



## Designing a Model of Organizational Depression in Public Sector Organizations

Skandar Shirazi \* 

Department of public management, Payam  
nor university. Tehran, Iran.

### Abstract

Organizational depression is one of the new challenges of public sector organizations; ignoring it can have long-term harm to the organization and its employees, and since people spend most of their time in organizations today, neglecting this issue can cause damage. Seek irreparability. The present study aimed to investigate the causes of organizational depression with the foundational data approach (case study: government organizations). The current study is qualitative research, and its statistical population consists of professors and experts in organizational behavior and organizational psychology. The statistical sample was selected using a targeted method. In order to collect data, 16 in-depth interviews were conducted with experts, and the obtained data were analyzed using three stages of open, central, and selective coding. The final model was designed based on the Strauss-Corbin method. During this research, 175 open codes were obtained in the form of 21 core codes, non-fulfillment of goals and plans, weak political-legal factors, toxic organizational atmosphere, inappropriate physical space and equipment, telegram management, behavioral

\* Corresponding Author: [Skandar.shirazi1400@pnu.ac.ir](mailto:Skandar.shirazi1400@pnu.ac.ir)

**How to Cite:** Shirazi, S. (2023). Designing a Model of Organizational Depression in Public Sector Organizations. *Management Studies in Development and Evolution*, 32(109), 199 - 238.

Doi: 10.22054/jmsd.2023.72529.4276

problems, personality problems, problems Family, physical disability, job burnout, conflicting relationships with colleagues, negative working conditions, lack of welfare system, financial disability, lack of justice, ineffective communication and unconventional control systems were categorized as sub-categories of this research. All extracted concepts were categorized into six selective codes from the paradigm model. Positive entropy was categorized as the causal conditions of organizational depression, individual factors as contextual factors, job dissatisfaction as a central category, poor financial performance as intervening factors, culture as a strategy, and organizational decline as a consequence of organizational depression.

**Keywords:** Organizational depression, Job dissatisfaction, Dramatic culture, Telegramism management.

### **Introduction**

Observing society's current situation and the existing problems and issues shows that many government organizations are weak, and inefficient, and in organizational psychology, they are sick and considered neurotic organizations. The existence of sick organizations also causes damage and problems to the whole body of society, just as the combination of multiple symptoms indicates the emergence of a disorder in humans. Similar patterns of strategic and structural defects also indicate the existence of specific organizational damage in the organization. A neurotic organization is, above all, an anxious organization. Such organizations have doubts about their abilities to achieve compatibility and success. For this reason, instead of spending their energy on achieving success, They often spend time, resources, and effort to avoid failure. In recent years, show behaviors have increased at all government organizations. Non-fulfillment of managers' promises due to severe reduction of resources and inability to provide them, weak performance of managers and, as a result, distrust of managers, failure to make correct and timely decisions, and

lack of basic plans to deal with problems, reduction of citizen's rights in organizations and the lack of proper implementation of programs, etc., it is evident that all of these cases within organizations have reduced organizational commitment, reduced motivation in human resources, disturbed personal-work life balance, and in general indifference of employees to organizations. In the long term, the phenomenon of organizational depression appears. And seek to design a paradigmatic model of organizational depression in government organizations.

### **Materials and methods**

This research seeks to develop a model of organizational depression in public sector organizations using the foundation data method; therefore, this research is considered qualitative research. To do it, the foundation data method and the Strauss-Corbin approach have been used in the model's design. In this research, theoretical data from background studies and literature related to the research, which is necessary for expanding the topic and interview questions, have been used. Also, to collect field data, interviewing experts have been used to develop categories. Three stages of coding were used to analyze the data obtained from the interviews: open coding, axial coding, and selective coding.

### **Discussion and results**

The researcher identified 175 open codes during the interviews and classified them into 21 core codes. The results indicated that The subcategories of behavioral problems, personality problems, family problems, and physical disability were categorized under the main category of individual factors. The subcategories of job burnout, conflicting relations with colleagues, and negative working conditions were categorized in the main category of job dissatisfaction. Lack of welfare system and financial inability are subcategories that were categorized in the organization's main category of poor financial


performance. The subcategories of lack of justice, ineffective communication, and unconventional control systems were grouped in the main category of dramatic culture. Finally, the subcategories of inability to pursue goals and plans, vague goals and plans, reduction in organizational performance, inefficient leadership, and management were grouped in the main category of organizational decline.

### **Conclusion**

Individual factors are factors related to people's personal behavior and were categorized in the model of organizational depression, behavioral problems, personality problems, family problems, and physical disability under the title of individual factors in the form of underlying factors that cause organizational depression. These factors can be the severity of depression. It affects the organization, and it differs among the employees of the organization. In this research, "job dissatisfaction" has been chosen as the core category. The core category is the category that has the most repetition among the received codes. In this research, job dissatisfaction was the category repeated in all the interviews and hence has been selected as the central category. The subcategories of job burnout, conflicting relationships between colleagues, and negative working conditions were grouped in the main category of job dissatisfaction. Lack of welfare system and financial disability are subcategories categorized as poor financial performance of the organization and selected as intervening factors in the organizational depression model. Lack of justice, ineffective communication, and unconventional control systems were selected as subcategories of dramatic culture, and dramatic culture was chosen as a strategy in the organizational depression model. In the above research, organizational decline is the consequence of organizational depression, poor organizational performance, unclear goals and plans, inefficient leadership, and management were categorized as organizational decline subcategories.



## طراحی مدل افسردگی سازمانی در سازمان‌های بخش دولتی

اسکندر شیرازی\*  استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

### چکیده

افسردگی سازمانی یکی از چالش‌های نوین سازمان‌های بخش دولتی می‌باشد بی‌توجهی به آن می‌تواند مضرات بلندمدتی برای سازمان و کارکنان آن داشته باشد و از آنجا که امروزه افراد بیشترین وقت خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند، بی‌توجهی به این مسئله می‌تواند خسارات جبران‌ناپذیری به دنبال داشته باشد. مطالعه حاضر باهدف بررسی علل ایجاد افسردگی سازمانی با رویکرد داده بنیاد (مطالعه موردی: سازمان‌های دولتی) انجام گرفت. مطالعه حاضر از نوع تحقیقات کیفی بوده و جامعه آماری آن را اساتید و خبرگان حوزه رفتار سازمانی و روانشناسی سازمانی تشکیل می‌دهند. انتخاب نمونه آماری با استفاده از روش هدفمند صورت گرفت؛ و جهت جمع‌آوری داده‌ها ۱۶ مصاحبه عمیق با خبرگان انجام گرفت و داده‌های به‌دست آمده با استفاده از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل گردید؛ و مدل نهایی بر اساس روش اشتراوس-کوربین طراحی گردید. طی این پژوهش ۱۷۵ کد باز به دست آمد که در قالب ۲۱ کد محوری عدم تحقق اهداف و برنامه‌ها، عوامل سیاسی-قانونی ضعیف، جو سازمانی سمی، فضای فیزیکی و تجهیزات نامناسب، مدیریت تلگرامی، مشکلات رفتاری، مشکلات شخصیتی، مشکلات خانوادگی، ناتوانی جسمی، فرسودگی شغلی، روابط متعارض همکاران، شرایط کار منفی، فقدان سیستم رفاهی، ناتوانی مالی، فقدان عدالت، ارتباطات ناموثر و سیستم‌های کنترلی نامتعارف به‌عنوان مقوله‌های فرعی این تحقیق دسته‌بندی شدند. تمامی مفاهیم استخراج شده در ۶ کد گزینشی از مدل پارادایمی دسته‌بندی گردیدند. آنتروپی مثبت به‌عنوان شرایط علی افسردگی سازمانی، عوامل فردی در قالب عوامل زمینه‌ای، نارضایتی شغلی به‌عنوان مقوله محوری، عملکرد ضعیف مالی تحت عنوان عوامل مداخله‌گر، فرهنگ نمایشی به‌عنوان راهبرد و افول سازمانی به‌عنوان پیامد افسردگی سازمانی دسته‌بندی شدند.

**کلیدواژه‌ها:** افسردگی سازمانی، نارضایتی شغلی، فرهنگ نمایشی، مدیریت تلگرامی.

## مقدمه

در ادبیات نوین مدیریت، مدیریت سرمایه‌های انسانی از جمله مفاهیمی است که بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است سرمایه‌های انسانی در بین سایر سرمایه‌ها از ارزش و اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. سرمایه انسانی تنها سرمایه‌ای است که با مصرف، نه تنها کاهش نمی‌یابد بلکه بر اساس تجاربی که کسب می‌نماید اثر هم‌افزایی نیز خواهد داشت (معادی، ۱۳۹۵). مزیت دیگر سرمایه‌های انسانی بر سایر سرمایه‌های سازمان این است که به‌کارگیری سایر سرمایه‌ها بستگی به سرمایه‌های انسانی دارد (Abraham et al., 2016). سازمان‌هایی که سرمایه‌های فکری و انسانی مناسبی داشته باشند در میدان رقابت نسبت به سایر رقبا برتری خواهند یافت و سازمان‌هایی کامروا خواهند بود که بتوانند از این سرمایه‌ها به‌طور مؤثر استفاده نمایند و با افزایش انگیزه و توانایی آن‌ها سازمان خود را تعالی بخشند چراکه اگر سازمان و افراد سازمان به علت برآورده نشدن یا سرکوب خواسته‌ها، فقدان عدالت اجتماعی در تقسیم منابع و امکانات و یا مسائلی از این دست، دچار افسردگی شوند بی‌تردید نتایجی جبران‌ناپذیر بروز خواهد کرد (یدالهی، ۱۳۹۸).

ملاحظه اوضاع و احوال فعلی جامعه و دیدن مشکلات و مسائل موجود نشان می‌دهد بسیاری از سازمان‌های دولتی ضعیف، ناکارآمد و به تعبیری در روانشناسی سازمانی، بیمار هستند و سازمان‌های نوروپیک<sup>۱</sup> محسوب می‌شوند؛ و وجود سازمان‌های بیمار کل پیکره جامعه را نیز دچار آسیب و مشکل می‌کند. با یک نگاه ارگانیک به این موضوع باید گفت اگر سازمان‌ها که هر کدام بخشی از وظایف جامعه را به عهده دارند بیمار شوند و نتوانند در جهت اهداف اصلی و اساسی یک جامعه حرکت نمایند، مطمئناً تمام سیستم اجتماعی دچار ضعف و بیماری خواهد گردید و کارکرد خود را نیز از دست خواهد داد و طبعاً اگر این بیماری‌ها درمان نشود، نه تنها مشکلات هر سازمان بر دیگر سیستم‌ها اثر خواهد گذاشت بلکه سازمان‌ها را نیز با مشکل مرگ و نابودی مواجه خواهد ساخت (Mengenci, 2015).

---

1 Neurotic organizations

شاید یکی از دلایل مکرر ادغام و یا تفکیک سازمان‌های بزرگ و کوچک در کشور همین ضعف‌های کارکردی و وظیفه‌ای بوده که هر بار موجب می‌شود تا به جای رفع اساسی بیماری سازمانی، گاهی ادغام و یا تفکیک آن‌ها طرح شود و عملاً هیچ‌وقت مشکلات آن‌ها به‌طور اساسی درمان و حل نشود. این باور را باید پذیرفت همان‌گونه که انسان‌ها بیمار می‌شوند سازمان‌ها هم بیمار می‌شوند، آنچه مسلم است با یک سازمان بیمار نمی‌توان مشکلات متعدد و متنوع جامعه امروزی را حل کرد. پدیده فسادهای اداری مانند اختلاس‌های میلیاردی، رشوه، زیرمیزی، کارچاق‌کنی و مواردی از این قبیل در برخی مجموعه‌های سازمانی، نشان و گواه روشنی از این موضوع می‌باشد (معادی، ۱۳۹۵).

ادغام و تفکیک برخی از سازمان‌های دولتی یکی از مباحث اصلی حوزه‌های سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری در مهر و موم‌های اخیر بوده است طی مهر و موم‌های اخیر برخی از سازمان‌های دولتی نتوانستند نیازها و انتظارات محیط را به‌خوبی برآورده کنند ضعف عملکردی سازمان‌ها و ناتوانی آن‌ها در کنترل اجتماعی باعث گردید جامعه و ارباب‌رجوع اعتماد خود را به سازمان‌های دولتی ازدست‌داده و این بی‌اعتمادی تا جایی پیش رفت که در برخی مواقع خود سازمان‌ها را دلیل ایجاد مسائل و مشکلات موجود قلمداد می‌کنند تورم و گرانی، کمیابی کالاهای اساسی، سازمان‌های اقتصادی کشور را با بحران‌های اساسی روبرو کرده است. چالش‌های اجتماعی و بحران‌هایی که ایجاد شده است اعتماد عمومی به سازمان‌های حوزه امور اجتماعی را از بین برده است؛ و سازمان‌های حوزه سیاسی - امنیتی نتوانستند ارتباطات مناسبی را با محیط داخلی و خارجی ایجاد نموده و در انزوای اجتماعی قرار گرفتند از طرفی سازمان‌های دولتی در درون خود با مشکلات تأمین منابع اولیه، اختلال در پردازش و فرایندهای کاری و پرداخت حقوق و مزایای عادلانه و ... روبرو هستند

طی مهر و موم‌های اخیر در تمامی سطوح سازمان‌های دولتی رفتارهای نمایشی<sup>۱</sup> ازدیاد یافته است. عدم تحقق وعده‌های مدیران به دلیل کاهش شدید منابع و ناتوانی در تأمین آن، ضعف عملکردی مدیران و به تبع آن بی‌اعتمادی به مدیران، عدم اتخاذ تصمیمات درست و به موقع و نداشتن برنامه‌های اساسی برای مقابله با مشکلات، کاهش حقوق

---

1 Dramatic behaviors

شهروندی در سازمان‌ها و عدم اجرای درست برنامه‌ها و ... مشهود است همه این موارد در داخل سازمان‌ها کاهش تعهد سازمانی، کاهش انگیزش در نیروی انسانی، به هم ریختن تعادل زندگی شخصی- کاری و در کل بی تفاوتی کارکنان به سازمان‌ها را به همراه داشته و در بلندمدت پدیده افسردگی سازمانی<sup>۱</sup> بروز می‌کند (Shrivastava et al., 2013).

افسردگی سازمانی باعث ایجاد بی تفاوتی و بی میلی در سازمان جهت دستیابی به اهداف خود می‌شود و این موضوع می‌تواند علاوه بر تضعیف جایگاه و عملکرد سازمان باعث آثار سوء بر بهره‌وری سازمانی باشد و این در حالی است که بهره‌وری سازمانی و شغلی امروزه یکی از نگرانی‌های مهم مدیران و دست‌اندرکاران به حساب می‌آید (Coban, 2016).

and Sarikaya همه‌ساله تعداد زیادی از کارمندان در کشورهای جهان با پدیده‌ای به نام افت بهره‌وری شغلی مواجه‌اند که افت بهره‌وری شغلی و متعاقب آن آثار سوء اقتصادی در شکل ملی می‌تواند علاوه بر مخدوش نمودن منافع سازمان، کارکنان و مردم، تأثیر ناگواری بر سلامت روان مردم گذاشته و نگرانی نامطلوبی برای خانواده‌ها به دنبال داشته باشد (Maxwell, 2015).

در سازمان‌هایی که دارای افسردگی سازمانی می‌باشند کارکنان غیرمتعهد را می‌بینیم که روحیه و عملکرد پایینی دارند و کانال‌های ارتباطی آن‌ها بسته است و نسبت به سازمان و عملکرد خود بی تفاوت بوده و هیچ انگیزه‌ای برای رشد و توسعه شخصی و سازمانی ندارند (خالصی و همکاران، ۱۳۹۱). شرایط امروزی برخی از سازمان‌های دولتی<sup>۲</sup> حاکی از بروز و رشد پدیده‌ای به نام افسردگی سازمانی در درون آن‌ها دارد که باید مورد توجه جدی مسئولین و سیاست‌گذاران حوزه اداره امور عمومی قرار گیرد و در صورت کم‌توجهی یا بی‌توجهی به این مسئله سازمان‌های بخش دولتی را با چالش جدی مواجه خواهد نمود و در پی آن نارضایتی عمومی افزایش یافته و رفع نیازها و احتیاجات مردم توسط سازمان‌ها با اختلالات اساسی روبرو خواهد نمود. بر این اساس اهمیت و ضرورت پرداختن به مسئله افسردگی سازمانی بسیار ضروری می‌باشد.

درک اهمیت افسردگی سازمانی و لزوم توجه و کنترل آن، به دلیل آثار و تبعات خسارت‌بار و جبران‌ناپذیری که بر کارکنان و سازمان‌ها دارد، ما را بر این داشت که طی

---

1 Organizational depression

2 Government organizations



پژوهش حاضر موضوع افسردگی سازمانی را طرح نموده و به دنبال طراحی مدل پارادایمی افسردگی سازمانی در سازمان‌های دولتی باشیم.

### مبانی نظری و ادبیات تحقیق

با مطرح شدن روزافزون اهمیت افسردگی در امر سلامتی روان<sup>۱</sup> و خوشبختی و همچنین تأثیر آن در تقویت قوای روانی انسان، توجه و نظر محققان، اندیشمندان و حتی عوام مردم نسبت به آن تغییر نموده و اهمیت این مسئله افزون‌تر شده است تحقیقات نشان می‌دهد افرادی که شادمان هستند، احساس امنیت بیشتری می‌کنند، آسان‌تر تصمیم می‌گیرند، دارای روحیه مشارکتی بیشتری هستند و نسبت به کسانی که با آنان زندگی می‌کنند، بیشتر احساس رضایت می‌کنند. (Lorenzo, 2013) و از طرفی، بقا و دوام هر سازمان به نیروی انسانی آن بستگی دارد. سازمان می‌تواند بر افزایش یا کاهش افسردگی و سلامت فیزیکی، روانی و هیجانی نیروهای خود و همچنین، بر میزان غیبت و تغییر آن‌ها تأثیرگذار باشد. در حقیقت، زمانی افراد می‌توانند از استعدادها و توانایی‌های خود به‌خوبی استفاده کنند و از شغل خود رضایت داشته باشند که احساس افسردگی نکنند و از سلامت ذهنی و فیزیکی لازم برخوردار باشند. افسردگی حالتی خلقی شامل بی‌حوصلگی و گریز از فعالیت یا بی‌علاقگی و بی‌میلی است و می‌تواند بر افکار، رفتار، احساسات و خوشی و تندرستی یک فرد تأثیر بگذارد (Shrivastava et al., 2013)

گاه اوضاع سازمانی رو به وخامت می‌گذارد، مانند شرایط بحرانی و یا کمبود نقدینگی و یا سایر مشکلات در سازمان و در این شرایط برخی رهبران و مدیران ارشد در نهایت نمی‌توانند هیچ‌گونه ارتباط همدلانه با اعضای سازمان برقرار کنند و در مقابل کارکنان خود نمی‌توانند پاسخگو باشند و جو سازمان رو به بی‌تفاوتی و افسردگی می‌گذارد. کارکنان سازمان به تدریج احساس رهاشدگی و آسیب‌پذیری می‌کنند و فضای دلسردی بر سازمان حاکم می‌شود و افراد خود را از قیدوبند تعهدات سازمانی رها کرده و روحیه‌ی خود را از دست می‌دهند (Nishtar and Ralston., 2013)، عوامل سازمانی نقش مهمی در بروز مشکلات روانی از جمله افسردگی در محیط کار ایفاء می‌کنند.

---

1 Mental health

با توجه به اینکه افراد یک‌سوم وقت خود را در سازمان می‌گذرانند شناسایی این عوامل جنبه حیاتی دارد. شاخص‌های عملکرد شغلی مانند کارایی و اثربخشی به‌طور مستمر در حالت افزایش است که بر سلامت روان اثرگذار است علاوه بر کارایی و اثربخشی سازمانی، عواملی دیگری به‌مانند روش‌های کنترلی معیوب، سیستم ارتباطات بسته، تصمیم‌گیری نادرست و شخصی، سیاست‌های سازمانی غلط و .. در سازمان وجود دارند که می‌توانند بر سلامت روانی کارکنان اثر منفی بگذارد. (Tan., 2014)

### افسردگی سازمانی<sup>۱</sup>

سازمان‌های نوروپیک<sup>۲</sup> سازمان‌های آشوب‌زده‌ای هستند که علائم، نشانه‌ها و اختلالات عملکردی (بدکارکردی) آن‌ها، با یکدیگر ترکیب شده و "سندرم" یکپارچه‌ای از آسیب‌ها را شکل می‌دهند. درست همان‌طوری که ترکیب علائم متعدد، حاکی از بروز یک اختلال در انسان است. وجود الگوهای مشابهی از نقایص راهبردی و ساختاری نیز حاکی از وجود یک آسیب سازمانی خاص در سازمان است. یک سازمان نوروپیک (روان‌نژند<sup>۳</sup>)، بیش از هر چیز یک سازمان نگران است. این‌گونه سازمان‌ها در مورد توانایی‌های خود به‌منظور کسب سازگاری و موفقیت دچار شک و تردید هستند. به همین دلیل، به‌جای آنکه انرژی خود را صرف دستیابی به موفقیت نمایند؛ اغلب صرف زمان، منابع و تلاش برای جلوگیری از شکست می‌کنند. این رویکرد حداقل موفقیت را به همراه دارد و معمولاً به شکست می‌انجامد. هنگامی که این وضعیت وخیم‌تر گردد، بیماری نیز آغاز می‌شود. نوروها یا رفتارهای روان‌نژند، اگرچه به معنای جدایی از واقعیت نیستند، اما می‌توانند ناتوان‌کننده باشند. سازمان نوروپیک، همواره در ترس و اضطراب به سر می‌برد و به‌جای آن که وقت و انرژی خود را در جهت اقدامات مناسب به کار گیرد، به‌گونه‌ای غیرمنطقی بر اجتناب از امور منفی تأکید می‌کند (Kets and Miler., 1984)

---

1 Organizational depression

2 Neurotic organizations

3 Mental pain

پنج سبک یا بُعد نوروتیک در سازمان‌ها را مطرح کرده‌اند که مبانی و نظریه‌های محکم و متعددی را در متون روان‌کاوی و روان‌پزشکی دارا هستند. این ابعاد پنج‌گانه عبارت‌اند از: پارانوئیدی<sup>۱</sup>، وسواسی<sup>۲</sup>، افسرده<sup>۳</sup>، نمایشی<sup>۴</sup> و اسکیزوئید<sup>۵</sup> (فاضلی و همکاران، ۱۴۰۱). سازمان‌های افسرده نوعی سازمان نوروتیک می‌باشند و روانشناسان افسردگی را یک رفتار می‌دانند، رفتاری که فرد در پاسخ به شرایط و رویدادهای محیطی و باهدف ارضاء نیازهای خود انتخاب می‌کند. (Mengenci, 2015). افسردگی عبارت است از احساس غم، دلسردی، یا ناامیدی در اغلب روزها و اغلب ساعات روز، به‌علاوه علائم همراه. (معادی، ۱۳۹۵).

فانی (۱۳۹۲) خاطر نشان می‌کند که افسردگی سازمانی، دوام و بقای سازمان در محیط و توانایی سازگاری با آن را به مخاطره می‌اندازد. بر همین اساس، افسردگی سازمانی به‌عنوان یکی از نشانه‌های عدم کامیابی سازمان در عمل به وظایف خود و عدم تحقق اهداف و برنامه‌های آن شناخته می‌شود (فانی و همکاران، ۱۳۹۲).

سازمان‌های افسرده نمی‌توانند ارتباط مناسبی با محیط خود برقرار کنند و کنترل سازمان بر منابع بیرونی و تأمین منابع حیاتی به‌مانند نیروی انسانی نو و خبره، بودجه و منابع مالی کاهش یافته و خلاقیت و نوآوری در سازمان از بین می‌رود. کارکنان سازمان در یک حالت بی‌تفاوتی و درماندگی سیر کرده و انگیزه و توانایی خود را ازدست داده می‌دهند. آنچه مدنظر است، این است که تغافل و خوددرمانی ناآگاهانه نمی‌تواند نسخه شفابخشی برای درمان افسردگی سازمانی باشد بلکه برای پیشگیری از افسردگی سازمانی و داشتن سازمان سالم، ابتدا باید شناخت سازمان و بیماری‌های سازمانی را در اولویت قرارداد و سپس با بهره‌گیری از مشورت متخصصان درون و بیرون سازمان که شناخت خوبی از پیکره سازمان بیمار دارند و می‌توانند راهکارهای درمانی درستی ارائه دهند. با یک برنامه اساسی و مشارکتی به درمان چنین سازمان‌هایی پرداخت از آنجا که گستره عملیاتی افسردگی

---

1 Paranoid  
2 Compulsive  
3 Depressed  
4 Dramatic  
5 Schizoid

سازمان بر روح و روان کارکنان بسیار گسترده می‌باشد با شناخت عوامل مؤثر بر آن و کنترل آن‌ها می‌توان بر دوام و بقای سازمان کمک شایانی نمود. (Spranger, 2014). عوامل دیگری در سازمان وجود دارند که می‌توانند شدت رشد افسردگی سازمانی را افزایش دهند. ممکن است خود مدیران سازمان‌ها دچار برخی نارسایی‌ها و اختلالات شخصیت باشند در چنین شرایطی احتمال آن‌ها که رفتارها و عملکرد آنان نیز با اختلال همراه باشد، بیشتر می‌شود. از طرف دیگر، بسیاری از اختلالات عملکردی مدیران، به‌طور آگاهانه یا ناآگاهانه از رفتارها و عملکرد زیردستان آنان ناشی می‌شود. زیردستان نه تنها در بروز این اختلالات، بلکه در تشدید یا حذف این اختلالات نیز بسیار دخیل.

فاضلی و همکاران (۱۴۰۱) بیان داشتند بین سازمان‌های افسرده با اختلال عملکردی دوری‌گزینی<sup>۱</sup> رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از آنجا که ویژگی "اجتناب کردن"<sup>۲</sup> ویژگی بارز این نوع سازمان‌هاست، وجود رابطه بین آن‌ها و دوری‌گزینی کاملاً منطقی و قابل‌انتظار است. سازمان‌های افسرده دچار نوعی رکود و روزمرگی شده و اغلب در بازارهای قدیمی که از تحول و پیشرفت به دور هستند، فعالیت می‌کنند و از ورود به بازارهای جدید و پرخطر امتناع می‌ورزند. خلاقیت و نوآوری یک امر غیرضروری در سازمان محسوب گردیده و همه سازمان غرق روزمرگی می‌گردد؛ بنابراین، حضور مدیر به‌منظور مواجهه با مشکلات غیرقابل‌پیش‌بینی، اتخاذ تصمیم‌های مهم سازمانی و تلاش در جهت حفظ توان رقابتی سازمان نیز ضروری به نظر نمی‌رسد. کارکنان نیز این وضعیت را به‌عنوان امری عادی در سازمان پذیرفته‌اند. این سازمان نتیجه‌ای جز شکست، فنا و روزمرگی نخواهد داشت (فاضلی و همکاران، ۱۴۰۱).

### فرهنگ نمایشی<sup>۳</sup>

مدیریت تأثیر و تکنیک‌های مدیریت نمایش<sup>۴</sup> در واقع رفتارهای سیاسی هستند که افراد از طریق آن سعی می‌کنند تا دیگران را تحت تأثیر قرار دهند. تکنیک‌های نمایشی<sup>۵</sup> برای

---

1 Functional avoidance disorder

2 Avoidance

3 Dramatic culture

4 Display management

5 Demonstration techniques

اولین بار توسط گافمن<sup>۱</sup> (1959)، مطرح شد. (معینی کربکنندی و طبرسا، ۱۴۰۱: ۱۲). به‌رغم گافمن، افراد برای شکل بخشی به هویت خود، تأثیرات موردنظر خود بر روی دیگران را مدیریت می‌کنند و در این راه از تکنیک‌های نمایشی متفاوتی استفاده می‌کنند. وی در پی تحقیقات خود به این نکته پی برد که افراد در تعاملات معمول اجتماعی خود مثلاً در ارتباط با همکاران صادق نیستند و خودآگاه و ناخودآگاه در حال اجرای نمایش هستند. به گفته گافمن ما همواره خود را به نحوی جلوه می‌دهیم که از منظر عمومی مطلوب به نظر برسد این سیاست جلوه دادن خویش موجب می‌شود که هر فرد در محیط روابط اجتماعی خود صحنه نمایشی ترتیب دهد و در این صحنه خود را به نحوی سازگار با الگوهای موردپذیرش مردم به نمایش بگذارد. (بهنام پور و شیروانی، ۱۴۰۱)

تظاهر شخصی به آن دسته از رفتارهای ریاکارانه‌ای<sup>۲</sup> گفته می‌شود که یک شخص در جامعه با به تصویر کشیدن فضیلت‌های خودانگارانه خود جهت تأثیرگذاری بر مخاطبان صورت می‌گیرد. این وضعیت اگر به صورت جمعی و الگو یافته تعریف شود؛ یعنی عده زیادی به‌طور مشابه یک نوع عمل ریاکارانه را انجام دهند و جامعه نیز در مواجهه با این ریاکاری، با نوعی تسامح و مدارا رفتار کند تظاهر اجتماعی به وجود می‌آید به عبارتی جامعه به نوعی این نوع رفتارهای ریاکارانه را پذیرفته و درعین حال به‌عنوان ضرورت اجتماعی یا توجیهی به آن معنا می‌بخشد. اینکه گاهی در محیط کار، کسی رفتار ریاکارانه انجام می‌دهد، اما دیگران به نوعی رفتار او را تأیید می‌کنند، بدین سبب است که خودشان هم در موقعیتی دیگر همان کار را انجام می‌دهند. پس گویا همه باهم رفتار ریاکارانه را به‌عنوان یک استراتژی تعامل قبول دارند و به آن مشروعیت اجتماعی داده‌اند. (انواری، ۱۴۰۰: ۲۷).

ازلحاظ روان‌شناختی بین رفتارهای نمایشی<sup>۳</sup> و افسردگی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این رابطه را می‌توان این‌گونه تبیین کرد افسردگی سازمانی باعث ایجاد اختلال عملکردی دوری‌گزینی از محیط واقعی کار می‌گردد سازمان‌های نمایشی - افسرده روحیه‌ای هیجان‌طلب دارند، اما ترس از محیط و عادت به رفتارهای محتاطانه، مانع از

---

1 Gafman

2 Hypocrite behaviors

3 Dramatic behaviors

روبه‌رویی آن‌ها با مشکلات و خطرهای واقعی و عینی در سازمان می‌شود؛ بنابراین، اجتناب از محیط را باروی آوردن به فضای مجازی و بزرگنمایی و تبیین فعالیت‌های خود در یک محیط مجازی جبران می‌گردد. چنین سازمان‌هایی فعالیت در فضای مجازی را در پیش می‌گیرند. (فاضلی و همکاران، ۱۴۰۱).

### مدیریت تلگرامی<sup>۱</sup>

جامعه مکان کشمکش بی‌پایان است و برخی از ژرف‌ترین و مبهم‌ترین کشمکش‌ها نیز بر سر قدرت نمادین است. در این راستا رسانه‌های اجتماعی به ابزاری برای بازنمایی توانمندی‌ها و موفقیت مدیران در ارائه روایتی از واقعیت بر دیگران تبدیل می‌شوند. در دنیای امروزی رسانه‌های اجتماعی در توزیع نابرابر قدرت نمادین یک ابزار کلیدی محسوب می‌شوند. قلمروی رسانه‌ها با تکثیر گسترده ورودی‌ها سعی در جلوه‌گری نمادین افراد و تحت تأثیر قرار دادن مخاطبان می‌باشند. در برخی سازمان‌ها، رسانه‌های مورد استفاده به‌طور روزمره و با بزرگنمایی فعالیت‌ها، سعی در تغییر روابطها و کارکردهای شخصی و در نتیجه نفوذ ناشی از منابع رسانه‌ای به نفع نقاط مرجع و اصطلاحاً سلبریتی سازی مدیران می‌باشند (انواری، ۱۴۰۰: ۲۷).

اصطلاح مدیریت تلگرامی برای آن دسته از مدیرانی به کار می‌رود که همواره تلاش می‌کنند ریزترین فعالیت‌های مفید و غیرمفید خود را در سطحی گسترده به مخاطبان مختلف از طریق فضای مجازی پخش کنند آن‌ها معمولاً چند نفر از نیروهای سازمان را مسئول ایجاد کانال‌ها و گروه‌هایی در فضای مجازی که اکثراً در رسانه تلگرام گسترده‌گی دارند، نموده و در همه‌جا از حضور عکاس و خبرنگار خاص خود بهره‌مند هستند. این افراد وظیفه‌دارند از کوچک‌ترین فعالیت‌ها و یا جلسات کاری روزمره و کلیه فعالیت‌های مدیر عکس و فیلم و خبر تهیه نموده و در فضای مجازی تحت پوشش این اخبار را توزیع نمایند تحت تأثیر قرار دادن مخاطبان با روش فوق کاملاً متفاوت از تأثیرگذاری بر مبنای مهارت یا توانمندی‌های مدیران بوده و مبتنی بر بزرگنمایی و یا تحریف واقعیت‌ها به نفع

---

1 Telegram management

2 Celebrityization

خود است. مدیران فوق طی این فرایند که اصطلاحاً سلبریتی سازی مدیران<sup>۱</sup> گفته می‌شود، می‌توانند به واسطه‌ی کار در رسانه‌ها و اثبات خودشان در افکار عمومی و به دور از یک فرایند عادی و طبیعی رشد را به دست آورند (Nick Couldry., 2022: 386)

مدیریت نمایش سازمانی<sup>۲</sup> یک رفتار هدف‌گرا است مدیریت نمایش‌های سازمانی<sup>۳</sup>، رفتار اجتماعی را مانند یک مبارزه تبلیغاتی می‌بیند که افراد به خاطر خودشان انجام می‌دهند و در طی آن، درصد آشکار کردن فضایلشان یا همان نقاط قوت خود و به حداقل رساندن کاستی‌هایشان یا همان نقاط ضعف خود هستند معمولاً مدیران برای نمایش خود در فضای مجازی از تکنیک‌های: ۱-همرننگ با جماعت شدن<sup>۴</sup>؛ ۲-چاپلوسی<sup>۵</sup>؛ ۳-توصیف خود<sup>۶</sup>؛ ۴-توجیه<sup>۷</sup>؛ ۵-عذرخواهی<sup>۸</sup>؛ ۶-اغراق یا جار زدن<sup>۹</sup> و ۷-کسب حمایت مدیران بالاتر<sup>۱۰</sup> استفاده می‌کنند. (بهنام پور و شیروانی، ۱۳۹۵)

#### پیشینه پژوهش

با توجه نو بودن موضوع موردبررسی و ضعف تئوریک افسردگی سازمانی، در این بخش سعی شده است مطالعات تجربی انجام گرفته مرتبط با افسردگی سازمانی به صورت خلاصه طی جدول شماره ۱ ارائه گردد.

- 
- 1 Celebrityization of managers
  - 2 Enterprise display management
  - 3 Management of organizational shows
  - 4 Like others people
  - 5 Flattery
  - 6 Self description
  - 7 Justification
  - 8 Apology
  - 9 Exaggeration
  - 10 Obtaining the support of higher managers

جدول ۱. پیشینه پژوهش

عنوان تحقیق	محقق (سال)	یافته‌های تحقیق
بررسی رابطه بین اختلالات عملکردی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنان با ابعاد روان‌شناختی سازمان در بین مدیران پالایشگاه‌های نفت ایران	فاضلی و همکاران (۱۴۰۱)	یافته‌های تحقیق فوق پنج دسته از سازمان‌های نورو تیک را که شامل سازمان‌های پارانوئید، وسواسی، نمایشی، افسرده و اسکیزوئید می‌باشند را دسته‌بندی نموده و وجود رابطه مثبت و معنادار بین رفتارهای نمایشی و افسردگی سازمانی و همچنین افسردگی سازمانی و دوری‌گزینی مدیران را تأیید نمود.
افسردگی سازمانی چالش نوینی برای مدیران منابع انسانی	معادی (۱۳۹۵)	افسردگی سازمانی بیش از آن‌که یک بیماری و متعاقب آن یک مقوله درمانی باشد، یک پدیده ملی است که باید از نگاه ملی به آن نگریست. افسردگی سازمانی می‌تواند تضعیف جایگاه و عملکرد سازمان، کاهش بهره‌وری سازمانی، افت بهره‌وری شغلی، آثار سوء اقتصادی در شکل ملی، مخدوش نمودن منافع سازمان و کارکنان آن را در پی داشته و تأثیر ناگواری بر سلامت روانی مردم و نگرانی نامطلوبی برای خانواده‌ها به دنبال داشته باشد.
تأثیر ارتباطات سازمانی اثربخش بر نگرش، افسردگی و رضایت شغلی	(Procte, 2014)	یافته‌های تحقیق فوق نشان داد ارتباطات سازمانی اثربخش بر رضایت و افسردگی سازمانی اثرگذار است، همچنین نگرش منفی و افسردگی در سازمان منجر به ایجاد عدم رضایت شغلی می‌شود و افرادی که از شغل خود ناراضی هستند، افسردگی بیشتری دارند.
متخصصان جوان و دستیابی به افسردگی در محل کار	(Sawganen, 2017)	نتیجه پژوهش نشان داد که حقوق و درآمد یکی از مهم‌ترین مسائل مؤثر بر میزان افسردگی کارمندان یک سازمان است. در صورتی که افزایش حقوق برای کارمندان وجود نداشته باشد، ممکن است علاوه بر نارضایتی از شغل، مجبور به ترک کار نیز شوند؛ زیرا انگیزه‌های برای ادامه و بهبود عملکرد خود ندارند.
افسردگی در محیط کار	(Gorgievski et al., 2014)	نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش نشان داد که چگونگی وضعیت شغلی، نوع شغل، ویژگی‌های کاری بر افسردگی در سازمان تأثیر دارد.
شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد افسردگی در نیروی کار	طاهریان و همکاران (۱۳۹۳)	نتایج نشان داد که عوامل مدیریتی، شخصی و سازمانی شناسایی شده بر افزایش افسردگی و نشاط مدیران و کارکنان سازمان و نیز بر ارتقاء تولید علم تأثیرگذارند



چنانچه پیشینه پژوهش نشان می‌دهد بیشتر تحقیقاتی که در زمینه افسردگی سازمانی صورت گرفته است؛ مسئله افسردگی کارکنان در محیط کار را بررسی نموده و خود افسردگی سازمانی موضوعی جدید در حوزه رفتار سازمانی می‌باشد. با توجه به مطالب بیان شده در بخش‌های قبلی و به دلیل نو بودن مفهوم افسردگی سازمانی و مسائلی که در مهر و موم‌های اخیر در برخی سازمان‌های دولتی ایجاد شده است، محقق را بر آن داشت طی این پژوهش باهدف بسط مفهوم افسردگی سازمانی، ابتدا با کمک نظریه داده بنیاد مفاهیم، مؤلفه‌ها و متغیرهای اثرگذار افسردگی سازمانی را شناسایی کرده و مدل پارادایمی افسردگی سازمانی را بر اساس نظریه استراوس-کوربین طراحی نماید. فلذا هدف اصلی این تحقیق، ارائه مدل پارادایمی افسردگی سازمانی در سازمان‌های دولتی می‌باشد.

## روش

این تحقیق به دنبال تدوین مدل افسردگی سازمانی در سازمان‌های بخش دولتی با استفاده از روش داده بنیاد می‌باشد از این رو این تحقیق نوعی تحقیق کیفی محسوب می‌شود. برای انجام آن از روش داده بنیاد و در طراحی مدل از رویکرد اشتراوس-کوربین استفاده شده است.

نظریه داده بنیاد یک روش تحقیق کیفی است که برای نظریه پردازی پیرامون پدیده مورد مطالعه استفاده می‌شود. این روش زمانی استفاده می‌شود که ادبیات پژوهش پیرامون موضوع از غنای لازم برخوردار نباشد؛ و یا هدف انجام پژوهش ارائه یک نظریه جدیدی باشد که تاکنون در جوامع پژوهشی مطرح نشده است. این روش توسط دو جامعه‌شناس به نام بارنی گلیسر<sup>۱</sup> و آنسلم اشتراوس<sup>۲</sup> در سال ۱۹۶۷ میلادی معرفی شد. روش اصلی گردآوری داده‌ها در این روش استفاده از انواع مصاحبه است و در نهایت با تحلیل و کدگذاری متن مصاحبه‌ها به ارائه مدل پارادایمی پرداخته می‌شود.

در روش گراند تئوری با استفاده از یک دسته داده‌ها، نظریه‌ای تکوین می‌یابد. به طوری که این نظریه در یک سطح وسیع، یک فرایند، عمل یا تعامل را تبیین می‌کند. از آنجا که در خصوص افسردگی سازمانی مطالعه‌ای صورت نگرفته بود و محقق درصدد

---

1 Barney Glaser

2 Anselm Strauss

طراحی مدلی برای افسردگی سازمانی که برای اولین بار صورت می‌گرفت، بود؛ از روش داده بنیاد بهره‌مند گردید.

در تحقیق حاضر برای گردآوری داده‌های تئوریک از مطالعات پیشینه و ادبیات مرتبط با تحقیق که برای بسط و گسترش موضوع و سؤالات مصاحبه نیز ضروری می‌باشد، استفاده شده است؛ و همچنین برای جمع‌آوری داده‌های میدانی از روش مصاحبه با خبرگان جهت تدوین مقوله‌ها استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل اساتید دانشگاهی حوزه رفتار سازمانی، جامعه‌شناسی سازمان و روانشناسی سازمان‌ها می‌باشند.

روش نمونه‌گیری تحقیق، روش هدفمند انتخاب شد و در طول فرایند مصاحبه‌ها، از فرد مصاحبه‌شونده درخواست می‌شد نفراتی که در حوزه مورد پژوهش تخصص و تجربه کافی دارند را به ما معرفی کنند. برای نمونه‌گیری با استفاده از روش هدفمند، افراد کلیدی برای مصاحبه تعیین شدند نمونه‌گیری هدفمند هدایت‌کننده اصلی کدگذاری، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها است. و بعد از اخذ اطلاعات افراد و ایجاد هماهنگی‌های اولیه، وقت مصاحبه تعیین گردید کلیه مصاحبه‌ها از ابتدا تا انتها ضبط شده و محقق جهت انجام کدگذاری باز از مصاحبه‌های ضبط شده استفاده نموده است انجام مصاحبه با صاحب‌نظران و خبرگان در این پژوهش تا زمانی ادامه پیدا کرد که فرایند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع نظری<sup>۱</sup> برسد. در فرایند پژوهش محقق در مصاحبه دوازدهم به اشباع رسید لیکن جهت اطمینان فرایند مصاحبه‌ها را تا نفر چهاردهم ادامه داد در طی دو مصاحبه نهایی (سیزده و چهارده) تمامی کدهای به دست آمده تکراری بودند و اطمینان از اشباع نظری فرایند مصاحبه تحقق یافت.

در بین اعضا مصاحبه‌شونده نه نفر از اساتید حوزه رفتار سازمانی، سه نفر روانشناسی سازمانی و دو نفر جامعه‌شناسی سازمان‌ها بودند همه اساتید انتخاب شده برای مصاحبه افرادی بودند که هم تجربه کار اداری داشته و هم در خصوص مباحث رفتاری در سازمان‌ها تدریس و تألیفاتی داشتند برخی از خبرگان مصاحبه شده در این پژوهش از اساتید صاحب‌نام حوزه رفتار سازمانی بودند.

---

1 Theoretical Saturation

جهت تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها از سه مرحله کدگذاری استفاده گردید. کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی یا انتخابی. در کدگذاری باز، انبوه داده‌ها (کدها - مفاهیم) به تعداد مشخص و محدودی از مقوله‌های عمده کاهش می‌یابد. سپس این مقوله‌ها در کنار یکدیگر قرار گرفته و به هم ارتباط می‌یابند. در پژوهش حاضر کدبندی باز در دو مرحله کدبندی اولیه و کدبندی ثانویه صورت گرفت. برای انجام این روش، داده‌های به دست آمده از هر مصاحبه تحلیل شدند و مفاهیم مرتبط با پژوهش مشخص شده و در دسته‌های کلی‌تری با عنوان مقوله‌ها قرار گرفتند. سپس برای پروراندن مقوله‌های به دست آمده که شامل کشف ابعاد، ویژگی مقوله‌ها و رسیدن به یکنواختی میان پاسخ‌هاست، نمونه‌های بعدی انتخاب شدند. نتایج حاصل از کدگذاری باز شامل ۱۷۵ کدباز می‌باشد که از میان مفاهیم موجود در مصاحبه‌ها شناسایی و گردآوری شدند.

در کدگذاری محوری، مقوله‌های جدا از هم در چهارچوبی معنادار در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و روابط میان آن‌ها، به‌ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص می‌شود. کدگذاری محوری، منجر به ایجاد گروه‌ها و مقوله‌ها می‌شود. در این مرحله محقق تمامی کدهای مشابه را در یک گروه خاص قرارداد. در این راستا، تمامی کدهای ایجادشده دوباره بازبینی گردید و با متون مقایسه شد تا مطلبی از قلم نیفتد. در بخش کدگذاری محوری، ۱۷۵ کد اولیه در قالب ۲۱ مقوله فرعی و در مرحله کدگذاری انتخابی ۲۱ مقوله فرعی را در قالب ۱۱ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند در این پژوهش برای کدگذاری انتخابی از پارادایم اشترواس و کوربین استفاده شد. این پارادایم چهارچوبی منسجم است که به کمک آن می‌توان روابط احتمالی میان مقوله‌ها را موردسنجش قرارداد و از طرفی دیگر امکان فهم نسبتاً جامع پدیده موردنظر را فراهم می‌کند.

پس از انجام مراحل کدگذاری محقق تمامی مراحل کدگذاری‌ها را در اختیار چند تن از خبرگان قرارداد و در خصوص انتخاب عناوین و ساخت مدل نظر آن‌ها را جویا شد و تمام نکات اصلاحی مدنظر خبرگان و پیشنهادانی که داده بودند اعمال گردید و با این روش روایی تحقیق حاصل گردید همچنین برای سنجش پایایی تحقیق از شاخص کاپا<sup>۱</sup>

استفاده شده است. بدین طریق که شخص دیگری (از نخبگان این رشته) بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و مفاهیم ایجاد شده توسط محقق، اقدام به دسته‌بندی کدها در مفاهیم کرده است. سپس مفاهیم ارائه شده توسط محقق با مفاهیم ارائه شده توسط این فرد مقایسه شده است. در نهایت با توجه به تعداد مفاهیم ایجاد شده مشابه و مفاهیم ایجاد شده متفاوت، شاخص کاپا محاسبه شده است. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌گردد، محقق ۱۶ مفهوم و فرد دیگر ۱۵ مفهوم ایجاد کرده‌اند که از این تعداد ۱۴ مفهوم مشترک هستند. جدول شماره ۲ در زیر شاخص کاپا برای سنجش پایایی تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ضریب کاپا

Sig	Tb	خطای استاندارد	ارزش	کاپا	معیار توافق
۰۰۰۰	۰۷۷۷	۱۱۶۰	۸۲۱۰		
			۱۶		تعداد کد

همان‌طور که در جدول فوق دیده می‌شود مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۸۲۱ محاسبه شد که در سطح توافق عالی قرار گرفته است.

### یافته‌ها

این تحقیق باهدف طراحی مدل پارادایمی افسردگی به روش داده بنیاد انجام گردید روش جمع‌آوری داده‌ها مطالعات کتابخانه‌ای و ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه با خبرگان حوزه رفتار سازمانی و روانشناسی سازمان‌ها می‌باشد محقق بر اساس نظریه داده بنیاد، برای هر قسمت از داده‌ها، بلافاصله بعد از گردآوری داده‌های هر بخش، آن‌ها را به‌طور موازی مورد تحلیل قرار می‌داد و پس از بازبینی زیر مقوله‌های اولیه و حذف زیر مقوله‌های تکراری و تعدیل آن‌ها در نهایت مقوله‌های فرعی مرتبط با پژوهش مشخص شده و در قالب مقوله‌های اصلی و در دسته‌های کلی تری دسته‌بندی شدند جدول شماره ۳ در زیر نتایج کدگذاری باز و محوری را نشان می‌دهد.

جدول ۳. کد باز و محوری

شماره	کد باز	کد محوری
۱.	فقدان سلامت جسمی	مشکلات جسمی
۲.	قدرت بیان ضعیف	
۳.	ناتوانمندی جسمی	
۴.	معلولیت ناشی از کار	
۵.	محیط کاری پر سانحه	
۶.	ازدیاد سوانح و مرگ‌ومیر ناشی از کار	
۷.	فقدان امید به زندگی	مشکلات رفتاری
۸.	فقدان آینده‌نگری	
۹.	فقدان عشق و علاقه به کار	
۱۰.	فقدان امید به آینده	
۱۱.	پرخاشگری	
۱۲.	فقدان ابتکار و خلاقیت	
۱۳.	فقدان خودگشودگی	
۱۴.	کاهش هیجانات شغلی	
۱۵.	فقدان دین‌داری	
۱۶.	فقدان خودشکوفایی	
۱۷.	ناکارآمدی	مشکلات شخصیتی
۱۸.	عدم اعتماد به نفس	
۱۹.	کمبود عزت نفس	
۲۰.	عدم خودباوری	
۲۱.	کمبود انگیزه کاری	
۲۲.	فقدان سلامت روحی	
۲۳.	کمبود عزت نفس	
۲۴.	اجتماعی نبودن	
۲۵.	عدم تعادل بین زندگی کاری و خانوادگی	مشکلات خانوادگی
۲۶.	نبود آرامش در محیط خانواده	
۲۷.	فشار خانواده برای رشد در سازمان	

ادامه جدول ۳.

شماره	کد باز	کد محوری
۲۸.	مشکلات خانوادگی	مشکلات خانوادگی
۲۹.	عدم حمایت اعضای خانواده	
۳۰.	درگیر نمودن اعضای خانواده به مشکلات سازمان	
۳۱.	کاهش ارباب رجوع و مشتری	ناپایداری محیط خارجی
۳۲.	وابستگی شدید به منابع خارجی	
۳۳.	ناپایداری منابع خارجی	
۳۴.	حذف برخی از برنامه‌های اصلی به دلیل قطع منابع مالی	
۳۵.	کاهش شدید بودجه سازمان	
۳۶.	تهدید از طرف تأمین‌کنندگان مواد اولیه	
۳۷.	کاهش چشمگیر ورودی سازمان	
۳۸.	چشم‌انداز و مأموریت سازمانی مبهم	اهداف و برنامه‌های مبهم
۳۹.	فقدان مدیریت دانش	
۴۰.	عدم استفاده از کارکنان در طرح‌های بالادستی و فرا سازمانی	
۴۱.	علمی نبودن فرایندهای کار	
۴۲.	عدم تحقق اهداف سازمان	
۴۳.	بی‌اهمیت شدن سازمان در افکار عمومی	
۴۴.	کاهش جابجایی و تغییرات کارکنان	
۴۵.	اولویت دادن مسائل شخصی به اهداف سازمان	
۴۶.	نبود چشم‌انداز مشخص	
۴۷.	تغییرات مداوم در تصمیمات	
۴۸.	عدم تحقق اهداف سازمان	
۴۹.	کمبود فضای سبز	فضای فیزیکی و تجهیزات نامناسب
۵۰.	منطقه جغرافیایی نامناسب سازمان	
۵۱.	عدم تخصیص مکان تفریحی - ورزشی	
۵۲.	معماری نامتناسب با اهداف سازمان	
۵۳.	کمبود امکانات فیزیکی موجود در محیط کار	
۵۴.	فقدان ترابری جهت دسترسی به سازمان	
۵۵.	نبود ابزارآلات مناسب کار	

شماره	کد باز	کد محوری
۵۶	ازدیاد رفتارهای سیاسی	رهبری و مدیریت ناکارآمد
۵۷	افزایش سلسله‌مراتب سازمانی	
۵۸	سبک رهبری نامناسب	
۵۹	ساعت کاری غیر منعطف	
۶۰	ازدیاد شعارهای توخالی مدیران	
۶۱	عدم حمایت مدیریتی	
۶۲	عدم تحمل اختلاف سلیقه	
۶۳	صدور قوانین و مقررات بیش از حد	
۶۴	تمرکزگرایی بیش از حد	
۶۵	تعارض منافع مدیران میانی	
۶۶	انتصابات رابطه‌ای	
۶۷	بزرگ جلوه دادن موفقیت‌های کوچک	مدیریت تلگرامی
۶۸	جلوه‌گری و تبلیغات سازمان برای یافتن مشتری	
۶۹	بزرگ نمودن مسائل فرعی بی‌اهمیت	
۷۰	مانورهای تبلیغاتی مدیران در خصوص عملکرد خود	
۷۱	ازدیاد به‌کارگیری فضای مجازی	
۷۲	ازدیاد کانال‌ها و گروه‌ها در فضای مجازی	
۷۳	رشد بی‌رویه اخبار سازمانی	
۷۴	تمایل به دیده شدن	
۷۵	ازدیاد فعالیت‌های روابط عمومی	
۷۶	خبرسازی از کوچک‌ترین کارها و پخش گسترده در فضای مجازی	
۷۷	ضعف قوانین سازمانی	عوامل سیاسی - قانونی ضعیف
۷۸	از دست دادن حمایت‌های سیاسی	
۷۹	دخالت‌های زیاد ذینفعان	
۸۰	دخالت‌های غیر مرتبط سیاسیون در سازمان	

ادامه جدول ۳.

شماره	کد باز	کد محوری
۸۱	اتخاذ تصمیمات سیاسی مغایر با مصالح سازمان	عوامل سیاسی - قانونی ضعیف
۸۲	وابستگی شدید به منابع خارجی که ناپایدار است	
۸۳	نبود آزادی بیان	
۸۴	صدور قوانین ضدونقیض اداری	
۸۵	سرپوش گذاشتن بر مسائل سازمان توسط مسئولین	
۸۶	عدم تلاش کارمندان	کاهش عملکرد سازمان
۸۷	بی‌توجهی بر توانمندی‌های افراد	
۸۸	عدم مسئولیت‌پذیری	
۸۹	عدم بازخورد کارکنان	
۹۰	عدم اشتغال بهینه کارکنان	
۹۱	فقدان سیستم تشویق و تنبیه مناسب	
۹۲	افزایش غیبت	
۹۳	فقدان نظم و انضباط کاری	
۹۴	عدم استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی نوین	
۹۵	قطع سیستم انتقادات و پیشنهادات	
۹۶	فقدان همدلی	جوسازمانی منفی
۹۷	نبود حمایت‌های اجتماعی سازمان	
۹۸	افزایش فساد اداری	
۹۹	بستر نامناسب برای رشد و توسعه شخصی	
۱۰۰	علمی نبودن فرایندهای انجام کار	
۱۰۱	نبود آزادی عمل	
۱۰۲	حاکمیت جو بی‌تفاوتی در سازمان	
۱۰۳	ولنگاری نیروی انسانی	
۱۰۴	سکوت محیط اداری	
۱۰۵	روی آوردن به رویه‌های سنتی انجام کار	
۱۰۶	توجه بیش از اندازه به موارد کوچک و فرعی	
۱۰۷	فقدان مرجع علمی برای رفع مشکلات	



شماره	کد باز	کد محوری
۱۰۸	نبود تسهیلات	فقدان سیستم رفاهی
۱۰۹	کمی اوقات فراغت	
۱۱۰	تغذیه نامناسب	
۱۱۱	کمبود یا حذف امتیازات رفاهی	
۱۱۲	فراهم نبودن شرایط سفر	
۱۱۳	فقدان هزینه درمان	ناتوانی مالی
۱۱۴	فقدان پاداش‌های مادی	
۱۱۵	ضعف توان مالی کارمندان	
۱۱۶	ورشکستگی سازمان	
۱۱۷	عدم امنیت مالی	
۱۱۸	ناتوانی سازمان در تأمین مالی مواد و تجهیزات	
۱۱۹	عدم پرداخت به موقع حقوق و مزایا	
۱۲۰	فقدان مزایای شغلی	
۱۲۱	عدم پرداخت حقوق مناسب	
۱۲۲	روی آوردن به شغل دوم توسط کارکنان	
۱۲۳	بی‌تمایلی به کار	فرسودگی شغلی
۱۲۴	بی‌اهمیت انگاشتن شغل توسط کارکنان	
۱۲۵	نارضایتی از شغل	
۱۲۶	بی‌اهمیت جلوه نمودن شغل در افکار دیگران	
۱۲۷	عدم تلاش برای توسعه شغلی	
۱۲۸	کنار گذاشتن نیروهای خبره و توانمند	
۱۲۹	فقدان بازخورد مناسب	
۱۳۰	بی‌توجهی همکاران نسبت به موفقیت‌های کاری	روابط متعارض همکاران
۱۳۱	کاهش تعامل بین همکاران	
۱۳۲	فقدان تعامل مدیران بالادستی با بخش‌های مختلف سازمان	
۱۳۳	رفتارهای انتقام‌جویانه مدیران	

ادامه جدول ۳.

شماره	کد باز	کد محوری
۱۳۴	رفتار نامناسب کارمندان	روابط متعارض همکاران
۱۳۵	فقدان احترام کارمند به مدیر	
۱۳۶	فقدان تعامل کارکنان با مدیران	
۱۳۷	ازدیاد تعارض بین همکاران	
۱۳۸	عدم امنیت شغلی	شرایط کار منفی
۱۳۹	عدم خلاقیت در کار	
۱۴۰	درخواست‌های غیرقانونی مدیران	
۱۴۱	عدم اعتماد	
۱۴۲	عدم تعهد سازمانی	
۱۴۳	ضعف رفتار شهروندی	
۱۴۴	درگیری شغلی	
۱۴۵	ازدیاد منفعت‌طلبی شخصی	
۱۴۶	در اولویت بودن پاداش‌های مادی	
۱۴۷	بی‌توجهی بر توانمندی‌های افراد	
۱۴۸	کاهش شدید انگیزه کارمندان	
۱۴۹	بی‌عدالتی در مراودات	فقدان عدالت
۱۵۰	رقابت ناسالم	
۱۵۱	در اولویت بودن منافع مدیران بر منافع کارکنان و سازمان	
۱۵۲	بی‌عدالتی در تخصیص امکانات رفاهی	
۱۵۳	بی‌عدالتی در تخصیص فضای فیزیکی و تجهیزات	
۱۵۴	بی‌عدالتی در توزیع پست‌های سازمانی	
۱۵۵	متناسب نبودن پاداش با عملکرد	
۱۵۶	بی‌توجهی به عملکرد	
۱۵۷	فقدان شایسته‌سالاری	
۱۵۸	رشد ارتباطات غیررسمی	ارتباطات ناموثر
۱۵۹	کاهش روابط رسمی در سازمان	
۱۶۰	جریان بسته اطلاعات	

## ادامه جدول ۳.

شماره	کد باز	کد محوری
۱۶۱	استفاده بیش از اندازه از فضای مجازی	ارتباطات ناموثر
۱۶۲	خودنمایی بیش از حد مدیران و سازمان	
۱۶۳	ازدیاد شایعات	
۱۶۴	فقدان تشکل‌های اجتماعی در سازمان	
۱۶۵	فقدان همکاری با سایر سازمان‌ها	
۱۶۶	فقدان خودکنترلی	سیستم‌های کنترلی نامتعارف
۱۶۷	کنترل‌های غیراخلاقی همکاران	
۱۶۸	کنترل موارد جزئی و ریزه‌کاری‌هایی که نافی استقلال در شغل باشد	
۱۶۹	ازدیاد کنترل‌های غیررسمی	
۱۷۰	سلب مسئولیت	
۱۷۱	جاسوس پروری و ایجاد جو امنیتی	
۱۷۲	تهدید کارکنان به اخراج و بیکاری	
۱۷۳	ناتوانی در کنترل فرایندهای کاری	
۱۷۴	بی‌اهمیت شدن خروجی سازمان	
۱۷۵	ناتوانی در کنترل منابع خارجی که برای سازمان اهمیت حیاتی دارد	

بر اساس نتایج جدول شماره ۳ محقق طی مصاحبه‌های انجام‌شده ۱۷۵ کد باز را شناسایی نموده است که آن‌ها را در قالب ۲۱ کد محوری دسته‌بندی نموده است. پس از اتمام کدگذاری باز فرایند کدگذاری محوری شروع می‌شود در کدگذاری محوری، مقوله‌های جدا از هم در چهارچوبی معنادار در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و روابط میان آن‌ها، به‌ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص می‌شود. در این پژوهش برای کدگذاری محوری از پارادایم استرواس و کوربین استفاده شد. این پارادایم چهارچوبی منسجم است که به کمک آن می‌توان روابط احتمالی میان مقوله‌ها را موردسنجش قرارداد. هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. تمامی کدهای مشابه در گروه خاص خود قرار می‌گیرند. در این

راستا، تمامی کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی شده و با متون مقایسه گردید تا مطلبی از قلم نیفتد. جدول شماره ۴ در زیر کدگذاری محوری مدل پارادایمی افسردگی سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۴. کدگذاری محوری

کد انتخابی	کد محوری
مسائل فردی	مشکلات جسمی
	مشکلات رفتاری
	مشکلات شخصیتی
	مشکلات خانوادگی
افول سازمانی	ناتوانی در پیگیری اهداف و برنامه‌ها
	اهداف و برنامه‌های مبهم
	کاهش عملکرد سازمان
	رهبری و مدیریت ناکارآمد
آنتروپی مثبت	عوامل سیاسی-قانونی ضعیف
	جوسازمانی سمی
	ناپایداری محیط خارجی
	فضای فیزیکی و تجهیزات نامناسب
	مدیریت تلگرامی
عملکرد ضعیف مالی	فقدان سیستم رفاهی
	ناتوانی مالی
عدم رضایت شغلی	فرسودگی شغلی
	روابط متعارض همکاران
	شرایط کار منفی
فرهنگ نمایشی	فقدان عدالت
	ارتباطات ناموثر
	سیستم‌های کنترلی نامتعارف

بر اساس نتایج جدول شماره ۴ در مرحله کدگذاری محوری مقوله‌های فرعی عوامل سیاسی-قانونی ضعیف، جوسازمانی سمی، ناپایداری محیط خارجی، فضای فیزیکی و تجهیزات نامناسب و مدیریت تلگرامی در قالب مقوله اصلی آنتروپی مثبت دسته‌بندی شدند.

مقوله‌های فرعی مشکلات رفتاری، مشکلات شخصیتی، مشکلات خانوادگی و ناتوانی جسمی تحت عنوان مقوله اصلی عوامل فردی دسته‌بندی شدند.

مقوله‌های فرعی فرسودگی شغلی، روابط متعارض همکاران و شرایط کار منفی در قالب مقوله اصلی نارضایتی شغلی دسته‌بندی شدند.

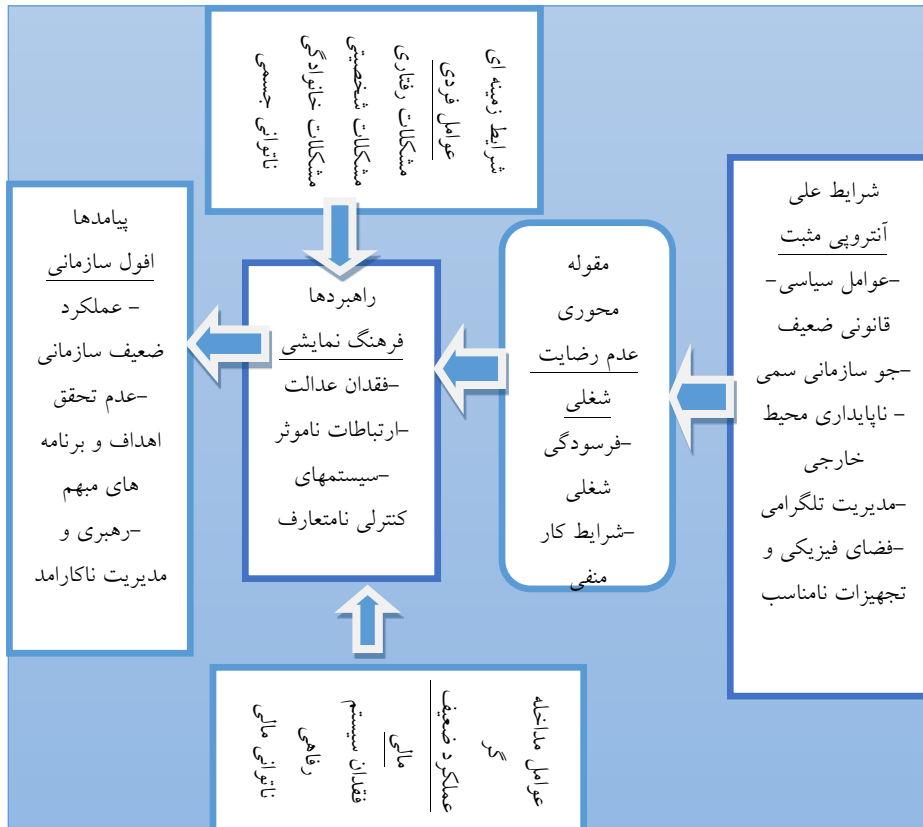
فقدان سیستم رفاهی و ناتوانی مالی مقوله‌های فرعی هستند که در قالب مقوله اصلی عملکرد ضعیف مالی سازمان دسته‌بندی شدند.

مقوله‌های فرعی فقدان عدالت، ارتباطات ناموثر و سیستم‌های کنترلی نامتعارف در قالب مقوله اصلی فرهنگ نامیشی دسته‌بندی شدند.

و در نهایت مقوله‌های فرعی ناتوانی در پیگیری اهداف و برنامه‌ها، اهداف و برنامه‌های مبهم، کاهش عملکرد سازمان، رهبری و مدیریت ناکارآمد در قالب مقوله اصلی افول سازمانی دسته‌بندی گردیدند.

کدگذاری انتخابی سومین مرحله از نظریه داده بنیاد می‌باشد که یافته‌های محقق در قالب مدل کلی ارائه می‌گردد در پژوهش فوق برای ساخت مدل از روش استراوس-کوربین استفاده شده است در این روش داده‌های به دست آمده در قالب عوامل علی و زمینه‌ای که موجب روی آوردن کنشگر، به فعالیتی خاص که همان مقوله محوری است می‌شود، استراتژی‌هایی که برای مدیریت وضعیت پیش آمده و تحقق بخشیدن به مقوله محوری اتخاذ می‌شود، عوامل مداخله‌گری که تسهیل‌گر یا مانع تأثیرگذاری عوامل علی و زمینه‌ای بر مقوله محوری می‌شود و پیامدهای ناشی از استراتژی‌های اتخاذی نشان داده می‌شوند. هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری محوری است، این عمل بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه پرداز کمک می‌کند که فرآیند ایجاد نظریه را به آسانی انجام دهد. شکل ۱ در زیر مدل نهایی افسردگی سازمانی را نشان می‌دهد.

شکل ۱. مدل پارادایمی افسردگی سازمانی در سازمان‌های بخش دولتی



عوامل علی، عوامل به وجود آورنده یک پدیده شناخته می‌شوند بر اساس نتایج به دست آمده عوامل سیاسی-قانونی ضعیف، جو سازمانی سمی، ناپایداری محیط خارجی، فضای فیزیکی و تجهیزات نامناسب و مدیریت تلگرامی که در قالب مقوله آنتروپی مثبت دسته‌بندی شدند به عنوان عوامل علی افسردگی سازمانی انتخاب می‌شوند علت انتخاب این عوامل به عنوان عوامل زمینه‌ای، پیشگام بودن و نقش پدیدآورندگی عوامل فوق در افسردگی سازمانی می‌باشد

عوامل فردی عواملی هستند که مربوط به رفتار شخصی افراد بوده و در مدل افسردگی سازمانی، مشکلات رفتاری، مشکلات شخصیتی، مشکلات خانوادگی و ناتوانی جسمی تحت عنوان عوامل فردی در قالب عوامل زمینه‌ای ایجادکننده افسردگی سازمانی

دسته‌بندی شدند این عوامل می‌توانند شدت افسردگی سازمانی را تحت تأثیر قرار داده و در بین کارکنان سازمان متفاوت می‌باشد

در این پژوهش مقوله "نارضایتی شغلی" به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شده است. مقوله محوری مقوله‌ای است که بیشترین تکرار را در بین کدهای دریافتی داشته باشد در این پژوهش نارضایتی شغلی مقوله‌ای بود که در تمامی مصاحبه‌ها تکرار شده و از این رو به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شده است مقوله‌های فرعی فرسودگی شغلی، روابط متعارض همکاران و شرایط کار منفی در قالب مقوله اصلی نارضایتی شغلی دسته‌بندی شدند

فقدان سیستم رفاهی و ناتوانی مالی مقوله‌های فرعی هستند که در قالب مقوله عملکرد ضعیف مالی سازمان دسته‌بندی شدند و در مدل افسردگی سازمانی تحت عنوان عوامل مداخله‌گر انتخاب شدند.

فقدان عدالت، ارتباطات ناموثر و سیستم‌های کنترلی نامتعارف به‌عنوان زیر مقوله‌های فرهنگ نمایشی انتخاب شدند و فرهنگ نمایشی در مدل افسردگی سازمانی به‌عنوان راهبرد انتخاب گردیده است.

در پژوهش فوق افول سازمانی به‌عنوان پیامد افسردگی سازمانی شناخته شده است عملکرد ضعیف سازمانی، اهداف و برنامه‌های مبهم، رهبری و مدیریت ناکارآمد در قالب زیر مقوله‌های افول سازمانی دسته‌بندی گردیدند

### بحث و نتیجه‌گیری

کاهش افسردگی سازمانی نیازمند شناخت این پدیده و ارائه راهکارهای مناسب آن می‌باشد در این راستا طی پژوهش فوق، مدل افسردگی سازمانی به روش کیفی که حاصل سه مرحله کدگذاری است طراحی گردید.

عوامل علی تحت عنوان عوامل به وجود آورنده یک پدیده شناخته می‌شوند در مدل افسردگی سازمانی عوامل علی در سازمان به‌عنوان آنتروپی مثبت عمل نموده و سازمان را به سمت زوال و نابودی می‌کشاند بر اساس نتایج فوق، پیگیری نکردن اهداف سازمان و به دنبال منافع شخصی بودن عاملی است که مدیران را از نیازهای بطن سازمان دور نموده و در نتیجه از لحاظ سیاسی-قانونی ضعف عملکردی را به دنبال خواهد داشت ضعف در

این بخش، مسیر نفوذ بی‌رویه ذینفعان و سیاستمداران را در سازمان هموار نموده و در نتیجه سازمان بازیچه دست سیاستمداران می‌گردد کلیه انتصابات بر مبنای روابط سیاسی بوده در نتیجه مدیران عالی نمی‌توانند بر اساس نیازهای سازمان، قوانین مناسبی تصویب و اجرا نمایند و روابط فردی و غیر کارکردی جایگزین روابط کاری و کارکردی سازمان شده و محیط داخل سازمانی آلوده و سمی می‌گردد در چنین شرایطی اقتدار مدیریت و توانایی کنترل سازمان از بین می‌رود. ارتباطات غیررسمی کارکنان با مقامات سیاسی بالادستی باعث رهايش کارکنان از کنترل‌های رسمی سازمان و نقص وحدت فرماندهی و در نتیجه ظهور قدرت‌های نامتعارف در سازمان می‌گردد. اقتدار مدیریتی از بین رفته و ناکارآمدی مدیریتی بروز می‌کند در چنین شرایطی مدیران بجای نشان دادن عملکرد کاری و توانمندی‌های نداشته خود به رفتارهای نمایشی روی می‌آورند دوری‌گزینی و فرار از مشکلات به جای برخورد با آنها باعث روی آوردن مدیران به فضای مجازی برای نشان دادن عملکرد خودشان می‌گردد.

مدیریت تلگرامی اصطلاحی است که محقق برای این بخش انتخاب کرده است. مدیریت تلگرامی پدیده‌ای است که طی مهر و موم‌های اخیر رشد بسیار زیادی در سازمان‌های دولتی داشته و روزه‌روز در حال گسترش است در مدیریت تلگرامی مدیر سازمان یک یا چند نفر از کارکنان خود را به‌عنوان عکاس، خبرنگار و گرداننده فضای مجازی انتخاب کرده و آنها مدام از کارهای روزمره و جلسات کاری و... مدیران عکس و فیلم و خبر تهیه کرده و فضای مجازی را با این اخبار پر می‌کنند تعداد کانال‌ها و گروه‌های سازمان ازدیاد می‌یابد و مدام در پی مخاطب‌گیری در فضای مجازی هستند و این مسئله تا جایی رشد می‌کنند که به یک رفتار زننده و ناراحت‌کننده در بین مخاطبان تبدیل می‌شود در طول زمان مدیران بجای انجام کارهای بنیادی و زمینه‌سازی رشد سازمان یاد می‌گیرند که باید بیشتر دیده شوند و پر کردن فضای مجازی با عکس و خبر مدیران سازمان‌های مختلف دولتی به‌صورت رقابتی گردیده و همه امور سازمان در راستای سلبریته سازی مدیر تنظیم می‌گردد و در نتیجه رفتارهای نمایشی اوج می‌گیرد. یافته‌های این بخش از پژوهش با یافته‌های فاضلی و همکاران (۱۴۰۱) همخوانی دارد بر اساس نتایج به‌دست آمده از پژوهش بیان‌شده، در سازمان‌های پارانوئید بین افسردگی سازمانی و



مدیریت نمایشی رابطه معناداری وجود دارد همچنین در سازمان‌های افسرده دوری‌گزینی مهم‌ترین مسئله در بین مدیران می‌باشد یافته‌های این تحقیق در بخش عوامل علی و راهبردها بخشی از نتایج پژوهش فاضلی و همکاران را تأیید می‌نماید.

عوامل فردی عواملی هستند که مربوط به رفتارهای شخصی افراد بوده و بر اساس یافته‌های پژوهش فوق ناتوانی‌های جسمی از قبیل لکنت زبان، ضعف جسمانی، معلولیت و یا موارد این‌چنینی به‌عنوان محدودیت در نشان دادن عملکرد فردی عمل می‌کنند مشکلات خانوادگی در این بخش به دو صورت می‌باشد از طرفی کم بودن حقوق و مزایا و ناتوانی در تأمین معیشت و رفاه خانوادگی عاملی است که فشارهای روانی خانوادگی ایجاد می‌کند و در طول زمان عامل ایجاد افسردگی می‌شود و از طرفی دیگر، داشتن مشکلات درون خانوادگی عامل دیگری است که بر عملکرد فرد در سازمان تأثیرگذار بوده و عاملی برای بروز افسردگی سازمانی می‌باشد محیط کاری خطرآفرین و کار با تجهیزات و ابزارآلاتی که باعث بروز سوانح در کار می‌گردد و بی‌توجهی سازمان به ایمنی در کار و عدم رعایت ایمنی کاری و کار کردن در سازمان‌هایی که نرخ مرگ‌ومیر همکاران زیاد باشد، آبتن پدیده افسردگی سازمانی می‌باشند.

در این پژوهش نارضایتی شغلی مقوله‌ای بود که در تمامی مصاحبه‌ها تکرار شده و از این رو به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شده است بر این اساس، نارضایتی شغلی به هر دلیلی که ایجاد شود در طول زمان به افسردگی شغلی منجر خواهد گردید. دور شدن سازمان از اهداف اصلی خود و پیگیری منافع شخصی باعث می‌گردد تعهد شغلی کاهش یافته و در نتیجه کارکنان نسبت به رشد و توسعه سازمان بی‌تفاوت می‌گردند همه کارکنان پیگیر اهداف شخصی و کسب منافع شخصی شده و در این مسیر ارتباط بین همکاران متشنج شده و سطح تعارضات درون سازمانی ازدیاد می‌یابد ضعف شایسته‌سالاری، بی‌توجهی بر عملکرد افراد و کاهش احترام همکاران به همدیگر و مدیران و در کل ضعف رفتار شهروندی در سازمان نمایان می‌گردد. مشاغل اهمیت و ارزش خود را از دست داده و خلاقیت و نوآوری از بین می‌رود و نیروهای خبره و توانمند یا سازمان را ترک می‌کنند و یا به حاشیه رانده می‌شوند و در نتیجه فرسودگی شغلی در تمامی بخش‌های سازمان نمایان می‌گردد. یافته‌های این بخش از پژوهش یافته‌های طاهریان و همکاران (۱۳۹۳) را تأیید

می‌نماید. بر اساس یافته‌های تحقیق فوق متغیرهای اعتماد، تعامل با همکاران و مثبت‌اندیشی و از دیدگاه کارکنان امنیت شغلی، فعالیت‌های فوق‌برنامه و شرایط محیط کاری اهمیت زیادی در افزایش سطح افسردگی یا نشاط در سازمان دارند.

یکی از عواملی که بر شدت افسردگی سازمانی تأثیرگذار بوده و روند رشد آن را شدت می‌بخشد عملکرد ضعیف مالی سازمان می‌باشد که در این پژوهش تحت عنوان عوامل مداخله‌گر شناخته شدند. ضعف سازمان در دریافت و تأمین بودجه موردنیاز، قطع منابع خارجی و از دست دادن منابع درآمدی سازمان باعث می‌گردد که سازمان در پرداخت حقوق و دستمزد به مشکلات اساسی برخورد کند. امکانات رفاهی کارکنان کاهش می‌یابد. دریافتی‌های کارکنان به نسبت سایر سازمان‌ها کمتر بوده و هم‌زمان نا عدالتی در پرداختی‌ها مشهود می‌گردد. سازمان توانایی ارائه تسهیلات مالی و رفاهی به کارکنان خود را از دست می‌دهد از طرفی به دلیل کاهش منابع مالی، سازمان نمی‌تواند تجهیزات و ابزارآلات مناسب انجام کار را فراهم نماید در چنین شرایطی کارکنان اغلب به دنبال شغل دوم می‌باشند اما از آنجاکه برخی کارکنان توانایی و تجربه کار در بازار و یا سایر حرفه‌های تخصصی آبرومند را ندارند اغلب به انجام مشاغل به‌دوراز شأن تن می‌دهند یافته‌های یونیس استویا (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان (افسردگی و رفاه در محیط کار) که بیان می‌نمود عملکرد کارکنان با سطح بالایی از رفاه رابطه معناداری دارد یافته‌های این بخش از تحقیق فوق را تأیید می‌نماید.

فضای مجازی محیطی است که می‌تواند برای رشد ارتباطات سازمانی کمک شایانی داشته باشد و سازمان‌ها می‌توانند از منافع این حوزه منتفع گردند لیکن زمانی که تمام ارتباطات سازمان قطع شده و در فضای مجازی خلاصه گردد و این فضا ابزاری جهت تبلیغات و رفتارهای نمایشی مدیران گردد ارتباطات سازمانی آسیب می‌بیند جریان بسته اطلاعات در سازمان، کاهش ارتباطات رسمی و ازدیاد ارتباطات غیررسمی، کاهش شکل‌های رسمی در سازمان و رشد شایعات باعث کاهش ارتباطات کارکردی در سازمان می‌گردد ارتباط کارکنان با مقامات مافوق قطع شده و پاسخگویی مدیران ارشد در مقابل همکاران کاهش می‌یابد نا عدالتی در مراودات مدیران با کارکنان، نا عدالتی در تخصیص امکانات و تجهیزات و توزیع امکانات رفاهی و متناسب نبودن پاداش با عملکرد، بی‌عدالتی

در سازمان را گسترش داده و سیستم‌های کنترلی نامتعارف جایگزین سیستم‌های کنترل رسمی می‌گردد در چنین فرهنگی به ایده‌ها و پیشنهادات کارکنان توجهی نمی‌شود مشارکت کارکنان به شدت کاهش یافته و کنترل موارد جزئی و شخصی بجای موارد اصلی سازمان رشد می‌یابد مدیران هرگونه اعتراض را سرکوب نموده و کنترل‌های شخصی نامتعارف، جاسوس پروری و ایجاد جو امنیتی توسط مدیران و افراد خودی مدیران گسترش می‌یابد منافع مدیران و گروه خودی بر منافع سازمان و کارکنان در کل ارجحیت می‌یابد. پروکتر<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نیز در بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی اثربخش بر نگرش، افسردگی و رضایت شغلی نشان داد ارتباطات سازمانی اثربخش بر رضایت و افسردگی سازمانی اثرگذار است، بر اساس نتایج تحقیق فوق افرادی که از شغل خود ناراضی هستند، افسردگی بیشتری دارند. نتایج این پژوهش بیشترین همگرایی را با پژوهش حاضر دارد لیکن پژوهش حاضر جامعیت بیشتری داشته و موارد زیادی را نسبت به پژوهش فوق بررسی کرده است

بر اساس یافته‌های تحقیق عدم استمرار برنامه‌ها، تغییرات پی‌درپی تصمیمات، انتصابات رابطه‌ای و نبود چشم‌انداز مشخص در داخل سازمان منجر به کاهش جابجایی و فقدان برنامه‌های مناسب برای پرورش کارکنان شده و علمی نبودن فرایندهای کاری و نبود چشم‌انداز مشخص را برای سازمان به دنبال خواهد آورد و در کل اهداف و برنامه‌های مبهم سازمانی رشد یافته و تعارض بین مدیران سازمان ازدیاد می‌یابد در نتیجه رشد تعارض منافع در بین مدیران، سبک‌های رهبری نامناسب، گسست ارتباطات، ازدیاد شعارهای مدیران و عدم تحمل سلیقه‌های مخالف افزایش یافته و رهبری و مدیریت ناکارآمد سازمان نمایان می‌شود و بر این اساس نظم و انضباط در سازمان کاهش یافته و به کارگیری فناوری اطلاعات در فرایندهای کاری کاهش می‌یابد. عدم اشتغال بهینه افراد و بی‌میلی به انجام کار در بین کارکنان افزایش می‌یابد و در صورت بی‌توجهی و درمان افسردگی، سازمان به سمت افول رفته و سیر قهقرایی خود را طی خواهد نمود یافته‌های گوریچ وارد (۲۰۱۴) که بیان نمود چگونگی وضعیت شغلی، نوع شغل، ویژگی‌های کاری بر افسردگی در سازمان تأثیر دارد. با یافته‌های این بخش از تحقیق حاضر همخوانی دارد.

یافته‌های تحقیق حاضر تا حدودی با یافته‌های زارعی متین و همکاران (۱۳۸۸) که ده مؤلفه خود گشودگی، یادگیری سازمانی، مثبت‌اندیشی، علاقه به کار، مشارکت، معنادار بودن کار، تعامل با همکاران، امنیت در محیط کار، عدالت سازمانی و ساختار منعطف را عوامل سازمانی ایجادکننده افسردگی معرفی کرده‌اند شباهت دارد لیکن پژوهش حاضر دارای ابعاد گسترده‌ای بود و محدوده وسیع‌تری را شامل می‌گردد.

نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش در خصوص مدل افسردگی سازمانی، پژوهش جدیدی محسوب می‌شود مقوله افسردگی سازمانی مفهومی است که به‌شدت ماهیت سازمان و فعالیت‌های آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد پرداختن به مسئله افسردگی سازمانی و درمان آن، نقطه آغاز جریانی است که موجب افزایش کیفیت کار و درنهایت موجب عملکرد مثبت کارکنان می‌شود. از این رو باید مسئله افسردگی سازمانی را جدی گرفته و در صورت بروز، مدیران عالی سازمان اقدامات جدی را در راستای درمان آن انجام دهند بر اساس نتایج پژوهش فوق پیشنهاد می‌گردد.

مدیران سازمان‌ها باید در مرحله اول از عوامل مؤثر در بروز افسردگی که در این تحقیق به‌عنوان عوامل علی شناخته شدند پرهیز کنند در این خصوص باید از رفتارهای نمایشی دوری جسته و استفاده از فضای مجازی را در سطحی نگه‌دارند که بر ارتباطات رسمی خللی ایجاد نکند ارتباطات رودرو و ارتباط با کارکنان در همه سطوح در اولویت کاری مدیران قرار گیرد.

تأمین مالی و رفاهیات کارکنان یکی از دیگر مواردی بود که در بروز افسردگی تأثیرگذار خواهد بود تلاش برای افزایش رفاهیات و پرداختی‌ها در این زمینه بسیار مؤثر خواهد بود. اجرای برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی کارکنان برای رفع مشکلات شخصی و رفتاری خود و کمک به آن‌ها جهت فائق آمدن بر ناتوانی‌های جسمی و خانوادگی. رشد و توسعه تشکلهای اجتماعی در سازمان و تأکید بر خودکنترلی به‌جای کنترل‌های شخصی و انفرادی.

اجرای عدالت در تخصیص منابع، پرداخت حقوق و مزایا و تخصیص امکانات رفاهی و همچنین رعایت عدالت در مراودات و برخوردها.

جلوگیری از ازدیاد رفتارهای سیاسی و نفوذ بی‌رویه سیاسیون برای کنترل موارد داخلی سازمان.

تخصیص پاداش و تنبیه بر مبنای عملکرد و انتصابات بر مبنای عملکرد و فارغ از روابط شخصی و اداری.

همسو نمودن منافع زندگی کاری و شخصی مدیران و جلوگیری از شخصی‌سازی منافع سازمانی.

تلاش برای افزایش حمایت‌های اجتماعی سازمان و ایجاد جو همدلی و مثبت و ارتقای روابط بین همکاران با استفاده از برگزاری برنامه‌هایی به‌مانند جشن‌های سازمانی خانوادگی برای کارکنان.

شفافیت برنامه‌ها و اهداف سازمانی و پیگیری تصمیمات اتخاذشده و توجیه استراتژی‌های سازمان برای کارکنان.

توجه به خلاقیت و نوآوری کارکنان و به‌کارگیری فناوری‌های اطلاعات نوین در سازمان. غنی‌سازی مشاغل و گسترش فرهنگ مشارکت و ارائه فرصت‌هایی به کارکنان برای رشد و توسعه مهارت‌ها و توانمندی‌های خود، به‌طوری‌که آن‌ها بتوانند کارایی و عملکرد خود را بهبود بخشیده و از شغل خود احساس رضایت کنند.

## تعارض منافع

نویسنده هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

## ORCID

Skandar Shirazi



<http://orcid.org/0000-0001-6731-3587>

## منابع

۱. انواری، محمدرضا. (۱۴۰۰). عوامل ساختاری شکل‌گیری تظاهر در ایران، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات اجتماعی، ۵(۴).
۲. بهنام پور، بهنام، شیروانی، علیرضا (۱۴۰۱) بررسی رابطه تکنیک‌های مدیریت نمایش و عملکرد و کیفیت تصمیمات مدیران و ارائه راه‌کارهای آن (مطالعه موردی شرکت توزیع برق شهرستان اصفهان)، هشتمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، ۲۵ آذر ۱۴۰۱.

۳. خالصی، نادر، شمس، لیدا، یگانه، سمیه، جعفری پویان، ابراهیم، نصیری، طه، روستایی، نرگس، مرادی، طیبه. (۱۳۹۱). ارتباط سلامت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران. *پیاورد سلامت*، ۶(۶)، ۴۱۲-۴۲۲.
۴. زارع، فرجام، سپهوند، رضا. (۱۳۹۸). بررسی نقش سبک رهبری زهراگین بر ترومای سازمانی با توجه به نقش میانجی سکوت سازمانی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۰ (۳۷)، پیاپی ۱، ۱۸۹-۲۱۶.
۵. طاهریان، حسین و فیض، داود، حیدرخانی، زهرا. (۱۳۹۳). عوامل مدیریتی و سازمانی مؤثر بر شادی و نشاط در دانشگاه‌ها و تأثیر آن‌ها بر تولید علم. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۷۲.
۶. فاضلی، فاطمه، عریضی، حمید رضا، سماواتیان، حسن. (۱۴۰۱). بررسی رابطه بین اختلالات عملکردی مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنان با ابعاد روان‌شناختی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران از دیدگاه کارکنان در شعب سه‌گانه تهران، *رویکردهای نوین آموزشی*، ۱۴(۱)، ۱۰۳-۱۲۴.
۷. فانی، علی اصغر، دانایی فرد، حسن، زکیانی، شعله. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی: تبیین نقش شخصیت سالم سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۷(۱)، (پیاپی ۷۸).
۸. معادی، سعید. (۱۳۹۵). افسردگی سازمانی چالش پیش روی مدیریت منابع انسانی، ششمین کنفرانس ملی و چهارمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، تهران.
۹. معینی کربکندی، منصوره، طبرسا، غلامرضا (۱۴۰۱). تأثیر تاکتیک‌های مدیریت تصویرپردازی بر ارزیابی عملکرد با میانجیگری مهارت سیاسی، *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۱(۵۶)، ۴۰-۷. DOI: 10.22054/jmsd.2022.61404.3976
۱۰. یدالهی، ماریه، یدالهی، مائده. (۱۳۹۸). آثار فردی و سازمانی سندروم‌های سازمانی، *تحول اداری*، ۳(۳)، ۶۴-۱۵.

11. Abraham, N. Nwovuhoma, J. J. Malik, C. A. (2016). Career Plateau And Employee Performance In Secondary Schools In Rivers State, *African International Journal Of Educational Learning*, 168-178.

12. Coban, H; Sarikaya, M. (2016). A research on the relationship between organizational silence and burnout., *European Scientific Journal*, 145-154.

13. Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2014). Work engagement and workaholism: comparing the selfemployed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 83–96.
- 14.4. Lorenzo, S. (2013). 'Employee mental illness: Managing the hidden epidemic, *Employ Respons Rights Journal*, 10(1), 1-20.
- 15.5. M.R. Bennett and N.F. Glasser. (2009). *Glacial geology: ice sheets and landforms*. Second edition. Oxford, Wiley-Blackwell. ISBN 978-0-470-51690-4, 385.
- 16.6. Maxwell, S. M. (2015). *An Exploration of Human Resource Personnel and Toxic Leadership*. Doctoral dissertation. Walden University. 176.
- 17.7. Mengenci, C. (2015). Antecedents and Consequences of Organizational Fear and Silence Behavior: Evidence Service Sector from Turkey. *International Business Research*, 8(5), 223.
- 18.8. Nick Couldry. (2022). Why celebrity studies needs social theory (and vice versa), *Approaching celebrity studies*, 6(3), 385-388, doi.org/10.1080/19392397.2015.1062657
- 19.9. Nishtar S, Ralston J. (2013). Can human resources for health in the context of noncommunicable disease control be a lever for health system changes? *Bulletin of the World Health Organization*, 91(11), 6- 895.
- 20.10. Shrivastava, S. R, Shrivastava P. S, Ramasamy J. (2013). Role of self-care in management of diabetes mellitus. *Journal of Diabetes Metab Disord*, 12(1):14, doi: 10.1186/2251-6581-12-14.
- 21.11. Spranger, A. (2014). Toxic leadership and organizational engagement, *Journal of Virtues and Leadership*, 13(7).176.

## References [In Persian]

1. Anwari, M. R. (2018). Structural factors of the formation of demonstration in Iran, *Scientific-Research Quarterly of Social Studies*, 5(4).
2. Behnampour, B. and Shirvani, A. (2015). Examining the relationship between display management techniques and the performance and quality of managers' decisions and providing solutions (a case study of Isfahan City Electricity Distribution Company), *8th National Conference on Management and Humanities Research*, 25 Azar 1401.
3. Fadeli, Fatemeh, Pareghi, Hamid Reza, Samavatian, Hassan. (2013). Investigating the relationship between managers' functional disorders and their personality traits with the psychological dimensions of Iran's

National Petroleum Refining and Distribution Company from the perspective of employees in Tehran's three branches, *New Educational Approaches*, 14(1), 103-124.

4. Fani, Ali Asghar, and Danai Fard, Hassan, and Zakiani, Sholah. (2012). Investigating the impact of organizational justice on organizational citizenship behavior and organizational justice: explaining the role of healthy organizational personality. *Management Research in Iran*, 17(1), (series 78).
5. Khalsi, N., and Shams, L., and Yaganeh, S., and Jafari Pouyan, A., and Nasiri, T., and Raushi, N., and Moradi, T. (2011). The relationship between organizational health and organizational citizenship behavior in Tehran University of Medical Sciences hospitals. *Piyavard Salamat*, 6(6), 412-422.
6. Maadi, Said. (2015). Organizational depression, the challenge facing human resources management, *the 6th national conference and the 4th international accounting and management conference*, Tehran.
7. Moini Karbakandi, Mansoura, Tabarsa, Gholamreza (2022). The effect of imaging management tactics on performance evaluation with the mediation of political skill, *Improvement and Transformation Management Studies*, 31(56), 7-40. DOI: 10.22054/jmsd.2022.61404.3976
8. Taherian, Hossein and Faiz, Daoud and Heydarkhani, Zahra. (2013). Management and organizational factors affecting happiness and vitality in universities and their effect on the production of science. *Research and Planning Quarterly in Higher Education*, 72.
9. Zare, Farjam and Sephovand, Reza. (2018). Investigating the role of Zahragin's leadership style on organizational trauma with regard to the mediating role of organizational silence, *New Approach in Educational Management*, 10 (37), serial 1, 189-216.
10. Yadalhi, M., Yadalhi, M. (2018). Individual and organizational effects of organizational syndromes, *administrative transformation*, (3) 64, 6-15.

استناد به این مقاله: شیرازی، اسکندر. (۱۴۰۲). طراحی مدل افسردگی سازمانی در سازمان‌های بخش دولتی. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۳۲(۱۰۹)، ۱۹۹-۲۳۸.

Doi: 10.22054/jmsd.2023.72529.4276



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License