



Civil Disobedience in Human Resources of Government Organizations

Ali Shariat Nejad* 

Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Reza sepahvand 

Professor, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Seydhe Nasim Mousavi 

PhD Human Resource Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Rezvan Mennati 

PhD Human Resource Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Abstract

In the field of organizational management, examining the reaction of employees to unfavorable conditions within the organization and factors effective in creating tensions, such as job dissatisfaction, is of particular importance. Dissatisfied employees may resort to protest behaviors instead of loyalty, of which the conscious violation of laws

* Corresponding Author: shariat.al@lu.ac.ir

How to Cite: Shariat nejad, A. , sepahvand, R. , mousavi, S. N. and Mennati, R. (2026). Civil Disobedience in Human Resources of Government Organizations. *Management Studies in Development and Evolution*, 35 (119), 87-128. doi: 10.22054/jmsd.2025.87212.4674

and regulations, known as "civil disobedience", is one of them. Considering this, a study was conducted with the aim of developing a model for civil disobedience in the field of human resources in government organizations. This study is applied in terms of its purpose and descriptive-survey in terms of its nature and method. The statistical population includes senior managers and human resources managers of government organizations, and a sample of 20 people was selected using purposive sampling. The data collection tools included interviews (in the qualitative part) and questionnaires (in the quantitative part), whose validity and reliability were confirmed using content and theoretical methods, as well as by measuring intra- and inter-coder reliability. Qualitative data were analyzed using content analysis and Maxqda software, and quantitative data were analyzed using the ISM method. The research findings identified the dimensions and components affecting civil disobedience in human resources in four main areas: formation contexts, intervening factors, dimensions and consequences of civil disobedience in human resources. The results show that implementing civil disobedience in human resources can lead to increased employee self-efficacy, increased frustration, reduced organizational optimization, and increased turnover rates.

Keywords: disobedience, civil disobedience, government organizations.

1. Introduction

Today, in the workplace, organizations have a competitive advantage when they have committed and satisfied employees who constantly strive for creativity and innovation to do their jobs, which shows the necessity of strategic human resource management. The findings show that the main problem of organizations and the major concern of managers is their sense of injustice and lack of job satisfaction. In

order to resolve this crisis, we must have proper and competent management of employees and pay attention to their demands in order to reduce employee dissatisfaction. Today, in the science of organizational behavior management, one of the important topics is examining how employees react to organizational disorder. In addition, one of the factors that causes incompatibility situations in the organization is employee dissatisfaction. Sometimes, dissatisfied employees protest, unlike loyal ones, and some protests are a form of deliberate lawbreaking. Which is called civil disobedience (Baquer and Mehdirozad, 2019).

2. Literature Review

The same researchers (2020) in another study titled “The Place of Social Classes in Civil Disobedience from the Perspective of the Sociology of Public Law” found that the new middle class has achieved a level of class consciousness that encourages them more than other classes to participate in political participation, social justice, and the revival of national culture. This class wants a greater political role in the administration of the country and, due to its balancing and stabilizing role in society, has the greatest capacity and motivation for civil disobedience in order to force the government to reform unjust, immoral, or contrary to public interest laws and decisions. Trejo & et al (2022) studied the relationship between political obligation and civil disobedience in solidarity with the new democracies of 21st-century socialism. The purpose of this study is to provide a brief comparative analysis of the contribution of the political relationship of rights in relation to society and its application to justice versus the legal norm proven in the theory of the state. For this reason, the new democracies of South America with the ideal of twenty-first century socialism, justice is the first virtue of social institutions. As truth is in systems of thought. A theory, however eloquent and concise, if it is not true, must be rejected or revised. Similarly, the order and

efficiency of laws and institutions do not matter; if they are unjust, they must be reformed or abolished. Each individual has an inviolability that is based on justice that even the welfare of the whole society cannot violate.

3. Methodology

The present study is a combined study with a quantitative and qualitative approach. In terms of purpose, this research is applied and of a descriptive-survey type. The statistical population includes senior managers and human resources managers in government organizations. This statistical population was selected due to the relevance of the research topic, namely human resources civil disobedience, to the theoretical knowledge and practical experience of these managers. Thus, using a purposive sampling method and based on the principle of theoretical sufficiency, 20 senior managers and human resources managers of government organizations were selected so that they could provide relevant and adequate answers to the questions and interviews. The data collection tool in the qualitative part was a semi-structured interview, some parts of which were conducted in person and other parts by telephone, and the duration of each interview was between thirty and forty minutes. In these interviews, the points mentioned by the experts were recorded. Also, the data collection tool in the qualitative section had content and theoretical validity and inter-rater reliability, which indicates the confirmation of the validity and reliability of the questionnaires. In this way, a questionnaire in the form of a 13x13 matrix was provided to the experts in person and by email, and they were asked to respond to it based on the interpretive structural equation algorithm. Indices were determined to evaluate the validity and reliability of the data collection tools. Also, the validity and reliability of the quantitative tools in this study were confirmed using the content validity and test-retest methods. Subsequently, the content analysis method, coding,

and Maxqda software were used to analyze the qualitative data, and the descriptive structural modeling method and Matlab software were used in the quantitative section.

4. Results

in the complex and often bureaucratic landscape of government organizations, human resources (HR) plays a vital role as the custodian of policies, procedures, and regulations. However, these rigid frameworks can sometimes lead to disagreements among employees, especially when they feel that ethics, fairness, or the public interest are being ignored. In such situations, the phenomenon of “HR civil disobedience” emerges; a phenomenon in which employees knowingly violate HR laws, policies, or guidelines as a form of protest or resistance. Civil disobedience has its roots in civil rights movements and democratic traditions and involves the nonviolent refusal to comply with laws that the individual perceives to be unjust. In the context of HR, this disobedience can take many forms; From refusing to implement discriminatory policies to exposing wrongdoing or advocating for fairer and more ethical behavior.

5. Discussion

The present study was conducted with the aim of designing a model for civil disobedience of human resources and includes qualitative and quantitative findings. In the qualitative part, the components of civil disobedience are identified and in the quantitative part, the civil disobedience model is presented. The findings of the qualitative part show that human resources self-efficacy, increased human resource frustration, reduced organizational optimization, and increased job turnover rates are among the consequences of civil disobedience. Also, inefficient and weak management in the organization, authoritarian management style, and discrimination and conflict of

interest in the workplace provide the conditions for the formation of civil disobedience. In addition, the social and political context, government response, and public support have been identified as interventionist factors. The findings also show that justice and legal legitimacy, conscience and moral duty, and social change are among the dimensions of ethical branding.

6. Conclusion

The results of the quantitative section indicate the existence of civil disobedience at four levels. The research model is based on these four levels (formation bases, intervening and correlated factors, dimensions of civil disobedience of human resources, and consequences of the formation of civil disobedience). This model shows that for the formation of civil disobedience, the necessary bases must first be provided. After that, intervening and correlated factors (such as the social and political context, government response, and public support) strengthen civil disobedience. Finally, civil disobedience, which is caused by inefficient and weak management, authoritarian management style, and discrimination and conflict of interest, will have consequences such as the emergence of human resource self-efficacy, increased frustration, reduced organizational optimization, and increased job abandonment rates.



نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی

- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران *  **علی شریعت‌نژاد**
- استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران  **رضا سپهوند**
- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران  **سیده نسیم موسوی**
- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران  **رضوان منتی**

چکیده

در عرصه مدیریت سازمانی، بررسی واکنش کارکنان به شرایط نامطلوب درون سازمانی و عوامل مؤثر در ایجاد تنش‌ها، همچون نارضایتی شغلی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. کارکنان ناراضی ممکن است به جای نشان دادن وفاداری، به رفتارهای اعتراضی روی آورند که نقض آگاهانه قوانین و مقررات، موسوم به «نافرمانی مدنی»، یکی از آن‌ها به شمار می‌رود. با توجه به این مهم، پژوهشی با هدف تدوین مدلی برای نافرمانی مدنی در حوزه منابع انسانی سازمان‌های دولتی انجام شده است. این پژوهش، از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل مدیران ارشد و مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی بوده و نمونه‌ای ۲۰ نفره به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده است. ابزارهای گردآوری داده‌ها شامل مصاحبه (در بخش کیفی) و پرسش‌نامه (در بخش کمی) بوده که روایی و پایایی آن‌ها با استفاده از روش‌های محتوایی، نظری و نیز از طریق سنجش پایایی درون‌کدگذار و میان‌کدگذار، مورد تأیید قرار گرفته است. داده‌های کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا و نرم‌افزار Maxqda و داده‌های کمی با روش ISM تحلیل شده‌اند. یافته‌های پژوهش، ابعاد و مؤلفه‌های اثرگذار بر نافرمانی مدنی منابع انسانی را در چهار حوزه اصلی شناسایی کرده است: بسترهای شکل‌گیری، عوامل مداخله‌گر، ابعاد و پیامدهای نافرمانی مدنی منابع انسانی. نتایج نشان می‌دهند که پیاده‌سازی نافرمانی مدنی در منابع انسانی می‌تواند منجر به افزایش خودکارآمدی کارکنان، تشدید سرخوردگی، کاهش بهینه‌سازی سازمانی و افزایش نرخ ترک خدمت شود.

کلیدواژه‌ها: نافرمانی، نافرمانی مدنی، سازمان‌های دولتی.

مقدمه

امروزه در محیط کار، سازمان‌هایی از مزیت رقابتی برخوردارند که کارکنانی متعهد و رضایت‌مند داشته باشند؛ کارکنانی که به‌طور مداوم در پی خلاقیت و نوآوری برای بهبود عملکرد هستند. این موضوع، اهمیت و ضرورت مدیریت منابع انسانی استراتژیک را به‌خوبی نشان می‌دهد یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئله اصلی بسیاری از سازمان‌ها و دغدغه مهم مدیران، احساس بی‌عدالتی و نارضایتی شغلی کارکنان است. برای مقابله با این چالش، ضروری است مدیریت صحیح و شایسته‌ای بر کارکنان اعمال شود و به خواسته‌ها و نیازهای آن‌ها توجه کافی صورت گیرد تا سطح نارضایتی کاهش یابد.

در علم مدیریت، به‌ویژه در حوزه رفتار سازمانی، یکی از موضوعات مهم بررسی نحوه واکنش کارکنان به اوضاع نابسامان و شرایط پرتنش سازمانی است. نارضایتی شغلی از عوامل اصلی ایجاد وضعیت‌های ناسازگار در سازمان به شمار می‌رود. در چنین شرایطی، کارکنان ناراضی گاه برخلاف کارکنان وفادار، دست به رفتارهای اعتراضی می‌زنند؛ برخی از این اعتراض‌ها نوعی قانون‌شکنی آگاهانه است که از آن با عنوان «نافرمانی مدنی» یاد می‌شود (Bagher and Mehdinazad, 2020).

Bedau (1991) نافرمانی مدنی را رفتاری غیرقانونی تعریف می‌کند که به‌صورت علنی، بدون خشونت و آگاهانه در چارچوب احترام به حاکمیت قانون انجام می‌شود و هدف آن اعتراض یا ایجاد فشار نسبت به برخی قوانین، سیاست‌ها یا تصمیمات کشور است. به گفته وی، نافرمانی مدنی یک واکنش عمدی، عمومی، مسئولانه و غیرخشونت‌آمیز است که طی آن فرد با نقض آگاهانه قانون، مسئولیت رفتار خود و پیامدها و مجازات‌های ناشی از آن را می‌پذیرد. بر اساس این تعریف، عملی زمانی نافرمانی مدنی تلقی می‌شود که با توسل به اصل یا قانونی بالاتر توجیه‌پذیر باشد. نخست، شهروند باید عمداً و به‌صورت علنی از قانونی سرپیچی کند؛ قانونی که معمولاً ناعادلانه تلقی می‌شود. دوم، هدف او باید خدمت به منافع عمومی باشد، نه پیگیری منافع شخصی. سوم، شهروند باید با وجدان و از سر‌باور صادقانه عمل کند؛ به این معنا که او واقعاً معتقد است هدفش اصلاح یک بی‌عدالتی جدی است. در نهایت، این عمل باید غیرخشونت‌آمیز باشد و فرد باید آمادگی پذیرش پیامدها و مجازات‌های ناشی از رفتار خود را داشته باشد. طبق نظر Quigley &

(Bahmuelle, 2001) دو نوع نافرمانی مدنی وجود دارد: نافرمانی مدنی اخلاقی و نافرمانی مدنی سازمان‌یافته اجتماعی. علاوه بر این، نافرمانی مدنی ممکن است از طریق اینترنت نیز بروز یابد؛ به‌طوری‌که افراد انتقادهای و نارضایتی‌های خود را از طریق وبلاگ‌ها یا رسانه‌های اجتماعی به دولت یا مسئولان منتقل می‌کنند. هدف اصلی این نوع کنش، اعمال فشار بر دولت برای اصلاح قوانین و سیاست‌های ناعادلانه است. براساس تعریف Sheldon (2005) در دایره‌المعارف اندیشه سیاسی، نافرمانی مدنی به معنای عدم پیروی یا نقض قانون به دلایل اخلاقی، مذهبی یا سایر انگیزه‌ها، توسط یک فرد یا یک گروه سازمان‌یافته است. در نتیجه، صاحب‌نظران معتقدند که نافرمانی مدنی دارای ویژگی‌های مشخصی است. این ویژگی‌ها شامل نافرمانی آشکار از قانون در ملاء عام، ابراز نارضایتی از اقدامات، قوانین یا سیاست‌های دولت که بی‌ارزش تلقی می‌شوند، استفاده از روش‌های غیرخشونت‌آمیز، انجام عمل با وجدان آگاهانه و در نهایت، تمایل فرد یا گروه به پذیرش عواقب اعمال خود است (Zain & Agus, 2017). نافرمانی مدنی چالشی منحصر به فرد برای نظام قضایی ایجاد می‌کند؛ زیرا این رفتارها معمولاً از سوی شهروندان قانون‌مداری سر می‌زند که در پی تغییر خط‌مشی‌های عمومی هستند، هرچند ممکن است اقدامات آن‌ها غیرقانونی باشد یا با حقوق قانونی سایر شهروندان تداخل پیدا کند. بازتاب گسترده و رسانه‌ای شدن موارد نافرمانی مدنی نیز می‌تواند این گونه کنش‌ها را برای اقلیتی که تمایلی به تبعیت از روندهای عادی و رسمی تصمیم‌گیری ندارند، جذاب‌تر سازد. وظیفه دادستان کل آن است که از حفظ حاکمیت قانون و غلبه اراده اکثریت در برابر اعمال غیرقانونی گروهی اندک اطمینان حاصل کند. از این واقعیت که نافرمانی مدنی مستلزم نقض قوانین عمومی است، دو نکته مهم برداشت می‌شود. نخست آنکه تلاش برای جلوگیری از بروز نافرمانی مدنی به معنای ایجاد محدودیت برای آزادی اعتراض یا محروم کردن افراد از حق قانونی و تضمین‌شده آزادی بیان نیست، بلکه رویکردی برای صیانت از نظم عمومی و اجرای عادلانه قانون است. در عوض، متقاضیان حکم به احتمال زیاد درخواست خود را به‌عنوان وسیله‌ای برای جبران اقدامات غیرقانونی توصیف می‌کنند. عدم درک این تمایز باعث شده است که برخی از خبرنگاران روند دادرسی در مورد نافرمانی مدنی را به‌عنوان دعوای راهبردی علیه عمومی توصیف کنند (Williams & et al, 2017). نافرمانی مدنی

همواره مستلزم نقض عمدی قانون است؛ نقضی که با هدف آگاه‌سازی مخاطبان گسترده، از جمله مقامات دولتی و عموم مردم، نسبت به ضرورت ایجاد تغییرات قانونی یا سیاسی انجام می‌شود. این تعریف عمداً گسترده در نظر گرفته شده و برای پوشش طیف وسیعی از مصادیق طراحی شده است؛ از این‌رو، برخی عناصر که معمولاً با نافرمانی مدنی مرتبط دانسته می‌شوند مانند وظیفه‌شناسی، آمادگی برای پذیرش مجازات و الزام به نشان‌دادن وفاداری به قانون را کنار می‌گذارد. هر یک از این عناصر می‌تواند نگرانی‌ها و چالش‌های منحصر به فردی ایجاد کند. (Marcou, 2021). لذا سؤال اصلی پژوهش حاضر چگونگی شکل‌گیری نافرمانی مدنی منابع انسانی است؟

مبانی نظری پژوهش

نافرمانی مدنی منابع انسانی

مفهوم نافرمانی مدنی برای اولین بار توسط David Henry Thoreau (1989)، و در پی تجربه‌های او در مبارزه با برده‌داری در ایالات متحده مطرح شد بعدها، در سال (1996)، Gandhi در Inia با استفاده از اصطلاح “Satyagraha”، این مفهوم را رواج داد. هدف اصلی نافرمانی مدنی، ایجاد تحول در سیاست‌های حکومتی است و ریشه‌های آن به قرن هجدهم بازمی‌گردد. در کشورهایی مانند ایالات متحده آمریکا، نافرمانی مدنی به عنوان ابزاری برای مطالبه عدالت از دولت به کار گرفته می‌شود. در مالزی، مفهوم نافرمانی مدنی نسبتاً نوظهور تلقی می‌شود؛ زیرا اصطلاح رایج برای بیان مقاومت اجتماعی معمولاً «مخالفت» است. در حالی که «مخالفت» عمدتاً به اقدامات مرتبط با پیگیری اهداف سیاسی محدود می‌شود، نافرمانی مدنی دامنه گسترده‌تری دارد و سازمان‌های مخالف، نهادهای مردم‌نهاد، جامعه مدنی و فعالان اجتماعی را در بر می‌گیرد که با هدف ایجاد آگاهی عمومی، به مقابله با برخی بی‌عدالتی‌ها می‌پردازند. با وجود جدید بودن این اصطلاح، اشکال عملی نافرمانی مدنی در مالزی حتی پیش از دوره استقلال نیز مشاهده شده است. در مجموع، نافرمانی مدنی را می‌توان شکلی از اعتراض مردمی در برابر اقدامات دولت یا کارگزاران آن دانست، به‌ویژه زمانی که بخشی از جامعه نسبت به عملکرد آنان احساس نارضایتی داشته باشد. Rawls (1971) نافرمانی مدنی را اقدامی

عمومی، غیرخشونت‌آمیز و کاملاً سیاسی تعریف می‌کند که به صورت انحراف از قانون انجام می‌شود و هدف آن معمولاً اصلاح قوانین یا سیاست‌های دولتی است. Rawls (1971) همچنین تأکید می‌کند که نافرمانی مدنی در وهله اول یک کنش سیاسی است که نه تنها بر اکثریت حاکم، بلکه بر اصل سیاسی عدالت نیز متمرکز بوده و از طریق آن هدایت و توجیه می‌شود. علاوه بر این، از دیدگاه رالز، نافرمانی مدنی عملی عمومی است که نه تنها بر اصول اخلاقی و سیاسی تأکید دارد، بلکه می‌تواند به صورت آشکار یا پنهان نیز انجام شود. همچنین، نافرمانی مدنی ماهیت غیرخشونت‌آمیز دارد؛ چرا که ضمن بیان نافرمانی از قانون، در چارچوب قانون عمل می‌کند، حتی اگر در مرزهای آن باشد. نکته جالب توجه این است که در این نوع نافرمانی، با وجود شکستن قانون، مردم با آگاهی و تمایل به پذیرش عواقب قانونی، همچنان از اطاعت خودداری می‌کنند (Zaim & Agus, 2017). نافرمانی مدنی اقدامی است که عمداً غیرقانونی، وجدانی و علناً در اعتراض به یک قانون خاص انجام می‌شود. نافرمانی مدنی نقض قانون با انگیزه سیاسی است که به منظور کمک مستقیم به تغییر یک قانون یا یک خط‌مشی عمومی با ابراز اعتراض و جدایی از یک قانون با یک سیاست عمومی طراحی شده است. مقدمه راز یکی از کم محدودیت‌ترین تئوری‌های نافرمانی مدنی را ارائه می‌کند و در عین حال آن را با مشهورترین تعریفی که جان رالز از این مفهوم دفاع کرده است، مقایسه می‌کند. Rawls (1971) در اثر مشهور خود «نظریه‌ای درباره عدالت»، نافرمانی مدنی را عملی عمومی، غیرخشونت‌آمیز، وجدانی و در عین حال سیاسی می‌داند که برخلاف قانون انجام می‌شود و معمولاً با هدف ایجاد تغییر در قوانین یا سیاست‌های دولت صورت می‌گیرد. همان‌گونه که از این تعریف برمی‌آید، برخی عناصر اساسی در ارائه تعریفی مناسب از نافرمانی مدنی وجود دارد که نمی‌توان از آن‌ها صرف‌نظر کرد؛ از جمله رویکرد وظیفه‌شناسانه، هدف برقراری ارتباط با قانون‌گذاران و تلاش برای ایجاد تغییر در قانون. افزون بر این، ویژگی‌هایی مانند علنی بودن، پرهیز از خشونت و آمادگی برای پذیرش پیامدهای قانونی نیز از جمله مؤلفه‌هایی هستند که در بسیاری از بحث‌ها درباره نافرمانی مدنی مورد توجه قرار می‌گیرند؛ زیرا این عناصر در توجیه برخی اشکال این نوع کنش اهمیت دارند. از منظر رالز، نخستین ویژگی قابل توجه آن است که کنشگر نافرمانی مدنی،

در عین پذیرش مشروعیت کلی حکومت و تلاش برای برقراری ارتباط با آن، از اجرای قانونی خاص سرپیچی می‌کند. این سرپیچی زمانی رخ می‌دهد که فرد قانون یا سیاستی را مغایر با اصول بنیادین عدالت بداند و در واکنش به آن اقدام به نافرمانی مدنی کند. او تصمیم می‌گیرد برای انتقال نگرانی خود به دولت، از نافرمانی مدنی به عنوان ابزاری آگاهانه و هدفمند بهره بگیرد. در این رویکرد، فرد ضمن پذیرش مشروعیت نهاد سیاسی تصویب کننده قانون، در برابر همان قانون خاص مقاومت می‌کند؛ زیرا نافرمانی مدنی به معنای سرپیچی از قانونی است که ناعادلانه تلقی می‌شود، حتی اگر آن قانون در چارچوب رویه‌های پذیرفته شده و معقول قانون اساسی به تصویب رسیده باشد. این کنش، اقدامی منفعلانه نیست؛ بلکه راهبردی فعال برای امتناع از پیروی قانونی است که به زعم کنشگر، می‌تواند به منافع عمومی آسیب برساند.

اقدام فرد تنها در نسبت با جایگاه او به عنوان نافرمان مدنی معنا می‌یابد؛ جایگاهی که هدف آن دعوت نهادهای مربوط به اصلاح، بازنگری و پاسخ‌گویی است. همین ویژگی، نافرمانی مدنی را از کنش انقلابی که هدف آن دگرگونی کلی ساختار حکمرانی و ایجاد نظامی جدید است به روشنی متمایز می‌سازد (Alakbaorva, 2019). نافرمانی مدنی به معنای امتناع آگاهانه، فعال و اعلام شده یک شهروند از تبعیت نسبت به برخی قوانین، مقررات یا دستورهای خاص دولت است؛ امتناعی که می‌تواند همچنین در برابر درخواست‌ها یا فرامین یک دولت یا قدرت بین‌المللی اشغال‌گر صورت گیرد. نافرمانی مدنی گاهی اوقات به عنوان نافرمانی مدنی بدون خشونت تعریف می‌شود. بنابراین گاهی اوقات نافرمانی مدنی با مقاومت غیرخشونت‌آمیز برابر می‌شود (Uroko, 2018). در جدول (۱) برخی تعاریف از نافرمانی مدنی ارائه شده است.

ویژگی‌های نافرمانی مدنی

- ۱- نافرمانی مدنی زمانی مطرح می‌شود که قانونی ناعادلانه یا نادرست تلقی شود و اطاعت از آن به تداوم یا گسترش نادرستی و بی‌عدالتی بینجامد.
- ۲- این عمل هنگامی موجه است که پیامدهای آن در مجموع مثبت ارزیابی شود و تا حد امکان از وارد آمدن آسیب به افراد بی‌گناه جلوگیری گردد.

جدول (۱). تعاریف ارائه شده از نافرمانی مدنی (Morrisom & Basil Sunday, 2019).

ردیف	تعریف	نویسنده
۱	با درک این اصطلاح به عنوان شکل فراگیر اعتراض سیاسی که توسط اقلیت‌ها در یک جامعه دموکراتیک با هدف اساسی شنیده شدن صدای آن‌ها انجام می‌شود توضیح مناسبی ارائه می‌دهد. ولاسکو آشکار می‌کند که اکثریت تمایل دارند اقلیت را در فرآیند تصمیم‌گیری ببینند و در تلاشی برای اطمینان از اینکه احساس تعلق به آن‌ها داده شود. اقلیت برای ایجاد افکار عمومی و حیای اصول اساسی دست به نافرمانی می‌زنند.	Valasco (2016)
۲	در فرهنگ لغت یادگیرنده پیشرفت اکسفورد، این اصطلاح را امتناع گروه بزرگی از مردم در اطاعت از قوانین خاص با پرداخت مالیات معمولاً به عنوان نوعی اعتراض سیاسی مسالمت‌آمیز تعریف می‌کند این بدان معناست که نافرمانی مدنی به تظاهرات مسالمت‌آمیز برای شهروندان یک کشور برای نشان دادن مخالفت آن با قوانین وضع شده توسط دولت که آن‌ها را ناعادلانه می‌دانستند اشاره دارد. همچنین می‌تواند به معنای مقاومت شهروندان برای پرداخت مالیات یا اطاعت از دستورات قدرت تشکیل شده در یک جامعه باشد.	Hornby (2006)
۳	با تبیین این مفهوم، نافرمانی مدنی به عنوان نوعی اعتراض نظام‌مند و سازمان‌یافته از سوی شهروندان در یک جامعه سیاسی در نظر گرفته می‌شود که با هدف اعتراض به قانونی خاص صورت می‌گیرد؛ قانونی که با اصول عدالت یا با سایر قوانین موجود همخوانی ندارد، یا به گونه‌ای اجرا می‌شود که به دلایلی کارآمدی و اثرگذاری کمتری دارد. این رویکرد تعریفی جامع از نافرمانی مدنی ارائه می‌دهد. با توجه به آنچه به عنوان بی‌عدالتی یا تعارض با اصول قانون اساسی تلقی می‌شود، نافرمانی مدنی پدیده‌ای مدرن به شمار می‌آید که رابطه همزیستی میان حکومت‌شوندگان (شهروندان) و دولت را بازنمایی می‌کند؛ رابطه‌ای که در آن سنجیده می‌شود آیا قوانین، تصمیم‌ها، برنامه‌ها و سیاست‌های دولت در راستای منافع و آرمان‌های شهروندان حرکت می‌کند یا خیر.	Nnamdi (2011)

۳- نافرمانی مدنی نباید ابزاری برای کسب شهرت، تسویه حساب شخصی یا انتقام‌جویی باشد.

۴- انگیزه اعتراض باید مشخص، معین و معطوف به سیاست، قانون یا اقدام خاصی از سوی دولت باشد.

۵- معترض باید قصد و نیت خود را به صورت روشن به دولت یا نهادهای ذی ربط اعلام کند.

قبل از شروع به اطاعت مدنی یرولی توضیح می دهد که معترض نه تنها به دنبال اعلام مخالفت و محکومیت خود از یک قانون یا سیاست خاص است. بلکه به دنبال جلب توجه عمومی به این موضوع خاص و در نتیجه ایجاد تغییر در قانون یا سیاست است.

۶- معترض باید آماده باشد تا زمان، انرژی، اعتبار و حتی جان خود را فدا کند.

۷- عمل باید باخلاقیت اشد و در جهت تغییر برخی ناهنجاری ها باشد.

نافرمانی مدنی هم پیروان فعال و هم پیروان تهاجمی را تشویق می کند به گفته؟؟؟ در پیروی فعال، پیروان به طور فعال در امور اجتماعی شرکت می کنند آنها بسیار هوشیار هستند و به کارهایی که رهبران انجام می دهند علاقه مند هستند. وی همچنین خاطر نشان کرد که در رهبری تهاجمی پیروان گاهی اوقات متخاصم هستند. آنها زمانی به رهبران حمله می کنند که احساس می کنند اقدامات آنها نسبت به مردم ناعادلانه است (Uroko,2018).

نافرمانی مدنی به عنوان ابزاری قدیمی برای رسیدگی به ناعادلانه درک شده

تاریخچه نافرمانی مدنی به عنوان یکی از اشکال اعتراض در برابر بی عدالتی، دست کم به یونان باستان در قرن چهارم پیش از میلاد بازمی گردد. با این حال، خود اصطلاح «نافرمانی مدنی» منشأیی متأخرتر دارد و نخستین بار در اواسط قرن نوزدهم در مقاله مشهور هنری دیوید ثورو، طبیعت شناس و اندیشمند آمریکایی، در سال ۱۸۴۹ مطرح شد. نافرمانی مدنی که به طور گسترده به عنوان یکی از حقوق شهروندی تلقی می شود، می تواند نوعی اقدام اعتراضی دانسته شود که غالباً ماهیتی غیرقانونی دارد، اما بر پایه اصول اخلاقی و هنجاری صورت می گیرد. هدف از این اقدام، ایجاد تغییر در وضعیتی است که ناعادلانه تلقی می شود؛ از جمله اعتراض به برخی سیاست ها یا قوانین خاص. با این حال، چنین کنشی معمولاً با هدف به چالش کشیدن اصل حاکمیت قانون انجام نمی شود، بلکه در پی اصلاح یا تغییر مقررات یا سیاست های مشخص در چارچوب کلی حاکمیت قانون است (James, 2019).

مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی فرآیندی است که شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل فعالیت‌های مرتبط با تجزیه و تحلیل شغل، ارزیابی شغل، تدارکات، توسعه، جبران خسارت، ارتقاء و خاتمه استخدام به منظور دستیابی به اهداف اعلام شده است. مدیریت منابع انسانی ظرفیتی راهبردی در سازمان‌های تجاری به‌شمار می‌آید و به‌عنوان نوعی دارایی یا سرمایه سازمانی عمل می‌کند که می‌تواند در تحقق اهداف سازمان، به قابلیت‌های واقعی چه در بعد فیزیکی و چه در بعد غیرفیزیکی تبدیل شود. مدیریت منابع انسانی یکی از حوزه‌های مدیریت عمومی است که ابعاد گوناگونی از جمله برنامه‌ریزی، سازماندهی، به‌کارگیری و کنترل نیروی انسانی را دربر می‌گیرد. هدف اصلی مدیریت منابع انسانی افزایش میزان مشارکت و اثربخشی کارکنان در سازمان به‌منظور ارتقای بهره‌وری سازمانی است. اهمیت این موضوع از آنجا ناشی می‌شود که تمامی فعالیت‌های سازمان در مسیر دستیابی به اهداف خود، به افرادی وابسته است که امور سازمان را هدایت و اداره می‌کنند. از این‌رو، منابع انسانی باید به‌گونه‌ای مؤثر مدیریت شوند تا بتوانند نقش خود را در تحقق اهداف سازمانی به‌درستی ایفا کنند (Susmarsiad & et al, 2020). مدیریت منابع انسانی وظیفه‌ای ضروری برای سازمان‌های بخش خصوصی و دولتی است. این فرآیند با اهداف عملیاتی متعددی از جمله جذب، نیرو، ارائه آموزش مناسب به کارمند، انتخاب کارمند، ارزیابی کارمند، ایجاد انگیزه و حفظ رابطه مناسب با کارمند و حفظ بهزیستی و سلامت کارکنان در سازمان از طریق قوانین سروکار دارد. مدیریت منابع انسانی فرایندی است که از طریق آن سازمان از نیروی کار ماهر و محدود خود بهره‌برداری می‌کند. هدف اصلی این فرایند، استفاده مؤثر و بهینه از منابع انسانی موجود به‌منظور تحقق اهداف و افزایش کارایی سازمان است (Mohammed Bn Aoin, 2017).

پیشینه پژوهش

کرد و مهدی‌نژاد (۱۴۰۰) در پژوهشی با رویکرد دلفی‌فازی، پیشران‌های نافرمانی مدنی در منابع انسانی سازمان‌ها را بررسی کردند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که این پیشران‌ها در سازمان‌های دولتی ایران را می‌توان در سه بُعد فردی، سازمانی و محیطی و در قالب ۵۵

مؤلفه دسته‌بندی کرد. پیشران‌های استخراج شده از این پژوهش، ابزاری برای ارزیابی نافرمانی مدنی کارکنان در بخش دولتی فراهم می‌آورد و با بهره‌گیری از مدل‌های گوناگون و نظرات کارشناسان، راهکارهایی برای کاهش این پدیده در سازمان‌ها ارائه می‌دهد. مرادزاده و هادوی‌نژاد (۱۳۹۹) نیز در پژوهشی با عنوان «تحلیل گفتمان انتقادی نافرمانی مدنی در یک سازمان دولتی»، سه گفتمان مرتبط با این پدیده را شناسایی کردند: نافرمانی مدنی به مثابه رفتاری تابو، طبیعی و ضروری. در گفتمان «تابو»، نافرمانی مدنی رفتاری غیررسمی و مخرب تلقی می‌شود که پیامدهای منفی برای سازمان دارد و لذا غیرمجاز شمرده می‌شود. در گفتمان «طبیعی»، این نوع نافرمانی به عنوان یک سازوکار ذاتی و پنهان در سازمان دیده می‌شود که گروهی از کارکنان به طور طبیعی به آن گرایش پیدا می‌کنند. اما در گفتمان «ضروری»، نافرمانی مدنی پدیده‌ای اکتسابی است که توسط اعضای سازمان، در پی بی‌عدالتی‌های سازمانی و مواجهه با ناکامی و انسداد روانی، به عنوان آخرین راه‌حل و درمان بیماری بی‌عدالتی در سازمان اتخاذ می‌شود. وطن‌خواه و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «نافرمانی مدنی به مثابه یک فرصت برای دولت‌های پاسخگو و شهروندان خوب»، نتیجه گرفتند که پذیرش نافرمانی مدنی به عنوان فرصتی برای بهبود مستمر قوانین، مقررات و تصمیمات دولتی و همچنین پاسخگویی شفاف به مطالبات اجتماعی، باید مبنای رفتار هم دولت و هم شهروندان باشد. این رویکرد باید به گونه‌ای باشد که هم امنیت عمومی حفظ شود و هم حقوق و آزادی‌های شهروندان پایمال نگردد. اگر دولت‌ها بدون توجه به واقعیت‌های اجتماعی و خواسته‌های مردم اقدام به قانون‌گذاری کنند، نافرمانی مدنی به عنوان ابزاری مؤثر در دست شهروندان برای مقابله با آن‌ها قرار می‌گیرد. بنابراین، دولت‌های قانون‌مدار و پاسخگو، نافرمانی مدنی را فرصتی برای بهره‌گیری از انتقادات سازنده شهروندانی می‌دانند که نسبت به سرنوشت سیاسی و اجتماعی جامعه بی‌تفاوت نبوده و خود را درگیر تجزیه و تحلیل صحیح مسائل می‌سازند. همین پژوهشگران (۱۳۹۹) در پژوهشی دیگر با عنوان «جایگاه طبقات اجتماعی در نافرمانی مدنی از منظر جامعه‌شناسی حقوق عمومی»، دریافتند که افراد طبقه متوسط جدید، به سطحی از آگاهی طبقاتی دست یافته‌اند که آن‌ها را بیش از سایر طبقات به مشارکت سیاسی، عدالت اجتماعی و احیای فرهنگ ملی ترغیب می‌کند. این طبقه خواهان ایفای

نقش سیاسی گسترده‌تری در اداره کشور است و به دلیل نقش متعادل‌کننده و ثبات‌بخشی که در جامعه ایفا می‌کند، از ظرفیت و انگیزه بالایی برای توسل به نافرمانی مدنی برخوردار است؛ نافرمانی‌ای که با هدف واداشتن دولت به اصلاح قوانین و تصمیماتی صورت می‌گیرد که ناعادلانه، غیراخلاقی یا مغایر با منافع عمومی تلقی می‌شوند.

وطن‌خواه و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «نافرمانی مدنی به مثابه یک فرصت برای دولت‌های پاسخگو و شهروندان خوب»، نتیجه گرفتند که پذیرش نافرمانی مدنی به عنوان فرصتی برای بهبود مستمر قوانین، مقررات و تصمیمات دولتی و همچنین پاسخگویی شفاف به مطالبات اجتماعی، باید مبنای رفتار هم دولت و هم شهروندان باشد. این رویکرد باید به گونه‌ای باشد که هم امنیت عمومی حفظ شود و هم حقوق و آزادی‌های شهروندان پایمال نگردد. اگر دولت‌ها بدون توجه به واقعیت‌های اجتماعی و خواسته‌های مردم اقدام به قانون‌گذاری کنند، نافرمانی مدنی به عنوان ابزاری مؤثر در دست شهروندان برای مقابله با آن‌ها قرار می‌گیرد. بنابراین، دولت‌های قانون‌مدار و پاسخگو، نافرمانی مدنی را فرصتی برای بهره‌گیری از انتقادات سازنده شهروندانی می‌دانند که نسبت به سرنوشت سیاسی و اجتماعی جامعه بی‌تفاوت نبوده و خود را درگیر تجزیه و تحلیل صحیح مسائل می‌سازند.

Trejo & et al (2022) در پژوهشی با عنوان «رابطه الزام سیاسی و نافرمانی مدنی در پیوند با دموکراسی‌های نوین و سوسیالیسم قرن بیست و یکم» به بررسی این موضوع پرداخته شده است. هدف این پژوهش ارائه تحلیلی تطبیقی از نسبت میان حقوق سیاسی، جامعه و کاربست آن در چارچوب عدالت در برابر هنجارهای حقوقی تثبیت‌شده در نظریه دولت است. بر این اساس، در دموکراسی‌های نوین آمریکای جنوبی که با آرمان سوسیالیسم قرن بیست و یکم شکل گرفته‌اند، عدالت به عنوان نخستین فضیلت نهادهای اجتماعی تلقی می‌شود؛ همان‌گونه که حقیقت در نظام‌های فکری جایگاهی بنیادین دارد.

در این دیدگاه، هر نظریه حتی‌اگر به صورت دقیق و منسجم بیان شده باشد در صورتی که نادرست باشد باید رد یا اصلاح شود. به همین ترتیب، نظم و کارآمدی قوانین و نهادها نیز زمانی ارزشمند است که با عدالت سازگار باشد؛ در غیر این صورت، لازم است اصلاح یا لغو شوند. همچنین بر این اصل تأکید می‌شود که هر فرد دارای حرمت و مصونیتی مبتنی بر عدالت است که حتی رفاه کلی جامعه نیز نمی‌تواند آن را نقض کند.

Marcou(2021) در پژوهشی با عنوان «خشونت و نافرمانی مدنی» به بررسی نسبت میان خشونت و کنش‌های نافرمانی مدنی پرداخته است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که خشونت به عنوان به کارگیری زور با هدف وارد کردن آسیب، یا بی‌احتیاطی نسبت به ایجاد آسیب، تعریف می‌شود. در این چارچوب، پژوهش تلاش می‌کند میان اقداماتی که می‌توانند در عین سازگاری با نافرمانی مدنی دارای جنبه‌های خشونت‌آمیز باشند و رفتارهایی که به طور افراطی خشونت‌آمیز تلقی می‌شوند، تمایز قائل شود. بر اساس این دیدگاه، نافرمانی مدنی با حمله مستقیم به سایر انسان‌ها سازگار نیست. با این حال، برخی اشکال خشونت هدفمند و نمادین علیه اموال ممکن است با اهداف ارتباطی و اعتراضی نافرمانی مدنی همخوانی داشته باشد. در مواردی که نافرمانی مدنی شامل حملات گسترده به اموال می‌شود مانند برخی اقدامات گروه‌های زیست‌محیطی در اعتراض به فعالیت‌های مخرب محیط‌زیستی پرسش‌های پیچیده‌تری مطرح می‌شود. با وجود گستردگی چنین اقداماتی علیه اموال، ممکن است این فعالیت‌ها همچنان در چارچوب نافرمانی مدنی قابل تفسیر و ارزیابی باشند.

Kunecka(2019) در پژوهشی دیگر، نافرمانی مدنی را در راستای احترام به قانون و حقوق بشر مورد بررسی قرار داد. نتایج پژوهش او حاکی از آن بود که حقوق بشر بین‌المللی، طبق ادعای حامیانش، یکی از اهداف کلیدی فعالیت‌های سیاسی دهه اخیر است و باید از آن طریق نافرمانی مدنی حمایت شود. در ادامه، تعریف رالزین از نافرمانی مدنی با گستردگی بیشتر و در ارتباط با دنیای جهانی شده امروز مقایسه خواهد شد. در چنین جهانی، دولت‌های ملی با مواجهه با حوزه‌های عمومی فراملی، دیگر تنها بازیگران سیاسی نیستند. لذا، درک نافرمانی مدنی به عنوان یک عرصه گسترده مناسب‌تر به نظر می‌رسد. در این دیدگاه، نافرمانی مدنی نه تنها به ابزاری سیاسی برای مسائل خاص جامعه تبدیل می‌شود، بلکه برای بسیج بین‌المللی ابزارها و افراد، در جهت حمایت و تحمیل احترام به حقوق بشر بین‌المللی، فراتر از پارادایم‌های سنتی اجتماعی و مرزهای ملی، به کار گرفته می‌شود.

Alan(2017) در پژوهشی با موضوع «رویه جهانی نافرمانی مدنی»، با اتکا به نظریه

«قانون مردمان» (Rawls(1971، ایده یک رویکرد جهانی به نافرمانی مدنی مطرح می‌شود. در این چارچوب، نویسنده می‌کوشد نظریه نافرمانی مدنی را از محدوده دولت - ملت‌های لیبرال - دموکراتیک فراتر برده و آن را به سطح جامعه بین‌المللی و «مردمان شایسته» تعمیم دهد.

در این دیدگاه، به جای اتکا به اصول عدالت اجتماعی لیبرال که ناظر بر ساختارهای داخلی دولت‌هاست، «استاندارد بین‌المللی نجابت» به عنوان مبنای ارزیابی رفتار دولت‌ها و شهروندان در عرصه جهانی مطرح می‌شود؛ به‌ویژه در مواردی که کنشگران از قوانین داخلی یا مقررات بین‌المللی عدول می‌کنند. بر این اساس، مفهوم نجابت به عنوان بنیانی هنجاری برای صورت‌بندی نافرمانی مدنی در سطح جهانی عمل می‌کند و زمینه را برای طرح مباحثی متفاوت در باب عدالت جهانی فراهم می‌سازد. این رویکرد، در مجموع، نافرمانی مدنی را در چشم‌اندازی فراملی و جهانی بازتعریف می‌کند.

Zaim & Agus(2017 در پژوهشی تحت عنوان نافرمانی مدنی (مفهوم و عمل) پرداختند نتایج این پژوهش نشان داد که، نخست، ویژگی‌ها و زمینه‌هایی برای توجیه و بروز اعمال نافرمانی مدنی در جامعه وجود دارد. دوم آنکه در مالزی مفهوم نافرمانی مدنی پدیده‌ای نسبتاً جدید تلقی می‌شود؛ زیرا به‌طور کلی «مخالفت» اصطلاحی است که برای بیان مقاومت به کار می‌رود. اپوزیسیون نیز عمدتاً به مبارزه برای دستیابی به اهداف سیاسی محدود می‌شود، در حالی که مفهوم نافرمانی مدنی دامنه‌ای گسترده‌تر دارد و علاوه بر احزاب مخالف، سازمان‌های غیردولتی، نهادهای جامعه مدنی و فعالان اجتماعی را نیز دربر می‌گیرد که با هدف افزایش آگاهی عمومی و مقابله با بی‌عدالتی‌های دولتی فعالیت می‌کنند. با این حال، ریشه‌های نافرمانی مدنی در مالزی به دوره پیش از استقلال بازمی‌گردد. از این‌رو، این پژوهش با تمرکز بر ابعاد تاریخی و رویه‌های جاری، رویکردی گسترده‌تر برای تحلیل نافرمانی مدنی در مالزی اتخاذ کرده است.

Aaaiamash & Kyeremeh(2014 در پژوهشی به بررسی ارزیابی انتقادی مدیریت عمومی و نافرمانی مدنی در توسعه دموکراسی آفریقا تحلیل نهادی عدالت اوباش در غنا پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش حاکی از آن هست که غیبت یا ناکافی بودن عوامل اجرای قانون و عملکرد نامطلوب ادراک شده از عوامل امنیتی و همچنین سیستم

حقوقی، به شدت بر خشونت اوباش تأثیر می‌گذارد. این مطالعه نتیجه‌گیری می‌کند که مردم، سیستم پلیس و دادگاه‌های حقوقی را در واکنش به مسائل دزدی، جنایت، سرقت و قتل بسیار کند می‌دانند. بنابراین، مردم مداخله سریع را می‌طلبند. این امر نشان‌دهنده اهمیت توانایی و کارآمدی مقامات و نهادهای مجری قانون در انجام وظایف خود با وجدان و مسئولیت‌پذیری برای جلب رضایت عمومی است؛ عاملی که تأثیر قابل‌توجهی بر میزان پایبندی شهروندان به قانون و اعتماد آنان به نظام حقوقی دارد. به بیان دیگر، اگر پلیس و دادگاه‌ها به‌صورت مؤثر، حرفه‌ای و بی‌طرفانه عمل کنند، اعتماد عمومی در میان اعضای جامعه تقویت می‌شود و شهروندان تمایل بیشتری خواهند داشت تا جرایم و مظنونان را از طریق مجاری قانونی گزارش دهند، نه آنکه به عدالت خودسرانه یا «عدالت اوباش» متوسل شوند. بر همین اساس، این مطالعه چهار توصیه اصلی را برای کمک به مهار و کاهش پدیده عدالت اوباش ارائه می‌کند.

جدول (۲). مروری بر پژوهش‌های انجام شده

ردیف	نویسنده / نویسندگان	عنوان پژوهش	نتایج مرتبط با پژوهش
۱	کرد و مهدی‌نژاد (۱۴۰۰)	بررسی پیشران‌های نافرمانی مدنی در منابع انسانی سازمان‌ها	یافته‌های آن‌ها نشان داد که این پیشران‌ها در سازمان‌های دولتی ایران را می‌توان در سه بُعد فردی، سازمانی و محیطی و در قالب ۵۵ مؤلفه دسته‌بندی کرد. پیشران‌های استخراج شده از این پژوهش، ابزاری برای ارزیابی نافرمانی مدنی کارکنان در بخش دولتی فراهم می‌آورد و با بهره‌گیری از مدل‌های گوناگون و نظرات کارشناسان، راهکارهایی برای کاهش این پدیده در سازمان‌ها ارائه می‌دهد.
۲	مرادزاده و هادوی‌نژاد (۱۳۹۹)	تحلیل گفتمان انتقادی نافرمانی مدنی در یک سازمان دولتی	نافرمانی مدنی به مثابه رفتاری تابو، طبیعی و ضروری. در گفتمان «تابو»، نافرمانی مدنی رفتاری غیررسمی و مخرب تلقی می‌شود که پیامدهای منفی برای سازمان دارد و لذا غیرمجاز شمرده می‌شود. در گفتمان «طبیعی»، این نوع نافرمانی به‌عنوان یک سازوکار ذاتی و پنهان در سازمان دیده می‌شود که گروهی از کارکنان به‌طور طبیعی به آن گرایش پیدا می‌کنند. اما در گفتمان «ضروری»، نافرمانی مدنی پدیده‌ای اکتسابی است که توسط اعضای سازمان، در پی بی‌عدالتی‌های سازمانی و مواجهه با ناکامی و انسداد روانی، به‌عنوان آخرین راه‌حل و درمان بیماری بی‌عدالتی در سازمان اتخاذ می‌شود.

ادامه جدول (۲). مروری بر پژوهش‌های انجام شده

ردیف	نویسنده / نویسندگان	عنوان پژوهش	نتایج مرتبط با پژوهش
۳	کونکا (۱۳۹۹)	تحلیل گفتمان انتقادی نافرمانی مدنی بررسی نافرمانی مدنی را در راستای احترام به قانون و حقوق بشر	نتایج پژوهش او حاکی از آن بود که حقوق بشر بین‌المللی، طبق ادعای حامیان، یکی از اهداف کلیدی فعالیت‌های سیاسی دهه اخیر است و باید از آن طریق نافرمانی مدنی حمایت شود. در ادامه، تعریف رالزین از نافرمانی مدنی با گسترده‌تری بیشتر و در ارتباط با دنیای جهانی شده امروز مقایسه خواهد شد. در چنین جهانی، دولت‌های ملی با مواجهه با حوزه‌های عمومی فراملی، دیگر تنها بازیگران سیاسی نیستند. لذا، درک نافرمانی مدنی به‌عنوان یک عرصه گسترده مخالفت عمومی، آن‌گونه که رولان بلیکر (۲۰۰۰) مطرح کرده، مناسب‌تر به نظر می‌رسد. در این دیدگاه، نافرمانی مدنی نه تنها به ابزاری سیاسی برای مسائل خاص جامعه تبدیل می‌شود، بلکه برای بسیج بین‌المللی ابزارها و افراد، در جهت حمایت و تحمیل احترام به حقوق بشر بین‌المللی، فراتر از پارادایم‌های سنتی اجتماعی و مرزهای ملی، به کار گرفته می‌شود.
۴	وطن‌خواه و همکاران (۱۳۹۹)	نافرمانی مدنی به مثابه یک فرصت برای دولت‌های پاسخگو و شهروندان خوب	پذیرش نافرمانی مدنی به عنوان فرصتی برای بهبود مستمر قوانین، مقررات و تصمیمات دولتی و همچنین پاسخگویی شفاف به مطالبات اجتماعی، باید مبنای رفتار هم دولت و هم شهروندان باشد. این رویکرد باید به گونه‌ای باشد که هم امنیت عمومی حفظ شود و هم حقوق و آزادی‌های شهروندان پایمال نگردد. اگر دولت‌ها بدون توجه به واقعیت‌های اجتماعی و خواسته‌های مردم اقدام به قانون‌گذاری کنند، نافرمانی مدنی به عنوان ابزاری مؤثر در دست شهروندان برای مقابله با آن‌ها قرار می‌گیرد. بنابراین، دولت‌های قانون‌مدار و پاسخگو، نافرمانی مدنی را فرصتی برای بهره‌گیری از انتقادات سازنده شهروندانی می‌دانند که نسبت به سرنوشت سیاسی و اجتماعی جامعه بی‌تفاوت نبوده و خود را درگیر تجزیه و تحلیل صحیح مسائل می‌سازند.
۵	وطن‌خواه و همکاران (۱۳۹۹)	جایگاه طبقات اجتماعی در نافرمانی مدنی از منظر جامعه‌شناسی حقوق عمومی	افراد طبقه متوسط جدید، به سطحی از آگاهی طبقاتی دست یافته‌اند که آن‌ها را بیش از سایر طبقات به مشارکت سیاسی، عدالت اجتماعی و احیای فرهنگ ملی ترغیب می‌کند. این طبقه، خواهان نقش سیاسی بیشتری در اداره کشور است و به دلیل نقش متعادل‌کننده و ثبات‌بخش خود در جامعه، بیشترین ظرفیت و انگیزه را برای نافرمانی مدنی به منظور وادار کردن دولت به اصلاح قوانین و تصمیمات ناعادلانه، غیراخلاقی یا مغایر با منافع عمومی دارا است.

ادامه جدول (۲). مروری بر پژوهش‌های انجام شده

ردیف	نویسنده / نویسندگان	عنوان پژوهش	نتایج مرتبط با پژوهش
۶	ترخو و همکاران (۲۰۲۲)	رابطه الزام سیاسی و نافرمانی مدنی در همبستگی با دموکراسی‌های جدید سوسیالیسم قرن بیستم و یکم	هدف از این پژوهش تحلیل تطبیقی مختصری از سهم رابطه سیاسی حقوق در رابطه با جامعه و کاربرد آن با عدالت در مقابل هنجار حقوقی اثبات شده در نظریه دولت است. به همین دلیل، دموکراسی‌های جدید آمریکای جنوبی با آرمان سوسیالیسم قرن بیستم و یکم عدالت اولین فضیلت نهادی اجتماعی است. همان‌طور که حقیقت در سیستم‌های فکری است. یک نظریه هر چند حالت شیوا و مختصر باشد. اگر درست نباشد، باید رد یا تجدید نظر شود. به همین ترتیب نظم و کارآمدی قوانین و نهادها مهم نیست اگر ناعادلانه باشد باید اصلاح یا لغو شوند. هر فردی دارای تخطی‌ناپذیری ایست که مبتنی بر عدالت است که حتی رفاه کل جامعه نیز نمی‌تواند آن را زیر پا بگذارد.
۷	مارکو (۲۰۲۱)	خشونت و نافرمانی مدنی	نتایج حاصل از پژوهش حاکی از آن هست که خشونت را به‌عنوان اعمال زور به منظور ایجاد آسیب یا بی‌احتیاطی در مورد ایجاد آسیب تعریف می‌کند و به دنبال تشخیص اقدامات خشونت‌آمیز سازگار با نافرمانی مدنی از رفتاری است که بیش از حد خشونت‌آمیز است. در حالی که نافرمانی مدنی با حملات علیه سایر انسان‌ها آشتی‌ناپذیر است. برخی از خشونت‌ها علیه اموال، هدفمند و نمادین، با اهداف ارتباطی نافرمانی مدنی هماهنگ است. هنگامی که نافرمانی مستلزم حملات گسترده علیه اموال مانند فعالیت‌های گروه‌های زیست‌محیطی علیه اقدامات مضر برای محیط‌زیست باشد سوالات جالب‌تر مطرح می‌شود. با وجود گستردگی خشونت علیه اموال، چنین فعالیت‌هایی ممکن است همچنان به‌عنوان نافرمانی مدنی واجد شرایط باشد.
۸	آلن (۲۰۱۷)	رویه جهانی نافرمانی مدنی	هدف این پژوهش در فصل مقدماتی، با اتکا به نظریه «قانون مردمان» رالز، تبیین ایده‌ای از یک دیدگاه جهانی نسبت به نافرمانی مدنی است. در این چارچوب، تلاش می‌شود نظریه نافرمانی مدنی از محدوده شهروندان در دولت - ملت‌های لیبرال - دموکراتیک فراتر رفته و به سطح جامعه بین‌المللی و «مردمان شایسته» گسترش یابد. در این دیدگاه، به‌جای تکیه بر اصول عدالت اجتماعی لیبرال که عمدتاً ناظر بر ساختارهای داخلی دولت‌هاست، «استاندارد بین‌المللی نجابت» به‌عنوان مبنایی برای ارزیابی رفتار شهروندان و دولت‌ها در عرصه جهانی مطرح می‌شود؛ به‌ویژه در مواردی که کنشگران از قوانین داخلی یا مقررات بین‌المللی عدول می‌کنند. از این منظر، مفهوم نجابت به‌عنوان بنیانی هنجاری برای شکل‌گیری نافرمانی مدنی در سطح جهانی مطرح می‌شود و زمینه طرح مباحث متفاوتی درباره عدالت جهانی را فراهم می‌آورد. همچنین این رویکرد، نافرمانی مدنی را در چارچوبی فراملی و در یک چشم‌انداز جهانی مورد بررسی قرار می‌دهد.

ادامه جدول (۲). مروری بر پژوهش‌های انجام شده

ردیف	نویسنده / نویسندگان	عنوان پژوهش	نتایج مرتبط با پژوهش
۹	زعیم و آگوس (۲۰۱۷)	نافرمانی مدنی (مفهوم و عمل)	نتایج حاصل از پژوهش آن‌ها حاکی از آن بود که اولاً چنین ویژگی برای توجیه اعمال نافرمانی مدنی رخ داده و در جامعه وجود دارد. دوم، در مالزی مفهوم نافرمانی مدنی چیز جدیدی است. به این دلیل که به‌طور کلی مخالفت اصطلاحی است که برای نشان دادن مقاومت استفاده می‌شود. اپوزیسیون فقط شامل مبارزه برای اهداف سیاسی می‌شود. در حالی که مفهوم نافرمانی جنبه‌های گسترده‌تری را شامل می‌شود که احزاب مخالفت سازمان‌های غیردولتی، جامعه مدنی و فعالان را برای ایجاد آگاهی عمومی برای مبارزه با بی‌عدالتی در دولت درگیر می‌کند با این حال، در عقل نافرمانی مدنی در مالزی از قبل از استقلال وجود داشته است. بنابراین این پژوهش رویکردی گسترده‌تر را در تحلیل نافرمانی مدنی در مالزی با تمرکز بر جنبه‌های تاریخی و رویه جاری اتخاذ می‌کند.
۱۰	آماش و کیرمه (۲۰۱۴)	بررسی ارزیابی انتقادی مدیریت عمومی و نافرمانی مدنی در توسعه دموکراسی آفریقا تحلیل نهادی عدالت اوباش در غنا	نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که غیبت یا ناکارآمدی عوامل اجرای قانون و همچنین برداشت منفی از عملکرد نیروهای امنیتی و نظام حقوقی، تأثیر قابل توجهی بر گسترش خشونت اوباش دارد. بر اساس یافته‌های مطالعه، بسیاری از شهروندان عملکرد پلیس و دادگاه‌ها را در رسیدگی به جرایمی مانند دزدی، سرقت، جنایت و قتل بسیار کند ارزیابی می‌کنند، در حالی که جامعه انتظار واکنش سریع و مؤثر در برابر چنین مسائل امنیتی را دارد. این وضعیت اهمیت توانایی و کارآمدی مقامات و نهادهای مجری قانون را در انجام وظایف خود با وجدان حرفه‌ای و در جهت جلب رضایت عمومی نشان می‌دهد؛ امری که تأثیر مستقیمی بر میزان پایبندی مردم به قانون و اعتماد آنان به نظام حقوقی دارد. به بیان دیگر، اگر پلیس و دادگاه‌ها به‌صورت مؤثر، حرفه‌ای و بی‌طرفانه عمل کنند، اعتماد عمومی در میان اعضای جامعه تقویت می‌شود و شهروندان تمایل بیشتری خواهند داشت که جرایم و مظنونان را از طریق مجاری قانونی گزارش دهند، نه اینکه به عدالت خودسرانه یا «عدالت اوباش» متوسل شوند. بر همین اساس، این پژوهش چهار توصیه اصلی را برای کمک به مهار و کاهش پدیده عدالت اوباش ارائه می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، یک مطالعه تلفیقی با رویکرد کمی و کیفی است. از نظر هدف، این پژوهش کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری شامل مدیران ارشد و مدیران حوزه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی است. انتخاب این جامعه آماری به دلیل ارتباط موضوع پژوهش، یعنی نافرمانی مدنی منابع انسانی، با دانش نظری و تجربه عملی این مدیران صورت گرفته است. به این ترتیب، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس اصل کفایت نظری، ۲۰ نفر از مدیران ارشد و مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی انتخاب شدند تا بتوانند به پرسش‌ها و مصاحبه‌ها پاسخ‌های مرتبط و کافی ارائه دهند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساخت یافته بود که بخش‌هایی از آن به صورت حضوری و بخش‌هایی دیگر به صورت تلفنی انجام شد و مدت زمان هر مصاحبه بین سی تا چهل دقیقه بود. در این مصاحبه‌ها، نکات مورد اشاره خبرگان ثبت شد. همچنین، ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی، روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون‌کدگذاری میان‌گذر را دارا بود که نشان‌دهنده تایید اعتبار و پایایی پرسش‌نامه‌ها است. به این صورت که پرسش‌نامه‌ای به صورت ماتریس 13×13 ، به صورت حضوری و ایمیلی در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد بر اساس الگوریتم معادلات ساختاری تفسیری، به آن پاسخ دهند. برای ارزیابی روایی و پایایی ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها، شاخص‌هایی تعیین شد. همچنین، روایی و پایایی ابزارهای کمی در این مطالعه با استفاده از روش اعتبار محتوا و آزمون بازآزمون تایید گردید. در ادامه، برای تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل محتوا، کدگذاری و نرم‌افزار (Maxqda(2020 بهره‌گیری شد، و در بخش کمی نیز از روش مدل‌سازی ساختاری توضیعی و نرم‌افزار Matlab استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت شناختی

در این پژوهش، یافته‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره (۳). ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی	مدیران	فراوانی
مرد	۱۶	۱۰-۵	۹	کارشناسی	۵	ارشد	۷
زن	۴	۱۵-۱۱	۸	کارشناسی ارشد	۱۰	منابع انسانی	۱۳
		بیشتر از ۱۵	۳	دکتر	۵		

یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی پس از مصاحبه با خبرگان داده‌های مورد نظر که مشتمل بر شناسایی عوامل موثر بر نافرمانی مدنی بودند، شناسایی شدند. این عوامل با استفاده از روش کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار Maxqda(2020) شناسایی شدند. پروتکل مصاحبه در جدول زیر آورده شده است.

جدول (۴). پروتکل مصاحبه

ردیف	سوالات
۱	چه مشخصه‌هایی منجر می‌گردد که نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی صورت بگیرد؟
۲	چه مواردی منجر به مداخله در نافرمانی مدنی می‌شود؟
۳	نافرمانی مدنی چه ابعادی می‌تواند داشته باشد؟
۴	پیدایش نافرمانی مدنی، چه پیامدهایی برای سازمان‌های دولتی به دنبال خواهد داشت؟

پس از بررسی همه مصاحبه و استخراج کدها در نهایت جدول (۵) که نشان‌دهنده عوامل نهایی موثر بر نافرمانی مدنی می‌باشند، تشکیل شد.

جدول (۵). فرایند کدگذاری و عوامل موثر بر نافرمانی مدنی

کدها	مفاهیم پایه	مفاهیم اصلی	مقولات
کاهش انگیزه کاری، پایین آمدن کیفیت عملکرد، بی‌اعتمادی میان کارکنان، افزایش تعارضات داخلی، کاهش تعلق خاطر، بی‌تفاوتی نسبت به اهداف	افت بهره‌وری، کاهش انسجام سازمانی، تضعیف فرهنگ سازمانی	کاهش بهینه‌سازی سازمانی	پیامدهای شکل‌گیری نافرمانی مدنی
احساس بی‌عدالتی، نبود فرصت رشد، فشار عصبی مستمر، کاهش رضایت از محیط کار، تمایل به مهاجرت سازمانی، جست‌وجوی محیط حمایتی‌تر	نارضایتی شغلی، فرسودگی روانی، جذابیت گزینه‌های بیرونی	افزایش نرخ ترک شغل	

ادامه جدول (۵). فرایند کدگذاری و عوامل موثر بر نافرمانی مدنی

مقولات	مفاهیم اصلی	مفاهیم پایه	کدها
پیامدهای شکل‌گیری نافرمانی مدنی	افزایش سرخوردگی منابع انسانی	ناکامی شغلی، افت انگیزه، دلزدگی سازمانی	احساس بی‌قدرتی، عدم قدردانی از تلاش‌ها، بی‌تفاوتی نسبت به اهداف، کناره‌گیری عاطفی، بی‌اعتمادی به مدیریت، بدبینی نسبت به آینده شغلی
	بروز خودکارآمدی منابع انسانی	افزایش احساس اثرگذاری، خودرهبری، مشارکت فعال کد باز: باور به توانایی تغییر	تقویت اعتماد به نفس شغلی، تصمیم‌گیری مستقل، کنترل درونی رفتار کاری، ایفای نقش در اصلاح ساختار، ارائه ایده‌های سازنده
ابعاد پدیده نافرمانی مدنی	تغییر اجتماعی	بازتعریف ارزش‌ها، تحول در نگرش، اصلاح روابط قدرت	افزایش آگاهی جمعی، بازاندیشی در نقش کارکنان، افزایش حساسیت نسبت به بی‌عدالتی، گرایش به رفتارهای اعتراضی، کاهش پذیرش سلطه مدیران، افزایش مطالبات جمعی
	وجدان و وظیفه اخلاقی	مسئولیت‌پذیری اخلاقی، تعارض وجدان کاری، صداقت رفتاری	تعهد به ارزش‌های انسانی، تلاش برای عدالت در سازمان، نارضایتی از اجرای دستورات ناعادلانه، تردید در اطاعت کورکورانه، شفاف‌گویی در برابر ناهنجاری‌ها، مقاومت در برابر فساد سازمانی
	عدالت و مشروعیت قانونی	رعایت حقوق سازمانی، عدالت رویه‌ای، مشروعیت سازمانی	اجرای صحیح قوانین داخلی، توجه به حق کارکنان، تصمیم‌گیری منصفانه، برابری در ارزیابی عملکرد، اعتماد به سازوکار قانونی، تبعیت از اصول حقوقی
عوامل مداخله‌گر نافرمانی مدنی	حمایت عمومی	همراهی گروهی، مشروعیت اجتماعی، بازتاب اجتماعی	شکل‌گیری همبستگی درون‌سازمانی، پشتیبانی غیررسمی از نافرمانان، درک عمومی از ناحق بودن رفتار مدیران، پذیرش رفتار اعتراضی کارکنان، انعکاس نارضایتی در رسانه‌ها، جلب توجه افکار عمومی
	واکنش دولت	سیاست‌های کنترلی، بازتاب اجتماعی، اقدامات اصلاحی نمایشی	برخورد انضباطی، محدودسازی فعالیت‌های اعتراضی، تأخیر در پاسخگویی، نادیده گرفتن مطالبات کارکنان، بخشنامه‌های ظاهری، اصلاحات کوتاه‌مدت و سطحی

ادامه جدول (۵). فرایند کدگذاری و عوامل موثر بر نافرمانی مدنی

مقولات	مفاهیم اصلی	مفاهیم پایه	کدها
عوامل مداخله‌گر نافرمانی مدنی	زمینه اجتماعی و سیاسی	نابرابری اجتماعی، محدودیت‌های مدنی، محدودیت‌های مدنی، تغییرات پی‌درپی سیاست‌ها	تبعیض اجتماعی، محدودیت آزادی بیان، کنترل رسانه‌ها، نبود شفافیت در حکمرانی
بسترهای شکل‌گیری نافرمانی مدنی	تبعیض و تعارض منافع در محیط کاری	نابرابری سازمانی، تضاد منافع، تبعیض ساختاری	تفاوت در فرصت‌های ارتقا، پرداخت‌های ناعادلانه، اولویت منافع مدیران، بی‌توجهی به منافع جمعی، تصمیم‌گیری سلیقه‌ای، بی‌توجهی به شایستگی
	سبک مدیریت استبدادی در سازمان	کنترل و انحصار قدرت، عدم مشارکت کارکنان، ضعف ارتباطات انسانی	تصمیم‌گیری متمرکز، محدودیت آزادی بیان، حذف نظرات زیردستان، نادیده گرفتن پیشنهادها، ترس از بازخورد، بی‌اعتمادی در محیط کاری
	مدیریت ناکارآمد و ضعیف در سازمان	ضعف مهارت‌های مدیریتی، ساختار ناکارآمد، ضعف در انگیزش کارکنان	مدیریت واکنشی، نبود فرایندهای شفاف، تداخل وظایف، فقدان نظام پاداش مؤثر، بی‌توجهی به نیازهای انسانی، ناتوانی در برنامه‌ریزی

پس از شناسایی عوامل موثر بر نافرمانی مدنی، نمودار (Maxqda 2020) رسم می‌شود.

یافته‌های بخش کمی

ماتریس روابط درونی متغیرها (SSIM)

پس از شناسایی مؤلفه‌ها، مرحله بعدی، وارد کردن این مؤلفه‌ها به یک ماتریس ساختاری است. با توجه به این که ۱۳ مؤلفه به عنوان عوامل مؤثر بر نافرمانی مدنی منابع انسانی شناسایی شده‌اند، یک ماتریس $[13 \times 13]$ تشکیل گردید که سطرها و ستون‌های آن شامل این عوامل است. پس از ایجاد این ماتریس، از خبرگان درخواست شد تا آن را براساس روش ISM تحلیل ساختاری و با استفاده از جدول (۶) زیر، تکمیل کنند.

نمودار شماره (۱)، خروجی Maxqda

جدول شماره (۷)، ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها

	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
بروز خودکارآمدگی منابع انسانی	V	A	V	A	A	V	O	V	V	V	V	V		
افزایش سرخوردگی منابع انسانی	V	A	V	X	O	V	V	V	X	V	X			
کاهش بهینه سازی سازمانی	X	A	V	A	V	V	O	A	V	A				
افزایش نرخ ترک شغل	V	A	X	V	V	A	V	A	V					
عدالت و مشروعیت قانونی	V	A	A	A	A	X	A	A						
وجدان و وظیفه اخلاقی	V	A	A	X	V	V	V							
تغییر اجتماعی	V	V	A	V	A	V								
زمینه اجتماعی و سیاسی	V	A	A	V	A									
واکنش دولت	V	X	V	A										
حمایت عمومی	V	A	A											
مدیریت نارکارآمد و ضعیف در سازمان	X	A												
سبک مدیریت استبدادی در سازمان	V													
تبعیض و تعارض منافع در محیط کاری														

به‌دست آوردن ماتریس دستیابی

بعد از این که ماتریس SSIM رو تشکیل دادیم، باید ماتریس دستیابی اولیه رو به‌دست بیاریم. برای این کار، باید نمادهایی که توی ماتریس SSIM پر شدن رو با استفاده از قاعده ISM به صفر و یک تبدیل کنیم. این قاعده به این صورته:

- اگر نماد خونه (i, j) برابر با V باشه، مقدارش میشه ۱ و مقدار خونه قرینه میشه ۰.
- اگر نماد خونه (i, j) برابر با A باشه، مقدارش میشه ۰ و مقدار خونه قرینه میشه ۱.
- اگر نماد خونه (i, j) برابر با X باشه، مقدارش و مقدار خونه قرینه هر دو میشن ۱.
- اگر نماد خونه (i, j) برابر با O باشه، مقدارش و مقدار خونه قرینه هر دو میشن ۰.

جدول (۸)، ماتریس دستیابی اولیه

۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	بروز خودکارآمدگی منابع انسانی
1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	افزایش سرخوردگی منابع انسانی
1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	کاهش بهینه‌سازی سازمانی
1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	افزایش نرخ ترک شغل
1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	عدالت و مشروعیت قانونی
1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	وجدان و وظیفه اخلاقی
1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	تغییر اجتماعی
1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	زمینه اجتماعی و سیاسی
1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	واکنش دولت
1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	حمایت عمومی
1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	مدیریت ناکارآمد و ضعیف در سازمان
1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	سبک مدیریت استبدادی در سازمان
0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	تبعیض و تعارض منافع در محیط کاری

سازگار کردن ماتریس دستیابی

پس از به دست آوردن ماتریس اولیه، لازم است از وجود سازگاری درونی در آن اطمینان حاصل شود. منظور از سازگاری درونی چیست؟ به این معنا که اگر عامل A موجب شکل‌گیری عامل B شود و عامل B نیز به نوبه خود باعث ایجاد عامل C گردد، در این صورت انتظار می‌رود عامل A نیز به نوعی در شکل‌گیری عامل C نقش داشته باشد. اگر چنین رابطه‌ای در ماتریس دستیابی مشاهده نشود، لازم است ماتریس اصلاح شده و روابطی که در ابتدا لحاظ نشده‌اند به آن افزوده شوند. در این پژوهش، به منظور ایجاد سازگاری در ماتریس، از نرم‌افزار Matlab استفاده شد و نتایج حاصل در جدول شماره (۹) ارائه شده است.

جدول (۹). ماتریس دستیابی سازگاری شده

قدرت نفوذ	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
12	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	بروز خودکارآمدگی منابع انسانی
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	افزایش سرخوردگی منابع انسانی
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	کاهش بهینه‌سازی سازمانی
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	افزایش نرخ ترک شغل
10	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	عدالت و مشروعیت قانونی
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	وجدان و وظیفه اخلاقی
12	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	تغییر اجتماعی
12	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	زمینه اجتماعی و سیاسی
11	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	واکنش دولت
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	حمایت عمومی
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	مدیریت نارکارآمد و ضعیف در سازمان
11	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	سبک مدیریت استبدادی در سازمان
10	1	0	1	1	1	1	1	1	۰	1	1	1	0	تبعیض و تعارض منافع در محیط کاری
	13	9	12	13	12	11	13	13	11	13	13	13	10	میزان وابستگی

تعیین سطح و اولویت‌بندی متغیرها

در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM)، به منظور سطح‌بندی و تعیین اولویت متغیرها، ابتدا مجموعه‌های ورودی و خروجی هر متغیر مشخص می‌شود. مجموعه ورودی هر متغیر حاصل جمع درایه‌های ستونی آن و مجموعه خروجی حاصل جمع درایه‌های سطری همان متغیر است. پس از تعیین این دو مجموعه، مجموعه مشترک هر متغیر نیز محاسبه می‌شود. در مرحله سطح‌بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و مجموعه مشترک آن‌ها کاملاً یکسان باشد، در بالاترین سطح سلسله‌مراتب مدل ISM قرار می‌گیرند. سپس برای تعیین اجزای سطح بعدی سیستم، متغیر سطح‌بندی شده از جدول حذف شده و جدول جدیدی با متغیرهای باقی‌مانده تشکیل می‌شود. این فرایند تا زمانی ادامه می‌یابد که سطح تمامی متغیرها مشخص شود. سطح‌بندی متغیرها در جدول (۱۰) ارائه شده است.

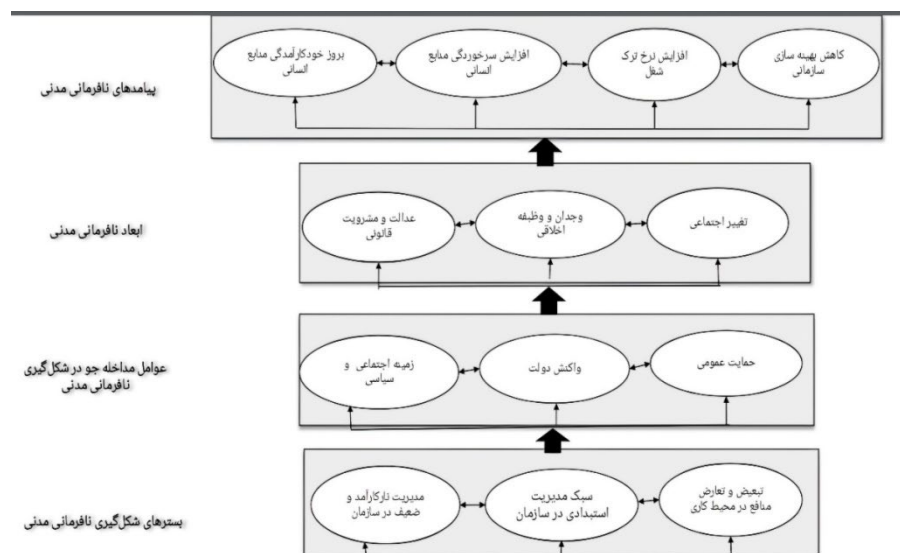
جدول (۱۰). تعیین سطوح متغیرها (جدول تلفیق تناوب اول تا چهارم)

متغیرها	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح
بروز خودکارآمدگی منابع انسانی	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	اول
افزایش سرخوردگی منابع انسانی	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	اول
کاهش بهینه‌سازی سازمانی	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	اول
افزایش نرخ ترک شغل	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13	اول
عدالت و مشروعیت قانونی	1,3,5,7,8,9,11,12,13	1,3,5,7,8,9,11,12,13	1,3,5,7,8,9,11,12,13	دوم
وجدان و وظیفه اخلاقی	1,3,5,7,8,9,11,12,13	1,3,5,7,8,9,12,13	1,3,5,7,8,9,12,13	دوم
تغییر اجتماعی	1,3,5,7,8,9,11,12,13	3,7,8,9,11,13	3,7,8,9,11,13	دوم
زمینه اجتماعی و سیاسی	1,5,8,11,12	5,8,11	5,8,11	سوم
واکنش دولت	1,8,9,11,12	1,9,11,12	1,9,11,12	سوم
حمایت عمومی	1,5,8,9,11,12	1,5,8,9,11,12	1,5,8,9,11,12	سوم
مدیریت نارکارآمد و ضعیف در سازمان	1,8	1,8	1,8	چهارم
سبک مدیریت استبدادی در سازمان	1,8	1,8	1,8	چهارم
تبعض و تعارض منافع در محیط کاری	12	1,8,12	12	چهارم

ترسیم مدل

پس از انجام سطح‌بندی و تعیین روابط میان متغیرها، لازم است بر اساس ماتریس دستیابی سازگار شده، مدل نهایی ترسیم شود. برای این منظور، متغیرها با توجه به جایگاهشان در سطوح مختلف، از بالا به پایین مرتب می‌شوند. همان‌گونه که در شکل شماره ۲ نشان داده شده است، مؤلفه‌های مرتبط با نافرمانی مدنی منابع انسانی در چهار سطح تنظیم شده‌اند.

نمودار شماره (۲)، مدل نهایی پژوهش



تجزیه و تحلیل MICMAC

در این تحلیل، متغیرها بر اساس دو معیار (قدرت نفوذ) و (قدرت وابستگی) در چهار دسته‌بندی قرار می‌گیرند:

- **دسته اول: متغیرهای خودمختار.** این متغیرها هم قدرت نفوذ و هم قدرت وابستگی پایینی دارند و ارتباطات ضعیفی با سیستم برقرار می‌کنند.
- **دسته دوم: متغیرهای وابسته؛** این متغیرها قدرت نفوذ کمی دارند، اما قدرت

بحث و نتیجه‌گیری

در چشم‌انداز پیچیده و اغلب بوروکراتیک سازمان‌های دولتی، منابع انسانی (HR) نقشی حیاتی به‌عنوان حافظ سیاست‌ها، رویه‌ها و مقررات ایفا می‌کند. با این حال، این چارچوب‌های سفت و سخت گاهی اوقات می‌توانند منجر به بروز اختلافاتی در میان کارکنان شوند، به‌ویژه زمانی که آن‌ها احساس می‌کنند اصول اخلاقی، عدالت یا منافع عمومی نادیده گرفته می‌شوند. در چنین شرایطی، پدیده “نافرمانی مدنی منابع انسانی” ظهور می‌کند؛ پدیده‌ای که در آن کارکنان آگاهانه قوانین، سیاست‌ها یا دستورالعمل‌های منابع انسانی را به‌عنوان نوعی اعتراض یا مقاومت نقض می‌کنند. نافرمانی مدنی، ریشه در جنبش‌های حقوق مدنی و سنت‌های دموکراتیک دارد و شامل امتناع غیرخسونت‌آمیز از تبعیت از قوانینی است که فرد آن‌ها را ناعادلانه می‌داند. در زمینه منابع انسانی، این نافرمانی می‌تواند به اشکال مختلفی بروز کند؛ از امتناع از اجرای سیاست‌های تبعیض‌آمیز گرفته تا افشای تخلفات یا حمایت از رفتارهای منصفانه‌تر و اخلاقی‌تر.

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدلی برای نافرمانی مدنی منابع انسانی انجام شده و شامل یافته‌های کیفی و کمی است. در بخش کیفی، مولفه‌های نافرمانی مدنی شناسایی شده‌اند و در بخش کمی، مدل نافرمانی مدنی ارائه شده است.

یافته‌های بخش کیفی نشان می‌دهد که کاهش خودکارآمدی منابع انسانی، افزایش سرخوردگی کارکنان، تضعیف بهینه‌سازی سازمانی و افزایش نرخ ترک شغل از جمله پیامدهای نافرمانی مدنی محسوب می‌شوند. همچنین، مدیریت ناکارآمد در سازمان، حاکمیت سبک مدیریت استبدادی و وجود تبعیض و تعارض منافع در محیط کار از مهم‌ترین بسترهای شکل‌گیری نافرمانی مدنی به شمار می‌آیند. افزون بر این، زمینه‌های اجتماعی و سیاسی، واکنش دولت و میزان حمایت عمومی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر شناسایی شده‌اند. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که عدالت و مشروعیت قانونی، وجدان و مسئولیت اخلاقی و نیز تغییر اجتماعی از جمله ابعاد اصلی برندسازی اخلاقی به شمار می‌روند.

نتایج بخش کمی نشان می‌دهد که نافرمانی مدنی در چهار سطح قابل تبیین است. بر همین اساس، الگوی پژوهش در چهار سطح شامل بسترهای شکل‌گیری، عوامل مداخله‌گر

و همبسته، ابعاد نافرمانی مدنی منابع انسانی، و پیامدهای نافرمانی مدنی تدوین شده است. این الگو بیان می‌کند که شکل‌گیری نافرمانی مدنی در وهله نخست مستلزم فراهم بودن بسترهای لازم است. پس از آن، عوامل مداخله‌گر و همبسته مانند زمینه‌های اجتماعی، ساختاری و واکنش‌های محیطی می‌توانند به تقویت و گسترش نافرمانی مدنی کمک کنند. در نهایت، نافرمانی مدنی که ناشی از مدیریت ناکارآمد و ضعیف، سبک مدیریت استبدادی و تبعیض و تعارض منافع است، پیامدهایی از جمله بروز خودکارآمدی منابع انسانی، افزایش سرخوردگی، کاهش بهینه‌سازی سازمانی و افزایش نرخ ترک شغل را به دنبال خواهد داشت.

در مقایسه با سایر پژوهش‌ها، یافته‌های این پژوهش با نتایج (Garas, 2018) همخوانی دارد. وجه اشتراک این پژوهش‌ها، اشاره به مدیریت ناکارآمد و ضعیف به عنوان یکی از بسترهای اصلی شکل‌گیری نافرمانی مدنی است. همچنین، نتایج این پژوهش در خصوص افزایش نرخ ترک شغل با یافته‌های

(Piller & et al, 2022) و (Malik & Khan, 2022) مطابقت دارد. علاوه بر این، یافته‌های این پژوهش با پژوهش (Marcou, 2021) نیز هم‌خوانی دارد و هر دو پژوهش بر نقش افزایش سرخوردگی منابع انسانی به عنوان یکی از پیامدهای نافرمانی مدنی تاکید دارند.

از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به کمبود مطالعات انجام شده در این زمینه در داخل کشور اشاره کرد که باعث محدودیت دسترسی محققان به منابع پژوهشی شده است. همچنین، با توجه به هدف و نوع پژوهش، استفاده از نظرات خبرگان ضروری بود که این موضوع باعث محدودیت در تعداد نمونه شده است.

پیشنهادهای

- با توجه به یافته‌های پژوهش، بروز خودکارآمدی در منابع انسانی از جمله پیامدهای اجرای نافرمانی مدنی در میان کارکنان است. در این زمینه، ارائه آموزش‌های متناسب و مرتبط با شغل می‌تواند به کارکنان کمک کند تا مهارت‌ها و دانش خود را ارتقا دهند

- و در نتیجه احساس خود کارآمدی بیشتری تجربه کنند. همچنین فراهم کردن فرصت‌هایی برای مشارکت کارکنان در پروژه‌ها و انجام موفقیت‌آمیز وظایف مختلف، به تقویت اعتماد به نفس آنان منجر شده و سطح خود کارآمدی را افزایش می‌دهد.
- نتایج پژوهش نشان داد که سبک مدیریت استبدادی در سازمان از جمله بسترهای شکل‌گیری نافرمانی مدنی به شمار می‌آید. در این راستا، به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود با واگذاری مسئولیت‌ها و اختیارات بیشتر به کارکنان، زمینه مشارکت آنان را در فرایندهای تصمیم‌گیری فراهم کنند. همچنین ایجاد فضایی که در آن کارکنان بتوانند دیدگاه‌ها و پیشنهادهای خود را آزادانه بیان کنند، می‌تواند در کاهش زمینه‌های بروز نافرمانی مدنی مؤثر باشد. افزون بر این، مدیران لازم است با دقت به سخنان کارکنان گوش دهند و به دغدغه‌ها و نگرانی‌های آنان توجه نشان دهند.
 - با توجه به یافته‌های پژوهش، افزایش نرخ ترک شغل از جمله پیامدهای پیاده‌سازی نافرمانی مدنی در سازمان‌ها محسوب می‌شود. در این راستا، به مدیران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود اطمینان حاصل کنند که شرح شغل‌ها دقیق و واقع‌بینانه تدوین شده و انتظارات شغلی به درستی تعیین شده‌اند. همچنین در فرایند جذب و استخدام، به انتخاب افرادی توجه شود که با فرهنگ سازمانی همخوانی دارند و از مهارت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی برخوردارند. افزون بر این، ارائه یک برنامه جامعه‌پذیری سازمانی جامع و اثربخش برای کارکنان جدید می‌تواند به آشنایی سریع‌تر آنان با محیط سازمان، ارزش‌ها و وظایف شغلی کمک کند.
 - نتایج پژوهش نشان داد که عدالت و مشروعیت قانونی از ابعاد نافرمانی مدنی است. در این خصوص به مدیران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود، قوانین باید به زبانی ساده و قابل فهم تدوین شوند و دسترسی به آن‌ها برای همه افراد جامعه آسان باشد. همچنین قوانین باید بر پایه اصول عدالت، انصاف و برابری تدوین شوند و از هرگونه تبعیض و نابرابری پرهیز کنند. از طرفی قوانین باید با توجه به تغییرات و تحولات جامعه روزآمد شوند و پاسخگوی نیازهای جدید باشند.
 - با توجه به یافته‌های پژوهش، افزایش سرخوردگی منابع انسانی از پیامدهای پیاده‌سازی نافرمانی مدنی در سازمان‌ها به شمار می‌آید. در این راستا، بهبود نظام حقوق و مزایا

می‌تواند به عنوان یکی از راهکارهای مؤثر مورد توجه قرار گیرد؛ به گونه‌ای که پرداخت‌ها متناسب با ارزش کار و در سطحی رقابتی تعیین شوند، زیرا حقوق و مزایای مناسب نقش مهمی در تقویت انگیزش و افزایش رضایت شغلی کارکنان ایفا می‌کند. همچنین ایجاد تعادل میان کار و زندگی از دیگر اقدامات پیشنهادی است. فراهم کردن شرایطی نظیر ساعات کاری انعطاف‌پذیر، امکان دورکاری و اعطای مرخصی‌های مناسب می‌تواند به کارکنان کمک کند تا توازن مطلوب‌تری میان مسئولیت‌های شغلی و زندگی شخصی خود برقرار سازند.

تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافع وجود ندارد.

سپاسگزاری

از کلیه کسانی که در تدوین پژوهش حاضر نویسندگان را یاری نمودند صمیمانه کمال تشکر و قدردانی را داریم.

ORCID

Ali Shariat Nejad



<https://orcid.org/0000-0001-8609-6960>

Reza Sepahvand



<https://orcid.org/0000-0002-2217-6029>

Seydhe Nasim Mousavi



<https://orcid.org/0000-0001-8124-2180>

Rezvan Menati



<https://orcid.org/0000-0002-5896-2646>

منابع

۱. کرد، باقر و مهدی‌نژاد، عالیه (۱۴۰۰). واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (رویکرد دلفی فازی). *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۴، (۵۴)، ص ۲۳۳-۱۹۷. [Doi.10.22111/jmr.2022.39820.5587](https://doi.org/10.22111/jmr.2022.39820.5587)
۲. کونکا، مارتا (۱۳۹۹). نافرمانی مدنی برای احترام به قانون و حقوق بشر، *فصلنامه حقوق بشر*، دوره ۱۵، شماره ۲، پیاپی (۳۰)، ص ۱۵۲-۱۳۷. <https://doi.org/10.22096/hr.2020.45881>

۳. مرادزاده، فاطمه و هادوی‌نژاد، مصطفی (۱۳۹۹). تحلیل گفتمان انتقادی نافرمانی مدنی در یک سازمان دولتی، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، دوره ۱۰، شماره ۳، ص ۱۷۳-۱۴۸.
<http://ormr.modares.ac.ir/article-28-41280-fa.html>
۴. وطن‌خواه، حمید؛ ظریف‌کارفرد، سیدمحسن؛ ضرابی، حمید و رحیمی، روح‌اله (۱۳۹۹). نافرمانی مدنی به مثابه یک فرصت برای دولت‌های پاسخگو و شهروندان خوب، *فصلنامه تخصصی علوم سیاسی*، سال شانزدهم، شماره پنجاه و دوم ص ۱۸۰-۱۶۱.
<https://sanad.iau.ir>
۵. وطن‌خواه، حمید؛ ظریف‌کارفرد، سیدمحسن؛ ضرابی، حمید و رحیمی، روح‌اله (۱۳۹۹). جایگاه طبقات اجتماعی در نافرمانی مدنی از منظر جامعه‌شناسی حقوق عمومی، *فصلنامه تحقیقات حقوقی آزاد*، دوره سیزدهم، شماره ۵۰، ص ۹۷-۷۵.
[DOI:10.30510/psi.2021.239779.1196](https://doi.org/10.30510/psi.2021.239779.1196)
6. Alakbarova,F(2019). How To Deal With Unjust Laws: Justifiability Of Civil Disobedience, *Wroclaw Review of Law, Administration & Economics*, Vol 9:1,PP.75-85.
[DOI: 10.2478/wrlae-2019-00](https://doi.org/10.2478/wrlae-2019-00)
7. Allen,M(2017). Introduction: A Global Practice of Civil Disobedience, *Studies in Global Justice*, 16, PP.1-17.
[DOI 10.1007/978-94-024-1164-5_1.](https://doi.org/10.1007/978-94-024-1164-5_1)
8. Assiamah, E,Y & Kyeremeh,T, A(2014). A Critical Assessment of Public Administration and Civil Disobedience in Developing African Democracies: An Institutional Analysis of Mob Justice in Ghana, *Journal of Law, Policy and Globalization*, Vol.28,PP.1-11.
<https://www.researchgate.net/>
9. Bedau, H. A. (1991). Civil disobedience and personal responsibility for injustice. In H. A. Bedau (Ed.), *Civil disobedience in focus*,PP. 49-67. London: Routledge. <https://www.jstor.org/stable/27902195>
10. Garas,S., Mahran,A., & Mohamed,H.(2018). Internal corporate branding impact on employees' brand supporting behaviour, *Journal of Product & Brand Management* 27(1):79-95.
[DOI:10.1108/JPBM-03-2016-1112](https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2016-1112)
11. Hornby, A. (2006). Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English, Oxford University Press, UK, 1435PP.
<https://www.scirp.org>

12. James, J. E. (2019). Pirate open access as electronic civil disobedience: Is it ethical to breach the paywalls of monetized academic publishing, *Journal of the Association for Information Science and Technology*, PP.1501-1504.
13. Kunecka, M. (2019). Civil Disobedience for Respect for Law and Human Rights, *Human Rights Quarterly*, Vol, 15, Number 2, Series (30), PP. 152-137. (In Persian) <https://doi.org/10.22096/hr.2020.45881>
14. Malik, A., & Khan, L. (2022). Research YouTube: Methods, Tools, Analytics, n book: The SAGE Handbook of Social Media Research Methods ,PP.651-663. DOI:10.4135/9781036243388.n45
15. Marcou, A. (2021). Violence, communication, and civil disobedience, *An International Journal of Legal and Political Thought*, 12:4, PP.491-511, DOI: 10.1080/20403313.2021.1921494
16. Mohammed Bn Aoin, H. (2017). Impact of human resource management on organizational performance within firms in Saudi, *International Journal of Advanced Research*, PP.1-19. <http://www.journalijar.com>
17. Morrison, I & Basil Sunday, N. (2019). Civil Disobedience and Good Governace: A Philosophical Perspect, *British International Journal of Education And Social Sciences*, Vol.6, No.8, PP.31-38. <https://cirdjournals.com>
18. Nnamdi, S. (2011). Political Obligation and Civil Disobedience in Hannah Arendt: A Politico-Philosophical Perspective. Port Harcourt: Blestgrafix. <https://books.google.com>
19. Piller, I., Zhang, j., & Jai, l. (2022). *Peripheral multilingual scholars confronting epistemic exclusion in global academic knowledge production: a positive case study*, Macquarie University, Linguistics C5A, 2109, Sydney, Australia <https://www.degruyterbrill.com/>
20. Quigley, C. N., & Bahmueller, C. F. (2001). Civitas: a framework for civic education. Center for Civic Education: Calabasas, CA.
21. Rawls, J. (1971). A theory of justice. Massachusetts: Belknap Press.
22. Sumarsid, Wardhani, T. E & Aripin (2020). Human Resource Management for Increasing Employees' Satisfaction and Enhancing Competitive Strengths, *International Journal of Economics and Business Administration*, Vol, VIII, Issue 3, PP.543-553.

[DOI: 10.35808/ijebe/552](https://doi.org/10.35808/ijebe/552)

23. Trejo, C, A, Albert Márquez, J, J.; Murillo Mena, A(2022). The relationship of political obligation and civil disobedience in correlation with the new democracies of 21st century socialism, Centro Sur Universidad Nacional de San Agustín, Perú ISSN-e: 2600-5743 Periodicity: Semestral vol. 6, no. 1, PP.115-123.
<https://dialnet.unirioja.es>
24. Uroko, F, C(2018). Civil Disobedience and The Survival of Democracy in Nigeria I: Lessons From Rehoboams Leadership, Gwebuike: An African Journal of Arts and Humanities, Vol. 4 No 5, PP.112-127.
<https://acjoi.org/index.php>
25. Velasco, J. (2016). Revitalizing Democracy through Civil Disobedience. *Unisinas Journal of Philosophy*, Vol.17(2). PP.111-120.
[doi: 10.4013/fsu.2016.172.04](https://doi.org/10.4013/fsu.2016.172.04)
26. Williams I, R, Rossi, D, Acobson, C & Pritchard, T(2017). The New Normal? Natural Resource Development, Civil Disobedience, and Injunctive Relief, *Alberta Law Review*, 55(2), PP.286-316.
[DOI: https://doi.org/10.29173/alr1248](https://doi.org/10.29173/alr1248)
27. Zain, Z & Agus, Y, M(2017). Civil Disobedience: Concept and Practice, *Asian Social Science*; Vol. 13, No. 8, PP.129-134. URL:
<https://doi.org/10.5539/ass.v13n8p129>

References [In Persian]

1. Kord, B., & Mehdinejad, A. (2020). Investigating the Drivers of Human Resources Civil Disobedience in Government Organizations (Fuzzy Delphi Approach), *Public Management Researches*, Vol, 14, Issue 54, 14, (54), PP. 233-197. [Doi.10.22111/jmr.2022.39820.5587](https://doi.org/10.22111/jmr.2022.39820.5587)
2. Moradzadeh, F., & Hadvinejad, M. (2019). Critical Discourse Analysis of Civil Disobedience in a Government Organization, *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Vol 10, Issue 3, PP. 148-173
<http://ormr.modares.ac.ir/article-28-41280-fa.html>
3. Vatankhah, H., Zarifkarfard, S., Mohsen., Zarrabi, H., & Rahimi, R(2019). Civil Disobedience as an Opportunity for Accountable Governments and Good Citizens, *Quarterly Journal of Political Science*, Year 16, Issue 52, PP. 180-161 <https://sanad.iau.ir>

4. Vatankhah, H Zarifkarfard, S,M, Zarrabi, H., & Rahimi, R. (2019). The Position of Social Classes in Civil Disobedience from the Perspective of Sociology of Public Law, *Free Legal Research Quarterly*, Vol 13, Issue 50, PP. 75-97. [DOI.10.30510/psi.2021.239779.1196](https://doi.org/10.30510/psi.2021.239779.1196)

استناد به این مقاله: شریعت‌نژاد، علی؛ سپهوند، رضا؛ موسوی، سیده نسیم و منتی، رضوان. (۱۴۰۵). نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۵(۱۱۹)، ص ۸۷-۱۲۸.

doi: 10.22054/jmsd.2025.87212.4674



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