

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۹/۲۳، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۴۰۵/۱/۱۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۱/۲۶

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

امیرھوشنگ نظرپوری^{۱*} و اکرم هاشمی پور^۲

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت. **روش:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع اکتشافی است و همچنین از لحاظ نوع‌شناسی در زمره‌ی پژوهش‌های آمیخته می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، شامل اساتید دانشگاه لرستان و مدیران ارشد سازمان‌های دولتی استان لرستان است که ۲۵ نفر از آن‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل کفایت نظری انتخاب شدند. در بخش کیفی ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته می‌باشد که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از روایی محتوایی و روش درون‌کدگذار و میان‌کدگذار مورد تایید قرار گرفت و ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه می‌باشد که با استفاده از روایی محتوایی و پایایی بازآزمون تایید شد همچنین داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای و روش کدگذاری، پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار شناسایی شدند. در بخش کمی پژوهش با استفاده از روش نقشه‌شناختی فازی، مدل روابط علی ارائه شد. **یافته‌ها:** نتایج پژوهش حاکی از آن است که در بین پیشایندها، فقدان استقلال شغلی، با بیشترین درجه مرکزیت، به‌عنوان مهم‌ترین پیشایندها و همچنین در بین پسایندها، افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان با بیشترین درجه مرکزیت، به‌عنوان مهم‌ترین پسایندهای کسالت در محل کار شناسایی شدند. **نتیجه‌گیری:** براساس یافته‌ها، تمرکز بر افزایش استقلال کارکنان و تنوع‌بخشی به وظایف، همچنین یادگیری مستمر و نظام‌های بازخورد موثر می‌تواند از راهکارهای عملی برای پیشگیری و مدیریت این آسیب در سازمان باشد. **کلیدواژه‌ها:** کسالت، کسالت در محل کار، نیروی انسانی، سازمان‌های دولتی، نقشه شناختی فازی

۱- استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

Email: Nazarpouri.a@lu.ac.ir

https://orcid.org/0000-0003-3785-810X

۲- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.



Copyright: © 2026 by the authors- Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Designing a Model of Antecedents and Consequences of workplace Boredom Using a Fuzzy Cognitive Map Approach

Amirhooshang Nazarpouri (PhD)^{1*} , Akram Hashemipoor (student PhD)²

Abstract

Objective: The present study aimed to design a model of the antecedents and consequences of boredom in the workplace in government organizations. **Method:** This research is applied in terms of purpose and descriptive and exploratory in terms of data collection method, and it is also classified as mixed research in terms of typology. The statistical population of the research includes professors of Lorestan University and senior managers of government organizations in Lorestan province, 25 of whom were selected using purposive sampling method and based on the principle of theoretical adequacy. In the qualitative part, the data collection tool is a semi-structured interview, whose validity and reliability were confirmed using content validity and intra-coder and inter-coder methods, respectively. In the quantitative part, the data collection tool is a questionnaire, which was confirmed using content validity and test-retest reliability. Also, the data obtained from the interview were identified using MaxQDA software and the coding method, the antecedents and consequences of boredom in the workplace. In the quantitative part of the research, a causal relationship model was presented using the fuzzy cartographic method. **Findings:** The results of the study indicate that among the antecedents, lack of job autonomy, with the highest degree of centrality, was identified as the most important antecedent, and also among the consequences, increased evasion and evasion of responsibility by employees, with the highest degree of centrality, was identified as the most important consequence of boredom in the workplace. **Conclusion:** Based on the findings, focusing on increasing employee autonomy and diversifying tasks, as well as continuous learning and effective feedback systems, can be practical solutions for preventing and managing this harm in the organization.

Keywords: boredom, boredom in the workplace, Human resources, government organizations, fuzzy cognitive

1 - Corresponding Author: Professor of Department of Business Administration, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

Email: Nazarpouri.a@lu.ac.ir

<https://orcid.org/0000-0003-3785-810X>

2 - PhD student in Public Administration, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.



Copyright: © 2026 by the authors- Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

در عصر حاضر که اقتصادهای دانش بنیان و رقابتی حرف اول را می زنند، نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین دارایی و سرمایه فکری سازمان ها تلقی می شود (عبدالمجید و همکاران^۱، ۲۰۲۳). عملکرد، نوآوری و موفقیت بلندمدت هر سازمانی به طور مستقیم به میزان تعهد، انگیزه و سطح درگیری کارکنان آن بستگی دارد (فیلیپ و همکاران^۲، ۲۰۲۳). سازمان های دولتی نیز به عنوان نهادهای ارائه دهنده خدمات عمومی، برای ایفای نقش خود نیازمند نیروی انسانی پویا و متعهد هستند (سکین^۳، ۲۰۱۸). این امر، مطالعه عواملی که بر وضعیت روانی و انگیزشی کارکنان تاثیر می گذارد را به یک ضرورت مدیریتی تبدیل می کند. یکی از چالش های پنهان و در عین حال گسترده ای که می تواند سلامت روانی و کارایی کارکنان را تهدید کند، کسالت در محل کار است (هارجو و همکاران^۴، ۲۰۲۲). کسالت در محل کار را می توان به عنوان یک حالت ذهنی منفی و انگیزشی عاطفی تعریف کرد که از محیط کاری ناشی می شود که فعالیت کمی را برمی انگیزد و چالش و لذت کمی را فراهم می کند (سکین، ۲۰۱۸). این یک حالت عاطفی گذرا و مرتبط با فعالیت است و زمانی رخ می دهد که موقعیت ها یا وظایف کاری بی معنی و بدون چالش تلقی شوند (سکین، ۲۰۱۸). به طور خلاصه، کسالت در محل کار را می توان به عنوان حالتی در چارچوب کار توصیف کرد که در آن کارکنان احساس می کنند که به چالش کشیده نمی شوند یا تحریک کافی ندارند (کاوادا و همکاران^۵، ۲۰۲۴). مشاغلی که ساده، یکنواخت و تکراری هستند، اغلب به عنوان عامل اصلی که منجر به تجربه کسالت در محل کار می شود، ذکر می شوند. این نوع مشاغل به چالش کمی نیاز دارند و محرک های بیرونی کمی را برای شاغلین فراهم می کنند و بنابراین، به عنوان یک عامل زمینه ای در کسالت مورد تأکید قرار می گیرند (رایجسگر و همکاران^۶، ۲۰۱۳). علاوه بر این، کسالت ممکن است در محیط های ذهنی طاقت فرسا، به ویژه در مواردی که نیاز به توجه مداوم است، نیز رخ دهد. همچنین، سایر ویژگی های شغلی مانند کم کاری کمی (کاری برای انجام دادن نداشتن) و وظایف بسیار پیچیده نیز می تواند منجر به کسالت در محل کار شوند (توسکانلی و همکاران^۷، ۲۰۲۴). همچنین، مطالعاتی که به بررسی پیشینه کسالت در محل کار پرداخته اند، نشان داده اند که فقدان استقلال و حمایت اجتماعی از سوی

1- Abdulmajeed et al

2- Philip et al

3- Seçkin

4- Harju et al

5- Kawada et al

6- Reijseger et al

7- Toscanelli et al

سرپرست و همکاران، فقدان تنوع مهارت و هویت وظیفه، محیط کاری غیرحمایتی یا غیردوستانه از جمله عوامل موثر بر بروز کسالت در محل کار می‌باشند (هارجیو و همکاران^۱، ۲۰۲۳).

طبق نظر کامینگز و همکاران^۲ (۲۰۱۶) کسالت در محل کار منجر به تغییرات رفتاری می‌شود. آن‌ها این تغییرات رفتاری را در سه دسته طبقه‌بندی کرده‌اند: (الف) افکار نامرتب با وظیفه، (ب) مشغولیت با وظایف دیگر و (ج) تغییر مشغولیت با وظایف. وقتی کارکنان دچار کسالت در محل کار می‌شوند، نمی‌توانند روی کار تمرکز کنند و ممکن است شروع به خیال‌پردازی یا فکر کردن به مسائل نامرتب با وظیفه کنند. دسته دوم رفتار، مشغولیت با وظایف دیگر، همچنین می‌تواند به عنوان حواس‌پرتی نام‌گذاری شود و به عنوان واکنشی به کسالت در محل کار نشان داده شود. کارمندان ممکن است یا توسط وظیفه‌ای که به شغل فعلی‌شان مربوط است یا توسط فعالیت‌های غیرکاری مانند خواندن مجلات، گشت و گذار در اینترنت و غیره حواسشان پرت شود. دسته سوم، تغییر مشغولیت اولیه با وظیفه، شامل افزایش پیچیدگی وظیفه، تمرکز مجدد توجه بر وظیفه و یا تخیل مرتبط با وظیفه است (سکین، ۲۰۱۸).

کسالت در محل کار یک درد پنهان است که به تدریج انگیزش، معنا و تعهد شغلی را در کارکنان می‌فرساید، بی‌آنکه لزوماً در شاخص‌های رسمی عملکرد منعکس شود (تنگ و همکاران^۳، ۲۰۲۰). از این رو، سازمان‌ها باید مراقب باشند تا شرایط کاری یکنواخت، ساختارهای کنترل‌گرایانه و کمبود فرصت‌های رشد، به تدریج بستر شکل‌گیری این حالت را فراهم نکنند (سکین، ۲۰۱۸). عدم شناسایی پیشایندها و عوامل موثر بر بروز کسالت در محل کار می‌تواند پیامدهای منفی قابل توجهی برای سازمان‌ها به همراه داشته باشد. از جمله این پیامدها می‌توان به نارضایتی، اختلال در عملکرد، رفتارهای ضدتولید، افسردگی، آسیب‌ها و حوادث مرتبط با کار و کاهش تعهد سازمانی اشاره کرد. این پیامدهای منفی نه تنها بر سلامت کارکنان، بلکه بر پیامدهای سازمانی نیز تأثیر می‌گذارد (توسکانلی و همکاران، ۲۰۲۴). بنابراین، مهم است که کسالت در محل کار را به عنوان یک حالت عاطفی قابل توجه که بر نگرش کارکنان نسبت به کار و سازمان تأثیر می‌گذارد، در نظر بگیریم (تسای^۴، ۲۰۱۶). این مسئله در سازمان‌های دولتی به دلیل ماهیت ساختاری، الزامات قانونی و نقش آن‌ها در ارائه خدمات عمومی از اهمیت دو چندان برخوردار است. وقتی کسالت در محل کار ادامه پیدا کند، کارمندان تمایل به نارضایتی از کار پیدا می‌کنند که این امر تعهد آن‌ها به سازمان را کاهش داده و تمایل آن‌ها به ترک کار را

1- Harju et al

2- Cummings et al

3- Teng et al

4- Tsai

افزایش می‌دهد (وان و همکاران^۱، ۲۰۱۶). علاوه بر این، کارکنانی که درگیر کسالت در محل کار می‌شوند معمولاً عواقب منفی بالقوه مختلفی مانند پریشانی روانی، غیبت به دلیل بیماری، ناکارآمدی در کار، کناره‌گیری و رفتارهای کاری غیرمولد را تجربه می‌کنند (کاوادا و همکاران، ۲۰۲۴). کارکنان کسل نمی‌توانند روی کار تمرکز کنند، احساس ناامیدی و بی‌قراری جسمی می‌کنند و همچنین تمایل دارند رفتارهای کناره‌گیری فوری مانند آهسته کار کردن، پرداختن به فعالیت‌های غیرکاری و غیره را از خود بروز دهند (ون هوف و ون هوف^۲، ۲۰۱۴). کسالت در محل کار همچنین بر نگرش کارکنان نسبت به شغلشان تأثیر منفی می‌گذارد و احساس مکرر کسالت در محل کار منجر به کاهش رضایت شغلی و عملکرد می‌شود (رایجسگر و همکاران، ۲۰۱۳).

علی‌رغم پیامدهای منفی و رایج بودن آن در طیف گسترده‌ای از محیط‌های کاری، تلاش‌های پژوهشی انجام شده در زمینه کسالت در محل کار بسیار محدود بوده و مبانی نظری و تجربی اندکی در ادبیات آن وجود دارد. به علاوه، کسالت در محل کار که کارایی سازمان‌های دولتی را به مخاطره می‌اندازد، به عنوان یک عامل مهم در ایجاد عملکرد موفق سازمان مورد توجه نبوده است. بنابراین خلاء علمی تحقیقات در این زمینه کاملاً ملموس است. همچنین، بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که

در پژوهش‌های خارجی، بخش عمده مطالعات پیشین مانند توسکانلی و همکاران (۲۰۲۴)، مدلون و همکاران (۲۰۲۲)، وان هوف و وان هوف (۲۰۱۴)، کاوادا و همکاران (۲۰۲۳) و سکین (۲۰۱۸)، هر چند ابعاد مختلف این پدیده را شناسایی کرده‌اند، اما بیشتر ماهیت توصیفی و مقطعی داشته و نتوانسته‌اند سازوکارهای شناختی و سازمانی بروز کسالت در محل کار را به صورت جامع تبیین نمایند و پیشایندها و پسایندهای بروز این پدیده در سطح محیط کار واقعی و از منظر تجربه زیسته کارکنان کمتر مورد توجه قرار گرفته است. در این بین، پژوهش سکین (۲۰۱۸) به نقش ساختارهای بوروکراتیک و کمبود استقلال توجه کرده، در حالی که سایر پژوهش‌ها بیشتر بر متغیرهای فردی نظیر اشتیاق شغلی، خودکنترلی و خستگی تمرکز داشته‌اند. علاوه بر این پژوهش‌های اندکی به بررسی همزمان پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار پرداخته‌اند و در پژوهش‌های داخلی نیز هیچ‌گونه پژوهشی مرتبط با این پدیده انجام نگرفته است و خلا معناداری در این زمینه مشاهده می‌شود. بنابراین، اهمیت موضوع و ضعف پیشینه علمی آن، ضرورت انجام این پژوهش را نشان می‌دهد. بر این اساس پژوهش حاضر با هدف طراحی

1- van et al

2- van Hooff & van Hooft

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی در استان لرستان انجام شده است. این پژوهش با اتخاذ رویکرد آمیخته و بهره‌گیری از روش نقشه شناختی فازی، می‌کوشد تصویری نظام‌مند از روابط علی میان این پیشایندها و پسایندها ارائه دهد تا ضمن غنی‌سازی ادبیات نظری این حوزه، به مدیران سازمان‌ها در شناسایی عوامل سازمانی و فردی موثر بر بروز کسالت در محل کار و طراحی مداخلات موثر برای ارتقای انگیزش و رضایت شغلی کارکنان یاری رساند.

مبانی نظری پژوهش

کسالت در محل کار یک حالت هیجانی منفی و پایدار است که در آن فرد در حین انجام وظایف شغلی، احساس یکنواختی، بی‌انگیزگی و عدم درگیری شناختی هیجانی را تجربه می‌کند (هارجیو و همکاران، ۲۰۲۳). این احساس زمانی بروز می‌یابد که بین نیازهای روانشناختی فرد برای تحریک، چالش و معنا و سطح واقعی تقاضاهای شغلی فاصله‌ای ادراک شود (اسپانولی و همکاران^۱، ۲۰۲۳). در محیط‌های کاری، کسالت کارکنان یعنی حالتی پایدار از بی‌علاقگی و نبود درگیری شناختی و هیجانی هنگام انجام وظایف شغلی، که با کاهش انرژی روانی، کاهش تمرکز و تمایل به اجتناب از کار همراه است (مدلون و همکاران^۲، ۲۰۲۲). کسالت در محل کار نوعی واکنش رفتاری و شناختی به کمبود محرک، رشد و تنوع در وظایف است. این حالت باعث می‌شود افراد به رفتارهای انحرافی از جمله اتلاف وقت، تعلل عمدی در انجام وظایف و تصمیم‌گیری‌های شتاب‌زده روی آورند (هارجو و همکاران، ۲۰۲۲). کسالت را می‌توان به عنوان یک مکانیسم دفاعی روانی در نظر گرفت که افراد را به سمت کناره‌گیری و عقب‌نشینی از مسئولیت‌های شغلی که آن‌ها را بی‌معنی می‌دانند، سوق می‌دهد (پیندک و همکاران^۳، ۲۰۱۸). کسالت در محل کار یک تجربه عاطفی منفی است که کارکنان را از فقدان معنا و چالش در وظایف کاری‌اش آگاه می‌کند و آن‌ها برای حل این تعارض، با مشارکت در فعالیت‌های غیرمولد، مانند پرسه‌زنی اینترنتی، که بیشتر از سایر رفتارهای کاری غیرمولد رخ می‌دهد و می‌تواند به عنوان یک مکانیسم مقابله‌ای مورد استفاده کارمندان بی‌حاصل در نظر گرفته شود، ترغیب می‌کند (پیندک و همکاران، ۲۰۱۸).

1- Spanouli et al

2- Modelon et al

3- Pindek et al

کسالت در محل کار پدیده‌ای چند بعدی است که از ترکیب عوامل فردی، شغلی و سازمانی پدید می‌آید. در سازمان‌های دولتی، تصمیم‌گیری متمرکز، سلسله مراتب خشک و کنترل بیش از حد، باعث از بین رفتن حس اختیار و آزادی تصمیم‌گیری در کارکنان می‌شود. فقدان حس استقلال و خودمختاری یکی از ریشه‌های اصلی کسالت است (سکین، ۲۰۱۸). وقتی مدیران بیشتر بر کنترل و دستور تمرکز دارند تا بر انگیزش و مشارکت، کارکنان احساس می‌کنند نقش و نظرشان ارزشی ندارد. فقدان ارتباط انسانی و بازخورد مثبت، موجب کاهش انگیزش درونی می‌گردد (کاوادا و همکاران، ۲۰۲۳). زمانی که کارکنان ندانند عملکردشان چگونه ارزیابی می‌شود یا بازخورد شفافی دریافت نکنند، احساس می‌کنند کارشان بی‌اهمیت و بدون نتیجه است (لی و همکاران^۱، ۲۰۲۴). سازمان‌هایی که خلاقیت، نوآوری و تغییر در آن‌ها تشویق نمی‌شود، کارکنان احساس یکنواختی در محل کارشان می‌کنند (شات و فیشر^۲، ۲۰۲۲). یکنواختی وظایف، نبود چالش در کار، کمبود بازخورد، محدودیت در استقلال شغلی و استفاده نکردن از مهارت‌های فردی از مهم‌ترین زمینه‌های بروز کسالت به‌شمار می‌رود (سکین، ۲۰۱۸). در چنین شرایطی کارکنان احساس می‌کنند توانایی‌هایشان به‌کار گرفته نمی‌شود و کار روزمره برایشان فاقد تازگی و معناست (توسکانلی و همکاران، ۲۰۲۴). افرادی که نیاز بالایی به تنوع و تحریک دارند یا انگیزش درونی پایینی دارند، سریع‌تر دچار احساس یکنواختی می‌شوند (شات و فیشر، ۲۰۲۲). همچنین ناهماهنگی بین ویژگی‌های شخصی و ماهیت شغل می‌تواند در افزایش احساس بی‌معنایی و دلزدگی موثر باشد (مدلون و همکاران، ۲۰۲۲). ساختارهای بوروکراتیک، فرهنگ‌های کنترل‌گرایانه و نبود فرصت‌های رشد و یادگیری از عوامل مهم بروز کسالت در محل کار هستند (سکین، ۲۰۱۸). هنگامی که کارکنان احساس بی‌عدالتی، تبعیض یا محدودیت در مشارکت دارند، به تدریج ارتباط هیجانی خود را با سازمان از دست می‌دهند (هارجو و همکاران، ۲۰۲۲). نبود تعامل مثبت با همکاران، محیط کاری سرد و بی‌روح، و سرایت هیجانی منفی در محیط کار، نقش قابل توجهی در گسترش کسالت کارکنان دارند (کامینگز و همکاران، ۲۰۱۶).

کسالت در محل کار فقط یک حالت روانی ساده نیست، بلکه موجب زنجیره‌ای از پیامدهای شناختی، هیجانی، رفتاری و سازمانی می‌شود که هم فرد و هم سازمان را متاثر می‌کند (مدلون و همکاران^۳، ۲۰۲۲). کارکنانی که دچار کسالت در محل کار می‌شوند، به تدریج ارتباط روانی و هیجانی خود را با کار از دست می‌دهند. آن‌ها دیگر کار را معنادار و چالش برانگیز نمی‌دانند و در نتیجه، انگیزه درونی برای پیشرفت یا خلاقیت کاهش می‌یابد (شات و فیشر، ۲۰۲۲). وقتی کار

1- Li et al

2- Schott et al

3- Modelon

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

تکراری یا کم چالش باشد، کارکنان برای فرار از محیط یکنواخت، ذهن خود را به موضوعاتی بیرون از وظایف شغلی معطوف می‌کنند؛ در نتیجه تمرکز، دقت و کیفیت تصمیم‌گیری کاهش می‌یابد (توسکانلی و همکاران، ۲۰۲۴). کسالت، برخلاف ظاهر آرامش بخشش، نوعی فرسایش هیجانی تدریجی ایجاد می‌کند. افراد دچار احساس فرسودگی، بی‌تفاوتی و کاهش انرژی روانی می‌شوند (وان هوف و وان هوف^۱، ۲۰۱۴). یکی از پایدارترین پیامدهای کسالت در محل کار، کاهش تعهد سازمانی و رضایت کلی از شغل است. کارکنان دیگر احساس نمی‌کنند تلاش‌هایشان معنا دارد و به اهداف سازمان کمک می‌کنند. در این حالت، روابط کاری نیز سطحی و بی‌اعتماد می‌شوند (لی و همکاران، ۲۰۲۴). کارکنانی که دچار کسالت در محل کار می‌شوند، تمایل دارند شغل خود را ترک کنند و فرصت‌های دیگر را تجربه کنند. اگر امکان جابه‌جایی واقعی وجود نداشته‌باشد، این میل خاموش تبدیل به بی‌تفاوتی مزمن، دلزدگی و نارضایتی دائمی از محیط کار می‌شود (کاوادا و همکاران، ۲۰۲۳). فرد کسالت زده سعی می‌کند از موقعیت‌های کاری فاصله بگیرد تا هیجان یا تغییر موقتی را تجربه کند (لی و همکاران، ۲۰۲۴).

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های صورت گرفته بر اساس پیشایندها

لی و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «کسالت شغلی به عنوان پیشایندهای چهار وضعیت سلامت روان: رضایت از زندگی، عملکرد مثبت، اضطراب و علائم افسردگی در میان کارمندان جوان» نشان دادند که کسالت شغلی به طور معناداری با شاخص‌های منفی سلامت روان مانند افزایش اضطراب و شدت علائم افسردگی ارتباط دارد و در عین حال، رضایت از زندگی و عملکرد و بهره‌وری شغلی را کاهش می‌دهد.

پژوهش‌های صورت گرفته بر اساس پسایندها

توسکانلی و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «کسالت بهتر از فرسودگی شغلی است؟ بدبینی به عنوان واسطه‌ای بین کسالت در محل کار و خستگی مفرط» با هدف مقایسه پیامدهای کسالت در محل کار با فرسودگی شغلی، نشان دادند که تجربه‌ی مداوم کسالت در محل کار باعث کاهش معنا و دل‌بستگی به کار شده و بدبینی نسبت به سازمان و همکاران را افزایش می‌دهد که در نهایت به احساس خستگی و فرسودگی روانی منجر می‌گردد. در عین حال، پژوهشگران نشان دادند که شدت این اثر در برخی شرایط سازمانی از جمله حمایت اجتماعی، استقلال شغلی و

1- Van Hoof & Van Hoof

فرصت یادگیری می تواند کاهش یابد، زیرا این عوامل از گسترش بدبینی جلوگیری می کنند. وان هوف و وان هوف (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان «کسالت در محل کار: پیامدهای نزدیک و دور کسالت عاطفی مرتبط با کار» به بررسی این پدیده پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که احساس کسالت در محل کار، باعث بروز رفتارهای مبتنی بر احساس کسالت می شود و چنین رفتارهای کسالت باری منجر به بروز افسردگی، پریشانی و رفتار کاری غیرمولد در محل کار می شود.

سایر پژوهش های صورت گرفته

کاواوا و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «کسالت و اشتیاق در محل کار: آیا آنها پیشایندها و پیامدهای متفاوتی دارند؟» به این نتیجه دست یافتند که، پیامدهای کسالت در محل کار شامل کاهش عملکرد، افزایش رفتارهای اجتنابی و کناره گیری روانی از کار است. در مقابل، اشتیاق شغلی معمولاً از امکانات شغلی غنی، استقلال بالا و فرصت های یادگیری سرچشمه می گیرد و پیامدهایی چون افزایش خلاقیت، کارایی و تعهد سازمانی دارد. مدلون و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «مقابله با کسالت روزانه در محل کار: آیا خودکنترلی توضیح می دهد که چه کسی به عنوان یک مکانیسم مقابله ای درگیر رفتارهای حواس پرتی یا دستکاری شغل می شود؟» به این نتیجه دست یافتند که واکنش افراد به کسالت روزانه در محل کار به شدت تحت تاثیر سطح خودکنترلی آنهاست. سازمان ها برای مدیریت کسالت در محل کار باید علاوه بر تغییر شرایط کاری، بر پرورش مهارت های خودکنترلی کارکنان نیز سرمایه گذاری کنند تا واکنش ها از مسیرهای سازنده هدایت شود. نتایج پژوهش شات و فیشر (۲۰۲۲) با عنوان «چگونه کسالت در محل کار را به چیزی مثبت تبدیل کنیم. چارچوب نظری جنبه های مثبت کسالت در محل کار» حاکی از آن است که کسالت در محل کار می تواند بلکه به منزله ای یک نشانه شناختی- هیجانی برای آغاز تغییرات سازنده در کار عمل کند. همچنین آنها نشان دادند که کسالت در چنین شرایطی، محرکی برای خلاقیت، یادگیری اکتشافی و بازنگری معنا در کار است؛ به گونه ای که کارکنان بتوانند از حالت یکنواختی و رکود رها شده و مسیرهای رشد فردی و ارتقا عملکرد سازمانی را بیمایند. سکین (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان «کسالت در محل کار: پژوهش در مورد کارمندان دولتی» به بررسی این پدیده پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد که کارمندان دولت به دلیل ساختارهای بوروکراتیک، رویه های تکراری و محدودیت در استقلال شغلی، سطح بالاتری از کسالت شغلی را نسبت به کارکنان بخش خصوصی تجربه می کنند. همچنین، نشان داد که فقدان تنوع در وظایف، کنترل زیاد در فرایندها و کم بودن فرصت نوآوری مهمترین پیامدهای بروز کسالت در محل کار است..

آنچه که بیان شد خلاصه‌ای از پژوهش‌های صورت گرفته مرتبط با موضوع مورد نظر است. بررسی خلاصه مقالات در پایگاه‌های داخلی و خارجی نشان‌دهنده ضعف شدید مطالعات صورت گرفته در خصوص موضوع است. چرا که تاکنون در داخل کشور پژوهشی در رابطه با کسالت در محل کار انجام نشده است. همچنین بررسی مقالات در پایگاه‌های خارجی نشان داد که تاکنون تعداد معدودی مطالعه به بررسی موضوع مورد نظر پرداخته‌اند. با عنایت به اهمیت موضوع فوق و پسایندهایی که در سازمان بر جای می‌گذارد نیاز است تحقیقاتی عمیق در این زمینه صورت گیرد، که پژوهش حاضر مبنای کار خود را بر این مقوله بنا نهاده است. وجه تمایز پژوهش حاضر با پژوهش‌های گذشته در این است که، با توجه به بررسی به‌عمل آمده تاکنون پژوهشی که مبادرت به طراحی الگوی شناسایی و تحلیل پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار نموده باشد، صورت نگرفته است. از این رو، پژوهش حاضر بر آن است به طراحی الگوی شناسایی و تحلیل پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی بپردازد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر، با رویکردی آمیخته و مبتنی بر پژوهش‌های کیفی و کمی به انجام رسیده است. از نظر هدف، این پژوهش کاربردی محسوب شده و از حیث گردآوری داده‌ها، در زمره پژوهش‌های توصیفی از نوع اکتشافی قرار می‌گیرد. همچنین، از منظر فلسفه پژوهش، این مطالعه در حوزه پژوهش‌های قیاسی-استقرایی جای می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان هستند که متشکل از اساتید و مدیران ارشد سازمان‌های دولتی هستند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و براساس اصل کفایت نظری ۲۵ نفر از آن‌ها به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. در خصوص معیار انتخاب خبرگان لازم به ذکر است که مدیران ارشد سازمان‌های دولتی با احراز دو شرط انتخاب شدند. با عنایت به اینکه پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و تحلیل پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی استان لرستان می‌باشد، لذا بایستی از افرادی استفاده می‌شد که: (۱) کمینه ۱۰ سال تجربه مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان لرستان را داشته باشند تا اطلاعات ارزشمند و واقع‌بینانه‌ای در اختیار پژوهشگر قرار دهند. (۲) همچنین مدیران تحصیلات مرتبط با موضوع پژوهش را دارا باشند. از جانب دیگر جهت تکمیل نتایج و پاسخگویی دقیق به سؤالات مصاحبه و پرسشنامه بر اساس الگوریتم fcm ضروری بود تا اساتید دانشگاه با احراز دو شرط انتخاب می‌شدند: (۱) این افراد بایستی از حیث نظری و عملی با پدیده کسالت در محل کار آشنا، و اطلاعات لازم در جهت پاسخ به سؤالات مصاحبه و پرسشنامه را داشته باشند. (۲) تخصص در رشته مدیریت و حوزه منابع انسانی و سابقه انجام پژوهش در

حوزه موضوعات مرتبط با منابع انسانی را دارا باشند. بر این اساس به صورت ترکیبی ۲۵ نفر از اساتید دانشگاه لرستان و مدیران ارشد سازمان‌های دولتی استان لرستان به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. در خصوص ابزار گردآوری اطلاعات لازم به توضیح است که، ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه می‌باشد. بدین ترتیب که ابتدا داده‌های کیفی از طریق نظرات ۲۵ نفر از خبرگان و تا رسیدن به اشباع نظری اطلاعات جمع‌آوری گردید و سپس با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای و روش تحلیل محتوا و کدگذاری، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در پژوهش حاضر، روایی و پایایی ابزارهای گردآوری داده‌ها به شرح زیر بررسی و تایید گردید:

۱) بخش کیفی (مصاحبه نیمه ساختاریافته): در بخش کیفی پژوهش، روایی مصاحبه‌های انجام‌شده، به‌وسیله‌ی روایی محتوایی و نظری و همچنین پایایی آن، به‌وسیله‌ی پایایی درون کدگذار و میان کدگذار مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است که در این پژوهش جهت سنجش روایی محتوایی و نظری مصاحبه‌ها، سؤالات مصاحبه با مبانی نظری موضوع پژوهش از سوی پنج نفر از خبرگان و اساتید دانشگاه لرستان، مورد مقایسه قرار گرفت و نتایج این قیاس از سوی خبرگان و اساتید ارزیابی‌کننده نشان از وجود مقاربت و مشابهت میان سؤالات مصاحبه با مبانی نظری پژوهش بود. از طرف دیگر، برای سنجش پایایی مصاحبه‌ها از رویکرد کدگذاری بهره گرفته شد. در این رویکرد با استفاده از روش درون کدگذار و میان کدگذار، پایایی مصاحبه‌ها مورد سنجش قرار گرفت. در این پژوهش، پایایی با ضریب توافق ۰.۸۳ برای روش درون کدگذار و ۰.۷۸ برای پایایی میان کدگذاری تایید شد. پایایی میان کدگذار در واقع به سازگاری و توافق میان کدگذاران مختلف اشاره دارد و پایایی درون کدگذار نیز بیانگر سازگاری و ثبات در کدگذاری یک کدگذار در دو زمان متفاوت می‌باشد که در پژوهش حاضر، به منظور سنجش پایایی، از هر دو روش بیان شده استفاده گردید. لذا محقق با استفاده از روش درون کدگذار، به توزیع مجدد مصاحبه‌ها میان خبرگان و کدگذاری داده‌ها و اطلاعات حاصل از مصاحبه پرداخت که تحلیل میزان ثبات و سازگاری نتایج، تاییدی بر وجود توافق و سازگاری میان کدگذاری‌های انجام شده در دو زمان متفاوت بود.

۲) بخش کمی (پرسشنامه): در بخش کمی، روایی پرسشنامه‌ی پژوهش، با استفاده از روایی محتوا، توسط پنج نفر از اساتید دانشگاه لرستان ارزیابی شد و شاخص‌های CVI و CVR برای هر آیتم محاسبه و تایید شدند. (مقادیر CVR بالاتر از ۰/۶۲ و CVI بالاتر از ۰/۷۹ به‌دست آمد). همچنین برای تایید پایایی از پایایی بازآزمون بهره گرفته شد. بدین صورت که، پرسشنامه بر روی یک نمونه آزمایشی ۱۰ نفره در دو مرحله با فاصله دو هفته اجرا شد و ضریب همبستگی

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

بین دو مرحله ۸۷/۰ به دست آمد که نشان دهنده پایایی مطلوب و قابل اعتماد بزار است. با این اقدامات اطمینان حاصل شد که ابزارهای پژوهش از نظر روایی و پایایی مناسب و قابل اعتماد بوده و داده‌های به دست آمده می‌توانند تحلیل دقیق پیشایند و پسایندهای کسالت در محل کار را پشتیبانی کنند.

علاوه بر این، لازم به توضیح است، از آنجاکه پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته با رویکرد اکتشافی است، ابتدا باید مطالعه کیفی صورت گیرد و پس از آن باید مطالعه کمی انجام شود. از این رو، در بخش کیفی پژوهش با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۵ نفر از خبرگان که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و از نکات مورد اشاره خبرگان فیش برداری شد، داده‌های مورد نظر که مشتمل بر شناسایی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی بودند، شناسایی گردیدند. پس از انجام مصاحبه‌ها متن مصاحبه به نرم‌افزار "مکس کیودی‌ای" وارد شدند و مورد تجزیه و تحلیل و کدگذاری قرار گرفتند. از آنجا که شکل‌گیری مؤلفه‌ها و روابط میان آن‌ها مبتنی بر داده‌های تجربی و بدون اتکا به مدل از پیش ساخته بوده است، بخش کیفی پژوهش ماهیت استقرایی دارد. در بخش کمی نیز، پرسشنامه تحقیق، بر اساس یافته‌های بخش کیفی تنظیم شد و میان اعضای نمونه توزیع شد. سپس از آن‌ها خواسته شد به مقایسه زوجی و تعیین روابط علت و معلولی میان مؤلفه‌های شناسایی شده بپردازند. در نهایت داده‌های گردآوری شده در بخش کمی در جهت اولویت‌بندی و تعیین روابط علت و معلولی میان مؤلفه‌های شناسایی شده با روش نقشه شناختی فازی تحلیل شد. بدین طریق که، پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، مطابق با روش نقشه شناختی فازی و انجام محاسبات فازی به اولویت‌بندی مؤلفه‌ها پرداخته شد. بدین صورت که عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف پنج‌تایی لیکرت، به اعداد فازی تبدیل شدند. با عنایت به اینکه اعداد فازی مبهم و غیرقابل تحلیل می‌باشند بایستی این اعداد به اعداد قطعی تبدیل شوند. بر این اساس، با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه‌های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم‌افزار Excel فازی‌زدایی انجام شد. در نتیجه‌ی عملیات فازی‌زدایی، دو ماتریس (10×10) که سطر و ستون‌های آن‌ها همان مؤلفه‌های شناسایی شده در بخش کیفی می‌باشد، تشکیل شد (جدول شماره ۸ و ۷). در نهایت با محاسبه توان تأثیرگذاری، توان تأثیرپذیری و شاخص مرکزی هر مؤلفه، که از مجموع دو عامل قبلی به دست می‌آید، به شناسایی میزان اهمیت و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها پرداخته شد. از آنجا که در این مرحله، چارچوب مفهومی به دست آمده از فاز کیفی مبنای آزمون و تحلیل کمی قرار گرفته است، بخش کمی پژوهش واجد ماهیت قیاسی است. لازم به ذکر است، روش نقشه شناختی فازی، روشی

است که با تحلیل شاخص‌های مرکزیت، مهم‌ترین ابعاد تشکیل‌دهنده یک مفهوم را شناسایی و سپس از طریق روابط علی، مجموعه روابط متغیرها با یکدیگر را مورد بررسی قرار می‌دهد. همچنین مزیت این روش و دلیل به‌کارگیری آن در این پژوهش این است که با استفاده از نقشه شناختی فازی، مختصات مختلف موجود در پس زمینه ذهنی افراد برای شناخت پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار، به یک روابط شفاف و مشخص تبدیل می‌شود تا با استفاده از روابط محوری و میزان نفوذ این مولفه‌ها تصمیم‌گیرندگان بتوانند گام‌های استوارتری را بردارند. در این راستا سعی خواهد شد تا زوایای تاریک میان مولفه‌ها را در نمایی ترسیمی از روابط شناختی شفافی تشریح کرد تا سازمان‌ها و تصمیم‌گیرندگان این حوزه دید مناسبی از ارتباطات و میزان نفوذ پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار کسب کنند (سالمرون و همکاران، ۲۰۱۹). روش نقشه شناختی فازی دید سیستمی از مسئله را ایجاد می‌کند و بدین ترتیب به مدیران سازمان‌ها در تصمیم‌گیری مناسب و سریع جهت رسیدن به اهداف سازمان ضمن بررسی پیچیدگی روابط شاخص‌های مرتبط با آن یاری می‌رساند (پرز و همکاران، ۲۰۱۹). لازم به توضیح است که در تعیین روابط میان متغیرها و در واقع پاسخگویی به سئوالات پرسشنامه جهت حفظ اعتبار داده‌ها از خبرگان و مشارکت‌کنندگان در پژوهش خواسته‌شد از پاسخگویی کورکورانه و سوگیرانه پرهیز نمایند. همچنین از خبرگان خواسته‌شد هر رابطه علی را به‌گونه‌ای تعیین کنند که قابل ردیابی باشد تا اعتبار رعایت اخلاقیات افزایش یابد. این روش بر اساس شش مرحله انجام می‌شود که در زیر تشریح شده است:

مرحله اول: شناسایی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی: در گام اولیه، به منظور دستیابی به درکی جامع از ابعاد مختلف کسالت در محل کار، از روش تحلیل محتوا بهره گرفته‌شد. از طریق مصاحبه با اعضای نمونه، پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار استخراج گردید.

مرحله دوم: طراحی و توزیع پرسشنامه مبتنی بر مقایسات زوجی: پس از شناسایی پیشایندها و پسایندها در مرحله نخست، ابزار گردآوری داده‌ها، یعنی پرسشنامه، طراحی و تنظیم گردید. این پرسشنامه بر مبنای ماتریس مقایسات زوجی تدوین شد. بدین صورت که از پاسخ‌دهندگان محترم درخواست گردید تا بر اساس طیف پنج‌گانه لیکرت، شامل گزینه‌های (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) میزان اهمیت تاثیر هر یک از مؤلفه‌های شناسایی‌شده را مورد سنجش قرار دهند.

مرحله سوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج‌شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: نظر به اینکه داده‌های جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه به صورت عبارات کلامی بود، به

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

منظور تسهیل در درک و استخراج نتایج دقیق‌تر، این عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی متناظر با طیف پنج‌گانه لیکرت (جدول ۱)، به مقادیر عددی فازی تبدیل گردیدند. این تبدیل، زمینه را برای تشکیل ماتریس تصمیم فازی فراهم ساخت که در مراحل آتی پژوهش مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

جدول (۱). اعداد فازی مثلثی طیف پنج‌تایی لیکرت

متغیرهای کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	$(0, 25, 50)$	$(25, 50, 75)$	$(25, 50, 75)$	$(0, 25, 50)$	$(0, 0, 25)$

مرحله چهارم: اجرای فازی‌زدایی با بهره‌گیری از روش میانگین فازی و ایجاد ماتریس تصمیم دیفازی. در گام چهارم پژوهش، عملیات فازی‌زدایی با بهره‌گیری از روش میانگین فازی و بر اساس روابط مشخص‌شده، انجام پذیرفت. در این مرحله، مقادیر فازی حاصل از ماتریس تصمیم اولیه به کمک روابط مذکور به مقادیر قطعی تبدیل گردیدند. در این روش، هر مقدار فازی مثلثی $x_i = (l_i, m_i, u_i)$ به مقدار قطعی x_i به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$i=1, 2, \dots, n \quad , \quad x_i = (l_i + m_i + u_i) / 3$$

که در آن:

- l_i حد پایین مقدار فازی مثلثی
- m_i مقدار میانی (مرکز مثلث)
- u_i حد بالای مقدار فازی مثلثی
- n تعداد عناصر ماتریس تصمیم است.

پس از محاسبه مقادیر قطعی برای تمامی عناصر ماتریس، ماتریس تصمیم دیفازی‌شده شکل گرفت و آماده تحلیل‌های بعدی با استفاده از روش نقشه‌شناختی فازی گردید. این روش امکان تبدیل مقادیر فازی به مقادیر قطعی را با دقت مناسب فراهم می‌آورد و پایه لازم برای استخراج روابط علی بین پیشایندها و پسایندهایی کسالت در محل کار را ایجاد می‌کند.

$$A = \frac{\sum_{i=1}^n (a_l^{(i)}, a_m^{(i)}, a_u^{(i)})}{n} \quad (1)$$

$$W = \frac{m_1 + m_m + m_u}{4} \quad (2)$$

مرحله پنجم: محاسبه توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری مولفه‌ها: پس از تکمیل فرایند فازی‌زدایی و دستیابی به ماتریس دیفازی‌شده، توان تأثیرگذاری (Outdegree) که از مجموع عوامل سطری و افقی در ماتریس روابط فازی برای هر مولفه به دست آمد. ظرفیت تأثیرپذیری (indegree) که از مجموع عوامل ستونی در ماتریس روابط فازی برای هر مؤلفه به دست آمد. در نهایت شاخص محوری (Centrality) که از جمله توان تأثیرگذاری و توان تأثیرپذیری برای هر مؤلفه‌ها با استفاده از روابط زیر محاسبه گردید. این شاخص‌ها امکان دقیق‌تر جایگاه هر مولفه در شبکه روابط میان عوامل را فراهم می‌سازند.

$$Out_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ik}$$

$$In_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ki}$$

$$Cen_{(C_i)} = In_{(C_i)} + Out_{(C_i)}$$

مرحله ششم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و نیز شاخص محوری هر کدام مولفه‌ها، تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد و همچنین با انتقال داده‌های به‌دست آمده به نرم‌افزار گفی، که یک نرم‌افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی

یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش به‌صورت جدول زیر است:

جدول (۲). ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	سمت	فراوانی
مرد	۱۸	کمتر از ۱۰ سال	۳	کارشناسی	۶	اساتید دانشگاه	۶
زن	۷	بین ۱۱ تا ۲۰ سال	۱۷	کارشناسی ارشد	۱۳	مدیران ارشد سازمان‌های دولتی	۱۹

جدول (۳). ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای نمونه

ردیف	پست سازمانی	جنسیت	سازمان محل خدمت	سابقه خدمت	مقطع تحصیلی
۱	عضو هیئت علمی	مرد	دانشگاه لرستان	۸ سال	دکتری
۲	عضو هیئت علمی	مرد	دانشگاه لرستان	۲۳ سال	دکتری
۳	عضو هیئت علمی	مرد	دانشگاه لرستان	۲۷ سال	دکتری
۴	عضو هیئت علمی	مرد	دانشگاه لرستان	۲۵ سال	دکتری
۵	عضو هیئت علمی	زن	دانشگاه لرستان	۷ سال	دکتری
۶	عضو هیئت علمی	زن	دانشگاه لرستان	۹ سال	دکتری
۷	مدیر سازمان	زن	سازمان تربیت بدنی لرستان	۱۲ سال	کارشناسی
۸	مدیر سازمان	مرد	سازمان ملی جوانان	۱۸ سال	کارشناسی ارشد
۹	مدیر سازمان	مرد	استانداری لرستان	۱۳ سال	کارشناسی
۱۰	مدیر سازمان	مرد	اداره ثبت احوال	۲۱ سال	کارشناسی ارشد
۱۱	مدیر سازمان	مرد	سازمان جهاد کشاورزی	۱۹ سال	کارشناسی ارشد
۱۲	مدیر سازمان	زن	سازمان فنی و حرفه‌ای استان	۱۳ سال	کارشناسی
۱۳	مدیر سازمان	مرد	شرکت آب و فاضلاب لرستان	۲۵ سال	کارشناسی ارشد
۱۴	مدیر سازمان	مرد	امور اقتصادی و دارایی	۱۵ سال	کارشناسی
۱۵	مدیر سازمان	مرد	شرکت آب منطقه‌ای لرستان	۲۷ سال	کارشناسی ارشد
۱۶	مدیر سازمان	مرد	استانداری لرستان	۱۸ سال	کارشناسی ارشد
۱۷	مدیر سازمان	مرد	بنیاد شهید و امور ایثارگران	۱۰ سال	کارشناسی ارشد
۱۸	مدیر سازمان	زن	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	۱۱ سال	کارشناسی

ردیف	پست سازمانی	جنسیت	سازمان محل خدمت	سابقه خدمت	مقطع تحصیلی
۱۹	مدیر سازمان	مرد	سازمان کار و رفاه اجتماعی	۱۷ سال	کارشناسی ارشد
۲۰	مدیر سازمان	مرد	سازمان ثبت اسناد و املاک	۱۲ سال	کارشناسی ارشد
۲۱	مدیر سازمان	مرد	شهرداری لرستان	۲۴ سال	کارشناسی ارشد
۲۲	مدیر سازمان	زن	سازمان تامین اجتماعی	۱۱ سال	کارشناسی ارشد
۲۳	مدیر سازمان	مرد	سازمان صنعت و معدن	۱۶ سال	کارشناسی
۲۴	مدیر منطقه	مرد	شرکت توزیع برق	۱۴ سال	کارشناسی ارشد
۲۵	مدیر سازمان	زن	سازمان فرهنگ و ارشاد اسلامی	۱۲ سال	کارشناسی ارشد

یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی، با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان، داده‌های مورد نیاز شناسایی شدند که مشتمل بر پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار بود، جمع‌آوری شد. پس از انجام مصاحبه با ۲۵ نفر، اطلاعات به نرم‌افزار مکس کیودی‌ای منتقل و تحلیل محتوا صورت گرفت و کدها استخراج شدند.

نرم‌افزار مکس کیودی‌ای، برنامه‌ای کاربردی، ویژه تحقیق کیفی است که محیط مناسبی را برای تحلیل محتوای متن فراهم می‌کند و در حوزه‌های علوم اجتماعی و علوم انسانی کاربرد دارد. این نرم‌افزار به عنوان یک برنامه جهانی جهت تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه، مقالات، نظرسنجی‌ها و مطالعات کیفی و غیره مناسب است. همچنین این امکان را فراهم می‌نماید تا مقادیر زیادی از داده‌ها، کدنویسی و سازماندهی شده، تا در نهایت الگوها و مضامین را شناسایی کنند.

در مورد روش کدگذاری، لازم به ذکر است که این فرآیند بر اساس کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. در ابتدا، با استفاده از کدگذاری باز، مفاهیم اصلی موجود در متن مصاحبه‌ها شناسایی گردید. سپس کدهای باز در قالب کدهای محوری ترکیب شدند و در نهایت، از تجميع کدهای محوری، کدهای نهایی به صورت کدهای انتخابی استخراج شد.

کدگذاری باز: در کدگذاری باز^۱ محقق پس از بررسی دقیق داده‌ها، به نام‌گذاری و طبقه‌بندی داده‌ها می‌پردازد (ایمان و محمدیان، ۱۳۸۷). به عقیده‌ی استراوس و کوربین^۲ (۱۹۹۴)، کدگذاری باز یک فرآیند تحلیلی است که در آن، ضمن شناسایی مفاهیم، ویژگی و ابعاد آن‌ها در داده‌ها نیز کشف می‌گردد. به عبارت دیگر، در این بخش از تحلیل، مفاهیم درون مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه‌بندی می‌شوند (کرسول^۳، ۲۰۰۵). رویکردها و روش‌های مختلفی برای انجام کدگذاری باز وجود دارد که از جمله‌ی آن‌ها می‌توان به تحلیل مشاهدات اولیه و مصاحبه با تحلیل خط به خط، کدگذاری با جمله یا پاراگراف و گرفتن یک سند کامل با مصاحبه یا مشاهده اشاره کرد (ایمان و محمدیان، ۱۳۸۷).

کدگذاری محوری: کدگذاری محوری^۴ مرحله‌ی دیگری از تحلیل می‌باشد که پس از مرحله‌ی کدگذاری باز انجام می‌شود. پس از آن که در روند کدگذاری باز، داده‌ها طبقه‌بندی و نام‌گذاری شدند، نوبت به کشف مشابهت‌ها و تمایزات میان مفاهیم می‌رسد و بایستی مشخص نمود که کدام یک از این مفاهیم با یکدیگر قرابت معنایی بیشتری دارند. لذا، در این مرحله، محقق پس از قرار دادن مفاهیم مشابه و هم جهت در یک دسته، برای آن مجموعه مفاهیم، اقدام به تهیه یک گزارش کرده و یا اصطلاحاً آن مجموعه را تفسیر می‌نماید. در طی تفسیر هر مجموعه‌ی نزدیک به هم، به تدریج در ذهن پژوهشگر یک مضمون کلی شکل می‌گیرد که به آن مفهوم کلی که در برگیرنده‌ی مفاهیم جزئی‌تر می‌باشد، مقوله گفته می‌شود. به مجموعه عملیاتی که محقق را از مفاهیم به این مقولات می‌رساند اصطلاحاً کدگذاری محوری می‌گویند.

کدگذاری انتخابی: فرایند ادغام و تصحیح نظریه را کدگذاری انتخابی^۵ می‌گویند. کدگذاری انتخابی بر پایه‌ی نتایج حاصل از کدگذاری باز و کدگذاری محوری، مرحله‌ی اصلی نظریه‌پردازی را شکل می‌دهد. بدین ترتیب که، مقوله محوری را به شیوه‌ای نظام‌مند به سایر مقوله‌ها مرتبط ساخته و در یک چارچوب و مجموعه، به تفسیر روابط آن‌ها می‌پردازد و در نهایت مقوله‌هایی را که نیازمند بهبود و توسعه‌ی بیشتری هستند، اصلاح می‌نماید (دانایی فر و امامی، ۱۳۸۶). لذا می‌توان بیان کرد که کدگذاری انتخابی، فرآیندی در جهت یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها می‌باشد. به کارگیری و استفاده از کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی در واقع

1- Open coding

2- Strauss & Corbin

3- Creswell

4- Axial coding

5- Selective coding

نشان دهنده‌ی آن است که نظریه‌پردازان داده‌بنیاد، در راستای تدوین نظریات خود، از روال‌هایی طرح‌ریزی شده استفاده می‌نمایند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰).
در ادامه بخشی از مصاحبه انجام شده با یکی از اعضای نمونه در جدول شماره (۴) ارائه شده است.

جدول شماره (۴): نمونه‌ای از مصاحبه‌های انجام شده

کدهای استخراجی	متن مصاحبه
	۱. از نظر شما، عوامل بروز کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی کدامند؟ از نظر بنده عواملی مثل وجود خط‌مشی‌ها و رویه‌های دقیق، نظارت شدید بر عملکرد کارکنان، عدم توجه به ایده‌ها و پیشنهادات کارکنان، عدم وجود فرصت برای بهبود مهارت‌ها می‌تونه زمینه بروز کسالت در محل کار رو در سازمان فراهم بپاره. همچنین به نظر من، عواملی دیگه مثل عدم دسترسی به منابع یادگیری، سیستم آموزشی ناکارآمد، فقدان تنوع در نقش‌ها، عدم امکان ارتقاء شغلی، عدم تحقق ظرفیت‌ها و پتانسیل‌ها، عدم حمایت از یادگیری مداوم می‌تونه باعث بروز کسالت در محل بشه.
فقدان بازخورد موثر در کار، فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی	۲- از نظر شما، چه عواملی در پیدایش پدیده کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی موثر است؟ از نظر بنده، عوامل دیگری که در پیدایش کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی موثر هستند، عدم تایید تلاش‌ها و عملکرد، ابهام در مورد کیفیت کار انجام شده، کاهش انگیزه برای انجام کارهای فراتر از وظایف روتین و در کل نبود بازخورد مثبت است. همچنین انجام وظایف یکسان به‌طور مکرر، انجام وظایف آسان و بدون چالش و در کل نبود تنوع و چالش در کارها می‌تونه عامل دیگری در پیدایش کسالت در محل کار باشد.
افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان، فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن	۳. به نظر شما، کسالت در محل کار چه پسایندهایی برای سازمان در پی دارد؟ بنظر بنده از مهم‌ترین پسایندهای کسالت در محل کار انجام ندادن به‌موقع کارها، تمرکز بر کارهای دیگر به جای وظایف اصلی خود، اجتناب از پذیرش مسئولیت‌های خود هست. همین‌طور باید اشاره کرد که با بروز کسالت در محل کار، حس تحلیل رفتن انرژی، از دست دادن توانایی ابراز احساسات نسبت به محل کار هم در سازمان به طرز چشمگیری افزایش پیدا میکنه و احساس خستگی مزمن و مشکل در تمرکز روی یک کار به مراتب بیشتر میشه.

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

پس از بررسی همه‌ی مصاحبه‌ها، متن مصاحبه‌ها تحلیل شد. پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با استفاده از رویکرد تحلیل محتوا و کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای شناسایی شدند که فرایند آن به شرح جدول زیر است.

جدول (۵). فرایند کدگذاری پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار

کد باز	کد محوری	کد انتخابی	مقولات
عدم تایید تلاش‌ها و عملکرد، ابهام در مورد کیفیت کار انجام‌شده، احساس رکود و عدم امکان پیشرفت شغلی، کاهش انگیزه برای انجام کارهای فراتر از وظایف روتین	عدم تحقق حس شایستگی و تسلط، توقف مسیر توسعه، بی‌ارزش شدن تلاش	فقدان بازخورد موثر در کار	
کنترل افراطی بر چگونگی انجام کار، حس ابزاری بودن، تمرکز بر تشریفات به جای عملکرد، قوانین غیرمنطقی و غیرقابل نفوذ	کاهش استقلال و خودمختاری کارکنان، تضعیف ارتباط بین تلاش و پاداش، عدم شفافیت و بی‌عدالتی ادراک‌شده	ساختار بوروکراتیک و رسمی	پیشایندهای کسالت در محل کار
تکرار و پیش‌بینی پذیری بیش از حد، عدم نیاز به حل مساله، عدم احساس پیشرفت، ارتباطات سطحی، کاهش تعهد عاطفی	نبود پویایی، فقدان چالش و فرصت برای رشد و توسعه، کاهش ارتباطات و تعاملات سازنده	جو سازمانی راکد و کم تحرک	
انجام وظایف یکسان به‌طور مکرر، انجام وظایف آسان و بدون چالش، کاهش	تکراری بودن وظایف، عدم چالش، کاهش	فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی	

مقولات	کد انتخابی	کد محوری	کد باز
		انگیزه	چالش، انجام فعالیت‌های یکنواخت، نبود تنوع در کارها
		کنترل و نظارت زیاد، عدم اعتماد به اعضا، کاهش انگیزه و خلاقیت، سبک ارتباطی یکسویه	دستور دادن بدون مشارکت، فقدان تفویض اختیار، نگرانی از اشتباهات، عدم تعاملات موثر، فقدان فضای باز برای اظهار نظر، گوش ندادن به نظرات
	گرایش به انزوای اجتماعی و هیجانی در کار	فقدان ارتباطات بین فردی، احساس بی معنایی، تجارب منفی عاطفی، گرایش به انزوای فیزیکی	عدم وجود روابط مثبت و دوستانه با همکاران، عدم احساس تعلق به تیم، احساس استرس و اضطراب، افسردگی و نامیدی، کمبود انگیزه برای همکاری، جدایی فیزیکی از گروه
	کاهش عاطفه مثبت و تداوم خلق منفی در محل کار	فقدان لذت در کار، کمبود شور و اشتیاق، احساس خستگی مزمن هیجانی، افزایش علائم اضطراب و کلافگی	از دست دادن علاقه به وظایف، عدم توانایی در تجربه شادی در کار، انجام کارها صرفاً از روی وظیفه نه از روی تعهد، احساس فرسودگی عاطفی در پایان روز کاری، تحمل پایین در برابر موانع
	نبود فرصت رشد و یادگیری	فقدان برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی، کمبود فرصت‌های ارتقاء، استفاده	عدم دسترسی به منابع یادگیری، سیستم آموزشی ناکارآمد، فقدان تنوع در نقش‌ها، عدم

مقولات	کد انتخابی	کد محوری	کد باز
		محدود از مهارت‌ها، فرهنگ سازمانی محدود	امکان ارتقاء شغلی، عدم تحقق ظرفیت‌ها و پتانسیل‌ها، عدم حمایت از یادگیری مداوم
		اجتناب از ریسک، عدم مشارکت کارکنان، سخت‌گیری‌های سننتی، عدم انعطاف‌پذیری	ترس از خطا، ساختار سلسله‌مراتبی قوی، عادات و رویه‌های قدیمی، برخورد سخت‌گیرانه با تغییرات، عدم توانایی در تطبیق با شرایط جدید
	فرهنگ محافظه کار و غیر پویا		
		دستورالعمل‌های سفت و سخت، نظارت شدید، غفلت از نظرات کارکنان، فقدان فرصت‌های یادگیری و رشد	وجود خط‌مشی‌ها و رویه‌های دقیق، نظارت شدید بر عملکرد کارکنان، عدم توجه به ایده‌ها و پیشنهادات کارکنان، عدم وجود فرصت برای بهبود مهارت‌ها،
		به تاخیر انداختن انجام کارها، طفه‌رروی، مسئولیت‌گریزی	انجام ندادن به موقع کارها، تمرکز بر کارهای دیگر به جای وظایف خود، اجتناب از قبول مسئولیت‌های خود، عدم انجام وظایف
	افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان		
		احساس بی‌معنایی و خستگی عاطفی، افزایش استرس و اضطراب، نسبت به محیط بی‌احساس شدن، کاهش	احساس تکرار بودن وظایف، احساس استرس در محل کار، کاهش احساس تعلق به سازمان، ناتوانی در ارائه ایده‌های جدید و راه‌حل‌های
پساایندهای کسالت در محل کار	پایداری هیجانات منفی و افت برانگیختگی روانی		

مقولات	کد انتخابی	کد محوری	کد باز
		خلاقیت و نوآوری، عدم چالش و تنوع چالش‌های جدید در محل کار	خلاقانه، اجرای وظایف تکراری، عدم وجود چالش‌های جدید در محل کار
	افزایش تعارض و فرسایش روابط کاری	افزایش تعارض در محل کار، رقابت منفی به جای همکاری، عدم ارتباط موثر، فقدان اعتماد متقابل	حساسیت بیش از حد، کاهش سطح تحمل در برابر محرک‌های کوچک، کسب توجه به جای تمرکز بر اهداف، ارتباطات مختصر و غیرشفاف، نبود اعتماد بین کارکنان
	اشاعه رفتارهای انحرافی در کارکنان	غیبت‌های مکرر، کاهش عملکرد، تعارضات و درگیری‌های اجتماعی،	عدم حضور مکرر در محل کار بدون دلیل موجه، عدم انجام به موقع وظایف، بی‌توجهی به کیفیت کار، بروز مشکلات شخصی، تعارض میان همکاران
	فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن	احساس تهی شدن، بی‌حسی عاطفی، خستگی مفرط، کاهش توانایی تمرکز، اختلال در حافظه کاری	حس تحلیل رفتن انرژی، از دست دادن توانایی ابراز احساسات نسبت به محل کار، احساس خستگی مزمن، مشکل در حفظ توجه روی یک کار، فراموش کردن جزئیات مهم
	تمایل به ترک خدمت و خروج از سازمان	احساس ائتلاف وقت و پتانسیل، فرار از یکنواختی و تکرار، کاهش تعهد	احساس از دست دادن منابع ارزشمند، فرار از تکرار و عدم تنوع، کاهش حس تعلق و

کد باز	کد محوری	کد انتخابی	مقولات
تعهد در کارکنان	سازمانی		
انجام کارهای خارج از وظیفه، انجام وظایف با حداقل انرژی ممکن، عدم ارائه ایده‌های جدید، غیبت‌های مکرر به بهانه‌های مختلف، کاهش دقت و تلاش در محل کار	کاهش تمرکز و دقت، کاهش تلاش و انرژی، کاهش خلاقیت و نوآوری، افزایش غیبت و حضور غیرفعال، کاهش کیفیت محصول یا خدمات	ضعف در عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی	
کاهش توانایی فرد برای تولید ایده‌های جدید، تمایل به استفاده از روش‌های موجود برای انجام وظایف، انجام وظایف مشخص شده، تمرکز بر روی وضعیت فعلی، عدم ریسک‌پذیری	عدم ارائه پیشنهاد و ایده‌های نو، همسویی با روش‌های قدیمی، انجام حداقل کار لازم، عدم پیش‌دستی برای حل مشکلات، پذیرش وضعیت موجود،	کاهش خلاقیت و ابتکار عمل شغلی	
فشار کاری مداوم بدون حمایت کافی، شفاف نبودن تصمیمات مهم و عملکرد کارکنان، توزیع ناعادلانه پاداش‌ها و ترفیعات، انتظار پاسخگو بودن کارکنان خارج از ساعات کاری،	فشار کاری بیش از حد، فقدان شفافیت و ارتباطات ضعیف، احساس تبعیض و بی‌عدالتی، نبود تعادل بین کار و زندگی	کاهش تعهد و وابستگی عاطفی به سازمان	
احساس هدر رفتن مهارت‌ها، ترس از بیارزش شدن در محل	احساس عدم کفایت و اضطراب عملکردی، کاهش	تشدید فشارهای روانی و هیجانی مرتبط با کار	

کد باز	کد محوری	کد انتخابی	مقولات
کار، درگیری ذهنی به مسائل غیر کاری، کاهش آستانه تحمل، زودرنجی، عدم تمایل به همکاری سازنده، گرایش به تعاملات سطحی	کنترل عاطفی و تحریک پذیری، افزایش تعارضات بین فردی		

در بخش کیفی این پژوهش، با بهره گیری از نرم افزار مکس کیودی ای و از طریق مرحله نهایی کدگذاری، پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان های دولتی شناسایی شدند. نتایج این مرحله به عنوان مبنایی برای طراحی ابزار تحقیق در بخش کمی مورد استفاده قرار گرفت.

جدول (۶). پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار

پیشایندهای کسالت در محل کار	پسایندهای کسالت در محل کار
C1 فقدان بازخورد موثر در کار	C11 افزایش طفره روی و مسئولیت گریزی کارکنان
C2 ساختار بوروکراتیک و رسمی	C12 پایداری هیجانات منفی و افت برانگیختگی روانی
C3 جو سازمانی راكد و كم تحرک	C13 افزایش تعارض و فرسایش روابط کاری
C4 فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی	C14 اشاعه رفتارهای انحرافی در کارکنان
C5 برخورداری مدیر از سبک رهبری آمرانه	C15 فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن
C6 گرایش به انزوای اجتماعی و هیجانی در کار	C16 تمایل به ترک خدمت و خروج از سازمان
C7 کاهش عاطفه مثبت و تداوم خلق منفی در محل کار	C17 ضعف در عملکرد و بهره روری فردی و سازمانی
C8 نبود فرصت رشد و یادگیری	C18 کاهش خلاقیت و ابتکار عمل شغلی
C9 فرهنگ محافظه کار و غیرپویا	C19 کاهش تعهد و وابستگی عاطفی به سازمان
C10 فقدان استقلال شغلی	C20 تشدید فشارهای روانی و هیجانی مرتبط با کار

یافته‌های بخش کمی

در مرحله کمی پژوهش، پرسشنامه‌ای براساس یافته‌های بخش کیفی طراحی و در اختیار اعضای نمونه آماری قرار گرفت. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، به‌منظور تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های قابل تحلیل، گزینه‌های کلامی مربوط به طیف لیکرت پنج درجه‌ای، با استفاده از اعداد مثلی فازی معادل‌سازی شدند و براین اساس ماتریس تصمیم فازی تشکیل گردید. با توجه به ماهیت مبهم و غیر قطعی اعداد فازی، گام بعدی تبدیل این مقادیر به اعداد قطعی بود. بدین منظور از روش میانگین فازی (مطابق با روابط (۱ و ۲) و با بهره‌گیری از نرم‌افزار Excel، عملیات فازی‌زدایی صورت پذیرفت. حاصل این مرحله، تشکیل دو ماتریس روابط به ابعاد (۱۰*۱۰) بود جدول (۷ و ۸)، که سطرها و ستون‌های آن‌ها را پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار تشکیل می‌دهند.

جدول (۷). ماتریس روابط فازی برای پیشایندهای کسالت در محل کار

W _{۱۰}	W _۹	W _۸	W _۷	W _۶	W _۵	W _۴	W _۳	W _۲	W _۱	W _۱
۰/۲۵	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۸۶	۰/۹۵	۰/۸۴	۰/۸۵	۰/۹۸	۰/۵۲	۰	W _۲
۰/۸۲	۰/۷۱	۰/۷۸	۰/۴۶	۰/۲۰	۰/۲۹	۰/۷۵	۰/۲۹	۰	۰/۲۵	W _۳
۰/۸۹	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۵۸	۰/۱۳	۰/۵۹	۰/۴۶	۰	۰/۲۵	۰/۸۹	W _۴
۰/۵۷	۰/۳۸	۰/۶۷	۰/۱۵	۰/۵۸	۰/۹۲	۰	۰/۳۲	۰/۷۰	۰/۱۲	W _۵
۰/۶۵	۰/۲۹	۰/۷۱	۰/۶۴	۰/۵۳	۰	۰/۴۹	۰/۳۶	۰/۷۹	۰/۲۸	W _۶
۰/۲۸	۰/۴۸	۰/۶۸	۰/۹۲	۰	۰/۲۸	۰/۶۴	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۷۹	W _۷
۰/۷۹	۰/۶۸	۰/۹۸	۰	۰/۶۸	۰/۹۸	۰/۶۷	۰/۵۹	۰/۶۹	۰/۴۶	W _۸
۰/۷۸	۰/۶۳	۰	۰/۲۸	۰/۲۹	۰/۳۹	۰/۶۵	۰/۱۹	۰/۹۷	۰/۸۳	W _۹
۰/۶۱	۰	۰/۶۹	۰/۱۷	۰/۵۷	۰/۵	۰/۶۲	۰/۲۵	۰/۵۰	۰/۷۳	W _{۱۰}
۰	۰/۳۷	۰/۳۴	۰/۴۸	۰/۶۴	۰/۶۵	۰/۹۶	۰/۸۹	۰/۸۱	۰/۶۴	

جدول (۸). ماتریس روابط فازی برای پسایندهای کسالت در محل کار

W ₂₀	W ₁₉	W ₁₈	W ₁₇	W ₁₆	W ₁₅	W ₁₄	W ₁₃	W ₁₂	W ₁₁	
۰/۷۹	۰/۳۸	۰/۲۵	۰/۴۸	۰/۹۵	۰/۸۴	۰/۳۹	۰/۹۸	۰/۲۵	۰	W ₁₁
۰/۸۲	۰/۷۱	۰/۵۸	۰/۴۶	۰/۲۰	۰/۲۹	۰/۷۵	۰/۲۹	۰	۰/۲۵	W ₁₂
۰/۸۹	۰/۹۸	۰/۶۸	۰/۵۸	۰/۱۳	۰/۵۹	۰/۴۶	۰	۰/۲۵	۰/۴۶	W ₁₃
۰/۵۷	۰/۳۸	۰/۱۴	۰/۱۵	۰/۵۸	۰/۹۲	۰	۰/۳۲	۰/۷۰	۰/۱۲	W ₁₄
۰/۴۶	۰/۲۹	۰/۷۱	۰/۶۴	۰/۵۳	۰	۰/۴۹	۰/۳۶	۰/۷۹	۰/۲۹	W ₁₅
۰/۸۷	۰/۴۸	۰/۶۸	۰/۹۲	۰	۰/۲۸	۰/۶۴	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۷۹	W ₁₆
۰/۷۹	۰/۹۸	۰/۹۸	۰	۰/۶۸	۰/۹۸	۰/۶۷	۰/۵۹	۰/۶۹	۰/۸۹	W ₁₇
۰/۷۸	۰/۶۳	۰	۰/۲۸	۰/۲۹	۰/۶۵	۰/۶۵	۰/۱۹	۰/۸۷	۰/۸۳	W ₁₈
۰/۱۹	۰	۰/۶۹	۰/۱۷	۰/۵۷	۰/۵۰	۰/۶۲	۰/۲۵	۰/۵۰	۰/۷۳	W ₁₉
۰	۰/۳۷	۰/۳۴	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۶۵	۰/۲۸	۰/۸۹	۰/۲۸	۰/۴۶	W ₂₀

محاسبه ظرفیت تأثیر پذیری، توان تأثیر گذاری و شاخص مرکزی

پس از ترسیم ماتریس نهایی روابط میان مولفه‌ها، محاسبه سه شاخص کلیدی شامل ظرفیت تأثیر پذیری (In Degree)، توان تأثیر گذاری (Out Degree) و شاخص مرکزی (Centrality Index) برای هر یک از مولفه‌های مدل صورت گرفت. محاسبه گردید. این محاسبات با هدف شناسایی مهم‌ترین پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت.

ظرفیت تأثیر پذیری (Indegree): ظرفیت تأثیر پذیری هر مولفه، از طریق مجموع مقادیر مربوط به آن در ستون‌های ماتریس روابط به دست آمد. این شاخص بیانگر میزان پذیرش تأثیر از سایر مولفه‌هاست. نتایج نشان دادند که در میان پیشایندها (فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی) و در میان پسایندها (تشدید رفتارهای روانی و هیجانی مرتبط با کار) دارای بیشترین ظرفیت تأثیر پذیری بودند.

توان تأثیر گذاری (outdegree): توان تأثیر گذاری، از مجموع مقادیر ردیف‌های ماتریس روابط برای هر مولفه به دست آمد و نشان‌دهنده میزان تأثیر گذاری آن مولفه بر سایر مولفه‌ها است. در این بخش از میان پیشایندها (کاهش عاطفه مثبت و تداوم خلق منفی در محل کار) و از میان پسایندها (ضعف در عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی) دارای بیشترین توان تأثیر گذاری است.

طراحی الگوی پیشنهادها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

شاخص مرکزی (Centrality): شاخص مرکزی هر مولفه، از طریق جمع دو شاخص پیش گفته یعنی ظرفیت تأثیرپذیری و توان تأثیرگذاری محاسبه شد. این شاخص معیاری برای تعیین اهمیت نسبی هر مولفه در شبکه روابط است؛ به این معنا که مولفه‌هایی با شاخص مرکزی بالاتر، نقش محوری‌تری در ساختار روابط علی ایفا می‌کنند. نتایج نشان دادند که از میان پیشندها (فقدان استقلال شغلی) و از میان پسایندها (افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان) به‌عنوان مهم‌ترین پیشندها و پسایندهای کسالت در محل کار شناسایی شد. درجدول زیر نمونه انجام محاسبات مربوط به شاخص‌های مرکزی و توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری صورت گرفته، نشان داده‌شده است.

جدول (۹). نمونه محاسبات ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

ردیف	نمونه محاسبه
۱	$Out(c_1) = 0/52 + 0/98 + 0/85 + 0/84 + 0/95 + 0/86 + 0/25 + 0/38 + 0/25 = 5/88$
۲	$in(c_1) = 0/25 + 0/89 + 0/12 + 0/28 + 0/79 + 0/46 + 0/83 + 0/73 + 0/64 = 4/99$
۳	$Cen(c_1) = 5/88 + 4/99 = 10/87$

پس از اینکه شاخص‌های مرکزیت برای همه مولفه‌ها محاسبه شد، جدول (۱۰) شکل گرفت.

جدول (۱۰). ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی پیشندهای کسالت در محل کار

کد	پیشایندهای کسالت در محل کار	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C۱	فقدان بازخورد موثر در کار	۱۰/۸۷	۵/۸۸	۴/۹۹
C۲	ساختار بوروکراتیک و رسمی	۱۰/۴۲	۴/۵۵	۵/۸۷
C۳	جو سازمانی راکد و کم تحرک	۶/۹	۵/۱۴	۴/۴۶
C۴	فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی	۱۰/۶۴	۴/۵۵	۶/۰۹
C۵	برخورداری مدیر از سبک رهبری آمرانه	۹/۹۹	۴/۵۵	۵/۴۴
C۶	گرایش به انزوای اجتماعی و هیجانی در کار	۹/۸۷	۵/۳	۴/۵۷
C۷	کاهش عاطفه مثبت و تداوم خلق	۱۰/۴۸	۶/۵۲	۳/۹۶

کد	پیشایندهای کسالت در محل کار	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
منفی در محل کار				
C۸	نبود فرصت رشد و یادگیری	۱۱/۰۶	۵/۰۱	۶/۰۵
C۹	فرهنگ محافظه کار و غیر پویا	۹/۵۴	۴/۶۴	۴/۹
C۱۰	فقدان استقلال شغلی	۱۱/۲۳	۵/۷۸	۵/۴۵

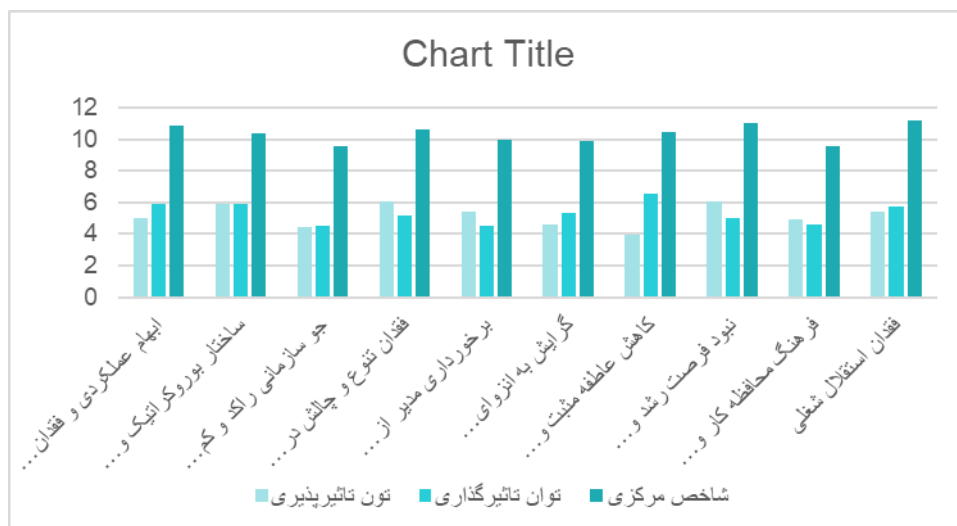
جدول (۱۱). ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی پسایندهای کسالت در محل کار

کد	پسایندهای کسالت در محل کار	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C۱۱	افزایش طفره روی و مسئولیت گریزی کارکنان	۱۰/۸۹	۵/۱۶	۵/۶۵
C۱۲	پایداری هیجانات منفی و افت برانگیختگی روانی در محل کار	۹/۹۹	۴/۳۵	۵/۶۴
C۱۳	افزایش تعارض و فرسایش روابط کاری	۸/۹	۴/۴۴	۴/۴۶
C۱۴	اشاعه رفتارهای انحرافی کارکنان	۹/۵۱	۴/۵۶	۴/۹۵
C۱۵	فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن	۱۰/۲۶	۴/۵۶	۵/۷
C۱۶	تمایل به ترک خدمت و خروج از سازمان	۹/۹۴	۵/۸۹	۴/۰۵
C۱۷	ضعف در عملکرد و بهره روی فردی و سازمانی	۱۰/۲۳	۶/۹۵	۳/۲۸
C۱۸	کاهش خلاقیت و ابتکار عمل شغلی	۱۰/۲۲	۵/۱۷	۵/۰۵
C۱۹	کاهش تعهد و وابستگی عاطفی به سازمان	۹/۱۲	۴/۲۲	۴/۹
C۲۰	تشدید رفتارهای روانی و هیجانی مرتبط با کار	۹/۷۳	۳/۵۷	۶/۱۶

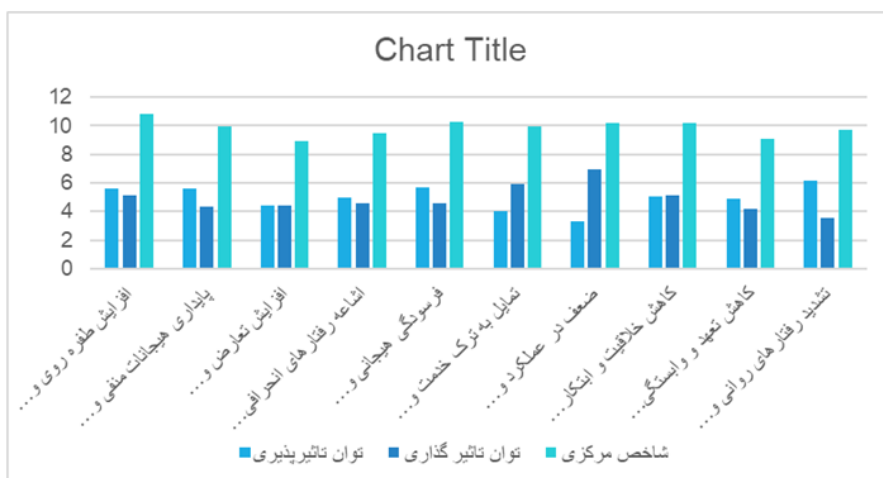
همانطور که در دو جدول فوق نشان داده شد، در بین پیشایندها، فقدان استقلال شغلی، دارای بیشترین درجه مرکزیت است و به عنوان مهم ترین پیشایندهای کسالت در محل کار مشخص شده است. همچنین، از بین پسایندهای کسالت در محل کار، افزایش طفره روی و مسئولیت گریزی کارکنان با بیشترین درجه مرکزیت به عنوان مهم ترین پسایندهای کسالت در

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

محل کار مشخص شده است. در ادامه و پس از محاسبه شاخص‌های مرکزی برای تمامی مؤلفه‌ها، نمودار کلی تحلیل شبکه با استفاده از نرم‌افزار Excel ترسیم شد.

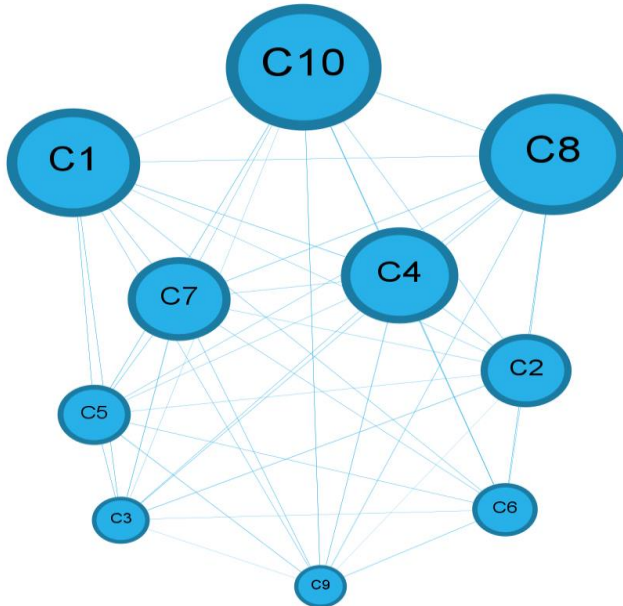


نمودار (۱). ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای پیشایندهای کسالت در محل کار

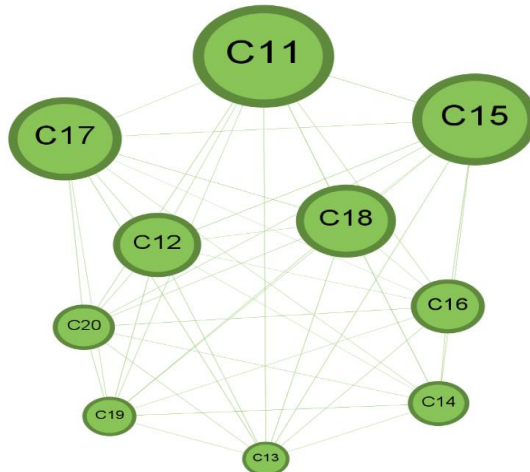


نمودار (۲). ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای پسایندهای کسالت در محل کار

پس از اینکه شاخص‌ها به دست آمدند، داده‌ها به نرم‌افزار Gephi منتقل شدند و در نهایت مدل نهایی (مدل روابط علی) برای هر یک از پیشایندها و پسایندها ترسیم شد.



نمودار (۳). مدل روابط علی پیشایندهای کسالت در محل کار



نمودار (۴). مدل روابط علی پسایندهای کسالت در محل کار

طراحی الگوی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

جهت نمایش گرافیکی و تحلیل شبکه علی میان مولفه‌ها، داده‌های حاصل وارد نرم‌افزار Gephi شدند. بر اساس خروجی‌های ترسیم شده در نمودارهای (۳ و ۴)، «فقدان استقلال شغلی» به عنوان مهم‌ترین پیشایندهای کسالت در محل کار و «افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان» به عنوان کلیدی‌ترین پسایندهای کسالت در محل کار در راس نمودار قرار گرفتند. این مولفه‌ها با دایره‌هایی بزرگ‌تر نسبت به سایر مولفه‌ها مشخص شده‌اند و حاکی از وزن بیشتر آن‌ها در شبکه علی هستند. سایر پیشایندها و پسایندها نیز به تناسب اهمیت‌شان با اندازه‌های کوچک‌تر در نمودار ترسیم شده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

در برخی مواقع بروز پدیده‌ای منفی و مخرب همچون پدیده کسالت در محل کار، منجر به تهدید عملکرد مثبت کارکنان در سازمان می‌گردد. در چنین حالتی کارکنان در اثر کاهش انگیزش درونی و انرژی هیجانی به تدریج از مشارکت فعال در فرایندهای کاری کناره‌گیری می‌کنند، سطح نوآوری و خلاقیت آن‌ها کاهش می‌یابد و سازمان با نوعی کندی سیستمی مواجه می‌شود (اندری و همکاران^۱، ۲۰۲۰). بنابراین بروز این پدیده در سازمان با تبعات منفی و مخربی در سطح فردی و سازمانی همراه است، که در صورت عدم توجه به این پدیده و پسایندهای آن و عدم تلاش جهت جلوگیری از بروز یا تقویت این پدیده پیامدهای منفی آن را در سازمان‌ها شاهد هستیم. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی صورت پذیرفت.

در پژوهش حاضر، نتایج در بخش کیفی و کمی قابل طرح است. در بخش کیفی، با انجام مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و از نکات مورد اشاره خبرگان فیش‌برداری شد، داده‌های موردنظر که مشتمل بر شناسایی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی بودند، شناسایی شدند. داده‌های کیفی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای تحلیل شد. در خصوص تبیین پیشایندها و پسایندها در این پژوهش لازم به توضیح است که، پیشایندها شامل عوامل موثر بر بروز کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی می‌باشند و پسایندها شامل آثاری است که این پدیده بر جای می‌گذارد. بر این اساس، پیشایندهای بروز پدیده مذکور در سازمان‌های دولتی شامل، فقدان بازخورد موثر در کار، ساختار بوروکراتیک و رسمی، جو سازمانی راکد و کم تحرک، فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی،

برخورداری مدیر از سبک رهبری آمرانه، گرایش به انزوای اجتماعی و هیجانی در کار، کاهش عاطفه مثبت و تداوم خلق منفی در محل کار، نبود فرصت رشد و یادگیری، فرهنگ محافظه کار و غیر پویا، فقدان استقلال شغلی می باشند. همچنین پسایندهای بروز پدیده مورد بررسی شامل، افزایش طفره روی و مسئولیت گریزی کارکنان، پایداری هیجانات منفی و افت برانگیختگی روانی در محل کار، افزایش تعارض و فرسایش روابط کاری، اشاعه رفتارهای انحرافی در کارکنان، فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن، تمایل به ترک خدمت و خروج از سازمان، ضعف در عملکرد و بهره وری فردی و سازمانی، کاهش خلاقیت و ابتکار عمل شغلی، کاهش تعهد و وابستگی عاطفی به سازمان، تشدید رفتارهای روانی و هیجانی مرتبط با کار می باشند.

به علاوه، نتایج بخش کمی پژوهش مشتمل بر سنجش میزان اهمیت و اولویت بندی پیشایندها و پسایندهای کسالت در محل کار در سازمان های دولتی می باشد. در بخش کمی به منظور سنجش میزان اهمیت و اولویت بندی پیشایندها و پسایندهای شناسایی شده، پرسشنامه ای بر مبنای یافته های بخش کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد. پس از گردآوری پرسشنامه ها، مطابق با روش نقشه شناختی فازی به اولویت بندی مولفه ها پرداخته شد. بدین صورت که عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف پنج تایی لیکرت، به اعداد فازی تبدیل شدند. با عنایت به اینکه اعداد فازی مبهم و غیر قابل تحلیل می باشند بایستی این اعداد به اعداد قطعی تبدیل شوند. براین اساس، با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم افزار Excel فازی زدایی انجام شد. در نتیجه عملیات فازی زدایی، دو ماتریس (۱۰*۱۰) که سطر و ستون های آن ها همان مولفه های شناسایی شده در بخش کیفی می باشد، تشکیل شد (جدول شماره ۷۶). در نهایت با محاسبه توان تاثیر گذاری، توان تاثیر پذیری و شاخص مرکزی هر مولفه، که از مجموع دو عامل قبلی به دست می آید، به شناسایی میزان اهمیت و الویت بندی مولفه ها پرداخته شد.

در میان پیشایندهای کسالت در محل کار، فقدان استقلال شغلی با توان تأثیر پذیری (۵/۴۵)، توان تأثیر گذاری (۵/۷۸) و شاخص مرکزی (۱۱/۲۳) به عنوان مهم ترین پیشایندها شناسایی شد. بر مبنای نظریه خودتنظیمی می توان در راستای چرایی این پیشایندها بیان نمود که، وقتی کارکنان در محیط کار خود از استقلال و اختیار کافی برخوردار نباشند، احساس کنترل و تسلط بر کارهای خود را از دست می دهند. این فقدان احساس تسلط می تواند منجر به کاهش مسئولیت پذیری و انگیزه شود، زیرا کارکنان احساس می کنند که در تصمیم گیری ها هیچ نقشی ندارند و این می تواند به کسالت در محل کار منجر شود. همچنین نبود فرصت رشد و یادگیری با توان تأثیر پذیری (۶/۰۵)، توان تأثیر گذاری (۵/۰۱) و شاخص مرکزی (۱۱/۰۶) به عنوان دومین

پیشایند مهم بروز پدیده کسالت در محل کار شناسایی شد. بر مبنای نظریه نیازهای مازلو می‌توان در راستای چرایی این پیشایند بیان نمود که، نبود فرصت رشد و یادگیری می‌تواند به عدم تامین نیازهای مربوط به سطح احترام و خودشکوفایی منجر شود که در نهایت کسالت در محل کار و بی‌انگیزگی را به همراه دارد. فقدان بازخورد موثر در کار با توان تأثیرپذیری (۴/۹۹)، توان تأثیرگذاری (۵/۸۸) و شاخص مرکزی (۱۰/۸۷) به عنوان سومین پیشایند حائز اهمیت بروز پدیده کسالت در محل کار شناسایی شد. بر مبنای نظریه انتظار وروم می‌توان در راستای چرایی این پیشایند بیان نمود که، انگیزه کارکنان به میزان انتظارات و ارزشی که برای نتایج کارشان قائل هستند، بستگی دارد. فقدان بازخورد موثر می‌تواند انتظارات مثبت را کاهش دهد و در نهایت باعث عدم انگیزش و احساس افت برانگیختگی روانی در کارکنان شود و زمینه بروز کسالت در محل کار را مهیا می‌سازد. از طرفی، افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان با توان تأثیرپذیری (۵/۶۵)، توان تأثیرگذاری (۵/۱۶) و شاخص مرکزی (۱۰/۸۱) به عنوان مهم‌ترین پسایند بروز پدیده کسالت در محل کار شناسایی شد. همچنین فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن با توان تأثیرپذیری (۵/۷)، توان تأثیرگذاری (۴/۵۶) و شاخص مرکزی (۱۰/۲۶) به عنوان دومین پسایند حائز اهمیت بروز پدیده کسالت در محل کار شناسایی شد. ضعف در عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی با توان تأثیرپذیری (۳/۲۸)، توان تأثیرگذاری (۶/۹۵) و شاخص مرکزی (۱۰/۲۳) به عنوان سومین پسایند مهم بروز پدیده کسالت در محل کار شناسایی شد. در خصوص وجه اشتراک پژوهش حاضر با پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه می‌توان عنوان نمود که، نتایج پژوهش لی و همکاران (۲۰۲۴) به نوعی همراستای با نتایج پژوهش حاضر می‌باشد. آنان در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که کسالت در محل کار به طور معناداری با شاخص‌های منفی سلامت روان مانند افزایش اضطراب و شدت علائم افسردگی ارتباط دارد و در عین حال، رضایت از زندگی و عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی را کاهش می‌دهد. در پژوهش حاضر نیز ضعف در عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی به عنوان یکی از پسایندهای پدیده کسالت در محل کار شناسایی شد. همچنین نتایج پژوهش توسکانلی و همکاران (۲۰۲۴) از نتایج پژوهش حاضر حمایت می‌کنند. آن‌ها نشان دادند که تجربه‌ی مداوم کسالت در محل کار باعث کاهش معنا و دل‌بستگی به کار شده و بدبینی نسبت به سازمان و همکاران را افزایش می‌دهد که در نهایت به احساس خستگی و فرسودگی روانی منجر می‌گردد. در پژوهش حاضر نیز فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن به عنوان یکی از پسایندهای بروز کسالت در محل کار شناسایی شدند. نتایج پژوهش کاوادا و همکاران (۲۰۲۳) نیز حاکی از آن بود که، پیامدهای کسالت در محل کار شامل کاهش عملکرد، افزایش رفتارهای انحرافی و

کناره گیری روانی از کار است. در پژوهش حاضر نیز اشاعه رفتارهای انحرافی کارکنان و ضعف در عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی به عنوان پساایندهای کسالت در محل کار شناسایی شدند. این امر حاکی از همراستایی نتایج دو پژوهش دارد. نتایج پژوهش سکین (۲۰۱۸) نیز از پژوهش حاضر حمایت می‌کند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که کارمندان دولت به دلیل ساختارهای بوروکراتیک، رویه‌های تکراری و محدودیت در استقلال شغلی، سطح بالاتری از کسالت شغلی را نسبت به کارکنان بخش خصوصی تجربه می‌کنند. همچنین، نشان داد که فقدان تنوع در وظایف، کنترل زیاد در فرایندها و کم بودن فرصت نوآوری مهمترین پیشایندهای بروز کسالت در محل کار است. در پژوهش حاضر نیز فقدان استقلال شغلی، فقدان تنوع و چالش در وظایف شغلی، ساختار بوروکراتیک و رسمی به عنوان پیشایندهای کسالت در محل کار شناسایی شدند. همچنین نتایج پژوهش وان‌هوف و وان‌هوف (۲۰۱۴) نیز به نوعی از نتایج پژوهش حاضر حمایت می‌کند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که، احساس کسالت در محل کار، باعث بروز رفتارهای مبتنی بر احساس کسالت می‌شود و چنین رفتارهای کسالت‌باری منجر به بروز افسردگی، پریشانی و رفتار کاری غیرمولد در محل کار می‌شود. در پژوهش حاضر نیز اشاعه رفتارهای انحرافی کارکنان به عنوان یکی از پساایندهای کسالت در محل کار شناسایی شد. این امر حاکی از همراستایی نتایج دو پژوهش دارد. از طرفی نتایج پژوهش مدلون و همکاران (۲۰۲۲) دارای وجه افتراق و تباین با پژوهش حاضر است. چراکه آنان به این نتیجه دست یافتند که واکنش افراد به کسالت روزانه در محل کار به شدت تحت تاثیر سطح خودکنترلی آن‌هاست. سازمان‌ها برای مدیریت کسالت در محل کار باید علاوه بر تغییر شرایط کاری، بر پرورش مهارت‌های خودکنترلی کارکنان نیز سرمایه‌گذاری کنند تا واکنش‌ها از مسیرهای سازنده هدایت شود. همچنین نتایج پژوهش شات و فیشر (۲۰۲۲) دارای وجه افتراق و تباین با پژوهش حاضر است. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که کسالت در محل کار می‌تواند بلکه به منزله‌ی یک نشانه شناختی-هیجانی برای آغاز تغییرات سازنده در کار عمل کند. همچنین آن‌ها نشان دادند که کسالت در چنین شرایطی، محرکی برای خلاقیت، یادگیری اکتشافی و بازنگری معنا در کار است؛ به گونه‌ای که کارکنان بتوانند از حالت یکنواختی و رکود رها شده و مسیرهای رشد فردی و ارتقا عملکرد سازمانی را به‌پیمایند. نتایج دو پژوهش نامبرده با پژوهش حاضر متفاوت هستند چرا که پیوهش حاضر به صورت عمقی به بررسی پیشایندها و پساایندهای کسالت در محل کار پرداخته‌است و نتایج متفاوتی را به دست آورده‌است.

وجه نوآوری پژوهش حاضر آن است که پدیده کسالت در محل کار که پیش‌ازاین به‌عنوان یک خلأ نظری در این زمینه قلمداد می‌شد، تا حدودی مرتفع شد و تمایز اساسی که یافته‌های

این پژوهش با نتایج پژوهش‌های گذشته دارد در این است که، این پژوهش توانست با استفاده از رویکرد آمیخته و بهره‌گیری از روش نقشه شناختی فازی، تصویری نظام‌مند از روابط علی میان پیشایندها و پسایندهای این پدیده مخرب را ارائه دهد که این کار در پژوهش‌های گذشته صورت نگرفته است. همچنین در خصوص کاربرد عملی پژوهش باید عنوان نمود که، منابع انسانی به سبب نقشی که در زمینه تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌کند جایگاهی بی‌بدیل در سازمان دارند. در سازمان‌ها همواره چالش‌ها و مشکلاتی منجر به ایجاد اختلال در عملکرد کارکنان و به تبع سازمان می‌شود. یکی از مسائل قابل توجه در سازمان‌ها، کاهش کارایی و انگیزه کارکنان به دلیل بروز حالت‌های هیجانی منفی همچون کسالت در محل کار است. این پدیده می‌تواند منجر به افت بهره‌وری، افزایش تمایل به رفتارهای انحرافی نظیر غیبت‌های مکرر و تاخیر در انجام وظایف و در نهایت کاهش تعهد و تعلق سازمانی گردد. از این رو، پژوهش حاضر با شناسایی عوامل موثر بر بروز کسالت در محل کار به سازمان‌های دولتی کمک می‌کند تا درصدد شناسایی این مشکل اساسی که عملکرد شغلی کارکنان و به تبع عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، برآیند و از بروز این پدیده و پیامدهای زیان‌بار آن که در پژوهش حاضر به آن اشاره شد در امان بمانند.

بر اساس یافته‌های پژوهش مشخص شد، بروز کسالت در محل کار پسایندهای زیان‌باری برای کارکنان و سازمان به بار می‌آورد. لذا جهت جلوگیری از بروز این پدیده مخرب و کاهش اثرات منفی این پدیده، می‌توان پیشنهادات کاربردی ذیل را ارائه کرد:

- با عنایت به دستاوردهای پژوهش، فقدان استقلال شغلی یکی از مهم‌ترین پیشایندهای حائز اهمیت کسالت در محل کار می‌باشد. با توجه به این که فقدان استقلال شغلی از عوامل مهم ایجاد کسالت در محل کار است لذا، به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد تصمیم‌گیری در امور مرتبط با وظایف روزانه تا حد امکان به کارکنان واگذار شود. این امر حس اعتماد مدیر به کارکنان را منتقل کرده و احساس مالکیت نسبت به کار را تقویت می‌نماید.
- نتایج پژوهش نشان‌دهنده آن است که، نبود فرصت رشد و یادگیری یکی از پیشایندهای حائز اهمیت بروز کسالت در محل کار می‌باشد. وقتی محل کار فاقد فضای یادگیری و توسعه باشد، کارکنان به تدریج احساس رکود، بی‌معنایی و یکنواختی می‌کنند و بدین صورت، زمینه برای شکل‌گیری کسالت در محل کار فراهم می‌شود. بنابراین در این راستا به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی منظم مرتبط با کار برگزار کنند. در این دوره‌ها که می‌توانند ماهانه یا چندماه یکبار برگزار شوند، کارکنان تجربیات و مهارت‌های جدیدی که در دوره‌های آموزشی یا پروژه‌های جدید آموخته‌اند را به اشتراک می‌گذارند. این دوره‌ها شامل ارائه تجربیات، بحث و تبادل نظر درباره چالش‌ها و موفقیت‌ها و تعیین اهداف جدید

برای خود و دیگر اعضای سازمان خواهند بود. با اجرای چنین برنامه‌هایی مدیر می‌تواند روحیه کارکنان را افزایش دهد، حس همکاری را تقویت کند و به تسهیل انتقال دانش و یادگیری مداوم در سازمان کمک کند.

- با عنایت به یافته‌های پژوهش مشخص شد افزایش طفره‌روی و مسئولیت‌گریزی کارکنان یکی از پسايندهای حائز اهمیت در بروز کسالت در محل کار می‌باشد. با توجه به اینکه کسالت در محل کار فرایندی خاموش و تدریجی است که انرژی، معنا و تعهد کاری را می‌فرساید لذا به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود اولویت را بر افزایش معنای کار بگذارند، یعنی اهمیت هر وظیفه را واضح توضیح دهند و در عین حال، استقلال عمل بیشتری در نحوه انجام کار به کارکنان بدهند. سپس با تقویت فرهنگ پاسخگویی از طریق بازخورد سریع و شفاف‌سازی مسئولیت‌ها، اطمینان حاصل کنند که هر کس دقیقاً می‌داند پاسخگو کیست. در نهایت با ایجاد یک محیط امن که در آن ریسک‌پذیری کوچک تشویق می‌شود و کارکنان از ترس شکست سرباز نزنند، حس مالکیت و پذیرش مسئولیت تقویت خواهد شد.
- بر اساس یافته‌های پژوهش مشخص شد، فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی مزمن یکی دیگر از پسايندهای مهم کسالت در محل کار می‌باشد. با توجه به این که فرسودگی هیجانی و خستگی ذهنی کارکنان ناشی از کاهش منابع انگیزشی، تکرار یکنواختی وظایف و فقدان معنا در تجربه کاری می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها با طراحی نظام‌های مدیریت انرژی روانی کارکنان، با بازآرایی وظایف و تعریف پروژه‌های چالشی کوتاه‌مدت، فضای ذهنی تازه‌ای برای کارکنان ایجاد کنند و از رکود شناختی بکاهند. همچنین با ترویج فرهنگ استراحت فعال و بازیابی انرژی ذهنی از طریق دوره‌های آموزشی کوتاه، جلسات تیمی با محتوای غیر رسمی، چرخه‌ی بازسازی روانی کارکنان را تقویت کنند و از این طریق موجب کاهش فرسودگی هیجانی و پایداری سلامت روانی در سازمان شوند.
- در مورد پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی توصیه می‌گردد که الگوی شکل‌گیری کسالت در محل کار در سازمان‌های دولتی را با روش مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) و مدلسازی ساختاری تفسیری کل فازی (TISM) تشریح شوند تا مدیران و کارکنان این سازمان‌ها، بر چگونگی الگوی شکل‌گیری این پدیده اشراف داشته‌باشند.
- پژوهش حاضر نیز مانند هر پژوهش دیگری با محدودیت‌هایی مواجه بود. زمانبر بودن انجام مصاحبه‌ها و مشغله کاری برخی از اعضای نمونه، کمبود ادبیات نظری و مقطعی بودن پژوهش از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر است.

طراحی الگوی پیشنهادها و پسایندهای کسالت در محل کار با رویکرد نقشه شناختی فازی

- محدودیت دیگر پژوهش حاضر آن است که، این پژوهش به طور مشخص در سازمان‌های دولتی استان لرستان صورت گرفته است، لذا تعمیم‌دهی نتایج این پژوهش به دیگر صنایع با محدودیت روبروست. همچنین با توجه به محدودیت زمانی و هزینه‌ای پژوهش حاضر در حوزه جغرافیایی مشخص استان لرستان صورت گرفته است.
- همچنین، به دلیل اینکه روش نقشه شناختی فازی نیازمند ورودی‌هایی است که از تجارب و دانش افراد خبره در موضوع مورد نظر به دست می‌آید، لذا این امر محدودیت در تعداد نمونه را در برداشت. همچنین احتمال سوگیری و خطا در پاسخ به سؤالات پرسشنامه در راستای تعیین روابط وجود داشت.
- این مقاله هیچگونه حمایت مالی دریافت نکرده است.

منابع

- زارع، فریده؛ ثابت، عباس؛ خدادای نجف آبادی، رسول. (۱۴۰۲). تدوین الگوی درهم‌تنیدگی شغلی در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی، ۱۱(۱)، ۳۶-۶۲.
- Abdulmajeed, I., Nassreddine, G., Amal, A., & Younis, J. (2023). Machine Learning Approach in Human Resources Department. In Handbook of Research on AI Methods and Applications in Computer Engineering, IGI Global, 271-294.
- Andry, J. F., Hartono, H., & Zakir, A. (2020). Assessment IT Governance of Human Resources Information System Using COBIT 5. International Journal of Open Information Technologies. 8(4), 59-63.
- Cummings, M. L., Gao, F., & Thornburg, K. M. (2016). Boredom in the Workplace: A New Look at an Old Problem. Human Factors. Vol.58, No.2, 279-300.
- Cummings, M. L., Gao, F., Thornburg, & K. M. (2016). Boredom in the Workplace: A New Look at an Old Problem. Human Factors, Vol.58, No.2, 279-300.
- Harju, L. K., Van Hootegeem, A., & De Witte, H. (2022). Bored or burning out? Reciprocal effects between job stressors, boredom and burnout. Journal of Vocational Behaviour, 139, 103807. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103807>
- Jie Li, Janne Kaltiainen., & Jari J. Hakanen. (2024). Job boredom as an antecedent of four states of mental health: life satisfaction, positive functioning, anxiety, and depression symptoms among young employees – a latent change score approach. Public Health. (2024). 24:907. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-18430-z>
- Kawada, M., Shimazu, A., Miyataka, D., Tokita, M., Sakakibara, K., Mori, N., Hamsyah, F., Yuheng, L., Shojima, K., & Wilmar, B., Schaufeli. (2023). Boredom and engagement at work: do they have different antecedents and consequences? DOI<https://doi.org/10.2486/indhealth.2023-0028>

- Lotta, K., Harju, Piia Seppälä, Jari, J. Hakanen. (2023). Bored and exhausted? Profiles of boredom and exhaustion at work and the role of job stressors. *Journal of Vocational Behavior*. <https://www.elsevier.com/open-access/userlicense/1.0/>
- Loukidou, L., Loan-Clarke, J., & Daniels, K. (2009). Boredom in the workplace: more than monotonous tasks. *Int J Manag Rev* 11, 381–405.
- Modelon, L. M., Van Hooff, Edwin, A. J., & van Hooff. (2022). Dealing with daily boredom at work: does self-control explain who engages in distractive behaviour or job crafting as a coping mechanism? Pages 248-268 <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2129515>
- Philip, O. A., Ishaq, M. F., & Kola, A. A. (2023). Effects of recruitment and selection process on performance in organizations. *International Journal of Human Resource Management and Humanities*, 1(1), 1-26.
- Pindek, S., Krajcevskaja, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behaviour*, 86, 147–152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.04.040>
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C. W., Taris, T. W., van Beek, I., & Ouwenel, E. (2013). Watching the paint dry at work: psychometric examination of the Dutch Boredom Scale. *Anxiety, Stress & Coping*, Vol.26, No.5, 508-525.
- Seçkin, S. N. (2018). Boredom at Work: A Research on Public Employees. *İşletme Araştırmaları Dergisi Journal of Business Research* 10/1 (2018) 639-651 . DOI: 10.20491/isarder.2018.411
- Schott, C., & Fischer, C. (2022). How to turn workplace boredom into something positive. A theoretical framework of the ‘bright sides’ of boredom . <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100952>Get
- Spanouli, A., Hofmans, J., & Dalal, R. S. (2023). Coping with daily boredom: Exploring the relationships of job boredom, counterproductive work behaviour, organisational citizenship behaviour, and cognitive reappraisal. *Motivation and Emotion*. 47(5), 810827 <https://doi.org/10.1007/s11031-023-10017-2>
- Tsai, C. J. (2016). Boredom at Work and Job Monotony: An Exploratory Case Study within the Catering Sector. *Human Resource Development Quarterly*, Vol.27, No.2, 207-236.
- Teng, M., Hassan, Z., Kasa, M., Nor, N. N. M., Bandar, N. F. A., & Ahmad, R. (2020). Mediating role of boredom in the workplace on turnover intention: A proposed framework. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 10(12), 924–938. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v10-i12/8385>
- Toscanelli, C., Urbanaviciute, L., De Witte, H., & Massoudi, Kooros. (2024). Better bored than burned-out? Cynicism as a mediator between boredom at work and exhaustion. Pages 274-285. <https://doi.org/10.1080/03069885.2023.2219376>
- van Hooff, M. L. M., & van Hooff, E. A. J. (2014). Boredom at work: Proximal and distal consequences of affective work-related boredom. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 348–359. <https://doi.org/10.1037/a0036821>

- Van Tilburg, W. A. P., & Igou, E. R. (2012). On boredom: lack of challenge and meaning as distinct boredom experiences. *Motivation and Emotion*. 36(2), 181-194. Retrieved from: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11031-011-9234-9>
- van Wyk, SM., de Beer, LT., Pienaar, J., & Schaufeli, WB. (2016). The psychometric properties of a workplace boredom scale (DUBS) within the South African context. *SA J Ind Psychol* 42, 1–10.
- Zare, F; Sabet, A., & Khodaday Najafabadi, R. (۱۴۰۲). Developing a model of job entanglement. *Quarterly Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence*, ۱(۱), ۶۲-۳۶ (in persian)