

Representation and Explanation of the Factors Shaping Career Mist Among Government Organization Employees

Mohammad Yazdani Ziarat*

Researcher Assistant, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Bojnourd Branch, Bojnourd, Iran.

Mahdi Yazdani Ziarat

PhD Student in Human Resource Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Bojnourd Branch, Bojnourd, Iran

Abstract

The phenomenon of "career mist," denoting ambiguity in the future career path, is among the emerging challenges within government organizations. This study was conducted to explain the formation process of this phenomenon among employees of government organizations. Utilizing the grounded theory method, in-depth semi-structured interviews were conducted with 25 employees of the North Khorasan Governor's Office. Sampling was performed purposefully and theoretically, and the data were analyzed through three stages of open, axial, and selective coding. The findings culminated in the presentation of a paradigmatic model, indicating that causal conditions (politicization, heavy bureaucracy, influence of ethnic structures) within a specific contextual setting (centralized structure and conservative culture) lead to the core phenomenon of "career mist." Influenced by intervening conditions (psychological capital, material limitations), employees adopt strategies ranging from self-development to psychological withdrawal. The consequences of this process extend beyond the individual and organizational levels, ultimately undermining local governance. This study demonstrates that "career mist" is not merely a human resource challenge but a risk to governance efficiency, positioning the revision of career development mechanisms and the establishment of transparency as governance imperatives.

Keywords: Times New Roman 12, separated by commas and should be between 4 to 7 words.

1. Introduction

Contemporary career landscapes are defined by protean and boundaryless models (Briscoe & Hall, 2006; De Vos & Soens, 2008), yet stable, hierarchical public sectors face the distinct challenge of "career mist"---a state of ambiguity and uncertainty about one's professional future (Kato & Suzuki, 2006). This phenomenon is linked to career anxiety (Agun et al., 2021) and uncertainty (Hamilton et al., 2025), impacting well-being and organizational commitment. While moderators like career adaptability exist (Li et al., 2023), the formation of career mist in Iran's unique public sector context remains understudied. Iranian research has touched on related issues like role ambiguity (Arizisamani, 2020) and job insecurity (Mirmohammadi et al., 2020) but not directly on career mist, revealing a significant gap. This research addresses this gap by asking: What process and factors shape career mist among Iranian government employees?

Research Question

What process and factors shape career mist among Iranian government employees? How do individual, organizational, and environmental factors interact to sustain it?

2. Literature Review

Career mist, a construct introduced in Japan (Kato & Suzuki, 2006), describes a subjective experience of career path ambiguity. It is distinct from related concepts like career anxiety (affective) and career uncertainty (objective) (Yalçın & Koyuncu, 2024; Aimaity & Wang, 2025). Studies link it to reduced organizational commitment (Kato & Suzuki, 2006). In postmodern career theory, a lack of self-direction in unsupportive environments increases mist risk (De Vos & Soens, 2008). In bureaucratic settings, opaque promotions and rigid structures foster this phenomenon (Öztürk & Yıldırım, 2023). Career adaptability has been identified as a key resource for navigating career ambiguity (Li et al., 2023; Ouyang et al., 2025; Xu et al., 2025). Within the Iranian context, studies have examined related constructs such as role ambiguity (Arizisamani, 2020; Mohammadi, 2016), career success (Naghiziyani et al., 2024; Rajabpour & Soheili-Nik, 2021), career adaptability (Karami & Nasiri, 2020; Rahimi, 2020), and job insecurity (Mirmohammadi et al., 2020). However, these studies predominantly employ quantitative methodologies and have not specifically explored

the construct of "career mist" as a distinct, multi-dimensional phenomenon shaped by the unique structural and cultural context of Iran's public sector.

3. Methodology

This study adopted a qualitative, grounded theory approach (Corbin & Strauss, 2015) within an interpretive paradigm (Lincoln & Guba, 1985). Participants were 25 employees (17 men, 8 women) of North Khorasan Provincial Government, selected through purposive and theoretical sampling. Data from in-depth interviews were analyzed through open, axial, and selective coding using MAXQDA. Theoretical saturation determined the sample size. Trustworthiness was ensured via member checking, rich description, and audit trails. The imbalanced gender composition (68% male, 32% female) is acknowledged as a limitation, potentially affecting the transferability of findings to contexts with different gender distributions.

4. Results

Analysis produced a paradigmatic model. Causal conditions included administrative (politicization, bureaucracy, mission conflict), economic (inadequate income), HR (lack of transparent promotion systems), and socio-cultural factors (influence of ethnic networks, gender biases). Contextual conditions were structural (centralization, permanent employment laws), cultural (conservatism, risk aversion), and geographic (regional deprivation, distance from decision-making centers). Intervening conditions like psychological capital (hope, resilience), social capital, and material constraints moderated the experience. In response, employees adopted strategies ranging from active (self-development, networking, specialization) to passive (minimalism, psychological withdrawal, forming informal support coalitions). The consequences were multi-level: individual (elite attrition, burnout), organizational (stagnation, emergence of parallel informal success systems), and institutional (eroded governance capacity, weakened advisory role, diminished social capital), creating a reinforcing feedback loop that sustains career mist.

بازنمایی و تبیین عوامل شکل دهنده مه شغلی در بین کارکنان سازمان‌های دولتی

پژوهشیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، بجنورد،
 ایران

محمد یزدانی
 زیارت* ID

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد
 اسلامی واحد بجنورد، بجنورد، ایران

مهدی یزدانی
 زیارت ID

چکیده

پدیده «مه شغلی» به معنای ابهام در مسیر آینده شغلی، از چالش‌های نوین سازمان‌های دولتی است. این پژوهش با هدف تبیین فرآیند شکل‌گیری این پدیده در میان کارکنان سازمان‌های دولتی انجام شده است. با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۲۵ نفر از کارکنان استانداری خراسان شمالی صورت گرفت. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و نظری انجام و داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. یافته‌ها به ارائه مدل پارادایمی انجامید که نشان می‌دهد شرایط علی (سیاست‌زدگی، بوروکراسی سنگین، نفوذ ساختارهای قومی) در بستر زمینه‌ای (ساختار متمرکز و فرهنگ محافظه‌کار) به پدیده محوری «مه شغلی» می‌انجامد. کارکنان تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر (سرمایه روانی، محدودیت‌های مادی)، راهبردهایی از خود توسعه‌گری تا کناره‌گیری روانی اتخاذ می‌کنند. پیامد این فرآیند فراتر از سطح فردی و سازمانی، به تضعیف حکمرانی محلی می‌انجامد. این مطالعه نشان می‌دهد «مه شغلی» نه یک چالش منابع انسانی، بلکه خطری برای کارآمدی حکمرانی است که بازنگری در سسازوکارهای توسعه شغلی و ایجاد شفافیت را به عنوان ضرورتی حاکمیتی مطرح می‌سازد.

مقدمه

در دنیای پرتحول و پیچیده معاصر، دنیای کار و مسیرهای شغلی دستخوش تغییرات شگرفی شده‌اند. ظهور الگوهای جدید شغلی مانند «مسیر شغلی بدون مرز»^۱ و «شغل پروتئوسی»^۲ یا قابل تغییر که بر خودمدیریتی، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر و ارزش‌های شخصی تأکید دارند، ماهیت سنتی پیشرفت خطی شغلی را به چالش کشیده‌اند (Briscoe & Hall, 2006; De Vos & Soens, 2008). در این میان، پدیده‌ای به نام «مه شغلی»^۳ به عنوان یکی از حالات ذهنی مهم در تجربه شغلی افراد، به ویژه در بافت‌های سازمانی با ساختارهای سلسله‌مراتبی و ثابت مانند بخش دولتی، توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است. مه شغلی به وضعیتی روان‌شناختی اشاره دارد که در آن فرد درباره مسیر آتی شغل خود احساس ابهام، ناپایداری و عدم وضوح می‌کند (Kato & Suzuki, 2006b). این حالت، با مفاهیمی چون «عدم قطعیت شغلی»^۴ (Hamilton et al., & Aimaiti & Wang, 2025)؛ «اضطراب شغلی»^۵ (Agun et al., 2021 & Yalçın & Koyuncu, 2024)؛ و «رانس شغلی»^۶ در هم تنیده است و می‌تواند تأثیرات عمیقی بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و بهزیستی کارکنان بگذارد (Kato, & Suzuki, 2006b; Sophia, 2019).

اگرچه پژوهش‌های بنیادین در مورد مه شغلی عمدتاً در بافت فرهنگی و اقتصادی ژاپن صورت گرفته و به بررسی آن در میان کارکنان شرکتی پرداخته‌اند (Kato, 2001; Kato, & Suzuki, 2006b)؛ اما این مفهوم در سایر محیط‌های سازمانی با ثبات بالا و فرصت‌های محدود رشد عمودی، همچون سازمان‌های دولتی، از اهمیت نظری و عملی بالایی برخوردار است. کارکنان بخش دولتی، به رغم امنیت شغلی نسبی، اغلب با چالش‌هایی مانند محدودیت ترفیعات، بوروکراسی گسترده، نبود بازخورد شفاف و ارتباط ضعیف بین عملکرد و پاداش مواجه هستند. این عوامل می‌توانند بستر مساعدی برای شکل‌گیری و تشدید مه شغلی فراهم آورند، حالتی که در آن چشم‌انداز شغلی فرد مبهم، غیرقابل پیش‌بینی و فاقد جهت مشخص

¹. Boundaryless Career

². Protean Career

³. Career Mist

⁴. Career Uncertainty/Insecurity

⁵. Career Anxiety

⁶. Career Drift

به نظر می‌رسد. پیامدهای چنین وضعیتی می‌تواند شامل کاهش انگیزه، فرسودگی شغلی، تمایل به ترک خدمت و در نهایت، افت بهره‌وری سازمانی باشد.

مطالعات اخیر نشان می‌دهند که عواملی مانند سازگاری شغلی^۱ (Li et al., 2023., Xu et al., 2025)، خودکارآمدی شغلی^۲ (Ouyang et al., 2025)، تصویر خود آینده شغلی^۳ و رضایت از نیازهای روان‌شناختی بنیادین (Xu et al., 2025) می‌توانند به عنوان منابع تسهیل‌گر و تعدیل‌گر در مواجهه با ابهامات شغلی عمل کنند. با این حال، درک ما از چگونگی شکل‌گیری، تجربه و تداوم مه شغلی در بافت خاص سازمان‌های دولتی ایران، که تحت تأثیر مولفه‌های فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اداری منحصربه‌فردی قرار دارند، بسیار محدود است. علی‌رغم آنکه پژوهش‌های داخلی نظیر مطالعات عریضی‌سامانی (۱۳۹۹) در باب ابهام نقش، محمدی (۱۳۹۵) در حوزه رضایت شغلی، و میرمحمدیان و همکاران (۱۳۹۹) در زمینه عدم امنیت شغلی، هر یک به جنبه‌هایی از تجربه کاری کارکنان پرداخته‌اند، اما این مطالعات عمدتاً با رویکردی کمی و از منظر متغیرهای مرسوم انجام شده‌اند. از این رو، واکاوی عمیق پدیده‌های شناختی-ادراکی مانند «مه شغلی» با بهره‌گیری از روش‌های کیفی و رویکردی زمینه‌محور، به عنوان یک خلأ تحقیقاتی در ادبیات مدیریت دولتی ایران باقی مانده است. لذا، این پژوهش با هدف پر کردن قسمتی از این خلأ دانشی و با اتخاذ یک رویکرد کیفی و داده‌بنیاد، در پی آن است تا به این پرسش اصلی پاسخ دهد: فرایند و عوامل شکل‌دهنده «مه شغلی» در میان کارکنان سازمان‌های دولتی ایران چگونه است؟ مطالعه حاضر با انتخاب استانداری خراسان شمالی به عنوان موردی غنی از اطلاعات، به واکاوی عمیق تجارب زیسته کارکنان این سازمان می‌پردازد. انتخاب این مورد از آن روست که استانداری‌ها به عنوان نماد «حکمرانی محلی»، دارای ویژگی‌های منحصربه‌فردی (ساختار متمرکز، تعامل با شبکه‌های قومی، نقش دوگانه حاکمیتی-خدماتی) هستند که آن‌ها را به بستری مناسب برای کاوش پدیده مه شغلی تبدیل می‌کند. اگرچه هدف این پژوهش، تعمیم‌پذیری آماری یافته‌ها به تمام سازمان‌های دولتی ایران نیست، اما با اتکا به مبانی نظریه داده‌بنیاد، در پی دستیابی به تعمیم‌پذیری نظری و انتقال‌پذیری یافته‌ها به بافت‌های مشابه است. به بیان دیگر، این مطالعه با ارائه توصیفی عمیق از بافت و فرآیند شکل‌گیری «مه شغلی»، چارچوبی مفهومی ارائه می‌دهد که برای درک این پدیده در سایر سازمان‌های دولتی با ویژگی‌های

1. Career Adaptability

2. Career self-efficacy

3. Future Work Self

زمینه‌ای مشابه (ساختار متمرکز، فرهنگ محافظه‌کار، محدودیت‌های منطقه‌ای) راهگشا خواهد بود.

مبانی نظری پژوهش

۱. تاریخچه و تعاریف «مه شغلی»

مفهوم «مه شغلی» نخستین بار در اوایل دهه ۲۰۰۰ توسط پژوهشگران ژاپنی به‌ویژه Kato (2001) مطرح شد. این مفهوم در پاسخ به تحولات بازار کار ژاپن و پدیده‌ای به نام "تغییر شغل در اواخر دهه ۲۰" شکل گرفت. در آن دوره، بسیاری از جوانان ژاپنی علی‌رغم اشتغال رسمی، احساس سردرگمی، عدم وضوح مسیر پیش‌رو و ابهام در آینده شغلی خود را گزارش می‌کردند که با مدل‌های خطی و سنتی توسعه شغلی همخوانی نداشت. از این رو، پژوهشگران برای تبیین این وضعیت ذهنی، استعاره «مه^۱» را به کار گرفتند که بیانگر دید محدود، عدم قطعیت و ناپایداری درک شده از مسیر حرفه‌ای است (Sophia, 2019). مه شغلی یک سازه ذهنی و ادراکی است که بیانگر احساس ابهام، ناپایداری و عدم وضوح در مورد مسیر، اهداف و آینده شغلی فرد است (Kato & Suzuki, 2006b). این حالت لزوماً به معنای بی‌کفایتی یا بیکاری نیست، بلکه حتی در میان افراد شاغل نیز می‌تواند وجود داشته باشد. مؤلفه‌های اصلی مه شغلی عبارت‌اند از: (Kato & Suzuki, 2006b; Sophia, 2019).
- ابهام در نقش و انتظارات: درک نامشخص از وظایف، مسئولیت‌ها و انتظارات شغلی فعلی و آینده. عدم وضوح در مسیر پیشرفت: نداشتن تصویری روشن از مراحل بعدی رشد حرفه‌ای، فرصت‌های ارتقا یا توسعه مهارت. عدم اطمینان به آینده شغلی: احساس ناپایداری نسبت به تداوم شغل، امنیت شغلی یا انطباق با تغییرات آینده سازمان و بازار کار. کاهش حس کنترل و عاملیت: احساس ناتوانی در هدایت فعال مسیر شغلی خود و تأثیرگذاری بر تصمیمات مرتبط با شغل.

Kato & Suzuki (2006a) سه وضعیت ذهنی اصلی را در توسعه مسیر شغلی شامل «مه شغلی» همانطور که تعریف شد، «امید شغلی»^۲ به معنی احساس خوش‌بینی، انتظار مثبت و باور به دستیابی به اهداف شغلی مطلوب در آینده؛ و «رانس شغلی» به معنی حالت انفعالی و تسلیم‌گونه نسبت به جریان شغلی، بدون جهت‌گیری فعال یا تلاش برای تغییر را از یکدیگر متمایز کرده‌اند. این چارچوب نشان می‌دهد که افراد می‌توانند در طول زمان بین این حالات

^۱ Mist

^۲ job hope

در نوسان باشند. مفهوم مه شغلی در بستر گسترده تر مشاغل فرانوگرا^۱ و بی مرز نیز قابل درک است (Briscoe & Hall, 2006). در این الگوها، مسئولیت توسعه شغلی به طور فزاینده ای در دوش فرد است. هنگامی که فرد فاقد مهارت های خودهدایتی لازم باشد یا در محیطی با حمایت سازمانی کم و فرصت های مبهم قرار گیرد، احتمال تجربه مه شغلی افزایش می یابد (De Vos & Soens, 2008). مدل های معاصر نیز مانند نظریه سازگاری شغلی تأکید می کنند که قابلیت های فردی مانند نگرانی، کنترل، کنجکاوی و اعتماد به نفس در مواجهه با تغییرات شغلی، عاملی کلیدی در کاهش ابهامات و مدیریت مؤثر مه شغلی است (Li, Fan & Zhang, 2023; Xu et al., 2025).

۲. تمایز مه شغلی از سایر مفاهیم مشابه

اضطراب شغلی بر عاطفه منفی (نگرانی، ترس، تنش) نسبت به آینده شغلی تأکید دارد (Yalçın & Koyuncu, 2024; Agun et al., 2021). در حالی که مه شغلی بیشتر یک اختلال شناختی و ادراکی (ابهام و عدم وضوح) است که می تواند به اضطراب منجر شود. عدم اطمینان شغلی اغلب به عوامل عینی بیرونی (مانند احتمال از دست دادن شغل، قرارداد موقت) مرتبط است (Hamilton et al., 2025; Aimaiti & Wang, 2025)، اما مه شغلی یک تجربه ذهنی درونی است که حتی در مشاغل به ظاهر پایدار نیز می تواند وجود داشته باشد. رانش شغلی یک سبک رفتاری منفعلانه است، در حالی که مه شغلی یک وضعیت ادراکی است. فرد ممکن است مه شغلی را تجربه کند ولی لزوماً در حالت رانش نباشد؛ ممکن است برای خروج از مه فعالانه تلاش کند (Kato & Suzuki, 2006a). بی هدفی شغلی^۲ معمولاً در مرحله انتخاب و ورود به بازار کار بارز است، اما مه شغلی می تواند در هر مرحله از مسیر شغلی یک فرد شاغل با سابقه کار نیز رخ دهد (Kato & Suzuki, 2006c). به عقیده محققان برخی عوامل فردی و سازمانی مانند ساختار سلسله مراتبی بسیار متمرکز یا کاملاً افقی بدون مسیر پیشروی شفاف، ارتباطات ضعیف درباره استراتژی و آینده سازمان، نظام ارزیابی و ارتقای غیرشفاف، فرصت های آموزش و توسعه محدود، و سبک رهبری نامشخص، پایین بودن سازگاری شغلی، عزت نفس شغلی کم، ابهام در هویت حرفه ای (Naidoo et al., 2024)، تحمل پایین در برابر عدم قطعیت و نقص در مهارت های برنامه ریزی و خودمدیریتی (Şahin, 2022)؛ عوامل محیطی کلان مانند تغییرات سریع

^۱. Postmodern

^۲. Career Indecision

فناوری، بی‌ثباتی اقتصادی و تحولات ساختاری در بازار کار که باعث می‌شوند مهارت‌ها به سرعت منسوخ شوند می‌توانند موجب پیدایش مه‌شغلی شوند (Chen & Guo, 2025).

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های خارجی و داخلی متعددی در حوزه مه‌شغلی و مفاهیم مرتبط با آن در بافت‌های مختلف سازمانی و فرهنگی انجام شده‌است.

الف) پژوهش‌های خارجی و بین‌المللی

۱. مطالعات پایه‌ای در ژاپن: پژوهش‌های Kato (2001) و Kato & Suzuki (2006 b & c) به عنوان سنگ بنای مفهومی مه‌شغلی شناخته می‌شوند. آن‌ها در بافت کارکنان شرکت‌های ژاپنی نشان دادند که مه‌شغلی با کاهش تعهد سازمانی و افزایش تمایل به ترک شغل به ویژه در اواخر دهه بیست‌سالگی مرتبط است. همچنین دریافتند که وجود امید شغلی می‌تواند به عنوان یک عامل تعدیل‌گر، اثرات منفی مه‌شغلی را کاهش دهد. مطالعه Sophia (2019) نیز بر روی کارکنان ژاپنی نشان داد که کیفیت زندگی کاری پایین (از جمله عدم امنیت شغلی ادراک شده و فرصت‌های نابرابر توسعه) با سطوح بالاتر مه‌شغلی مرتبط است.
۲. مطالعات در سایر فرهنگ‌ها: Briscoe & Hall (2006) در مطالعه‌ای مفهومی نشان دادند که در عصر مشاغل فرانوگرا و بی‌مرز، افرادی که از قابلیت خودهدایتی پایینی برخوردارند، بیشتر در معرض تجربه حالت‌های مبهم و نامشخص شغلی قرار می‌گیرند. (De Vos & Soens (2008 در بلژیک دریافتند که نگرش فرانوگرا از طریق افزایش خودمدیریتی، می‌تواند از بروز مه‌شغلی پیشگیری کند. (Agun et al (2021 در ترکیه، سازه اضطراب شغلی را بررسی کرده و ارتباط مثبت آن با عدم اطمینان شغلی و ابهام نقش را تأیید کردند. این مطالعه نشان می‌دهد که اضطراب می‌تواند پیامد مه‌شغلی باشد. (Hamilton et al (2025 با توسعه «مقیاس ناامنی شغلی آینده» نشان دادند که پیش‌بینی‌پذیری کم آینده شغلی، مستقیماً با احساس ابهام و نارضایتی شغلی مرتبط است. مطالعات متعددی مانند Li et al (2023 و Ouyang et al (2025 بر نقش محوری سازگاری شغلی به عنوان یک منبع مقابله‌ای در کاهش ابهامات و بهبود وضوح مسیر شغلی تأکید کرده‌اند.
۳. مطالعات در بخش دولتی و سازمان‌های بزرگ: اگرچه تمرکز بسیاری از مطالعات بر بخش خصوصی بوده، برخی پژوهش‌ها به بررسی چالش‌های شغلی در سازمان‌های

بوروکراتیک و دولتی پرداخته‌اند. برای مثال، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که ساختارهای سلسله‌مراتبی شدید، فرآیندهای ارتقای غیرشفاف و مقاومت در برابر تغییر در چنین سازمان‌هایی می‌تواند منجر به احساس رکود، بی‌هدفی و در نهایت مه‌شغلی در کارکنان شود (مطالعاتی مانند Öztürk & Yıldırım (2023) در ترکیه)

ب) پژوهش‌های داخلی (ایران)

پژوهش‌های متعددی در ایران به مفاهیم نزدیک به مه‌شغلی مانند ابهام نقش، عدم اطمینان شغلی، اضطراب شغلی و فرسودگی شغلی و غیره پرداخته‌اند. با این حال، استفاده از چارچوب نظری خاص «مه‌شغلی» بسیار نوپا و اندک است.

۱. مطالعات مرتبط با ابهام نقش و عدم اطمینان شغلی: تعداد زیادی از پژوهشگران ایرانی مانند عریضی‌سامانی (۱۳۹۹)، و محمدی (۱۳۹۵) ابهام نقش را به‌عنوان یک عامل استرس‌زای سازمانی مهم در بخش‌های مختلف دولتی و خصوصی شناسایی کرده و پیامدهای آن را بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد مورد بررسی قرار داده‌اند. پژوهشگرانی نیز مانند میرمحمدیان، رحیمیان و سدیری جوادی (۱۳۹۹) به بررسی عدم اطمینان شغلی و تأثیر آن بر سلامت روان کارکنان پرداخته‌اند. این مطالعات بیشتر بر عوامل اقتصادی و محیط کلان تأکید دارند تا ابعاد ذهنی و ادراکی فرد از مسیر شغلی.

۲. مطالعات در حوزه توسعه و موفقیت شغلی: برخی پژوهشگران نیز مانند نقی‌یان، دانشفرد و گلرد (۱۴۰۳)، و رجب‌پور و سهیلی‌نیک (۱۴۰۰، ۱۳۹۹) به بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی ذهنی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دولت پرداخته‌اند. این مطالعات عموماً نشان می‌دهند که عواملی مانند شایستگی، عدالت سازمانی، حمایت مدیران، و آموزش‌های شغلی بر نگرش کارکنان نسبت به شغل و آینده حرفه‌ای آنان تأثیرگذار است. مطالعاتی نیز مانند تحقیقات رحیمی (۱۳۹۹) و کرمی و نصیری (۱۳۹۹) به بررسی سازگاری شغلی در میان معلمان، پرستاران و کارکنان بخش دولتی پرداخته و رابطه آن با متغیرهایی مانند خودکارآمدی و تاب‌آوری را نشان داده‌اند.

شکاف‌های پژوهشی: مرور پیشینه نشان می‌دهد اگرچه مفهوم مه‌شغلی در ادبیات بین‌المللی (به ویژه ژاپن) بسط یافته و مطالعاتی در سایر کشورها به مفاهیم مرتبط پرداخته‌اند، و در داخل ایران نیز پژوهش‌های پراکنده‌ای درباره مفاهیم هم‌خانواده وجود دارد، اما شکاف عمده‌ای در موارد زیر احساس می‌شود:

- مفهوم پردازی ناقص: اکثر مطالعات داخلی، پدیده مه شغلی را تحت عناوین عمومی تر مانند «استرس شغلی»، «ابهام نقش» یا «بی‌قراری شغلی» بررسی کرده‌اند و از غنای نظری و تمایز مفهومی سازه «مه شغلی» (به عنوان ترکیبی از ابهام، عدم وضوح مسیر و کاهش عاملیت) غافل مانده‌اند.

- عدم وجود پژوهشی با روش کیفی و اکتشافی (مانند نظریه داده‌بنیاد) برای فهم عمیق، چندبعدی و زمینه‌مند عوامل ایجادکننده مه شغلی از نگاه خود کارکنان. عمده تحقیقات از روش‌های پیمایشی و کمی استفاده کرده‌اند که اگرچه مفید است، ولی توانایی محدودی برای کشف عمیق چرایی و چگونگی شکل‌گیری این پدیده در بافت پیچیده سازمانی دارد. - عدم توجه به بافت خاص سازمان دولتی ایران: علی‌رغم انجام مطالعات در بخش دولتی، پژوهشی که به صورت اکتشافی و کیفی و با اتکا به چارچوب نظری مه شغلی، به واکاوی عوامل شکل‌دهنده این پدیده در دل تجربیات زیسته کارکنان دولت ایران پرداخته باشد، مشاهده نشده است. ویژگی‌های منحصر به فرد این بخش (مانند قوانین استخدامی خاص، ساختار اداری متمرکز، تأثیر سیاست‌های کلان) نیاز به پژوهشی بافت‌محور را ضروری می‌سازد.

بنابراین، پژوهش حاضر در صدد است تا این شکاف‌ها را پر نماید. این مطالعه با بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد، به کشف نظام‌مند عوامل فردی، سازمانی و محیطی موثر بر شکل‌گیری مه شغلی در کارکنان استانداری می‌پردازد و مدلی زمینه‌مند ارائه می‌دهد که هم به غنای ادبیات نظری این سازه در ایران کمک می‌کند و هم راهکارهای عملی مبتنی بر واقعیت برای مدیران سازمان‌های دولتی فراهم می‌آورد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با هدف تبیین عوامل شکل‌دهنده مه شغلی در بین کارکنان استانداری خراسان شمالی، از روش کیفی و راهبرد نظریه داده‌بنیاد استفاده کرده است. فلسفه پژوهش بر پایه پارادایم تفسیری-ساخت‌گرایی استوار است، که در آن واقعیت، امری ذهنی و ساخته شده از تجربیات افراد در نظر گرفته می‌شود. رویکرد تحقیق، استقرایی بوده و از داده‌های عینی به سمت ساختن یک مدل نظری حرکت می‌کند.

جامعه آماری پژوهش تمامی کارکنان رسمی و پیمانی استانداری خراسان شمالی با حداقل پنج سال سابقه خدمت هستند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند آغاز و با

نمونه‌گیری نظری ادامه یافت. حجم نمونه نهایی با ۲۵ مصاحبه به اشباع نظری رسید، به این معنی که مصاحبه‌های جدید، داده یا بینش جدیدی به مقوله‌های در حال تکوین اضافه نکردند. احراز اشباع نظری بر اساس معیارهای زیر صورت پذیرفت: ۱. تکرارپذیری داده‌ها: پس از مصاحبه بیست و سوم، مفاهیم و مقوله‌های استخراج شده شروع به تکرار کردند و داده‌های جدید، ابعاد یا ویژگی‌های تازه‌ای به مدل در حال تکوین اضافه نکردند. ۲. اشباع مقوله‌ها: همه مقوله‌های اصلی (شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها) از نظر ویژگی‌ها و ابعاد به حدی غنی شدند که ارتباط بین آن‌ها به وضوح قابل ترسیم بود. ۳. عدم وجود داده‌های چالشی: دو مصاحبه اضافی (مصاحبه‌های ۲۴ و ۲۵) نیز انجام شد تا از عدم وجود داده‌های متعارض یا چالشی با مدل اطمینان حاصل شود. شناسایی و دستیابی به نمونه‌های تجربه‌کننده مه‌شغلی طی یک فرآیند دو مرحله‌ای صورت پذیرفت. در مرحله اول (غربالگری اولیه)، با کمک مدیران و روسای ادارات، و نیز از طریق یک فرم داوطلبی کوتاه در بین برخی از کارکنان، افرادی که نشانه‌های اولیه‌ای از شرایط مبهم یا نامشخص شغلی را گزارش کرده بودند، شناسایی شدند. این نشانه‌ها شامل ابراز نگرانی غیررسمی درباره آینده شغلی، احساس رکود، یا پرسش مکرر درباره مسیر ارتقا بود. در مرحله دوم (تأیید نهایی در مصاحبه)، معیار اصلی ورود به مطالعه، ابراز تجربه زیسته مه‌شغلی در خلال مصاحبه عمیق بود. بدین صورت که تنها داده‌های افرادی در تحلیل نهایی منظور شد که به‌طور مستقیم احساس ابهام، نبود وضوح مسیر، یا عدم اطمینان نسبت به آینده حرفه‌ای خود در سازمان را با جزئیات و مثال‌های عینی توصیف کردند. این رویکرد، شناسایی نمونه‌ها را بر پایه خوداظهاری معنی‌دار و نه صرفاً یک پرسشنامه غربالگر خشک، قرار داد.

روش اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته عمیق بود. ۲۵ نفر از کارکنان استانداری خراسان شمالی مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، بیشتر مصاحبه‌شوندگان را مردان (۱۷ نفر مرد و ۸ نفر زن) تشکیل می‌دادند. سطح تحصیلات شرکت‌کنندگان عمدتاً بالا بود، به‌طوری که اکثریت آنان دارای مدرک فوق‌لیسانس (۱۹ نفر) بودند و پس از آن افراد دارای لیسانس (۷ نفر) و دکتری (۲ نفر) قرار داشتند. از لحاظ سابقه کار، بیشترین تمرکز بر کارکنان با تجربه متوسط تا زیاد بود؛ ۱۱ نفر دارای ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه و ۹ نفر دارای ۵ تا ۱۰ سال سابقه بودند، در حالی که ۵ نفر نیز دارای بیش از ۲۰ سال سابقه کاری بودند. گستره سنی مصاحبه‌شوندگان نیز متنوع بود و

بیشترین فراوانی در گروه‌های سنی میانی (۹ نفر در بازه ۳۰ تا ۴۰ سال و ۹ نفر در بازه ۴۰ تا ۵۰ سال) مشاهده شد. همچنین ۴ نفر بین ۲۰ تا ۳۰ سال و ۳ نفر ۵۰ سال به بالا داشتند. این ترکیب جمعیتی امکان بررسی پدیده «مه شغلی» را در بین گروه‌های مختلف کارکنان از نظر جنسیت، تحصیلات، تجربه و سن فراهم آورد.

یک پروتکل مصاحبه راهنما با سؤالات باز حول محورهای درک از مسیر شغلی، تصویر آینده، عوامل مؤثر و راهبردهای فردی طراحی شد. هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۷۰ دقیقه به طول انجامید، با رضایت شرکت کننده ثبت شد و متن آن پیاده‌سازی گردید. یادداشت‌های میدانی پژوهشگر نیز به عنوان داده تکمیلی مورد استفاده قرار گرفت.

تحلیل داده‌ها مطابق روال نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند کوربین و استراوس (Corbin & Straus, 2015) و با کمک نرم‌افزار مکس کیودا در سه مرحله انجام شد: کدگذاری باز (استخراج مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌ها)، کدگذاری محوری (سازماندهی مفاهیم در قالب مقوله‌های اصلی و فرعی و کشف روابط بین آنها) و کدگذاری انتخابی (شناسایی مقوله هسته به عنوان «فرآیند شکل‌گیری مه شغلی در بافت بوروکراتیک» و یکپارچه‌سازی مدل نهایی).

اعتبار و پایایی پژوهش با به کارگیری معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا تضمین شد (Lincoln & Guba, 1985). برای اعتبار از فنونی مانند مطالعه طولانی‌مدت، بازبینی توسط همتا، و مهم‌تر از همه، بازبینی یافته‌ها توسط مشارکت‌کنندگان استفاده شد. برای انتقال‌پذیری با ارائه توصیف غنی از بافت و ویژگی‌های شرکت‌کنندگان، امکان قضاوت خواننده برای تعمیم‌پذیری به بافت‌های مشابه فراهم آمد. اطمینان‌پذیری از طریق بازبینی بیرونی توسط یک محقق آشنا با روش کیفی و مستندسازی کامل روند تصمیم‌گیری‌ها حاصل شد. در نهایت، تأییدپذیری با اتکای مستمر به نقل قول‌های مستقیم از داده‌های خام و انعکاس پیش‌فرض‌های پژوهشگر محقق گردید. تمام مراحل پژوهش با رعایت ملاحظات اخلاقی شامل اخذ رضایت آگاهانه، محرمانگی اطلاعات و حق انصراف مشارکت‌کنندگان همراه بود.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، یافته‌های پژوهش بر اساس رویکرد نظریه داده‌بنیاد ارائه شده است. تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی همانند جداول ۱ و ۲ انجام شد. جدول ۱ نمونه‌ای از متن مصاحبه‌ها و کدهای شناسایی شده از فرآیند کدگذاری و نحوه تبدیل داده‌های خام مصاحبه‌ها به مقوله‌های تحلیلی و مقوله هسته پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱: نمونه‌ای از فرآیند کدگذاری مصاحبه‌ها

کدگذاری انتخابی (مقوله اصلی)	کدگذاری محوری (مقوله‌های فرعی)	کدهای باز (مفاهیم اولیه)	نمونه‌ای از متن مصاحبه‌ها
شرایط علی	تأثیر روابط غیررسمی	فقدان شفافیت در نظام ارتقا	اینجا مسیر پیشرفت خیلی شفاف نیست. به نظر من هر کسی بر اساس رابطه‌اش دیده می‌شود، نه شایستگی‌اش. نمی‌دانی برای ارتقا باید چه مهارت‌هایی کسب کنی سیاسی باشی یا فنی - عملیاتی.
پدیده محوری	روزمرگی	احساس بلا تکلیفی نسبت به آینده شغلی	حقیقتش اصلاً نمی‌دانم پنج سال دیگر اینجا کجا خواهم بود. در چه سمتی؟ با چه توانایی‌هایی؟ فقط صبح میام و عصر بر می‌گردم و ساعت کاری را پر می‌کنم.
شرایط زمینه‌ای	تغییرات دوره‌ای استانداران و تیم همراه	ناپایداری مدیریت سیاسی استان	در استان ما استاندار به عنوان مقام سیاسی عالی استان نسبت به استان‌های دیگر زیاد تغییر می‌کند، به همین خاطر بین کارکنان رایج است که می‌گن استان ما سکوی پرتاب است، من الان ۱۳ سال سابقه کار دارم و در این مدت ۷ تا استاندار آمده‌اند و رفته‌اند و این با تغییر مشاوران و اولویت‌ها همراه است. ثبات مدیریتی در سطح استان کم است.
شرایط مداخله‌گر	داشتن شغل دوم اجباری	فشارهای معیشتی	حقوقم کفاف زندگی را نمی‌دهد. مجبورم بعد از وقت اداری کار دیگری انجام بدهم. دیگر انرژی و زمانی برای فکر کردن به مسیر شغلی یا یادگیری چیز جدیدی ندارم.
راهبرد	تلاش برای شناخته شدن توسط مقامات	فعال‌سازی سرمایه اجتماعی و شبکه‌سازی	اینکه بخواهی فقط با سخت‌کوشی پیش بروی بی‌فایده است. من سعی می‌کنم در عین انجام کار، با نماینده‌ها، آدم‌های تأثیرگذار در ادارات مختلف و حتی شوراهای رابطه خوب و محترمانه برقرار کنم.
پیامدها	تضعیف نقش هماهنگ‌کنندگی	از دست دادن ابته‌کار عمل در جلسات فرادستگاهی	وظیفه ذاتی استانداری، رهبری و هماهنگی همه ادارات برای پیشبرد اهداف استان است. اما وقتی نیروهای کلیدی ما درگیر دغدغه‌های شغلی خودشان هستند، انرژی و تمرکز لازم برای این رهبری را از دست می‌دهیم. نتیجه این شده که هر دستگاه کار خودش را می‌کند و نقش هماهنگ‌کننده ما محو شده است.
....

جدول ۲: کد گذاری باز، محوری و انتخابی

کد مصاحبه شونده	کد گذاری باز	کدهای محوری	کد گذاری انتخابی و دسته بندی کلان
۴-۱-۱۶-۷-۱۹	عدم شفافیت معیارهای ارتقا، تأثیر روابط غیررسمی، نبود نقشه راه شغلی	فقدان شفافیت در نظام ارتقا	شرایط علی: سیاست زدگی و رابطه محوری در ارتقا (عوامل نهادی-اداری)
۵-۲-۱۱-۸-۱۴	تغییرات مکرر دستورالعمل های دولتی، عدم تداوم پروژه ها، تأثیر نوسانات سیاسی بر مأموریت سازمان	ناپایداری سیاست های کلان	شرایط علی: تأثیر پذیری از نوسانات سیاسی ملی (عوامل نهادی-اداری)
۶-۳-۱۳-۹-۱۷	مداخله شبکه های قومی و خانوادگی در امور اداری، تعارض نقش اجتماعی و سازمانی	فشار شبکه های غیر رسمی قومی	شرایط علی: تأثیر ساختارهای اجتماعی و قومی محلی (عوامل اجتماعی-فرهنگی)
۱۰-۵-۱۲-۲۰-۱۸	عدم تناسب شغل و شاغل، فقدان نظام بهره وری محور، نبود نظام آموزش و توانمندسازی مستمر	کم سواد سازی سازمانی در به کارگیری نیروها	شرایط علی: فقدان نظام توسعه مهارت و توانمندسازی (عوامل مدیریت منابع انسانی)
۸-۴-۱۱-۲۱-۱۵	دوگانگی مأموریت سازمانی (خدمات عمومی در مقابل اعمال حاکمیت)، اولویت های متضاد	تعارض مأموریت خدمتی و حاکمیتی	شرایط علی: ابهام در مأموریت و اهداف سازمانی (عوامل نهادی-اداری)
۹-۷-۱۳-۲۲-۱۶	حقوق ناکافی، عدم تناسب درآمد و هزینه زندگی، نبود جایگزین شغلی مناسب در استان	احساس گره خوردگی معیشتی	شرایط علی: عدم تناسب درآمد و هزینه های زندگی (عوامل اقتصادی-معیشتی)
۶-۲-۱۰-۱۸-۱۴	ساختار سلسله مراتبی مطلق، عدم تفویض اختیار، نادیده گرفتن نظرات تخصصی	تمرکزگرایی شدید در تصمیم گیری	شرایط علی: ساختار متمرکز و کمبود تفویض اختیار (عوامل نهادی-اداری)
۱۲-۵-۱۹-۲۵-۲۳	نگاه جنسیتی به نقش های مدیریتی، تعادل کار-خانواده سخت تر برای زنان	تبعیض های ساختاری جنسیتی	شرایط علی: فشارهای فرهنگی و جنسیتی خاص منطقه (عوامل اجتماعی-فرهنگی)
۳-۱-۱۵-۸-۲۰	مقررات ناهمگام، ترس از تخلف، کندی فرآیندهای تصمیم گیری	بوروکراسی سنگین و انعطاف ناپذیر	شرایط علی: حاکمیت بوروکراسی بر محتوای کار (عوامل سازمانی-حاکمیتی)
۷-۲-۱۱-۱۴-۲۱-۱۷	ناتوانی در تصویرسازی آینده حرفه ای، روزمرگی، احساس رکود	احساس بلاتکلیفی نسبت به آینده شغلی	پدیده محوری (مه شغلی): ابهام و سردرگمی در مسیر توسعه حرفه ای و تصویر آینده شغلی (فقدان عاملیت و کنترل فعال)
۹-۴-۱۳-۲۴-۱۹	ابهام در اهداف و مسیر، نامشخص بودن موانع، فقدان نقشه راه	استعاره «حرکت در مه» برای توصیف کار	پدیده محوری (مه شغلی): ادراک فردی از کار و پیشرفت در یک محیط مبهم و غیرشفاف (فقدان عاملیت و کنترل فعال)
۶-۳-۱۰-۱۸-۲۵-۲۲	سردرگمی در اولویت بندی نقش های اجتماعی و سازمانی، فرسودگی ناشی از تعارض	تعارض نقش های چندگانه و هویت های متضاد	پدیده محوری (مه شغلی): سردرگمی در تلفیق هویت حرفه ای با هویت اجتماعی و فرهنگی (فاصله گیری از خود شغلی اصیل)

۱۲-۵- ۲۳-۲۰	عدم انطباق هویت تحصیلی با شغل، احساس تحقیر تخصص، عدم چشم انداز	احساس از دست دادن هویت و تخصص حرفه‌ای	پدیده محوری (مه شغلی): از دست دادن وضوح هویت و ارزش حرفه‌ای فرد در سازمان (فاصله‌گیری از خود شغلی اصیل)
۸-۱- ۲۱-۱۵	تجربه فقدان معنا، ناتوانی در برشمردن دستاوردها، احساس بطلالت	فقدان احساس دستاورد و معنا در طول مسیر شغلی	پدیده محوری (مه شغلی): فقدان شفافیت در تبیین دستاوردها و معنای مسیر طی شده شغلی (غرق‌شدگی در روزمرگی غیرمعنادار)
۹-۴- ۱۴- ۲۴-۱۸	نامشخص بودن مراحل بعدی پیشرفت، احساس بن‌بست پس از موفقیت	ابهام در ادامه مسیر پس از رسیدن به یک نقطه عطف	پدیده محوری (مه شغلی): مشاهده ناپذیری و ابهام در افق‌های بالاتر رشد حرفه‌ای (فقدان عاملیت و کنترل فعال)
۱۳-۷- ۱۷- ۲۲-۲۰	ابهام مضاعف ناشی از بافت جدید، فقدان آگاهی از فرصت‌های موجود	مقایسه و ادراک فقدان ساختار	پدیده محوری (مه شغلی): ابهام ساختاریافته ناشی از محیط کار غیرشفاف و فاقد اطلاعات (فقدان عاملیت و کنترل فعال)
۶-۲- ۱۰- ۱۶- ۲۳-۱۹	عدم اطمینان از نتایج تصمیمات، ترس از عواقب ناشناخته، ریسک‌پذیری پایین	استعاره مدیریت در شرایط مبهم	پدیده محوری (مه شغلی): چالش هدایت و تصمیم‌گیری حرفه‌ای در یک محیط با اطلاعات ناقص و نامطمئن (فقدان عاملیت و کنترل فعال)
۶-۲- ۱۰- ۱۸-۱۴	تمرکز قدرت در رأس، فقدان خودمختاری واحدها، کندی جریان اطلاعات	ساختار متمرکز و سلسله‌مراتبی	شرایط زمینه‌ای: ساختار سیاسی-اداری متمرکز و غیر منعطف (زمینه ساختاری-حاکمیتی)
۹-۳- ۱۳- ۲۲-۱۷	قدرت شبکه‌های قومی، اولویت روابط بر ضوابط، تصمیم‌گیری مبتنی بر ملاحظات اجتماعی	نفوذ فرهنگ رابطه‌محوری و قومی	شرایط زمینه‌ای: بافت اجتماعی-فرهنگی مبتنی بر روابط و جمع‌گرایی قومی (زمینه فرهنگی-سازمانی)
۱۲-۵- ۱۸- ۲۴-۲۰	کمبود فرصت‌های آموزشی و شبکه‌سازی حرفه‌ای، دوری از مراکز تصمیم‌گیری	محرومیت نسبی منطقه‌ای	شرایط زمینه‌ای: وضعیت توسعه‌نیافتگی و انزوای جغرافیایی (زمینه اقتصادی-جغرافیایی)
۸-۱- ۱۵- ۲۵-۲۱	تغییرات دوره‌ای استانداردها و تیم همراه، تغییر جهت‌های کاری با تغییر مقامات، کوتاه‌مدت‌نگری	ناپایداری مدیریت سیاسی استان	شرایط زمینه‌ای: تناوب و ناپایداری مدیریت سیاسی ارشد (زمینه ساختاری-حاکمیتی)
۷-۴- ۱۱- ۱۹-۱۶	امنیت شغلی مطلق (تنها با تخلف سنگین اخراج می‌شوی)، نظام ارشدیت‌محور، عدم ارتباط حقوق با عملکرد	قوانین مصونیت‌بخش ولی انگیزه‌زدا	شرایط زمینه‌ای: چارچوب قانونی استخدام مادام‌العمر و ارشدیت‌محور (زمینه ساختاری-حاکمیتی)
۶-۲- ۱۰- ۱۴- ۲۳-۱۸	ترس از انجام کار جدید، سرزنش به جای یادگیری از خطا، ارزش‌گذاری بر سازگاری به جای خلاقیت	فرهنگ سازمانی محافظه‌کار و عدم تحمل خطا	شرایط زمینه‌ای: فرهنگ سازمانی محافظه‌کار، ریسک‌گریز و مبتنی بر اطاعت (زمینه فرهنگی-سازمانی)

۸-۴ ۱۱ ۲۱-۱۵	تعارض نقش خدمت‌رسان و ناظر، انتظارات متضاد از سوی مردم و دستگاه‌های بالادستی	دوگانگی ذاتی مأموریت سازمان‌های حاکمیتی	شرایط زمینه‌ای: هویت دوگانه و متعارض سازمان (خدمت‌گزار در مقابل ناظر) (زمینه ساختاری-حاکمیتی)
۷-۳ ۱۲ ۲۲-۱۷	کنجکاوای ذاتی، تاب‌آوری، انگیزه پیشرفت شخصی، خوش‌بینی معطوف به عمل	ویژگی‌های شخصیتی مثبت و انگیزه درونی	شرایط مداخله‌گر: سرمایه روان‌شناختی فردی (امیدواری، تاب‌آوری، خودکارآمدی) (عوامل تسهیل‌کننده (منابع))
۱۰-۵ ۱۵ ۲۴-۲۰	شبکه ارتباطات فراسازمانی، رابطه با بخش خصوصی، ارتباط با مراکز تأثیرگذار	دسترسی به شبکه‌های اجتماعی و حرفه‌ای	شرایط مداخله‌گر: دسترسی به سرمایه اجتماعی و شبکه‌های ارتباطی فراسازمانی (عوامل تسهیل‌کننده (منابع))
۸-۱ ۱۴ ۲۳-۱۹	آگاهی از نحوه کار سیستم متمرکز، داشتن تجربه در محیط‌های پیچیده‌تر، دانستن زبان و ادبیات تصمیم‌گیران	برخوردراری از دانش و تجربه سازمانی کلان	شرایط مداخله‌گر: سرمایه نمادین و دانش فراسازمانی از سازو کارهای قدرت (عوامل تسهیل‌کننده (منابع))
۹-۶ ۱۳ ۲۱-۱۸	داشتن شغل دوم اجباری، فقدان زمان و انرژی برای توسعه شخصی، استرس مالی بالا	فشارهای معیشتی شدید و فرسودگی منابع	شرایط مداخله‌گر: محدودیت منابع مادی و فرسودگی ناشی از اشتغال چندگانه (عوامل بازدارنده (محدودیت‌ها))
۱۱-۲ ۱۶ ۲۵-۲۰	خانواده حمایتگر، کاهش تعارض کار-خانواده، تأمین امنیت عاطفی	وجود پشتیبانی عاطفی و اجتماعی خارج از کار	شرایط مداخله‌گر: حمایت اجتماعی-عاطفی بیرون از سازمان (خانواده، دوستان) (عوامل تسهیل‌کننده (منابع))
۷-۴ ۱۲ ۱۷-۲۲	مدیران میانی مشوق، وجود مربیان غیررسمی، فضای امن برای آزمایش در محدوده کوچک	وجود راهبران یا همکاران حمایت‌گر در درون سازمان	شرایط مداخله‌گر: وجود حامیان و مشوقان درون‌سازمانی (رابطه مرشد-شاگردی غیررسمی) (عوامل تسهیل‌کننده (منابع))
۸-۱ ۲۱-۱۵	کاهش توقعات از سازمان، تغییر اولویت‌ها به زندگی خارج از کار، احساس رهایی از فشار پیشرفت	نزدیکی به نقطه خروج از سازمان و بازنشستگی	شرایط مداخله‌گر: مرحله چرخه زندگی حرفه‌ای (آغاز، میانه، پایان) (عوامل تسهیل‌کننده (منابع))
۱۰-۳ ۱۷ ۲۴-۲۰	استفاده از فناوری برای کسب اطلاعات، عضویت در شبکه‌های مجازی تخصصی، دسترسی به منابع دانش روز	دسترسی به جریان‌های اطلاعاتی نوین	شرایط مداخله‌گر: سواد دیجیتال و دسترسی به جریان‌های اطلاعاتی جایگزین (عوامل تعدیل‌گر (خنثی-موقعتی))
۱۳-۶ ۲۳-۱۹	بیماری مزمن، سطح انرژی پایین، اولویت سلامتی بر پیشرفت حرفه‌ای	محدودیت‌های سلامت جسمی یا روانی	شرایط مداخله‌گر: وضعیت سلامتی و میزان انرژی روانی-جسمی فرد (عوامل بازدارنده (محدودیت‌ها))
۹-۲ ۱۴ ۲۲-۱۸	انتقال از سازمان/منطقه‌ای با شفافیت بالاتر، داشتن انتظارات بالاتر، تجربه زیسته بهتر	وجود چارچوب مقایسه‌ای نامساعد	شرایط مداخله‌گر: وجود یک تجربه زیسته یا چارچوب مرجع متضاد برای مقایسه (عوامل بازدارنده (محدودیت‌ها))

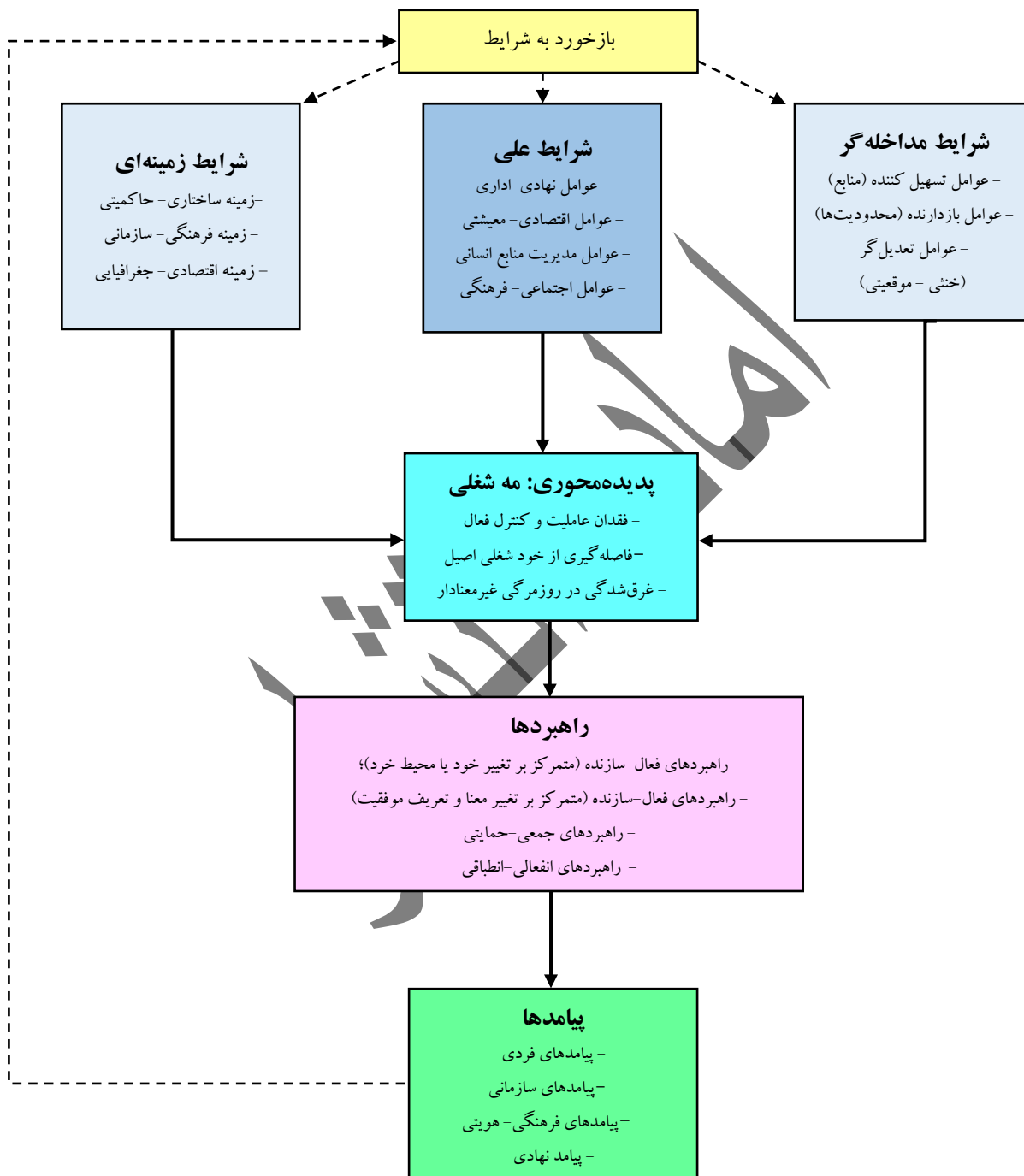
۵-۱- ۱۲- ۲۴-۱۸	شرکت در دوره‌های آموزشی آنلاین، کسب گواهینامه‌های معتبر، تقویت زبان، به‌روزرسانی رزومه	تمرکز بر توسعه فردی خارج از چارچوب رسمی	راهبرد: خود-توسعه‌گری و افزایش سرمایه انسانی فردی (راهبردهای فعال-سازنده (متمرکز بر تغییر خود یا محیط خرد))
۸-۳- ۱۴- ۲۳-۱۹	تلاش برای شناخته شدن توسط مقامات، حضور در مراسم و گردهمایی‌های غیررسمی، ارائه خدمات کوچک در چارچوب شبکه‌ها	فعال‌سازی سرمایه اجتماعی و شبکه‌سازی	راهبرد: شبکه‌سازی هدفمند و سرمایه‌گذاری بر روابط غیررسمی (راهبردهای فعال-سازنده (متمرکز بر تغییر خود یا محیط خرد))
۷-۲- ۱۱- ۲۱-۱۶	رفع تکلیف کردن دقیق و بدون خلاقیت، پرهیز از پیشنهاد دادن، عدم درگیری در هرگونه تعارض، محافظه‌کاری مطلق	کاهش ریسک و پرهیز از جلب توجه	راهبرد: انفعال محتاطانه و حداقلی‌کاری (کار به مثابه رفع تکلیف) (راهبردهای انفعالی-انطباقی)
۹-۴- ۱۳- ۲۲-۱۷	تشکیل گروه‌های همدلی غیررسمی، اشتراک‌گذاری اطلاعات و شایعات، حمایت عاطفی از یکدیگر، هم‌فکری برای حل مسائل	ایجاد سیستم پشتیبانی هم‌ترازان	راهبرد: تشکیل ائتلاف‌های غیررسمی هم‌سرنوشتی برای حمایت متقابل (راهبردهای جمعی-حمایتی)
۱۰-۵- ۱۵- ۲۵-۲۰	راه‌اندازی شغل دوم یا کسب‌وکار شخصی، کاهش تعلق خاطر روانی به شغل دولتی، دیدگاه ایزاری به شغل (فقط منبع درآمد)	واگذاری روانی شغل اصلی و تمرکز بر عرصه دیگر	راهبرد کناره‌گیری روانی و جستجوی معنا در حیطه‌ای خارج از سازمان (راهبردهای فعال-سازنده (متمرکز بر تغییر معنا و تعریف موفقیت))
۸-۱- ۱۴- ۲۳-۱۹	تخصصی‌سازی شدید در یک حوزه فنی کم‌کاربرد، تبدیل شدن به "نمنا مرجع" برخی امور، ایجاد وابستگی سازمان به تخصص فرد	تبدیل شدن به منبعی غیرقابل جایگزین در یک حوزه تخصصی باریک	راهبرد: تخصصی‌سازی افراطی و ایجاد انحصار دانشی (راهبردهای فعال-سازنده (متمرکز بر تغییر خود یا محیط خرد))
۷-۳- ۱۲- ۲۲-۱۷	ارائه انتقاد سازنده در محیط‌های بسته، استفاده از زبان رسمی و مستند، پرهیز از مواجهه مستقیم و شخصی‌سازی	بیان نارضایتی در چارچوب مجاز و بدون تقابل	راهبرد: ابراز محدود و کنترل‌شده اعتراض (صدای بدون خطر) (راهبردهای انفعالی-انطباقی)
۹-۴- ۱۳- ۲۴-۱۸	طراحی محتوای غنی برای مشاغل زبردستان، تقدیر و تشویق غیررسمی، مربی‌گری و راهنمایی کارکنان، ایجاد حس موفقیت در پروژه‌های کوچک	ایجاد خرده‌نظام‌های انسانی در درون سیستم کلان	راهبرد: ایفای نقش مرشد و ایجاد خرده‌فضاهای معنابخش محلی (راهبردهای فعال-سازنده (متمرکز بر تغییر خود یا محیط خرد))
۱۱-۲- ۱۶- ۲۵-۲۱	کاهش تلاش برای نوآوری، اولویت دادن به حفظ روابط خوب، برنامه‌ریزی برای زندگی پس از بازنشستگی، کاهش انتظارات	تغییر جهت از پیشرفت به آرامش و حفظ روابط	راهبرد: تعدیل انتظارات و بازتعریف موفقیت (گذار به آرامش) (راهبردهای فعال-سازنده (متمرکز بر تغییر معنا و تعریف موفقیت))
۱۲-۵- ۲۳-۱۹	استفاده از معتمدان قوم برای میانجی‌گری، فشار غیرمستقیم از طریق شبکه خویشاوندی، اولویت	بسیج منابع قومی و خانوادگی برای حل مسائل سازمانی	راهبرد: بسیج سرمایه قومی و استفاده از نهادهای سنتی مداخله‌گر (راهبردهای جمعی-حمایتی)

	دادن به اعضای شبکه در تبادل اطلاعات		
۸-۱-۱۴-۲۳-۱۹	استعفای کارکنان مستعد، جذب توسط بخش خصوصی یا سازمان‌های با درآمد بهتر، از دست دادن سرمایه انسانی باکیفیت	خروج نیروهای باانگیزه و توانمند	پیامدها: فرسایش و خروج نخبگان (نشست مغزها) از سازمان (پیامد سازمانی منفی و مخرب))
۷-۲-۱۱-۲۱-۱۶	فقدان نوآوری، رکود در بهبود فرآیندها، انجام کار به حداقل استاندارد قابل قبول، فرهنگ روزمرگی	غلبه بی‌حالی و رکود سازمانی	پیامدها: نهادینه شدن فرهنگ حداقلی کاری و رکود سازمانی (پیامد فرهنگی-هویتی و سازمانی منفی))
۹-۳-۱۳-۲۲-۱۷	جلب منابع از طریق شبکه شخصی، حل مسائل با استفاده از روابط، کسب اعتبار برای فرد و واحد سازمانی	ایجاد موفقیت‌های فردی-سازمانی از مجرای غیررسمی	پیامدها: تکثیر موفقیت‌های موازی و شخص محور در سایه نظام رسمی ناکارآمد (پیامد سازمانی متناقض/دوگانه))
۱۰-۴-۱۵-۲۴-۲۰	افزایش سهم کارکنان محافظه‌کار و ریسک‌گریز، کاهش تنوع فکری، غلبه فرهنگ اطاعت محض	تغییر ترکیب و کیفیت نیروی انسانی باقی مانده	پیامدها: همگن‌سازی منفی و کاهش سرمایه فکری سازمان (پیامد سازمانی منفی و مخرب))
۱۲-۵-۱۸-۲۵-۲۱	افزایش رضایت فردی ناشی از استقلال مالی، کاهش حساسیت به انتقادات و فشارهای اداری، رفتار آرام‌تر و غیردفاعی	کاهش وابستگی روانی و اقتصادی به سازمان	پیامدها: شکل‌گیری وابستگی معکوس (بی‌اعتنایی سالم فرد به سازمان) (پیامد فرهنگی-هویتی/فردی (دوگانه))
۷-۳-۱۳-۲۲-۱۷	کاهش اضطراب ناشی از ابهام، احساس حمایت، دسترسی به اطلاعات غیررسمی که تصمیم‌گیری را تسهیل می‌کند	افزایش تاب‌آوری و کاهش احساس درماندگی	پیامدها: تقلیل ادراکی از مه‌شغلی از طریق سیستم‌های اطلاعاتی جایگزین (پیامد فردی مثبت))
۸-۲-۱۴-۲۳-۱۹	نا توانی در پاسخ به تغییرات محیطی، از دست دادن مشروعیت و اعتماد عمومی، افزایش شکاف بین سازمان و جامعه	کاهش شدید ظرفیت انطباق و یادگیری سازمانی	پیامدها: کاهش قابلیت تحول و ناتوانی در پاسخگویی مؤثر به مأموریت‌ها (پیامد سازمانی منفی و مخرب))
۹-۱-۱۵-۲۴-۲۰	وابستگی شدید سازمان به افراد خاص، ایجاد گلوگاه در فرآیندها، افزایش ریسک عملیاتی در صورت فقدان فرد	ایجاد نقاط تکیه‌گاه حیاتی و آسیب‌پذیر	پیامدها: شکنندگی عملیاتی ناشی از تمرکز دانش در افراد (خطر تک‌پایه‌ای شدن) (پیامد سازمانی منفی و مخرب))
۱۱-۴-۱۶-۲۵-۲۱	احساس از دست دادن فرصت‌های زندگی، کاهش عزت نفس، احساس پوچی پنهان، فقدان هیجان و رشد شخصی	بروز حسرت و فرسودگی خاموش	پیامدها: هزینه فرصت‌های از دست رفته و فرسودگی روانی خزننده (پیامد فردی منفی))
۱۰-۵-۲۰-۱۵-۲۴	شکل‌گیری سلول‌های سالم در بدنه ناسالم سازمان، اثبات امکان‌پذیری بهبود در مقیاس خرد، ایجاد تضاد و مقایسه در درون سازمان	ایجاد الگوهای موفق اما پراکنده و محدود	پیامدها: دوبرگی سازمان: شکل‌گیری جزایر بهره‌وری در اقیانوس رکود (پیامد سازمانی متناقض/دوگانه))

۸-۱- ۱۴- ۲۳-۱۹	فقدان باور و تعلق خاطر در تدوین کنندگان، اولویت رفع تکلیف بر اثرگذاری واقعی، کاهش کیفیت تحلیل‌های کارشناسی در اسناد	تبدیل برنامه‌ریزی راهبردی به یک تکلیف اداری فرمایشی	پیامدها: تضعیف کیفیت و اثرگذاری برنامه‌های توسعه منطقه‌ای (پیامد نهادی کلان)
۹-۲- ۱۳- ۲۲-۱۷	انتقال ناخودآگاه احساسات منفی به ذینفعان بیرونی، کاهش قاطعیت در اطلاع‌رسانی و قول‌های اجرایی، شکل‌گیری ذهنیت منفی در افکار عمومی	نشست بی‌ثباتی درونی به بیرون و تخریب تصویر نهاد	پیامدها: فرسایش سرمایه اجتماعی و اعتماد به نهادهای حاکمیتی محلی (پیامد نهادی کلان)
۱۰-۴- ۱۵- ۲۴-۲۰	فقدان انرژی و تمرکز در نیروهای کلیدی، تضعیف نقش هماهنگ‌کنندگی استانداری، عملکرد جزیره‌ای دستگاه‌های اجرایی، غلبه دغدغه‌های فردی بر مأموریت‌های کلان	از دست دادن ابتکار عمل در جلسات فرادستگاهی، واکنشی شدن به جای کنشی بودن، ناتوانی در ایجاد اجماع و پیگیری مصوبات مشترک	پیامدها: تضعیف حکمرانی هماهنگ و یکپارچه در سطح استان (پیامد نهادی کلان)
۸-۱- ۱۴- ۱۹-۲۳	ناتوانی در تحلیل عمیق روندها و ارائه پیشنهادات سیاستی کارآمد، ارسال گزارش‌های سطحی و فاقد بینش به مرکز، شکاف بین سیاست ملی و نیاز محلی	تقلیل نقش نهاد به مجرای انتقال اطلاعات، نه تولیدکننده بینش راهبردی	پیامدها: تضعیف نقش مشورتی و تولید دانش راهبردی نهاد استانی برای تصمیم‌گیری ملی (پیامد نهادی کلان)

مدل پارادایمی پژوهش

مدل پارادایمی ارائه شده در این پژوهش، که در شکل ۱ ترسیم شده است، چارچوبی نظام‌مند و پویا از فرآیند شکل‌گیری و تداوم پدیده «مه‌شغلی» را نمایش می‌دهد. این مدل بر اساس تحلیل‌های کیفی و مراحل سه‌گانه کدگذاری باز، محوری و انتخابی در روش نظریه داده‌بنیاد استخراج شده است. مدل مذکور روابط علی و پیچیده میان شرایط علی (مانند سیاست‌زدگی و بوروکراسی سنگین) شرایط زمینه‌ای (ساختار متمرکز، فرهنگ محافظه‌کار) شرایط مداخله‌گر (نظیر سرمایه روانی یا محدودیت مادی پدیده محوری (مه‌شغلی) راهبردهای کنشگری کارکنان و در نهایت پیامدهای فردی، سازمانی و نهادی را به صورت یک کل منسجم نشان می‌دهد. این چارچوب نه تنها درک علل ایجاد مه‌شغلی را ممکن می‌سازد، بلکه چگونگی تأثیرگذاری راهبردهای فردی و سازمانی بر تشدید یا تعدیل این پدیده و نتایج آن را در یک چرخه بازخوردی روشن می‌کند.



شکل ۱: مدل پارادایمی پژوهش

این مدل نشان می‌دهد که مه شغلی (پدیده محوری) در مرکز یک فرآیند پیچیده قرار دارد. ۱. مسیر علی: مجموعه‌ای از شرایط علی (مانند سیاست‌زدگی، بوروکراسی سنگین، تعارض مأموریت) در بستر خاص شرایط زمینه‌ای (ساختار متمرکز، فرهنگ محافظه‌کار، محرومیت منطقه‌ای) منجر به شکل‌گیری و تشدید مه شغلی می‌شوند. ۲. تأثیر شرایط مداخله‌گر: نحوه تجربه و واکنش به این پدیده، به شدت تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر است. این شرایط (مانند سرمایه روانی فردی، شبکه‌های حمایتی، محدودیت‌های مادی) به عنوان فیلتر یا تقویت‌کننده عمل کرده، دامنه راهبردهای ممکن را تعیین می‌کنند. ۳. راهبردهای کنش‌گری: افراد در مواجهه با مه شغلی، با توجه به شرایط مداخله‌گر، دست به راهبردهای کنش‌گری می‌زنند. این راهبردها طیفی از فعال و سازنده تا انفعالی و انزواگرا را در بر می‌گیرد. ۴. پیامدها: هر راهبرد، پیامدهای خاصی در سطح فردی و سازمانی به بار می‌آورد. این پیامدها (مانند خروج نخبگان، رکود سازمانی، دوپارگی) اغلب بازتولیدکننده و تشدیدکننده شرایط زمینه‌ای و حتی شرایط علی اولیه هستند و یک چرخه معیوب ایجاد می‌کنند. مزیت اصلی این مدل نمایش پویایی و تعامل چرخه‌ای عوامل است. این مدل صرفاً خطی نیست، بلکه نشان می‌دهد چگونه پیامدها به بستر و علل اولیه بازخورد داده و سیستم را در حالت «مه آلودگی» پایدار نگه می‌دارند. این چارچوب، درک جامعی از دلایل تداوم مه شغلی در سازمان‌های حاکمیتی مانند استانداری ارائه می‌دهد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با هدف تبیین فرآیند شکل‌گیری «مه شغلی» در میان کارکنان دولت و با تمرکز بر استانداری خراسان شمالی انجام شد. یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌های عمیق با ۲۵ نفر از کارکنان، منجر به ارائه یک مدل پارادایمی شد که پویایی پیچیده این پدیده را نشان می‌دهد. مدل نهایی حاکی از آن است که مه شغلی صرفاً یک وضعیت روان‌شناختی فردی نیست، بلکه برآیند تعامل چندسطحی عوامل علی (عمدتاً سازمانی-حاکمیتی، اقتصادی و اجتماعی-فرهنگی)، زمینه‌ای (ساختار متمرکز، فرهنگ محافظه‌کار، محرومیت منطقه‌ای) و مداخله‌گر (منابع و محدودیت‌های فردی) است. کارکنان در مواجهه با این پدیده، راهبردهایی از خودتوسعه‌گری فعال تا انفعال محتاطانه را در پیش می‌گیرند که پیامدهای آن در سطوح فردی، سازمانی و نهادی ظهور می‌یابد.

یافته‌های این مطالعه همسو و همزمان فراتر از چارچوب‌های نظری موجود حرکت

می‌کند:

- تأیید و بسط چارچوب (Kato & Suzuki(2006b & c): در حالی که مطالعات پایه در ژاپن بر ابعاد ذهنی و فردی مه‌شغلی تأکید داشتند، این پژوهش نشان داد که در بافت سازمان دولتی ایران، عوامل ساختاری و حاکمیتی (مانند سیاست‌زدگی، بوروکراسی سنگین، تعارض مأموریت) نقش تعیین‌کننده‌تری در ایجاد «فقدان عاملیت و کنترل فعال» (مؤلفه اصلی مه‌شغلی در مدل) دارند. به عبارت دیگر، منشأ مه‌تنها در ابهام ادراکی فرد نیست، بلکه در ابهام عینی و ساختاریافته محیط سازمانی ریشه دارد.

- تضاد با انگاره مشاغل فرانوگرا: نظریه‌های مشاغل پروتئوسی و بی‌مرز، مسئولیت توسعه شغلی را بر دوش فرد می‌گذارند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد در سیستم‌های بوروکراتیک متمرکز و رابطه‌محور، امکان خودهدایتی و خلق مسیر شغلی فردی به شدت محدود است. بنابراین، کاربردپذیری این نظریه‌ها در بافت‌هایی مانند بخش دولتی ایران، نیازمند ملاحظات جدی زمینه‌ای است.

- پرکردن شکاف پژوهشی در مطالعات داخلی: اگرچه پژوهش‌های داخلی پیشین به مفاهیمی نزدیک به مه‌شغلی همچون «ابهام‌نقش» (عریضی سامانی، ۱۳۹۹؛ محمدی، ۱۳۹۵)، «عدم اطمینان شغلی» (میرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۹) و «سازگاری شغلی» (رحیمی، ۱۳۹۹؛ کرمی و نصیری، ۱۳۹۹) پرداخته‌اند، اما این مطالعات عموماً رویکردی کمی و مقطعی داشته و کمتر به کشف فرآیند شکل‌گیری، زمینه‌های سازمانی-فرهنگی و راهبردهای کنشگری کارکنان در مواجهه با ابهام شغلی پرداخته‌اند. پژوهش حاضر با تمرکز بر سازه «مه‌شغلی» و با بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد، نشان داده که این پدیده تنها یک حالت روان‌شناختی فردی نیست، بلکه برآیند تعامل عوامل ساختاری-حاکمیتی (مانند تمرکزگرایی، سیاست‌زدگی)، عوامل اجتماعی-فرهنگی (نفوذ شبکه‌های قومی) و عوامل مدیریتی (فقدان نظام شفاف ارتقا) است. این یافته‌ها گستره تحلیلی مطالعات داخلی پیشین را از سطح فردی-سازمانی به سطح نهادی-حاکمیتی گسترش می‌دهد و درکی چندلایه و پویا از ابهام شغلی در سازمان‌های دولتی ایران ارائه می‌کند.

- هم‌راستایی و تفاوت با مطالعات بین‌المللی در بخش دولتی: یافته مربوط به نقش مخرب بوروکراسی سنگین و فقدان شفافیت در مسیر ارتقا، با مطالعاتی مانند (Öztürk & Yıldırım

(2023) هم‌خوان است. اما تأکید این پژوهش بر پیامدهای نهادی و کلان‌مه‌شغلی (مانند تضعیف حکمرانی هماهنگ استان و نقش مشورتی نهاد) گامی فراتر از تمرکز معمول بر پیامدهای فردی و سازمانی در ادبیات موجود برداشته است.

پیشنهاد‌های کاربردی

بر اساس مدل پارادایمی ارائه‌شده، پیشنهادها در سطوح مختلف ارائه می‌شوند:

الف) پیشنهادهای سیاستی و حاکمیتی:

- بازنگری در سازوکارهای ارتقا: طراحی و ابلاغ «نقشه راه شغلی» شفاف برای پست‌های مختلف در سازمان‌های دولتی، با معیارهای عینی، عملکردمحور و قابل اندازه‌گیری.
 - کاهش تمرکزگرایی: واگذاری اختیارات بیشتر به مدیران میانی و استان‌ها در حوزه توسعه منابع انسانی و پاداش، به منظور افزایش انعطاف و پاسخگویی به شرایط محلی.
 - ایجاد سیستم مربی‌گری نهادی: راه‌اندازی برنامه‌های رسمی مربی‌گری توسط مدیران ارشد با تجربه برای هدایت شغلی کارکنان جوان و کاهش ابهام مسیر.
 - بازتعریف شفاف مأموریت‌ها: روشن‌سازی و حتی‌الامکان تفکیک وظایف حاکمیتی و خدمت‌رسانی در پست‌های مختلف، تا از تعارض نقش و ابهام مأموریت کاسته شود.
- ب) پیشنهادهای عملیاتی برای مدیران ارشد و میانی استانی و سازمان‌های مشابه:
۱. اجرای نظام «گفت‌وگویی شغلی دوره‌ای»:

- اقدام عملی: برگزاری جلسات رو در رو و نیمه‌ساختار یافته مدیران با هر یک از کارکنان (حداقل سالی یک بار) به منظور: مرور دستاوردهای فرد، شناسایی انتظارات و ابهامات شغلی، ترسیم نقشه راه توسعه فردی (شامل آموزش‌ها، پروژه‌های چالشی، و مسیرهای رشد افقی و عمودی)، تعیین مسئولیت‌های مشترک مدیر و کارکنان برای تحقق اهداف شغلی.
- خروجی: تنظیم سند «توافقنامه توسعه شغلی فردی» که به امضای مدیر و کارمند رسیده و به‌طور دوره‌ای بازنگری شود.

۲. طراحی و استقرار «مسیرهای رشد جانبی و تخصصی‌سازی»:

- اقدام عملی: تشکیل کارگروهی متشکل از مدیران منابع انسانی، روسای ادارات و نمایندگان کارکنان به منظور: شناسایی و تعریف «رسته‌های تخصصی» درون سازمان (مانند رسته مدیریت پروژه، تحلیل داده، روابط عمومی، ارزیابی عملکرد). طراحی «مسیر پیشرفت افقی» در هر رسته بر اساس کسب مهارت‌ها، گواهینامه‌ها و انجام پروژه‌های موفق. تعریف

سیستم اعتباربخشی و پاداش‌دهی (مالی و معنوی) به پیشرفت در این مسیرها، مستقل از ارتقای پست سازمانی.

- خروجی: ابلاغ دستورالعمل رسمی «مسیرهای رشد چندگانه» و برگزاری کارگاه‌های معرفی آن برای تمامی کارکنان.

۳. ایجاد «شبکه حامیان شغلی درون سازمانی»:

- اقدام عملی: انتخاب و آموزش گروهی از مدیران و کارکنان ارشد داوطلب و دارای مهارت‌های ارتباطی و انگیزشی بالا به عنوان «حامی شغلی».

- وظایف شبکه: ارائه مشاوره غیررسمی و محرمانه به کارکنان درباره فرصت‌های درون‌سازمانی و چالش‌های مسیر شغلی. تسهیل معرفی و ارتباط‌سازی بین کارکنان مستعد و فرصت‌های پروژه‌ای یا یادگیری. انعکاس بازخوردهای جمع‌آوری شده (به صورت کلی و بدون افشای هویت) به مدیریت ارشد برای بهبود سیاست‌ها.

- پشتیبانی: اختصاص ساعت‌هایی از وقت اداری و امکانات ارتباطی به اعضای شبکه به رسمیت شناخته شود.

ج) پیشنهادهایی برای کارکنان:

- توسعه سرمایه روان‌شناختی: تقویت مهارت‌هایی مانند تاب‌آوری، خوش‌بینی معطوف به عمل و خودکارآمدی از طریق مطالعه، دوره‌های روان‌شناختی و مشاوره.

- پویانگاری فعال: جست‌وجوی فعال فرصت‌های یادگیری و پروژه‌های چالشی در درون سازمان، حتی در قالب ابتکارات شخصی.

- شبکه‌سازی سازنده: توسعه ارتباطات حرفه‌ای فراسازمانی با انجمن‌های تخصصی، دانشگاه‌ها و بخش خصوصی برای گسترش دید و شناسایی فرصت‌ها.

- بازتعریف موفقیت: در شرایط ساختاری محدودکننده، تعریف موفقیت شغلی نه تنها بر اساس ارتقای رسمی، بلکه بر مبنای کسب مهارت‌های جدید، ایجاد تأثیر در حوزه کوچک کاری و حفظ تعادل زندگی

محدودیت‌های پژوهش

- محدودیت بافتی: این مطالعه در یک استانداری خاص (خراسان شمالی) انجام شده است. اگرچه توصیف غنی از بافت ارائه شده، اما تعمیم یافته‌ها به همه سازمان‌های دولتی ایران یا سایر استان‌ها باید با احتیاط صورت گیرد.

ماهیت کیفی و ذهنی: اتکای اصلی پژوهش بر داده‌های کیفی و ادراکات شرکت کنندگان است. این موضوع اگرچه برای اهداف اکتشافی و تبیین فرآیند مناسب است، اما سنجش عینی و کمی برخی مفاهیم را دشوار می‌سازد.

- ترکیب جنسیتی نمونه: با توجه به اینکه ۱۷ نفر از مشارکت کنندگان (۶۸٪) مرد و ۸ نفر (۳۲٪) زن بودند، تفاوت جنسیتی فاحشی در نمونه پژوهش وجود دارد. با عنایت به احتمال تفاوت ادراکات و تجارب زنان و مردان از پدیده «مه شغلی»، این عدم توازن یکی از محدودیت‌های پژوهش محسوب می‌شود. اگرچه این ترکیب تا حدی بازتاب‌دهنده ساختار جمعیتی استانداری محل مطالعه بوده، اما تعمیم‌پذیری یافته‌ها به جوامع با ترکیب جنسیتی متفاوت باید با احتیاط صورت گیرد.

- تمرکز بر یک مقطع زمانی: پژوهش حاضر پویایی بلندمدت مه شغلی را در طول زمان ردیابی نکرده است. امکان نوسان افراد بین حالت‌های مه، امید و رانش شغلی نیازمند مطالعات طولی است.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

آزمون کمی مدل: طراحی پرسشنامه بر اساس مقوله‌های این پژوهش و آزمون مدل پارادایمی ارائه‌شده در نمونه‌های بزرگ‌تر و در سایر سازمان‌های دولتی یا استان‌ها با رعایت توازن جنسیتی در انتخاب نمونه‌ها.

مطالعات تطبیقی: بررسی پدیده مه شغلی در سایر دستگاه‌های حاکمیتی (مانند وزارتخانه‌ها، شهرداری‌ها) یا مقایسه آن بین بخش دولتی و خصوصی در ایران.

مطالعات طولی: ردیابی تجربه مه شغلی و راهبردهای مقابله‌ای در بین گروهی از کارکنان در یک بازه زمانی چندساله.

بررسی نقش فناوری: کاوش نقش فناوری‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی حرفه‌ای در تشدید یا کاهش احساس مه شغلی در محیط‌های اداری.

تأثیر برنامه‌های مداخله‌ای: طراحی و ارزیابی اثربخشی برنامه‌های مداخله‌ای (مانند کارگاه‌های سازگاری شغلی یا برنامه‌های منتورینگ) بر کاهش مه شغلی در سازمان.

همانطور که دیده می‌شود پدیده «مه شغلی» در سازمان‌های دولتی ایران، نشانه‌ای از یک چالش عمیق‌تر در مدیریت منابع انسانی و حکمرانی اداری است. این مطالعه نشان داد که مه شغلی را نمی‌توان تنها با راهکارهای فردمحور (مانند آموزش مهارت‌های مقابله‌ای به

کارکنان) برطرف کرد، چرا که ریشه در ساختارها، فرآیندها و فرهنگ سازمانی ناکارآمد دارد. حل این معضل نیازمند عزمی جدی و هماهنگی در سطوح سیاستگذاری کلان، مدیریت ارشد و میانی است تا با ایجاد شفافیت، اعتماد، مسیرهای رشد معنادار و تقویت عاملیت کارکنان، نه تنها «مه» را از افق شغلی آنان بزداید، بلکه توانمندی نهادهای حاکمیتی را برای تحقق مأموریت‌های توسعه‌ای خود احیا کند. این پژوهش گامی اولیه در شناخت ابعاد این پدیده در بافت ایرانی برداشت و امید است زمینه‌ساز مطالعات بعدی و اقدامات اصلاحی باشد.

تعارض منافع

تعارض منافی در این پژوهش وجود ندارد.

سپاسگزاری

با کمال احترام، از همه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش تشکر و قدردانی می‌نمایم.

Mohammad yazdaniziarat  <http://orcid.org/0000-0002-7357-1918>

mahdi yazdaniziarat  <http://orcid.org/0000-0003-2198-4347>

منابع

رجب پور، ابراهیم و سهیلی نیک، مهنوش. (۱۴۰۰). تاثیر موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۳(۲۵)، ۲۵۹-۲۸۴.

[http:// DOI:10.22067/tmj.2021.31059.0](http://DOI:10.22067/tmj.2021.31059.0)

رجب پور، ابراهیم و سهیلی نیک، مهنوش. (۱۳۹۹). شایستگی و لنگرگاه مسیر شغلی کارکنان دانشی، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و توسعه اقتصادی، <https://civilica.com/doc/1124708>

عریضی سامانی، سید. حمیدرضا. (۱۳۹۹). اثر تعدیلی عدم قطعیت در محیط کار در رابطه بین ابهام نقش و پرخاشگری فیزیکی و روانشناختی، مجله روانشناسی، ۲۴(۲)، ۲۱۶-۲۳۰.

<file:///C:/Users/۸۲۹۸۸۶۳۳۸.INT-KHSH/Downloads/۶۱۵۱۳۹۹۹۴۰۶.pdf>

محمدی، بهنام. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ابهام نقش با خشنودی شغلی و عملکرد شغلی با میانجی‌گری رفتارهای پویای شغلی. مجله ارگونومی. ۴(۱): ۲۰-۲۷

<http://journal.iehfs.ir/article-۲۵۵-۱-fa.html>

- نقی‌یان، مهناز، دانش‌فرد، کرم‌اله، و گلرد، پروانه. (۱۴۰۳). طراحی مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی: با رویکرد فراترکیب. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۴ (۱)، ۱۴۱-۱۶۷.
<http://doi: 10.22034/jhrs.2024.195966>
- رحیمی، حمید. (۱۳۹۹). تأثیر ماهیت شغلی بر سازگاری شغلی پرستاران در بیمارستان دانشگاه علوم پزشکی کاشان، ارگونومی، ۸(۲)، ۱۷-۲۵. <http://doi: 10.30699/jergon.8.2.17>
- کریمی، راضیه و نصیری، فخرالسادات. (۱۳۹۹). بررسی رابطه سبک مدیریت مدرسه محور با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان، *فصلنامه علمی مدیریت مدرسه*، ۸(۱)، ۲۸۳-۳۰۱.
<http://doi: 10.34785/J010.2020.110>
- میرمحمدی، سید محمد، رحیمیان، محمد، و سدیری جواد، عاطفه. (۱۳۹۹). بررسی نقش عدم امنیت شغلی بر خستگی کارکنان با توجه به نقش میانجی نقض قرارداد روانشناختی (مورد مطالعه: بیمه ملت)، *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۴ (۱)، ۱۵۳-۱۷۶.
https://mri.modares.ac.ir/article_521.html
- Agun, H., Üçok, D. I., & Küçük, B. A. (2021). *The Unchanging Truth Of Career Stages: Career Anxiety. Journal of Human and Work*, 8(1), 59–72. <https://doi.org/10.18394/jid.807278>
- Aimaiti, A., & Wang, H. (2025). Career uncertainty and employment anxiety. *Advances in Management and Intelligent Technologies*, 1(4). <https://doi.org/10.62177/amit.v1i4.530>
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.002>
- Chen, C., & Guo, X. (2025). Career development for university students: Lessons from the COVID-19 pandemic. *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling*. <https://doi.org/10.20856/jnicec.5514>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Sage Publications. https://books.google.com/books/about/Basics_of_Qualitative_Research.html?id=hZ6kBQAAQBAJ
- De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 449–456. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.007>
- Hamilton, R., Gao, et al. (2025). Development and Validation of the Future Career Insecurity Scale. *Behavioral Sciences* (MDPI). <https://doi.org/10.3390/bs15111590>
- Kato, I. (2001), “Dual notions of career mist and career hope: new look at the turnover of the late 20s in Japan”, *Rokkoudai-ronsyuu*, Vol. 48 No. 2, pp. 193-201. <https://doi.org/10.1108/13620430610661777>

- Kato, I., & Suzuki, R. (2006a). Career “mist,” “hope,” and “drift”: conceptual framework for understanding career development in Japan. *Career Development International*, 11(3), 265-276. <https://doi.org/10.1108/13620430610661777>
- Kato, T., & Suzuki, K. (2006b). Subjective career in Japan: Career mist, career drift and career hope. *Career Development International*, 11(3), 263–281. <https://doi.org/10.1108/13620430610661731>
- Kato, Y., & Suzuki, R. (2006c). How Do Career Mist and Drift Situations Affect Organizational Commitment? Alternative Approaches to the Subjective Aspect of Career. *Journal of Business Administration* (Kobe University), 64, 103–122. https://b.kobe-u.ac.jp/papers/2007_08/
- Li, M., Fan, W., & Zhang, L.-F. (2023). Career adaptability and career choice satisfaction: Roles of career self-efficacy and socioeconomic status. *Career Development Quarterly*, 71(4). <https://DOI: 10.1002/cdq.12334>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Naidoo, V., Mabitsela, T., & Nel, P. (2024). *Vocational identity and work engagement*. *SA Journal of Industrial Psychology*. <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2237>
- Ouyang, W., Shu, X., & Fu, R. (2025). How career adaptability affects university students’ job search behavior and subjective well-being: The role of career choice optimistic bias. *BMC Psychology*, 13, Article 1290. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-03652-6>
- Öztürk, U., & Yıldırım, E. (2023). Comparison of New Career Approach Attitudes and Subjective Career Success Perceptions in terms of Demographic Variables. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 21(3), 426–444. <https://DOI: 10.11611/yead.1261286>
- Şahin, B. (2022). Examination of University Students’ Perceptions of The Career Future in Terms of Tolerance for Uncertainty and Cognitive Flexibility. *Journal of Career Review*, 1(1), 11–23. <https://DOI: 10.5281/zenodo.7492831>
- Sophia, A. (2019). *The Quality of Work Life and Subjective Career of Japanese Employees* [Doctoral dissertation, Kobe University]. Kobe University Repository. <https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1007426>
- Xu, J., & Yu, L. (2025). Easing youth career distress: Impacts of future work self salience, goal engagement, and calling motivation. *Journal of Career Development*. <https://doi.org/10.1177/08948453251379855>
- Xu, M., Lu, H., Fu, J., Zhu, H., & Zhao, Y. (2025). The relationship between basic psychological needs satisfaction and career adaptability. *Behavioral Sciences*, 15(2), 167. <https://doi.org/10.3390/bs15020167>
- Yalçın, S. B., & Koyuncu, E. (2024). The effect of career anxiety on decision making. *Journal of Teacher Education and Lifelong Learning*, 6(1). <https://doi.org/10.51535/tell.1456004>

References [In Persian]

- Rajabpour, E., & Soheili-Nik, M. (2021). The impact of subjective career success on career path management and career adaptability. *Transformational Management Research Journal*, 13(25), 259-284. [In Persian] <https://DOI:10.22067/tmj.2021.31059.0>
- Rajabpour, E., & Soheili-Nik, M. (2021). Competency and career anchor of knowledge workers. In The 5th International Conference on Management, Accounting and Economic Development. <https://civilica.com/doc/1124708>
- Arizisamani, S. H. (2020). The moderating role of workplace uncertainty in the relationship between role ambiguity and physical and psychological aggression. *Journal of Psychology*, 24(2), 216-230. [In Persian] <https://file:///C:/Users/۸۲۹۸۸۶۳۳۸.INT-HSH/Downloads/۶۱۵۱۳۹۹۹۴۰۶.pdf>
- Karami, R., & Nasiri, F. (2020). Investigating the relationship between school-centered management style and teachers' career success and career adaptability. *School Management*, 8(1), 283-301. [In Persian] <https://doi: 10.34785/J010.2020.110>
- Mirmohammadi, S. M., Rahimi, M., & Sadiri Javadi, A. (2020). Examining the role of job insecurity on employee burnout with regard to the mediating role of psychological contract breach (case study: Mellat Insurance). *Management Research in Iran*, 24(1), 153-176. [In Persian] <https://mri.modares.ac.ir/article-۹۲۱.html>
- Mohammadi, B. (2016). Investigating the relationship between role ambiguity and job satisfaction and job performance with the mediation of dynamic job behaviors. *Ergonomics Journal*, 4(1), 20-27. [In Persian]. <http://journal.iehfs.ir/article-1-255-fa.html>
- Naghiziyan, M., Daneshfard, K., & Golard, P. (2024). Designing a model for evaluating the career path success of government employees: A meta-synthesis approach. *Human Resources Studies*, 14(1), 141-167. [In Persian] <https://doi: 10.22034/jhrs.2024.195966>
- Rahimi, H. (2020). The effect of job nature on the career adaptability of nurses in Kashan University of Medical Sciences Hospital. *Ergonomics*, 8(2), 17-25. [In Persian] <https://doi: 10.30699/jergon.8.2.17>