

### طراحی و آزمون مدلی برای غیبت ذهنی کارکنان

افشین گودرزی<sup>۱</sup>. محمدرضا دلوی اصفهان<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکترای مدیریت دولتی دانشگاه آزاد دهقان، اصفهان، ایران

afshingodarzi198@yahoo.com

۲. دانشیار، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد دهقان، اصفهان، ایران

m\_dalvi53@yahoo.com

#### چکیده

این مطالعه کیفی به منظور طراحی و آزمون مدلی برای غیبت ذهنی کارکنان انجام گردیده است. به این منظور ضمن انجام مصاحبه باز با ۲۵ نفر از کارکنان بانک سپه استان لرستان که به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده بودند انجام گردید. طی فرایند کدگذاری باز شاخص‌هایی گردآوری شدند و از دل آنها مقوله‌های استخراج شد. یافته‌ها نشان می‌دهد به طور کلی کارمندان مسن‌تر کمتر احتمال دارد که غیبت‌های کوتاه مدت استعلاجی بدون گواهی از کار داشته باشند. در نهایت نتایج نشان می‌دهد که روابط با کیفیت با سرپرستان می‌تواند هم از غیبت‌های استعلاجی بلندمدت و هم کوتاه مدت در تمامی سنین جلوگیری کند. راهکار اصلی این است که عدم حضور ذهنی و در واقع غیبت ذهنی است که باید با آموزش کافی در این زمینه و فراهم کردن شرایط کاری مناسب، این مساله را تا حد امکان کنترل کرد. مدیران موظفند با بررسی و تحلیل میزان برقراری ارتباط موثر بین افراد سازمان، نقاط ضعف را در آموزش‌های آتی مد نظر قرار دهند تا گروه واحد سازمان بتواند به هدف خود که همان حضور پویا در دهکده جهانی است، دست یابد.

**واژه‌های کلیدی:** غیبت ذهنی، سطوح فردی، سطوح گروهی، سطوح سازمانی.

## مقدمه

اشتغال برای ادامه زندگی و بقای جامعه، ضرورتی اجتناب ناپذیر است و زندگی هر فرد از طریق کار کردن تأمین می‌شود و خودکفایی هر کشور به میزان و نوع عملکرد شاغلین آن بستگی دارد (شفیعی و همکاران، ۲۰۰۸). حضور در محیط‌های کاری و صرف بخش قابل توجهی از زمان روزانه برای انجام کار و دغدغه و اشتغالات ذهنی درباره فعالیت‌های کاری باعث شده است تا افراد زمان بسیار زیادی را به طور دلخواه و داوطلبانه به فعالیت‌های کاری اختصاص دهند، بدون آن که به اندازه مناسب و کافی به استراحت و تفریح پرداخته و زمانی را به خانواده و دوستان اختصاص دهند، از این رو غالباً سبب ایجاد مشکلات جسمی و روانی برای آنان می‌شود (بهروزی، ۲۰۰۱). وقتی کارکنان احساس می‌کنند با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود، معمولاً سالم‌تر هستند و در نتیجه حجم کمتری از غیبت ذهنی دارند (لین، ۲۰۱۱). برداشت‌ها در مورد اینکه چطور در محیط کار با افراد برخورد می‌شود مخصوصاً از نظر روند فرآیندها و امور در تصمیم‌گیری سازمانی و روش‌های برخورد بین فردی کارکنان با توجه به تصویب روند‌های سازمانی تجربه‌های درونی و فردی هستند و در نتیجه تفاوت‌های فردی در این زمینه که تا چه حد کارکنان تحت تأثیر عدالت سازمانی قرار دارند، وجود دارد (نگ و فلدمن، ۲۰۰۸، ۳۳۱). غیبت ذهنی برای مشاغل، سازمان‌های بخش دولتی و مالیات پردازندگان هزینه‌بر است. هزینه‌های آن شامل حقوق پایه کارمند غایب، پرداخت‌های مربوط به اضافه کاری، و هزینه‌های پرداختی برای کارگران جایگزین شده و همچنین هزینه‌های مدیریتی می‌باشد (آینو و همکاران، ۲۰۱۱، ۸۰۷). کوپرس<sup>۴</sup> (لین، ۲۰۱۱) برآورد می‌کند که ۸۰ درصد همه‌ی مرخصی‌ها به دلیل بیماری است و در انگلستان، غیبت‌های ذهنی سالانه بسیار هزینه در بر دارد. این شامل هزینه‌های جایگزینی و از دست رفتن توان تولید نمی‌شود. در فنلاند، وزیر کار تخمین می‌زند که غیبت‌های استعلاجی سالانه برای بخش دولتی فنلاند بیش از ۳۵۷ میلیون یورو هزینه دارد. اگر چه می‌توان در نظر گرفت که کارمندان پیرتر بخش بیشتری از این غیبت‌ها را نسبت به کارکنان جوانتر به خود اختصاص می‌دهند، تحقیقات نشان می‌دهد که کارکنان پیرتر سطح کمتری از غیبت را دارند (هاکت، ۱۹۹۰، ۶۰۳). به طور ویژه طبق شواهد ناشی از مطالعات فراتحلیلی، سن ارتباط منفی با غیبت ذهنی کارکنان دارد. یک عامل که ارتباط پایداری با غیبت کارکنان دارد، مخصوصاً با غیبت ذهنی، عدالت سازمانی است (گرینبرگ، ۲۰۱۰، ۲۰۶). نتایج تحقیق آینو و همکارانش (۲۰۱۳) نشان می‌دهد که سطح بالای عدالت ادراک شده در محل کار ممکن است احتمال عدم تنظیم محور هیپوتالاموس هیپوفیز-آدرنال را کاهش داده و در نتیجه خطر مشکلات سلامت روانی مانند سندروم متابولیک و التهاب

1. Lynn.
2. Ng and Feldman.
3. Aino et al.
4. Coopers
5. Lynn
6. Hackett
7. Greenberg

سیستمیک مزمن را پایین می‌آورد. به همین ترتیب همانطور که افزایش برداشت‌ها نسبت به عدالت اجتماعی در طول زمان با سلامت کارکنان همبستگی داشته است، افت عدالت اجتماعی نیز در طول زمان با کاهش سلامت مرتبط بوده است. سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی بی‌عدالتی و نابرابری در آن‌ها وجود دارد، جوی را پرورش می‌دهند که افراد را از اظهارنظر در مورد مسائل منصرف می‌سازد و باعث می‌گردد که آنها از بیان ایده‌ها و نظراتشان منصرف گردند. و از طرفی زمانی که کارکنان احساس کنند منافع و منابع سازمانی به طور منصفانه‌ای تخصیص می‌یابد، رویه‌های تخصیص این منابع نیز عادلانه است و سرپرستان در مرادده‌های خود با زیردستان جانب انصاف را رعایت می‌کنند. به همین دلیل نظرات و ایده‌های خود را در جهت بهبود و نفع رسانی به سازمان بیان می‌نمایند. این مطالعه با هدف نقش عدالت و تعهد سازمانی بر غنیت ذهنی کارکنان بانک سپه لرستان در سال ۹۵-۱۳۹۶ انجام شد.

### ادبیات پژوهش

**بار کاری ذهنی:** یکی از متغیرهای مورد بررسی در این مطالعه، بار کاری است. بار کاری یک مفهوم ذهنی و چند بعدی است که در یک وظیفه، نشان دهنده میزان و سطحی از منابع مورد نیاز برای رسیدن به هر دو معیار عملکرد کیفی و کمی است که ممکن است توسط نیازها و مطالبات وظیفه، حمایت خارجی و تجربیات گذشته متغیر باشد (جعفرپور و همکاران، ۲۰۱۵). حال اگر بار کاری ذهنی بیشتر یا کمتر از حد باشد عملکرد فرد را کاهش می‌دهد و در آینده نیز بر روی بهره‌وری کل سیستم تاثیر خواهد گذاشت (قربانی و همکاران، ۲۰۱۳). تجربه نشان داده است که در صورت عدم توجه به سلامت منابع انسانی، محیط‌های کاری به یکی از پر مخاطره‌ترین مکان‌ها برای کارکنان تبدیل می‌شود و علاوه بر آن موجب وارد آمدن هزینه‌های بسیار به سازمان نیز خواهد گشت. از دیدگاه علم ارگونومی مهم‌ترین عامل در بروز صدمات و حوادث شغلی، عدم تناسب میان بار کاری وارده به فرد با توانایی‌ها و محدودیت‌های وی است (احمدی و همکاران، ۲۰۰۶). با توجه به نوع شغل، مفهومی به نام بار کاری ذهنی مطرح می‌شود که مشاغل اداری، کاربران رایانه و کارمندان بانک به دلیل اینکه روزانه با حجم بالایی از فعالیت‌های ذهنی سروکار دارند جزء گروه‌هایی هستند که هنگام انجام وظیفه بار ذهنی زیادی را تحمل می‌شوند (خندان و همکاران، ۲۰۱۲).

### پیشینه تحقیقات

ادوارد و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان "کشف روابط میان مدیریت استعداد منحصر به فرد، عدالت سازمانی درک شده و اشتغال کارمندان" انجام داده‌اند. درک کارمندان از درستی روش‌های مدیریت استعداد انحصاری و تاثیر آن بر روی اشتغال کارمندان را کشف می‌کند. ما پیشنهاد می‌کنیم که در

1. Edward et al.

برنامه‌های مدیریت استعداد انحصاری سازمان‌ها، درک کارمندان از عدالت سازمانی، روش‌های مدیریت استعداد انحصاری ممکن است اشتغال کارمندان آنها را تحت تأثیر قرار دهد که ممکن است نتایج سازمانی و کارمندی را تحت تأثیر قرار دهد.

لی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) پژوهشی با عنوان "تحلیل چند سطحی نقش عدالت تعاملی در ترویج رفتار مشارکتی، آگاهی و نقش تعدیلی تعهد سازمانی" انجام داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که عدالت تعاملی به طور مثبت با رفتار به اشتراک گذاری آگاهی در سطوح فردی و گروهی مرتبط است و تعهد سازمانی یک نقش تعدیلی میان آنها ایجاد می‌کند. گرینبرگ (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای که انجام داده است مشخص می‌کند که آموزش سرپرستان در زمینه عدالت تعاملی با سطح پایین‌تری از بی‌خوابی در بین کارکنانی که عدالت را تجربه کرده‌اند، مرتبط است. زیرا می‌توان به سرپرستان به منظور استفاده موفق از عدالت تعاملی در ارتباط با رویه‌های منفی، در زمان نیاز، آموزش داد. زمانیان و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "ارزیابی ارتباط بار کاری ذهنی و رضایت شغلی اساتید و کارکنان دانشگاه" انجام داده‌اند. با توجه به بالا بودن میزان فشار ذهنی، فشار زمانی و تلاش و کوشش نسبت به دیگر زیر مقیاس‌های بار کاری اساتید، توصیه می‌شود که مطالعات بیشتری در راستای علل ایجاد فشارها به عمل آید تا بتوان راه‌های کاهش این پارامترها را تعیین و در راستای کاهش یا حذف آن‌ها اقداماتی به عمل آورد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: تدوین پژوهشگر)

این مدل برای این طراحی شده است تا با استفاده از آن به راحتی بتوان غیبت ذهنی کارکنان و مولفه‌های مؤثر بر آن را شناسایی کرده و از طریق ادراکات سازمانی در بین کارکنان بانک سپه لرستان مولفه‌هایی همچون روانشناختی، سلامت سازمان و رفتار سازمانی و... را تقویت نمود و همچنین از طریق مطالعه غیبت ذهنی می‌توان سلامت سازمان را در سازمان بهبود بخشید. به‌منظور بهره‌برداری هرچه بهتر از نتایج ارتباط، امری ضروری محسوب می‌شود. اقناع ارتباطی به معنای جلب توجه افراد، حین توزیع دانش به آنها است. اگر افراد توجه نکنند یا توجه سطحی داشته باشند، تمامی تلاش‌ها بر باد رفته است. از این رو شاخه‌ای در دنیای ارتباطات با نام اقتصاد توجه پدید آمده است. در این نوشتار به بررسی محرک‌های غیبت ذهنی برای افراد سازمان و سپس به ارائه راه‌حل‌هایی در این زمینه می‌پردازیم: مشکلات افراد در زندگی شخصی، مشکلات اقتصادی، نگرانی‌های شغلی، عدم تجربه و دانش کافی در شغل مورد نظر، عدم توجه به حضور مؤثر فرد برای سازمان، عدم وجود سیستم انگیزه بخش مادی و معنوی مناسب، عدم انطباق اختیارات با مسوولیت‌ها، روزمرگی‌های بی‌پایان مانند عبور از ترافیک سنگین برای رفتن به محل کار، دیر رسیدن، نگرانی‌های انضباطی ناشی از این مساله، عدم سلامت روان و احتمالاً عدم وجود رابطه رضایت‌بخش افراد در محل کار با سایر کارکنان، با مدیران بخش و... همه و همه از جمله عواملی هستند که باعث می‌شوند افراد، به‌رغم حضور فیزیکی، حضور ذهنی لازم را نداشته باشند، در انجام فعالیت‌های خود به کارایی کافی نرسند و در نهایت هدف از برقراری ارتباط در یک سازمان یادگیرنده میسر نشود.

**بار کاری:** یک مفهوم ذهنی و چند بعدی است که در یک وظیفه، نشان دهنده میزان و سطحی از منابع مورد نیاز برای رسیدن به هر دو معیار عملکرد کیفی و کمی است که ممکن است توسط نیازها و مطالبات وظیفه، حمایت خارجی و تجربیات گذشته متغیر باشد.

**اقتصاد توجه:** به بررسی شیوه‌های برقراری ارتباط بین ذهن آدمی و آنچه که باید در لحظه فرد به آن توجه کند، می‌پردازد.

**غیبت ذهنی کارکنان:** مساله مهم دیگر این است که ورود به ذهن افراد، نه تنها باید با بیداری ذهنی همراه باشد بلکه باید فرار ذهنی هم رخ ندهد، در چنین شرایطی فرد با غیبت ذهنی مواجه شده که باعث می‌شود به‌رغم حضور فیزیکی، وی به اثربخشی و کارایی کافی نرسد. غیبت ذهنی کارکنان در محل کار و در مراحل بالاتر ترک خدمت، نتیجه نارضایتی از شغل، سازمان و نداشتن تعهد سازمانی تلقی می‌شود. غیبت ذهنی افراد حاضر در یک کنفرانس، یک همایش یا یک نشست جمعی، غیبت ذهنی کارکنان در بانک، از جمله نمونه‌های دیگر غیبت ذهنی محسوب می‌شوند که همگی ناشی از عدم تعهد فرد نسبت به مسوولیتی است که به فرد محول شده است. یافتن علل چنین مساله‌ای و تلاش برای رفع آن می‌تواند کارایی افراد را در انجام فعالیت‌ها، فارغ از نوع فعالیت افزایش دهد؛ این همان هدفی است که ورای هر فعالیتی خودنمایی می‌کند.

متغیرهای بارکاری ذهنی، غیبت ذهنی، رفتار منصفانه، عدالت سازمانی و اقتصاد توجه از ادبیات تحقیق استنباط شده است و سایر متغیرها از نتایج مصاحبه با کارکنان و مدیران استنباط شده است.

### فرضیات پژوهش

- سطوح فردی با غیبت ذهنی کارکنان ارتباط دارد.
- سطوح سازمانی با غیبت ذهنی کارکنان ارتباط دارد.
- سطوح گروهی با غیبت ذهنی کارکنان ارتباط دارد.
- سطوح محیطی با غیبت ذهنی کارکنان ارتباط دارد.

### تعریف عملیاتی

- سطوح فردی:** حداکثر نمره‌ای که آزمودنی از سوالات مصاحبه متغیر سطوح فردی کسب می‌کند.
- سطوح گروهی:** حداکثر نمره‌ای که آزمودنی از سوالات مصاحبه متغیر سطوح گروهی کسب می‌کند.
- سطوح سازمانی:** حداکثر نمره‌ای که آزمودنی از سوالات مصاحبه متغیر سطوح سازمانی کسب می‌کند.
- سطوح محیطی:** حداکثر نمره‌ای که آزمودنی از سوالات مصاحبه متغیر سطوح محیطی کسب می‌کند.

### روش تحقیق

این پژوهش، دومین مرحله از پژوهشی با راهبرد روش‌های آمیخته اکتشافی محسوب می‌شود که در نخستین مرحله آن، ضمن انجام مطالعه‌ای کیفی (طرح نظام مند نظریه داده بنیاد)، مدل پژوهش جهت بررسی کمی و آزمون فرضیه‌ها در مرحله بعد طراحی شده است. هدف اصلی از انجام این راهبرد پژوهشی کاوش یک پدیده است (کرسول، ۲۰۰۳) و استفاده از آن زمانی مناسب است که پژوهشگر به دنبال آزمون مؤلفه‌های نظریه‌ای نوظهور است (مورگان، ۱۹۹۸).

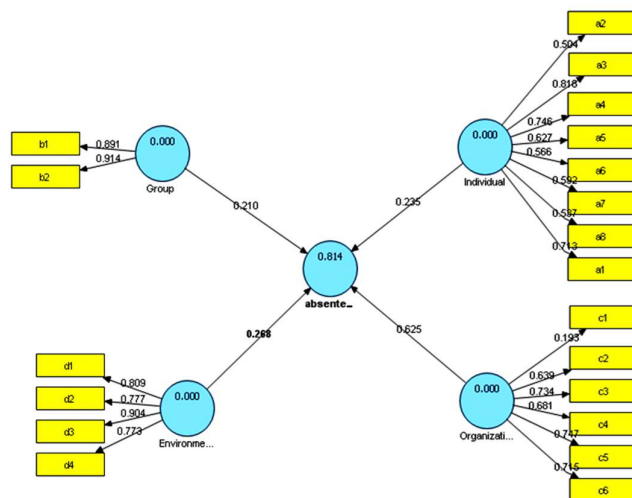
به ۲۵ نفر از کارکنان بانک سپه استان لرستان، بادر ارتباط با پدیده مورد بررسی پژوهش مصاحبه‌های رو در رو، عمیق و با طرح پرسش‌های باز بین ۵ تا ۲۰ دقیقه انجام شد که گاه برای اشتراک گذاری یافته‌های مقدماتی تکمیل اصلاح و جرح و تعدیل داده‌ها نیز می‌شدند و نمونه‌گیری به صورت نظری انجام شد. در نمونه‌گیری نظری از رویدادها نمونه‌گیری می‌شود نه لزوماً از افراد، اگر به سراغ افراد می‌رویم با هدف کاوش رویدادهاست.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها

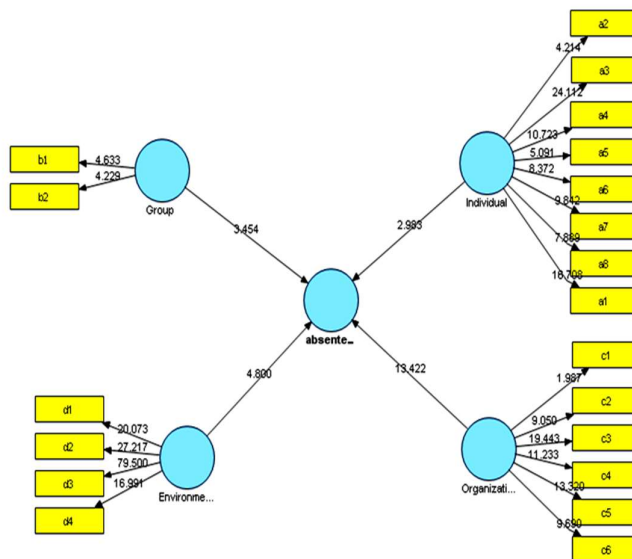
مدل‌یابی ساختاری یک تکنیک تحلیل چند متغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و بیان دیگر مدل خطی کلی است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به گونه همزمان مورد آزمون قرار دهد. همانگونه که در شکل (۱) دیده می‌شود متغیرهایی که در مدل تعریف شده‌اند در یک معادله متغیر مستقل هستند. در معادله‌های دیگر وابسته می‌باشند و این مطلب یک به هم پیوستگی و در هم تنیدگی در شکل معادلات به وجود آورده است. از این رو می‌بایست تمام این معادلات با هم به طور همزمان در نظر گرفته شود. در این مدل متغیرهای مکنون برونزا شامل متغیر سطوح فردی، گروهی، سازمانی و محیطی متغیرهای غیبت ذهنی می‌باشد.

تحلیل داده‌ها: برای انجام تحلیل‌های آماری لازم جهت آزمون فرضیه‌ها پژوهش، از مدل‌یابی معادلات ساختاری، طبق رویکرد دو مرحله‌ای اندرسون و گرینگ و با استفاده از نرم افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد؛ در رویکرد مزبور، نخست با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، روایی مدل‌های اندازه‌گیری بررسی و سپس از طریق تحلیل مسیر، داده‌ها به مدل‌های ساختاری برازش می‌شوند. این پژوهش، ۴ مدل اندازه‌گیری دارد (شرایط علی، بستر، شرایط مداخله‌گر و پیامدها). نخست، به سبب نقض نرمال بودن چندمتغیره در مدل‌های اندازه‌گیری، خودگردان سازی اجرا شد؛ خودگردان سازی روشی مبتنی بر باز نمونه‌گیری با جایگذاری از نمونه مورد مطالعه است که در صورت نقض مفروض نرمال بودن چند متغیره قابل انجام است؛ در ادامه معناداری مدل اندازه‌گیری و روایی همگرای آن بررسی شد. به منظور بررسی معناداری مدل، از ۶ شاخص مهم برازش استفاده شد: معناداری کای اسکوتر ( $P$ ) که مقدار بزرگتر از ۰/۰۵ آن نشان دهنده تأیید مدل اندازه‌گیری است؛ کای اسکوتر بهنجار شده ( $CMIN/DF$ ) که مقدار بین ۱ تا ۵ آن، سبب تأیید مدل می‌شود؛ شاخص‌های برازش افزایشی ( $IFI$ )، توکر- لوئیس ( $TLI$ ) و برازش تطبیقی ( $CFI$ ) که مقادیر بزرگتر مساوی ۰/۹ آن‌ها نشان دهنده قابل قبول بودن مدل است؛ و در نهایت ریشه دوم مربعات خطای برآورد ( $RMSEA$ ) که مقدار کوچکتر از ۰/۰۸ آن گویای معناداری مدل است (ون دن برگ و لانس، ۲۰۰۰).

همچنین از این شاخص‌ها برای بررسی برازش داده‌ها به مدل‌های ساختاری نیز استفاده شد.



شکل ۲. مدل معادله ساختاری پژوهش بر اساس ضرایب مسیر



شکل ۳. مدل معادله ساختاری پژوهش بر اساس ضرایب t

| متغیر             | آلفای کرونباخ | AVE   | CR    |
|-------------------|---------------|-------|-------|
| سطوح فردی         | ۰/۷۹۷         | ۰/۴۱۷ | ۰/۸۴۸ |
| سطوح گروهی        | ۰/۷۷۲         | ۰/۸۱۳ | ۰/۸۹۷ |
| سطوح سازمانی      | ۰/۷۰۱         | ۰/۴۱۹ | ۰/۷۹۷ |
| سطوح محیطی        | ۰/۸۳۵         | ۰/۶۶۸ | ۰/۸۸۹ |
| غیبت ذهنی کارکنان | ۰/۸۱۷         | ۰/۶۴۷ | ۰/۸۷۹ |

#### جدول ۱. روایی همگرا و پایایی متغیرهای تحقیق

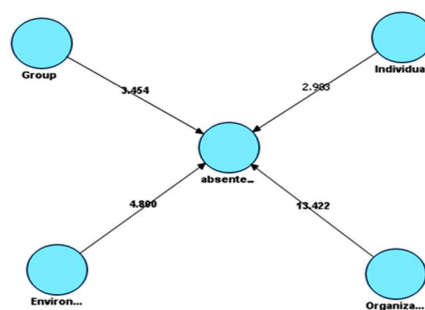
**روایی همگرا:** هرگاه یک یا چند خصیصه از طریق دو یا چند روش اندازه گیری شوند همبستگی بین این اندازه گیری ها دو شاخص مهم اعتبار را فراهم می سازد. اگر همبستگی بین نمرات آزمون هایی که خصیصه ی واحدی را اندازه گیری می کند بالا باشد، پرسشنامه دارای اعتبار همگرا می باشد. وجود این همبستگی برای اطمینان از این که آزمون آنچه را که باید سنجیده شود می سنجد، ضروری است. برای روایی همگرا میانگین واریانس استخراج<sup>۱</sup> (AVE) و روایی مرکب<sup>۲</sup> (CR) محاسبه می شود. آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تأیید است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) همواره بزرگتر از ۰/۴ است و مقدار روایی مرکب (CR) نیز بزرگتر از AVE است. بنابراین روایی همگرا نیز تأیید می شود.

#### جدول ۲. ضرایب مسیر و آماره t

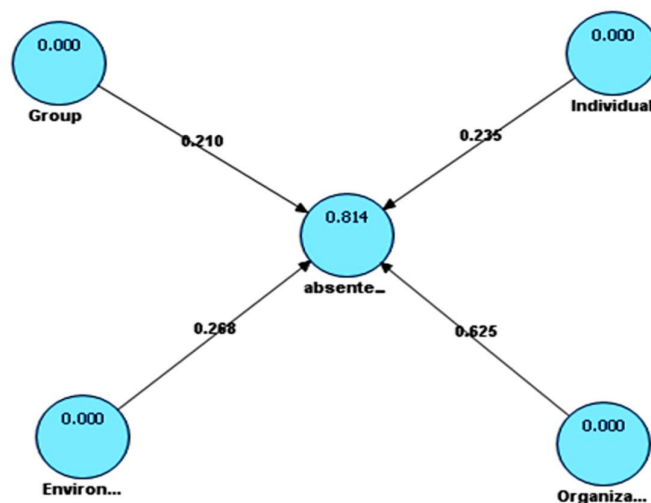
| رابطه                            | ضریب مسیر | آماره t | نتیجه |
|----------------------------------|-----------|---------|-------|
| سطوح فردی ← غیبت ذهنی کارکنان    | ۰/۲۳۵     | ۲/۹۸۳   | تأیید |
| سطوح گروهی ← غیبت ذهنی کارکنان   | ۰/۲۱۰     | ۳/۴۵۴   | تأیید |
| سطوح سازمانی ← غیبت ذهنی کارکنان | ۰/۶۲۵     | ۱۳/۴۲۲  | تأیید |
| سطوح محیطی ← غیبت ذهنی کارکنان   | ۰/۲۶۸     | ۲۴/۸۰۰  | تأیید |

1. Convergent Validity
2. Average Variance Extracted (AVE)
3. Composite Reliability (CR)

برای انجام تحلیل‌های آماری لازم جهت آزمون فرضیه‌ها پژوهش، از مدل‌یابی معادلات ساختاری، طبق رویکرد دو مرحله‌ای اندرسون و گرین و با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد؛ در رویکرد مزبور، نخست با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، روایی مدل‌های اندازه‌گیری بررسی و سپس از طریق تحلیل مسیر، داده‌ها برازش می‌شوند. به منظور بررسی معناداری مدل از آماره  $\chi^2$  استفاده شد که مقادیر بزرگتر از ۱/۹۶ نشان دهنده تأیید مدل تحقیق می‌باشد. به منظور بررسی روایی مدل از شاخص‌های آلفای کرونباخ که مقادیر بزرگتر از ۰/۷ آن قابل قبول است، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) که مقادیر بزرگتر از ۰/۴ قابل قبول است، مقدار روایی مرکب (CR) که مقادیر بزرگتر از ۰/۷ قابل قبول است، استفاده شده است. طبق نتایج جدول ۱ برآیند شاخص‌های مذکور بر تأیید مدل تحقیق دلالت داشتند. ضمن اینکه معناداری هر یک از بارهای عاملی با اطمینان ۹۵٪ بیانگر مؤید روایی همگرایی مدل تحقیق است (اشکال ۱ و ۲).



شکل ۳. مدل معادله ساختاری پژوهش بر اساس ضرایب مسیر



شکل ۴. مدل معادله ساختاری پژوهش بر اساس ضرایب <sup>t</sup>

#### نتیجه گیری و پیشنهادات

جهت گیری به سمت هدف یک مکانیزم تطبیقی است که افراد برای مدیریت فرصت ها و محدودیت ها در طول بزرگسالی از آن استفاده می کنند. در حالی که جوانترها نوعاً از یک خط سیر رشد در منابع لذت می برند، بزرگترها با افزایش شمار افت ها مواجه اند. جبران این افت ها، برای کارمندان سن بالاتر مهم تر است نسبت به جوانترها که بیشتر به بهینه سازی عملکرد علاقه دارند. همانطور که کارمندان سن بالاتر افت بیشتری در منابع شناختی و فیزیکی خود دارند، مشخص شده است که نسبت به جوانترها به کنترل کاری بیشتری برای هماهنگی مواجه با استرس محیط کار ناشی از نیازهای کاری، نیاز دارند. بنابراین، کنترل شغلی، مانند برنامه های زمان بندی انعطاف پذیر، مدیریت اختیارات و زمان را می توان راهکارهایی در نظر گرفت که کاهش منابع کارکنان را فرونشانده و جبران می کند. تعجب برانگیز نیست که تمایل یک فرد برای کنترل شغلی با گذر عمر بیشتر می شود. همچنین شواهد نشان می دهد که با گذر زمان مداخلات تقویت کننده کنترل سودمندتر می شوند. به همین ترتیب ممکن است عدالت رویه ای به عنوان صورتی از کنترل محسوب شود که می تواند افت منابع بیولوژیکی، ذهنی و اجتماعی کارمندان سن بالاتر را جبران کند و در نتیجه توانایی مواجهه آن ها را اصلاح کرده و به غیبت استعلاجی کمتر منتهی شود. علاوه بر این هر چه کارکنان سن بالاتر در مورد اینکه منابع خود را کجا سرمایه گذاری کنند، گزینشی تر عمل می کنند، عدالت رویه ای ممکن است محیطی را پرورش دهد که در آن ها منابع خود را بیشتر صرف کنند، چون احتمالاً سرمایه گذاری های آن ها در این محیط ها تاثیر گذارتر است. تغییرات کلی مرتبط با کار شاید به نیاز

بالا تری برای کنترل و تاثیر بالا تری برای شرایطی که این احساسات را ایجاد می کند (مثلاً حس عدالت رویه ای) تنهی شود و این می تواند دلیل بر این مسئله باشد که کارمندان سن بالا تر غیبت استعلاجی کمتری در یک محیط عدالت رویه ای بالا دارند.

کارمندان مسن تر نسبت به عدالت رویه ای حساس تر هستند، غیبت استعلاجی طولانی مدت با شدت بیشتری در بین کارمندان مسن تر نسبت به جوانان، با افزایش سطوح عدالت رویه ای، کاهش می یابد. وقتی کارمندان مسن تر سطح بالا تری از عدالت رویه ای را مشاهده و تجربه می کنند، احتمال اینکه به دلیل بیماری های گواهی شده پزشکی از کار غیبت کنند، ۱۲ درصد کمتر است. متناسب با نظریه های مرتبط با استرس که برای توضیح رفتار غیبت به کار برده می شوند، کارمندان مسن تر ممکن است بتوانند با شرایط محیط کار، همانند جوانترها به سادگی کنار آیند. بنابراین کارمندان مسن تر این افت خود را از طریق اعمال کنترل بیشتر در کار مثلاً به وسیله سطح بالا تری از استقلال زمان بندی جبران می کنند. علاوه بر این در یک محیط کاری روانی- اجتماعی مثبت، کارمندان مسن تر احتمال اینکه عملکرد خود را بهینه سازی کنند بیشتر است. این با نظریه تبادل اجتماعی که بیان می دارد عدالت باعث ایجاد اعتماد و اطمینان خاطر می شود متناسب است. یک شرایط سازمانی که مشخصه آن اطمینان خاطر است، منصفانه در نظر گرفته شده است و رفتارهایی را که در فرد تقویت می کند که باعث تقویت رابطه می شود. برعکس، یک محیط سازمانی دارای عدالت کم را می توان مخصوصاً کارمندان مسن با سطح بالایی از اعتماد، سطح پایینی از رفتارهای زیان بخش مانند بازگشت، در یک محیط دارای عدالت رویه ای بالا، را نشان می دهند.

در بیان راه های کنترل غیبت ذهنی کارکنان می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- تا حد امکان ارگونومی روانی در تخصیص شغل به افراد را مورد توجه قرار دهید؛ به این معنی که شغل افراد متناسب با ویژگی های شخصیتی آنها باشد، به این ترتیب افراد در انجام وظایف خود دیرتر احساس خستگی می کنند و از این طریق می توان مدت زمانی که آنها با رضایت خاطر به کار خود ادامه می دهند را افزایش داد.

- همواره سعی در بهبود روابط خود با کارکنان داشته باشید، به این ترتیب تعهد افراد نسبت به سازمان افزایش می یابد، آنها خود را عضوی از خانواده سازمان می بینند که انجام امور محوله به بهترین نحو ممکن را خدمت به خود و خانواده خود می دانند.

- در عین اینکه همواره افراد را به ارتقای مهارت های خود در شغل خود و می دارید و مقدمات ارتقای افقی را فراهم کرده اید، سعی کنید نگرانی های ناشی از دست دادن شغل را از آنها دور کنید، به این ترتیب افراد شغل خود را موقتی نمی بینند و لذا نوعی رابطه بلندمدت بین خود و سازمان احساس می کنند.

- تفویض اختیار مناسب را در سازمان خود اجرا کنید، اختیارات با مسوولیت ها منطبق باشد. به این ترتیب به افراد خود فرصت داده اید تا قابلیت های خود را در افزایش کارآیی و بهره وری خود، نشان دهند.

- در سازمان خود از یک سیستم حقوق و دستمزد که به اندازه کافی برای افراد انگیزشی باشد، بهره بگیرید، به این ترتیب افراد را تشویق به انجام هر چه بهتر کار خود کرده‌اید.

- برای کارکنانی که علاوه بر انتقال دانش، به تولید دانش مورد نیاز خود یا دیگر افراد سازمان اقدام می‌کنند، پاداش‌های معنوی و مادی مناسب که انگیزه چنین کارکنان ارزشی و همچنین دیگر کارکنان را افزایش می‌دهد، در نظر بگیرید.

- همواره سعی در تبدیل و حفظ سازمان خود به عنوان یک سازمان یادگیرنده پویا داشته باشید، به گونه‌ای که انگیزه‌ای برای کارکنان مولد دانش برای ترک سازمان باقی نماند. از مهم‌ترین ویژگی‌های چنین کارکنانی این است که به دنبال محیط‌های پویای دانشی هستند، عامل انگیزش آنها کسب موفقیت در شغلشان است و البته انتظار دارند این موفقیت مورد توجه همه افراد و به‌خصوص مقامات بالای سازمان قرار گیرد.

- با تحکیم اخلاق کاری، وجدان کاری افراد سازمان را برانگیزانید.

در نهایت هر ارتباطی باید مورد ارزیابی قرار گیرد تا نقاط قوت و ضعف آن پدیدار شود و در ارتباطات آتی بتوان تا حد امکان نقاط قوت را تقویت و ضعف‌ها را پوشش داد. نکته‌ای که در فرآیند ارزیابی باید مورد توجه قرار گیرد این است که موفقیت‌ها و شکست‌های پیش آمده در یک ارتباط گروهی مربوط به عملکرد یک فرد نیست، بلکه همه افراد یک سازمان گروهی واحد هستند و در چنین ساختاری تمامی افراد نسبت به مسوولیت‌های گروه، مسوولیت تضامنی دارند. تولید ارزش افزوده‌ای که هدف از فعالیت هر سازمان است، در راستای حرکت در طول زنجیره تولید ارزش آن سازمان به دست می‌آید. زنجیره‌ای که هر حلقه آن را یکی از افراد سازمان تشکیل می‌دهد. بنابراین موفقیت در تولید ارزش توسط هر فرد، قبل از اینکه وی وظیفه‌اش را به درستی انجام دهد، منوط به این است که محصول سالمی را از فرد قبلی دریافت کرده باشد؛ همچنین وی در قبال همکاران بعدی خود مسوولیت دارد که محصول بی‌نقصی تحویل دهد. یکی از دلایل عمده‌ای که فرد از انجام صحیح مسوولیت محوله باز می‌ماند، عدم حضور ذهنی و در واقع غیبت ذهنی است که باید با آموزش کافی در این زمینه و فراهم کردن شرایط کاری مناسب، این مساله را تا حد امکان کنترل کرد. مدیران موظفند با بررسی و تحلیل میزان برقراری ارتباط مؤثر بین افراد سازمان، نقاط ضعف را در آموزش‌های آتی مد نظر قرار دهند تا گروه واحد سازمان بتواند به هدف خود که همان حضور پویا در دهکده جهانی است، دست یابد.

## فهرست منابع و مآخذ

- پورسلطانی زرنندی، حسین؛ تندنویس، فریدون، و نادری، مریم. (۱۳۹۲). ارتباط ادراک از عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال سوم، شماره ۵، صص ۱۵۵-۱۳۹.
- خسروزاده، مریم. حسینی، محمد علی. کاشانی نیا، زهرا، صدقی گوی آقاج، ناصر، و امینی، میترا. (۱۳۹۵). همبستگی عدالت سازمانی و رضایت شغلی پرستاران بیمارستان‌های آموزشی شهر شیراز، نشریه مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۵، شماره ۲: صص ۱۹-۱۰.
- دهقانین، حامد؛ صبور، الهام و حجتی، علی رضا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مولفه های عدالت سازمانی و تعهد سازمانی در یک شرکت بیمه، پژوهشنامه بیمه، سال بیست و هشتم، شماره ۲: صص ۱۸۰-۱۵۳.
- زمانیان، زهرا.؛ روشن سروسنتانی، مرضیه.؛ صدقتی، میترا.؛ قطمیری، مهناز. و کوهنورد، بهرام. (۱۳۹۴). ارزیابی ارتباط بار کاری ذهنی و رضایت شغلی اساتید و کارکنان دانشگاه، مجله ارگونومی، دوره ۳، شماره ۴: صص ۸-۱.
- مرادی چالشتی، محمدرضا. حمیدی، مهرزاد. سجادی، نصرا. . . کاظم نژاد، انوشیروان. جعفری، اکرم. و مرادی چالشتی، جواد. (۱۳۸۸). رابطه سبک های رهبری تحول آفرین: تبادل با عدالت سازمانی و ارائه مدل در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۲.
- مهداد، علی.؛ طباطبائی، یاسمین؛ و مهدیزادگان، ایران. (۱۳۹۱). رابطه عدالت سازمانی ادراک شده با میل به خشونت در محیط کار، یافته های نو در روان شناسی، سال هفتم، شماره ۲۳، صص ۳۶-۱۹.

\_\_\_ Aino Tenhiälä Anne Linna Monika von Bonsdorff Jaana Pentti Jussi Vahtera Mika Kivimäki Marko Elovainio , (2013), "Organizational justice, sickness absence and employee age", Journal of Managerial Psychology, Vol. 28 Iss 7/8 pp. 805 – 825.

\_\_\_ Colquitt, J. A. , Greenberg, J. and Zapata-Phelan, C. P. (2005), "What is organizational justice? A historical overview", in Greenberg, J. and Colquitt, J. A. (Eds), Handbook of Organizational Justice, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, pp. 3-56.

\_\_\_ Creswell, J. W. (2003). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Thousand Oaks, CA: Sage.

\_\_\_ Ghanbari S, Hajjari N. (2013). , [Relationship between perceived organizational justice whit job satisfaction and organizational commitment among public secondary school's teachers in Hamadan]. Quarterly Journal of Career & Organi- zational Counseling. 2013;5(16):9-27(Persian).

\_\_\_ Greenberg, J. (2006), "Losing sleep over organizational justice: attenuating insomniac reactions to underpayment inequity with supervisor training in interactional justice", Journal of Applied Psychology, Vol. 91, pp. 58-69.

- \_\_\_ Greenberg, J. (2010), "Organizational injustice as an occupational health risk", *Academy of Management Annals*, Vol. 4 No. 1, pp. 205-243.
- Hackett, R. D. (1990), "Age, tenure and employee absenteeism", *Human Relations*, Vol. 43, pp. 601-619.
- \_\_\_ Li, A. and Cropanzano, R. (2009), "Fairness at the group level: justice climate and intraunit justice climate", *Journal of Management*, Vol. 35, pp. 564-599.
- \_\_\_ Lynn, L. (2011), "Absenteeism costing UK business £32 billion a year, with workers taking almost double the number of 'sick' days as US counterparts, says PwC", available at [www.ukmediacentre.pwc.com/News-Releases/Absenteeism-costing-UK-business-32-billion-year-with-workers-taking-almost-double-the-number-of-sick-days-as-US-counterpartssays-PwC-1076.aspx](http://www.ukmediacentre.pwc.com/News-Releases/Absenteeism-costing-UK-business-32-billion-year-with-workers-taking-almost-double-the-number-of-sick-days-as-US-counterpartssays-PwC-1076.aspx) (accessed November 2).
- \_\_\_ Morgan, D. L. (1998). Practical strategies for combining qualitative and quantitative methods: Applications to health research. *Qualitative Health Research*, 8, 362-76.
- \_\_\_ Ng, T. W. and Feldman, D. C. (2008), "The relationship of age to ten dimensions of job performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, pp. 329-423.
- \_\_\_ Tofighi M, Tirgari B, Fooladvandi M, Rasouli F, Jalali M. (2015). , [Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior in critical and emergency nurses in south east of Iran. Ethiopian]. *Journal of Health Sciences*;25(1):79-88(Persian).
- \_\_\_ Shafie Sarvestani F, Shojaati A. (2001). , A survey of the relationship between coping strategies, occupational stress and job satisfaction of counselors of education organization districts of Shiraz. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2008;1(2): 39-60. [Persian]
- \_\_\_ Behrozi A. Stress at work. *Journal of Mental Health*; (9-10): 42-48. [Persian]
- \_\_\_ Khandan M, Roshanzamir S, Maghsoodipour M. (2012). , Survey of workload and job satisfaction relationship in a heavy metal manufacturing company. *Iran Occupational Health*; 9(1): 30-36.
- \_\_\_ Ghorbani M. (2013). , Personal and observational methods to assess the workload on the assembly line of an auto industry. *Proceedings of the 8th National Conference on Safety and Health Working*; 2013 May 4-6; Sari, Iran. [Persian]9.
- \_\_\_ Ahmadi P, Tahmasbi V, Babashahi J, Fatahi M. (2006). , The Role of personality factors in work holism formation case of: Academic staff of university of Tehran. *Transformation Management Journal*; 2(3): 46-67.
- \_\_\_ Jaafarpour M, Khani A, Mahmodian MR. (2015). , Evaluation of the quality of nursing work life and its association with job burnout in Isfahan University of Medical Sciences. *International Journal of Epidemiologic Research*; 2(1): 30-39.

