



فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله علمی پژوهشی
سال هجدهم، شماره چهارم (پیاپی ۴۲)، زمستان ۱۴۰۳، صص. ۸۱-۱۱۰

از خودبیگانگی مدیریتی: برایش نظریه‌ای داده‌بنیاد در بخش دولتی

زهره بهزادی *

مصطفی هادوی‌نژاد **

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۷

مقاله برای اصلاح به مدت ۲ روز نزد نویسنده (گان) بوده است.

10.30497/SMT.2025.248233.3660

چکیده

این پژوهش با هدف خلق نظریه‌ای داده‌بنیاد درباره پدیده از خودبیگانگی مدیریتی در سازمان‌های دولتی شهرستان آمل انجام شده است. راهبرد پژوهش، طرح برایشی نظریه داده‌بنیاد و مشارکت‌کنندگان در آن ۲۲ نفر از کارکنان ۷ سازمان دولتی شهر آمل بودند که با استفاده از نمونه‌گیری نظری تا اشباع نظری انتخاب شدند. بر اساس یافته‌ها، مقوله محوری در تبیین از خودبیگانگی مدیریتی، ناکامی هویتی مدیر در قالب دو گونه خادمانه و خویش‌کامانه شناسایی شد. ناکامی هویتی خادمانه، برآمده از خودارزیابی مدیر و دارای تأثیر مثبت در تمایل به ترک خدمت او و ناکامی هویتی خویش‌کامانه، برآمده از خودارزش‌گذاری مدیر و دارای تأثیر مثبت در نشخوار فکری او است. پویایی‌های روابط مزبور در قالب مدلی در مقاله ارائه گردید. در یک نگاه استعاری، بروز ناکامی هویتی خادمانه مدیر از خودبیگانه با سه انگاره نقش بر دیوار، نوکر بله‌قربان‌گو و شیر بی‌یال و کوپال به وصف آمد. همچنین، انگاره مخدوم بی‌عنایت برای ناکامی هویتی خویش‌کامانه بیان گردید.

واژگان کلیدی

از خودبیگانگی؛ از خودبیگانگی کاری؛ از خودبیگانگی مدیران؛ نظریه داده‌بنیاد؛ طرح برایشی.

* دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی عصر، رفسنجان، ایران.

z.behzadi@stu.vru.ac.ir

0009-0007-8236-3217

** دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی عصر، رفسنجان، ایران.

hadavi@vru.ac.ir

0000-0003-4496-6774

مقدمه

یکی از عارضه‌های مهم آسیب‌زننده به سلامت سازمان (Özer, Uğurluoğlu, Saygılı) (Songur, 2019, p. 18 &), از دیرباز تاکنون، «ازخودبیگانگی کاری^۱» بوده است (Vafeas, Little & Vafeas, 2025, p. 1). این پدیده رفتاری نوعی شکاف بین ادراک از موقعیت کاری عینی و علایق خاص عضو سازمان مانند ارزش‌ها، ایده‌آل‌ها و آرزوهای او است (Sua' rez-Mendoza & Lara, 2007, p. 59) که عضو سازمان را از کار و سازمان منفک می‌کند، هویت سازمانی‌اش را متزلزل می‌سازد (Banai, Reisel & Probst, 2004, p. 464) و به دنبال آن، اضطراب را بر او مستولی می‌کند (Klussman, Nichols, Langer) (Curtin, 2020, p. 93 &). به این ترتیب، ازخودبیگانگی کاری موجب کاهش رضایت و امنیت شغلی، عجین‌شدن با شغل، تعهد و هویت‌یابی سازمانی، عملکرد وظیفه‌ای و رفتارهای شهروندی سازمانی عضو سازمان از یک سو و افزایش رفتارهای متضاد، تحلیل- رفتگی، غیبت و تمایل وی به ترک خدمت از سوی دیگر می‌شود (Chiaburu, Thundiyil & Wang, 2014, p. 25).

ازخودبیگانگی کاری واقعیتی گسترده در زندگی کاری، ازجمله در سطوح حرفه‌ای (Gümüş, Alan, TaşkıranEskici & EşkinBacaksız, 2021, p. 342) و مدیریتی (Dehart-Davis & Pandey, 2005, p. 133) است. به‌طور مشخص، عارضه «ازخودبیگانگی مدیریتی^۲» که نوعی سرخوردگی و ناامیدی را برای مدیران به‌همراه دارد، در اواخر قرن بیستم به‌عنوان یک معضل مهم سازمانی معرفی گردید (مانند Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981, p. 342; Hunt, 1991, p. 34). بعضی اندیشه‌وران این پدیده را در تقابل با مفهوم اصالت^۳ در مدیریت می‌دانند (مانند Rae, 2010, p. 23)؛ با این توضیح که اصالت یعنی خودآگاهی یا شناخت خود حقیقی (Gardner, Karam, Alvesson & Einola, 2021, p. 101495). از آنجا که یکی از شاخصه‌های مهم ازخودبیگانگی، عدم تعهد فرد ازخودبیگانه به اهداف سازمان است، انتظار می‌رود مدیران ازخودبیگانه به شغل خود به‌صورت ابزاری نگاه کنند و در نتیجه از مسئولیت پرهیز نمایند؛ در عوض اشتغال به وظایف حرفه‌ای، درگیر امور غیرکاری شوند؛ به مشارکت شخصی در فرآیندهای کاری اهمیت ندهند و چه‌بسا تنها هدف‌شان پول درآوردن شود

(Shepard, 1970, p. 209). این عارضه واقعی است که برخلاف پیش‌فرض حاکم نسبت به شغل مدیریت خودنمایی می‌کند؛ پیش‌فرضی که مدیریت را شغلی مطلوب و مدیران را به لحاظ شغلی و غیرشغلی راضی می‌انگارد. در این نگاه، مدیران افراد برجسته‌ای هستند که اغلب به‌عنوان الگو برای دیگران عمل می‌کنند؛ فعالیت‌هایشان اختیاری است و اغلب آزاد هستند تا طبق قضاوت خود عمل کنند و بنابراین انتظار می‌رود که نگاه‌شان به کار و زندگی مثبت باشد. اما واقعیت این است که گاه بعضی از مدیران حرفه خود را منفی تجربه می‌کنند و این در نگرش‌های آنها تأثیر منفی می‌گذارد. وجود این‌گونه نگرش‌های منفی ممکن است افرادی را که چنین اتفاق غیرمنتظره‌ای را می‌بینند، تحریک کند و در افرادی که مشتاق مدیر شدن هستند، تأثیر ملال‌آور و ناامیدکننده‌ای بگذارد (Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981, p. 343).

نادیده گرفتن از خودبیگانگی کاری باعث درک ضعیف از پیامدهای مخرب آن در سازمان می‌شود (Nair & Vohra, 2012, p. 26). با وجود این و به‌رغم اهمیت و دیرپایی اهتمام نظری به مفهوم یادشده، این پدیده مدتی مورد غفلت پژوهش‌گران واقع شد (Conway, Monks, Alfes & Bailey, 2020, p. 2674)؛ تا آنجا که بر ضرورت احیای آن به‌عنوان مفهومی تقریباً فراموش‌شده تأکید گردید (مانند Shantz, Alfes, Truss & Soane, 2015, p. 382). در این میان، به‌طور معین، جز معدودی از مطالعات، به موضوع از خودبیگانگی مدیریتی توجه نکرده‌اند (مانند Hunt, 1991, p. 34; Azambuja & Islam, 2019, p. 534)؛ حال آنکه نیاز به مطالعه آن به دلیل پیچیدگی و پیامدهای مخرب-ترش نسبت به از خودبیگانگی دیگر کارکنان، از گذشته احساس شده است (Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981, p. 344; Vanderstukken & Caniëls, 2021, p. 642). مروری بر مطالعات مزبور، نشان از آن دارد که فرآیند اجتماعی بنیادی^۱ حاکم بر از خودبیگانگی مدیران -به‌عنوان دست‌مایه مطالعه حاضر- بررسی نشده است. توضیح آنکه فرآیند اجتماعی بنیادی، ناظر به الگوهای رفتاری تکرارشونده و نظام‌مند جاری در یک بستر اجتماعی است (Glaser & Holton, 2023, p. 69). بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد پر کردن این خلأ مطالعاتی در بستر سازمانی دولتی برآمده است. علت محدود نمودن این مطالعه به بخش عمومی، تفاوت قراردادهای روان‌شناختی اعضای

سازمان‌های دولتی با خصوصی (Willem, DeVos & Buelens, 2010, p. 276) و تفاوت رفتاری آنها با یکدیگر است (Andersen, Bruntse, James & Jilke, 2024, p. 89).

۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱-۱. از خودبیگانگی مدیریتی

از حیث روان‌شناختی، از خودبیگانگی یکی از آسیب‌های روانی محسوب می‌شود (Farahbod, Azadehdel, GoudarzvandChegini & Ashraf, 2012, p. 8410) که مبین بروز بی‌قدرتی و بی‌معنایی نزد فرد است (Amarat, Akbolat, Ünal & Güne, 2019, p. 554). شواهد گویای آن هستند که اعضای از خودبیگانه سازمان در ارضای نیازها و انتظارات برجسته خود از کار ناتوان‌اند (Banai, Reisel & Probst, 2004, p. 377)، زیرا دچار بی‌قدرتی می‌شوند؛ یعنی نمی‌توانند بر رویدادهای زندگی و روش‌ها و فرآیندهای کاری خود کنترل داشته باشند؛ ضمن اینکه در تصمیم‌گیری‌های سازمانی نیز مشارکت داده نمی‌شوند (Bacharach & Aiken, 1979, p. 854; Banai & Reisel, 2007, p. 852; Tummers & Den Dulk, 2013, p. 464). همچنین، فرد از خودبیگانه دچار بی‌معنایی در کار می‌شود. بی‌معنایی، ادراک کارکنان از این است که نقشی در تولید محصول یا ارائه خدمت نهایی ندارند و لذا کارشان مهم یا ارزشمند نیست (Mehta, 2022, p. 282). معنی‌داری تجربه‌شده کار به‌طور مثبت با انگیزه کاری درونی مرتبط است (Lysova et al., 2019, p. 375). در مقابل، بین بی‌معنی بودن و رضایت شغلی و تلاش کاری رابطه منفی وجود دارد (Arnold et al., 2007, p. 201). بر همین پایه، کنترل دیوان‌سالار دارای ظرفیت ایجاد از خودبیگانگی نزد اعضای سازمان است، زیرا کنترل‌هایی که به دنبال کاهش خودمختاری کارکنان در سازمان هستند، از قبیل نظارت دقیق یا رویه‌های از قبل تعیین‌شده، نوعی ماشین‌وارگی را در سازمان برای افراد رقم می‌زنند و این عامل به نوبه خود می‌تواند با حذف مشارکت کارکنان در تولید و کاهش معناداری کار برای ایشان، آنها را از اهداف سازمانی منفک سازد (Tummers, 2023, p. 1119). در همین ارتباط، به زعم آلن و لافولت^۵ (۱۹۷۷)، سازمان‌هایی که در آنها کارکنان در انتخاب وظایف خود استقلال ندارند و از اجازه کافی برای شرکت در تصمیم‌گیری‌ها برخوردار نیستند، احتمالاً از خودبیگانگی کاری زیادی را تجربه می‌کنند.

از خودبیگانگی مدیریتی، به عنوان نوع خاص از خودبیگانگی کاری، ناظر به انفصال روان‌شناختی مدیر از کار است (Dehart-Davis & Pandey, 2005, p. 134). در همین ارتباط، برخی مطالعات این باور را که افراد در سطوح بالاتر سازمان نسبت به آنهایی که در سطوح پایین‌تر سازمان فعالیت دارند، بیشتر با شغل خود عجین می‌شوند، تأیید نکرده‌اند (Rabinowitz & Hall, p. 1977). در مقابل، ناظر به نشانگان بی‌کفایتی^۶، حتی برخی از مطالعات نشان داده‌اند که گاه بعضی از مدیران موفق، نسبت به معنای موفقیت خود دچار شک و تردید هم می‌شوند (Kowalczyk-Kroenke, 2024, p. 77). شاید این پرسش مطرح شود که چرا افراد عالی‌رتبه و ممتازان سازمان در معرض از خودبیگانگی قرار می‌گیرند؟ یکی از دلایل، انتظارات اجابت‌نشده‌ی ایشان برشمرده شده است (Sookoo, 2014, p. 85). در تحلیل این موضوع چنین بیان شده است که این افراد موقعیت‌شان را در جامعه به ویژگی‌های شخصیتی خود نسبت می‌دهند (ویژگی‌های درونی)؛ لذا در امور مادی و معنوی احساس استحقاق می‌کنند؛ اما زمانی که رضایت مورد انتظار آنها تحقق نیابد، ممکن است به سرخوردگی و از خودبیگانگی ایشان منجر شود. عامل دیگر می‌تواند مقایسه با یک گروه مرجع غیرمعمول موفق باشد که به ارزیابی منفی بیشتر آنها از شرایط زندگی منتهی می‌شود. هرچند، چه‌بسا آنها تجربه‌ی کمتری هم در برخورد با نارضایتی و مهارت کمتر برای مقابله با آن داشته باشند (Lang, 1985, p. 171).

همچنین، به زعم دیهارت-دیویس و پاندی^۷ (۲۰۰۵)، بی‌قدرتی و بی‌معنایی نیز موجب از خودبیگانگی مدیران می‌شوند؛ یعنی وقتی مدیری با قوانین و مقررات یا رویه‌هایی روبه‌رو می‌شود (مواجهه با رسمیت) که بی‌معنی و در عین حال سنگین به نظر می‌رسند، چه‌بسا همزمان عوامل کلیدی روان‌شناختی مؤثر در از خودبیگانگی، همچون بی‌قدرتی و بی‌معنایی، در او تحریک و در نتیجه سبب ظهور از خودبیگانگی مدیریتی شود. اساساً هر کجا رسمیت بالا باشد، انتظار از خودبیگانگی در سازمان می‌رود (Muttar, AboKeir, Mahdi & Nassar, 2019, p. 219). توضیح آنکه، داشتن کنترل یا قدرت بر نحوه‌ی انجام کار یک منبع مهم شغلی است که نه تنها افراد را قادر می‌سازد تا از عهده‌ی خواسته‌های شغلی خود برآیند، بلکه نیاز اصلی انسان برای استقلال را نیز برآورده می‌سازند (Deci, Olafsen & Ryan, 2017, p. 23). در واقع، داشتن کنترل یا قدرت بر

نحوه انجام کار دارای یک نقش انگیزشی ذاتی و بیرونی است که احتمالاً تعهد سازمانی و تلاش کاری فرد را افزایش می‌دهد (Bakker & Demerouti, 2008, p. 218). در مقابل، عدم استقلال و کنترل در محل کار موجب ازخودبیگانگی کاری و کاهش انگیزه فرد می‌شود. از نظر روان‌شناختی، چنین فردی از کار جدا و از مشارکت او در کار کاسته می‌شود و قادر به تأمین نیازها و انتظارات برجسته خود از محل کار نخواهد بود (Banai, 2023, p. 377). فرد در اثر ناامیدی از ناتوانی شغل در برآورده‌سازی نیازهای شخصی‌اش دچار ازخودبیگانگی می‌شود (Xia et al., 2022, p. 3). خاطرنشان می‌گردد که معانی کار برای طبقات مختلف کارکنان فرق می‌کند؛ به‌طوری‌که کارگران دارای مهارت کم عمدتاً با کار به دنبال تأمین و کسب پول هستند و متخصصان و مدیران به دنبال کاری هستند که بتوانند به وسیله آن ابراز وجود کنند (Kish-Gephart et al., 2023, p. 518).

افزون بر این، افراد حرفه‌ای، همچون مدیران، گاه متأثر از کنترل دیوان‌سالار دچار ازخودبیگانگی می‌شوند؛ زیرا انتظارات آنها از خودمختاری و مشارکت، با کنترل دیوان‌سالار در تضاد است (Campos et al., 2023, p. 6; Greene, 1978, p. 480). یکی از اشکال کنترل دیوان‌سالار، تصمیم‌گیری متمرکز است که باعث ازخودبیگانگی می‌شود (Shantz, Alfes, Truss & Soane, 2015, p. 383). ازاین‌رو، مدیران دولتی که در سازمان‌های متمرکزتر کار می‌کنند، ازخودبیگانگی بیشتری نسبت به مدیران شاغل در سازمان‌های کمتر متمرکز تجربه می‌کنند. چه اینکه انتظار می‌رود با کاهش استقلال در سازمان، حس کاهش قدرت و معناداری کار به فرد القا شود. همچنین، اشکال مختلف کنترل دیوان‌سالار مانند کاغذبازی، تأثیرات نامطلوبی در دل‌بستگی روانی مدیران به سازمان‌شان دارد (Dehart-Davis & Pandey, 2005).

وانگهی، مدیران و به‌ویژه مدیران میانی، متأثر از درخواست‌های مداوم برای نیل به پیوند دادن میان علائق متفاوت و ایفای نقش‌های متغیر نیز ازخودبیگانگی را تجربه می‌کنند. توضیح آنکه مدیران گاه این احساس را مطرح می‌کنند که چنین خواسته‌هایی به جای اینکه آزادانه انتخاب شوند، از خارج از سازمان هدایت می‌شوند و آنها را از عمق

دانش حرفه‌ای و صمیمیت آنها با همکاران دور می‌سازد (Azambuja & Islam, 2019, p. 554).

دست آخر اینکه، از دست دادن رضایت اعضای خانواده و بستگان نیز در از خودبستگی مدیران تأثیر دارد. برآورده کردن نیاز رضایت بین‌فردی، به‌ویژه برای نقش‌هایی که نیازمند صرف زمان و انرژی زیاد و توجه بسیار به وظایف و دستاوردها برای اجابت نیازهای عادی شغلی هستند، دشوار است. حال آنکه اینها ویژگی‌های شغلی نقش‌های مدیریتی هستند. مدیری که عصرها یا تعطیلات آخر هفته‌اش برای کار صرف می‌شود و دائم در حال تحرک و جنب‌وجوش است، بیش از دیگر اعضای سازمان در معرض احساس از دست دادن رضایت متعلقان است. ناتوانی مدیر در برآوردن نیازهای شخصی خود و متعلقان و در نتیجه بیگانگی او از دیگران، موجب بیگانگی شخصی و اجتماعی وی می‌گردد (Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981, p. 347; Korman, 1980).

۲-۱. پیشینه پژوهش

به‌رغم مطالعات متعددی که در ارتباط با موضوع از خودبستگی کاری انجام شده است، پدیده از خودبستگی مدیران، تنها در تعداد محدودی از پژوهش‌ها بررسی شده است که در ادامه به آنها پرداخته می‌شود:

الف) کورمن^۱ و همکارانش (۱۹۸۱) در مطالعه‌ای اذعان داشتند که بسیاری از مدیران، حتی آنهایی که از نظر شغلی موفق هستند، در میان‌سال‌ی دچار از خودبستگی کاری و در نتیجه احساس جدایی از خود واقعی (از خودبستگی شخصی) و از دیگران (از خودبستگی اجتماعی) می‌شوند. در این پژوهش، چهار عامل اصلی به‌عنوان عوامل مؤثر در ایجاد از خودبستگی مدیران مطرح شده است: نقض انتظارات (وقتی مدیر متوجه می‌شود انتظاراتش از شغل یا روابط اجتماعی برآورده نشده است؛ به‌ویژه زمانی که عدالت نقض شده است)، تعارض نقش‌ها (مواجهه مدیر با نقش‌های متضاد و نیاز به قربانی کردن برخی خواسته‌های شخصی و در نتیجه از دست دادن حس خود و روابط اجتماعی)، احساس کنترل خارجی (وقتی مدیر احساس می‌کند تحت کنترل دیگران است و از خود

اراده‌ای ندارد) و از دست دادن رضایت‌های وابستگی (کاهش رضایت مدیر از روابط اجتماعی و حمایت‌های عاطفی).

ب) هانت^۹ (۱۹۹۱) در مطالعه‌ای نشان داد که گاه مدیران سازمان‌های دیوان‌سالار، از خودبیگانه و دچار چهار نوع اختلال شغلی، بدین شرح می‌شوند: فرسودگی شغلی (واکنش مدیر به استرس مزمن تعریف‌شده، شامل خستگی عاطفی و جسمی، کاهش بهره‌وری و نگرش‌های منفی نسبت به کار و مشتریان)، خودکشی حرفه‌ای (وضعیتی که در آن مدیر موفق و پرانگیزه ناگهان در اثر تعارضات سازمانی، کمبود منابع و عدم حمایت، از خود رفتارهای مخرب شغلی مانند استعفا یا ایجاد اختلال در سازمان نشان می‌دهد)، ناتوانی آموخته‌شده (رفتار انفعالی مدیر پس از مواجهه مکرر با شکست یا مجازات، با این احساس که کنترلی بر شرایط ندارد و در نتیجه دست از تلاش می‌کشد) و بحران میان‌سالی شغلی (مرحله‌ای از زندگی بعضی از مدیران که در آن به دلیل محدودیت‌های ساختاری و انسدادهای شغلی، احساس شکست و بی‌انگیزگی می‌کند).

ج) نتایج پژوهش دیهارت-دیویس و پاندی (۲۰۰۵) نشان می‌دهد که کاغذبازی اداری درک‌شده تأثیر منفی معناداری در تعهد سازمانی، مشارکت و رضایت شغلی مدیران دارد. همچنین، سایر سازوکارهای کنترل دیوان‌سالار، مانند تمرکزگرایی و روزمرگی فنآوری نیز از عوامل موجد از خودبیگانگی مدیران هستند که اثرات نامطلوبی در وابستگی روانی مدیران دولتی به سازمان خود دارد.

د) عباس و همکارانش (۲۰۱۳) در پژوهش خود چنین استدلال می‌کنند که مدیران میانی اغلب در محیط‌های سازمانی پیچیده و سلسله‌مراتبی، اغلب احساس محرومیت از مالکیت و در نتیجه از خودبیگانگی می‌کنند؛ چرا که می‌انگارند باید مانند ماشین کار کنند و به خلاقیت و تفکر عمیق توسط آنها در تصمیم‌گیری‌ها نیازی نیست.

ه) آزامبوجا و اسلام^{۱۰} (۲۰۱۹) در پژوهش خود دریافتند که مدیران میانی به واسطه کار مرزی^{۱۱} (آمد و شد بین نقش‌های متعدد در مرزهای گروه‌های سازمان)، متأثر از عدم استقلال و حس تعلق، خستگی، انفکاک از کار و همکاران و نیز نبود خودتعیینی (حق و توانایی فرد برای تصمیم‌گیری در مورد سرنوشت خود)، از خودبیگانگی را تجربه می‌کنند.

آن‌گونه که از پیشینه پژوهش برمی‌آید، اینکه به‌طور منسجم، چه الگوهای رفتاری سامان‌مندی بر رخداد این پدیده در سازمان‌های مختلف، به‌تناسب بافتارهای متمایز آنها حاکم هستند، مغفول مانده است.

۲. روش پژوهش

راهبرد این پژوهش طرح برایشی (کلاسیک)^{۱۲} نظریه داده‌بنیاد^{۱۳} بود. به زعم گلیر^{۱۴} (۲۰۰۲)، نظریه باید از دل داده‌ها ظهور یابد و از این‌رو، داده‌های مورد استفاده در این طرح، باید تجربی و عینی باشند. در طرح برایشی، پژوهش‌گر نسبت به داده‌های در حال ظهور، رویکردی منفعلانه دارد و در پی داده‌های مستقل از بافت زمینه‌ای است تا نتایج را به محتوای وسیع‌تر تعمیم دهد (Singh & Estefan, 2018, p. 7). این انفعال تا آنجایی است که در این طرح مفروض می‌گردد که وجود یک پرسش اولیه برخاسته از دل ادبیات یا نظریه‌ای که پژوهش‌گر را هدایت کند، ناخواسته موجب تأثیر پژوهش‌گر می‌شود. از این‌رو، لازم است که قبل از گردآوری داده‌ها از مرور ادبیات اجتناب شود؛ زیرا ممکن است ایده‌های از پیش فرض‌شده در داده‌ها تأثیر بگذارند؛ ضمن اینکه مطالعات ادبیات بدو می‌تواند موجب محدود شدن آزادی مورد نیاز برای کشف نظریه گردد (Glaser, 2007, p. 58).

مشارکت‌کنندگان پژوهش از میان مدیران ۷ سازمان دولتی آمل (امور مالیاتی و دارایی، ثبت احوال، آموزش و پرورش، برق، منابع طبیعی و آب‌خیزداری، جهاد کشاورزی و ثبت اسناد و املاک) با استفاده از روش نمونه‌گیری نظری دعوت به همکاری شدند (جدول شماره (۱)). از نمونه‌گیری نظری برای ایجاد مقوله‌ها و ویژگی‌های آنها استفاده می‌شود (Glaser, 2007, p. 54). معیار انتخاب مشارکت‌کنندگان، تجربه مستقیم آنها درباره پدیده مورد مطالعه و تمایل آنها برای مشارکت در پژوهش بود.

ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های رو در رو بود. سعی شد تا ملاحظات مورد نظر گلیر (۲۰۰۲) در گردآوری داده‌ها رعایت شوند؛ از جمله از مصاحبه‌های عمیق طولانی - مدت پرهیز و تلاش شد تا با طرح پرسش‌هایی وسیع به حوزه ماهوی پدیده مورد مطالعه نزدیک شویم. از آنجا که در طرح برایشی پرسش‌ها باید از منظر کلی جامعه‌شناختی و پیرامون مسأله کلی پژوهش طرح شوند، در ابتدا مصاحبه‌ها را با طرح این پرسش کلی

آغاز کردیم که «شما چه چیزی را از خود بیگانگی مدیریتی می‌دانید؟». در مراحل بعدی و با پیشرفت فرایند پژوهش و آغاز شکل‌گیری مقوله‌ها، پرسش‌های دیگری نظیر اینکه «لطفاً این حالت را عمیق‌تر وصف کنید؟»، «مطابق تجربه خود، در این حالت چه کردید؟»، «دیگران چه کردند؟»، «چرا این‌طور شد؟» و «در ادامه چه شد؟»، طرح شدند. نمونه‌گیری تا رسیدن مقوله‌ها به اشباع نظری ادامه یافت؛ اشباع نظری مرحله‌ای است که در آن داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله پدید نمی‌آیند، مقوله گستره مناسبی می‌یابد و روابط بین مقوله‌ها برقرار و تأیید می‌شوند. برای تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزار Maxqda استفاده شد.

جدول (۱): مشخصات مصاحبه‌ها

مدت زمان مصاحبه‌ها	۳۰ تا ۷۰ دقیقه
سابقه کار در سازمان	۱۰ تا ۳۵ سال (متوسط ۲۳ سال)
سابقه مدیریت	۲ تا ۱۶ سال (متوسط ۹ سال)
سن	۳۶ تا ۵۹ سال (متوسط ۴۸ سال)
مدرک تحصیلی	کارشناسی (۱ نفر)، کارشناسی ارشد (۱۸ نفر)، دکترا (۳ نفر)
جنسیت	۱ زن و ۲۱ مرد

منبع: نویسندگان

برای تحلیل داده‌ها، کدگذاری جوهری، شامل کدگذاری باز و انتخابی، و کدگذاری نظری انجام شد. در کدگذاری باز، داده‌های گردآوری‌شده ابتدا به صورت خط به خط مرور می‌گردند و در تکه‌های قابل مقایسه که «نشانه» نامیده می‌شوند، قرار می‌گیرند. پس از آن، کدگذاری از طریق اعطای عنوان به آنها انجام می‌شود. در ادامه، این فرآیند با جداسازی بخش‌های کدگذاری‌شده از متن داده، مقایسه آنها با یکدیگر و سپس گروه‌بندی مفهومی آنها زیر یک عنوان به پیش می‌رود. با ادامه فرآیندهای گردآوری شواهد، مقایسه و مقوله‌بندی، هر مقوله چگال‌تر می‌شود و روابط داخلی آنها ظهور پیدا می‌کنند و دست آخر مقوله محوری - که با بیشترین تعداد از مقوله‌های دیگر در ارتباط است - ظاهر می‌شود. در کدگذاری انتخابی نمونه‌گیری ادامه پیدا می‌کند و بر کدگذاری داده‌هایی متمرکز می‌شود که با مقوله محوری در ارتباط هستند. سپس، نسبت به یکپارچه‌سازی

مقوله‌ها در مفاهیمی ماهوی و اساسی اقدام می‌شود (Glaser, 2007, p. 51). به‌عنوان مثال، در این پژوهش، ضمن کدگذاری باز داده‌ها، نشانه‌های «لب گزیدن»، «لرزش دستان»، «عرق کردن» و «تپش قلب» به‌عنوان «حرص خوردن» و نشانه‌های «از دست دادن تمرکز»، «تکانش عصبی» و «نیاز به حرکت مداوم و ناتوانی در ثابت ماندن» به‌عنوان «بی‌قراری» کدگذاری شدند. با گروه‌بندی مفهومی کدهای حرص خوردن و بی‌قراری، مقوله «خودخوری» برون‌آوری شد. در ادامه، مقوله یادشده در کنار مقوله «درگیری ذهنی»، مقوله چگال‌تری را به نام «نشخوار فکری» شکل دادند. در چارچوب کدگذاری انتخابی، از مجموع ۱۵ مقوله کلان، مقوله «ناکامی هویتی» مدیر به‌عنوان مقوله محوری شناسایی و روابط میان دیگر مقوله‌های کلان با گونه‌های دوگانه آن شناسایی شد.

مرحله بعد، کدگذاری نظری بود که در سطح مفهومی‌تری صورت می‌گیرد و با استفاده از خانواده‌های کدگذاری، مقوله‌ها به نظریه پیوند زده می‌شوند. فرض بر این است که استفاده از این رویه برای تحلیل موجب می‌شود تا نظریه به‌صورتی طبیعی از محتوای داده‌ها ظهور یابد و در این مرحله، به‌عنوان سطح نهایی انتزاع، پژوهش‌گر ضمن استفاده از یادداشت‌های خود که در گام‌های پیشین تهیه نموده است، به مفهوم‌سازی روابط داخلی مفاهیم اساسی اقدام می‌نماید. در این مرحله، ادبیات پژوهش نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد تا مقایسه و احتمالاً انطباق نظری صورت پذیرد و پس از آن، امکان ظهور نظریه حول یک مقوله اصلی و مقوله‌های فرعی آن فراهم گردد (Kenny & Fourie, 2015, p. 1273). ما برای کدگذاری نظری، از ظرفیت استعاره‌ها در قسمت بحث و نتیجه‌گیری بهره جستیم. یادآور می‌شود، در فرآیند تحلیل داده‌ها و برایش نظریه، تلاش شد تا معیارهای ارزیابی کیفیت طرح برایشی طبق دیدگاه گلنزر (۱۹۷۸) لحاظ گردد؛ این معیارها عبارت بودند از کارکردپذیری (توانایی نظریه تدوین‌شده در تبیین رفتار مربوط در حوزه مورد مطالعه)؛ مرتبط بودن (مربوط بودن نظریه به افرادی که در حوزه مورد مطالعه حضور دارند)؛ برازندگی (تناسب نظریه با حوزه مورد مطالعه داده‌ها) و اصلاح‌پذیری (قابلیت اصلاح نظریه در صورت ظهور داده‌های جدید).

۳. یافته‌های پژوهش

مقوله محوری در تبیین ازخودبیگانگی مدیریتی نزد مشارکت‌کنندگان پژوهش، «ناکامی هویتی» مدیر بود که بر اساس آن، مدیر نزد خود با احساس «دل‌سردی و دل‌زدگی»، چنین حدیث نفس می‌کند که «من در این جایگاه سازمانی، نیستم آنچه باید باشم». این پدیده در یک تقسیم‌بندی کلی نزد مشارکت‌کنندگان پژوهش، به دو صورت رخ نموده است: «ناکامی هویتی خادمانه» و «ناکامی هویتی خویش‌کامانه».

الف) ناکامی هویتی خادمانه: این پدیده رفتاری برآمده از «خودارزیابی» مدیر است؛ آنجایی که از خود می‌پرسد: «من در این سازمان چه کارهام و چه نقشی دارم؟». هر چه پاسخ به این پرسش، نزد مدیر به «هیچ» میل کند، بر میزان ازخودبیگانگی مدیر افزوده می‌شود. توضیح آنکه، یک مدیر دولتی برای اینکه بتواند در خدمت سازمان به وظایف مدیریتی خود جامه عمل بپوشاند، باید بتواند در محدوده اختیارات خود تصمیم بگیرد و قانون را اجرا کند؛ در عین اینکه انتظار هم ندارد در بند قوانین نارسا و یا محدودیت‌های مضاعف مادی و مالی قرار گیرد تا از خدمت به سازمان و ذی‌نفعان آن باز بماند. ناکامی هویتی خادمانه آن زمانی برای مدیر حاصل می‌شود که خود را مسؤولی می‌انگارد که دست‌وپا بسته، بدون اختیارات و یا امکانات لازم در سازمان به‌کار گرفته شده و نمی‌تواند آن‌طور که به زعم او شایسته است، از عهده پیش‌برد امور برآید. کار به جایی می‌رسد که به تعبیر یکی از مدیران مصاحبه‌شونده، «آن قدرت (لازم) را ندارم و آن چیزی را که خودم می‌خواهم باشم، نمی‌توانم بروز بدهم؛ این آدم را دل‌سرد می‌کند (م. ۱۲)»^{۱۵}. با شرحی که گذشت، مطابق تحلیل و دریافت از داده‌ها، این مقوله معلول سه مقوله دیگر شناخته شد: «بی‌اختیاری مدیر در تصمیم‌گیری‌ها»، «مواجهه مدیر با فشارهای نهادی» و «ناتوانی مدیر در فائق آمدن بر محدودیت‌ها و محرومیت‌ها».

- بی‌اختیاری مدیر در تصمیم‌گیری‌ها: گاه مدیریت سازمان برای بهبود حوزه کاری تصمیماتی را اخذ می‌کند، اما اختیاری قانونی و فرادست بر اجرای این تصمیم چیره می‌شود و او را به انجام گزینه تصمیم جایگزین ملزم می‌سازد و یا گزینه تصمیم مورد نظر مدیر را نادیده می‌گیرد. در چنین حالتی مدیر از حیث قانونی عملاً در برابر دستور صادرشده یا اجرایی نمودن تصمیم مورد نظر خود مسلوب‌الاراده است. به تعبیر یکی از

مشارکت‌کنندگان پژوهش، «یک سری مسائل وجود دارد که ما نقشی در آنها نداریم و نمی‌توانیم در آنها تأثیر بگذاریم و ما فقط در اینجا مجری هستیم». وی از باب مثال، چنین بیان می‌داشت:

«... مثلاً ما بچه‌های امور فنی با هم نشستیم و با توجه به وضعیت بحرانی بخش خودمان پیشنهادهایی ارائه دادیم؛ ولی عملاً تصمیم‌گیرندگان نیروهای ستادی هستند. مدیرعامل و معاونان و مدیر کل باید با هم بنشینند و تصمیم‌گیری کنند (م. ۸)».

البته، مدیر در این وضعیت، منکر اختیار رسمی مافوق خود در نظام تصمیم‌گیری سازمانی بروکراتیک نیست، اما از خودیگانگی مدیریتی برای وی آنجایی حاصل می‌شود که با بی‌عملی یا بدعملی صاحبان تصمیم‌های متمرکز سازمانی در قبال حل مسئله سازمانی مورد نظر خود مواجه می‌شود. در چنین وضعیتی، کار سازمان همچنان زمین می‌ماند؛ چرا که یا اساساً اذن انجام کار از سطوح عالی سلسله‌مراتب فرمان‌رانی صادر نمی‌شود یا اینکه تصمیمات اخذشده نارسا و نامنتطبق با واقعیات میدانی هستند که مدیر مستقیم از نزدیک بر آن اشراف دارد و از آن مطلع است و اینک باید مجری تصمیمی دیکته‌شده باشد که از نظر او کژکارکردی یا غیربهبه است. به این شاهد مثال توجه کنید: «... گاهی وقت‌ها انگیزه ما برای اصلاح کارها خیلی بیشتر از بالادستی‌های ما است، (ولی اختیار نداریم). وقتی ما یک مشکلی داریم، انتظار داریم اینها بیایند مشکل ما را حل کنند یا مثلاً کمک کنند یا حداقل پیشنهادهای ما را پی‌گیری و اجرایی کنند تا مشکل سازمان حل شود، ولی عملاً این‌طور نیست (م. ۲۱)».

- مواجهه مدیر با فشارهای نهادی کژکارکردی: گاه مدیریت سازمان در حوزه کاری خود با فشارهایی نهادی مواجه می‌شود که خارج از چارچوب نظام تصمیم‌گیری رسمی، قوانین و مقررات مدون جاری یا امکانات و مقدرات سازمان است. این تصمیمات دیکته‌شده از سوی فرمان‌رانان یا نهادهای فراقانونی به مدیریت سازمان تحمیل می‌شوند و مدیر را در منگنه قرار می‌دهند تا آنها را اجرایی کند. در چنین حالتی، مدیر متأثر از فشارهای نهادی، نانوشته به قانون‌شکنی یا انجام کار ناشدنی (تکلیف خارج از مسؤولیت یا طاقت) فراخوانده می‌شود. به نمونه‌ای در این باره توجه کنید:

«ما مدیرانی داریم که اصلاً صلاحیت پست مدیریت را نداشتند، ولی چون روابط خانوادگی و بیرونی داشتند، در این مسند نشستند. خیلی مواقع می‌خواستیم آن فرد را جابه‌جا کنیم؛ اما چند نفری زنگ می‌زدند و سفارش او را می‌کردند که مثلاً ایشان نیروی قدیمی است و کاربلد است؛ یا فلانی زنگ زد که ایشان بماند (م. ۱۱)».

در مصادیق قانونی، مدیر مربوط مقاومت و بر اجرای تصمیم قانونی پافشاری می‌کند، ولی گاه با تکمین مدیر مافوق خود در برابر فشار نهادی یادشده، عملاً دور زده می‌شود و در نتیجه قانون بلاوجه انگاشته و مجری آن بلااثر می‌شود. به مثال زیر، توجه کنید:

«... من با توجه به موقعیت شغلی خودم نظر درست داده بودم؛ اما مدیران بالادستی به آن توجهی نکردند و تصمیم خود را انجام دادند ... اینجا است که در من دل‌سردی ایجاد می‌شود و در ظاهر احساس بی‌قدرتی می‌کنم؛ چون من تلاش خودم را کردم؛ اما مدیر بالادست تحت تأثیر زد و بندها قرار گرفت (م. ۶)».

در این میان مدیرانی که از خود مقاومت به خرج می‌دهند، گاه «تهدید» می‌شوند. به این مثال عینی دقت کنید:

«... به من می‌گویند: به فکر خودت باش که پس از بازنشستگی به دلیل این مخالفت‌ها دیگر به تو توجهی نمی‌کنند و مورد احترام و ارزش قرار نمی‌گیری (م. ۲۰)».

البته، به برخی از این تهدیدها نیز در عمل جامه عمل پوشانده می‌شود:

«من برای یکی از مسئولان شهر و خانواده‌اش پرونده تخلف تنظیم کردم. ایشان در خلوت من را دید و گفت: بلایی به سرت می‌آورم که ... و بلایی به سرم آورد که خدا می‌داند ... در صورتی که خدا می‌داند و او که من آمدم مرّ قانون را اجرا کنم (م. ۹)».

همچنین، در مصادیق ناظر به محدودیت‌های مادی سازمان، مدیر مربوط با انعکاس تقاضاهای خارج از محدوده بضاعت و سرمایه‌های موجود مادی سازمان، آن هم توسط مدیر مافوق خود -که تحت فشار نهادی قرار دارد- مواجه می‌شود و این عاملی بر افزایش «فشار روانی منفی» تحمیلی بر مدیر فرودست می‌شود. به تعبیر یکی از مصاحبه‌شوندگان، «او (مدیر فرادست) گاهی ممکن است از لحاظ سیاسی تحت فشار قرار بگیرد و همان فشار را به ما منتقل کند؛ یعنی از بیرون کنترل می‌شود و این استرس را به ما منتقل می‌کند (م. ۷)».

- ناتوانی مدیر در فائق آمدن بر محدودیت‌ها و محرومیت‌ها: گاه مدیریت سازمان با برخی محدودیت‌ها یا محرومیت‌های قانونی یا موجود در منابع سازمانی روبه‌رو است که خارج از کنترل و حدود اختیارات او است و در نتیجه امکان برطرف ساختن آنها برای وی فراهم نیست. مراجعات و مطالبات او از مدیران مافوق و دست خالی او در فرجام تقاضا از یک سو و مراجعات و مطالبات زیردستان و متقاضیان در سازمان از او و باز هم دست خالی او در فرجام این قبیل تقاضاها موجبات از خودبیگانگی مدیریتی را برای وی فراهم می‌آورد. به یک شاهد مثال از میانه مصاحبه‌های به عمل آمده در این ارتباط توجه فرمایید:

«من الآن به جایی رسیدم که دیگر هیچ ابزاری ندارم که بتوانم این را جمع کنم؛ یعنی بودجه‌ها محدود است؛ جنس به من نمی‌رسد و کلی از انرژی نیروهای من به جای اینکه صرف شود در بازسازی شبکه، رفع ایرادات و پیش‌بینی اتفاقاتی که شاید در آینده بیفتد، اما این کارها انجام نمی‌شود. من در این صورت کار فنی و علمی خودم را نمی‌توانم انجام بدهم. ارباب رجوع می‌آید و من باید به همان نسبت به او جواب بدهم (م. ۱۵)».

ب) ناکامی هویتی خویش‌کامانه: این پدیده رفتاری برآمده از «خودارزش‌گذاری» مدیر است؛ آنجایی که با احساس «دل‌سردی و دل‌زدگی»، از خود می‌پرسد: «من در این سازمان چقدر می‌ارزم؟». در اینجا نیز هر چه پاسخ به این پرسش، نزد مدیر به «هیچ» میل کند، بر میزان از خودبیگانگی مدیر افزوده می‌شود. در این حالت فرد خود را یک مهره می‌بیند که باید طبق انتظارات از عهده انجام مسئولیت‌های تعریف‌شده برای یک مدیر برآید، اما متناظر و هم‌وزن با آنها تأمین مالی نشود. بنابراین، ناکامی هویتی خویش‌کامانه تابعی از «ادراک شکاف بین جایگاه اجتماعی و وضعیت اقتصادی شغل» توسط مدیر است. توضیح آنکه گاه مدیر ضمن مقایسه وضعیت اقتصادی شغل خود با جایگاه اجتماعی آن به این نتیجه می‌رسد که کفه وضعیت اقتصادی شغل ناهم‌سنگ و سبک‌تر از جایگاه اجتماعی آن است. او انتظار دارد به عنوان یک مدیر در یک سازمان دولتی، همان‌طور که از وجهه و اعتبار بسامانی نزد اعضای جامعه برخوردار است، از نظر اقتصادی نیز تأمین باشد؛ حال آنکه به زعم او چنین نیست. همین عامل باعث از خودبیگانگی او می‌شود؛ چرا که با این لنزی که بر دیده دارد، هویت خود را مخدوش می‌انگارد؛ او شاهد آن است که مسئولیت

مهمی بر عهده وی نهاده شده است؛ اما آن‌طور که باید از منافع مادی هم‌تراز آن مسئولیت برخوردار نمی‌شود. در این میان، «بی‌عدالتی توزیعی ادراک‌شده» نزد مدیر، این شکاف ادراک‌شده را به‌طور مثبتی تعدیل می‌کند. وی بر مبنای مقایسه وضعیت اقتصادی شغل مدیریتی خود با مشاغل دیگری که عرفاً از نظر جایگاه اجتماعی نازل‌تر از جایگاه اجتماعی مدیریت در یک سازمان دولتی انگاشته می‌شوند، به این نتیجه می‌رسد که به حق خود در توزیع ستاده‌های مالی نزد عموم نرسیده است. به مثال زیر در این ارتباط توجه کنید:

«... می‌بینم شاید فردی که در بیرون از اداره مثلاً خیار و گوجه و یا مرغ یا اردکی می‌فروشد ماهانه ۲۰ یا ۳۰ میلیون درآمد دارد؛ اما من که کارمند و مهندس و رئیس اداره هستم نمی‌توانم نیازهای مادی همسر و فرزندانم را تأمین کنم و حقوق کم است؛ (در این وضعیت) آرام آرام برمی‌گردم به دل‌سردی (م. ۴).»

بر اساس آنچه در ارتباط با مقوله محوری پژوهش و چهار جلوه از فرایند بروز ناکامی هویتی نزد مدیر بیان شد، گزاره‌های حکمی زیر تعریف می‌شوند:

الف) بی‌اختیاری مدیر در تصمیم‌گیری‌ها در ناکامی هویتی خادمانه مدیر اثر مثبت دارد.

ب) مواجهه مدیر با فشارهای نهادی کژکارکردی در ناکامی هویتی خادمانه مدیر اثر مثبت دارد.

ج) ناتوانی مدیر در فائق آمدن بر محدودیت‌ها و محرومیت‌ها در ناکامی هویتی خادمانه مدیر اثر مثبت دارد.

د) ادراک شکاف بین جایگاه اجتماعی و وضعیت اقتصادی شغل توسط مدیر در ناکامی هویتی خویش‌کامانه او اثر مثبت دارد.

ه) ادراک بی‌عدالتی توزیعی اثر مثبت ادراک شکاف بین جایگاه اجتماعی و وضعیت اقتصادی شغل توسط مدیر را در ناکامی هویتی خویش‌کامانه او به‌طور مثبت تعدیل می‌کند.

ناکامی هویتی خادمانه سبب ایجاد «تمایل به ترک خدمت» نزد برخی از مدیران از خودبیگانه می‌شود؛ مراد از ترک خدمت در اینجا ترک سمت مدیریتی یا سازمان است.

به‌عنوان مثال، یکی از مدیران چنین اذعان می‌نمود که «وقتی تحت فشار خواسته‌های غیرمنطقی و خارج از چارچوب بالادستی قرار بگیرم - در صورتی که من نمی‌خواهم در آن مسیر بروم - آخر سر مجبور به استعفا می‌شوم (م. ۵)»؛ یا دیگری چنین تصریح می‌نمود:

«شاید به‌نظر برسد رفتن گزینه خوبی نباشد، اما دیدم بعضی از همکارانم استعفا دادند و از پست مسئولیتی به سطح کارشناسی برگشتند ... چه کار دیگری از دست برمی‌آید؟! وقتی تلاش می‌کنی، ولی گاهی گوش شنوایی نیست، صلاح در این است که برویم (م. ۱۲)».

البته، در مورد ناکامی هویتی خویش کامانه، شاهدهی دال بر تمایل مدیر به ترک خدمت به‌دست‌نیامد؛ هر چند طبق یافته‌های ما، مدیرانی که دچار این سنخ از ناکامی هویتی می‌شوند، دچار «نشخوار فکری» می‌شوند؛ آن‌سان که یکی از مشارکت‌کنندگان چنین اذعان می‌کرد که «خودخوری می‌کنم (م. ۱)» یا دیگری می‌گفت: «با خودم درگیر می‌شوم (م. ۱۳)».

به هر روی، هر دوی این پیامدها، اعم از تمایل به ترک خدمت و نشخوار فکری، به «کاهش انگیزش شغلی» مدیران منتج می‌شوند. به تصریح یکی از مدیران در ارتباط با ناکامی هویتی خادمانه، «مدیری که از خودبیگانه شده، به دلیل احساس دل‌سردی و دل‌زدگی، چندان انگیزه و تمایلی به کار ندارد (م. ۱۷)». این مقوله درباره ناکامی هویتی خویش کامانه نیز صدق می‌کند و این موضوع متأثر از نشخوار فکری مدیر است. به تعبیر یکی دیگر از مدیران مصاحبه‌شونده، «(به‌علت خودخوری) وقتی فکرم خسته باشد، دیگر حالم خوب نیست و دست و دلم به‌کار نمی‌رود (م. ۲)». در هر دو حال، در اثر کاهش انگیزش شغلی متأثر از تمایل به ترک خدمت، مدیر دچار «کاهش عملکرد شغلی» می‌شود. به زعم یکی از مشارکت‌کنندگان پژوهش در ارتباط با ناکامی هویتی خادمانه، «مدیر ... در نهایت یا باید استعفا بدهد یا در همین کاری که هست، کارها را خوب پیش نمی‌برد (م. ۱۰)». این چنین، «مدیر از کارش زده می‌شود؛ در کارش درجا می‌زند و نمی‌تواند رو به جلو حرکت کند (م. ۱۰)». یکی از مشارکت‌کنندگان پژوهش در این رابطه و به‌طور مشخص برآمده از ناکامی هویتی خویش کامانه، به این پیامد چنین تصریح داشت:

«... از کار زدن را می‌شود به طرق مختلف انجام داد؛ مثلاً به جای اینکه من به کار اداری‌ام برسم با تلفنی که در اختیارم گذاشتند به کارهای بیرون از اداره‌ام می‌رسم یا مردم را سنگ‌قلا ب می‌کنم؛ به ارباب‌رجوع می‌گویم برو فردا بیا ... (م. ۱۸)».

این عامل از یک سو باعث «کاهش اعتبار مدیر نزد کارکنان» می‌شود، زیرا «مدیری که دل به کار نمی‌دهد و خوب کار نمی‌کند، از چشم بقیه می‌افتد (م. ۲۲)»؛ و از سوی دیگر باعث «کاهش بهره‌وری سازمان» می‌شود، زیرا «تصمیمات درستی گرفته نمی‌شود و این تصمیمات نادرست از نظر ارباب‌رجوع، حق را ناحق کردن است (م. ۱۴)». به تعبیر یکی از مدیرانی که ناظر به ناکامی هویتی خویش کامانه سخن می‌گفت: «اگر اعصاب درستی نداشته باشم، ممکن است تصمیمات غلط بگیرم (م. ۱۶)». در هر حال، نتیجه این می‌شود که «مردم ناراضی و متضرر می‌شوند (م. ۱۳)» و این مسأله «باعث ناراضی ارباب‌رجوع می‌شود (م. ۳)». «ارباب‌رجوع هم با مراجعه به جمع‌های خصوصی یا عمومی در محل زندگی خودش و عنوان کردن آنچه در اداره گذشته، برخورد سازمان با خودش را تعریف می‌کند و از ابهت سازمان پیش مردم کم می‌شود (م. ۱۹)».

بر اساس آنچه در ارتباط با پیامدهای دو جلوه مقوله محوری پژوهش (ناکامی هویتی خادمانه و ناکامی هویتی خویش کامانه) بیان شد، ۹ گزاره حکمی زیر تعریف می‌شوند:

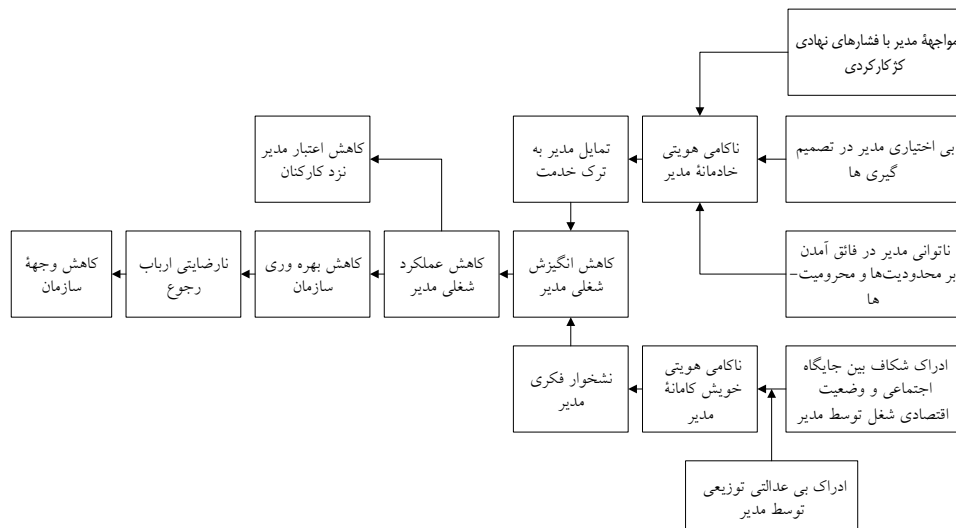
- الف) ناکامی هویتی خادمانه مدیر در تمایل به ترک خدمت او اثر مثبت دارد.
- ب) ناکامی هویتی خویش کامانه مدیر در نشخوار فکری او اثر مثبت دارد.
- ج) تمایل مدیر به ترک خدمت در کاهش انگیزش شغلی او اثر مثبت دارد.
- د) نشخوار فکری مدیر در کاهش انگیزش شغلی او اثر مثبت دارد.
- ه) کاهش انگیزش شغلی مدیر در کاهش عملکرد شغلی او اثر مثبت دارد.
- و) کاهش عملکرد شغلی مدیر در کاهش اعتبار مدیر نزد کارکنان اثر مثبت دارد.
- ز) کاهش عملکرد شغلی مدیر در کاهش بهره‌وری سازمان اثر مثبت دارد.
- ح) کاهش بهره‌وری سازمان در افزایش ناراضی ارباب‌رجوع اثر مثبت دارد.
- ط) افزایش ناراضی ارباب‌رجوع در کاهش وجهه سازمان اثر مثبت دارد.

نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش، خلق نظریه‌ای داده‌بنیاد درباره پدیده از خودبیگانگی مدیریتی در بستر سازمان‌های دولتی شهر آمل، در چارچوب طرح برایشی بود. یافته‌های پژوهش ما را به شکل شماره (۱) دلالت نمود. همان‌گونه که از این شکل برمی‌آید، بر اساس یافته‌های پژوهش معلوم شد که مدیران از خودبیگانه در بستر مورد مطالعه دچار «ناکامی هویتی» می‌شوند که عبارت است از احساس دل‌سردی و دل‌زدگی برآمده از زیرسؤال رفتن جایگاه سازمانی خود. اگرچه در برخی مطالعات پیشین، به انفکاک شناختی عضو سازمان از کار و سازمان در اثر از خودبیگانگی و در نتیجه فقدان هویت سازمانی او اشاره شده بود (Banai, Reisel & Probst, 2004, p. 463)، ناکامی هویتی وجهی احساسی دارد؛ اما نه از نوع اضطراب، آن‌گونه که کلاسمن^{۱۶} و همکارانش (۲۰۲۰) ابراز داشته‌اند؛ بلکه از نوع دل‌سردی و دل‌زدگی.

ناکامی هویتی دارای دو گونه متمایز شناسایی شد: «ناکامی هویتی خادمانه» و «ناکامی هویتی خویش‌کامانه». ناکامی هویتی خادمانه برآمده از خودارزیابی مدیر است که در آن جایگاه مدیریتی خود را در انجام وظایف زیرسؤال رفته می‌پندارد و خود را مسئولی بسیار محدود شده، بدون اختیارات و یا امکانات لازم در سازمان می‌انگارد که نمی‌تواند به شایستگی خدمات مدیریتی مورد انتظار را به انجام برساند. در نگاهی استعاری می‌توانیم بروز ناکامی هویتی خادمانه را با سه انگاره «نقش بر دیوار»، «نوکر بله‌قربان‌گو» و «شیر بی یال و کوپال» نزد مدیر از خودبیگانه تشریح کنیم:

شکل (۱): مدل پژوهش



منبع: نویسندگان

الف) انگاره نقش بر دیوار: در این انگاره از ناکامی هویتی خادمانه، مدیر از اختیارات لازم برای اجرایی نمودن تصمیمات خود در حیطه وظایف محوله برخوردار نیست و در عوض اختیار مدیریت فرادست در تصمیم گیری ها دخالت دارد. همداستان با رابینوویتز و هال^{۱۷} (۱۹۷۷) که باور مشارکت و درگیری بیشتر افراد شاغل در سطوح بالاتر سازمان را مخدوش ساختند، بر اساس این انگاره چنین دریافت شد که گاه مدیر در حیطه فرمان رانی و وظایف خود تصمیمی اتخاذ می کند، اما بنا به تصمیم مدیریت فرادست، از انجام آن وامی ماند. او که بنای خدمت دارد، نتیجه تصمیم مدیریت فرادست را مفید به حال سازمان نمی یابد؛ چون یا اساساً اقدامی انجام نمی شود یا تصمیم اخذ شده منطبق با واقعیات میدانی و کارگشا نیست. در چنین حالتی، مدیر اولاً با سلب قدرت به عنوان یکی از ابعاد از خود بیگانگی مواجه می شود؛ زیرا هم کنترل خود را بر فرایندهای کاری و روش انجام کار از دست می دهد (Tummers & Den Dulk, 2013. p. 852) و هم در تصمیم گیری های مربوط به حیطه مسئولیت خود مشارکت داده نمی شود و این دو، ابعاد فرعی سلب قدرت هستند (Bacharach & Aiken, 1979, p. 854). دوم اینکه انتظار می رود با کاهش استقلال مدیر در سازمان، علاوه بر سلب قدرت، حس کاهش معناداری کار نیز به او القا

شود (Dehart-Davis & Pandey, 2005). شایان ذکر است، در این انگاره، شواهدی دال بر تمرکز به چشم می‌خورد؛ آنجایی که در ساختار بخشی سازمان‌های دولتی، تصمیمات از سوی مدیریت در سازمان فرادست أخذ می‌شوند. در این ارتباط، مطالعات پیشین نشان داده‌اند که تمرکز، به‌عنوان یکی از اشکال کنترل دیوان‌سالار، از ظرفیت افزایش از خودبستگی برخوردار است (Shantz, Alfes, Truss & Soane, 2015, p. 383) و این در سازمان‌های دولتی بیش از سازمان‌های کمتر متمرکز به چشم می‌خورد (Dehart-Davis & Pandey, 2005). این در حالی است که حرفه‌ای‌هایی مثل مدیران اختیار می‌خواهند تا بتوانند کار کنند و تصمیمات مقتضی مورد نظر خود را در سازمان اجرایی کنند؛ نه اینکه برای‌شان از بالادست تصمیم‌گیری شود و آنها ملزم به تن در دادن به آن باشند. کما اینکه انتظارات مدیران از استقلال و مشارکت، در تناقض با تصورات و مفاهیم کنترل دیوان‌سالار است (Campos et al., 2023, p. 6; Greene, 1978, p. 480). دست آخر اینکه، در این وضعیت، انتظار برجسته مدیر در خدمت‌رسانی و انجام وظایف تعریف‌شده شغلی برآورده نمی‌شود و این به‌نوبه خود از شواهد از خودبستگی محسوب می‌شود (Banai, Reisel & Probst, 2004).

ب) انگاره نوکر بله‌قربان‌گو: گاه مدیریت سازمان در حوزه کاری خود با فشارهایی نهادی مواجه می‌شود که خارج از چارچوب نظام تصمیم‌گیری رسمی، قوانین و مقررات مدون جاری و حاکم یا امکانات و توش و توان سازمان است. این تصمیمات دیکته‌شده از سوی فرمان‌رانان یا نهادهای فراقانونی به مدیریت سازمان تحمیل می‌شوند و مدیر را زیر فشار قرار می‌دهند تا آنها را اجرایی کند. تفاوت این انگاره با انگاره پیشین در امتناع و امکان است؛ یعنی اگرچه در انگاره پیشین از سوی مدیریت فرادست تصمیمی أخذ می‌شود، اجرایی شدن آن تصمیم امکان‌پذیر است و خارج از ضوابط قانونی یا مقدورات سازمان نیست؛ اما در این انگاره، فشارهای نهادی ناممکن‌ها را از حیث قانونی یا مقدورات سازمان طلب می‌کنند. در اینجا مدیر با عنصر دخالت بیجایی مواجه است که رسمیت و سندیت ندارد. البته، در مواردی که مدیر مافوق در برابر فشار نهادی تمکین می‌کند و به تخلف قانونی تن می‌دهد، مدیری که شأن قانونی‌اش نادیده انگاشته شده است، ادراک سلب قدرت می‌کند، زیرا هم کنترل خود را بر رویدادهای کاری از دست‌رفته

می‌بیند و هم می‌پندارد نقش او در تصمیمات مربوط به حوزه کاری‌اش نادیده گرفته شده است (Bacharach & Aiken, 1979, p. 854). در غیر این صورت، تهدیدهای پی‌آمد مقاومت در برابر فشارهای نهادی یا فشارهای روانی منفی تحمیلی پی‌آمد تقاضاهای خارج از بضاعت مادی سازمان، مدیر را دچار ناکامی هویتی می‌سازد؛ چه اینکه ادراک بی‌معنایی می‌کند. کما اینکه دور از انتظار نیست وقتی مدیری با رویه‌هایی بی‌معنی و سنگین روبه‌رو شود، بی‌معنایی را تجربه کند (Dehart-Davis & Pandey, 2005, p. 135). در هر دو حال، با رقم خوردن ادراک عدم کنترل بر وظایف یا نبود کار معنی‌دار، از خودبیگانگی رقم می‌خورد (Tummers, 2018, p. 571). ضمن اینکه، وقتی مدیر چنین ادراک کند که از بیرون و از سوی اغیار، تحت هدایت و کنترل واقع شده است، بر درجه از خودبیگانگی او افزوده هم می‌شود (Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981, p. 344).

ج) انگاره شیر بی یال و کوپال: گاه مدیریت سازمان با برخی محدودیت‌ها یا محرومیت‌های قانونی یا موجود در منابع انسانی و غیرانسانی روبه‌رو است که خارج از کنترل و حدود اختیارات او است و در نتیجه امکان برطرف ساختن آنها برای وی فراهم نیست. مراجعات و مطالبات او از مدیران مافوق و دست خالی او در فرجام تقاضا از یک سو و مراجعات و مطالبات زیردستان و متقاضیان در سازمان از او و باز هم دست خالی او در فرجام این قبیل تقاضاها، از خودبیگانگی مدیریتی را برای وی رقم می‌زند. مشابه این یافته در مطالعه آزامبوجا و اسلام (۲۰۱۹) نیز گزارش شده بود. ضمن اینکه در این ارتباط، همان‌طور که پیش‌تر نیز در برخی از پژوهش‌ها نشان داده شده بود، دو عنصر ساختاری رسمیت و تمرکز می‌توانند باعث افزایش از خودبیگانگی اعضای سازمان، از جمله مدیران شوند (Muttar, AboKeir, Mahdi & Nassar, 2019, p. 219; Shantz, Alfes, Truss & Soane, 2015, p. 383). حال آنکه داشتن کنترل یا قدرت بر نحوه انجام کار یک منبع مهم شغلی است که فرد را قادر می‌سازد تا از عهده خواسته‌ها و استقلال شغلی برآید (Deci, Olafsen & Ryan, 2017, p. 23).

در نگاهی استعاری می‌توانیم بروز ناکامی هویتی خویش‌کامانه را با انگاره «مخدوم بی‌عنایت» نزد مدیر از خودبیگانگی تشریح کنیم. توضیح آنکه این سنخ از ناکامی هویتی

برآمده از خودارزش‌گذاری مدیر و نائل آمدن او به احساس دل‌سردی و دل‌زدگی در اثر ناچیز یافتن ارزش مالی متناسب به شغل خود است؛ شغلی که از وجهه اجتماعی بالایی هم برخوردار است. در این ارتباط، ادعا شده است که بسیاری از مدیران شغل خود را وسیله‌ای برای برطرف نمودن نیازها و انتظارات زندگی خود می‌دانند و توقع دارند سازمان به آن بها دهد؛ ولی وقتی که شغل نمی‌تواند نیازهای شخصی آنها را برآورده سازد (Tarnowieski, 1973) یا به سبب عدم اجابت انتظارات‌شان سرخورده می‌شوند (Sookoo, 2014, p. 85)، به سبب عدم اجابت انتظارات شغلی دچار از خودبیبگانگی می‌شوند (Korman, Wittig-Berman & Lang, 1981).

هم از این رو و هم به سبب بی‌عدالتی توزیعی ادراک‌شده توسط مدیر، که در پس مقایسه بین وضعیت مالی خود به‌عنوان یک مدیر با دیگر مشاغل یا شاغلان رقیب در خارج از سازمان ظهور یافته است، بر میزان ناکامی هویتی مدیر افزوده می‌شود. در این راستا، نتیجه پژوهش لنگ (۱۹۸۵)، به‌صورت کلی نشان داده بود که مدیران دارای وضعیت اجتماعی و سطح علمی بالاتر در مواجهه با عدم موفقیت، از خودبیبگانگی بیشتری را تجربه می‌کنند؛ چرا که مدیران موقعیت خود را در جامعه به ویژگی‌های شخصیتی خود متناسب می‌کنند و از این رو احساس استحقاق مادی بیشتری می‌کنند و وقتی خود را با یک گروه مرجع غیرمعمول موفق مقایسه می‌کنند و نتیجه مقایسه آنها به ارزیابی منفی بیشتر آنها از شرایط زندگی منتهی می‌شود، بر میزان از خودبیبگانگی کاری آنها افزوده می‌شود.

البته، این یافته پژوهش نشان داد که بر خلاف مدعای کیش-گفارت^{۱۸} (۲۰۲۳)، کار برای مدیران هم می‌تواند معنایی غیر از ابراز وجود داشته باشد و از این رو، مدیران به ثقل کفه مالی مربوط به آن نیز نظر دارند.

همان‌طور که شکل شماره (۱) نشان می‌دهد، از میزان انگیزش شغلی مدیرانی که دچار ناکامی هویتی خادمانه می‌شوند، در اثر افزایش تمایل‌شان به ترک خدمت و مدیرانی که دچار ناکامی هویتی خویش‌کامانه می‌شوند، متأثر از ابتلای به نشخوار فکری، کاسته می‌شود. البته، در خصوص ناکامی هویتی خادمانه، رگه‌هایی از این یافته در مطالعات پیشین، نه از رهگذر تأثیر آن در افزایش تمایل به ترک خدمت، بلکه به واسطه نقش مؤثر

داشتن کنترل یا قدرت بر نحوه انجام کار در افزایش انگیزش شغلی (Bakker & Demerouti, 2008, p. 218) و عکس آن، تأثیر عدم استقلال و کنترل در محل کار در کاهش انگیزه فرد (Banai, Reisel & Probst, 2004) و نیز نقش مثبت معنی‌داری تجربه‌شده کار در انگیزه کاری درونی (Lysova et al., 2019, p. 375) و عکس آن، تأثیر بی‌معنایی کار در کاهش تلاش کاری فرد (Arnold et al., 2007, p. 201)، منطقی به سبب کاهش انگیزش شغلی وی اشاره شده بود. مطابق یافته‌های پژوهش، کاهش انگیزش شغلی مدیر از یک سو به کاهش اعتبار او نزد کارکنان و از سوی دیگر به کاهش عملکرد شغلی او و به تبع آن، بهره‌وری سازمان منجر می‌شود. این چنین، با نارضایتی ارباب رجوع، از وجهه و اعتبار سازمان در بیرون از سازمان کاسته می‌شود.

پیشنهادهای

بر اساس انگاره نقش بر دیوار، لازم است مدیران فرادست مادامی که به مدیران فرودست اعتماد دارند، اختیار آنها را در تصمیم‌گیری‌های مقتضی در حیطه کاری ایشان سلب یا مخدوش نسازند. در صورتی هم که به تعهد یا توانایی آنها اعتماد ندارند، نسبت به تغییر آنها مبادرت ورزند تا در هر دو حال موجبات ازخودبیگانگی آنها و در نتیجه بار شدن پیامدهای منفی آن را برای سازمان فراهم نسازند. همچنین، مبتنی بر انگاره نوکر بله-قربان گو-که بر مواجهه مدیر با فشارهای نهادی دلالت دارد- بایسته است سازمان‌های نظارتی ضمن شناسایی منبع فشارهای نهادی ناصالح، نسبت به برخورد قانونی با آنها اقدام نمایند. در خصوص انگاره شیر بی یال و کوپال-که بر ناتوانی مدیر بر محدودیت‌ها و محرومیت‌ها دلالت دارد- شایسته است اولاً از ظرفیت مشورتی ایشان در تدوین قوانین بالادستی معتبر استفاده شود؛ دوم اینکه با نگاهی موسع، اجازه تدوین مقررات و شیوه-نامه‌های اجرایی در محدوده قلمرو سازمان تحت خدمت مدیر، به وی داده شود؛ و دست آخر اینکه مدیران فرادست مسأله کمبود منابع مادی و امکانات را آن‌طور که مدیران فرودست با گوشت و پوست خود حس می‌کنند، جدی بگیرند و برای تأمین آنها از هیچ کوششی فروگذار نکنند. مبتنی بر انگاره مخدوم بی‌عنایت نیز-که بر ادراک شکاف بین جایگاه اجتماعی و وضعیت اقتصادی شغل مدیر توسط وی دلالت دارد- توصیه می‌شود، ضمن اینکه دست‌اندرکاران مربوط از رعایت قاعده انصاف در عدالت توزیعی نسبت به

شاغلان بخش دولتی و از جمله مدیران اطمینان حاصل می‌کنند، از به‌کارگیری مدیرانی که به مدیریت در بخش دولتی - که شأنی خادمانه را از شاغلان خود طلب می‌کند - به دیده‌ی محملی برای ارضای نیازهای وجودی سطح پایین خود نگاه می‌کنند، پرهیز نمایند. در امتداد یافته‌های این پژوهش، موارد زیر برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شوند: الف) انجام مطالعه‌ای از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری برای بررسی روابط میان عناصر مدل پژوهش؛ ب) تدوین و اعتبارسنجی سنج‌های برای پیمایش وضعیت انگاره‌های چهارگانه بیان‌شده برای از خودبیگانگی مدیران؛ ج) انجام پیمایش در سازمان‌های بخش دولتی برای پایش وضعیت انگاره‌های مزبور نزد مدیران این سازمان‌ها.

سپاس‌گزاری

بر خود لازم می‌دانیم از مدیران محترم سازمان‌هایی که در انجام این پژوهش ما را یاری رساندند، کمال تشکر را داشته باشیم.

یادداشت‌ها

1. Work Alienation
2. Managerial Alienation
3. Authenticity
4. Basic Social Process
5. Allen & LaFollette
6. Impostor Syndrome
7. Dehart-Davis & Pandey
8. Korman
9. Hunt
10. Azambuja & Islam
11. Boundary Work
12. Emerging (Classic) Design
13. Grounded Theory
14. Glaser

۱۵. مصاحبه‌شونده دوازدهم

16. Klussman
17. Rabinowitz & Hall
18. Kish-Gephart

کتابنامه

Abbas, A. A., Hussein, A. A. A., & Khali, H. H. (2017). The effect of hostile work environment on organizational alienation: the mediation role of the relationship between the leader and followers. *Asian Social Science*. 13 (2). 140-158.

- Allen, B. H., & LaFollette, W. R. (1977). Perceived Organizational Structure and Alienation Among Management Trainees. *Academy of Management Journal*. 20 (2). 234-341.
- Amarat, M., Akbolat, M., Ünal, Ö. & Güne, sKarakaya,B.(2019)Themediating role of work alienation in the efect of workplace loneliness on nurses' performance. *Journal of Nursing Management*. 27 (3).553–559.
- Andersen, S. C., Bruntse, M., James, O., & Jilke, S. (2024). Does Work Quality Differ between the Public and Private Sectors? Evidence from Two Online Field Experiments. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 34 (1). 80-91.
- Arnold, K.A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E.K., & McKee, M.C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology*. 12 (3). 193-203.
- Azambuja, R., & Islam, G. (2019). Working at the boundaries: Middle managerial work as a source of emancipation and alienation. *Human Relations*. 72 (3). 534-564.
- Bacharach, S.B., & Aiken, M. (1979). The impact of alienation. Meaninglessness, and meritocracy on supervisor and subordinate satisfaction. *Social Forces*. 57 (3). 853-870.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*. 13 (3). 209-223.
- Banai, M., & Reisel, W.D. (2007). The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation. *Journal of World Business*. 42 (4). 463-476.
- Banai, M., Reisel, W.D., & Probst, T.M. (2004). A managerial and personal control model: predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary. *Journal of International Management*. 10 (3). 375-392.
- Campos, W. Y. Y. Z., & Cavazotte, F. D. S. C. N. (2023). Bureaucratic control and organizational support in the public sector: Effects mediated by psychological empowerment on engagement. *Brazilian Journal of Public Administration*. 57 (4). 1–24.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., & Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*. 32 (1). 24-36.
- Conway, E., Monks, K., Fu, N., Alfes, K., & Bailey, K. (2020). Reimagining alienation within a relational framework: evidence from the public sector in Ireland and the UK. *The International Journal of Human Resource Management*. 31 (21). 2673-2694.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 4 (1). 19-43.

- Dehart-Davis, L. & Pandey, S.K. (2005). Red tape and public employees: Does perceived rule dysfunction alienate managers? *Journal of Public Administration Research and Theory*. 15 (1). 133-148.
- Farahbod, F., Azadehdel, M.R., Goudarzvand Chegini, M., & Ashraf, A.N. (2012). Work alienation: Historical backgrounds, concepts, reasons, and effects. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2 (8). 8408-8415.
- Gardner, W. L., Karam, E. P., Alvesson, M., & Einola, K. (2021). Authentic leadership theory: The case for and against. *The Leadership Quarterly*. 32 (6). 101495.
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. Mill Valley. CA: Sociology Press.
- Glaser, B. G. (2002). Constructivist grounded theory?. *Historical Social Research, Supplement*. 19 (Supplement). 93-105.
- Glaser, B. G. (2007). Remodeling grounded theory. *Historical Social Research, Supplement*. 19 (32). 47-68.
- Glaser, B., & Holton, J. (2023). Basic social processes. *Grounded Theory Review*. 22 (2). 69-102.
- Greene, C. N. (1978). Identification modes of professionals: Relationship with formalization, role strain, and alienation. *Academy of Management Journal*. 21 (3). 486-492.
- Gümüş, E., Alan, H., Taşkıran Eskici, G., & Eşkin Bacaksız, F. (2021). Relationship between professional quality of life and work alienation among healthcare professionals. *Florence Nightingale Journal of Nursing*. 29 (3). 342-352.
- Hunt, J. W. (1991). Alienation among managers: The new epidemic or the social scientists' invention?. *Personnel Review*. 20 (3). 34-40.
- Kenny, M., & Fourie, R. (2015). Contrasting classic, Strassman, and constructivist grounded theory: Methodological and philosophical conflicts. *The Qualitative Report*. 20 (8). 1270-1289.
- Kish-Gephart, J. J., Moergen, K. J. N., Tilton, J. D., & Gray, B. (2023). Social class and work: A review and organizing framework. *Journal of Management*. 49 (1). 509-565.
- Klussman, K., Nichols, A. L., Langer, J., & Curtin, N. (2020). Connection and disconnection as predictors of mental health and wellbeing. *International Journal of Wellbeing*. 10 (2). 89-100.
- Korman, A. K., & Korman, R. W. (1980). *Career success, personal failure*. NJ: Prentice Hall: Englewood Cliffs.
- Korman, A. K., Wittig-Berman, U., & Lang, D. (1981). Career success and personal failure: Alienation in professionals and managers. *Academy of Management Journal*. 24 (2). 342-360.

- Kowalczyk-Kroenke, A. (2024). Does success really hurt? Impostor syndrome among managers of polish enterprises –results of a– preliminary qualitative study. *Journal of Intercultural Management*. 16 (1). 76-98.
- Lang, D. (1985). Preconditions for three types of alienation in young managers and professionals. *Journal of Occupational Behavior*. 6 (3). 171-182.
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*. 110 (Part B). 374-389.
- Mehta, P. (2022). Work alienation as a mediator between work from home-related isolation, loss of task identity and job insecurity amid the COVID-19 pandemic. *International Journal of Workplace Health Management*. 15 (3). 287-306.
- Muttar, K., Abo Keir, Y., Mahdi, R., & Nassar, A. (2019). Antecedents and consequences of work alienation – A critical review. *Journal of Statistics Applications & Probability*. 8 (3). 279-288.
- Nair, N., & Vohra, N. (2012). The concept of alienation: Towards conceptual clarity. *International Journal of Organizational Analysis*. 20 (1). 25–50.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Saygılı, M., & Songur, C. (2019). The impact of work alienation on organizational health: A field study in health sector. *International Journal of Healthcare Management*. 12 (1). 18-24.
- Rabinowitz, S., & Hall, D.T. (1977). Organizational research on Job involvement. *Psychological Bulletin*. 84. 265-288.
- Rae, G. (2010). Alienation, authenticity and the self. *History of the Human Sciences*. 23 (4). 21–36.
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2015). Drivers and outcomes of work alienation: reviving a concept. *Journal of Management Inquiry*. 24 (4). 382-393.
- Shepard, J.M. (1970). Functional specialization: Alienation, & job satisfaction. *Industrial and Labor Relations Review*. 23 (2). 207-219.
- Singh, S., & Estefan, A. (2018). Selecting a grounded theory approach for nursing research. *Global Qualitative Nursing Research*. 5 (1). 1-9.
- Sookoo, N. (2014). Perceptions of injustice and alienation dynamics within the workplace. *Journal of the Department of Behavioral Sciences*. 3 (1). 81-99.
- Suárez-Mendoza, M. J., & Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2007). The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands. *International journal of organizational Analysis*. 15 (1). 56-76.
- Tarnowieski, D. (1973). The changing success ethic. New York: American Management Association.
- Tummers, L. G. (2018). Bureaucracy and policy alienation. In A. Farazmand (Ed.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance* (pp. 571–577). Springer International Publishing.

- Tummers, L. G., & Den Dulk, L. (2013). The effects of work alienation on organizational commitment, work effort and work-to-family enrichment. *Journal of Nursing Management*. 21 (6). 850-859.
- Vafeas, M., Little, E., & Vafeas, A. (2025). Mitigating work alienation: what can we learn from employee ownership?. *The International Journal of Human Resource Management*. 36 (1). 1-31.
- Vanderstukken, A., & Caniëls, M.C.J. (2021). Predictors of work alienation: differences between hierarchical levels. *Career Development International*. 26 (5). 640-656.
- Willem, A., De Vos, A., & Buelens, M. (2010). Comparing Private and Public Sector *Employees' Psychological Contracts: Do they attach equal importance to generic work aspects?* *Public Management Review*. 12 (2). 275-302.
- Xia, B., Wang, X., Li, Q., He, Y., & Wang, W. (2022). How workplace incivility leads to work alienation: A moderated mediation model. *Frontiers in psychology*. 13. 921161.