



A Framework for Loneliness in the Workplace: Public Sector

Akbar Hassanpoor 

Associate Professor, HRM and Business Management Department., Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Saeed Jafarinia 

Associate Professor, HRM and Business Management Department., Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Maryam Tehrani 

Assistant Professor, HRM and Business Management Department, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Sareh Ebrahimi * 

Ph.D. Student in HRM, HRM and Business Management Department., Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Abstract

Loneliness is a modern epidemic that requires a cure. In recent years, especially during the Covid-19 crisis, loneliness at work has become a more serious issue and has attracted increasing attention due to its complex consequences. The purpose of this research is to present a framework for loneliness in the workplace in the public sector using grounded theory. This is a qualitative study with the statistical population consisting of employees in government organizations in

* Corresponding Author: s.ebrahimi62@gmail.com

How to Cite: Hassanpoor, A. , Jafarinia, S. , Tehrani, M. and Ebrahimi, S. (2025). A framework for loneliness in the workplace: public sector. *Management Studies in Development and Evolution*, 34(115), 201-236.
doi: [10.22054/jmsd.2023.74472.4340](https://doi.org/10.22054/jmsd.2023.74472.4340)

Tehran. Purposeful sampling was used, which reached saturation after 17 interviews and continued to 25 interviews for greater certainty. To analyze the collected data, open, axial, and selective coding methods were employed. The research results include causal, contextual, and intervening conditions, axial categories, consequences, and strategies to deal with loneliness in the workplace, as well as a framework for loneliness in the public sector. By providing research-based guidelines, this study helps organizations and leaders in the public sector manage this phenomenon and create healthier work environments, which in turn can improve individual, team, and organizational performance..

Keywords: Loneliness in the Workplace, Public Sector, Qualitative Research, Grounded theory.

1. Introduction

Currently, vast changes in society and rapid economic development have created many challenges in the workplace. First, the change in working methods has caused many tasks to be done independently, the tendency towards group or collective work decreases day by day, and it becomes difficult to find opportunities and conditions for establishing interpersonal relationships among employees. The objective reality of this independent work system makes many employees unable to feel the nature of being a member of a team or organization, and in a long period of isolation, they may feel lonely in the workplace (Zhou, 2018). Secondly, with the emergence of the age of digital information and communication, the psychological distance between people has increased, and in the workplace, due to the

popularity of network technology and the emergence of virtual teams, most employees transfer information through social networks. As a result, opportunities for face-to-face communication are reduced, intimate contacts between organizational members are difficult, and the effects of loneliness in the workplace are highlighted (Lam and Lau, 2012). Therefore, the concept of loneliness in the workplace has become a universal concept and the research about loneliness in the workplace has increased. In addition, since organizations of public sector are more known as bureaucracies and structuredness, concentration, formality, compliance with laws, lack of flexibility, official relations can be considered as their characteristics, therefore, this highlights the necessity of conducting research on the study of loneliness in the workplace in the public sector.

Therefore, the main question of the current research is what is the framework of loneliness in the workplace in the public sector?

2. Literature Review

Loneliness in the workplace, which is defined as a person's perception of relationship deficiencies in the workplace (Wright et al., 2006), has become increasingly common in recent years (Anand and Mishra, 2021). Wright (2005) points out that when there is a difference in interpersonal relationships that people expect in the workplace and what happens in reality, feelings of loneliness appear in the workplace. Loneliness, defined by Peplau and Perlman (1981), is an unpleasant feeling that occurs when there is a discrepancy between the actual and desired quantity or quality of one's social relationships. In the literature, two general distinctions have been made about loneliness. The first case is social loneliness due to the lack of satisfactory social

relationships or friendships. Another is emotional loneliness due to lack of close emotional commitment or satisfying romantic relationships (Russell et al., 1984). Similarly, Wright et al. (2006) also defined the concept of workplace loneliness in two ways. Emotional deprivation is one of the dimensions used to measure the quality of workplace interpersonal relationships. This dimension has a structure that is similar to emotional loneliness and includes concepts like feeling, being alone, and being alienated. Within the context of whether or not workplace social networks are adequate, the second dimension is defined as social companionship. This dimension also resembles social loneliness because it involves expressions like spending time with others, sharing, and being a part of the group. Therefore, when a person feels lonely in the workplace, both socially and emotionally, it is called loneliness in the workplace.

3. Methodology

This study follows interpretative philosophical foundations and an inductive approach and seeks to model data through qualitative strategies and interviews with employees of government organizations in Tehran, who were selected using a non-random method. Purposeful sampling was used which reached the saturation rule by using 17 interviews and continued to 25 interviews for more certainty. To analyze the collected data, open, axial and selective coding methods were used.

4. Results and Discussion

The Results showed that the causal conditions of the model include Individual factors (personality and psychological characteristics),

demographic factors, job factors and organizational factors. Intervener conditions include Social, political, economic factors, factors related to technology, and contextual conditions are Lack of efficient recruitment and appointment system, lack of effective maintenance system, lack of effective training and improvement system, lack of appropriate management style and structure. The strategies required in the model include Strengthening interactive attitude, strengthening professional ethics, strengthening communication skills, improving organizational culture, adopting appropriate leadership and management style and improving the quality of employees' work life and increasing organizational support, which will ultimately lead to organizational consequences and Improvement and reduction of psychological problems, improvement of physical problems as individual consequences.

5. Conclusion

The findings of this research provide a new scientific typology of loneliness in the work place to the existing literature, and on the other hand, by identifying the causes and contexts of the appearance of loneliness in the workplace, provide practical guidance to avoid its negative consequences. This research informs the public sector organizations with coping strategies that can manage the phenomenon of loneliness in the workplace.

In this research, "lack of communication with the desired quality and quantity in the workplace" is the axial category that was observed in all the interviews. One of the innovations of the current research is to present a new typology of the phenomenon of loneliness in the workplace. Based on the findings of the research, three types of

loneliness were identified in the workplace: loneliness based on feelings, loneliness based on experience, and loneliness based on expectations. By providing research-based guidelines, organizations and leaders of the public sector are helped to manage this phenomenon and create healthier workplace, followed by the improvement of individual, team and organizational performance.



ارائه چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی^۱

دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت،
دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

اکبر حسن پور 

دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت،
دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

سعید جعفری نیا 

استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت،
دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

مریم طهرانی 

دانشجوی دکتری مدیریت، گرایش مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت،
دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

ساره ابراهیمی* 

چکیده

تنهایی یک بیماری همه گیر مدرن است که نیاز به درمان دارد. در سال‌های اخیر، به‌ویژه در بحران کووید ۱۹، تنهایی در محیط کار به یک موضوع جدی‌تر تبدیل شده و به دلیل پیامدهای پیچیده‌اش توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است. هدف پژوهش حاضر، ارائه چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد است. پژوهش حاضر از جمله پژوهش‌های کیفی است که جامعه آماری آن کارکنان سازمان‌های دولتی شهر تهران هستند. در این پژوهش برای انتخاب نمونه از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد که با استفاده از ۱۷ مصاحبه به قاعده اشباع رسید و به جهت اطمینان بیشتر تا ۲۵ مصاحبه نیز ادامه یافت. برای تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. نتایج پژوهش مشتمل بر شناسایی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، مقوله محوری، پیامدها و راهبردهای مقابله با تنهایی در محیط کار و ارائه چارچوب تنهایی در محیط کار کارکنان در بخش دولتی است. با ارائه رهنمودهای مبتنی بر پژوهش، به سازمان‌ها و رهبران بخش دولتی در خصوص مدیریت این پدیده و ایجاد محیط‌های کاری سالم‌تر و به دنبال آن بهبود عملکرد فردی، تیمی و سازمانی کمک می‌شود.

کلیدواژه‌ها: تنهایی در محیط کار، بخش دولتی، پژوهش کیفی، نظریه داده‌بنیاد.

۱. مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی دانشگاه خوارزمی است.

* نویسنده مسئول: s.ebrahimi62@gmail.com

مقدمه

انسان‌ها به عنوان موجودات اجتماعی نیاز به تعامل اجتماعی و حفظ روابط نزدیک دارند. اگر این نیاز ارضا نشود، فرد احساس تنهایی را تجربه می‌کند (Weiss, 1973). از آنجا که محل کار به عنوان بستری است که در آن کارکنان با همکاران خود معاشرت می‌کنند (Çetin, 2021)، چنانچه نیازهای رابطه‌ای در یک جامعه سازمانی برآورده نشود و داشتن ارتباط معنادار برای افراد در سازمان‌ها به آرزو تبدیل شود، احساس تنهایی در محیط کار ظهور پیدا می‌کند (Wright and Silard, 2021). از این رو، ویژگی‌های محیط کار ممکن است به عنوان "عوامل تحریک کننده تنهایی" در نظر گرفته شود (De Jong-Gierveld, 1987, p127). در حال حاضر تغییرات وسیع در جامعه و توسعه سریع اقتصادی چالش‌های زیادی را در محل کار ایجاد کرده است. اولاً، تغییر روش کار باعث شده که بسیاری از کارها به طور مستقل انجام شود، گرایش به سمت کار گروهی یا کار جمعی روز به روز کاهش یابد و یافتن فرصت‌ها و شرایط ایجاد روابط بین فردی میان کارکنان دشوار شود. واقعیت عینی این سیستم کاری مستقل باعث می‌شود که بسیاری از کارکنان نتوانند ماهیت عضویت در یک تیم یا سازمان را احساس کنند و در یک دوره انزوای طولانی، ممکن است احساس تنهایی در محیط کار به آنها القا شود (Zhou, 2018). ثانیاً، با ظهور عصر اطلاعات و ارتباطات دیجیتال، فاصله روانی بین افراد افزایش یافته است و در محیط کار، به دلیل محبوبیت فناوری شبکه و ظهور تیم‌های مجازی، اکثر کارکنان اطلاعات را از طریق شبکه‌های اجتماعی منتقل می‌کنند، در نتیجه فرصت‌های ارتباط چهره به چهره کاهش می‌یابد، برقراری تماس‌های صمیمانه بین اعضای سازمان دشوار و اثرات تنهایی در محل کار برجسته می‌شود (Lam and Lau, 2012). لذا، مفهوم تنهایی در محیط کار، به یک مفهوم جهانشمول تبدیل شده و تحقیقات پیرامون تنهایی در محیط کار افزایش یافته است.

به علاوه، به دلیل تاثیر تنهایی در محیط کار بر برخی متغیرهای سازمانی و تحقیق پیرامون تنهایی در محیط کار حائز اهمیت شده است. تحقیقات نشان داده است تنهایی در محیط کار با رضایت شغلی رابطه منفی (Wright, 2005) و با شادی همبستگی منفی دارد (Peng et al., 2018). تنهایی در محل کار به طور منفی با خلاقیت (Peng et al., 2018)

(al., 2017)، عملکرد شغلی (Lam & Lau, 2012; Ozcelik & Barsade, 2018) و رفتار شهروندی سازمانی (Firoz & Chaudhary, 2021) مرتبط است و ارتباط مثبتی با تعارض کار و خانواده دارد (Firoz & Chaudhary, 2021). علاوه بر این، محققان ثابت کرده اند که تنهایی در محل کار بر نگرش کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد و تعهد کارکنان را کاهش می‌دهد (Du et al., 2022) مطالعات قبلی نشان داد که ویژگی‌های شغلی، مانند خودمختاری شغلی (Wang D., Liu, 2021) و ناامنی شغلی (Andel et al., 2021)، عوامل رهبری، از جمله رهبری پدران (Öge et al., 2018) و رهبری تحول‌گرا (Kloutsiniotis et al., 2022)، و متغیرهای تعامل اجتماعی، مانند تبادل رهبر-پیرو و اعتماد (Arslan et al., 2020) با تنهایی در محل کار ارتباط نزدیکی دارند. اگرچه تنهایی از دیدگاه روانشناسی بالینی به طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته است، اما مفهوم تنهایی در محل کار هنوز به طور جامع مورد بررسی قرار نگرفته است. به علاوه، از آنجا که سازمان‌های دولتی بیشتر به دیوانسالاری‌ها شناخته می‌شوند و ساختارمندی، تمرکز، رسمیت، تبعیت از قوانین، عدم انعطاف‌پذیری، روابط رسمی را می‌توان از ویژگی آنها بشمار آورد لذا این امر ضرورت انجام پژوهشی پیرامون بررسی پدیده تنهایی در محیط کار کارکنان در بخش دولتی را برجسته‌تر می‌نماید. بنابراین سوال اصلی پژوهش حاضر این است که چارچوب تنهایی در محیط کار کارکنان در بخش دولتی چگونه است؟

مبانی نظری

در قرن هفدهم، تنهایی به عنوان مفهوم منزوی بودن از دیگران تعریف شد (Riggins, 2020). به ندرت پیش می‌آمد که اصطلاح تنهایی قبل از قرن ۱۸ در زبان انگلیسی ظاهر شود (Worsley, 2018). قبل از آن زمان، این کلمه هیچ اشاره‌ای به ارتباط عاطفی نداشت (Bound, 2018). امروزه تنهایی چیزی فراتر از دور بودن از مردم است و به معنای احساس منزوی بودن از دیگران فرای (بیش از) انزوای جسمی است (Worsley, 2018). از آنجا که تنهایی یک سازه ارتباطی است (Weiss, 1973)، نه تنها بر احساس افراد مبتلا نسبت به خود تأثیر می‌گذارد، بلکه بر احساس و رفتارشان نسبت به دیگران نیز

تأثیر می‌گذارد و این تأثیرات باعث می‌شود تا بررسی تنهایی به‌ویژه در محل کار مهم باشد (Ozcelik & Barsade, 2018). مطالعات تعدادی از کشورها نشان داده است که تنهایی در محیط کار به یک مکان جغرافیایی محدود نمی‌شود، بلکه پدیده‌ای است که مردم و اقتصادهای سراسر جهان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. تحقیق در مورد تنهایی در محل کار معنادار است زیرا افراد به اندازه هر مکان دیگری زمان خود را در محل کار می‌گذرانند (Du et al., 2022). احساس تنهایی در محیط کار که به‌عنوان ادراک فرد از کمبودهای رابطه در محل کار تعریف می‌شود (Wright et al., 2006)، در سال‌های اخیر به‌طور فزاینده‌ای شایع شده است (Anand and Mishra, 2021). رایت (۲۰۰۵) خاطرنشان می‌کند زمانیکه در روابط بین‌فردی واقعی و روابط بین‌فردی که افراد در محیط کار انتظار دارند، اختلاف وجود دارد و افراد قادر به جبران این اختلافات نباشند، احساس تنهایی در محیط کار بروز می‌کند. تنهایی، که توسط Perlman and Peplau (۱۹۸۱) تعریف شده است، احساس ناخوشایندی است، این احساس زمانی رخ می‌دهد که بین کمیت یا کیفیت واقعی و مطلوب روابط اجتماعی فرد تفاوت وجود داشته باشد. در ادبیات، دو تفاوت کلی در مورد تنهایی ذکر شده است. مورد اول، تنهایی اجتماعی به‌دلیل فقدان روابط اجتماعی یا روابط دوستانه‌ی رضایت‌بخش است. مورد دیگر، تنهایی عاطفی به‌دلیل عدم تعهد عاطفی نزدیک یا روابط عاشقانه رضایت‌بخش است (Russell et al., 1984). به همین ترتیب، Wright و همکاران (۲۰۰۶) نیز مفهوم دوبعدی تنهایی در محیط کار را تعریف کردند. در سال ۲۰۰۶ Wright و همکاران، تنهایی در محیط کار را اینگونه توصیف کرد: "پیشانی ناشی از درک فقدان روابط بین‌فردی با کیفیت خوب در بین کارکنان در یک محیط کاری". آنها تنهایی در محیط کار را برحسب دو بعد محرومیت عاطفی و معاشرت اجتماعی مفهوم‌سازی کردند. محرومیت عاطفی به کیفیت روابط بین همکاران اشاره دارد. این امر زمانی بوجود می‌آید که یک کارمند در محل کار خود احساس کند دچار بیگانگی^۱، انزوا^۲ و یا قطع ارتباط^۳ با کارمندان دیگر شده است. معاشرت اجتماعی به جنبه‌های کمی روابط در محل کار اشاره دارد که شامل وقت

-
1. alienated
 2. isolated
 3. disconnected

گذراندن با همکاران است. وقتی فردی احساس کند در محل کار خود عضوی از گروه است، این یک رفاقت اجتماعی سالم و قابل اعتماد را به تصویر می کشد. از این منظر، تنهایی در محیط کار ساختاری چند بعدی است. حتی اگر آن دسته از افرادی که محرومیت عاطفی را تجربه می کنند و افرادی که از معاشرت اجتماعی محروم هستند، تجربیات یکسانی داشته باشند، ممکن است علل هر دو مفهوم (Wright et al., 2006) و پیامدهای آنها متفاوت باشد. بنابراین وقتی فرد در محیط کار احساس تنهایی می کند، چه از نظر اجتماعی و چه از نظر عاطفی، به آن، تنهایی در محیط کار گفته می شود.

پیشینه پژوهش

توجه به واژه تنهایی در محیط کار به طور جدی از مطالعه انجام شده توسط خانم Wright در سال ۲۰۰۵ شروع شده است. از آن پس پژوهش های بسیاری با توجه به اهمیت مساله تنهایی در محیط کاری به انجام رسید. در در جدول ۲ به برخی از مطالعات انجام شده در حوزه تنهایی در محیط کار اشاره شده است.

جدول ۲: مرور مطالعات انجام شده در زمینه تنهایی در محیط کار

مؤلف و سال	عنوان پژوهش	روش شناسی پژوهش	نتایج
Wright (۲۰۰۵)	تنهایی در محیط کار	رویکرد کمی مدل معادلات ساختاری	عوامل موثر و پیامدهای تقویت تنهایی در محیط کار بررسی شد
Ayazlar, & Guzel (۲۰۱۴)	تأثیر تنهایی در محیط کار بر تعهد سازمانی	رویکرد کمی آزمون فرضیه	تأیید فرضیه های ذیل تنهایی در محیط کار بر تعهد سازمانی تأثیر منفی می گذارد. معاشرت اجتماعی در محیط کار بر تعهد سازمانی تأثیر منفی می گذارد. تنهایی عاطفی در محیط کار بر تعهد سازمانی تأثیر منفی می گذارد.
Akcit and Barutcu (۲۰۱۷)	رابطه میان عملکرد و تنهایی در محیط کار	رویکرد کمی آزمون فرضیه	یافته ها نشان داد رابطه منفی میان تنهایی در محیط کار و عملکرد وجود دارد- روابط معناداری نیز میان عوامل دموگرافیک و تنهایی یافت شد.

ادامه جدول ۲.

مؤلف و سال	عنوان پژوهش	روش‌شناسی پژوهش	نتایج
Ozcelik& Barsade (۲۰۱۸)	هیچ کارمندی جزیره نیست: تنهایی در محل کار و عملکرد شغلی	رویکرد کمی آزمون فرضیه	یافته‌ها حاکی از آن است که تنهایی در محیط کار منجر به عملکرد پایین کارکنان می‌شود. در این میان وابستگی کارکنان به سازمان نقش تعدیل‌گر دارد. متغیرهای کنترل در این مطالعه شامل سن، جنسیت، تحصیلات، سابقه کاری، سازمان دولتی یا خصوصی، شخصیت، گستره تنهایی در زندگی شخصی است.
Zhou (۲۰۱۸)	مروری بر تحقیقات تنهایی در محیط کار	مرور ادبیات	مفهوم، ابعاد و روشهای اندازه‌گیری تنهایی در محیط کار را از طریق مرور ادبیات یافته است
Zumaeta (۲۰۱۹)	تنهایی در سطوح عالی: رهبران ارشد چگونه نیاز به تعلق را جستجو می‌کنند؟	رویکرد کیفی تحلیل تم	یافته‌های او نشان داد مدیران ارشد به دلیل فشارهای نقش، مانند افزایش فاصله اجتماعی، فقدان حمایت اجتماعی و فرسودگی ناشی از نقش، مستعد تنهایی هستند. دو نوع تضاد (فرد و نقش، فاصله و نزدیکی) را شناسایی کرده است. چهار استراتژی مقابله‌ای توسط او مشخص شد.
نظری (۱۳۹۷)	بررسی تاثیر عوامل تنش‌زای شغلی بر فرسودگی شغلی با در نظر گرفتن احساس تنهایی شغلی	رویکرد کمی آزمون فرضیه	تاثیر عوامل تنش‌زای شغلی بر فرسودگی شغلی با در نظر گرفتن احساس تنهایی شغلی در سازمان امور مالیاتی کشور تایید شد.
عزیزی (۱۳۹۷)	تاثیر رهبری پدرسالارانه بر احساس تنهایی در کار با میانجی دلبستگی کاری	رویکرد کمی آزمون فرضیه	نتایج بدست آمده نشان داده است که رهبری پدرسالارانه بر احساس تنهایی در کار و دلبستگی کاری تاثیر معنادار دارد.

بررسی پیشینه پژوهش نشان داد برخی مطالعات انجام شده درخصوص تنهایی، بر عوامل مرتبط با فرد تمرکز دارند و عوامل محیطی، به‌ویژه تأثیر محیط کار را نادیده گرفته‌اند (Page and Cole, 1991; Schmidt and Fox, 1995). بر اساس ادبیات و مبانی نظری، منشأ تنهایی در محیط کار، منحصرأ ناشی از خصوصیات فرد نیست. عوامل سازمانی می‌توانند باعث ایجاد احساس تنهایی در محیط کار باشند. لذا این مطالعات بدلیل

نادیده گرفتن عوامل محیطی با کاستی‌هایی همراه هستند. همچنین اکثر مطالعات در زمینه تنهایی در محیط کار با بهره‌گیری از رویکرد کمی و استفاده از پرسشنامه به بررسی تنهایی در محیط کار پرداخته است. به نظر می‌رسد این نوع روش‌شناسی برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های تنهایی که یک سازه ذهنی است (Perlman and Peplau, 1982) مناسب نباشد و نیاز به انجام تحقیقات با رویکرد کیفی وجود دارد. ضمن آنکه پرسشنامه‌های بکارگرفته شده به عنوان ابزار، پرسشنامه‌هایی است که از مفهوم تنهایی به‌طور عام استفاده کرده و یا از آن اقتباس شده است که می‌تواند در اعتبار نتایج پژوهش‌های تنهایی در محیط کار موثر باشد، لذا فقدان ابزار اندازه‌گیری مناسب پیرامون تنهایی در محیط کار یکی دیگر از خلأهای پژوهشی بوده است که پس از شناسایی ابعاد مفهوم تنهایی در محیط کار فرصت تدوین پرسشنامه سنجش و بدنبال آن امکان اندازه‌گیری صحیح میزان تنهایی کارکنان در محیط کار نیز فراهم خواهد شد. از طرف دیگر برخی مطالعات در زمینه تنهایی در محیط کار بر جوامع خاصی مانند معلمان یا مدیران مدارس، پرستاران و... تمرکز دارند که نکته قابل توجه این است که بررسی تنهایی در محیط کار برای کارکنان در سازمان‌های بزرگ و سلسله‌مراتبی در بخش دولتی که دارای جو و فرهنگ، سبک رهبری و نوع مشاغل و تقسیم وظایف متفاوت می‌باشد، مغفول واقع شده است. با توجه به بررسی پیشینه و مطالعات انجام شده، مشخص می‌شود که هیچ مطالعه مستقلی وجود ندارد که به‌طور موشکافانه و جامع با بهره‌گیری از روش‌شناسی مناسب به مفهوم‌پردازی و درک ما از پدیده تنهایی در محیط کار کارکنان از طریق تبیین شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پیامدها و راهبردهای مقابله با آن با در نظر گرفتن شرایط سازمان‌های بخش دولتی در ایران کمک نماید. از این رو تنهایی در محیط کار کارکنان، سازه‌ای است که از نظر عملی و نظری هم در سطح جهان و هم در بستر بومی مبهم و مغفول باقیمانده است. به‌منظور تقویت درک ما از پدیده تنهایی در محیط کار بخش دولتی، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به سوال اصلی زیر است:

چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چگونه است؟

به منظور پاسخگویی به این سوال، سوالهای فرعی زیر تدوین شد که عبارت است از:

۱. پدیده تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چیست؟

۲. شرایط علی تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چیست؟
۳. شرایط زمینه‌ای تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چیست؟
۴. شرایط مداخله‌گر تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چیست؟
۵. پیامدهای تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چیست؟
۶. راهکارهای مقابله با تنهایی در محیط کار در بخش دولتی چیست؟

روش^۱

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی است که در آن با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد چارچوبی را برای تنهایی در محیط کار ارائه می‌کند. نظریه داده‌بنیاد یک نوع روش پژوهش کیفی است که به‌طور استقرایی یک سلسله رویه‌های سیستماتیک را به کار می‌گیرد تا نظریه‌ای درباره پدیده مورد مطالعه ایجاد کند. در این پژوهش با رویکرد کیفی، مدلی جامع که شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، عوامل محوری و پیامدهاست، در راستای مقابله با پدیده تنهایی در محیط کار ارائه می‌شود. در این پژوهش، مصاحبه عمیق به عنوان ابزار جمع‌آوری داده استفاده شده است. در ارتباط با پدیده مورد بررسی پژوهش مصاحبه‌هایی رو در رو، عمیق و با طرح پرسش‌هایی باز، بین ۳۰ تا ۱۲۰ دقیقه انجام شد که در این خصوص در مصاحبه‌های عمیق انجام شده در ابتدا از مصاحبه‌شوندگان سوال شده است که "آیا در محیط کار احساس تنهایی می‌کنند" در صورت پاسخ مثبت به سوال مذکور در ادامه از ایشان سوال می‌شد که مصادیق و تجارب و احساس کارکنان توضیح داده شود و سایر سوالات نیز پرسیده می‌شد. برای انتخاب نمونه، از نمونه‌گیری هدفمند که از روشهای نمونه برداری غیر احتمالی است استفاده شد. مفهوم نمونه‌گیری هدفمند که در پژوهش‌های کیفی به کار می‌رود، بدین معناست که پژوهشگر افراد و مکان مطالعه را از این رو برای مطالعه انتخاب می‌کند که می‌توانند در فهم مسئله پژوهش و پدیده محوری مطالعه مؤثر باشند. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان و کارشناسان ارشد سازمان‌های دولتی شهر تهران هستند. در این پژوهش براساس قاعده اشباع، پس از ۱۷ مصاحبه این مهم حاصل شد و به جهت اطمینان

بیشتر تا ۲۵ امین مصاحبه نیز ادامه یافت. تعداد ۱۰ نفر از مصاحبه‌شوندگان با مدرک تحصیلی لیسانس، ۱۴ نفر فوق لیسانس و ۱ نفر دارای مدرک دکتری بوده و ۲۰ نفر دارای سابقه کاری بالای ۲۰ سال و ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان سابقه بین ۱۰-۲۰ سال داشتند. از مصاحبه پانزدهم تکرار در مقوله‌ها زیاد شده بود و بعد از مصاحبه هفدهم تقریباً مقوله جدیدی به مقولات قبلی اضافه نشد و به عبارتی می‌توان نقطه اشباع کامل نظری را مصاحبه هفدهم قلمداد کرد.

اعتبارسنجی مدل در پژوهش حاضر بر اساس معیارهای نه‌گانه کوربین و استراوس (۲۰۰۷) انجام شده است که شامل: ۱- شاخص تناسب (همخوانی با سایر تجربیات: در این شاخص، یافته‌های پژوهش توسط سه نفر از متخصصین منابع انسانی در چارچوب مفهومی طراحی شده مورد بررسی قرار گرفته و نظرات تکمیلی آنان دریافت و اعمال شده است؛ ۲- شاخص کاربردی بودن (توصیه‌های طراحی مفهومی و ارزش‌افزایی نظری): یافته‌های پژوهش از لحاظ عملی و اجرایی، قابلیت کاربرد مدل تنهایی در محیط کار کارکنان در بخش دولتی و همچنین از لحاظ ارزش‌افزایی نظری نیز موجب توسعه مفهوم تنهایی در محیط کار کارکنان شده است؛ ۳- شاخص مفاهیم (بیان مناسب مفاهیم پژوهش): مفاهیم تحت مقوله‌هایی همراه با مشخصه‌ها و ابعاد خاص خود تولید شده‌اند و برای ایجاد درک مشترک تعریف هریک از مفاهیم تبیین شده است؛ ۴- شاخص زمینه‌یابی مفاهیم (مفاهیم در چه فضایی معنا یافته‌اند؟): یافته‌ها و مفاهیم حاصل از پژوهش در بستر سازمان‌های بخش دولتی بیان شده‌اند؛ ۵- شاخص منطقی بودن روایت پژوهش: برای حفظ منطقی بودن روایت پژوهش تلاش شده است که یافته‌های پژوهش معنادار بوده و با واقعیت ارتباط داشته باشند؛ ۶- شاخص عمق (بیان تفصیلی روایت پژوهش): در راستای تعمیق پژوهش کنونی، یافته‌های پژوهش همراه با جزئیات و با توجه به مصادیق و ابعاد ارائه شده‌اند؛ ۷- شاخص بداعت (ارائه مفاهیم جدید): در پژوهش حاضر مفهوم تنهایی در محیط کار مورد توجه جدی قرار گرفته است که علاوه بر جدید و نو بودن موضوع باعث شده است نوع‌شناسی جدیدی ارائه شود؛ ۸- شاخص حساسیت (درگیری ذهن پژوهشگر در پژوهش): برای پژوهشگر موضوع و فرآیند پژوهش حاضر بسیار مهم و جذاب بوده است؛ ۹- شاخص استفاده از یادداشت‌ها (شکار ایده‌های ساخت الگوی مفهومی):

یادداشت‌ها و یادآوری‌های متعددی در حین پژوهش به ثبت رسید که در طی فرآیند تجزیه و تحلیل و الگوسازی مورد استفاده قرار گرفت.

به منظور سنجش پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یک شخص ثالث که دارای سابقه انجام تحقیقات با روش‌های مصاحبه کیفی و تئوری داده‌بنیاد بود، خواسته شد تا به عنوان کدگذار دوم در فرآیند کدگذاری همکاری داشته باشد. سپس محققین به همراه همکار پژوهشی، تعداد دو مصاحبه را کدگذاری کردند و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل داده‌های گردآوری شده به کار می‌رود، با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$100 * (\text{تعداد کل کدها} / \text{تعداد توافقات حاصله} * 2) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

نتایج حاصل از بررسی پایایی درون موضوعی در جدول ۳ ارائه شده است. با توجه به محاسبات صورت گرفته می‌توان پایایی بین دو کدگذار را با بهره‌گیری از فرمول ذکر شده معادل با مقدار ۸۲ درصد در نظر گرفت که مقدار قابل قبولی است و نشان از قابلیت اعتماد کدگذاری‌های انجام شده است.

جدول ۳: نتایج توافق درون موضوعی دو کدگذار

ردیف	عنوان مصاحبه‌ها	تعداد کل داده‌ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی
۱	مصاحبه سوم	۷۷	۳۲	۱۰	۸۳٪
۲	مصاحبه پنجم	۶۴	۲۶	۱۴	۸۱٪
	کل	۱۴۱	۵۸	۲۴	۸۲٪

یافته‌ها

در نظریه داده‌بنیاد، تجزیه و تحلیل از سه نوع کدگذاری تشکیل شده است که عبارتند از کدگذاری باز^۱، محوری^۲ و انتخابی^۳. در پژوهش حاضر تحلیل داده‌های کیفی براساس سه نوع کدگذاری فوق انجام شده است.

کدگذاری باز، فرآیندی تحلیلی است که به وسیله آن، مفاهیم شناسایی می‌شوند و

1. open coding

2. axial coding

3. selective coding

ویژگی‌ها و ابعاد آن در داده‌ها تحلیل و مورد بررسی قرار می‌گیرند. در ضمن کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های مجزا تقسیم و برای ایجاد مشابهت‌ها و افتراق‌ها با دقت بررسی شده‌اند و پرسش‌هایی درباره پدیده‌ها که داده‌ها حاکی از آنند، مطرح می‌شود. برای طبقه‌بندی دقیق مفاهیم بین مقوله‌ها باید هر مفهوم، بعد از تفکیک برچسب خورده و داده‌های خام به وسیله بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای مفهوم‌سازی شوند. نمونه‌ای از کدگذاری باز، در جدول ۴ نشان داده شده است. لازم به ذکر است که برای جلوگیری از حجیم شدن متن مقاله، از آوردن تمامی نقل قول‌های مصاحبه‌های صورت گرفته خودداری شده است.

جدول ۴: نمونه‌ای از احصاء مفاهیم (کدگذاری باز)

مفاهیم	جملات مصاحبه (نقل قول‌ها)
نداشتن اعتماد بنفس	گاهی اوقات کارکنان آنقدر اعتماد به نفس ندارند که با همکاران یا کارکنان رابطه برقرار کند و متأسفانه در محل کار خود در انزوا قرار می‌گیرند.
محافظه‌کار بودن	در ادارات ما متأسفانه همه افراد یک جبهه و حالتی محافظه‌کارانه در ارتباط برقرار کردن با دیگران را در دستور کار خود قرار می‌دهند و فکر می‌کنند برقراری ارتباط باعث خطرهای غیرقابل پیش‌بینی در آینده مثل پخش اطلاعات مهم کاری یا زندگی شخصی می‌شود.
درونگرا بودن	افراد همه یک شخصیت ندارند و اصولاً شخصیت افراد در منزوی یا اجتماعی بودن آنها تأثیر دارد بعضی از افراد ذاتاً درونگرا هستند و علاقه به برقراری ارتباط با دیگران ندارند.
احساس پوچی کردن	متأسفانه برخی از کارکنان ممکن است به دلایلی احساس کنند در محیط کار شخص تأثیرگذاری نیستند مثلاً احساس کنند مسلط به فضای کاری نیستند و این باعث تجربه احساس پوچی در افراد می‌شود و ترجیح می‌دهند در محیط کار با بقیه ارتباطی نداشته باشند.
عدم اعتماد به دیگران	در ادارات همه ما بدون استثنا برای یکبار تجربه کردیم که گاهی از اعتماد ما سواستفاده شده و بعد از آن نسبت به همکاران بی‌اعتماد شدیم و ترجیح می‌دهیم با افراد روابط بسیار کم‌عمقی داشته باشیم.

مرحله بعد کدگذاری محوری است. در این مرحله سعی بر این بود که به ایجاد رابطه بین مفاهیم تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) پرداخته شود. این عمل بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه‌پرداز کمک می‌کند که فرآیند ایجاد نظریه را به آسانی انجام دهد. کدگذاری محوری، منجر به ایجاد گروه‌ها و مقوله‌ها می‌شود. تمامی کدهای

مشابه در گروه خاص خود قرار می‌گیرند. در این راستا، تمامی کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی شده و با متون مقایسه می‌شود تا مطلبی از قلم نیفتد. اجزای الگوی پارادایمی برای کدگذاری محوری عبارتند از مقوله محوری، شرایط علی، زمینه یا بستر حاکم، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها. در این پژوهش مقوله "فقدان ارتباطات با کیفیت و کمیت مطلوب در محیط کار" به عنوان مقوله محوری انتخاب شده است. این مقوله شامل احساسات، تجربیات و انتظارات کارکنان از برآورده نشدن روابط بین فردی مطلوب در محیط کار است. مصاحبه‌شوندگان در نقل قول‌های مختلف و در بیان روایت هایشان به مفاهیم بیان شده در جدول ۵ اشاره کردند.

جدول ۵: مفاهیم و مقوله‌های فرعی مرتبط با مقوله محوری

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
مقوله محوری (فقدان ارتباطات با کیفیت و کمیت مطلوب در محیط کار)	تنهایی مبتنی بر احساس	احساس بازنده بودن (باخت)
		احساس مورد سوء استفاده قرار گرفتن و خشم و کینه
		احساس طردشدگی
		احساس دورافتادگی
		احساس بیگانه بودن در جمع همکاران
		احساس حقارت
		احساس تجاوز به حریم خصوصی و شخصی
		احساس ترس یا شرم در برقراری ارتباط با دیگران
		احساس ظن و بدگمانی نسبت به دیگران
	تنهایی تجربه‌گرایانه	تجربه جدابودن از جمع همکاران
		تجربه ناخوشایند از روابط با همکاران
		تجربه بی‌تفاوتی و رهاشدگی
		تجربه نادیده انگاشته شدن
		تجربه لطمه زدن به آبرو و حیثیت افراد
		تجربه کمبود محبت و توجه
		تجربه عدم همدلی مدیران و کارکنان نسبت بهم
		تجربه فقدان دوستان صمیمی در محیط کار
		عدم تحقق انتظار عامل بودن و کنشگر بودن
	تنهایی مبتنی بر انتظارات	عدم تحقق انتظار رغبت و تمایل به برقراری ارتباط
		عدم تحقق انتظار دعوت فرد به جشن‌ها و مراسم

ادامه جدول ۵.

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
عدم تحقق انتظار کمک و همکاری در مواقع مورد نیاز	تنهایی مبتنی بر انتظارات	مقوله محوری (فقدان ارتباطات با کیفیت و کمیت مطلوب در محیط کار)
عدم تحقق انتظار خوش بینی و امیدواری		
عدم تحقق انتظار ابراز احساسات واقعی و ناب		
عدم تحقق انتظار صداقت و اجتناب از دغل کاری و نفاق		
عدم تحقق انتظار احترام به خود و ارزش های افراد		
عدم تحقق انتظار پذیرش تفاوت های فکری و درک دیگران		
عدم تحقق انتظار گذشت و بخشش		
عدم تحقق انتظار رعایت هنجارها، قوانین و رسوم غالب در محیط کار		
عدم تحقق انتظار رعایت آداب معاشرت و احترام متقابل		
عدم تحقق انتظار تفکیک قایل شدن میان روابط کاری با روابط صمیمی		
عدم تحقق انتظار قدرشناسی و سپاسگزاری		

جدول ۶ هر یک از اجزای کدگذاری محوری در این پژوهش را تشریح می نماید.

جدول ۶: مفاهیم، مقوله های فرعی و مقوله های اصلی (کدگذاری محوری)

کدگذاری محوری		کدگذاری باز
مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
تنهایی	عوامل فردی (ویژگی های شخصیتی و روان شناختی)	ضعف اعتماد به نفس و روحیه هماوردطلبی - محافظه کار بودن - درونگرا بودن - احساس پوچی کردن - عدم اعتماد به دیگران - انزوا و گوشه گیری - یأس و ناامیدی از رشد و پیشرفت - تضعیف خودباوری - مشکلات عاطفی - فردگرایی - ضعف در مهارت های روابط یا تعاملات اجتماعی (ضعف در هوش اجتماعی) - ترس از قضاوت زودهنگام - احساس خود ناتوان انگاری
	عوامل جمعیت شناختی	سن - وجود نسل های متفاوت در محیط کار - جنس - وضعیت تاهل - وضعیت تحصیلی

ادامه جدول ۶.

کدگذاری باز		کدگذاری محوری
مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
استرس‌های شغلی - استقلال شغلی - حجم کار - عدم رعایت شرایط احراز و نبود تناسب میان نیازمندی‌های شغل و توانمندی کارکنان - وظایف شغلی - انتظارات شغلی - طراحی نامناسب مشاغل - اتخاذ روش دورکاری - نزدیک شدن به بحران بازنشتی تنزل و جابه‌جایی به رده‌های پایین‌تر سازمانی - ساعات کاری فشرده و نبود زمان برقراری رابطه با سایرین - فقدان حمایت سازمان از کارکنان در زمان بروز مشکلات شخصی و سازمانی - جابجایی و انتقال محل اشتغال فرد - جابجایی و انتقال محل اشتغال همکار صمیمی - فضای فیزیکی سازمان - حضور اشخاص ثالث در فعالیتهای سازمانی مانند استفاده از موزع (نامه‌رسان) و کاهش ارتباطات کارکنان با یکدیگر - اختلافات درون سازمانی - ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی حاکم بر سازمان‌های دولتی از قبیل فرهنگ روابط رسمی و غیرمنعطف - سرکوب و ایجاد جو ترس در سازمان - کنترل‌ها و نظارت‌های شدید و نبود آزادی بیان - تفاوت در نوع استخدام - گوناگونی ارزشی و فقدان اجماع - تضاد ارزش‌های فرد و سازمان	عوامل شغلی	فقدان
	عوامل سازمانی	
سیاست‌های و قوانین ناعادلانه درخصوص تبدیل وضعیت استخدامی کارکنان - فقدان نظام مدیریت استعداد - عدم قانون‌گرایی و ثبات در استخدام - ضعف مقررات استخدامی - مقررات دست و پاگیر در انتصاب و استخدام افراد - موانع برنامه‌ریزی منابع انسانی عدم بروزرسانی و ضعف نظام جبران خدمات - نبود سیستم پاداش‌دهی منصفانه - ضعف سازوکارهای پرداخت مالی - ضعف نظام مدیریت عملکرد کارکنان - نظام تنبیه و پاداش غیراثربخش - فقدان ساز و کارهای بهینه برای انگیزش افراد - عدم تناسب پاداش‌ها با عملکرد کارکنان - عدم جذابیت و مکفی نبودن حقوق و مزایا در تامین معیشت کارکنان عدم اثربخشی برنامه‌های آموزشی - فقدان پویایی آموزشهای ضمن خدمت - استفاده از سامانه‌های LMS و کاهش دوره‌های آموزشی حضوری - فقدان نظام جانشین‌پروری - فقدان بودجه‌ریزی مناسب برای شایسته‌سالاری - عدم تناسب مدلهای شایستگی با نیازهای سازمانی - نبود برنامه‌های توانمندسازی و مربی‌گری	فقدان نظام استخدام و انتصاب کارآمد	زمانه
	فقدان نظام حفظ و نگهداشت اثربخش	
	فقدان نظام آموزش و بهسازی موثر	

ادامه جدول ۶.

کدگذاری باز		کدگذاری محوری
مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
سلسله مراتب طولانی و ایجاد فاصله میان کارکنان- تمرکزگرایی- رویکرد عملکرد مستقل و جزیره ای میان مدیران و عدم ضرورت همراستایی افقی از منظر مدیران- عدم توجه مدیران به تخصص افراد- عدم تعهد مدیران به شایسته سالاری- عدم استفاده از مدیریت مشارکتی- بی توجهی مدیران به عقاید و پیشنهادات کارکنان- بد اخلاقی و خشونت مدیر- انعطاف ناپذیری مدیر- شخصیت و ویژگی های روانشناختی مدیر- عدم رعایت عدالت تعاملی از سوی مدیران و برانگیختن حسادت و نفاق میان کارکنان- ایجاد ارتباط بدون واسطه با مدیران ارشد- سیاست های جذبی (تازه واردین نامشروع)-دفعی (قدیمی های نامقبول) از سوی مدیریت- سبک های رهبری نامناسب	فقدان سبک مدیریتی و ساختار مناسب	
بحران کرونا و کاهش ارتباطات میان فردی- فقدان نگرش غالب شایسته سالاری در جامعه- ارزش نبودن سخت کوشی (اقلیت نخبگان)- افزایش اختلاف طبقاتی میان اقشار مختلف و دشوار شدن انتخاب دوست صمیمی در محیط کار- فرهنگ فردگرایی- فقدان آموزش و ترویج فرهنگ کار تیمی و گروهی در دوران تحصیل- عدم حساسیت جامعه به فرار مغزها- افزایش طلاق و جدایی های عاطفی و اثرات آن در تعاملات سازمانی- ویژگی های فرهنگی افراد- فرهنگ ارج نهادن به (قداست) سلسله مراتب- نگاه منقعت طلبانه در تعاملات اجتماعی- فاصله قدرت	عوامل اجتماعی	تأثیر محیط مذهبی بر
لابی گری و باندها در سازمان ها- ارتباطات بین فردی مبتنی بر مذهب سیاسی- تصمیمات سیاسی- عدم برکناری مدیران نالایق و دارای سوء رفتار- وجود رفتارهای سیاسی در بخش دولتی مانند پارتی بازی، زیر آب زنی، شایعه پراکنی، خود شیرینی- نوجه پروری مدیران از طریق توزیع ناعادلانه منابع در اختیار- نقش گروه های ذی نفوذ- سوء استفاده و احتمال وقوع فساد در تعاملات غیر رسمی و صمیمی- عدم انسجام اصول و قوانین- خویشاوند محوری و قوم گرایی	عوامل سیاسی	
عدم شفافیت محرک های تلاش- وضعیت درآمدی افراد- وضعیت اقتصادی جامعه- فساد های اقتصادی	عوامل اقتصادی	

ادامه جدول ۶.

کدگذاری باز		کدگذاری محوری
مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
پیشرفت‌های تکنولوژی و دیجیتالی کردن ارتباطات درون سازمانی - عدم تناسب نیاز و بلوغ سازمان با تکنولوژی‌های موجود - سوءبرداشت از مفهوم چابکی در بخش دولتی و تقلیدی بودن آن - ضعف مدیریت دانش - ضعف نظام سخت‌افزاری و نرم‌افزاری - اعتیاد به اینترنت و استفاده از شبکه‌های اجتماعی مجازی بجای عضویت در شبکه‌های غیررسمی و دوستی در محیط کار	عوامل مربوط به تکنولوژی	تکنولوژی
داشتن دید حرفه‌ای در محیط کار و کمک به رشد همکاران - اجتناب از نگرش تک‌روی و فعالیت‌های انفرادی - ارزش قایل شدن برای دستاوردهای گروهی و تیمی - اجتناب از منفی‌نگری در کارکنان - اجتناب از برچسب‌گذاری منفی به همکاران - ارزش قایل شدن برای مشارکت داوطلبانه در رویدادها و جمع دوستانه در محیط کار	تقویت نگرش تعاملی	راهبردهای مقابله‌ای
اعتمادسازی و ترویج رفتارهای اطمینان بخش - تقویت حس تعهد عاطفی مدیران به زیردستان - رعایت حد و مرز در روابط و اجتناب از ارتباط بیش از حد - پرهیز از روابط با افراد سمی و روابط مخرب - تقوا و سلامت‌کاری - احترام متقابل - ادب و حسن خلق - صداقت - ثبات رفتاری و انعطاف در کار - فروتنی و بلند نظری - نداشتن نگاه طلبکارانه و خودجوش در کار	تقویت اخلاق حرفه‌ای	
ایجاد رابطه با سایرین همتایان و زیردستان - تقویت مهارت‌های اجتماعی - تمایل به دریافت و ارائه بازخور به همکاران (بازخور متقابل) - داشتن قدرت خودکنترلی و لحن و بیان مناسب برای برخورد با همکاران بدقلق - کمک به نشاط حال همکاران و انگیزه دادن به آنها - مشاوره به کارکنان و کوشش برای حل مشکلات شخصی آنان - ایجاد حس رفاقت و دوستی با کارکنان و درک آنان - تلاش برای یافتن نگاه مشترک در روابط - مهارت حل تعارضات بین فردی - مهارت شنود موثر - برقراری رابطه با همکاران هم‌سلیقه و همفکر	تقویت مهارت‌های ارتباطی	
ترویج فرهنگ ارتباط باز - ترویج فرهنگ مشورت‌پذیری - ترویج فرهنگ انتقادپذیری - تغییر در ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر سازمان برای پذیرش تنوع - فرهنگ‌سازی در خصوص کار تیمی و گروهی	بهبود فرهنگ سازمانی	

ادامه جدول ۶.

کدگذاری باز		کدگذاری محوری
مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
مربی‌گری بجای مدیریت بر کارکنان- تقویت کار تیمی و تخصیص پاداش به کار گروهی- حمایت مدیران از زیردستان- سهولت دسترسی به مدیران و رهبران- پیاده‌سازی تصمیم‌گیری مشارکتی- بکارگیری سبک رهبری خدمتگزار و خیرخواهانه- رعایت عدالت تعاملی در زیردستان برگزاری رویدادها و مراسم و جشن های سازمانی- برگزاری اردو و گلگشت های درون و برون شهری- ایجاد وقفه‌های کاری روزانه (صبحانه کاری و...) - برگزاری سمینارهای مشاوره‌ای و استفاده از روانشناس سازمانی- به اشتراک گذاشتن تجربه تنهایی با همتایان حمایت از کارکنان در زمان شکست و خطا- تناسب شغل و شاغل- نظام مدیریت عملکرد کارکنان اثربخش- نظام انتصاب و ارتقا کارآمد- نظام نگهداشت موثر	اتخاذ سبک رهبری و مدیریت مناسب	راهبردهای مقابله‌ای
	بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان	
	افزایش حمایت سازمانی	
بهبود و کاهش مشکلات روانی اعم از اعتماد به نفس پایین- گوشه‌گیری و کمرویی- از خود بیگانگی افسردگی- اضطراب و استرس شغلی- پرخاشگری و تندخویی- بداخلاقی در محیط کار و منزل و اجتماع- بی‌حوصلگی- خستگی روحی- کم‌خوابی بهبود مشکلات جسمانی مانند عدم تحرک جسمی- افزایش وزن- کاهش حافظه و یادگیری- کاهش قدرت تفکر و ضعف در عملکرد مغزی- احتمال وقوع آلزایمر- احتمال بروز سکته‌های قلبی و مغزی- کمبود انرژی در محیط کار- پرخوری در محیط کار کاهش بی‌تفاوتی نسبت به همکاران- کاهش انزوایی- افزایش روابط کاری فعال و اثربخش- کاهش استرس و اضطراب کاری- بهره‌مندی از شبکه اجتماعی غنی- افزایش مهارت‌های اجتماعی- دلبستگی عاطفی و اجتماعی- کاهش یکنواختی و روزمرگی- جلوگیری از طرد شدن دیگران- کاهش محافظه‌کاری افراطی یا محافظه‌کاری مخرب یا مزمن- افزایش هماهنگی بین سازمانی- افزایش رضایت شغلی- کاهش فرسودگی شغلی- افزایش عملکرد شغلی- افزایش بهره‌وری- جلوگیری از اتلاف منابع- کاهش طفره رفتن از کار یا کم‌کاری- عدم تمایل به کناره‌گیری از شغل و بازنشستگی زودهنگام- افزایش تعهد سازمانی- افزایش شادی سازمانی و به‌باشی- افزایش خلاقیت- افزایش رفتار شهروند سازمانی	پیامدهای معطوف به فرد	پیامدها
	پیامدهای معطوف به سازمان	

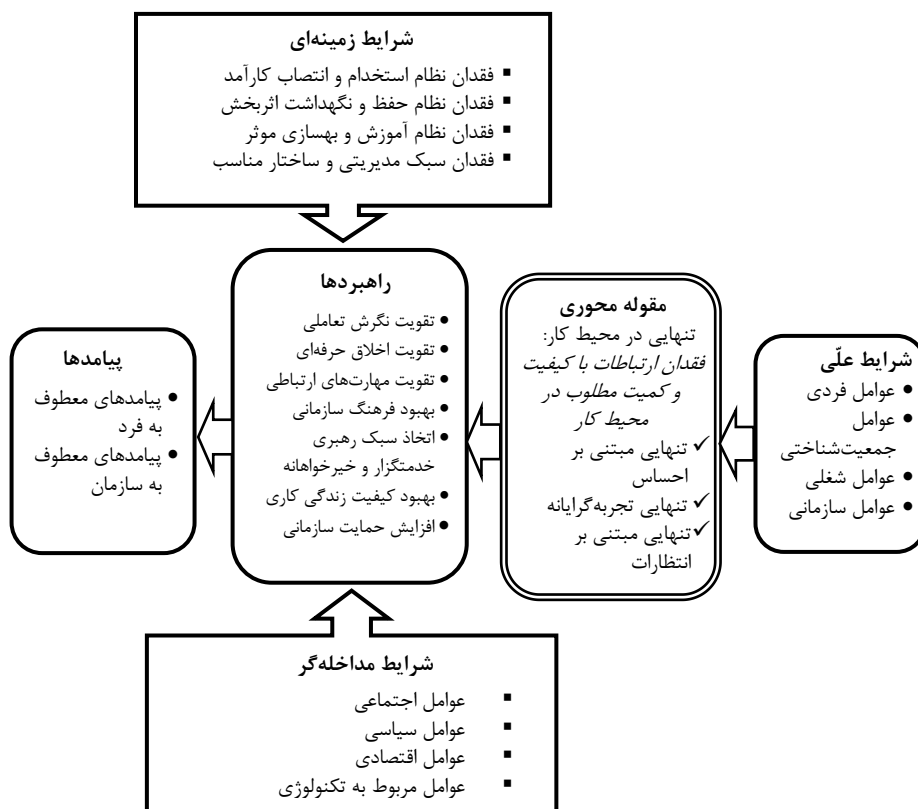
کدگذاری انتخابی، فرایند یکپارچه سازی و تصفیه نظریه است. در انتها در مرحله کدگذاری انتخابی با توجه به نتایج گام‌های قبلی کدگذاری، مقوله‌ی اصلی انتخاب شده و به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها مرتبط شد، ارتباطات اعتبار بخشیده شده و مقوله‌هایی که نیاز به تصفیه و توسعه بیشتر داشتند، بهبود یافتند. لازم به ذکر است که گام‌های فوق در فرایندی رفت و برگشتی انجام شده‌اند. بنابراین گام‌های کدگذاری انتخابی به شکل واضحی از یکدیگر مجزا نیستند و از طریق یک فرایند تعاملی، همراه با کدگذاری باز و محوری انجام می‌شوند. در این مرحله یک بار دیگر از تعدادی از خبرگان مشارکت‌کننده در این پژوهش خواسته شد که در مورد فرایند تدوین مدل نهایی نظرات خود را ارائه دهند که بیشتر آنها مدل به دست آمده را تأیید کردند و بعضی از آن‌ها نظرات اصلاحی نیز داشتند که در فرایندی رفت و برگشتی اصلاحات اعمال شد و نظر نهایی خبرگان بر تأیید مدل نیز گرفته شد. برای یکپارچه‌سازی و ارائه مدل نهایی تنهایی در محیط کار در بخش دولتی پس از شناسایی مقوله محوری و ربط دادن سایر مقوله‌ها در قالب پارادایم نظام‌مند نظریه‌سازی داده‌بنیاد، به پالایش الگوی طراحی شده و پروراندن عوامل اصلی اقدام و مدل نهایی پژوهش در قالب شکل ۱ به دست آمد.

بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که اشاره شد تنهایی در محیط کار به عنوان پدیده‌ای جهانشمول در سالهای اخیر مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است. نادیده انگاشتن تنهایی در محیط کار می‌تواند پیامدهای جبران‌ناپذیری برای سازمان‌ها ایجاد نماید. بخش دولتی به سبب اهمیت نقش آن در تحقق رسالت، مأموریت و اهداف ملی از این مستثنی نبوده است و توجه به پدیده تنهایی در محیط کار در بخش دولتی نیز می‌بایست توسط رهبران و مدیران سازمان‌های دولتی مطمح نظر قرار گیرد. با توجه به بررسی پیشینه و مطالعات انجام شده، مشخص می‌شود که هیچ مطالعه مستقلی وجود ندارد که به طور موشکافانه و جامع با بهره‌گیری از روش‌شناسی مناسب به مفهوم‌پردازی و درک ما از پدیده تنهایی در محیط کار از طریق تبیین شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پیامدها و راهبردهای مقابله با آن با در نظر گرفتن شرایط سازمان‌های بخش دولتی در ایران کمک نماید. از این رو تنهایی در

محیط کار، سازه‌ای است که از نظر عملی و نظری هم در سطح جهان و هم در بستر بومی مبهم و مغفول باقیمانده است. به منظور تقویت ادراک از پدیده تنهایی در محیط کار بخش دولتی، پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی، با استفاده از رویکرد کیفی و روش داده‌بنیاد و با انجام ۲۵ مصاحبه عمیق به عنوان ابزار گردآوری داده، اقدام به کشف مدلی جامع کرده است. یافته‌های این پژوهش نوعی گونه‌شناسی جدید علمی از انواع تنهایی در محیط کار به ادبیات موجود ارائه می‌دهد و از طرف دیگر با شناسایی علل و زمینه‌های بروز تنهایی در محیط کار راهنمایی عملی برای اجتناب از پیامدهای منفی آن ارائه کرده است و سازمان‌های بخش دولتی را بوسیله راهکارهای مقابله‌ای که می‌توانند پدیده تنهایی در محیط کار را مدیریت نمایند آگاه می‌نماید.

شکل ۱: چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی



بر اساس یافته‌های پژوهش در پاسخ به سوال اول، در این پژوهش "فقدان ارتباطات با کیفیت و کمیت مطلوب در محیط کار" مقوله محوری را تشکیل می‌دهد که رد پای آن در تمام مصاحبه‌ها مشاهده شد. به تعبیر دیگر تنهایی در محیط کار همان شکاف میان ارتباطات آرمانی و واقعی کارکنان در محیط کار است که فرد قادر به از بین بردن این شکاف نیست. این امر با یافته‌های پژوهش پیلاو و پرلمان (۱۹۸۱) و رایت و همکاران (۲۰۰۶) همراستا است. اگرچه نوع‌شناسی رایت و همکاران (۲۰۰۶) از تنهایی در محیط کار که شامل محرومیت عاطفی و معاشرت اجتماعی است برگرفته از دسته‌بندی راسل و همکاران (۱۹۸۴) از تنهایی با مفهوم عام آن صورت پذیرفته است، لیکن یکی از نوآوری‌های پژوهش حاضر، ارائه نوع‌شناسی جدید از پدیده تنهایی در محیط کار است که بر اساس یافته‌های پژوهش در شناسایی مقوله محوری سه نوع تنهایی در محیط کار شناسایی شد: تنهایی مبتنی بر احساس، تنهایی تجربه‌گرایانه و تنهایی مبتنی بر انتظارات. سه بعد شناسایی شده حاکی از آن است که برخی کارکنان در محیط کار پدیده تنهایی را از طریق احساساتی مانند احساس باخت، احساس مورد سوء استفاده قرار گرفتن، احساس طردشدن، احساس دورافتادگی، احساس بیگانه بودن، احساس حقارت، احساس تجاوز به حریم خصوصی، احساس شرم، احساس بدگمانی توصیف می‌نمایند. برخی دیگر در محیط کار، تنهایی را با بیان مقوله‌هایی چون جدابودن از جمع، بی‌تفاوتی و رهاشدگی، نادیده انگاشته شدن، لطمه به حیثیت، کمبود محبت، عدم همدلی و فقدان دوستان صمیمی تجربه کردند. علاوه بر احساس و تجربه، برآورده نشدن انتظارات کارکنان در تعاملات محیط کار جلوه دیگری از تنهایی در محیط کار شناخته شد. عدم تحقق انتظاراتی چون کنشگر بودن، تمایل به برقراری رابطه، دعوت به جشن‌ها و مراسم، کمک در مواقع مورد نیاز، خوش‌بینی، ابراز احساسات واقعی و ناب، صداقت، پذیرش تفاوت‌های فکری، بخشش، رعایت هنجارها، احترام متقابل، قدرشناسی و تفکیک روابط کاری با روابط صمیمی، از آن جمله است.

بر اساس نتایج پژوهش و در راستای پاسخ به سوال دوم، عوامل فردی (ویژگی‌های شخصیتی و روانشناختی)، عوامل جمعیت شناختی، عوامل شغلی و عوامل سازمانی از شرایط علی تنهایی در محیط کار شناسایی شدند. یافته‌های پژوهش در این بخش با

پژوهش‌های رایت (۲۰۰۵)، اوزسلیک و بارساد (۲۰۱۸)، آناند و میشر (۲۰۱۹) و ژوآ (۲۰۱۸) سازگاری دارد. همچنین برای پاسخ به سوال سوم، نتایج نشان داد فقدان نظام استخدام و انتصاب کارآمد، فقدان نظام حفظ و نگهداشت اثر بخش، فقدان نظام آموزش و بهسازی موثر، فقدان سبک مدیریتی و ساختار مناسب از شروط زمینه‌ای می باشند. شرایط مداخله‌گر شناسایی شده عبارتند از عوامل اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، عوامل مربوط به تکنولوژی که پاسخ سوال چهارم پژوهش است. مقوله‌های شناسایی شده در این بخش با یافته‌های اوگ و همکاران (۲۰۱۹) همسویی دارد. در خلل یافته‌های پژوهش پیامدهای تنهایی در محیط کار به دو دسته پیامدهای معطوف به فرد و پیامدهای معطوف به سازمان دسته‌بندی شد و پاسخ سوال پنجم نیز استخراج شد. برخی از پیامدها با مطالعات اردیل و ارتوسون^۱ (۲۰۱۱)، چن^۲ و همکاران (۲۰۱۹)، کاسیوپو^۳ و همکاران (۲۰۱۵) و مشتاق^۴ و همکاران (۲۰۱۴) همراستا است.

با در نظر گرفتن سوال ششم پژوهش، عمده ترین راهکارهای مقابله با تنهایی در محیط کار شامل تقویت نگرش تعاملی، تقویت اخلاق حرفه‌ای، تقویت مهارت‌های ارتباطی، بهبود فرهنگ سازمانی، اتخاذ سبک رهبری و مدیریت مناسب و بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان و افزایش حمایت سازمانی عنوان شد. این بخش نیز در برخی مقوله‌ها مانند سبک رهبری و مربی‌گری و اعتمادسازی با مطالعات زومانت (۲۰۱۸) منطبق است.

با توجه به نتایج فوق، به مدیران و سازمان‌های بخش دولتی پیشنهادات ذیل ارائه می‌شود.

- مناسب‌ترین راهبرد برای کاهش و مقابله با احساس تنهایی فرد در محیط کار، بستگی به علت تنهایی دارد. به عنوان مثال، اگر فردی در محل کار خود به دلیل دیدگاه منفی نسبت به زندگی تنها باشد، شناخت درمانی ممکن است برای کاهش احساس تنهایی مفید باشد (DeRubeis et al., 2001). از سوی دیگر، اگر فردی به دلیل فرصت‌های اجتماعی محدود در سازمان خود احساس تنهایی می‌کند یا تمایلی به

1. Erdil and Ertosun

2. Chen

3. Cacioppo

4. Mushtaq

کار کردن فردی و تک نفره ندارد، شاید بهترین راه حل، کار کردن به عنوان بخشی از یک تیم یا پیوستن به یک گروه اجتماعی برای به دست آوردن حس تعلق سازمانی است. اگر علت اصلی تنهایی مورد توجه قرار نگیرد، چنین توصیه‌هایی به طور بالقوه نامطلوب هستند. بدین منظور پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی تمهیداتی را فراهم کنند تا کارکنان مکلف شوند به طور سالانه یا دوره‌ای نسبت به مراجعه به روانشناسان و مشاوران تعیین شده توسط سازمان‌ها (به عنوان بخشی از فرآیند معاینات ادواری) اقدام نمایند، همچنین شناسایی علل تنهایی نیز در دستور کار و اولویت مشاوران مربوطه قرار گیرند و به کمک مشاوران مذکور پس از شناسایی کارکنانی که احساس تنهایی می‌کنند راهکارهای مقابله‌ای متناسب نیز توصیه شود.

- یافته‌های پژوهش نشان داد برخی ویژگی‌های شغلی و سازمانی در بخش دولتی محدودیت‌هایی را در تبادلات و روابط اجتماعی کارکنان ایجاد می‌نمایند. به طور مثال اتوماسیون اداری، آموزش مجازی، جلسات آنلاین جلوه‌هایی از تاثیر تکنولوژی در سازمان‌های دولتی است. الزام سازمان‌های دولتی به شیفت کاری در دوران کرونا، مرخصی‌های استعلاجی طولانی مدت در زمان قرنطینه نیز یکی دیگر از الزامات و ویژگی‌های سازمان‌های دولتی است. بدین منظور پیشنهاد می‌شود برای اینکه کارکنان بتوانند با همکاران خود روابط اجتماعی ارگانیک داشته باشند، باید مکان‌هایی برای تبادلات اجتماعی و عاطفی فراهم شود و چنین مکان‌هایی برای بهره‌مندی آنها بیشتر توسعه یابد. برنامه‌های حمایتی مانند دعوت به جشن‌ها و مراسم، برگزاری اردو و گلگشت، دعوت به صبحانه‌های کاری و دورهمی‌ها در طول روز، راه‌اندازی یا ایجاد فرصت بهره‌مندی کارکنان از کلوپ یا باشگاه‌های ورزشی برای کارکنان، یکی از راهکارهای پیشنهادی است.

- پیشنهاد می‌شود متولیان رفاه و سلامت در سازمان‌های دولتی پس از مشخص و معرفی کردن برخی از کارکنان به عنوان سفیران حال خوب^۱ در سطح سازمان علاوه بر شناسایی کارکنان تنها، نسبت به بررسی و شناسایی ادارات و مشاغل که حسب

1. Well-being Ambassadors

ماموریت و اهداف مشخص شده دارای مشاغل پر استرس تر و حجم کاری بیشتر و ساعات اضافه کار بیشتری هستند و فرصت برقراری تعاملات غیررسمی در سازمان را ندارد، اقدام کنند و علاوه بر اولویت بهره‌مندی کارکنان بخش‌های مذکور از برنامه‌های حمایتی اشاره شده، از مکانیزم گردش شغلی نیز برای ایجاد فرصت تعاملات بیشتر و یافتن دوست و همکار جدید برای کارکنان استفاده نمایند.

- فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی مختلف با هدف بهبود روابط اجتماعی باید در سطح سازمانی ارائه شود. سازمان‌های دولتی با برگزاری دوره‌های آموزشی و سمینارهای مشاوره‌ای، کارکنان را در خودشناسی بیشتر و تقویت مهارت‌های ارتباطی مانند شنود موثر، مدیریت تعاملات دشوار، تعریف رابطه دوستی درست، مدیریت تعارض، انتقادپذیری، کارگروهی، خوش بینی و امیدواری کمک نمایند.

- متولیان روابط عمومی و آموزش در سازمان‌های دولتی می‌بایست با اتکا به تعالیم اسلامی و دینی نسبت به تقویت اخلاق حرفه‌ای در محیط کار مانند تولید محتوا پیرامون احترام متقابل، ادب و حسن خلق، صداقت، انعطاف‌پذیری، فروتنی و بلند نظری، پرهیز از رفتارهای سیاسی و انحرافی مانند پارتی بازی، شایعه پراکنی، آسیب به حیثیت و آبروی افراد اقدام نمایند. موارد ذکر شده در ایجاد جو سازمانی مناسب و اعتمادسازی و کاهش تنهایی در محیط کار کمک شایانی می‌نماید. از طرف دیگر سازمان‌ها با احصا کدهای رفتاری می‌توانند نسبت به آگاهی‌بخشی کارکنان از مصادیق رفتاری مطلوب در محیط کار و هنجارهای مورد نظر سازمان اقدام نمایند.

- یکی دیگر از راهبردهای مقابله‌ای با تنهایی در محیط کار، حمایت مدیران از کارکنان و هم‌تایان از طریق برنامه‌های مربی‌گری است. به مدیران در بخش دولتی پیشنهاد می‌شود با هدف برآوردن نیازهای اجتماعی-عاطفی کارکنان در ارتباطات اجتماعی، رویکرد مربی‌گری را جایگزین مدیریت بر کارکنان نمایند. صحبت آزادانه در مورد مسائل شخصی یا کار، کمک به اصلاح کمبودهای درک شده بین روابط واقعی و مطلوب در محل کار و افزایش رفتارهای رابطه محور می‌بایست هدف اصلی

برنامه‌های مربی‌گری مدیران قرار گیرد. بازخوردهای مستمر به کارکنان، شفاف‌سازی انتظارات میان مدیر و کارکنان، حمایت از کارکنان در زمان‌های حساس و وقوع خطا و انتقادپذیر بودن می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کاهش خطاهای کارکنان کمک شایانی نماید و از انزوای کارکنان بدلیل خطاهای انجام شده جلوگیری کند.

- سبک رهبری مناسب مانند رهبری خدمتگزار و خیرخواهانه در ایجاد جو اعتماد در سازمان کمک شایانی می‌نماید. مدیران می‌بایست در تعاملات خود با کارکنان عدالت داشته باشند. توجه بیش از حد به برخی از کارکنان باعث طردشدگی برخی دیگر از کارکنان می‌شود. مدیریت مشارکتی و اتخاذ تصمیمات مهم ادارات به کمک کارکنان و توجه به نظرات و پیشنهادات کارکنان، منجر به افزایش اعتماد بنفس، خودباوری و خودکفایی می‌شود. با تقویت این عوامل تنهایی در محیط کار کاهش می‌یابد.

- تغییر در سیاست‌های تشویق کارکنان به‌نحوی که منجر به افزایش گرایش کارکنان به کار تیمی و گروهی شود از تنهایی برخی کارکنان با عملکرد بالا (طردشدگی نخبگان) و انزوا و دورافتادگی کارکنان با عملکرد پایین جلوگیری و یادگیری گروهی را تقویت می‌کند.

- اغلب کارکنان در سازمان‌های دولتی پس از انتصاب به پست‌های مدیریتی به‌دنبال تحول و تغییر بوده‌اند و این امر نباید باعث شود توجه مدیران مذکور به نیروهای جوان و پرانرژی بیشتر شود و نیروهای قدیمی نادیده گرفته شوند و این امر تنهایی در محیط کار نیروهای قدیمی را افزایش خواهد داد. پیشنهاد می‌شود مدیران، متناسب با توانمندی‌های افراد در پی کسب فرصت‌های اثربخشی کارکنان باشند و انتظارات خود را درخصوص قابلیت‌های افراد به‌طور یکسان در نظر نگیرند چرا که تجربیات کارکنان قدیمی و اشراف ایشان بر قوانین و بخشنامه‌های قبلی در اداره امور بسیار موثر خواهد بود.

پیشنهادهای برای تحقیقات آتی

- از آنجا که هرچه در سلسله مراتب سازمانی بالاتر می‌رویم احتمال می‌رود کمیت و کیفیت ارتباطات افراد تحت تاثیر قرار گیرد، لذا پیشنهاد می‌شود تاثیر پست و جایگاه سازمانی و احتمال ایجاد تنهایی در محیط کار مدیران که در اثر ارتقاء عمودی کارکنان ایجاد می‌شود، در تحقیقات آتی مورد بررسی قرار گیرد.
- شناسایی کارکنان تنها در سازمان‌ها نیازمند خوداظهاری کارکنان است که با توجه به نوع‌شناسی تنهایی در محیط کار کارکنان و با توجه به نتایج حاصله از این پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدل نهایی با روشهای کمی اعتبارسنجی شود و نسبت به استخراج پرسشنامه سنجش تنهایی در محیط کار کارکنان و طراحی ابزار سنجش آن در تحقیقات آتی اقدام شود.
- عوامل تکنولوژیکی و پیشرفت‌های فناورانه از یک طرف منجر به کاهش روابط چهره به چهره و حضور فیزیکی کارکنان در جلسات و مناسبات و دیدارها شده است و ترجیح کارکنان به صرف وقت در شبکه‌های اجتماعی بجای تعاملات سازمانی واقعی را بدنبال دارد. از طرف دیگر با بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی و با استفاده از برنامه‌های اینترنت‌محور، نحوه ارتباطات تغییر یافته و سرعت بیشتری در برقراری تعاملات ایجاد شده است و مهمتر از آن انتظارات افراد در تعاملات را دستخوش تغییر قرار داده است. لذا فناوری را می‌توان بعنوان شمشیر دولبه‌ای در نظر گرفت که نقش تقویت‌کننده یا محدودکننده آن در تنهایی در محیط کار در هاله‌ای از ابهام است. پیشنهاد می‌شود این امر در تحقیقات آتی مورد بررسی قرار گیرد.

محدودیت‌های پژوهش

ماهیت پیچیده شناخت مفهوم، باعث شده است که افراد در مصاحبه‌ها به اشتباه، تنهایی در محیط کار را با مقوله‌های مختلفی مانند ناامیدی یا سکوت سازمانی، یکسان در نظر بگیرند. در مواجهه با برخی از افرادی که تجربه تنهایی داشتند به دلیل ترس از برچسب زدن به ایشان با توجه به فرهنگ و هنجارهای بخش دولتی پدیده خودسانسوری رویت شد. دلایل فوق باعث شد مصاحبه‌های عمیق و طولانی انجام شود تا استخراج داده‌ها به درستی حاصل

شود و این امر منجر به زمانبر شدن پژوهش شد. از طرف دیگر تنهایی در محیط کار مانند سایر مفاهیم و پدیده‌های سازمانی برای کلیه کارکنان اتفاق نمی‌افتد و بدلیل فقدان پرسشنامه‌ی مناسب پیرامون شناسایی افراد تنها در سازمان، دشواری شناسایی کارکنان تنها بعنوان یکی از محدودیت‌ها و مشکلات پژوهش به‌شمار می‌رود. سایر محدودیت‌های پژوهش عبارت است از:

- دشواری ورود به سازمان‌ها بخش دولتی و دسترسی به کارکنان این بخش.
- تجزیه و تحلیل و بررسی تنهایی در محیط کار صرفاً در استان تهران و عدم دسترسی به سایر مناطق و استانهای دیگر.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

ORCID

Akbar Hassanpoor  <https://orcid.org/0000-0001-7947-1291>

Saeed Jafarinia  <https://orcid.org/0000-0001-7550-0876>

Maryam Tehrani  <https://orcid.org/0000-0002-0845-0773>

Sareh Ebrahimi  <https://orcid.org/0000-0002-4841-9252>

منابع

۱. عزیزی، مریم. (۱۳۹۷). تاثیر رهبری پدرسالارانه بر احساس تنهایی در کار با میانجی دلبستگی کاری. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی: دانشکده مدیریت و حسابداری.
۲. نظری، آمنه. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر عوامل تنش زای شغلی بر فرسودگی شغلی با در نظر گرفتن احساس تنهایی شغلی در سازمان امور مالیاتی کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی: دانشکده مدیریت.

3. Akçit, V., & Barutçu, E. (2017). The relationship between performance and loneliness at workplace: a study on academicians. *European Scientific Journal*, Special Issue, 235-243.
4. Anand, P., & Mishra, S. K. (2021). Linking core self-evaluation and emotional exhaustion with workplace loneliness: does high LMX make the consequence worse? *The International Journal of Human Resource Management*, 32(10), 2124-2149.
5. Andel, S. A., Shen, W., & Arvan M. L. (2021). Depending on your own kindness: the moderating role of self-compassion on the within-person consequences of work loneliness during the COVID-19 pandemic. *J. Occup. Health Psychol.* 26, 276–290. doi: 10.1037/ocp0000271, PMID
6. Arslan, A., Yener, S., & Schermer, J. A. (2020). Predicting workplace loneliness in the nursing profession. *Journal of nursing management*, 28(3), 710-717.
7. Ayazlar, G., & Guzel, B. (2014). “The effect of loneliness in the workplace on organizational commitment”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 131, pp. 319-325.
8. Cacioppo, S., Grippo, A. J., London, S., Goossens, L., & Cacioppo, J. T. (2015). Loneliness: clinical import and interventions. *Perspectives on psychological science: a journal of the Association for Psychological Science*, 10(2), 238–249. doi:10.1177/1745691615570616
9. Çetin, M. (2021). New Challenges for Leading the Change for the Psychological Consequences of Pandemics: Workplace Loneliness, Work Alienation, and Spiritual Well-Being in the Post-COVID-19 Era. *In Global Perspectives on Change Management and Leadership in the Post-COVID-19 Era* (pp. 169-187). IGI Global.
10. Chen, X., Peng, J., Lei, X., & Zou, Y. (2019). “Leave or stay with a lonely leader? An investigation into whether, why, and when leader workplace loneliness increases team turnover intentions”, *Asian Business and Management*, pp. 1-24.
11. De Jong-Gierveld, J. (1987). Developing and testing a model of loneliness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 119-128.
12. DeRubeis, R., Tang, T., & Beck, A. (2001). *Cognitive therapy*. In K. Dobson (Ed.), *Handbook of cognitive-behavioural therapies* (pp. 349–392). New York, NY: Guildford Press

13. Du, S., Ma, Y., & Lee, J. Y. (2022). Workplace Loneliness and the Need to Belong in the Era of COVID-19. *Sustainability*, 14(8), 4788.
14. Erdil, O., & Ertosun, O.G. (2011). "The relationship between social climate and loneliness in the workplace and effects on employee well-being", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 24, pp. 505-525.
15. Firoz, M., & Chaudhary, R. (2021). The impact of workplace loneliness on employee outcomes: what role does psychological capital play? *Personnel Review*, 51(4), 1221-1247.
16. Kloutsiniotis P. V., Mihail D. M., Mylonas N., & Pateli A. (2022). Transformational leadership, HRM practices and burnout during the COVID-19 pandemic: the role of personal stress, anxiety, and workplace loneliness. *Int. J. Hosp. Manag.* 102:103177.
17. Lam, L.W., & Lau, D.C. (2012), "Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23 No. 20, pp. 4265-4282.
18. Mushtaq, R., Shoib, S., Shah, T., & Mushtaq, S. (2014). Relationship between Loneliness, Psychiatric Disorders and Physical Health? A Review on the Psychological Aspects of Loneliness. *Journal of Clinical & Diagnostic Research*, 8, 1-4.
19. Öge, E., Çetin, M., & Top, S. (2018). The Effects of Paternalistic Leadership on Workplace Loneliness, Work Family Conflict and Work Engagement among Air Traffic Controllers in Turkey. *Journal of Air Transport Management*, 66, 25-35.
20. Ozcelik, H., & Barsade, S.G. (2018), "No employee an island: Workplace loneliness and job performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 61 No. 6, pp. 2343-2366.
21. Page, R., & Cole, G. (1991). Demographic Predictors of Self-Reported Loneliness in Adults. *Psychological Reports*, 68, 939-945.
22. Peng, J., Chen, Y., Xia, Y., & Ran, Y. (2017), "Workplace loneliness, leader-member exchange and creativity: the cross-level moderating role of leader compassion", *Personality and Individual Differences*, Vol. 104, pp. 510-515.

23. Peplau, L.A., & Perlman, D. (1982) “*Perspectives on loneliness. Loneliness: A Sourcebook of Current Theory, Research and Therapy*, LA Peplau, D Perlman (Ed)”, New York, John Wiley, p. 1-18.
24. Perlman, D., & Peplau, L. A. (1981). Toward a social psychology of loneliness. In R. Gilmour & S. Duck (Eds.), *Personal relationships* (Vol. 3, pp. 31–56). Academic Press.
25. Riggins, C. L. (2020). A phenomenological study of executive loneliness among female educational leaders who have transitioned from a teaching position to a leadership position within the organization. Arkansas State University.
26. Russell, D., Cutrona, C.E., Rose, J., & Yurko, K. (1984). “Social and emotional loneliness: an examination of Weiss’s typology of loneliness”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 46 No. 6, p. 1313.
27. Schmidt, L., & Fox, N. (1995). Individual differences in young adults’ shyness and sociability: Personality and health correlates. *Personality and Individual Differences*, 19, 455-462.
28. Wang D., & Liu H. (2021). Effects of job autonomy on workplace loneliness among knowledge workers. *Chin. Manag. Stud.* 15, 182–195.
29. Weiss, R.S. (1973). *Loneliness: The Experiences of Emotional and Social Isolation*, Cambridge, The MIT Press.
30. Worsley, A.S. (2018, March 19). A history of loneliness. Retrieved October 25, 2019, from The Conversation website: <http://theconversation.com/a-history-of-loneliness91542>
31. Wright, S. L. (2005). Loneliness in the workplace
32. Wright, S., & Silard, A. (2021). Unravelling the antecedents of loneliness in the workplace. *Human Relations*, 74(7), 1060-1081.
33. Wright, S., Burt, C., & Strongman, K. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 59–68
34. Zhou, X. (2018). A review of researches workplace loneliness. *Psychology*, 9(5), 1005-1022.
35. Zumaeta, J. (2019). “Lonely at the top: How do senior leaders navigate the need to belong?”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 26 No. 1, pp. 111-113.

Persian References

1. Azizi, M. (2019). The effect of patriarchal leadership on workplace loneliness with the mediation of work engagement. *Master's thesis, Allameh Tabatabai University: Faculty of Management and Accounting.*
2. Nazari, A. (2019). Investigating the impact of occupational stressors on job burnout by considering job loneliness in Iranian National Tax Administration.

استناد به این مقاله: حسن پور، اکبر؛ جعفری‌نیا، سعید؛ طهرانی، مریم و ابراهیمی، ساره. (۱۴۰۴). ارائه چارچوب تنهایی در محیط کار در بخش دولتی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*. ۳۴ (۱۱۵)، ۲۰۱-۲۳۶.

doi: 10.22054/jmsd.2023.74472.4340



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