

## طراحی و آزمون مدلی برای سایبرلوفینگ در سازمان های دولتی

زهرا رحمتی<sup>۱</sup> - علیرضا شیروانی<sup>۲</sup> - محمد رضا دلوی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۸/۶/۱۳ - تاریخ بازنگری: ۹۸/۸/۱۹ - تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۱/۱۴

### چکیده

امروزه فناوری و تحولات آن به یکی از مهمترین عناصر محیط استراتژیک سازمان تبدیل شده است. برخی اعتقاد دارند تحولات و تکامل فناوری بیشتر از خود آن، آثار و پیامدهای چشمگیر در سیستم های اقتصادی، اجتماعی و حتی سیاسی دارند. این مهم به ایجاد و توسعه دانش علمی در حوزه مدیریت فناوری و مدیریت تکنولوژیک شده و هدف از مدیریت فناوری، مدیریت به کارگیری و نهادینه کردن فناوری به عنوان یک منبع استراتژیک در سازمان و ایجاد ارزشهای استراتژیک توسط آن است. در این میان چیزی که باعث نگرانی مدیران سازمانها شده شیوع پدیده سایبرلوفینگ در سازمانها می باشد. مطمئناً پدیده سایبرلوفینگ زیان هایی را برای شرکت از نظر متحمل شدن هزینه و تلف شدن ساعات کاری در پی دارد ولی اگر این عمل به درستی و در جهت اهداف سازمان هدایت شود می تواند منجر به نتایج مثبتی شود. هدف از انجام این تحقیق مشخص کردن علل و پیامدهای سایبرلوفینگ و ارائه راهکارهایی برای مدیریت بهتر این پدیده در قالب مدل می باشد. روش تحقیق در دو بخش کمی و کیفی انجام شده که در بخش کیفی با سیزده نفر از کارکنانی که اطلاعات کافی در زمینه مورد بررسی داشتند مصاحبه شد و با استفاده از روش تئوری داده بنیاد، مدل پارادایمی حاصل شد. در بخش کمی نیز برای

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران. (نویسنده مسئول)

ali\_shirvani@dehghan.ac.ir

۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

آزمودن مدل، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که روایی آن توسط اساتید راهنما و مشاور مورد تایید قرار گرفت و ضریب آلفای کرونباخ آن برای سنجش میزان پایایی ۸۶۶/ به دست آمد و تعداد ۳۶۳ پرسشنامه به صورت تصادفی بین کارکنان سازمان های دولتی توزیع و جمع آوری گردید. در بخش کیفی عواملی که موجب شیوع سایبرلوفینگ شده اند و هم چنین پیامدهای حاصل از آن در سه دسته فردی، گروهی، سازمانی دسته بندی شده اند و برای مدیریت سایبرلوفینگ، استراتژی هایی برای مدیریت منابع سازمانی و ارزیابی عملکرد و طراحی سازوکارهایی مدیریتی، کسر حقوق، استفاده صحیح از اینترنت و ارتقای رضایت شغلی پیشنهاد گردید. در بخش کمی نیز فرضیه های حاصل از مدل مورد تأیید قرار گرفته اند.

**کلمات کلیدی:** سایبرلوفینگ، سایبراسلکینگ، فعالیتهای سایبرلوفینگ، رفتارهای سایبرلوفینگ، سازمان های دولتی

## مقدمه

در دهه های اخیر، پیشرفت های تکنولوژیکی به سرعت در جهان غلبه کرده است. در این حالت، ظهور اینترنت در ابعاد مختلف زندگی به عنوان بزرگترین توسعه قرن بیست و یکم در نظر گرفته می شود. اینترنت همراه با پیشرفت تکنولوژی در محل کار، فرصت های جدیدی برای رفتارهای انحرافی افراد ایجاد کرده است. در نتیجه، سازمان ها با چالش های جدی مواجه می شوند. ظهور اینترنت در محل کار فرصت های زیادی برای سازمان ها ایجاد کرده است و برای پیشبرد کارایی و بهره وری سازمان مفید بوده است. حضور در وب برای افزایش اطلاعات عمومی و تخصصی برای همه به خوبی مشخص است، اما به رغم همه فواید ذکر شده برای این ابزار بسیاری از شرکت ها برای استفاده از این فناوری و آزاد گذاشتن کارمندان خود در رابطه با فعالیت های تحت وب، با دیده تردید می نگرند. با ورود به هزاره سوم و سابقه اطلاعات فعلی، سازمان ها و مردم به طور فزاینده از فناوری ها و شبکه ها استفاده می کنند. از سوی دیگر در تمامی کشورها کامپیوتر جزء غیر قابل حذف میز کارمندان شده است و یکی از اولین مواردی که احساس نیاز می شود استفاده از تکنولوژی کامپیوتر و اتوماسیون کردن نظام اداری، مالی و سازمانی می باشد. از جهت آن که گستره

فعالیت های سازمان های دولتی بسیار متنوع و گسترده است و یکی از عوامل مؤثر در افزایش هزینه سازمان های دولتی وجود برخی شکاف های اساسی در داخل سازمان ها می باشد، لازمه بقای این نهادهای خدماتی، مجهز شدن به سازوکارهای مدیریت هزینه است. امروزه یکی از عوامل افزایش هزینه ها در سازمان های دولتی، استفاده های شخصی و گاهی نامناسب از اینترنت در محل کار می باشد. به دلیل مشکلاتی که سایبرلوفینگ برای سازمان ها ایجاد کرده است و از آنجایی که این موضوع تاکنون در سازمان های دولتی بررسی نشده است، به بررسی این موضوع پرداختیم. حال این سوال مطرح می شود که چه عواملی در استفاده شخصی از اینترنت در محل کار تأثیر می گذارد؟ استفاده شخصی از اینترنت در محل کار چه پیامدهایی دارد؟ و برای مدیریت آن چه راهبردهایی پیشنهاد می شود؟ این پژوهش در جهت پاسخگویی به این سوالات شکل گرفته و هدف آن تعیین علل و پیامدهای سایبرلوفینگ در سازمانهای دولتی شهر اصفهان در قالب مدل مفهومی می باشد.

## ادبیات موضوع

سایبرلوفینگ<sup>۱</sup> یک اصطلاح جدید است که با ظهور علوم و شبکه جهانی وب به ویژه سایبر معرفی شده است. در سال ۱۹۹۵ 'سایبر' به عنوان پیشوندی برای عبارات مبتنی بر علوم رایانه در کامپیوترها استفاده شد. بنابراین، سایبرلوفینگ زمانی است که یک فرد وقت خود را درگیر فعالیتی در رایانه و اینترنت می کند که این بدان معنی است که کسی زمان خود را از دست می دهد و به جای انجام امور تجاری به امور شخصی از طریق فضای ارائه شده توسط اینترنت می پردازد (گرگوری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). به عبارت دیگر سایبرلوفینگ را می توان به عنوان استفاده از ابزارهای ICT و اینترنت توسط کارکنان برای اهداف شخصی غیررسمی که بطور عمدی در محیط های کاری رخ می دهد، تعریف کرد. رفتاری که به طور غیر مستقیم بر کار کارکنان تأثیر می گذارد و با تحولات در فناوری اطلاعات و ارتباطات احتمال دارد که رفتارهای سایبرلوفینگ به رفتارهای گسترده تر و زمان گیر تری در محیط های کاری تبدیل شوند (ابولتر و همکاران، ۲۰۱۷: ۸۷-۹۵). در تعریف دیگری سایبرلوفینگ را به عنوان استفاده

---

1. cyberloafing  
2. Gregory

شخصی از تکنولوژی های مختلف فناوری اطلاعات و ارتباطات در طول ساعات کاری به جز وظایف مرتبط با کار در نظر گرفته اند (پیندک<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۱۸: ۱۴۷-۱۵۲؛ وی<sup>۲</sup> و دیگران، ۲۰۱۸: ۱۹۹-۲۰۴). علاوه بر سایبرلوفینگ، سایبراسلکینگ نیز اشاره به خواندن شبکه های خبری، خرید آنلاین و فعالیت های دیگر به غیر از ایمیل هایی که در شبکه دخیل هستند، دارند و به معنی چک کردن ایمیل ها و ارسال پیام های کارهای غیر مرتبط است (راجاه<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱: ۱۲۱-۱۱۱).

سایبرلوفینگ شامل چهار فعالیت و چهار رفتار می باشد که فعالیت های در نظر گرفته شده برای آن شامل فعالیت های اجتماعی نظیر، ابراز خود و یا به اشتراک گذاری اطلاعات از طریق وبلاگ ها (مانند فیس بوک)، فعالیت اطلاعاتی مثل جستجوی اطلاعات و اخبار (به عنوان مثال سی ان ان)، فعالیت های اوقات فراغت، مثل فعالیت های مربوط به بازی های آنلاین و یا دانلود موسیقی (به عنوان مثال یوتیوب)، فعالیت عواطف مجازی شامل تمام فعالیت های اینترنتی، که در سه فعالیت دیگر طبقه بندی نشده است (به عنوان مثال فروشگاه آنلاین) می باشد. چهار رفتار سایبرلوفینگ نیز شامل رفتار توسعه (قابلیت های یادگیری از سایبرلوفینگ)، رفتار بهبود (سایبرلوفینگ راهی برای بهبود یافتن فعالیت های کاری)، رفتار منحرف (سایبرلوفینگ مانعی بر سر راه فعالیت های کاری) و رفتار اعتیادی (استفاده اجباری از سایبرلوفینگ) می باشد. (ون دورن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).

علاوه بر موارد ذکر شده، رفتارهای قابل توجه سایبرلوفینگ در محیط های کسب و کار را می توان شامل: ۱- استفاده از محیط رسانه های اجتماعی از طریق برنامه های کاربردی و یا وب سایت ها ۲- بازی ها، پیام های فوری ۳- بازدید از صفحات مختلف وب (اخبار، ورزش، مجلات) ۴- تماشای ویدئو در سایت ها و اشتراک گذاری آن ۵- دانلود بازی ها، برنامه ها و موارد دیگر چند رسانه ای (مثل فیلم و عکس) ۶- ارسال و چک کردن ایمیل در نظر گرفت (هاری آنی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸: ۸۹-۹۹).

سایبرلوفینگ به عنوان یک شکل از رفتار کاری غیر قانونی دارای تبعات منفی برای

- 
1. Pindek
  2. Wu
  3. Rajah
  4. Van Doorn
  5. Hardiani,

سازمان است. از این رو اگر کارکنان زمان زیادی را صرف سایبرلوفینگ کنند به بهره وری سازمان آسیب می‌رساند. همچنین این فعالیتها، ممکن است امنیت شبکه را تهدید کند و کارکنان به طور تصادفی وب سایتهای ناشناخته و یا لینک هایی که ممکن است شامل ویروس ها و نرم افزار های جاسوسی باشند را باز کنند و این می تواند سازمان را در معرض خطر داده های حساس قرار دهد که توسط اشخاص ثالث هک شده اند. علاوه براین سایبرلوفینگ می تواند باعث تخریب پهنای باند و تراکم شبکه شود و در نتیجه منجر به استفاده ناکارآمد از منابع شبکه شود. از دیگر تبعات آن می توان به کاهش مشارکت در کار توسط کارکنان اشاره کرد که کارکنان نمی‌توانند با همکاران خود در طول وقت آزاد خود ارتباط برقرار کنند و در عوض آنها وقت خود را صرف بازی های آنلاین، گشت و گذار در فیس بوک و... می‌کنند.

با این حال سایبرلوفینگ همیشه بد نیست. در واقع سایبرلوفینگ می تواند به کاهش استرس و فرسودگی شغلی کارکنان کمک کند. کارکنان ریات نیستند؛ آنها نیاز به زمان دارند تا دوباره انرژی خور را پر کنند. هنگامی که کارکنان خوشحال و پر انرژی هستند ممکن است به سختی در محل کار، کار کنند که این منجر به عملکرد بهتر کاری می شود (یک کوی و چین هوئی سو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸: ۳-۵).

به منظور مدیریت سایبرلوفینگ در سازمان ها و کاهش اثرات منفی آن، شرکت ها روش های متعددی را مانند اجرای سیاست استفاده از اینترنت، نصب سیستم نظارت بر اینترنت و یا سیستم فیلترکردن و مجازات اعمال می‌کنند. دلیل اصلی سازمان برای محدود کردن کارکنان از شبکه های سایبری بر اساس این فرض است که سایبرلوفینگ می‌تواند برای عملکرد کار زیان آور باشد اما برخی از محققان معتقدند که این پدیده می‌تواند به ایجاد خلاقیت، تولید ایده‌های نو و کاهش استرس شغلی و تسهیل بازیابی ذهن به کارکنان کمک کند. (یک کوی و چین هوئی سو، ۲۰۱۹: ۹۰۲-۹۱۰).

### پیشینه پژوهش

با توجه به این که هر تحقیقی نیاز به شناخت پیشینه تحقیقات و بررسی نظرات محققان

قبلی دارد در این گفتار به مرور تعدادی تحقیقات انجام شده در سال های اخیر درباره سایبرلوفینگ پرداخته شده است:

توکر<sup>۱</sup> و دیگران در سال ۲۰۱۵ در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر ویژگی های جمعیت شناختی بر سایبرلوفینگ به این نتیجه رسیدند که میزان سایبرلوفینگ در میان مردان بیشتر از زنان است و کاربران متخصص بیشتر از کاربران تازه کار درگیر سایبرلوفینگ اند و مهارت های اینترنتی با اجتماعی شدن مرتبط اند (توکر و دیگران، ۲۰۱۵: ۳۵۸-۳۶۶). استودارت<sup>۲</sup> در سال ۲۰۱۶ در پژوهشی با عنوان تأثیر سایبرلوفینگ و آگاهی ذهن بر فرسودگی شغلی به این نتیجه رسید که سایبرلوفینگ روش قطعی برای کاهش فرسودگی شغلی نیست و تنها ارتباط نسبتاً کمی بین نقش بیش از حد و سایبرلوفینگ پیدا شد. علاوه بر این سایبرلوفینگ ممکن است به استرس شغلی یا فرسودگی شغلی مربوط نشود ولی ممکن است یک رفتار برای مقابله مناسب با اضافه نقش باشد. این مطالعه نشان می دهد که رفتارهای خروج و احتمالاً سایبرلوفینگ ممکن است فرسودگی شغلی را تشدید کند. درین<sup>۳</sup> و دیگران در سال ۲۰۱۶ در پژوهشی با عنوان رابطه بین سایبرلوفینگ و رفتارهای کاری نوآورانه یک اثر مثبت ضعیف سایبرلوفینگ را بر رفتارهای کاری نوآورانه کشف کردند. با توجه به این نتایج، آنها پیشنهاد می کنند که مدیران باید به جای تلاش برای از بین بردن کامل سایبرلوفینگ به دنبال تعادل بین نیازهای تولیدی و نیازهای کارکنان باشد (درین و دیگران، ۲۰۱۶: ۶۹۴-۷۰۰). پاتریک چین<sup>۴</sup> و همکاران او در سال ۲۰۱۷ در پژوهشی دیدگاه مفهومی سایبرلوفینگ و دامنه ابعاد غیر کار (خانواده، دوستان، جامعه) را در مالزی بررسی کردند. نتایج حاکی از آن است که تأثیر هر گروه اجتماعی بر روی شبکه های کامپیوتری کارکنان بسیار متکی به اهمیت درک گروه توسط کارکنان هنگامی که سایبرلوفینگ به عنوان یک رفتار قابل قبول در نظر گرفته می شود، دارد. زمانی که مردم شبکه های اجتماعی خود و فعالیت های سایبرلوفینگ را درک می کنند، قصد انجام سایبرلوفینگ شکل نخواهد گرفت و مردم نیاز به تعادل کار و حوزه های خصوصی و شخصی خود دارند. یکی از ابزارهای اصلی هماهنگ

- 
1. Toker
  2. Sarah Renee Stoddart
  3. Derin
  4. Patrick Chin

سازی کار و دامنه خصوصی در طول ساعات کاری، سایبرلوفینگ است. در پژوهشی توسط مالک صالح<sup>۱</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۸ در عربستان سعودی به بررسی رفتار سایبرلوفینگ و تأثیر آن بر بهره وری کارکنان پرداختند. نتایج حاکی از این بود که افرادی که در سر کار از اینترنت استفاده نمی کنند بیشتر تولید می کنند و افزایش یک ساعته استفاده از اینترنت برای فعالیت آموزشی، احتمال سه برابر شدن تولید را افزایش می دهد. و مهم است که اجازه دهید یک کارمند در فعالیت های تفریحی شرکت کند (مالک صالح، ۲۰۱۸: ۸۷-۹۲). در سال ۲۰۱۹ پژوهش دیگری توسط هیتس یلدیز درک<sup>۲</sup> و دیگران با عنوان فرسودگی شغلی و سایبرلوفینگ در بین معلمان انجام گرفت. نتایج نشان داد ارتباط معنی داری بین سایبرلوفینگ و فرسودگی شغلی یافت شد. علاوه بر این همبستگی قابل توجهی بین وضعیت استفاده از ITT و رفتارهای سایبرلوفینگ وجود داشت و سطح مهارت های استفاده از اینترنت بیشترین متغیر در پیش بینی رفتار سایبرلوفینگ عنوان شد و با توجه به این، با افزایش سطح مهارت های استفاده از اینترنت معلمان تمایل بیشتری به استفاده از اینترنت دارند (هیتس یلدیز درک و دیگران، ۲۰۱۹: ۶۹-۸۷). در هر صورت تحقیقات مختلفی درباره سایبرلوفینگ صورت گرفته است اما در آخرین پژوهش هادر سال ۲۰۱۹ آندل<sup>۳</sup> و دیگران در پژوهشی یک سوال اساسی را بررسی می کنند و آن اینکه "آیا سایبرلوفینگ پیچیده تر از آن است که ما در اصل فکر می کنیم؟" آنها در پاسخ به این سوال بیان می کنند که کارکنان تقریباً دو ساعت از یک روز کاری از اینترنت برای اهداف غیر کاری استفاده می کنند که این رفتارها سالانه هزینه ای بالغ بر ۸۵ میلیارد دلار برای سازمان ها در بر دارد. در نتیجه سایبرلوفینگ اغلب به عنوان یک نوع رفتار ضد تولید غیر متعارف است با این وجود سایبرلوفینگ تعدادی پیامدهای کاری مثبت غیر منتظره نیز دارد. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می دهد که سایبرلوفینگ ممکن است مکانیزمی برای کنار آمدن با احساسات باشد و پیچیدگی های بیشتری نسبت به قبل برای محل کار دارد و این به این دلیل است که از یک سو شبکه های سایبری به سازمان آسیب می رسانند و باعث از دست رفتن بهره وری کارکنان از وظایف مهم کاری می شود و از سوی دیگر به عنوان راهی برای مقابله با عوامل استرس زای محل کار هستند و در نتیجه پیامدهای

---

1. Malik Saleh  
2. Hatice Yildiz Durak  
3. Andel

مثبت دیگری مانند افزایش رضایت شغلی را به دنبال دارد و رفتارهای سایبرلوفینگ کارکنان را از نظر روانشناسی مجبور به مقابله با استرس کرده و در نهایت منجر به محدود کردن اثرات منفی کوتاه مدت از سطوح رضایت مندی و نگرش های شغلی می شود. آنها همچنین پیشنهاد می کنند از آنجا که کارکنان بهتر می توانند با استرس محیط کار کنار بیایند، مدیران به جای حذف کامل این رفتار، اجازه میزانی از سایبرلوفینگ را به کارکنان بدهند.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف توسعه ای بوده و در گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از مقالات و پایان نامه های لاتین استفاده شده است. در این تحقیق تلاش کرده ایم از طریق مصاحبه به جمع آوری داده ها بپردازیم. جامعه آماری مطالعه حاضر سازمانهای دولتی شهر اصفهان می باشد. در این تحقیق شیوه نمونه گیری مطالعه، نمونه گیری کیفی بوده که به آن نمونه گیری هدفمند و یا نمونه گیری نظری نیز گفته می شود. در این شیوه محقق با افرادی تماس برقرار می کند که در زمینه موضوع مورد بررسی یا جنبه هایی از آن اطلاعات و شناخت مناسبی داشته باشند. تعداد افراد مورد مصاحبه یا حجم نمونه به اشباع نظری سوال های مورد بررسی بستگی دارد که در این پژوهش با سیزده نفر از کارکنان سازمان های دولتی مصاحبه انجام شد. پژوهش حاضر به منظور طراحی مدل و شناسایی مولفه ها، ابعاد و متغیرهای مدل از رویکرد کیفی استفاده کرده است. در بخش کمی نیز بر اساس مدل حاصل، پرسشنامه تحقیق طراحی و در بین کارکنان سازمان های دولتی توزیع شد. روایی پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور مورد تایید قرار گرفت و برای سنجش میزان قابلیت اعتماد از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۳۰ پرسشنامه بین کارکنان سازمان های دولتی توزیع شد. ضریب آلفای به دست آمده عدد ۰/۸۶۶ را نشان داد که می توان نتیجه گرفت پرسشنامه دارای پایایی مناسبی است. علاوه بر این برای تعیین روایی و پایایی مدل از روش روایی واگرا و همگرا و پایایی ترکیبی نیز استفاده گردید. به منظور برآورد حجم نمونه از فرمول پیشنهادی تاباخنیک و فیدل<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) استفاده شد. بر اساس فرمول پیشنهادی آنان، حداقل حجم نمونه در مطالعات همبستگی از فرمول

1. Tabakhnick&Fidell



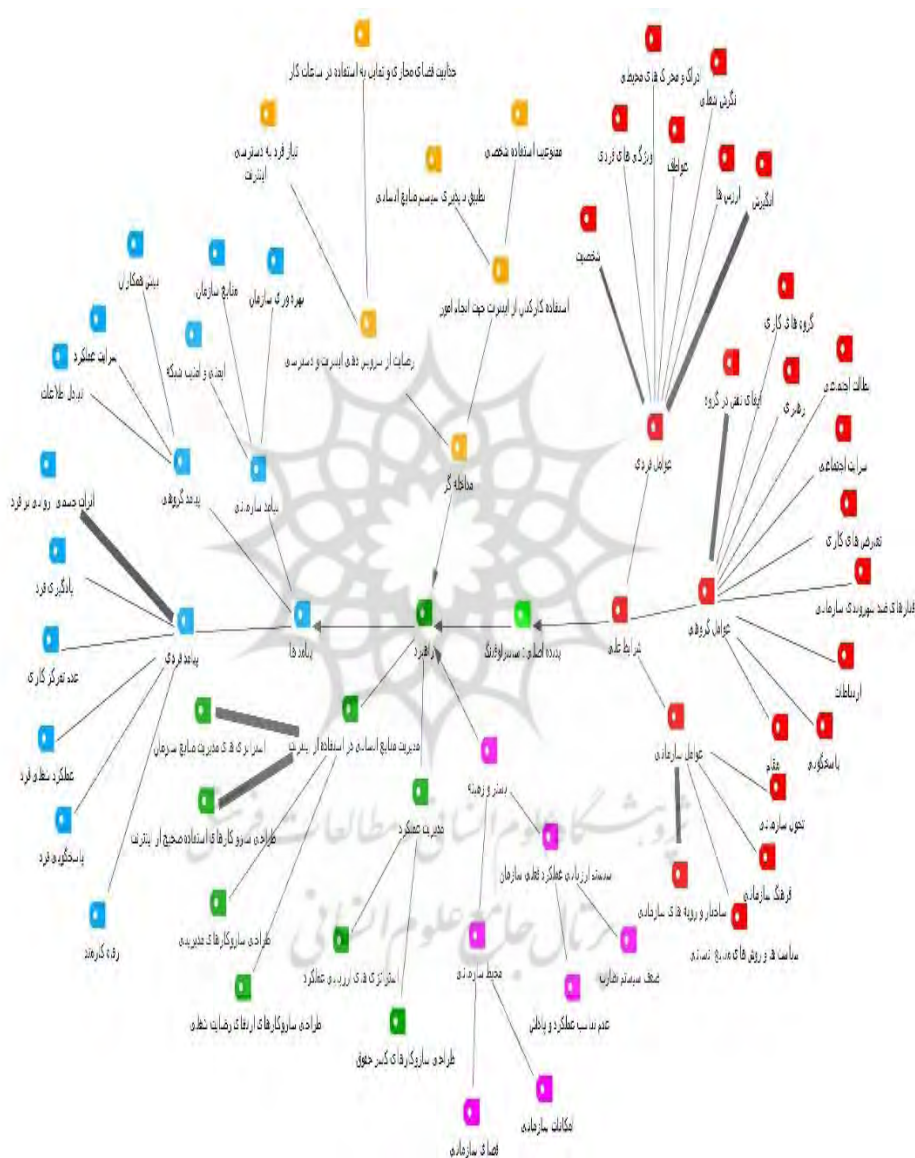
متغیر مستقل است. در این مطالعه ۳۱ خرده متغیر مستقل وجود دارد اما برای اطمینان از حجم نمونه، ۳۶۳ پرسشنامه به صورت تصادفی توزیع و جمع آوری گردید.

### تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش بر اساس دستورالعمل های استراوس و کوربین (۱۳۹۰) در سازمانهای دولتی شهر اصفهان انجام شد. نظریه پردازی داده بنیاد شامل سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. در نهایت نظریه (مدل کیفی پژوهش) بیان شده است.

کدگذاری باز: در این مرحله، ابتدا تمام نکات کلیدی مصاحبه ها استخراج و کدگذاری شدند و بعد از بررسی و تحلیل آنها کدهای مشابه به مفاهیم خاصی اختصاص داده شد. کدگذاری محوری: در فرایند کدگذاری محوری، مقوله های به دست آمده از فرایند کدگذاری در باز شش دسته شامل پدیده اصلی، شرایط علی، شرایط مداخله گر، شرایط بستر، راهبرد ها و پیامدها شکل گرفت. کدگذاری انتخابی: در کدگذاری انتخابی پژوهشگر با توجه به کدها و مفاهیم شناسایی شده در دو مرحله قبل به استحکام بیشتر فرایند کدگذاری می پردازد. کدگذاری تنها در صورتی موفق است که با تعامل مستمر با مجموعه داده ها همراه باشد. شرایط علی: مجموعه ای از وقایع و شرایط است که بر مقوله محوری اثرگذارند. بر اساس تجزیه و تحلیل های انجام شده بر روی مصاحبه ها و کدهای بدست آمده، مقوله های فرعی و مشخصه های مرتبط با آن در سه سطح (فرد، گروه، سازمان) بیان شده است. عوامل مداخله گر: شرایط عامی هستند که مجموعه ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می دهند و راهبردها از آنها متأثر می شوند. راهبردها: بیانگر فعالیت ها و رفتارها و تعاملات هدفداری هستند که در تبعات طبقه محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله گر و بستر حاکم است. پیامدها: پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش های مربوط به مقوله محوری حاصل می شوند. (استراوس و کوربین ۱۳۹۰). بر اساس روابط به دست آمده، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز و محوری در مرحله کدگذاری انتخابی به یکدیگر پیوند داده شد و به صورت یک مدل منعکس گردید. یکی از کارآمدترین و جدیدترین نرم افزار تحلیل داده

های کیفی مکس کیودا (MAXQDA) می باشد و به خاطر نظم دهی بیشتر به داده های مصاحبه از این برنامه با نسخه ۱۲ استفاده شد. میزان ضخامت خطوط، نشان دهنده میزان فراوانی کدهای آن مولفه است.



شکل ۱ تجزیه تحلیل داده های مصاحبه با نرم افزار مکس کیودی





مقوله اصلی	مقوله	مفاهیم	کدها	
پیامد گروهی	پیامد گروهی	تبادل اطلاعات	بروز شدن موضوعات بین همکاران	
			دادن اخبار و اطلاعات به همدیگر و بحث و تبادل نظر	
		سرایت عملکرد	سرایت گشت زنی بین همکاران	
	بینش همکاران	سرایت عملکرد	سرایت کم کاری بین همکاران	سرایت گشت زنی بین همکاران
				ترویج بدبینی بین همکاران
		ترویج بی اعتمادی بین همکاران		
پیامدها	پیامد جسمی - روانی بر فرد	اثرات جسمی - روانی بر فرد	کاهش خستگی فرد (نوعی استراحت بین کارها)	
			افزایش استرس (بدلیل عدم انجام بموقع کارها)	
			به خطر افتادن سلامت جسمی (چشم درد، سردرد و ..)	
	پیامد فردی	یادگیری فرد	کسب اطلاعات و ارتقای دانش عمومی افراد	افزایش خلاقیت و آرامش روانی به دلیل کسب اطلاعات
				افزایش درگیری ذهنی فرد و به تبع آن عدم تمرکز کاری
	پیامد فردی	عدم تمرکز کاری	افزایش درگیری ذهنی فرد و به تبع آن عدم تمرکز در انجام وظایف	افزایش حواس پرتی
				کاهش کارایی فرد در انجام وظایف محوله
	پیامد فردی	عملکرد شغلی فرد	کاهش رضایت مدیران از عملکرد فرد	کاهش رضایت مدیران از عملکرد فرد
				عدم انجام به موقع خدمات به ارباب رجوع و پاسخگویی ضعیف
		پاسخگویی فرد	تاخیر در انجام وظایف و پشت گوش انداختن آنها	
	رفاه کارمند	رفاه کارمند	افزایش رفاه و راحتی کارمند به علت انجام امور شخصی و الکترونیکی خود در سازمان با استفاده از اینترنت سازمان	

کاهش فشار کاری و استرس از طریق افزایش ارتباطات اجتماعی			
کاهش بهره وری ناشی از به تعویق افتادن کارها	بهره وری سازمان	پیامد سازمانی	
کاهش ارائه خدمت رسانی به ارباب رجوع	منابع سازمان		
افزایش هزینه استفاده از اینترنت و هزینه های جانبی			
افزایش هزینه های جانبی	ایمنی و امنیت شبکه		
ویروسی شدن شبکه اینترنتی و احتمال هک شدن سایت های اداری			
به خطر انداختن امنیت شبکه های داخلی سازمان			

جدول ۳- مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با شرایط حاکم

کدها	مفاهیم	مقوله	مقوله اصلی
عدم انعطاف، خشکی و بی روح بودن محیط کار	فضای سازمانی	محیط سازمانی	بستر حاکم (فضای حاکم بر سازمان ها)
عدم وجود جوی دوستانه و صمیمی و به تبع آن احساس خستگی			
دسترسی به سایت های مختلف در سازمان			
قابلیت های سازمان مانند اینترنت پرسرعت و رایگان	امکانات سازمانی	سیستم ارزیابی عملکرد فعلی سازمان	
نظام ارزیابی معیوب در سازمان	عدم تناسب عملکرد و پاداش		
ثابت بودن حقوق کارکنان	ضعف سیستم نظارت	سازمان	
عدم ممنوعیت استفاده از تلفن همراه هوشمند در محل کار			
عدم نظارت کافی بر اوقات فراغت کاری در محل کار			

جدول ۴- مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با شرایط مداخله گر

مقوله اصلی	مقوله	مفاهیم	کدها
عوامل مداخله گر	استفاده کارکنان از اینترنت جهت انجام کارهای سازمان	ممنوعیت استفاده شخصی	پیامدهای ممنوعیت استفاده شخصی از اینترنت
			تعبیه سیستم های کنترلی توسط سازمان
			مقاومت کارکنان در مقابل ممنوعیت استفاده شخصی از اینترنت
			تمایل کارکنان به حفظ حالت قبلی و آزاد بودن در استفاده از اینترنت
عوامل مداخله گر	رضایت از سرویس دهی اینترنت در سازمان و دسترسی آسان	نیاز فرد به دسترسی اینترنت	تحولات اجتماعی و نیاز به اطلاع از آنها
			نوسانات اقتصادی و نیاز به کسب اطلاعات
			ترویج شبکه های اجتماعی
			عضویت در شبکه های اجتماعی
عوامل مداخله گر	رضایت از سرویس دهی اینترنت در سازمان و دسترسی آسان	جذابیت فضای مجازی و تمایل به استفاده در طول ساعات کاری	ترویج شبکه های اجتماعی
			عضویت در شبکه های اجتماعی
			ترویج شبکه های اجتماعی
			عضویت در شبکه های اجتماعی

جدول ۵- مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با پدیده اصلی

مقوله اصلی	مقوله	مفاهیم	کد
پدیده اصلی (سایبرلوفینگ)	فعالیت ها	اطلاعاتی	حفظ ارتباطات اجتماعی و ارتباط
			رضایت بخش بین فردی
پدیده اصلی (سایبرلوفینگ)	فعالیت ها	اطلاعاتی	گسترش ارتباطات اجتماعی و کسب سلامت اجتماعی
			جستجو برای حمایت اجتماعی
پدیده اصلی (سایبرلوفینگ)	فعالیت ها	اطلاعاتی	جستجوی اطلاعات
			آگاهی از اخبار
پدیده اصلی (سایبرلوفینگ)	فعالیت ها	اطلاعاتی	ابراز عقیده و نظر
			گوش دادن و دانلود موسیقی
پدیده اصلی (سایبرلوفینگ)	فعالیت ها	اطلاعاتی	دانلود یک بازی
			انجام یک بازی به صورت آنلاین

بازدید از فروشگاههای آنلاین	
انجام خرید آنلاین	
بانکداری آنلاین و سرمایه گذاری شخصی	عواطف مجازی
یادگیری مهارت ها جدید و افزایش سلامت ذهنی	
توسعه و پیشرفت شخصی و افزایش اعتماد به نفس	توسعه ای
به دست آوردن توانایی و قابلیت ها	
رفع خستگی کاری و تجدید قوا	
استراحت و کسب عواطف و احساسات متعادل	بهبود
تمدد اعصاب و احساس آرامش و رضایت	
اجتناب از وظایف کاری	
احساس تنفر نسبت به سازمان	رفتارها
فکر نکردن به کار	
افسردگی فرد و نداشتن حوصله	انحرافی
برای انجام کار	
اضطراب و اختلال خواب	
به تعویق انداختن وظایف کاری	
کنجکاوی بودن فرد و پیگیری مطالب جدید روی سایت ها	
مراجعه روزانه و همیشگی به یک یا چند سایت	
بازدید از یک یا چند سایت مختلف	
از روی عادت	



مقوله اصلی	مقوله	مفاهیم	کدها	
راهبردها	مدیریت منابع انسانی در استفاده از اینترنت	استراتژی های مدیریت منابع سازمانی (مدیریت در محدودیت)	ایجاد شبکه های داخلی در سازمان با سطوح دسترسی متفاوت	
			ایجاد محدودیت های برای زمان دسترسی به اینترنت	
			اختصاص حجم ماهانه و مشخص برای استفاده از اینترنت برای هر فرد	
	مدیریت منابع انسانی در استفاده از اینترنت	طراحی سازو کارهای استفاده صحیح از فضای اینترنت	طراحی سازو کارهای مدیریتی	ترویج فرهنگ وجدان کاری بین کارکنان
				برگزاری دوره های آموزشی در خصوص استفاده بهینه از اینترنت
				مکانیزه کردن کارها توسط سازمان
	مدیریت عملکرد	طراحی سازو کارهایی برای ارتقای رضایت شغلی	طراحی سازو کارهای مدیریتی	تأمین امکانات و تسهیلات و اختصاص فضای مناسب برای استفاده صحیح اینترنت
				نقش حمایتی مدیران عالی در ایجاد محیط سالم برای استفاده بهینه از تکنولوژی
				چرخش شغلی، توسعه شغلی، غنی سازی شغلی اختصاص کار مناسب با ظرفیت و توان و استعداد کارمند
	مدیریت عملکرد	طراحی سازو کارهای کسر حقوق	استراتژی های ارزیابی عملکرد	نظارت کافی بر عملکرد کارمندان
				ایجاد ارتباط مستقیم عملکرد کارمند با حقوق دریافتی
				در نظر گرفتن جریمه نقدی عدم تخصیص پاداش به افراد به دلیل استفاده های نامناسب از اینترنت



با توجه به این که هدف پژوهش طراحی مدل برای سایبرلوفینگ در سازمان های دولتی شهر اصفهان است، در مدل (شکل ۲) پدیده اصلی فعالیت ها و رفتارهای سایبرلوفینگ در نظر گرفته شده است. بر اساس مفاهیم حاصل از کد گذاری در این پژوهش، در سطح فردی عواملی همچون شخصیت، ویژگی های فردی کارکنان، ادراک و محرکهای محیطی، عواطف، نگرش شغلی کارکنان و انگیزش و ارزش های کاری کارکنان؛ در سطح گروهی عواملی مانند مقام، پاسخگویی، ارتباطات، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی، تعارض کاری، سرایت اجتماعی، ایفای نقش در گروه، بطالت اجتماعی، رهبری و گروه های کاری؛ در سطح سازمانی ساختار و رویه های سازمان، فرهنگ سازمان، سیاست ها و روش های منابع انسانی و تحول سازمانی زمینه ایجاد سایبرلوفینگ را در سازمان های دولتی فراهم می کنند. علاوه بر این محیط کاری حاکم شامل فضا و امکانات و سیستم فعلی ارزیابی عملکرد سازمانی بستر سایبرلوفینگ را فراهم می کند. عوامل مداخله گر که شامل متغیرهای واسط و میانجی است مانند استفاده کارکنان از اینترنت جهت انجام امور سازمان و رضایت کارکنان از سرویس دهی اینترنت و دسترسی آسان نیز بر راهبردها که در پاسخ به تبعات سایبرلوفینگ هستند، تأثیر می گذارند. پیامدهای شیوع سایبرلوفینگ در سازمان های دولتی نیز در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی در برگیرنده تبعات مثبت و منفی این پدیده در سازمان های دولتی است. و در آخر راهبردهایی مانند مدیریت در محدودیت، ارزیابی عملکرد کارکنان، سازو کارهایی برای استفاده صحیح از اینترنت، کسر حقوق، سازو کارهای مدیریتی در جهت حمایت و ایجاد محیط سالم و سازو کارهایی برای افزایش و ارتقای رضایت شغلی کارکنان برای مدیریت این پدیده در سازمان های دولتی بیان شده است.

### برآورد روایی (واگرا و همگرا) و پایایی

به منظور سنجش برازش مدل اندازه گیری از پایایی ترکیبی، روایی همگرا و واگرا استفاده شده است. روایی همگرا معیاری است که برای برازش مدل های اندازه گیری در روش مدل سازی معادلات ساختاری به کار برده می شود. فورنل و لارکر<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد کرده اند. مگنز و همکاران (۱۹۹۶) معیاری که برای مطلوب بودن AVE نمایش داده می شود، مساوی و بالاتر از

1. Fornell & Larcker

۰/۴ دانسته اند، همچنین روایی همگرا زمانی وجود دارد که پایایی ترکیبی از ۰/۷ بزرگتر و از میانگین واریانس استخراجی هم بالاتر باشد. همان گونه که در جدول ملاحظه می شود، روایی همگرا پذیرفته می شود و مدل دارای پایایی مناسبی نیز می باشد. علاوه بر این، بارهای عاملی سنجه ها از طریق تحلیل عاملی و با نرم افزار AMOS محاسبه شد که با توجه به این که بارهای عاملی سنجه ها بالای ۰/۴ بودند، نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

جدول ۷- روایی همگرا متغیرهای پژوهش و پایایی ترکیبی

پایایی ترکیبی CR>0/7	میانگین واریانس استخراجی AEV>0/4	متغیر
۰/۹۱۳	۰/۷۸۰	عوامل
۰/۸۲۲	۰/۷۹۰	پدیده (سایبرلوفینگ)
۰/۸۸۳	۰/۵۷۵	پیامد
۰/۹۰۰	۰/۷۳۱	عوامل مداخله گر
۰/۸۸۱	۰/۶۰۹	بستر حاکم
۰/۹۰۸	۰/۸۰۲	راهبردها

جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه گیری، نیز از معیار فورنل لارکر استفاده گردیده است. بر اساس این معیار، روایی واگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، نسبت به سازه های دیگر تعامل بیشتری با شاخصهایش دارد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان می کنند که روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد.

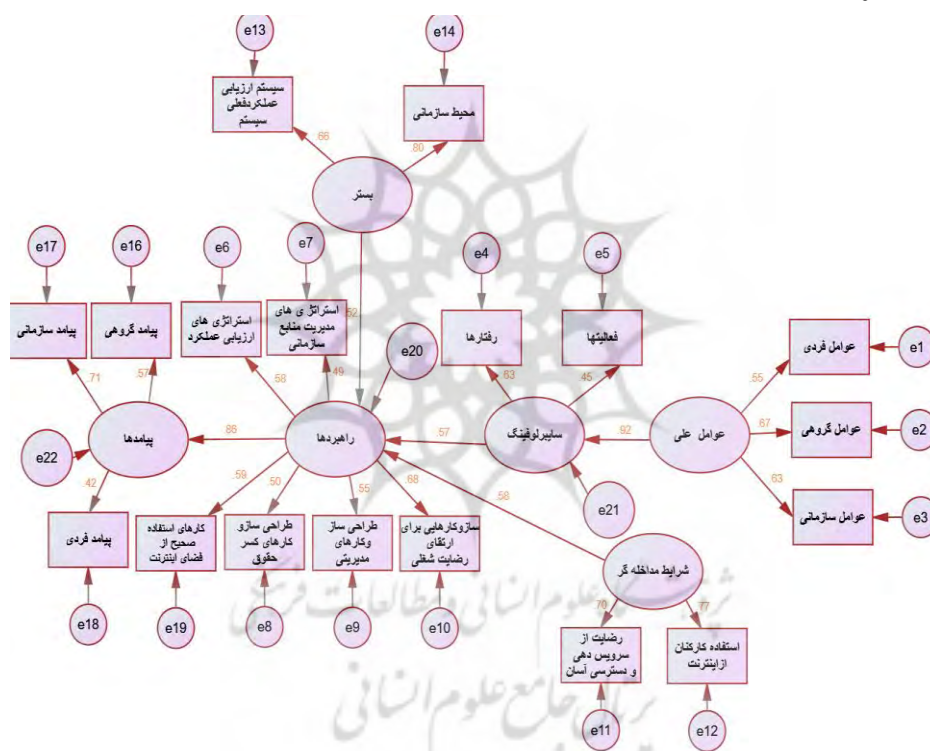
جدول ۸- روایی واگرایی متغیرهای پژوهش

مداخله گر	بستر حاکم	پیامدها	عوامل علی	سایبرلوفینگ	راهبرد
۰/۸۵۴	۰/۸۶۲	۰/۵۹۱	۰/۷۹۶	۰/۸۲۷	۰/۸۷۰
	۰/۸۷۹	۰/۶۸۲	۰/۶۸۴	۰/۸۸۰	۰/۸۵۹
		۰/۷۵۸	۰/۵۸۷	۰/۵۰۳	۰/۵۱۶
			۰/۸۸۳	۰/۶۱۰	۰/۶۰۱
				۰/۸۸۸	۰/۸۰۷
					۰/۸۹۴

بر اساس نتایج به دست آمده از همبستگی ها و جذر AVE که بر روی قطر جدول ۴-۹ قرار داده شده می توان روایی و اگرای مدل در سطح سازه را نتیجه گرفت.

### برازش مدل کلی پژوهش

در این بخش برای درک بهتر مدل و کشف اثرات متقابل و مسیرهای بین متغیرها و برازش کلی مدل از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم افزار AMOS استفاده گردید.



شکل ۳: برازش مدل کلی پژوهش

پس از بررسی و تایید الگوهای اندازه گیری در گام اول، در گام دوم از معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه ها استفاده شده است.

جدول ۹- نتایج آزمون فرضیه ها

نتیجه	P	نسبت بحرانی	ضریب بتا	فرضیه ها	
تایید فرضیه	0/000	5/93 4	۰/۹۲	شرایط علی بر سایبرلوفینگ تأثیر دارد.	فرضیه اول
تایید فرضیه	0/000	5/94 5	۰/۵۷	سایبرلوفینگ بر راهبردها تأثیر دارد.	فرضیه دوم
تایید فرضیه	۰0/00	۷/۶۰۸	۰/۵۸	شرایط مداخله گر بر راهبردها تأثیر دارد.	فرضیه سوم
تایید فرضیه	0/000	۷/۱۷۸	۰/۵۲	بستر حاکم بر راهبردها تأثیر دارد.	فرضیه چهارم
تایید فرضیه	0/000	6/21 9	۰/۸۶	راهبردها بر پیامدها تأثیر دارد.	فرضیه پنجم

در جدول ۹ نتیجه آزمون فرضیه ها نشان داده شده است. با توجه به اینکه مقدار بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ است. این فرضیه ها تأیید می شوند. با توجه به تأیید فرضیه های موجود، مدل مفهومی پژوهش حاضر مدل مناسبی برای پیش بینی عوامل مؤثر بر سایبرلوفینگ و پیامدهای حاصله از شیوع آن در سازمان های دولتی می باشد. به عبارت دیگر عوامل علی شامل عوامل فردی، گروهی و سازمانی با مقدار ۰/۹۲ درصد تأثیر معناداری بر شیوع سایبرلوفینگ دارند. سایبرلوفینگ نیز با مقدار ۰/۵۷ درصد تأثیر معنادار بر راهبردها دارد. عوامل مداخله گر شامل (استفاده کارکنان از اینترنت جهت انجام امور سازمان و رضایت کارکنان از سرویس دهی اینترنت و دسترسی آسان) بر راهبردها (مدیریت منبج انسانی در استفاده از اینترنت و مدیریت عملکرد) با مقدار ۰/۵۸ درصد تأثیر معناداری دارد و شرایط و بستر حاکم در سازمان شامل (محیط سازمانی و سیستم ارزیابی عملکرد فعلی سازمان) با مقدار ۰/۵۲ درصد تأثیر معناداری بر راهبردها دارند. و در نهایت راهبردها بر پیامدهای سایبرلوفینگ با مقدار ۰/۸۶ درصد تأثیر معناداری دارد.

برای تعیین تأثیر روابط غیر مستقیم نیز از مقادیر آماره بوت استراپ استفاده گردید. از

آنجایی که حد بالا و حد پایین صفر را در برنگرفته است لذا فرضیات مورد تایید است.

جدول ۱۰- نتایج روابط غیرمستقیم

نتیجه	حد بالا	حد پایین	تخمین	متغیر وابسته	ارتباط	غیر مستقل
تأیید	۰,۸۷	۰,۲۷	۰,۴۷	پیامد	راهبرد	سابرلوفینگ
تأیید	۰,۴۵	۰,۰۵	۰,۲۲	پیامد	راهبرد	شرایط مداخله گر

همانگونه که مشاهده می شود ضریب مسیر اثر غیر مستقیم میان سایبرلوفینگ و پیامدها از طریق میانجی راهبردها برابر با ۰/۴۷ می باشد. بنابراین سایبرلوفینگ بر پیامدها تأثیر معناداری دارد. در نتیجه راهبردها به عنوان متغیر میانجی در رابطه فوق ایفای نقش دارد. ضریب مسیر اثر غیر مستقیم میان شرایط مداخله گر و پیامدها نیز از طریق میانجی راهبردها برابر با ۰/۲۲ است. بنابراین شرایط مداخله گر بر پیامدها تأثیر معناداری دارد. در نتیجه راهبردها به عنوان متغیر میانجی در رابطه فوق نقش دارد.

جدول ۱۱- شاخص های برازش مدل کلی ساختاری پژوهش

RMR	RMSEA	GFI	PNFI	CMIN/ DF	شاخص برازش
۰/۰۵۲	۰/۰۲۶	۰/۹۱۱	۰/۶۰۱	۴/۷۶۱	مدل مناسب ساختاری
۰/۰۸.>	۰/۱>	۰/۹<	۰/۵<	<۵	برازش مناسب

در نهایت در جدول ۱۱ شاخص های برازش مدل ساختاری نشان داده شده است که با مقایسه مقادیر شاخص ها با برازش مناسب می توان نتیجه گیری نمود که شاخص ها از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند و مدل ارائه شده در این پژوهش مدل مناسبی برای سایبرلوفینگ می باشد.

## ۸- بحث و نتیجه‌گیری

به منظور کاهش اثرات منفی سایبرلوفینگ، مدیران باید سیاست‌های روشن مربوط به استفاده از اینترنت در کار را توسعه دهند و پیاده‌سازی کنند. به عنوان مثال، مدیران ممکن است مقدار مناسب زمان مجاز برای استفاده شخصی از اینترنت را تعیین و فضایی که در آن کارکنان امکان استفاده از اینترنت برای دلایل شخصی در طول استراحت یا ناهار داشته باشند را فراهم کنند. از آنجا که کارکنان برای انجام تعهدات کاری خود بیش از حد مشغول هستند، سازمان‌ها نیز باید بدانند کسب و کارهای شخصی خاصی نیز نیازمند این هستند که در طول ساعات کاری انجام شوند. با این حال کارکنان نباید بیش از حد زمان خود را صرف سایبرلوفینگ کنند. علاوه بر آن کارکنان می‌توانند دیدگاه‌های جدید و تفکرات تازه‌ای به دست آورند و سپس این مطالعات را به وظایف کاری خود بازگردانند و از آنها استفاده کنند. متأسفانه برخی شرکت‌ها مزایای غیر مستقیم سایبرلوفینگ را درک نمی‌کنند (یک کوی و چین هویی سو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸: ۳-۵). نتایج این تحقیق با تحقیقی که نشان می‌دهد سایبرلوفینگ اثر مثبتی بر روی رفاه کارکنان دارد (راینه<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹: ۴۶۱-۴۶۵) همسو می‌باشد. همچنین با پژوهشی که توسط لیبرمن<sup>۳</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۱ انجام شده است مبنی بر اینکه نگرش‌های شغلی کارکنان، از علل این پدیده معرفی شده است و جهت کاهش رفتارهای سایبرلوفینگ بررسی هر دو عامل فردی و سازمانی در محل کار لازم است (لیبرمن و دیگران، ۲۰۱۱: ۲۱۹۲-۲۱۹۹) همسو می‌باشد. یکی از دلایل اصلی سازمانها برای جلوگیری از سایبرلوفینگ نگرانی در مورد از دست دادن بهره‌وری است. هم‌چنین تصور می‌شود که سایبرلوفینگ منجر به کاهش عملکرد شغلی به دلیل استفاده از منابع انرژی در فعالیت‌های غیر کاری در وظایف شغلی باشد (آگرین و پیرسون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳: ۸۲۰-۸۱۲) علاوه بر این در پژوهش دیگری بیان شده که رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و استفاده از اینترنت می‌تواند در هنگام مطالعه در مورد سایبرلوفینگ مهم باشد، چون ویژگی‌های شخصیتی از ویژگی‌های یک فرد و پیش‌بینی رفتار افراد مربوط به اینترنت و یا رفتار ضد کار تشکیل می‌شود، که با نتیجه این

1. Yeik Koay & Chin-Hooi Soh
2. Reinecke
3. Liberman
4. Ugrin, & Pearson



پژوهش همسو می باشند. در این مطالعه هم چنین به اثر مستقیم یا غیر مستقیم تداخل کار و خانواده در ایجاد سایبرلوفینگ اشاره کرده اند (ون دورن، ۲۰۱۱) که با نتیجه این تحقیق همسو است. در پژوهش دیگر بیان شده است که اگر کارکنان زمان زیادی را صرف سایبرلوفینگ کنند به بهره وری سازمان آسیب می رساند و فعالیت های سایبرلوفینگ کارکنان، ممکن است امنیت شبکه را تهدید کند و باعث تخریب پهنای باند و تراکم شبکه شود و در نتیجه منجر به استفاده ناکارآمد از منابع شبکه شود. (ییک کوی و چین هوئی سو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸: ۳-۵) که این با پیامدهایی سازمانی سایبرلوفینگ که در این پژوهش به آن اشاره شده است همسو است. توکر<sup>۲</sup> و دیگران در سال ۲۰۱۵ در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر ویژگی های جمعیت شناختی بر سایبرلوفینگ به این نتیجه رسیدند که میزان سایبرلوفینگ در میان مردان بیشتر از زنان است و در مطالعه آندرسن<sup>۳</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۴ مدیران سطح بالا، بزرگترین متخلفان سایبرلوفینگ بودند با وجود این که خود آنها نگرش منفی نسبت به این رفتار داشتند (آندرسن و دیگران، ۲۰۱۴: ۹۰۶-۹۲۱) که این با نتایج تحقیق که مشخص شده است در سازمان های دولتی، پست و مقام افراد تفاوتی چندانی در میزان استفاده از اینترنت ندارد و میزان استفاده از اینترنت در میان زنان بیشتر از مردان است، همسو نیست. در طی سال های گذشته الگوهای مختلفی برای سایبرلوفینگ ارائه شده است. در پژوهشی آدین نیلز ون دورن<sup>۴</sup> در سال ۲۰۱۱ در پژوهشی مدلی ساختاری چند بعدی سایبرلوفینگ را بر اساس مطالعات یانگ و همکاران (۱۹۹۹) طراحی کرد. در این مدل عوامل در سه سطح فردی، کاری و سازمانی و پیامدهای حاصل از رفتارها و فعالیت های سایبرلوفینگ در دو سطح فردی و کاری ارائه شده اند و سپس به آزمون مدلی برای اعتیاریابی ساختار چند بعدی از طریق تجزیه تحلیل رگرسیون چندگانه پرداخته اند. در دیگر مدلی ارائه شده از سایبرلوفینگ میتوان به پژوهش هیتس ییلدیزدرک<sup>۵</sup> و همکارانش (۲۰۱۹) پرداخت در این مدل ویژگی های شخصیتی و دموگرافیکی فرد و متغیرهای شغلی را به عنوان عوامل تأثیر گذار بر سایبرلوفینگ معرفی

1. Yeik Koay & Chin-Hooi Soh
2. Toker
3. Andressen,
4. Van doorn
5. Hatice Yildiz Durak

کرده اند. آنها همچنین به آزمون مدل از طریق رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی پرداختند. در پژوهشی دیگر لیم و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان رابطه بیخوابی و تنهایی با سایبرلوفینگ با نقش مداخله کننده محرومیت اجتماعی مدلی را بر اساس نظریه حفاظت از منابع هب فول<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) ارائه کردند. بر اساس این نظریه افراد تمایل دارند منابع فیزیکی مانند توانایی های فیزیکی و منابع روانشناختی مانند توانایی های روانی و عاطفی و منابع اجتماعی مانند ارتباط با دیگران را حفظ کنند و هر گونه خسارت به این منابع منجر به رفتارهای سوء می شود. از آنجا که خواب یک منبع فیزیولوژیکی و تنها نبودن یک منبع اجتماعی است، بنابراین کم خوابی و تنهایی منجر به رفتارهایی مانند سایبرلوفینگ می شود. این مدل به وسیله رگرسیون سلسله مراتبی آزمون شده است. در پژوهش دیگر نیز آدل استویزن<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۷) مدلی را بر اساس نظریه مبادله اجتماعی بلو<sup>۳</sup> (۱۹۶۴) طراحی کردند این نظریه رابطه بین رفتار بر اساس پاداش و مجازات را تبیین می کند. بر این اساس زمانی که کارکنان سازمان خود را عادلانه می پندارند باعث افزایش اعتماد سازمانی شده و به نوبه خود منجر به بهبود مشغله کاری و کاهش رفتارهای سایبرلوفینگ می شود. در این تحقیق از مدل سازی معادلات ساختاری و بوت استرپ استفاده شده است. مشکل عمده پژوهش های گذشته عدم بررسی همه جانبه و جامع سایبرلوفینگ می باشد، بنابراین وجه تمایز این پژوهش این است که تقسیم بندی جدید و دقیق تری از سایبرلوفینگ را ارائه نموده است. مدل پارادایم ارائه شده در این پژوهش بیانگر آن است که سه عامل فردی، گروهی و سازمانی به انجام سایبرلوفینگ در سازمان های دولتی منجر می شود. بنابراین آن چه ضروری است مدیریت صحیح، نظارت و کنترل در استفاده از تکنولوژی های مدرن برای کارکنان در رده های مختلف سازمانی است. با توجه به موارد فوق، سازمان ها باید راه موثری برای مدیریت مناسب پیدا کنند تا خودکارکنان از بهترین ابزارهای موجود استفاده می کنند. با این حال، مدیریت موثر سایبرلوفینگ نیاز به مجموعه ای از تکنیک ها و استفاده از آن آن دارد تنها یک روش مؤثر نیست. بنابراین، سازمان ها باید دقیق فکر کنند. برنامه ریزی برای مدیریت موثر چنین پدیده ای

---

1. Hob foll  
2. Adele Oosthuizen  
3. Blau

برای جلوگیری از سقوط بهره وری و هزینه های هنگفت سازمان مهم است. به همین ترتیب، سازمان ها باید در راستای ایجاد یک فرهنگ مثبت و سازنده در سازمان خود برنامه ریزی کنند، فرهنگی مبتنی بر اعتماد متقابل و احترام. در یک سازمان که فرهنگ استفاده از اینترنت نهادینه شده است، در نهایت به تولید می رسد. چنین فرایندهایی به عنوان خود مدیریتی در میان کارکنان، می توانند از هر گونه مشکلی جلوگیری کنند.

با این رویکرد هدف این تحقیق طراحی مدلی برای سایبرلوفینگ در سازمان های دولتی شهر اصفهان بوده است. بر اساس مدل طراحی شده و تایید فرضیه ها در این پژوهش به مدیران پیشنهاد می شود ابتدا باید به شرایط علی بروز سایبرلوفینگ توجه نمایند زیرا در صورتی که این شرایط به خوبی درک نشود، مدیریت سایبرلوفینگ در سازمان دشوار خواهد بود. هم چنین پس از مطالعه شرایط علی باید اقدامات لازمی را برای بهبود شرایط زمینه و بستر حاکم در سازمان انجام دهند. هم چنین در اتخاذ راهبردهای مناسب برای مدیریت سایبرلوفینگ باید به شرایط مداخله گر توجه نمایند تا بتوانند استراتژی های مناسبی را به کار بگیرند در این صورت است که می توانند پیامدهای حاصل از سایبرلوفینگ را کنترل و مدیریت نمایند. در آخر با توجه به این که هر پژوهشی با توجه به ماهیت خاص خود دارای محدودیت هایی می باشد یکی از محدودیت های این پژوهش تأثیر بعضی از عوامل خارج از کنترل مانند دید و نگرش افراد نسبت به سایبرلوفینگ و تأثیر آن در پاسخگویی به سوالات پرسشنامه بوده و از آنجا که افراد بیشتر معایب سایبرلوفینگ را در نظر می گیرند و نگرش منفی نسبت به این موضوع دارند ممکن است نتایج را تحت تأثیر قرار داده باشد.

## منابع

- Adele Oosthuizen<sup>1</sup> Gerhard H. Rabie<sup>1</sup> Leon T. de Beer<sup>2</sup>.(2017).« Investigating cyberloafing, organisational justice, work engagement and organisational trust of South African retail and manufacturing employees »*SA Journal of Human Resource Management* ISSN: (Online) 2071-078X, (Print) 1683-7584.
- Akbulut, Y., Dönmez, O., & Dursun, Ö. Ö. (2017). «Cyberloafing and social desirability bias among students and employees». *Computers in Human Behavior*, 72, 87–95
- Andel, Stephanie A , Kessler, Stacey R. Shani Pindek, Gary Kleinman, Paul E. Spector,« Is Cyberloafing More Complex than we Originally Thought? Cyberloafing as a Coping Response to Workplace Aggression Exposure», *Computers in Human Behavior* (2019), doi.
- Andressen, C., Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). «Predictors of use of social network at work: A specific type of cyberloafing». *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19, 906-921
- Derin, Neslihan& Güravşar Gökçeb, Sinem.(2016). «Are cyberloafers also innovators? A study on the relationship between cyberloafing and innovative work behavior» , *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 235, 694 – 700.
- Gregory, M, (2011). *A multi-theoretical perspective on IS security behaviors*. Academic dissertation University of Oulu, Faculty of Science, Finland.
- Hardiani, W. A., Rahardja, E., & Yuniawan, A. (2018).« Effect of role conflict and role overload to burnout and its impact on cyberloafing». *Jurnal Bisnis Strategi*, 26(2), 89–99.
- Hatice Yildiz Duraka,\*, Mustafa Saritepeci.(2019). «Occupational burnout and cyberloafing among teachers: Analysis of personality traits, individual and occupational status variables as predictors». *The Social Science Journal* 56 (2019) 69–87.
- Liberman, B., Seidman, G., Mckenna, K. Y., & Buffardi, L. E. (2011)«Employee job attitudes and organizational characteristics as predictors of cyberloafing». *Computers in Human behavior*, 27(6), 2192-2199.
- Lim, Vivien; Teo, Thompson; and Zheng, Xue, "Sleep Deprived and Lonely: The Moderating Effect of Social Exclusion on Insomnia and Cyberloafing" (2018). *PACIS 2018 Proceedings*. 36.  
<https://aisel.aisnet.org/pacis2018/36>.
- Malik Saleh \*, Ibtisam Daqqa, Mohammad Bassam AbdulRahim, Nihad Sakallah.(2018). «The effect of cyberloafing on employee productivity ».Volume 5, Issue 4 (April 2018), Pages: 87-92
- O.N. van Doorn,(2011) ,« Cyberloafing: A multi-dimensional construct placed in atheoretical framework» BSc Industrial Engineering and Management Science number 0547224.
- Patrick Chin-Hooi Soh<sup>1</sup>,\*, Klan-Yeik Koay , and Kok-Wai Chew<sup>1</sup>(2017).

«Conceptual view of Cyberloafing and Non-Work Domain» 00029 (2017)  
DOI: 10.1051/ 73300029 ,SHS Web of Conferences 33 shsconf/201 Cyberjaya  
63100, Malaysia

Pindek, S., Krajcevska, A., & Spector, P. E. (2018). «Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom». *Computers in Human Behavior*, 86, 147–152.

Rajah, R. (2011). «Cyberloafing, neutralization and organizational citizenship behavior». *Social Science Quarterly*, 84(1), 111–121.

Reinecke, L. (2009). «Games at Work: The Recreational Use of Computer Games During Working Hours». *Cyberpsychology & Behaviour*, 12(4), 461-465.

Stoddart, Sarah Renee. (2016). «The Impact Of Cyberloafing And Mindfulness On Employee Burnout» (2016). *Wayne State University Dissertations*. Paper 1487.

strauss-, A.and Corbin,j.(1390).«Basics of qualitative research».Buick Mohammadi.tehran. Research Institute for Human Sciences and Cultural Studies.

Tabakhnick, B.G.,& Fidell, L.S.(2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.), Boston:Allyn & Bocon.

Toker , Sacip&Huri Baturay, Meltem.(2015). «An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle», *Computers in Human Behavior* 50 (2015) 358–366.

Ugrin, J. C., & Pearson, J. M. (2013). The effects of sanctions and stigmas on cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 812-820.

Wu, J., Mei, W., & Ugrin, J. C. (2018). «Student cyberloafing in and out of the classroom in China and the relationship with student performance .Cyberpsychology», *Behavior and Social Networking*, 21(3), 199–204.

Yeik Koay,k & Chin-Hooi Soh,p.(2018). «Should cyberloafing be allowed in the workplace?», *Human Resource Management International Digest*, <https://doi.org/10.1108/HRMID-05-2018-0107>:

Yeik Koay,k & Chin-Hooi Soh,p. (2019).« Does Cyberloafing Really Harm Employees' Work Performance?»: An Overview See discussions, stats, and author profile for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/325997892>.;902-910RuningSawitria.