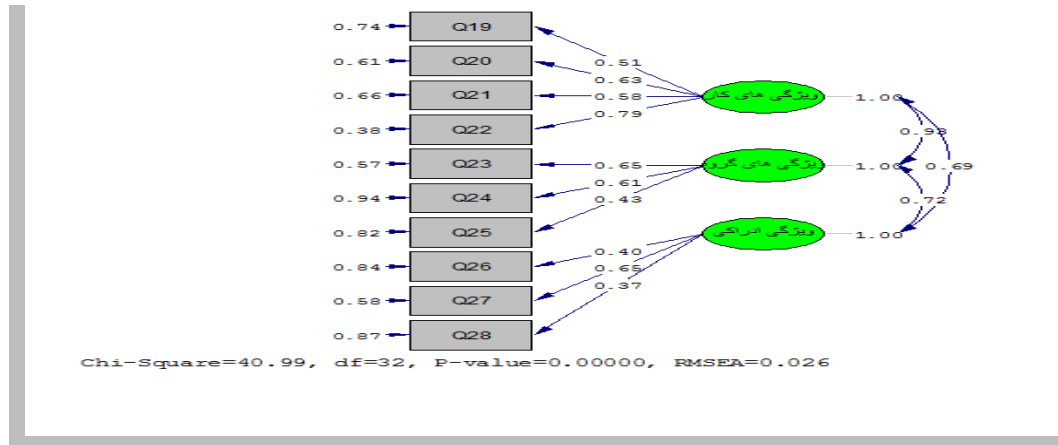
شکل ۶. آماره  $t$ -value متغیر عوامل فردی

پنهان) و ۱۰ پرسش (متغیر قابل مشاهده) در شکل ۸ نمایش

برای سنجش مقیاس عوامل گروهی از ۳ عامل اصلی (متغیر

معنی‌داری صورت گیرد. براساس نتایج مشاهده شده بار عاملی آماره  $t$  شاخص‌های سنجش هریک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵ درصد مقداری بزرگ‌تر از  $1/96$  است؛ بنابراین، همبستگی‌های مشاهده شده معنی‌دار است

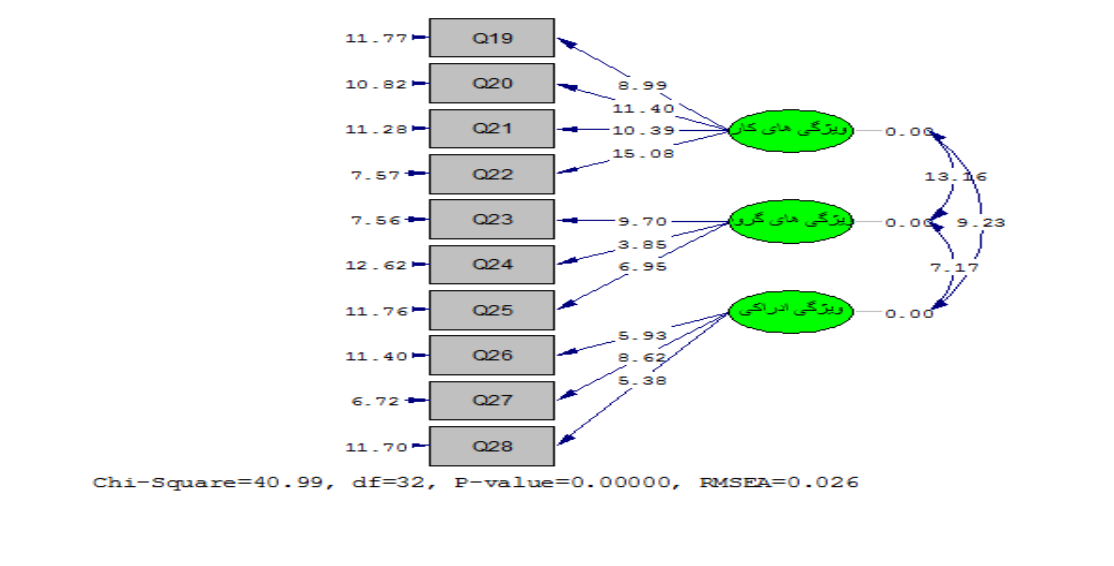
داده شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از  $0/3$  به دست آمده است. بنابراین، ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است. بعد از محاسبه بار عاملی استاندارد باید آزمون



شکل ۷. بار عاملی استاندارد مقیاس عوامل گروهی

درصد نیز کوچک‌تر است. مقدار  $\chi^2$ -دو بهنجار ( $\chi^2$ -دو تقسیم‌پذیر درجه آزادی) نیز  $1/280$  به دست آمده است و بسیار به یک نزدیک است. بنابراین، مدل ساختاری مشاهده شده از برازش مطلوبی برخوردار است (شکل ۸).

تحلیل عاملی تأییدی مقیاس عوامل گروهی در سه مرحله اشباع شده است. به همین سبب شاخص‌های برازش مقادیر مطلوبی را نشان می‌دهند. شاخص برازش RSMEA برابر  $2/6$  درصد به دست آمده است که حتی از مقدار سخت‌گیرانه ۵

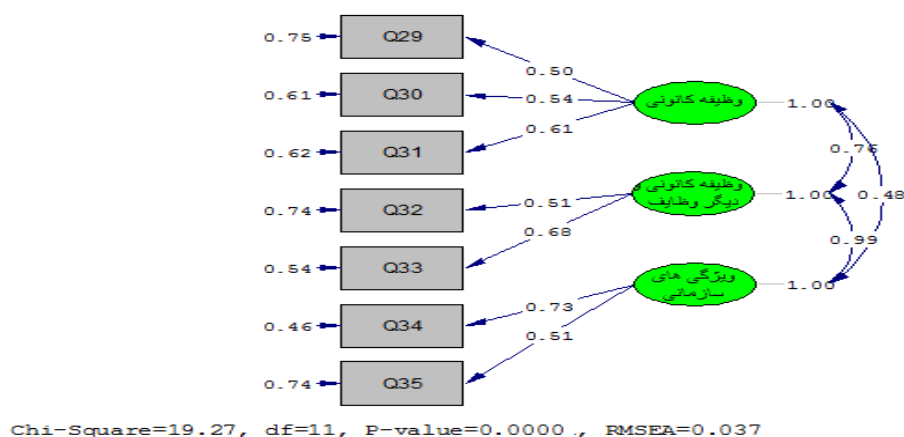


شکل ۸. آماره  $t$ -value مقیاس عوامل گروهی

قابل مشاهده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از  $0/3$  به دست آمده است. بنابراین، ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است. بعد از محاسبه بار عاملی استاندارد باید آزمون معنی‌داری صورت گیرد. براساس نتایج مشاهده شده بار عاملی

برای سنجش مقیاس عوامل سازمانی از ۳ عامل اصلی (متغیر پنهان) و ۷ پرسش (متغیر قابل مشاهده) در شکل ۱۰ نمایش داده شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای

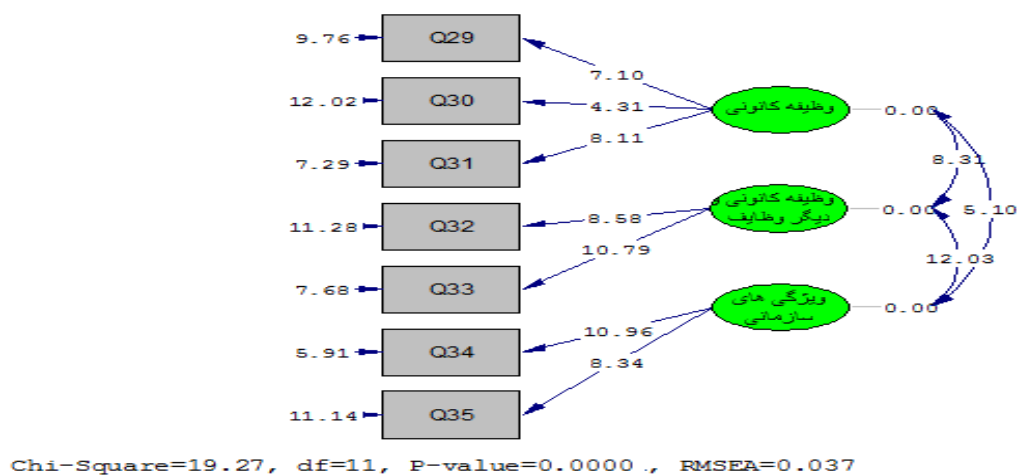
آماره  $t$  شاخص‌های سنجش هریک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵ درصد مقداری بزرگ‌تر از  $1/96$  است. بنابراین، همبستگی‌های مشاهده شده معنی‌دار است.



شکل ۹. بار عاملی استاندارد مقیاس عوامل سازمانی

درصد نیز کوچک‌تر است. مقدار  $\chi^2$ -دو بهنجار ( $\chi^2$ ) دو تقسیم‌بر درجه آزادی) نیز  $1/751$  به دست آمده است و بسیار به یک نزدیک است. بنابراین، مدل ساختاری مشاهده شده از برازش مطلوبی برخوردار است (شکل ۱۰).

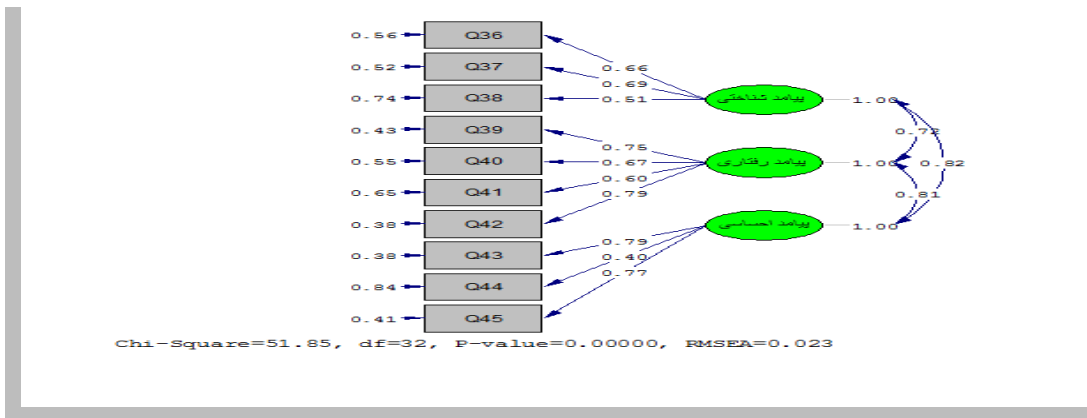
تحلیل عاملی تأییدی مقیاس عوامل سازمانی در سه مرحله اشباع شده است. به همین سبب شاخص‌های برازش مقادیر مطلوبی را نشان می‌دهند. شاخص برازش RSMEA برابر  $3/7$  درصد به دست آمده است که حتی از مقدار سخت‌گیرانه  $5$



شکل ۱۰. آماره  $t$ -value مقیاس عوامل سازمانی

قابل تأیید است. بعد از محاسبه بار عاملی استاندارد باید آزمون معنی‌داری صورت گیرد. براساس نتایج مشاهده شده بار عاملی آماره  $t$  شاخص‌های سنجش هریک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵ درصد مقداری بزرگ‌تر از  $1/96$  است. بنابراین، همبستگی‌های مشاهده شده معنی‌دار است.

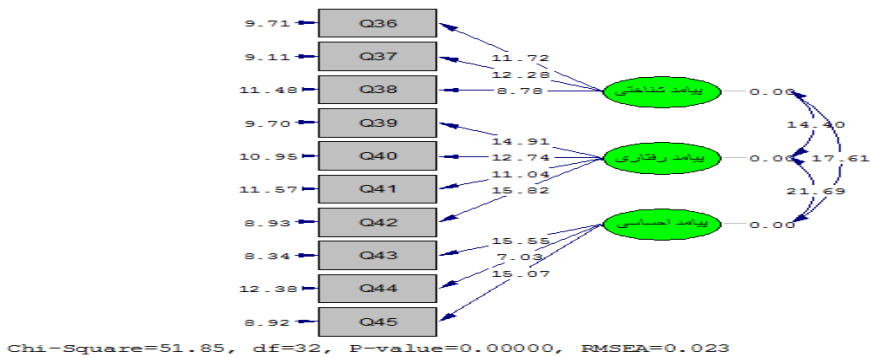
برای سنجش مقیاس پیامد از ۳ عامل اصلی (متغیر پنهان) و ۱۰ پرسش (متغیر قابل مشاهده) در شکل ۱۲ نمایش داده شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از  $0/3$  به دست آمده است. بنابراین، ساختار عاملی پرسشنامه



شکل ۱۱. بار عاملی استاندارد مقیاس پیامدهای اهمال کاری

سخت‌گیرانه ۵ درصد نیز کوچک‌تر است. مقدار خی-دو بهنجار (خی-دو تقسیم بر درجه آزادی) نیز ۱/۶۲۰ به دست آمده است و بسیار به یک نزدیک است. بنابراین، مدل ساختاری مشاهده شده از برازش مطلوبی برخوردار است (شکل ۱۲).

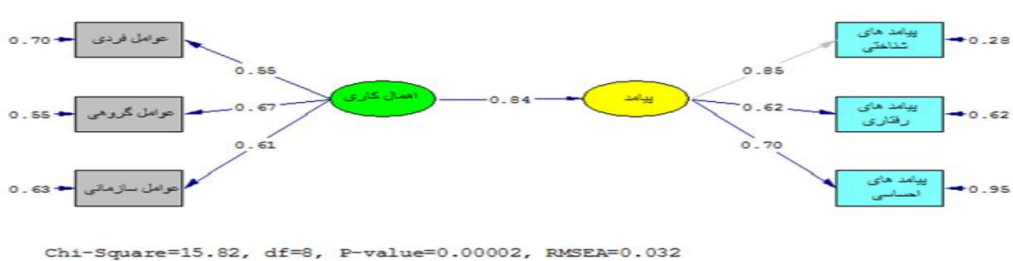
تحلیل عاملی تأییدی مقیاس پیامدهای اهمال کاری در سه مرحله اشباع شده است. به همین سبب شاخص‌های برازش مقادیر مطلوبی را نشان می‌دهند. شاخص برازش RSMEA برابر ۲/۳ درصد به دست آمده است که حتی از مقدار



شکل ۱۲. آماره t- value مقیاس پیامدهای اهمال کاری

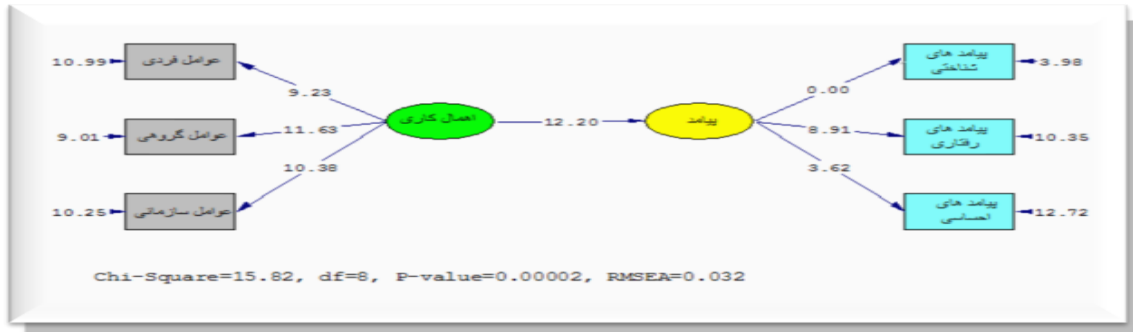
دارد. بنابراین، مدل ساختاری از برازش مطلوبی برخوردار است (شکل ۱۳).

مدل ساختاری در سه مرحله اشباع شده است. شاخص‌های برازش مقادیر مطلوبی را نشان می‌دهند. مقدار خی-دو بهنجار نیز ۱/۹۷۷ به دست آمده است که در بازه مورد قبول ۱ تا ۵ قرار



شکل ۱۳. بار عاملی مدل نهایی اهمال کاری سازمانی

همچنین از آنجا که شاخص برازش RMSEA برابر ۳/۲ درصد به‌دست آمده است که از مقدار ۵ درصد کوچک‌تر است، مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. دیگر شاخص‌های نیکوئی برازش نیز در بازه مورد قبول قرار گرفته‌اند (شکل ۱۴).



شکل ۱۴. آماره t-value مدل نهایی اهمال‌کاری سازمانی

تحقیق را نشان می‌دهد که برازندگی مطلوبی را نشان می‌دهد.

شکل ۱۵ شاخص‌های نیکوئی برازش مدل ساختاری

IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	SRMR	شاخص برازندگی
0.1	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	<0.1	<0.05	مقادیر قابل قبول
0.96	0.93	0.96	0.93	0.97	0.032	0.037	مقادیر محاسبه‌شده

شکل ۱۵. شاخص‌های نیکوئی برازش مدل ساختاری تحقیق

است. در این تحقیق از دیدگاه کارمندان و مدیران شهر شیراز، عوامل فردی بیشترین تأثیر را در بروز اهمال‌کاری داشتند و عوامل سازمانی و محیطی در رتبه دوم و سوم قرار داشتند. در بین عوامل فردی قادر نبودن به اولویت‌بندی کردن وظایف و در بین عوامل سازمانی نداشتن سیستم ارزیابی عملکرد مناسب و در بین عوامل محیطی فشار خانواده و مشکلات خانوادگی بیشترین تأثیر را در بروز تعلل داشتند. بخشی از این یافته‌ها با مطالعه حاضر همسو نیست. در تحقیق حاضر عوامل گروهی، دارای بالاترین تأثیر در بروز اهمال‌کاری سازمانی بودند. پس از آن به ترتیب عوامل سازمانی و فردی قرار دارند. به نظر می‌رسد اختلاف در نمونه‌های آماری، ابزارهای متفاوت و در نظر نگرفتن پویایی‌های گروهی در تحقیق کاظمی (۱۳۸۹) از دلایل اختلاف این پژوهش‌ها است.

در مطالعه (سامانی، درویش، عابس و صفرزاده، ۱۳۹۵) عوامل طفره‌روی در سازمان‌های دولتی را محیط، کارکنان، فناوری، اهداف و ساختار معرفی کرده است (ابعاد سازمان). به نظر می‌رسد در این تحقیق نیز پژوهشگران از پویایی‌های گروهی غفلت کرده‌اند. از آنجا که اهمال‌کاری یک سازه نگرشی سه‌بعدی است به نظر می‌رسد که در بستر سازمان غیررسمی رشد و نمو می‌کند. اکتفای صرف به ابعاد سازمان رسمی برای بررسی این رفتار اکتفا نمی‌کند.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این مطالعه طراحی و تبیین مدل اهمال‌کاری سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران با مطالعه در شرکت فرودگاه‌ها و نوابری هوایی ایران بود. در این راستا مدل اهمال‌کاری سازمانی تدوین شده دارای دو بخش عمده بود. بخش اول عوامل پدیدآورنده اهمال‌کاری سازمانی را نشان می‌داد که دارای ابعاد فردی، گروهی و سازمانی بود. هرکدام از این ابعاد دارای مؤلفه‌هایی بود که ریشه تعلل و تعویق انجام وظایف سازمانی را تشریح می‌کرد. بخش دوم شامل نتایج نگرش اهمال‌کاری بود که تحت سه پیامد شناختی، احساسی و رفتاری دسته‌بندی شد. نتایج حاصل در راستای این هدف مطابقت داشت که مدل طراحی شده از برازش مطلوبی برخوردار بود و با آنچه پیشینه نظری بر آن تأکید دارد.

تحلیل یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که دلایل اهمال‌کاری سازمانی همان‌قدر که به سطح فردی برمی‌گردد، مسئله‌ای سازمانی و گروهی هم است و ضعف نظارت‌های سازمانی و پویایی‌های گروهی و عملکردهای متعارض نظام‌ها، به‌اندازه تمایلات فردی در ایجاد اهمال‌کاری نیز مؤثر است. در این زمینه در مرور پیشینه منابع مطالعات همسو و غیرهمسویی گزارش شده است. کاظمی (۱۳۸۹) در مطالعه خود عوامل اهمال‌کاری را در سه دسته فردی، سازمانی و محیطی قرار داده



نگاهی جامع ضمن ارائه مفهوم در قلمرو سازمان و مدیریت، از میزان کاستی‌گرایی سازه‌های اهمال‌کاری سازمانی در مطالعات بکاهد و با نگاهی فراگیر اغلب پیش‌آیندها و برآیندهای مفهوم اهمال‌کاری سازمانی را مورد توجه قرار دهد. در حالی که در پیشینه مطالعات انجام شده در حوزه اهمال‌کاری علل اهمال‌کاری سازمانی، غالباً سازمان و کارکنان عنوان شده‌اند مدل ارائه شده نشان می‌دهد که پویایی‌های گروهی نقش بیشتری در تعلق کارکنان دارد.

یافته‌های این پژوهش از دو دیدگاه نظری و کاربردی قابل توجه است. از دیدگاه نظری، انجام پژوهش‌های داخلی در زمینه رفتارهای نابه‌تجار سازمانی در آغاز راه است و یافته‌های این مطالعه می‌تواند به بدنه علمی این تحقیق‌ها کمک کند. همچنین این مطالعه می‌تواند با فراهم‌آوردن چارچوبی مرجع جهت سنجش اهمال‌کاری سازمانی در مطالعات آتی به‌خصوص با لحاظ کردن نقش پویایی‌های گروهی مورد استفاده قرار گیرد. یافته‌های این مطالعه می‌تواند مدیران دولتی را در بهبود اهمال‌کاری سازمانی در رفتار و تصمیم‌گیری که از جمله شایع‌ترین مشکلات بخش دولتی است یاری کند. همچنین با توجه به این‌که مهارت مدیریت اهمال‌کاری سازمانی قابل آموزش است از این‌رو سازمان‌های دولتی می‌توانند برنامه‌هایی برای آموزش مدیریت اهمال‌کاری سازمانی برای کارکنان و مدیران به اجرا درآورند و از این راه کارایی و اثربخشی سازمان‌های دولتی افزایش یابد.

### پیشنهادها

براساس مطالب عنوان شده می‌توان پیشنهادهای زیر را برای مطالعات آتی عنوان کرد:

- طراحی مدل مدیریت اهمال‌کاری سازمانی با مطالعه آن در دیگر بخش‌های حکومتی کشور نظیر قوه قضائیه.
- شناخت تفصیلی‌تر اجزای مدل مدیریت اهمال‌کاری سازمانی با مطالعه آن در سایر بخش‌های دولتی کشور.
- طراحی نظام آموزش مدیریت اهمال‌کاری سازمانی در بخش دولتی کشور.
- مطالعات تطبیقی جهت بهره‌گیری از تجربیات موفق بین‌المللی در کاهش اهمال‌کاری سازمانی.
- مقایسه تطبیقی رتبه اهمال‌کاری سازمانی در بخش دولتی کشور.
- مقایسه تطبیقی میزان شیوع اهمال‌کاری سازمانی در بخش دولتی، تعاونی و خصوصی.
- بررسی نقش استقرار مدل‌های تعالی سازمانی در کاهش اهمال‌کاری سازمانی در بخش دولتی کشور.

در مطالعه (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۵) ۳۳ عامل به‌عنوان پیش‌آیندهای اهمال‌کاری سازمانی عنوان شده‌اند که اگرچه این عوامل با بسیاری از مضامین تحقیق حاضر همپوشانی دارد اما بار دیگر پویایی‌های گروهی و نیز عوامل خصیصه‌ای فرد اهمال‌کار لحاظ نشده‌اند.

در مطالعه مرادی (۱۳۹۳) وظیفه‌شناسی، عدالت توزیعی، رویه‌ای و استرس شغلی نقش معنی‌داری در پیش‌بینی اهمال‌کاری شغلی داشتند. در مطالعه خسروی (۱۳۸۸) پاداش، حقوق و مزایا و فرصت ارتقا و پویایی همکاران رابطه معکوس معنی‌داری با اهمال‌کاری داشت. این یافته‌ها با مضامین پایه‌ای تحقیق حاضر همسو است.

از سوی دیگر در مطالعه کاظمی (۱۳۹۴) اهمال‌کاری سازمانی با عملکرد رابطه معکوس داشت؛ همچنین صفاری‌نیا و امیرخانی (۱۳۹۱) در مطالعه خود رابطه مستقیم اهمال‌کاری و فرسودگی شغلی را نشان دادند که این امر با نتایج مطالعه حاضر هم‌راستاست. از میان پیامدهای اهمال‌کاری سازمانی، پیامدهای رفتاری بالاترین رتبه را دارد. بنابراین، احتمال بروز آن بالاتر از دیگر پیامدهاست.

یافته‌ها نشان داد که بخش پیامدهای اهمال‌کاری سازمانی مدل دارای اولویت بالاتری نسبت به بخش عوامل اهمال‌کاری سازمانی بودند. از نظر شرکت‌کنندگان، پیامدهای اهمال‌کاری سازمانی به‌خصوص پیامدهای رفتاری دارای بالاترین اولویت بودند. این موضوع در شرکت فرودگاه‌ها و نوابری هوایی ایران بدین‌صورت قابل تفسیر است که در سازمان‌های دولتی غالباً نتیجه‌گرایی و تأکید بر نتایج عینی بر فرایندگرایی اولویت دارد و غالب مدیران و کارشناسان بیش از توجه به فرایند رفتارهای سازمانی بر آثار رفتاری (مثبت یا منفی) تمرکز دارند.

تأثیر اهمال‌کاری بر نحوه انجام وظایف و دستیابی به اهداف در سازمان‌های حیاتی مانند صنعت هوانوردی انکارناپذیر است. اهمال‌کاری گذشته از میزان شیوع آن در سازمان‌های دولتی ایران به‌دلیل شدت تأثیرگذاری آن در برخی سازمان‌ها از جمله شرکت فرودگاه‌ها و نوابری هوایی ایران از اهمیت بالایی برخوردار است به‌گونه‌ای که حتی شیوع کم آن هم به‌دلیل ماهیت حیاتی اهداف و وظایف به‌خصوص در موضوع ایمنی هوانوردی پذیرفتنی نیست. شناخت میزان اهمال‌کاری کارکنان هوانوردی و ارتباط آن با عوامل فردی، گروهی و سازمانی می‌تواند مدیران را در پیشگیری و کنترل آن و در نتیجه بهبود بهره‌وری یاری کند.

با توجه به اینکه اهمال‌کاری بیشتر در حیطه دانشگاهی و از دیدگاه روانشناسی مورد توجه قرار گرفته است و در اغلب آنها تمرکز خود را بر فرد اهمال‌کار قرار داده‌اند این تحقیق تلاش کرد با

## منابع

- احمدی، فضل‌اله؛ نصیریانی، خدیجه و اباذری، پروانه (۱۳۸۷). تکنیک دلفی: ابزاری در تحقیق. *مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی*، ۱(۸)، ۷۵-۱۸۵.
- اکبری بورنگ، محمد؛ عادل‌پور، زکیه و غلامی بورنگ، فاطمه (۱۳۹۵). «بررسی تعلل تحصیلی دانشجویان درخصوص پنج عامل شخصیت و جهت‌گیری هدف». *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۱(۱)، ۱-۱۸.
- امینی، علیرضا و مقیمی، سید محمد (۱۳۹۵). «استعاره‌پردازی رفتاری کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران». *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۱(۱)، ۱۳-۳۲.
- بدرفاشان مقدم، مجتبی و باقرزاده، داوود (۱۳۸۳). «دلایل کارکنان برای طفره‌رفتن از کار و راه‌های پیشگیری و مقابله با آن». *دوماهنامه توسعه انسانی پلیس*، ۱(۲)، ۵۶-۷۶.
- جمشید ملک آرا، بهمن (۱۳۸۸). «بررسی رابطه مدیریت زمان با فرسودگی شغلی کارکنان اداره امور مالیاتی آذربایجان غربی در سال مالی ۱۳۸۶». *پژوهشنامه مالیات*، دوره جدید ۴(۵۲)، ۹۸-۸۱.
- چیت‌سازیان، علیرضا و مرتضوی، سعید (۱۳۸۹). «بررسی عوامل مؤثر بر پدیده «طفره‌روی اجتماعی» در فعالیتهای گروهی مورد مطالعه: گروه‌های مطالعاتی دانشجویی دانشگاه امام صادق (ع)». *اندیشه مدیریت راهبرد*، ۴(۱).
- داناویی‌فرد، حسن؛ فانی، علی‌اصغر؛ شول، حسین و شول، صدیقه (۱۳۹۵). «واکاوی پیش‌آیندهای کم‌کاری کارکنان در بخش دولتی: پژوهش ترکیبی». *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۴(۴)، (پیاپی ۲۰)، ۱-۲۰.
- رامیرز باسکو، مونیکا (۱۳۹۳). *راهنمای درمان اهمال‌کاری* (ترجمه مصلح میرزایی و مهدی اکبری). ویراستار بنفشه غرایبی. تهران: کتاب ارجمند.
- رضایی، بهروز، یارمحمدیان، محمدحسین و محمودزاده اردکانی، حسین (۱۳۹۵). «بررسی شیوع اهمال‌کاری سازمانی و عوامل فردی و شغلی مرتبط با آن در کارکنان پرستاری و مامایی». *فصلنامه مدیریت پرستاری*، ۵(۵)، ۱۷-۲۸.
- زنگانه، مهدی؛ زنگانه، طاهره؛ کاظمی، سید حسین و فیض آبادی، حمیده (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر بطالت اجتماعی ادراک شده همکار، عواطف منفی و عدالت سازمانی ادراک شده بر بطالت اجتماعی کارکنان اداره کل مالیات‌های غرب تهران از طریق تعهد سازمانی». *پژوهش‌های* (2011). "Academic Procrastination: The
- مدیریت منابع سازمانی، ۴(۶)، ۶۸-۸۳.
- سامانی، علی؛ درویش، حسن؛ عابسی سعید و صفرزاده، حسین (۱۳۹۵). «شناسایی عوامل مؤثر بر طفره‌روی سازمانی با رویکرد نقشه راه اصلاح نظام اداری (در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات)». *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۴(۴)، ۱۰۱-۱۱۴.
- سپهریان، فیروزه و حسین‌زاده، مهدی (۱۳۹۰). «تحلیل الگوی ساختاری رابطه بین سبک‌های مقابله و اهمال‌کاری تحصیلی در دانشجویان». *مجله اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۲۸، ۷۷-۹۴.
- سپهوند، رضا و محمدیاری، زهره (۱۳۹۴). «شناسایی ذهنیت افراد نسبت به تنبلی سازمانی با استفاده از روش کیو». *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۴(۳) (شماره پیاپی ۱۴)، ۱-۳۰.
- شول، صدیقه (۱۳۹۲). *واکاوی علل کم‌کاری کارکنان سازمان‌های دولتی ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس.
- صفاری‌نیا، مجید و امیرخانی رازلیقی، زهرا (۱۳۹۱). «تحلیل مسیر ارتباط اهمال‌کاری سازمانی با برانگیختگی شناختی و فرسودگی شغلی کارکنان اداره دولتی استان تهران». *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۲(۴)، ۱۱۱-۱۳۱.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمد سعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). «تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی». *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۵(۲)، (پیاپی ۱۰)، ۱۵۱-۱۹۸.
- علیدوستی، سیروس (۱۳۸۵). «روش دلفی: مبانی، مراحل و نمونه‌هایی از کاربرد». *فصلنامه علمی ترویجی مدیریت و توسعه*، ۸(۳۱).
- فولادیان، مجید؛ جوادی یگانه، محمدرضا و فاطمه امین، زینب (۱۳۹۰). بررسی تطبیقی شاخص تنبلی در ایران و کشورهای جهان و برخی راه حل‌ها. راهبرد فرهنگ، ۱۲ و ۱۳، ۱۱۱-۱۳۴.
- قاسمی، وحید (۱۳۶۲). *مدل‌سازی معادلات ساختاری در پژوهش‌های اجتماعی*. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
- نیومن، ویلیام لارنس (۱۳۹۰). *روش‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کمی و کیفی* (برگردان ابوالحسن فقیهی و عسل آغاز). تهران: ترمه.

- Relationship between Causal Attribution Styles and Behavioral Postponement". *Iran J Psychiatry Behav Sci*, 5(2).
- Burka, J. B. & Yuen, L. M. (2008). *Procrastination: Why You Do It, What to Do about It Now*. Cambridge, MA: Da Capo Press.
- Chu, A. H. C. & Choi, J. N. (2005). "Rethinking procrastination: positive effects of 'active' procrastination behaviour or attitudes and performance" *The Journal of Social Psychology*, 145(3), 245-264.
- Ferrari, J. R. & Pychyl, T. A. (2007). "Regulating speed, accuracy and judgments by Indecisives: Effects of frequent choices on self-regulation depletion". *Personality and Individual Differences*, 42, 777-787.
- Gollwitzer, P. M. & Wieber, F. (2010). Overcoming Procrastination through Planning in C. Andereou, M. D. White (EDS.), *the thief of time, philosophical essays on procrastination*. Pp. 185- 205, NEW YORK: OXFORD UNIVERSITY PRESS.
- Hagbin, M., McCaffrey, A. & Pychyl, T.A. (2012). "The complexity of the relation between fear of failure and procrastination". *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavior Therapy*, 30(4). DOI: 10.1007/s10942-012-0153-9.
- Harris, N. N. & Sutton, R. I. (1983). "Task Procrastination in Organizations: A framework for research". *Human Relations*, 36(11), 987- 996.
- Kazemi, M., Fayazi, M. & Kaveh, M. (2010). "Survey prevalence of procrastination and its affective factors among university administrators and staff". *Journal development management*, 2, (4), 42-63. (In Persian).
- Milgram, N. N. & Tenne, R. (2000). "Personality correlates of decisional and task avoidant procrastination". *European Journal of Personality*, 14, 141-156.
- Moradi, S. (2014). *The relationship between organizational procrastination with perfectionism and job performance in shiraz*. [Dissertation]. Shiraz: Marvdasht branch, Isiamic Azad University.
- Perry, J. (2012). *The Art of Procrastination: A Guide to Effective Dawdling, Lollygagging and Postponing*. Workman Publishing Company.
- Pychyl, T. A. (2010). "Review of The Procrastinator's Guide to Getting Things Done". *Cognitive Behavioral Therapy*, 39(3), 238.
- Rothblum, E. D., Solomon, L. J. & Murakami, J. (1986). "Affective, cognitive, and behavioral differences between high and low procrastinators". *Journal of Counseling Psychology*, 33, 387-394.
- Rozental, A. & Carlbring, P. (2013). "Internet-Based Cognitive Behavior Therapy for Procrastination: Study Protocol for a Randomized Controlled Trial". *JMIR Research Protocols*, 2, e46 .
- Solomon, L. J. & Rothblum, E. D. (1984). "Academic procrastination: Frequency and cognitive behavioral correlates". *Journal of Counseling Psychology*, 31, 503-509.
- Steel P. (2010). "Arousal, avoidant and decisional procrastinators: Do they exist?". *Personality and Individual Differences*, 48(8).
- Vardi, Y. & Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organizations: theory, research and management*. LEA, Mahwah, NJ.
- Wieber, F. & P. Gollwitzer. (2010). Overcoming procrastination through planning. In *The Thief of Time: Philosophical Essays on Procrastination*, pp. 185-205. Oxford University Press.