



Phenomenological Analysis of the Organizational Cynicism in Government Organizations

Omid Mirveisi

PhD Student, Department of Public Management, Sa.C., Islamic Azad University, Sanandaj, Iran. Email: omid.mirveisi@iau.ir

Seyed Mohammad Mousavi Jad*

Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sannadaj, Iran. Email: sm.moosavi@uok.ac.ir

Esmail Ghaderi

Assistant Professor, Department of Management, sagh.C., Islamic Azad University, saghez, Iran. Email: esmail.ghaderi@iau.ir

Kumars Ahmadi

Associate Professor, Department of Management, Sa.C., Islamic Azad University, Sannadaj, Iran. Email: kumars.ahmadi@iau.ir

Abstract

The purpose of the present study was to conduct a phenomenological analysis of organizational cynicism in government organizations. This study was exploratory in nature and aimed to expand knowledge regarding the pathology of organizational cynicism in government organizations. Therefore, the study is of a qualitative type and falls into the category of developmental research. The research field consisted of experts, employees, and managers of government organizations. Purposeful sampling and snowball sampling were used to select participants for in-depth interviews. Semi-structured interviews were used to collect information. The Theme analysis method according to Brown & Clark (2006) was used to analyze the interviews. The results showed that 3 levels of factors and reasons: individual, managerial, and organizational were introduced as the main reasons for organizational cynicism. At the level of strategies and policies to deal with organizational cynicism, 16 strategies were introduced, and finally the consequences of organizational cynicism were identified at 4 levels: individual, job, organizational, and social.

Keywords: Pathology, Organizational Cynicism, Individual Factors, Organizational Factors, Governmental Organizations

Citation: Mirveisi, O., Mousavi Jad, S. M., Ghaderi, E., & Ahmadi, K. (2026). Phenomenological Analysis of the Organizational Cynicism in Government Organizations. *Consumer Behavior Studies Journal*, 12(4), 157-173. (in Persian)

Consumer Behavior Studies Journal, 2026, Vol. 12, No. 4, pp. 157-173.

Received: August 6, 2025; **Accepted:** December 28, 2025

© Faculty of Humanities & Social Sciences, University of Kurdistan



تحلیل پدیدارشناسانه بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی

امید میروسی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت عمومی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. رایانامه:

omid.mirveisi@iau.ir

سیدمحمد موسوی جد*

نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج،

ایران. رایانامه: sm.moosavi@uok.ac.ir

اسماعیل قادری

استادیار، گروه مدیریت، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. رایانامه: esmail.ghaderi@iau.ir

کیومرث احمدی

دانشیار، گروه مدیریت، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. رایانامه: kumars.ahmadi@iau.ir

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تحلیل پدیدارشناسانه بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی بود. این پژوهش با ماهیت اکتشافی و باهدف بسط دانش در رابطه با آسیب‌شناسی بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی انجام شد. از این رو پژوهش از نوع کیفی و در دسته تحقیقات توسعه‌ای قرار دارد. میدان پژوهش را متخصصان، کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی تشکیل دادند. در انتخاب شرکت‌کنندگان جهت مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها از روش تحلیل مضمون به شیوه (Brown & Clarke, 2006) استفاده شد. نتایج نشان داد که ۳ سطح عوامل و دلایل فردی، مدیریتی و سازمانی به‌عنوان دلایل اصلی بی‌حسی سازمانی معرفی شدند. در سطح راهبردها و سیاست‌های مقابله با بی‌حسی سازمانی نیز ۱۶ راهبرد معرفی و درنهایت، پیامدهای بی‌حسی سازمانی در ۴ سطح فردی، شغلی، سازمانی و اجتماعی شناسایی شدند.

کلیدواژه‌ها: آسیب‌شناسی، بی‌حسی سازمانی، عوامل فردی، عوامل سازمانی، سازمان‌های دولتی

استاد: میروسی، امید؛ موسوی جد، سیدمحمد؛ قادری، اسماعیل و احمدی، کیومرث (۱۴۰۴). تحلیل پدیدارشناسانه بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی. *مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، ۱۲ (۴)، ۱۷۳-۱۵۷.

مطالعات رفتار مصرف‌کننده، ۱۴۰۴، دوره ۱۲، شماره ۴، صص ۱۷۳-۱۵۷.

دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۱۵ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۰۷

© دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان

۱. مقدمه

در محیط پیچیده و پویای کنونی، سازمان‌ها برای بقا و رشد، بیش از هر زمان دیگری به ارزشمندترین دارایی خود، یعنی سرمایه‌های انسانی، وابسته‌اند. صاحب‌نظران متفق‌القول‌اند که منابع انسانی کارآمد و متعهد، اصلی‌ترین منبع مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شوند که قادرند با اتخاذ تصمیمات صحیح و به‌موقع، سازمان را در مسیر تحقق اهدافش به‌پیش برانند (Faiz, Sharafi & Shool, 2016). در عصری که نوآوری، مسئولیت‌پذیری و مشارکت فعال کارکنان به یک انتظار عمومی تبدیل شده است (Kudesia, 2017)، سازمان‌ها به افرادی نیازمندند که از چالش‌ها نهراسند، دانش خود را به اشتراک بگذارند و برای باورهای خود و تیمشان ایستادگی کنند (Duan, Bao, Huang & Brinsfield, 2018; Kramer, Day, Nguyen, Hoelscher & Cooper, 2019).

با این وجود، یکی از جدی‌ترین و پنهان‌ترین عارضه‌هایی که امروزه سلامت و کارآمدی سازمان‌ها، به‌ویژه در بخش دولتی، را تهدید می‌کند، پدیده «بی‌حسی سازمانی» است. این عارضه، نیروی محرکه سازمان را که همانا میل و اشتیاق کارکنان به کار، همکاران و سازمان است، تضعیف کرده و به‌طور طبیعی سازمان را به سمت بی‌نظمی و رکود سوق می‌دهد (Snowden, 2022; Kramer et al., 2019). از این رو، درک عمیق این پدیده و یافتن راهکارهایی برای مواجهه با آن، به یک ضرورت انکارناپذیر در حوزه مدیریت و علوم رفتاری تبدیل شده است (Khamash Aya, 2018).

بی‌حسی سازمانی، حالتی از رخوت روانی و عاطفی است که در آن، کارکنان ارتباط معنادار خود را با سازمان از دست می‌دهند. این پدیده در ادبیات علمی با تعابیر گوناگونی توصیف شده است؛ از جمله «حالتی از کندذهنی و نوعی آگاهی معذب» (Helmling, 2008) «بی‌میلی کارکنان برای مشارکت» (Taylor & Van Every, 2010) و «حالتی از بی‌توجهی، بی‌میلی و ترس پنهان» (Khamash Aya, 2018). در واقع، بی‌حسی فرآیندی است که اغلب به دلیل برآورده نشدن انتظارات کارکنان رخ داده و به خویش‌نماری، بی‌عاطفگی، سردرگمی و سرخوردگی منجر می‌شود (Maitlis & Christenson, 2014).

از منظر رفتاری، کارکنان مبتلا به بی‌حسی، افرادی هستند که دستورات سازمانی را بدون چون‌وچرا و بدون به‌کارگیری نبوغ و خلاقیت خود انجام می‌دهند. آن‌ها نظم ظاهری را حفظ می‌کنند، اما هیچ‌گونه تلاش مضاعف، پذیرش مسئولیت یا ابتکار عملی از خود نشان نمی‌دهند و عملکردشان صرفاً به پیروی از دستورات مدیران محدود می‌شود (Hanson & Levin, 2016). این افراد اگرچه وظایف محوله را انجام می‌دهند، اما به روح سازمان پایبند نیستند؛ ارتباطات ضعیفی برقرار کرده، از بیان نظرات خود امتناع می‌ورزند و نسبت به وقایع، شکست‌ها و موفقیت‌های سازمان کاملاً بی‌تفاوت‌اند (Khamash Aya, Rezaei & Mokhtari, 2019).

این پدیده ریشه‌های عمیق روان‌شناختی و جامعه‌شناختی دارد. از منظر روان‌شناسی، بی‌حسی حالتی از «تسلیم و کناره‌گیری» است که فرد پس از ناکامی‌های طولانی و فعالیت در مشاغل کسل‌کننده، امید خود را به بهبود وضعیت از دست می‌دهد (Mirhosseini Zavareh, 1995; Danaeifard et al., 2011). از دیدگاه جامعه‌شناختی نیز، بی‌تفاوتی نوعی «افسردگی اجتماعی» و بیماری است که پویایی و سلامت جامعه کاری را تهدید می‌کند (Mohseni Tabrizi et al., 2011).

مشاهدات نشان می‌دهد که بروز بی‌تفاوتی و انفعال در سازمان‌های دولتی ایران، به دلیل ویژگی‌های ساختاری و فرهنگی خاص، شیوع بیشتری دارد و بسیاری از کارکنان تنها به گذراندن وقت بدون هیچ انگیزه و هدف مشخصی مشغول‌اند. علی‌رغم شناخت کلی این معضل، همچنان یک خلأ تحقیقاتی جدی در زمینه ارائه یک الگوی جامع و

بومی برای تبیین این پدیده در بخش دولتی کشور وجود دارد. پژوهش‌های پیشین اگرچه به ابعاد مختلفی از آن اشاره کرده‌اند، اما کمتر پژوهشی توانسته است عوامل موجد، ابعاد و پیامدهای آن را در یک مدل یکپارچه و منسجم که مختصات سازمان‌های دولتی ایران را در نظر بگیرد، ارائه دهد. بنابراین، مسئله اصلی پژوهش حاضر پاسخ به این پرسش است که: چه مدلی می‌توان برای تبیین ابعاد، پیشایندها و پیامدهای بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران ارائه داد؟

۲. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با ماهیت اکتشافی^۱ و با هدف بسط دانش در رابطه با طراحی و تبیین مدل آسیب‌شناسی بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی انجام شد. از این رو، در بخش کیفی در دسته تحقیقات توسعه‌ای قرار می‌گیرد. همچنین این پژوهش بر مبنای جستجوی داده، دارای ماهیت کیفی^۲ است. جنبه کیفی پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون به شیوه Brown & Clarke (2006) انجام شد. در واقع در این طرح ابتدا بر اساس مطالعات کیفی سازه‌ها یا مؤلفه‌های نظریه موردنظر تشریح و واکاوی قرار گرفتند. بدین گونه که چارچوب و عوامل آن سازه‌ها و مؤلفه‌ها استخراج و شاخص‌هایی برای آن تدوین گردید.

میدان پژوهش شامل متخصصان، کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی بودند. در انتخاب شرکت‌کنندگان جهت مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند^۳ و گلوله برفی^۴ استفاده شد. در این تکنیک‌ها یک گروه اولیه جهت مصاحبه انتخاب و سپس گروه‌های بعدی جهت مصاحبه توسط همین گروه معرفی شد. شاخص‌های محقق برای انتخاب هدفمند شرکت‌کنندگان عبارت بودند از:

- افراد دارای حداقل ۱۵ سال سابقه.

- متخصصان رشته مدیریت.

- افراد دارای تجربه کاری در رابطه با موضوع پژوهش.

نمونه‌گیری تا جایی تداوم یافت که پژوهش به اشباع و کفایت نظری رسید.

جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد. به منظور طراحی و تبیین مدل آسیب‌شناسی بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی پروتکلی شامل ۷ سؤال طراحی شد. این سؤالات شامل " شما در مورد بی‌حسی سازمانی در شغل چه نظری دارید؟ و وقتی می‌گوییم کارمندی دچار بی‌انگیزی و بی‌حسی در شغلش شده است، دقیقاً منظور چیست؟" و " چگونه بعضی از کارکنان دچار این حالت بی‌حسی سازمانی می‌شوند؟ چه عواملی باعث می‌شود که در شغلشان این قدر بی‌انگیزه شوند و اصلاً حال و حوصله کار کارمندی را نداشته باشند؟". همچنین "عوامل ایجادکننده و به وجود آورنده بی‌حسی سازمانی کارکنان چه مواردی هستند؟ لطفاً توضیح دهید." و " برای اینکه کارکنان دچار بی‌حسی سازمانی نشوند، مسئولان سازمان بایستی چه کاری انجام دهند؟" و " برای کارکنانی که دیگر انگیزه و علاقه‌ای به شغلشان ندارند و یا احساس می‌کنند که دیگر شغلشان آن‌ها را از لحاظ روحی- روانی ارضا نمی‌کند، چه کاری می‌شود انجام داد؟" "بی‌حسی سازمانی چه تأثیراتی در عملکرد شغلی و کاری کارکنان دارد؟" و درنهایت، "بی‌حسی سازمانی برای کارکنان چه تبعات و عواقبی می‌تواند داشته باشد؟"

1. Exploratory research

2. Qualitative

3. Purposive

4. Snow Ball

برای شناسایی و کشف مضامین، روش تحلیل مضمون استفاده شد. این روش برای تحلیل داده‌ها در پژوهش‌های کیفی مناسب است، در واقع تحلیل مضمون روش توصیفی است که یافتن الگوها و مفاهیم مهم را درون مجموعه داده‌های کیفی تسهیل می‌کند. صاحب‌نظران در زمینه تحلیل مضمون مباحث مختلفی را ارائه کرده‌اند. یکی از انواع آن، مضامین را به سه دسته مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر تقسیم می‌کند. مضامین پایه، مبین نکته مهمی در متن است و با ترکیب آن‌ها مضامین سازمان دهنده ایجاد می‌شوند. مضامین سازمان دهنده، واسطه مضامین فراگیر و پایه شبکه است و مضامین فراگیر، در کانون شبکه مضامین قرار می‌گیرد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). در پژوهش حاضر برای استخراج مضامین پایه و سازمان دهنده برای دستیابی به الگوی بی‌حسی سازمانی بررسی شد. به منظور اعتبارسنجی مضامین و یافته‌ها، علاوه بر مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مضمون‌های پایه و سازمان دهنده که از متن مصاحبه‌ها انتخاب شدند به‌طور مستمر بازبینی شدند و برای اطمینان از صحت تحلیل‌ها، مضمون‌های نهایی به دو نفر از خبرگانی که با حوزه پژوهش حاضر آشنایی داشتند ارائه شد.

۳. یافته‌ها

در این بخش به توصیف متغیرهای جمعیت شناختی و توصیف متغیرهای اصلی پژوهش پرداخته شده است.

جدول (۱). مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

ردیف	جنسیت	تحصیلات	سابقه کل خدمت (به سال ذکر شود)	پست سازمانی
۱	مرد	لیسانس	۲۹	رئیس حوزه
۲	مرد	لیسانس	۱۰	تحویلدار
۳	مرد	دکتری	۲۰	بانکدار
۴	مرد	فوق لیسانس	۱۸	معاون دایره
۵	مرد	دکتری	۲۸	کارشناس حقوقی
۶	مرد	لیسانس	۱۷	کارشناس
۷	مرد	فوق لیسانس	۱۲	کارشناس ارشد
۸	زن	دکتری	۶	تسهیلگر
۹	مرد	لیسانس	۳۰	بازرس ارشد
۱۰	مرد	فوق لیسانس	۲۸	کارمند
۱۱	مرد	فوق لیسانس	۱۴	کارشناس
۱۲	مرد	دکتری	۲۵	پزشک متخصص
۱۳	مرد	دکتری	۲۲	کارشناس اداری
۱۴	مرد	لیسانس	۲۳	کارشناس
۱۵	زن	فوق لیسانس	۱۹	رئیس شعبه بانک
۱۶	زن	لیسانس	۲۵	معاون شعبه بانک
۱۷	مرد	فوق لیسانس	۲۸	معاون مدیرکل
۱۸	مرد	فوق لیسانس	۲۵	کارشناس شبکه
۱۹	مرد	لیسانس	۲۳	پرستار
۲۰	زن	لیسانس	۲۷	کارشناس آموزش نیروی انسانی

۲۱	مرد	فوق لیسانس	۲۹	بازرسی سرمایه انسانی
۲۲	زن	لیسانس	۲۸	معاون دایره نیروی انسانی
۲۳	مرد	دکتری	۲۶	معاون پشتیبانی

براساس وضعیت جمعیت‌شناختی پاسخگویان شرکت‌کننده در فرایند مصاحبه یافته‌ها بیانگر آن است که ۷۸ درصد مشارکت‌کنندگان مرد و ۲۲ درصد زن بودند. بر اساس وضعیت تحصیلی نیز داده‌ها بیانگر آن است که ۶۹ درصد پاسخگویان بالای ۲۰ سال سابقه هستند.

سؤال ۱. عوامل فردی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟

جهت پاسخ به این سؤال که "عوامل فردی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟" متن ۲۳ مصاحبه‌کدگذاری شد و نتیجه آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول (۲). مضامین پایه و سازمان‌دهنده عوامل فردی بی‌حسی سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
ضعف قابلیت‌های فردی/شغلی	آموزش‌های غلط (۲) عدم تسلط کارمند به امور و کارهای محوله نقص مهارت‌ها یا توانایی‌ها
نادیده‌گرفته شدن	بی‌توجهی از طرف مقامات بالاتر سازمان احساس دیده نشدن کارمند در سازمان (۵) احساس بی‌ارزشی در سازمان بی‌حرمتی در محل کار احساس کم‌ارزشی عدم تشویق و ترقی
تنش‌های روانشناختی	احتمال وجود مشکلات خانوادگی (۳) احتمال وجود مسائل روان‌شناختی و فیزیکی کارمند فشارهای روانی و اجتماعی عدم احساس امنیت روحی و روانی
فشار کاری	فشارهای کاری نامناسب فشار کاری بیش‌ازحد (۵)

براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مضمون، درنهایت ۴ مفهوم سازمان‌دهنده به‌عنوان ضعف قابلیت‌های فردی/شغلی؛ نادیده گرفته شدن؛ تنش‌های روان‌شناختی و فشار کاری شناسایی و نام‌گذاری شدند.

سؤال ۲. عوامل مدیریتی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟

جهت پاسخ به این سؤال که "عوامل مدیریتی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟" متن ۲۳ مصاحبه‌کدگذاری شد و نتیجه آن در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول (۳). مضامین پایه و سازمان‌دهنده عوامل مدیریتی بی‌حسی سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
مدیریت ضعیف و ناکارآمد	<p>مدیریت ناکارآمد (۲)</p> <p>روش‌های مدیریت ناکارآمد</p> <p>رفتار بد مدیران در سیستم در مقابل کارمندان</p> <p>تناقضات در تصمیم‌گیری‌های مدیران سازمان</p> <p>رفتارهای نامناسب رهبران</p> <p>عدم ارتباط مدیران بالاتر با کارکنان</p> <p>مدیران ناکارآمد</p> <p>رهبری ضعیف</p> <p>عدم شناخت مدیر از توانمندی‌ها و نیازهای فردی</p> <p>کمبود حمایت سازمانی</p> <p>بی‌توجهی به توازن کار و زندگی</p> <p>عدم به‌کارگیری اصول صحیح مدیریت منابع انسانی</p> <p>ناآشنایی مدیران با سیستم ارزشیابی کارکنان متخصصین</p> <p>عدم تشویق کارکنان به خلاقیت و ابراز ایده‌های خود</p>
دیوارهای مدیریتی	<p>عدم اعتماد میان کارکنان و سازمان</p> <p>بی‌تفاوتی مسئولان به مسائل کارمند</p> <p>احساس عدم صداقت مدیران از سوی کارکنان</p> <p>عدم همدلی مدیران با کارکنان</p> <p>احساس عدم همراهی مدیران با کارمندان</p>
سبک مدیریت دستوری	<p>عدم مشارکت در تصمیمات (۴)</p> <p>عدم توجه به نظرات کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها</p> <p>کاهش مشارکت کارکنان در تصمیمات و دوری از اهداف سازمان</p> <p>عدم ارزش برای نظرات و ایده‌ها</p> <p>بی‌صدایی سازمان</p> <p>عدم دخالت یا تأثیر در فعالیت‌ها و تصمیمات سازمانی</p> <p>عدم تأثیرگذاری و داشتن نقش مفید در سازمان</p> <p>عدم تأثیر تلاش‌ها و کارها</p> <p>عدم توجه مدیران به نظرات کارکنان</p> <p>نبود امکان اظهارنظر و پیشنهاد دادن در سازمان</p> <p>بی‌میلی کارکنان برای مشارکت در اقدامات مشترک سازمانی</p>

براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مضمون، درنهایت ۳ مفهوم سازمان‌دهنده به‌عنوان مدیریت ضعیف و ناکارآمد؛ دیوارهای مدیریتی و سبک مدیریت دستوری شناسایی و نام‌گذاری شدند.

سؤال ۳. عوامل سازمانی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟

جهت پاسخ به این سؤال که "عوامل سازمانی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟" متن ۲۳ مصاحبه‌کدگذاری شد و نتیجه آن در جدول ۴ آمده است.

جدول (۴). مضامین پایه و سازمان‌دهنده عوامل سازمانی بی‌حسی سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
فرصت‌های رشد و توسعه شغلی محدود	توقف در یک پست سازمانی (۲) عدم ارتقای شغلی در سازمان (۶) فرصت‌های رشد و توسعه محدود (۲) بی‌توجهی به منابع انسانی فرصت‌های آموزشی ناکافی اهمیت ندادن مدیر به رشد کارکنان عدم اعمال به‌موقع ظرفیت‌های انگیزشی عدم توجه به توانمندی فردی
سیستم ناکارآمد ارتباطات درون‌سازمانی	عدم ارتباط و ارتباطات ناسازگار ارتباط نامناسب و نابرابر بین کارکنان و مدیران عدم تعامل و ارتباط مؤثر (۳) عدم ارتباط با همکاران
نبود شایسته‌سالاری در سازمان	عدم بکارگیری افراد توانمندتر در پست‌های اصلی احساس نابرابری و تبعیض در نقش‌های ارتباطی و شغلی تبعیضات انتصابی تبعیض ارتقایی عدم شایسته‌سالاری در سازمان (۴) بی‌عدالتی در سازمانی (۳) ایجاد تبعیض بین کارکنان (۶) عدم تساوی در توزیع منابع متناسب با مدرک و زمینه تحصیلی خود به کار مشغول نشدن
عدم تناسب حقوق و مزایا با تلاش صرف شده	عدم تأمین حقوق و دستمزد متناسب با کار و زمان صرف شده نبود مزایا عدم رضایت از حقوق و دستمزد (۷) حقوق ناکافی ناشی از گسترش دامنه نیازهای کارکنان عدم توازن پرداختی‌ها و هزینه‌ها
ضعف جامعه‌پذیری سازمانی	عدم تطابق بین ارزش‌ها و اهداف فردی و سازمانی مغایرت اهداف سازمان با اهداف نیروهای سازمان روشن نبودن جزئیات اهداف سازمان برای کارمند عدم ارتباط با مأموریت سازمانی احساس عدم اهمیت شغل و نقش فرد در سازمان

روزمرگی و یکنواختی کار	انجام کارهای روزمره بدون وجود تنوع تکراری و یکنواخت بودن کار امور شغلی (روزمره) (۴) کارهای تکراری و بی‌توجهی به توازن کار و زندگی
سیستم ارزشیابی یکسان	احساس امنیت بیش‌ازحد و اشتباه عدم برخورد با متخلفین عدم تفاوت و تمیز بین کارکنان با انگیزه و بدون انگیزه
فرهنگ سازمانی ضعیف	عدم پابندی مسئولان رده‌بالا در همان حیطه به قوانین منفعت طلبی فردی صرف به جای خدمت‌رسانی به مردم تظاهر سازمانی در داخل سازمان عدم باور فکری به انگیزه سازمانی به دلیل تظاهر سازمانی و حد در قالب شعار
شرایط نامناسب فضای محیط کار	نبود فضای مناسب کار و خدمت عدم وجود وسایل و تجهیزات مناسب در راستای انجام خدمت نارضایتی از محیط فیزیکی و شرایط محیط کار از نظر نور، دما و سایر شرایط ارگونومی کمبود امکانات و تجهیزات مناسب

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مضمون، درنهایت ۹ مفهوم سازمان دهنده تحت عنوان فرصت‌های رشد و توسعه شغلی محدود؛ سیستم ناکارآمد ارتباطات درون سازمانی؛ نبود شایسته‌سالاری در سازمان؛ عدم تناسب حقوق و مزایا با تلاش صرف شده؛ ضعف جامعه‌پذیری سازمانی؛ روزمرگی و یکنواختی کار؛ سیستم ارزشیابی یکسان؛ فرهنگ سازمانی ضعیف و شرایط نامناسب فضای محیط کار شناسایی و نام‌گذاری شدند.

سؤال ۴. سیاست‌ها و راهبردهای اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟

جهت پاسخ به این سؤال که "سیاست‌ها و راهبردهای اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟" متن ۲۳ مصاحبه‌کدگذاری شد و نتیجه آن در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول (۵). مضامین پایه و سازمان‌دهنده سیاست‌ها و راهبردهای بی‌حسی سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
مدیریت اثربخش منابع انسانی	غنی‌سازی شغلی (۷) فراهم کردن فرصت‌های آموزشی و رشد حرفه‌ای اعزام به دوره‌های افزایش مهارت شغلی (۴) آموزش و یادگیری مهارت جدید (۳) برنامه‌ریزی ارتقای شغلی (۳) جابجایی درون سازمانی و یا بین سازمانی چرخش شغلی (۱۰) تنوع و چالش و فرصت‌های چالش‌برانگیز اعزام به دوره‌های آموزشی روان‌شناختی جهت افزایش توانایی (۲)
استقرار نظام شایسته‌سالاری	به‌کارگیری آن‌ها در جایگاه واقعی و بر اساس اصل شایسته‌سالاری

	<p>شایسته‌سالاری (۲) عدالت محوری</p>
مدیریت مشارکتی	<p>تشویق به مشارکت فعال ارزش‌گذاری به نظرات و دیدگاه‌های کارکنان مدیریت مشارکتی در روند کار امکان طرح نظرات به‌کارگیری پیشنهادهای ایجاد فضای لازم برای شنیدن ایده‌ها و نظرات تشویق کارکنان به اظهارنظر و ارائه ایده و خلاقیت فراهم کردن زمینه مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم مشارکت آنان در امور سازمان دخالت دادن کارکنان در تصمیمات و مشارکت آنان در امورات سازمان نظرخواهی از کارکنان در مورد محتوای شغل، روش‌ها و فرایندهای بهتر انجام کار استماع مشکلات کارمند و ایجاد حس اعتماد و حمایت در وی از سوی مدیر در میان گذاردن تصمیمات و استراتژی به‌صورت صادقانه و شفاف با کارکنان ایجاد فرصت برابر برای کارکنان جهت ابراز نظر و ایده</p>
حقوق مبتنی بر تلاش	<p>تأمین نیاز مالی کارکنان متناسب با کار و زمان صرف شده افزایش حقوق و دستمزد (۴) طرح‌های فوق‌العاده برای کارکنان بهتر جبران خدمات به شکل صحیح پاداش‌های مناسب برای کارمندان متعهد و پایبند به قوانین اعطای امتیاز تشویقی تشویق برای کارکنان دقیق و کارآمد در نظر گرفتن مزایای مادی و معنوی در بین کارکنان بر اساس شایستگی کارکنان</p>
امور رفاهی کارکنان	<p>اعزام به مسافرت تشویقی اعزام به مرخصی و بازی‌های ورزشی جهت افزایش انگیزه افزایش کیفیت زندگی کاری و شخصی کارکنان اصلاح برنامه‌های سازمان در جهت منافع عمومی سازمان و کارکنان</p>
فراهم کردن محیط کار جذاب و آرام	<p>ایجاد جذابیت در محیط کار (۴) ایجاد فضای مناسب کار و خدمت ایجاد محیط کاری مناسب از لحاظ نور، دما و سایر شرایط کاری فراهم نمودن محیط آرام و جذاب از نظر نور، دما</p>
روابط انسانی مبتنی بر احترام و کرامت انسانی مدیران	<p>استفاده از رابطه دلسوزی پدران در حق کارکنان ارتباط فعال ارتباط مدیران با کارمندان و پیگیری دغدغه‌های آنان برقراری روابط مناسب با کارکنان فراهم آوردن زمینه حفظ امنیت روحی و روانی و کرامت انسانی کارکنان</p>

	<p>ایجاد احساس همدلی و همراهی با کارکنان از سوی مدیران ایجاد ارتباطات درست و صادقانه بین مدیر با کارکنان بهبود ارتباط کارمند با همکاران و با ارباب رجوع افزایش ارتباطات سازمانی از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی و جلسات ماهیانه</p>
احساس ارزشمندبودن	<p>ایجاد احساس ارزشمندی احساس دیده شدن کارمند ایجاد حس احترام و عزت‌نفس در کارمند ایجاد حس اعتماد در کارمند ایجاد حس اهمیت داشتن نظرات کارمند برای سازمان احترام و تشویق تشویق کارکنان برای انجام کارهای خوب و اعتراف به تلاش‌های ایشان</p>
بهداشت روانی کارکنان	<p>روحیه بخشی و حمایت روانی ارائه خدمات حمایت روانی و روحیه‌بخشی به کارکنان پیگیری مسائل روانی و شخصی کارمند تأمین رضایت عاطفی مشاوره‌های روانشناسی برگزاری دوره‌های روان‌شناختی جهت افزایش کیفیت ارتباطات کارکنان</p>
مدیریت اثربخش	<p>انتصاب مدیران دارای رزومه خوب کاری و تعهد قوی نسبت به اجرای قوانین مدیریت مناسب حمایت مؤثر از کارکنان (۲)</p>
تنبیه	<p>در نظر گرفتن تنبیه برای کارکنان ناکارآمد تنبیه کارمند</p>
فرهنگ سازمانی مثبت	<p>تشویق و تقویت همکاری فضای سازمان مملو از احترام متقابل و همکاری ترویج احترام به قوانین و تعهد کاری و به‌طور کلی فرهنگ‌سازی نمونه و الگو بودن مسئولین در ترویج تعهد اخلاق کاری و لزوم خدمت‌رسانی به مردم جامعه</p>
تعادل بین کار و زندگی	<p>ایجاد تعادل بین زندگی شغلی و زندگی شخصی کارکنان احساس تعادل و عدالت در وظایف و مسئولیت‌ها کاهش فشارهای کاری از طریق تقسیم مجدد کار و ارتقای روش‌های کار و استفاده از فن‌آوری‌های کارآمد</p>
کانال‌های ارتباطات غیررسمی	<p>برگزاری جلسات هم‌اندیشی و تبادل نظرات برگزاری جلسات در راستای تبیین اهداف برگزاری جلسات منظم</p>
تفویض اختیار	<p>تفویض اختیار تفویض اختیار تصمیم‌گیری در بعضی موارد به کارمند</p>

سیاست‌های انگیزشی متناسب با شغل	<p>ایجاد سیاست‌های تشویقی و انگیزه‌های سازمانی</p> <p>استفاده از ظرفیت‌های انگیزش دهی مختلف شخصی و سازمانی</p> <p>ایجاد انگیزه از طریق افزایش حس اعتمادبه‌نفس و عزت‌نفس</p> <p>توجه مداوم به نیازهای کارکنان در همه ادوار خدمتی و رعایت هرم مازلو</p> <p>ایجاد انگیزه از طریق تفویض بعضی از کارها و تصمیم‌گیری‌ها به کارکنان</p> <p>عوامل انگیزشی در کارکنان</p> <p>گفتگو با کارکنان بی‌انگیزه و آشنا شدن با مشکلات و مسائل آنان</p> <p>استفاده صحیح از اصول مدیریت منابع انسانی</p>
---------------------------------	--

براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مضمون، درنهایت ۱۶ مفهوم سازمان دهنده تحت عنوان مدیریت اثربخش منابع انسانی؛ استقرار نظام شایسته‌سالاری؛ مدیریت مشارکتی؛ حقوق مبتنی بر تلاش؛ امور رفاهی کارکنان؛ فراهم کردن محیط کار جذاب و آرام؛ روابط انسانی مبتنی بر احترام و کرامت انسانی مدیران؛ احساس ارزشمند بودن؛ بهداشت روانی کارکنان؛ مدیریت اثربخش؛ تنبیه؛ فرهنگ سازمانی مثبت؛ تعادل بین کار و زندگی؛ کانال‌های ارتباطات غیررسمی؛ تفویض اختیار و سیاست‌های انگیزشی متناسب با شغل شناسایی و نام‌گذاری شدند.

سؤال ۵. پیامدهای اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟

جهت پاسخ به این سؤال که "پیامدهای اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟" متن ۲۳ مصاحبه کدگذاری شد و نتیجه آن در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول (۶). مضامین پایه و سازمان دهنده پیامدهای بی‌حسی سازمانی

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
پیامدهای فردی	<p>بی‌تفاوت شدن نسبت به سازمان و اهداف (۸)</p> <p>عدم خلاقیت و نوآوری (۷)</p> <p>بی‌انگیزگی (۶)</p> <p>مشکلات روحی روانی (۵)</p> <p>خستگی جسمی و روحی (۴)</p> <p>رکود و عدم پیشرفت شغلی (۳)</p> <p>کاهش انگیزه رشد و توسعه (۲)</p> <p>فرسودگی شغلی کارکنان (۲)</p> <p>احساس غیرمفید بودن (۲)</p> <p>تصمیم به ترک شغل (۲)</p> <p>کاهش اعتمادبه‌نفس (۲)</p> <p>افزایش استرس (۲)</p> <p>اضطراب (۲)</p> <p>افسردگی (۳)</p> <p>احساس پوچی</p>

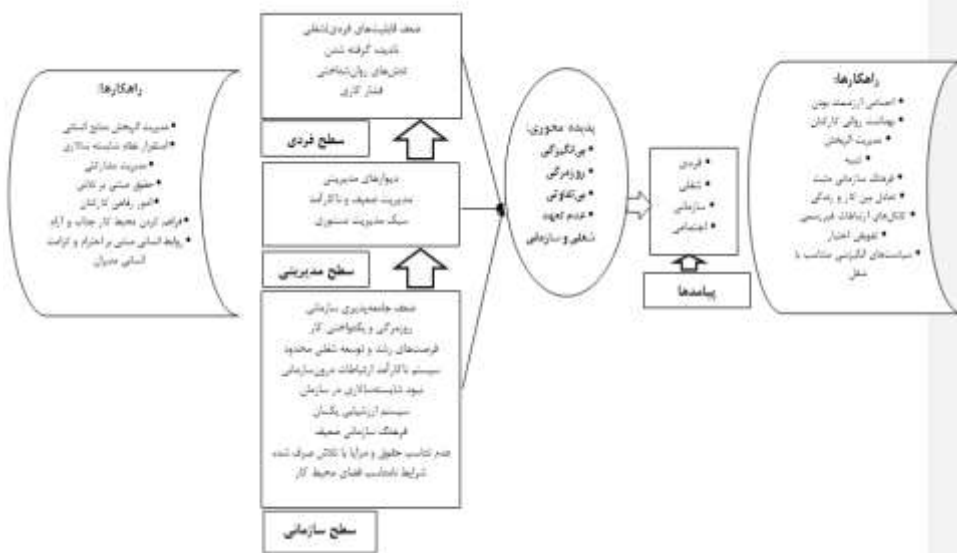
	<p>کاهش رضایت زندگی خشم ناامیدی (۲) بی‌خیالی بیزاری و بی‌اهمیتی نسبت به کار و سازمان دور شدن کارمند از سازمان ایجاد مشکلات در زندگی خصوصی (۲) سرخوردگی و نمود آن در زندگی شخصی (۲) عدم تعلق سازمانی (۲) کاهش انگیزه ابراز نظر عدم دخالت در تصمیم‌گیری نارضایتی کاهش همکاری</p>
پیامدهای شغلی	<p>کاهش رضایت شغلی (۵) کاهش عملکرد شغلی (۵) افزایش ترک شغل (۳) افزایش استعفا (۲) کاهش بهره‌وری کاهش عملکرد تیمی کیفیت ضعیف خدمت‌رسانی به ارباب‌رجوع (۳) افزایش تعداد روزهای مرخصی و غیبت</p>
پیامدهای سازمانی	<p>کاهش عملکرد سازمانی (۴) کاهش بهره‌وری سازمانی (۳) عدم توجه به اهداف سازمانی کاهش رقابت افزایش تخلف در سازمان ایجاد فضای اداری سرد و سخت پایین آوردن کارایی سیستم در معرض نابودی در بلندمدت کاهش کیفیت عملکرد و تولیدی سازمان انتقال بی‌انگیزگی به سایر افراد سازمان و اطرافیان نارضایتی فراگیر (۲) کاهش تعداد کارکنان ماهر و خبره در سازمان تخریب فضای کاری عدم همکاری سازنده با سایر همکاران سازمان کاهش تمایل کارکنان به مشارکت افزایش رقابت و عدم تعامل مثبت بین همکاران</p>

	<p>از رفتن صمیمیت و دوستی بین اعضای سازمان ایجاد خشم و عدم اعتماد کارکنان به یکدیگر کاهش بهره‌وری و بازدهی (۳) دور شدن سازمان از اهداف خود ریسک بدنامی برای سازمان نارضایتی مراجع سازمان</p>
پیامدهای اجتماعی	<p>کاهش سطح ارتباطات اجتماعی و انزوای فردی منزوی شدن از لحاظ اجتماعی کاهش اعتبار اجتماعی عدم ارضای نیازهای اجتماعی و تعلقات فردی کاهش ارتباطات گرم و صمیمی با همکاران و حمایت اجتماعی</p>

براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مضمون، درنهایت ۴ مفهوم سازمان دهنده تحت عنوان پیامدهای فردی؛ شغلی؛ سازمانی و اجتماعی شناسایی و نام‌گذاری شدند.

سؤال ۷. مدل بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی چگونه است؟

جهت پاسخ به این سؤال که "مدل بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی چگونه است؟" تمامی مقولات پایه و سازمان‌دهنده مستخرج از مصاحبه‌ها با هم ترکیب شدند. در این مدل، قبل از هر چیز پدیده محوری به‌عنوان بی‌انگیزگی، روزمرگی، بی‌تفاوتی و عدم تعهد شغلی و سازمانی تعریف شده است. همچنین ۳ سطح عوامل و دلایل فردی، مدیریتی و سازمانی به‌عنوان دلایل اصلی بی‌حسی سازمانی معرفی شده‌اند. در سطح راهبردها و سیاست‌های مقابله با بی‌حسی سازمانی نیز ۱۶ راهبرد معرفی و بالاخره پیامدهای بی‌حسی سازمانی در ۴ سطح فردی، شغلی، سازمانی و اجتماعی معرفی شدند. در شکل ۱، مدل نهایی بی‌حسی سازمانی ارائه شده است.



شکل (۱). مدل نهایی بی‌حسی سازمانی

۴. بحث و نتیجه‌گیری

براساس نتایج به‌دست‌آمده، عوامل فردی مؤثر بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی به چهار دسته اصلی تقسیم می‌شوند: ضعف قابلیت‌های فردی/شغلی، نادیده گرفته شدن، تنش‌های روان‌شناختی و فشار کاری. این یافته با نتایج تحقیقات پیشین (Sutcliffe, & Obstfeld, 2005) همخوانی دارد. در تبیین این عوامل می‌توان گفت، ضعف قابلیت‌های فردی که ریشه در نظریه تطابق فرد-کار (Holland, 1950) و خودکارآمدی (Bandura, 1977) دارد، موجب احساس عدم کفایت و کاهش انگیزه می‌شود. نادیده گرفته شدن، با تکیه بر نظریه نیاز به تعلق (McClelland, 1998)، به دلیل برآورده نشدن نیاز به توجه، به احساس بی‌ارزشی می‌انجامد. همچنین، تنش‌های روان‌شناختی مطابق با مدل تقاضا-کنترل-پشتیبانی (Karasek, 1979) و فشار کاری بر اساس نظریه فرسودگی شغلی ماسلاچ، از طریق ایجاد استرس، اضطراب و فرسودگی، مستقیماً به بی‌حسی سازمانی منجر می‌شوند. در مجموع، این عوامل نشان می‌دهند که برای مقابله با این پدیده، سازمان‌ها باید ضمن توجه به نیازهای فردی کارکنان، برای بهبود توانمندی‌ها، افزایش احساس تعلق و کاهش فشار کاری برنامه‌ریزی کنند و هم‌زمان، کارکنان نیز باید به دنبال مدیریت استرس و بهبود تعادل کار و زندگی خود باشند.

تحلیل نتایج نشان می‌دهد که عوامل مدیریتی اثرگذار بر بی‌حسی سازمانی در سازمان‌های دولتی شامل مدیریت ضعیف و ناکارآمد، دیوارهای مدیریتی و سبک مدیریت دستوری است؛ این یافته با تحقیقات پیشین (Ebrahimi & Shamsi, 2018; Shahroei, 2019) همسو است. در تبیین این عوامل، مدیریت ضعیف و ناکارآمد در تضاد با نظریه رهبری تحولی (Bass, 1985) عمل کرده و با ناتوانی در الهام‌بخشی، به کاهش انگیزه منجر می‌شود. دیوارهای مدیریتی، که برخلاف تأکید نظریه ارتباطات سازمانی (Daft, 2010) بر اهمیت ارتباط مؤثر عمل می‌کنند، با ایجاد فاصله و عدم شفافیت، حس تعلق کارکنان را از بین می‌برند. همچنین، سبک مدیریت دستوری با

نادیده گرفتن اصول نظریه‌های رهبری اقتضایی (Hersey & Blanchard, 1969) که بر لزوم تناسب سبک رهبری با شرایط تأکید دارند، از طریق تصمیم‌گیری یک‌جانبه باعث کاهش مشارکت و مسئولیت‌پذیری کارکنان می‌شود. درنهایت، برای مقابله با بی‌حسی سازمانی ناشی از این عوامل، سازمان‌ها باید فرهنگ سازمانی مشارکتی را ترویج داده، ارتباطات را تقویت کرده و بر توسعه مهارت‌های رهبری مدیران خود سرمایه‌گذاری کنند.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، عوامل سازمانی متعددی بر بی‌حسی در سازمان‌های دولتی اثرگذارند؛ یافته‌ای که با تحقیقات پیشین (Shahroei, 2019; Schilt, Mantere, & Cornelissen, 2019; Cristofaro, 2021) همسو است. این عوامل شامل فرصت‌های رشد محدود است که به رکود و بی‌انگیزگی می‌انجامد و سیستم ارتباطی ناکارآمد که با ایجاد سوءتفاهم و کاهش اعتماد، حس تعلق را از بین می‌برد. همچنین، نبود شایسته‌سالاری که با نظریه عدالت آدامز در تضاد است، و عدم تناسب حقوق با تلاش که بر اساس نظریه انتظار و روم انگیزه را تضعیف می‌کند، نقش کلیدی دارند. عواملی دیگر مانند ضعف جامعه‌پذیری و فرهنگ سازمانی ضعیف، روزمرگی و یکنواختی کار (که به خستگی شغلی ماسلاچ منجر می‌شود)، سیستم ارزشیابی یکسان و غیر فردی، و شرایط نامناسب محیط فیزیکی کار نیز با کاهش رضایت، تعهد و انگیزش، به تشدید بی‌حسی سازمانی کمک می‌کنند.

بر اساس تحلیل سیاست‌ها و راهبردهای سازمانی، می‌توان با اتکا به مبانی نظری، بی‌حسی سازمانی را کاهش داد. در این راستا، استقرار شایسته‌سالاری و مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، که ریشه در نظریه‌های منابع انسانی و رهبری مشارکتی دارد، به همراه توزیع عادلانه پاداش‌ها بر اساس عملکرد مطابق با نظریه عدالت آدامز، منجر به افزایش انگیزش و احساس مالکیت می‌شود. علاوه بر این، راهبردهایی نظیر بهبود امکانات رفاهی و شرایط فیزیکی محیط کار، ترویج روابط انسانی سالم، توجه به سلامت روان کارکنان، و توسعه سبک رهبری حمایتی و فرهنگ سازمانی مثبت، به افزایش احساس تعلق و ارزشمندی کمک می‌کند. درنهایت، سیاست‌هایی چون ایجاد تعادل بین کار و زندگی، تقویت کانال‌های ارتباطی غیررسمی، تفویض اختیار به کارکنان و طراحی سیستم‌های پاداش متناسب با هر شغل، با افزایش استقلال، مسئولیت‌پذیری و رضایت شغلی، به‌طور مؤثری در مقابله با بی‌حسی سازمانی نقش ایفا می‌کنند.

بر اساس نتایج تحلیل‌ها، بی‌حسی سازمانی پیامدهای مخرب و گسترده‌ای در سه سطح فردی، شغلی و سازمانی به همراه دارد. در سطح فردی، این پدیده منجر به مشکلات روانی جدی مانند استرس، افسردگی، احساس پوچی، کاهش اعتماد به نفس و فرسودگی شغلی می‌شود و می‌تواند به بحران هویت منجر گردد (Khamash Aya et al., 2020). این حالات روانی به پیامدهای رفتاری نظیر کاهش همکاری، بی‌اهمیتی نسبت به سازمان و درنهایت، تصمیم به ترک شغل می‌انجامد. در بُعد شغلی، بی‌حسی سازمانی با کاهش رضایت و انگیزه، افت عملکرد فردی و تیمی، افزایش غیبت و رکود شغلی همراه است که این موارد با مبانی نظری مانند نظریه دوام‌محلی هرتزبرگ همخوانی دارد، زیرا نبود عوامل انگیزشی به چنین وضعیتی دامن می‌زند. درنهایت، در سطح کلان سازمانی، این پیامدها به شکل کاهش بهره‌وری، افت کیفیت خدمات، ایجاد فضای کاری سرد و غیردوستانه، نارضایتی مراجع، افزایش تخلفات و تخریب شهرت سازمان بروز می‌کند که این زنجیره از عواقب منفی می‌تواند کارایی و حتی بقای سازمان را به‌طور جدی تهدید کند.

برای مقابله با معضل بی‌حسی سازمانی در نهادهای دولتی ایران، اتخاذ یک رویکرد جامع و چندوجهی که راهکارهای عملیاتی را در سطوح سازمانی و کلان سیاست‌گذاری ادغام کند، ضروری است. در سطح سازمانی، اقدامات کلیدی شامل تقویت انگیزه و مشارکت کارکنان از طریق طراحی سیستم پاداش‌دهی عادلانه، ایجاد فرصت‌های رشد و توسعه، تفویض اختیار، و بهبود محیط کار از طریق تقویت روابط بین فردی، ارتقاء ارتباطات

شفاف و توجه به سلامت روان کارکنان است. هم‌زمان در سطح کلان، این تلاش‌ها باید با اصلاحات ساختاری مانند بازنگری در قوانین استخدامی به نفع شایسته‌سالاری، سرمایه‌گذاری جدی در آموزش و توسعه منابع انسانی، و توانمندسازی مدیران برای رهبری مؤثر پشتیبانی شود. در نهایت، موفقیت در غلبه بر این چالش، در گرو مشارکت هماهنگ و همه‌جانبه‌ی کارکنان، مدیران و سیاست‌گذاران است تا با اجرای این راهکارها بتوان به بهبود انگیزه، بهره‌وری و عملکرد در کل سازمان دست‌یافت.

سیاسگزاری

از معاونت محترم پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج به خاطر حمایت معنوی در اجرای پژوهش حاضر سیاسگزاری می‌شود.

منابع

- ابراهیمی، نسرين و شمسی، مراد (۱۳۹۷). شناسایی عوامل مؤثر بر نامرئی شدن کارکنان در دانشگاه پیام نور استان خوزستان. نشریه علمی روانشناسی اجتماعی، ۵ (۴۶)، ۴۷-۵۹.
- خمش‌آیا، احمد (۱۳۹۷). درک فرآیند بی‌شخصیت سازمانی، مدلی برخاسته از نظریه داده‌های بنیاد (مطالعه موردی: سازمان‌های دولتی استان بوشهر) است. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش تحول، دانشگاه ایلام.
- خمش‌آیا، احمد؛ شیرینی، اردشیر و یاسینی، علی (۱۳۹۹). خوانشی استعاره‌ی از پدیده بی‌حسی سازمانی: تدوین و اعتبارسنجی یک مدل مفهومی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۰ (۳۸)، ۲۱۵-۱۸۷.
- شاهروی، ناهید (۱۳۹۸). بررسی علل و عوامل ایجاد پدیده بی‌هیجانی سازمانی و راهکارهای مقابله با آن (مطالعه موردی: آموزش و پرورش استان خوزستان). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت منابع انسانی اسلامی، دانشگاه پیام نور اصفهان، مرکز پیام نور، نطنز.
- فیض، داود؛ شرفی، وحید و شول، حسین (۱۳۹۵). رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردروری: بررسی نقش بی‌تفاوتی سازمانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۶ (۳) ۱۲۸-۱۰۷.
- هلم‌لینگ، آستیون (۱۳۸۷). نقد، ادراک حسانی و بی‌حسی، آدورنو، هگل و آگاهی معذب، ترجمه شهریار وقفی‌پور، زیبا شناخت، ۱۹، ۱۸۵-۱۷۹.

References

- Cristofaro, M. (2021). Organizational Sensemaking: A Systematic Review and a Co-evolutionary Model. *European Management Journal*.
- Duan, J., Bao, C., Huang, C., & Brinsfield, C. T. (2018). Authoritarian leadership and employee silence in China. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 62-80.
- Ebrahimi, N., & Shamsi, M. (2018). Identifying factors affecting the invisibility of employees at Payame Noor University of Khuzestan province. *Journal of Social Psychology*, 5(46), 47-59. (In Persian)
- Faiz, D., Sharafi, V., & Shool, H. (2016). The relationship between job prestige and cyberloafing: Investigating the role of organizational indifference. *Quarterly Journal of Research in Organizational Resources Management*, 6(3), 107-128. (In Persian)
- Helmling, S. (2008). Critique, sensory perception and apathy, Adorno, Hegel and the uneasy

- consciousness (S. Vagfipour, Trans.). Ziba Shenakht [Aesthetics], 19, 179-185. (In Persian)
- Khamash Aya, A. (2018). Understanding the process of organizational depersonalization, a model derived from grounded theory (Case study: Public organizations of Bushehr province) [Master's thesis, Ilam University]. (In Persian)
- Khamash Aya, A., Shiri, A., & Yasini, A. (2019). A metaphorical reading of the phenomenon of organizational apathy: Development and validation of a conceptual model. *Public Administration-Perspectives*, 10(38), 187-215. (In Persian)
- Kramer, M. W., Day, E. A., Nguyen, C., Hoelscher, C. S., & Cooper, O. D. (2019). Leadership in an interorganizational collaboration: A qualitative study of a statewide interagency taskforce. *Human Relations*, 72(2), 397-419.
- Krush, M. T., Agnihotri, R., Trainor, K. J., & Nowlin, E. L. (2013). Enhancing organizational sensemaking: An examination of the interactive effects of sales capabilities and marketing dashboards. *Industrial Marketing Management*, 42(5), 824-835.
- Kudesia, R. S. (2017). Organizational sensemaking. In *Oxford research encyclopedia of psychology*.
- Maitlis S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations: taking stock and moving forward. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 57-125.
- Schildt, H., Mantere, S., & Cornelissen, J. (2019). Power in sensemaking processes. article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions DOI: 10.1177/0170840619847718. www.egosnet.org/os.
- Shahroei, N. (2019). Investigating the causes and factors of organizational anhedonia and strategies to counter it (Case study: The Education department of Khuzestan province) [Master's thesis, Payame Noor University of Isfahan, Natanz Center]. (In Persian)
- Snowden, D. (2022). *Sense-Making in Strategy: Opening*; The Cynefin Co.: Conwy, UK.
- Taylor, J. R., & Van Every, E. J. (2010). *The situated organization: Case studies in the pragmatics of communication research*. Routledge.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the process of sensemaking. *Organization science*, 16(4), 409-421.