

# Investigating the Drivers of Human Resources Civil Disobedience in Government Organizations (Fuzzy Delphi Approach)

Baqer Kord<sup>1\*</sup>, Alieh Mehdi Nejad<sup>2</sup>

1. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran. (Corresponding author). Email: baqerkord@mgmt.usb.ac.ir .
2. Ph.D Candidat of Human Resource Management, Faculty of Management and Economic, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran. Email: A.Mahdynjad2019@pgs.usb.ac.ir

## Abstract

Despite the widespread use of human resource civil disobedience models, the dimensions and components of its propulsion in Iranian organizations are still not well understood. The purpose of this article is to identify and analyze the drivers of civil disobedience of human resources in government organizations with fuzzy Delphi approach. This research has been done in terms of practical purpose and data collection with a meta-combined approach. The statistical population of the study is experts and specialists in human resource management of government organizations in Tehran in 1400 and a total of 80 researches published in the period of 1975 to 2022. The sample size of the first statistical population was 15 and the second was 32 which were selected by purposive sampling method. The data analysis method is the fuzzy Delphi approach. Their validity and reliability were calculated using CVR index and Kappa Cohen test with coefficients of 0.89 and 0.92, respectively, and content validity was confirmed. The results showed that the drivers of civil disobedience of human resources in the organization can be extracted in three dimensions and 55 components for government organizations in Iran and can be classified into three categories: individual, organizational and environmental. . The impulses of civil disobedience of human resources extracted for government organizations in this study can evaluate the civil disobedience of employees in government organizations and according to the use of different models used, expert opinions and experiences. Successfully present solutions to reduce civil disobedience in the organization.

## Introduction

Despite the widespread use of human resource civil disobedience models, the dimensions and components of its propulsion in Iranian organizations are still not well understood. The purpose of this article is to identify and analyze the drivers of

civil disobedience of human resources in government organizations with fuzzy Delphi approach.

### **Case Study**

This research has been conducted in government organizations in Tehran.

#### **Theoretical framework**

The concept of civil disobedience was first popularized by David Henry Thoreau in 1849 against slavery in the United States, and was later introduced by Gandhi in India in 1966. Civil disobedience is a non-violent approach to protesting government policies. In general, civil disobedience is a form of popular opposition to the government or employers that they are dissatisfied with. As a result, researchers believe that there are a number of important features in the phenomenon of civil disobedience. Disobedience to the law, public disobedience due to dissatisfaction with the government, worthless laws or policies, non-violent acts, and this must be done conscientiously. And on the other hand, people tend to accept the consequences of their actions. Employees who exhibit disobedient behavior in the organization and have experienced civil disobedience believe that although the phenomenon of civil disobedience is painful and dangerous, it is not an unsolvable problem and there is a solution to it. And managers of organizations should think of a plan for this important issue

### **Methodology**

The present study is an applied research in terms of purpose and is considered as a hybrid qualitative research in terms of data collection. The data analysis method is fuzzy Delphi approach and also the validity and reliability of the research were confirmed using CVR index and Kappa Kohen test and content validity, respectively. The statistical population of this study is fifteen experts and specialists in human resource management of government organizations in Tehran in 1400. By purposive sampling method, 15 of them were selected as participants and the factors extracted from the basics study. Theoretically refined research. In the present study, researchers studied more than 30 books, sources and articles related to civil disobedience, identified 181 components and factors affecting civil disobedience of human resources, with emphasis on the third and fourth generation universities, which due to the large number of these components And the overlap of many of them finally 55 components were identified in the form of three main dimensions. The fuzzy Delphi method has been used to refine and select the components affecting the civil disobedience of human resources in the organization.

### **Discussion and Results**

The results showed that: 1- Individual drivers of civil disobedience of human resources in the organization are: burnout, intelligence and knowledge, emotional arousal, job satisfaction, motivation, commitment, ability, skill, personality, self-confidence, attachment Security, attitude to work, risk-taking, personal independence, responsibility and expectation; 2. Organizational drivers of civil disobedience of human resources in the organization are: organizational support, managerial support, leadership style, organizational training, organizational

learning, payroll, reward, organizational structure, organizational justice, human resource diversity, managerial actions, participation Organizational atmosphere; And 3- The environmental drivers of civil disobedience of human resources in the organization are: union of employees, environmental changes, economic situation, Political Situation, Relationship between Society and Organization, Employee Communication Networks, Human Resource laws and regulations, Change of values And norms, the status of the rights of other organizations, the support of officials, the social status and the cultural status.

### **Conclusion**

Civil disobedience requires actions taken by specific groups against managers and employers of organizations. This is because there is a specific policy or law in organizations that is considered unfair to the public and leads to behaviors in the form of protests and disobedience by employees. Civil disobedience in Iran is considered as one of the serious issues that so far no significant study has been done in this field, especially in government organizations. Therefore, the present study aims to investigate the drivers of civil disobedience of human resources in government organizations. The present study aimed to investigate the drivers of civil disobedience of human resources in government organizations. By studying more than 30 researches (books and articles) in the field of civil disobedience, 55 components were identified in the form of three main dimensions: individual, organizational and environmental, and then to refine and select the components affecting civil disobedience of human resources in the organization. Fuzzy Delphi method was used. In this regard, the results of the present study are consistent with previous studies such as Moradzadeh and Hadavinejad (1399), NikPey and Madani (1399), Zayn and August Yousef (2017) and other studies.

**Keywords:** Human Resources, Driving, Civil Disobedience, Government Organization

**Article Type:** Research Article

---

**Cite this article:** Kord, B. , & Mehdi Nejad, A. (2022). Investigating the Drivers of Human Resources Civil Disobedience in Government Organizations (Fuzzy Delphi Approach), *Public Management Researches*, 14 (54), 197-223. (In Persian)

**DOI:** 10.22111/jmr.2022.39820.5587

**Received:** 09 Sep. 2021 **Revised:** 27 Dec. 2021 **Accepted:** 12 March. 2022

© The Author(s).

**Publisher:** University of Sistan and Baluchestan



## واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (رویکرد دلفی فازی)

باقر کرد\*<sup>۱</sup> - عالیه مهدی نژاد<sup>۲</sup>

۱. نویسنده مسئول، دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.  
baqerkord@mgmt.usb.ac.ir
۲. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.  
a.mahdynjad2019@pgs.usb.ac.ir

### چکیده

با وجود کاربرد گسترده مدل‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی، هنوز ابعاد و مؤلفه‌های پیشران آن در سازمان‌های ایرانی به خوبی روشن نیست. هدف این مقاله شناسایی و واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد دلفی فازی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و گردآوری داده‌ها با رویکرد فراترکیب انجام شده است. جامعه آماری پژوهش، خبرگان و متخصصان مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی شهر تهران در سال ۱۴۰۰ و مجموع ۸۰ پژوهش منتشر شده در بازه زمانی سال‌های ۱۹۷۵ تا ۲۰۲۲ می‌باشد. حجم نمونه جامعه آماری اول ۱۵ و دوم ۳۲ که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها رویکرد دلفی فازی می‌باشد. روایی و پایایی آن‌ها به ترتیب، با استفاده از شاخص CVR و آزمون کاپای کوهن با ضریب ۰/۸۹ و ۰/۹۲ محاسبه شد و روایی محتوایی تأیید شد. نتایج نشان داد که پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان را می‌توان در سه بُعد فردی، سازمانی، محیطی و ۵۵ مؤلفه برای سازمان‌های دولتی در ایران استخراج کرده دسته‌بندی کرد. پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی استخراج شده برای سازمان‌های دولتی در این پژوهش می‌تواند نافرمانی مدنی کارکنان در سازمان‌های دولتی را ارزیابی کند و با توجه به بهره‌گیری از مدل‌های مختلف استفاده شده، نظرات خبرگان و تجارب موفق اقدام به ارائه راهکارهای برای کاهش نافرمانی مدنی در سازمان نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** منابع انسانی، پیشران‌ها، نافرمانی مدنی، سازمان دولتی

استناد: کرد، باقر؛ مهدی‌نژاد، عالیه (۱۴۰۰). واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (رویکرد دلفی فازی)، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۴(۵۴)، ۱۹۷-۲۲۳.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۱۸ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۰/۱۰/۰۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۲۱

DOI: 10.22111/jmr.2022.39820.5587

نوع مقاله: علمی پژوهشی



حق مؤلف © نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

## مقدمه

در محیط کسب و کار رقابتی امروزی، سازمان‌هایی از مزیت رقابتی برخوردار هستند که دارای کارکنانی متعهد و رضایت‌مند، بطوری‌که مداوم در پی ایجاد خلاقیت و نوآوری در روش‌های انجام کار و مدیریت حرفه‌ای سرمایه انسانی باشند که این امر خطیر، اهمیت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌ها را برجسته می‌کند (FERENCE, Stoner & Warren, 2020). بطور کلی، تحقیقات نشان داده است که مسئله بحرانی متداول سازمان‌های امروزی و دغدغه بیشتر مدیران، عدم رضایت‌شغلی و احساس بی‌عدالتی کارکنان می‌باشد؛ در این صورت، جهت رفع این بحران پیش آمده، نیازمند مدیریت درست و شایسته کارکنان و اهمیت به دیدگاه‌ها و برآوردن خواسته‌های آنها می‌باشد که بدین‌گونه، نارضایتی کارکنان را به حداقل ممکن برساند. به دلیل تغییرات در محیط سازمانی، یکی از مهم‌ترین مسائل مربوط به منابع انسانی در سازمان در دهه بعدی، نافرمانی مدنی منابع انسانی خواهد بود (Salami, 2021).

یکی از موضوعات مطرح شده در علوم مدیریت رفتار سازمانی، بررسی عکس‌العمل‌های کارکنان به اوضاع ناسازگار سازمانی است. علاوه، یکی از این وضعیت‌های ناسازگار، نارضایتی کارکنان است (Niati, Siregar & Prayoga, 2021). بعضی اوقات کارکنان نارضادی، برخلاف وفاداران، به اعتراض روی می‌آورند. برخی از اعتراضات، نوعی قانون‌شکنی عامدانه، آگاهانه و مبتنی بر اصول اخلاقی از سوی فرد معترض هستند که به آنها "نافرمانی مدنی"<sup>۱</sup> گفته می‌شود (Thoreau, 2016). نافرمانان مدنی قانون‌شکنی می‌کنند تا از این طریق، عدم مشروعیت برخی تصمیم‌ها را پررنگ و برای ایجاد اصلاحات انگیزه ایجاد کنند. اعتقاد و باور به حقوق طبیعی و فطری و به طور کلی حقوقی که لازمه انسانیت انسان هستند و لایزال و تغییرناپذیر، در درون خود این ایده را بارور کرده است که هرگاه سازمان و یا صاحب منصبان، قوانینی را وضع نمایند که برخلاف حقوق منابع انسانی سازمان باشد، علیرغم وجود وظیفه اخلاقی اطاعت از قانون در تمام جوامع، آن قانون که بدون هسته عدالت است لازم‌الاتباع نبوده و قابل اعتراض و مقاومت و نقض خواهد بود. با عنایت به رشد تعمیق باور به حقوق طبیعی از طریق انعکاس آن در اسناد بین‌المللی و رویه‌های

قضایی، شکی باقی نمی‌ماند که امروزه حقوق بشر که نتیجه بلاواسطه حقوق طبیعی است جز در سایه احترام به ارزش‌های اخلاقی و غایت انگاشتن انسان در سازمان قابل حصول نخواهد بود. بر این اساس با کاوش در اندیشه‌های متفکران حقوق در می‌یابیم که ایده مقاومت منابع انسانی در برابر قانون مشغله دائمی این متفکران سازمانی بوده است. با نگاهی گذرا به متون حقوقی جهانی و منطقه‌ای و مطالعه ارتباط نافرمانی مدنی با برخی از موضوعات مطرح حقوق بشری، و تعقیب مسیر حق انگاری این موضوع با مطالعه نمونه‌های بهره‌برداری از این حق در جهان نتیجه می‌گیریم که جز در سایه توجه به این حق و نحوه استفاده از آن برای منابع انسانی، به ویژه با مطرح شدن مفاهیمی همچون دولت رفاه، حقوق بشر به صورت واقعی قابل استیفا نخواهد بود. بنابراین مفهوم نافرمانی مدنی بخشی از ادبیات حقوقی جهانی و سازمانی برای منابع انسانی شده است که ارتباط نزدیکی با مفاهیمی چون دموکراسی به عنوان یکی از شیوه‌های حکمرانی مطلوب و حقوق بشر به عنوان یکی از مفاهیم اساسی حقوق بین‌الملل دارد و هنگامی که نظام حقوقی بین‌الملل در درون خود ایده حقوق بشر را پرورش می‌دهد باید به مقاومت در برابر قانون به عنوان حق بشر نگریسته شود (Chabot, 2015).

پر واضح است که در یک سازمان، مدیریت کارکنانی که دارای نگرش‌های بد و ناسازگار می‌باشند بسیار دشوار است. چنین افرادی ممکن است از انجام کاری فقط به علت اینکه چیزی را اثبات کنند و یا اقتدار سازمانی را به چالش بکشند، امتناع کنند. طبیعتاً چنین رفتاری بی‌احترامی تلقی می‌شود و به هیچ وجه حرفه‌ای نیست. بنابراین این‌گونه رفتارها باید به سرعت مورد توجه و اصلاح قرار گیرد. هر مدیر با کارکنان و یا اعضای نافرمان در تیم مواجه می‌شوند و متأسفانه، معمولاً یکی و یا تعدادی از این افراد در هر شرکتی وجود دارند. این افراد سرکش بدون شک منابع شرکت شامل: زمان، انرژی و تمرکز تیم مدیریت را تخلیه خواهند کرد. کارمندان نافرمان بارها رفتارهایی از خود نشان می‌دهند که به طور قطع با استراتژی مدیریتی شرکت در تضاد است، (اکثر اوقات) آن‌ها در شغلی که مناسب شان نیست هستند و تمایلی به جوابگویی ندارند، ذاتاً تنبل هستند، بسیار حساس‌اند، به خوبی فرمان نمی‌برند، علاقه‌ای به حرکت رو به بالا ندارند و تلاش‌های مدیریت ( برای فرمان‌پذیر کردن خود) به طور مرتب شکست می‌خورد. شناختن پیشران‌های نافرمانی مدنی

کارکنان به مدیران اجازه می‌دهد که تصمیم بگیرند چطور بدون نیاز به متوسل شدن به اقدامات انضباطی به این اشخاص نزدیک شوند. از بزرگترین چالش‌های یک مدیر این است که این کارکنان را تحریک کند تا اعضای کارآمدتری برای تیم شوند. بدین ترتیب، روشی که برای مدیریت این اشخاص لازم است، متفاوت است از روشی که برای آن‌هایی که به طور مداوم به خوبی عمل می‌کنند و خود را هدایت می‌کنند استفاده می‌شود (Smith, 2013).

بنابراین، در حالی که انتظار می‌رود اعضای سازمان تغییر و تحول و ناهمگونی ایجاد شده در سازمان را نوعی فرصت به حساب آورند و در راستای تحقق آن تلاش کنند، بعضی از آن‌ها به نافرمانی مدنی که نوعی اعتراض جمعی نامیده می‌شود، روی می‌آورند. اعتراض گونه‌ای از مقاومت رفتار آشکار خودآگاه در برابر تغییر است (O'Connor, 2009). در نافرمانی مدنی ما با شکل‌های خاصی از مقاومت در برابر تغییر مواجه هستیم: مقاومت رفتاری خودآگاه، جمعی و مسالمت آمیز. مطالعه‌ها درباره نافرمانی مدنی اغلب در زمینه تفکر سیاسی و ناظر به جست‌وجوی معنی و پیدا کردن علل آن انجام شده است (Scheurman, 2019). تاکنون پژوهش‌های اندکی به پیشران‌های نافرمانی منابع انسانی سازمان توجه کرده‌اند. پژوهش حاضر در پی شناسایی چیستی و چگونگی انواع پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی برای مواجهه کارکردی با آن‌ها هستند، به واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان اختصاص یافته است. در واقع، پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی استخراج شده برای سازمان‌های دولتی در این پژوهش می‌تواند نافرمانی مدنی کارکنان در سازمان‌های دولتی را ارزیابی کند و با توجه به بهره‌گیری از پشتوانه ادبیات غنی در ارتباط با موضوع و مقایسه با مدل‌های مختلف و شاخص‌های سنجش شدنی و بکارگیری نظرات خبرگان در نافرمانی مدنی منابع انسانی، امکانی هست تا سازمان‌های دولتی، بتوانند ضمن تحلیل وضعیت کنونی و بهره‌گیری از تجارب موفق، اقدام به ارائه طرح‌ها و راهکارهایی برای کاهش نافرمانی مدنی و افزایش رضایت شغلی منابع انسانی در سازمان نمایند. با وصفی که گذشت، سؤال اساسی که این پژوهش درصدد پاسخ به آن است این می‌باشد که پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### نافرمانی مدنی منابع انسانی

مفهوم نافرمانی مدنی برای نخستین بار توسط دیوید هنری ثورو<sup>۱</sup> در سال ۱۸۴۹ در مبارزه با برده داری در آمریکا رایج شد و در ادامه این موضوع توسط گاندی در هند در سال ۱۹۶۶ بکار گرفته شد (Scheuerman, 2019). نافرمانی مدنی رویکردی به دور از خشونت و تندی جهت معترض شدن به سیاست‌های حکومت‌ها می‌باشد. بطور کلی، نافرمانی مدنی نوعی مخالفت مردمی علیه دولت یا کارفرمایان که از آنها ناراضی می‌باشند، است (Zain & Agus Yusoff, 2017). در نتیجه، محققان بر این عقیده‌اند که یکسری ویژگی‌های مهم در پدیده نافرمانی مدنی وجود دارد. نافرمانی از قانون، نافرمانی که در ملاء عام به دلیل نارضایتی از دولت صورت می‌گیرد، قوانین یا سیاست‌های بی ارزش، اعمال غیر خشونت آمیز و این عمل باید با وجدان انجام شود و از طرفی، افراد تمایل دارند عواقب اعمالشان را پذیرا باشند. در واقع ویژگی اساسی رفتار نافرمانان مدنی، غیر قانونی بودن آن است (Brownlee, 2018).

### پیشران‌های نافرمانی مدنی

نافرمانی نقطهٔ مقابل فرمانبرداری است (Betz, 1970). در منابع حقوقی الزاماتی را برای دولت در عرصه‌های گوناگون و تدوین قانون و اتخاذ تصمیمات در نظر گرفته‌اند که دولت را ملزم به رعایت حقوق تعیین شده می‌داند و شهروندان را در مقابل دولتی مکلف می‌دانند که به تکالیف خود عمل نمایند. از طرفی، دلایلی وجود دارد که اثبات کرده است از منظر فقه سیاسی شعیه، انتقاد و بیان خطاهای حکومت در یک جامعه اسلامی از تکالیف شهروندان محسوب می‌شود و با توجه به شرایط، این انتقاد می‌تواند در قالب نافرمانی مدنی صورت گیرد (Aresta, & Akbari, 2017). در سازمان‌های دولتی نیز این‌گونه می‌باشد که مدیران در مقابل کارکنان وظایف و مسؤولیت‌هایی دارند که ملزم به اجرا و رعایت آنها می‌باشند که هر گاه کارکنان در سازمان احساس کنند که حق و حقوق آنها رعایت نمی‌شود، از قوانین سازمانی سرپیچی و اقدام به نافرمانی خواهند کرد (Moradzadeh, & )

1. David Henry Thoreau



(Hadavinejad, 2020). جان رالز<sup>۱</sup> (۱۹۷۸) در کتاب نظریه عدالت سه شرط را برای نافرمانی مدنی جایز می‌داند از جمله اینکه باید همه راه‌های اقدام قانونی و عملیات نهادی فرسوده شده باشند؛ دوم اینکه نافرمانی مدنی باید تنها در موارد واضح و مشخص نابرابری از قبیل زمانی که اصول لیبرال، مانند تساوی در برابر قانون انجام شود نه در پاسخ به هر نوع قانون ناعادلانه یا عمل دولتی. و در کلام آخر اینکه، نافرمانی مدنی همیشه باید متناسب با تجاوزات باشد و هرگز نباید به نقطه‌ای برسد که تهدیدی برای عملکرد قانون اساسی باشد. از نظر رالز (۱۹۷۸) نافرمانی مدنی بیشتر در جوامع دموکراتیک صورت می‌پذیرد، چرا که در چنین جوامعی به آزادی‌های مدنی اهمیت داده می‌شود. بنابراین در جوامع غیر دموکراتیک، اشکال دیگری از مقاومت‌های مدنی امکان پذیر است. از دیدگاه بتز<sup>۲</sup> (۱۹۷۰) نافرمانی مدنی دارای ویژگی‌هایی کلی می‌باشد از قبیل: شکستن قانون، که این عمل در برابر یک قانون خاص صورت می‌گیرد نه در برابر کل سیستم؛ خشونت‌بار نیست؛ عمومی است و انجام آن به صورت علنی صورت می‌گیرد و عواقب آن جمله مجازات می‌باشد؛ یک عمل اعتراض-آمیز است؛ نوع خاصی از اعتراض که طرفداران آن را عادلانه تلقی می‌کنند. جهت روشن شدن مفهوم نافرمانی مدنی در سازمان‌ها، پژوهش‌هایی در زمینه نافرمانی مدنی صورت گرفته است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره خواهد شد.

#### پیشینه تحقیقات داخلی

مرادزاده و هادوی‌نژاد (۲۰۲۰) پژوهشی با هدف تحلیل گفتمان انتقادی نافرمانی مدنی در یک سازمان دولتی انجام دادند که با رویکرد فرکلاف<sup>۳</sup> سه مرحله‌ای انجام شد. نتایج پژوهش مبنی بر طرح سه گفتمان نافرمانی مدنی مانند رفتاری تابو، رفتار طبیعی و ضروری ارائه شد. در گفتمان تابو، نافرمانی مدنی در واقع رفتارهایی ذاتاً بد و دور از ارزش‌های اجتماعی و عرفی، زیان بار و دارای بار منفی برای سازمان می‌باشد و نوعی هنجار شکنی محسوب می‌شود. در گفتمان طبیعی، نافرمانی مدنی یک پدیده طبیعی است و نمی‌توان جلوی رخ دادن آن را گرفت و غیرقابل حذف می‌باشد. در واقع در این نوع گفتمان بیان می‌کند که نافرمانی مدنی در سازمان‌ها بطور طبیعی در اثر بروز برخی مسائل روزمره که مدیران به

1. Jan Rawls

2. Betz

3. Fairclough

دلیل مشکلات کاری قادر به پاسخگویی نباشند، به وقوع می‌پیوندد. در گفتمان ضروری، هنگامی که کارکنان در سازمان به مرز ستوه و ناامیدی رسیده باشند و گفتگو و راه قانونی کارساز نباشد، بعنوان آخرین دارو و درمان از طریق نافرمانی مدنی اقدام می‌کنند.

نیک‌پی و مدنی (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان نافرمانی مدنی در جوامع و نظام‌های حقوقی-سیاسی دموکراتیک و غیردموکراتیک (به منظور بررسی نظریه‌های جان رالز<sup>۱</sup> و هانا<sup>۲</sup> آرنت) انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که نافرمانی مدنی برخاسته از عوامل سیاسی و قانونی و ساختار دولت می‌باشد و یک حرکتی دسته جمعی است و در ادامه نشان دادند که پدیده نافرمانی مدنی بیشتر در جوامع غیردموکراتیک اتفاق خواهد افتاد و کاربرد این نظریه‌ها در جوامع غیردموکراتیک نسبت به جامعه دموکراتیک بیشتر است.

معین آباد و مهربان پناه (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان شناسایی نمونه‌هایی از نافرمانی مدنی در جنبش‌های اجتماعی معاصر ایران انجام دادند. هدف پژوهش واکاوی مفهوم نافرمانی مدنی در حوزه جنبش‌های اجتماعی ایران معاصر است. سؤال اصلی این پژوهش این بود که نمونه‌های نافرمانی مدنی در جنبش‌های اجتماعی ایران معاصر کدام هستند و به شناسایی خزانه جنبش‌های اجتماعی ایران معاصر پرداختند. براساس یافته‌های پژوهش، شیوه‌های اقدام مؤثر به کارگرفته شده در بین جنبش‌های اجتماعی ایران یعنی تحریم، تحصن، اعتصاب و تظاهرات خیابانی دارای ویژگی‌های نافرمانی مدنی عام یعنی عمومی بودن، آگاهانه بودن، شکستن قانون و غیرخشونت آمیز بودن، هستند.

شاهین (۲۰۱۷) پژوهشی تحت عنوان بررسی و تحلیل علل و عوامل زمینه ساز در نافرمانی مدنی توسط اغتشاش‌گران دی ماه ۱۳۹۶ در استان لرستان پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که از عوامل ایجاد کننده نافرمانی مدنی می‌توان به میزان توسعه یافتگی فرهنگ سیاسی، عوامل اقتصادی، اجتماعی و جمعیتی اشاره کرد.

ارسطا و اکبری (۲۰۱۷) نافرمانی مدنی مسأله‌ای جدی تلقی می‌شود که امروزه در جامعه کنونی به طور مدام مورد توجه قرار گرفته و حد و مرز آن مورد بحث واقع شده است. در کشور ایران نیز از مسائل جدید محسوب می‌شود و هنوز مطالعات قابل توجهی در این

---

1. Ralez  
2. Hana

زمینه صورت نگرفته است. ضعف نظری در این زمینه موجب شد به منظور توسعه ادبیات حقوق عمومی، بررسی دقیق‌تر و جامع‌تری در این زمینه صورت گیرد، لذا مقاله حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که نافرمانی مدنی در فقه سیاسی شیعه و نظام حقوقی داخلی و بین‌المللی چه جایگاهی دارد؟ دقت در نظم حقوقی بین‌المللی نشان داد که این منابع الزاماتی را برای دولت در عرصه تدوین قانون و اتخاذ تصمیمات در نظر گرفته‌اند. بدین معنی که دولت را ملزم به رعایت حقوق شناسایی شده برای شهروندان می‌دانند و شهروندان را در مقابل دولتی مکلف می‌دانند که به وظایف خویش عمل کرده باشند. افزون بر آن، با ارائه دلایل متعدد ثابت شد، از منظر فقه سیاسی شیعه، انتقاد و بیان خطاهای حکومت در یک جامعه اسلامی نه تنها حق بلکه از تکالیف شهروندان محسوب می‌شود و تحت شرایطی این انتقاد می‌تواند در قالب نافرمانی مدنی صورت گیرد. در نظام جمهوری اسلامی ایران نیز با رعایت ضوابطی خاص، می‌توان نافرمانی مدنی را یکی از وجوه اصل هشتم قانون اساسی دانست.

#### پیشینه تحقیقات خارجی

هو و چانگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان "آزمون نهایی وفاداری: پاسخ‌های قضایی به نافرمانی مدنی در هنگ کنگ و تایوان" به بررسی تظاهرات اجتماعی در مقیاس بزرگ با اقدامات غیر عادی نافرمانی مدنی پرداختند. نتایج نشان داد از عواملی که موجب نافرمانی مدنی و تظاهرات اجتماعی در تایوان و هنگ کنگ می‌شود، شرایط سیاسی، عدالت اجتماعی و حقوقی می‌باشد. در جایی دیگر، مارکو<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان "رابطه بین نافرمانی مدنی با خشونت" به منظور بررسی مفهوم نافرمانی مدنی و ارتباط آن با خشونت و عوامل ایجاد کننده نافرمانی و خشونت پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که عدم خشونت به طور سنتی با نافرمانی مدنی همراه است، و متفکران و مفسران معمولاً آن را به عنوان ویژگی اصلی می‌دانند. اما برخی از نافرمانی‌های مدنی می‌تواند همراه با خشونت باشد. از جمله عوامل ایجاد کننده نافرمانی مدنی عوامل سیاسی، قابلیت‌ها و شخصیت خود افراد می‌باشد. پندیا<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) در پژوهش خود با عنوان "نافرمانی مدنی و چه چیز دیگری؟

1. Hsu & Cheung

2. Marcou

3. Pineda

فضاسازی برای اشکال غیرمدنی مقاومت" بیان کردند که، نظریه پردازان تعهد سیاسی از دیرباز توجه ویژه‌ای به نافرمانی مدنی کرده‌اند و افتخار آن را به عنوان موضوعی برای تحلیل فلسفی و به عنوان یکی از فهرست کوتاهی از استثنائات الزام آور دیگر برای اطاعت از قانون تثبیت کرده‌اند. سوال مطرح شده در این پژوهش این می‌باشد که در مواجهه با بی‌عدالتی سیستمی، چه رفتارهایی قابل توجیه - حتی لازم است؟ نتایج پژوهش حاکی از آن بود که عوامل سیاسی، نابرابری در مقابل قانون و بی‌عدالتی و تبعیض در بروز نافرمانی مدنی نقش دارد. در پژوهشی دیگر، کونکا<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان "نافرمانی مدنی برای احترام به قانون و حقوق بشر" نشان دادند که نافرمانی مدنی یکی از عواملی است که در جوامع غیر دموکراتیک بیشتر کارساز می‌باشد و از جمله عواملی که پیش‌برنده نافرمانی-مدنی در یک جامعه غیر دموکراتیک می‌باشد می‌توان به عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و ناعادلانه بودن قوانین و مقررات اشاره کرد. آتیلگان<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان "بازنگری نافرمانی مدنی به عنوان یک اقدام ارتباطی: به سوی یک نظریه مشورتی انتقادی نافرمانی مدنی" با هدف نقد و بازنگری درک مفهومی، اخلاقی و سیاسی-اجتماعی نافرمانی مدنی با تلفیق نظریه مشورتی با برخی دیدگاه‌های رادیکال در مورد نافرمانی مدنی، انجام داد. نتایج نشان از مفهوم نافرمانی مدنی مشورتی به عنوان شکلی از رقابت سیاسی با ترکیب جنبه‌های اجتماعی-سیاسی نافرمانی مدنی می‌باشد. علاوه بر این، نتایج نشان دادند که نافرمانی مدنی در جوامع غیر دموکراتیک بیشتر اتفاق خواهد افتاد و تحت تاثیر عوامل سیاسی و اجتماعی قرار خواهد گرفت. و در آخر، زین و آگوست یوسف (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان "نافرمانی مدنی: مفهوم و عمل" در مالزی انجام دادند. هدف از این پژوهش تعیین مفهوم نافرمانی مدنی و ارتباط با عملکرد در سازمان‌های دولتی در مالزی می‌باشد. تجزیه و تحلیل نشان داد که چندین ویژگی برای توجیه اعمال نافرمانی مدنی در جامعه اتفاق افتاده وجود دارد. از عواملی که موجب نافرمانی مدنی می‌شود می‌توان به شرایط سیاسی، اجتماعی و بی‌عدالتی اشاره کرد و از طرفی دیگر، نافرمانی مدنی بر عملکرد در سازمان‌های دولتی و جوامع تاثیرگذار می‌باشد.

---

1. Kunecka

2. Atilgan

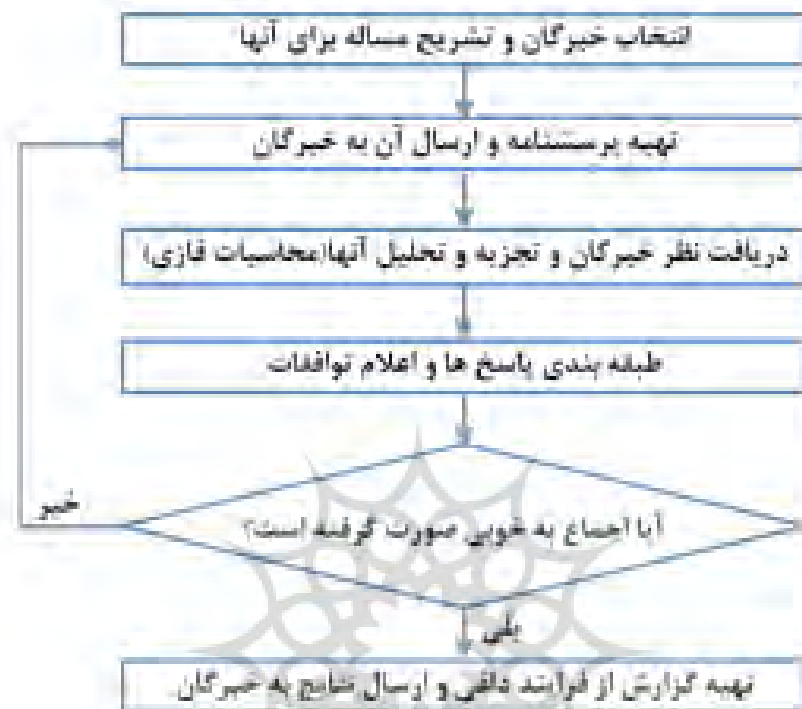
### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به سؤال اصلی پژوهش که پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کدامند؟ این پژوهش به دنبال شناسایی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان است و طرحی نوین از نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان ارائه می‌کند. همچنین درصدد گسترش و استخراج مجموعه دانسته‌های کنونی درباره نافرمانی مدنی کارکنان می‌باشد، و از طرفی بدلیل اینکه از نتایج و دستاوردهای آن در فعالیت‌های منابع انسانی در سازمان‌ها استفاده می‌شود و منجر به بهبود امور در سازمان‌ها می‌گردد، برحسب هدف، پژوهش کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، خبرگان و متخصصان مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی شهر تهران در سال ۱۴۰۰ و مجموع ۸۰ پژوهش منتشر شده در بازه زمانی سال‌های ۱۹۷۵ تا ۲۰۲۲ نشریه‌های داخلی (پایگاه مجلات تخصصی نور، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پرتال جامع علوم انسانی) و خارجی (Science Direct, Google Scholar, Emerald) در زمینه نافرمانی مدنی منابع انسانی، پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی، نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی می‌باشد، که از این تعداد ۳۲ پژوهش و کتاب (۱۲ کتاب و ۲۰ مقاله مرتبط با نافرمانی مدنی انتخاب شدند. در جامعه آماری دوم، پانزده نفر از خبرگان به عنوان مشارکت‌کننده با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و عوامل استخراج شده از مطالعه مبانی نظری تحقیق را پالایش کرده‌اند. از این پانزده نفر هشت نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه هستند که مدرکشان در زمینه مدیریت منابع انسانی است. هفت نفر سایر خبرگان از فعالان حوزه منابع انسانی در سازمان‌ها می‌باشند. که سابقه‌ای بیش از پانزده سال در زمینه‌های فعالیت و مدیریت در حوزه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی دارند. پژوهش حاضر از لحاظ گردآوری داده‌ها با رویکرد فراترکیب انجام شده است و روش تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز رویکرد دلفی فازی می‌باشد. همچنین روایی و پایایی پژوهش به ترتیب، با استفاده از شاخص CVR و آزمون کاپای‌کوهن با ضریب ۰/۸۹ و ۰/۹۲ محاسبه شد و روایی محتوایی مورد تأیید قرار گرفت.

در روش فراترکیب محقق، با بررسی پژوهش‌های گذشته و تفسیر آن‌ها، به یافته‌های جامع‌تری می‌رسد. در این تحقیق، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) استفاده شده است که عبارتند از: گام اول- تنظیم سوال پژوهش، گام دوم- مرور ادبیات به شکل سامانمند، گام سوم- جستجو و انتخاب متون مناسب، گام چهارم- استخراج اطلاعات متون، گام پنجم- تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، گام ششم- کنترل کیفیت، گام هفتم- ارائه یافته‌ها. در تنظیم گام اول، سوال اساسی که شامل پیشران‌های نافرمانی مدنی در سازمان کدامند؟ مورد بررسی قرار گرفته است. در گام‌های پسین، پژوهشگران به مطالعه بالغ بر ۳۰ کتاب، منبع و مقالات مرتبط با نافرمانی مدنی پرداخته‌اند. در نهایت، ۱۸۱ مؤلفه و عامل تأثیرگذار بر نافرمانی مدنی منابع انسانی شناسایی شد، اما به علت حجم کثیر مؤلفه‌های موجود و همپوشانی بعضی از این مؤلفه‌ها، در آخر ۵۵ مؤلفه در قالب سه بُعد اصلی شناسایی شد.

برای پالایش و گزینش مؤلفه‌های تأثیرگذار بر نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان از روش دلفی فازی استفاده شده است. مراحل اجرایی روش دلفی فازی در واقع ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام تحلیل‌ها روی اطلاعات با استفاده از تعاریف نظری و پیشینه پژوهش مجموعه‌های فازی است. الگوریتم اجرای روش دلفی فازی در نگاره شماره یک نمایش داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل شماره ۱: الگوریتم اجرای روش دلفی فازی (Hsueh, 2013)

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی با استفاده از اسناد کتابخانه‌ای و بررسی پژوهش‌های پیشین، ۱۸۱ مؤلفه و پیشران در سه بُعد فردی، سازمانی و محیطی شناسایی شد که در جدول شماره ۱ به این مؤلفه‌ها اشاره شده است.

جدول شماره ۱: ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده به عنوان پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع

انسانی در سازمان

فردی	سازمانی	محیطی
فرسودگی شغلی	حمایت سازمان	اتحادیه و سندیکای کارکنان
هوش و دانش	حمایت مدیران	تغییرات محیطی
برانگیختگی هیجانی	سبک رهبری	وضعیت اقتصادی
رضایت شغلی	آموزش سازمانی	وضعیت سیاسی
انگیزش تعهد	یادگیری سازمانی	ارتباط بین جامعه و سازمانی
قابلیت و توانایی	حقوق و دستمزد پاداش	شبکه‌های ارتباطی کارکنان
مهارت	ساختار سازمانی	قوانین و مقررات منابع انسانی
شخصیت	عدالت سازمانی	تغییر ارزش‌ها و هنجارها
اعتماد به نفس	تنوع منابع انسانی	وضعیت حقوق سازمان‌های دیگر
دلبستگی	اقدامات مدیر	حمایت مسئولان
امنیت	مشارکت	وضعیت اجتماعی
نگرش به کار	جو سازمانی	وضعیت فرهنگی
ریسک‌پذیری		
استقلال فردی		
مسئولیت‌پذیری		
انتظارت		

(Moradzadeh & Hadavinejad, 2020; Scheuerman, 2019; Smith, 2013; Habermas. 1985; Moinabadi & Mehrabpanah. 2019; Nikpey & Madani, 2020; Hsu & Cheung., 2022; Marcou, 2021; Shahin, 2017; ; Betz, 2009; Rawls,2009; Pineda, 2021 )

و در ادامه برای تجزیه و تحلیل و تأیید این مؤلفه‌ها، از تکنیک دلفی فازی با طی مراحل زیر استفاده شده است:

■ تعریف متغیرهای کلامی

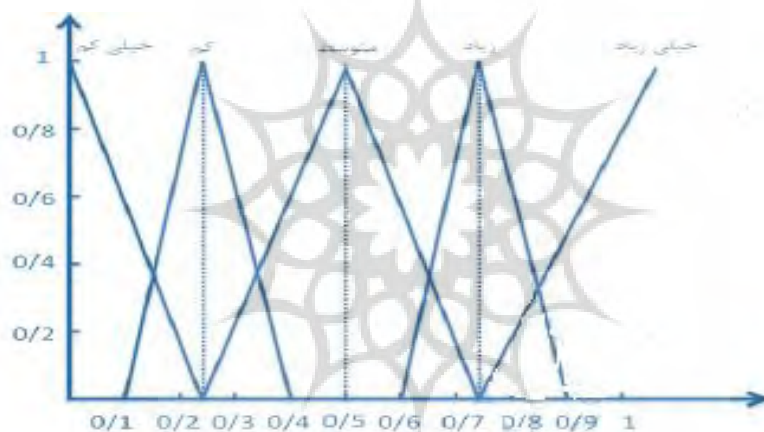
پرسشنامه پژوهش حاضر با هدف کسب نظر خبرگان درباره میزان موافقت آن‌ها با مؤلفه‌ها و معیارهای مدل طراحی شده است. بدین منظور، خبرگان از طریق متغیرهای کلامی نظیر خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را ارائه کردند. بدلیل تأثیر خطاهای ادراکی افراد شرکت‌کننده و شخصیت متفاوت افراد نسبت به متغیرهای کیفی، به همین منظور دامنه‌ای از متغیرهای کیفی ارائه شد و پاسخ‌دهندگان با دیدگاه و



ذهنیت یکسانی و بدور از عارضه شخصی به سؤالات جواب دادند. این متغیرها با توجه به جدول شماره دو به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند.

جدول شماره ۲: تعریف متغیرهای کلامی - زبانی

متغیرهای زبانی	عدد فازی مثلثی	عدد فازی قطعی شده
خیلی زیاد	(۰, ۰/۲۶, ۱)	۰/۹۴۸۱
زیاد	(۰/۱۵, ۰/۲۶, ۰/۷۷)	۰/۷۶
متوسط	(۰/۲۶, ۰/۲۶, ۰/۲۷)	۰/۶
کم	(۰/۱۵, ۰/۲۶, ۰/۲۷)	۰/۲۴
خیلی کم	(۰, ۰/۲۶, ۰)	۰/۰۷۱۱



شکل شماره ۳: تعریف متغیرهای زبانی

در جدول بالا اعداد فازی قطعی شده با استفاده از فرمول Minkowski به شکل زیر محاسبه شده است:

فرمول (۱):

$$x = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

همچنین میانگین فازی هر کدام از مؤلفه‌ها با توجه به روابط زیر محاسبه می‌شود:

فرمول (۲):

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i=1, 2, 3, \dots, n$$

فرمول (۳):

$$A_{ave}=(m_1, m_2, m_3)=\left(\frac{1}{n}\sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n}\sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n}\sum_{i=1}^n a_3^{(i)}\right)$$

در این رابطه  $A_i$  بیانگر دیدگاه خبره  $i$  ام و  $A_{ave}$  بیانگر میانگین دیدگاه‌های خبرگان است.

### نظرسنجی مرحله اول

در این مرحله طرح کلی با ابعاد و مؤلفه‌های تعیین شده به اعضای گروه خبرگان ارسال شد و میزان اتفاق نظر آن‌ها با یکدیگر در رابطه با مؤلفه‌های حاضر و موجود، سنجیده شد. بدین صورت، با توجه به نظرات ارائه شده توسط شرکت‌کنندگان، نتایج استخراج شده از بررسی و پیشنهادهای مطرح شده، در جدول ۳، ۴، ۵ بیان شده است. همچنین نتایج محاسبات مربوط به مؤلفه‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در جدول (۴) نشان داده شده است.

در جدول‌های (۳) و (۴) و (۵) میانگین فازی مثلثی با استفاده از فرمول دو محاسبه شده؛ سپس با استفاده از فرمول مینکووسکی (فرمول ۵) فازبندی شده است. میانگین قطعی به دست آمده نشان‌دهنده شدت موافقت خبرگان با هر کدام از مؤلفه‌های پژوهش است.

جدول شماره ۳: نتایج و میزان موافقت خبرگان با پیشران‌های فردی نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان

ردیف	مؤلفه‌ها	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	B	A	M	X
۱	فرسودگی شغلی	۶	۱	۴	۳	۱	۰/۲۱	۰/۱۱	۰/۲۹	۰/۳۱
۲	هوش و دانش	۶	۵	۳	۰	۱	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۲۶
۳	برانگیختگی هیجانی	۲	۲	۳	۳	۵	۰/۱۵	۰/۱۸	۰/۶۴	۰/۶۳
۴	رضایت شغلی	۰	۰	۱	۶	۸	۰/۰۵	۰/۲۲	۰/۹۲	۰/۸۴
۵	انگیزش	۲	۲	۷	۳	۱	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۵۳	۰/۵۳
۶	تعهد	۷	۳	۳	۲	۰	۰/۲۳	۰/۰۸	۰/۱۹	۰/۲۳
۷	قابلیت و توانایی	۵	۳	۳	۲	۲	۰/۱۸	-/۱۱	۰/۳۴	۰/۳۶
۸	مهارت	۲	۳	۶	۱	۰	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۷	۰/۴۷
۹	شخصیت	۷	۳	۳	۱	۱	۰/۲۱	۰/۱۵	۰/۳۱	۰/۳۳
۱۰	اعتماد به نفس	۶	۴	۵	۰	۲	۰/۲۲	۰/۱۵	۰/۳۱	۰/۳۳
۱۱	دلبستگی	۳	۳	۵	۳	۱	۰/۱۹	۰/۱۹	۰/۵۳	۰/۵۳
۱۲	امنیت	۲	۳	۶	۳	۲	۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۵۴	۰/۵۴
۱۳	نگرش به کار	۵	۳	۶	۱	۰	۰/۲۲	۰/۱۴	۰/۳۱	۰/۳۲
۱۴	ریسک‌پذیری	۳	۲	۴	۴	۲	۰/۱۹	۰/۱۵	۰/۲۹	۰/۳۱
۱۵	استقلال فردی	۰	۳	۶	۶	۰	۰/۲۱	۰/۲۱	۰/۵۸	۰/۵۸
۱۶	مسئولیت‌پذیری	۱	۱	۱۱	۱	۲	۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۶۱	۰/۶۱
۱۷	انتظارات	۰	۶	۸	۱	۰	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۱	۰/۴۱

جدول شماره ۴: نتایج و میزان موافقت خبرگان با پیشران‌های سازمانی نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان

ردیف	مؤلفه‌ها	خیلی کم	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	B	A	M
۱	حمایت سازمان	۳	۲	۴	۴	۴	۲	۰/۱۹	۰/۱۵	۰/۲۹
۲	حمایت مدیران	۰	۰	۰	۱	۶	۸	۰/۲۱	۰/۲۲	۰/۹۲
۳	سبک رهبری	۱	۱	۱	۱۱	۱	۲	۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۶۱
۴	آموزش سازمانی	۰	۶	۶	۸	۱	۰	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۱
۵	یادگیری سازمانی	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۰/۰۵	۰/۲۱	۰/۵۸
۶	حقوق و دستمزد	۶	۵	۲	۳	۰	۱	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۲۴
۷	پاداش	۲	۲	۲	۳	۳	۵	۰/۱۵	۰/۱۸	۰/۶۴
۸	ساختار سازمانی	۶	۱	۱	۴	۳	۱	۰/۲۱	۰/۱۱	۰/۲۹
۹	عدالت سازمانی	۰	۱	۱	۳	۴	۷	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۷
۱۰	تنوع منابع انسانی	۶	۴	۳	۵	۰	۲	۰/۲۲	۰/۱۵	۰/۳۱
۱۱	اقدامات مدیر	۳	۳	۳	۵	۳	۱	۰/۱۹	۰/۱۹	۰/۵۳
۱۲	مشارکت	۵	۳	۳	۳	۲	۲	۰/۱۸	۰/۱۱	۰/۳۴
۱۳	جو سازمانی	۲	۳	۳	۶	۱	۳	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۱

جدول شماره ۵: نتایج و میزان موافقت خبرگان با پیشران‌های محیطی نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان

ردیف	مؤلفه‌ها	خیلی کم	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	B	A	M	X
۱	اتحادیه کارکنان	۲	۳	۳	۶	۱	۰	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۷	۰/۴۷
۲	تغییرات محیطی	۰	۳	۳	۶	۶	۰	۰/۲۱	۰/۲۱	۰/۵۸	۰/۵۸
۳	وضعیت اقتصادی	۱	۱	۱	۱۱	۱	۲	۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۶۱	۰/۶۱
۴	وضعیت سیاسی	۰	۶	۶	۱	۱	۸	۰/۰۵	۰/۲۲	۰/۹۲	۰/۸۴
۵	ارتباط بین جامعه و سازمانی	۰	۰	۰	۸	۶	۰	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۴۱	۰/۴۱
۶	شبکه‌های ارتباطی کارکنان	۶	۵	۳	۳	۰	۱	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۲۶
۷	قوانین و مقررات منابع انسانی	۶	۵	۳	۳	۰	۱	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۲۶
۸	تغییر ارزش‌ها و هنجارها	۲	۲	۲	۵	۳	۳	۰/۱۵	۰/۱۵	۰/۳۱	۰/۳۱
۹	وضعیت حقوق سازمان‌های دیگر	۶	۱	۴	۴	۳	۱	۰/۲۱	۱۱/۰	۰/۲۹	۰/۳۱
۱۰	حمایت مسئولان	۰	۰	۰	۶	۴	۵	۰/۲۲	۰/۱۸	۰/۶۴	۰/۶۳
۱۱	وضعیت اجتماعی	۳	۳	۳	۵	۳	۱	۰/۱۹	۰/۱۹	۰/۵۳	۰/۵۳
۱۲	وضعیت فرهنگی	۲	۳	۳	۶	۳	۲	۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۵۴	۰/۵۴

### ▪ نظرسنجی مرحله دوم

در این مرحله تغییرات لازم در مؤلفه‌ها، معیارها، اعمال می‌شود، در نتیجه پرسشنامه دوم تهیه شده و به همراه نظرات گذشته افراد و مقدار اختلاف این نظرات با سایر شرکت-کنندگان بطور مجدد به اعضای گروه شرکت‌کننده ارسال شد. ضمن توجه به پیشنهادهای سایر اعضای گروه و همچنین با توجه به تغییرات اعمال شده در مؤلفه‌ها و معیارها مجدداً به سؤالات ارائه شده پاسخ دادند. نتایج شمارش پاسخ‌های ارائه شده در مرحله دوم همچون مرحله اول با استفاده از فرمول‌های شماره یک، دو و سه تحلیل شد.

### ▪ نظرسنجی مرحله سوم

در این مرحله تغییراتی در مؤلفه‌ها و معیارهای مورد نظر اعمال شد بدین صورت پرسشنامه سوم تهیه شده و به همراه پیشنهادهای پیشین هر فرد و مقدار تفاوت آن‌ها با دیدگاه سایر خبرگان، بطور مجدد به خبرگان ارسال شد. با این تفاوت که در این مرحله در مورد بقیه مؤلفه‌های باقیمانده صورت گرفته است.

### ▪ نظرسنجی مرحله چهارم

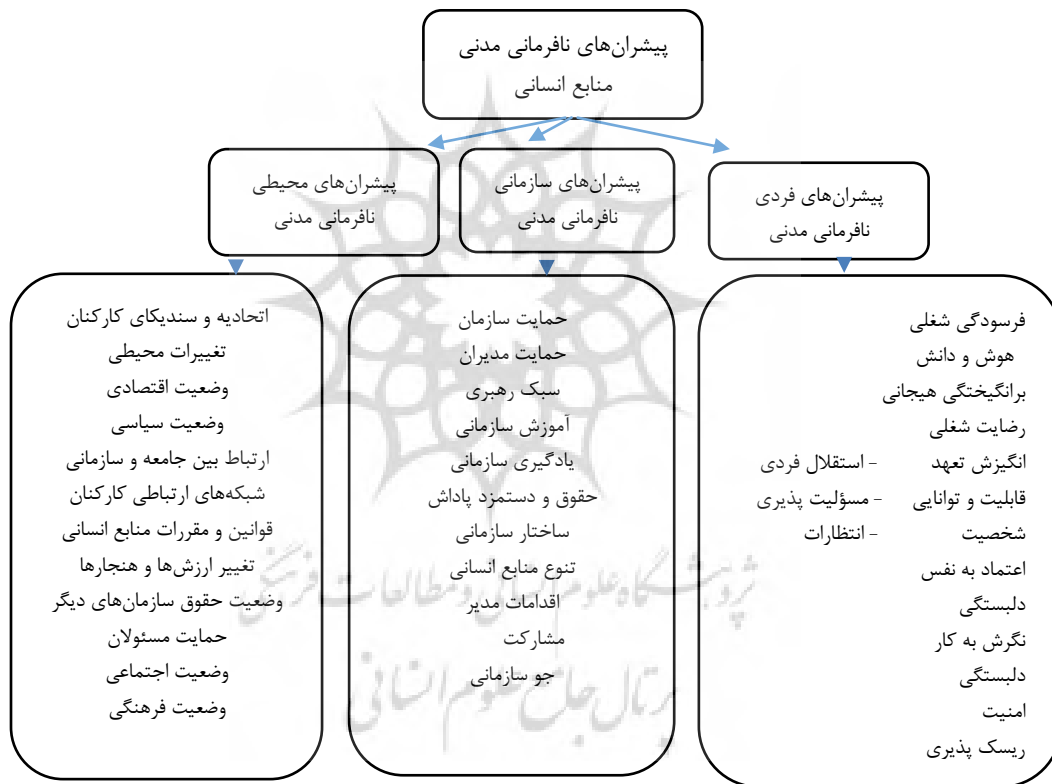
در این مرحله پرسشنامه چهارم آماده بررسی و نظرات گذشته افراد همراه با میزان تفاوت آن‌ها با دیدگاه سایر خبرگان، بطور مجدد به خبرگان ارسال شد. بدین لحاظ مشخص می‌شود که تفاوت اختلاف دیدگاه نظر خبرگان در مراحل سوم و چهارم خیلی ناچیز می‌باشد. برای همین، نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود.

### مدل پژوهش

ضعف نظری در زمینه نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی موجب شد، بررسی دقیق‌تر و جامع‌تری در این زمینه صورت گیرد. لذا مقاله حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که پیشران‌های نافرمانی مدنی در سازمان کدامند؟

از جمله مزیت‌های این پژوهش و تفاوت مهم آن با پیشینه تحقیق، این است که این پژوهش به دنبال طرحی نوین از نافرمانی مدنی منابع انسانی می‌باشد. پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی استخراج شده برای سازمان‌های دولتی در این پژوهش می‌تواند نافرمانی مدنی کارکنان در سازمان‌های دولتی را ارزیابی کند و با توجه به بهره‌گیری از پشتوانه ادبیات غنی در ارتباط با موضوع و مقایسه با مدل‌های مختلف و شاخص‌های

سنجش شدنی و بکارگیری نظرات خبرگان در نافرمانی مدنی منابع انسانی، امکانی هست تا سازمان‌های دولتی، بتوانند ضمن تحلیل وضعیت کنونی و بهره‌گیری از تجارب موفق، اقدام به ارائه طرح‌ها و راهکارهایی برای کاهش نافرمانی مدنی و افزایش رضایت شغلی منابع انسانی در سازمان نمایند. این در صورتی است که در هیچکدام از پژوهش‌های انجام شده داده نشده است. در شکل زیر، مدل استنتاج شده از یافته‌های کیفی پژوهش ارائه شده است.



شکل شماره ۲: مدل استنتاج شده از یافته‌های کیفی پژوهش

### بحث و نتیجه‌گیری

نافرمانی مدنی مستلزم اقداماتی است که توسط گروه‌های خاصی علیه مدیران و کارفرمایان سازمان‌ها انجام می‌شود. این بدین جهت می‌باشد که سیاست یا قانون خاصی در سازمان‌ها وجود دارد که برای عموم ناعادلانه تلقی شده و منجر به ظهور رفتارهایی در قالب اعتراضات و نافرمانی از سوی کارکنان می‌شود (Zain & Agus Yusoff, 2017). نافرمانی مدنی در کشور ایران از جمله مسائل جدی تلقی می‌شود که تاکنون مطالعه قابل توجهی در این زمینه بخصوص در سازمان‌های دولتی صورت نگرفته است. از این رو، پژوهش حاضر با هدف واکاوی پیشران‌های نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی انجام شده است. با مطالعه و بررسی بیش از ۳۰ پژوهش (۱۲ کتاب و ۲۰ مقاله) در زمینه نافرمانی مدنی، ۵۵ مؤلفه در قالب سه بُعد اصلی فردی، سازمانی و محیطی شناسایی شد و در ادامه برای پالایش و گزینش مؤلفه‌های تأثیرگذار بر نافرمانی مدنی منابع انسانی در سازمان از روش دلفی فازی استفاده شد. در نتیجه، از بین ۱۶ مؤلفه‌های استخراج شده در بُعد فردی مهم‌ترین به ترتیب اولویت از نظر خبرگان می‌توان به ۳ مؤلفه رضایت شغلی، برانگیختگی هیجانی و استقلال فردی اشاره کرد. در بُعد سازمانی و از بین ۱۱ مؤلفه تایید شده به ترتیب اولویت‌بندی به ۳ مؤلفه حمایت مدیران، عدالت سازمانی و پاداش اشاره کرد و در بُعد محیطی، مؤلفه‌های وضعیت سیاسی و حمایت مسؤلان از بین ۱۱ مؤلفه تایید شده، از اولویت بالاتری برخوردار بودند. در این راستا، نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین از جمله، مرادزاده و هادوی نژاد (۲۰۲۰) که به بررسی اکتشافی نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی پرداخته بودند، همسو می‌باشد که نتایج آن‌ها به بُعد عدالت سازمانی زیر شاخه پیشران‌های سازمانی نافرمانی مدنی اشاره کرده بودند. همچنین پژوهش انجام شده توسط نیکی‌پی و مدنی (۲۰۲۰) که به نافرمانی مدنی در جوامع و نظام‌های حقوقی سیاسی پرداخته بودند، نشان دادند که نافرمانی مدنی ناشی از وضعیت سیاسی، ساختار دولت و از مؤلفه‌های عوامل محیطی ایجاد کننده نافرمانی مدنی می‌باشد که با نتایج پژوهش حاضر را تأیید می‌کند. در پژوهشی دیگر که توسط معین‌آبادی و مهراب‌پناه (۲۰۱۹) در رابطه با واکاوی مصادیق نافرمانی مدنی در حوزه جنبش‌های اجتماعی ایران معاصر پرداختند، نشان دادند که از پیشران‌های محیطی نافرمانی مدنی وضعیت اجتماعی می‌باشد که به شکل

تخصن، اعتراض و اعتصاب رخ خواهد داد. در پژوهشی که توسط زین و آگوست یوسف (۲۰۱۷) در مالزی صورت گرفت، نتایج آن با نتایج پژوهش حاضر همسو می‌باشد و آن را از بُعد عوامل سیاسی در ایجاد نافرمانی مدنی تأیید می‌کند. همچنین نتایج پژوهش حاضر با سایر تحقیقات از جمله: آتیلگان (۲۰۱۹)، کوتکا (۲۰۲۰)، مارکو (۲۰۲۱)، هو و چانگ (۲۰۲۱)، پندیا (۲۰۲۱) و شاهین (۲۰۱۷)، همراستا می‌باشند. لذا بطور کلی نتایج پژوهش‌های پیشین دستاوردها و طرح پژوهش حاضر را تأیید می‌کنند و با آن همسو می‌باشند. با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین و مقایسه آنها، نشان می‌دهد که هیچ کدام از مطالعات الگویی برای شناسایی پیشران‌های نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی ارائه نداده‌اند. بدین منظور، پژوهش حاضر مدلی از پیشران‌های نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی طراحی کرده است که مدیران سازمان‌ها ضمن بکارگیری این مؤلفه‌های استخراج شده، سعی در اصلاح امور منابع انسانی و کاهش مشکلات برخاسته از نارضایتی و مقاومت افراد در سازمان‌ها شوند.

با توجه به نتایج پژوهش، نگارنده پیشنهادات زیر را در راستای نتایج پژوهش ارائه داده است:

با توجه به شناسایی مؤلفه‌های سازمانی پیش‌برنده نافرمانی مدنی اهمیت و اولویت ۳ مؤلفه حمایت مدیران، عدالت سازمانی و پاداش نسبت به سایر مؤلفه‌ها، در این راستا به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که آنها باید به کارکنان این اطمینان را دهند که رهبران‌شان واقعا از آنها مراقبت و حمایت می‌کنند. اگر کارکنان به رهبران‌شان اعتماد نداشته باشند، فرمان نخواهند برد و در نتیجه کمتر تلاش خواهند کرد و خیلی کارآمد نیستند. در زمینه عدالت سازمانی که به عنوان یکی از عوامل اصلی ایجاد کننده نافرمانی مدنی در سازمان‌ها می‌باشد، مدیران باید به کاوش منشأ بی‌عدالتی در سازمان بپردازد و از عواملی که موجب بی‌عدالتی در سازمان می‌شود و باعث نارضایتی کارکنان و بروز رفتارهای نافرمان در سازمان‌ها می‌شود جلوگیری کنند و به اصلاح آنها مبادرت کنند. در رابطه با مؤلفه پاداش به عنوان یکی از عوامل پیش‌برنده نافرمانی مدنی در سازمان می‌توان اینگونه بیان کرد که مدیران باید در سازمان‌ها به منظور جلوگیری از رفتارهای نافرمان، ساختار پاداش مشخصی داشته باشند و در زمینه ساختار پاداش و تخصیص پاداش شفاف‌سازی صورت گیرد. بطور



کلی به مدیران و مسؤولان پیشنهاد می‌شود ضمن بکارگیری مناسب این مدل استخراج شده در سازمان‌ها و شناسایی عوامل محتمل رفتارهای نافرمان و مشکل ساز در سازمان‌ها از بروز اینگونه رفتارها، مقاومت کردن و اعتراضات افراد و همچنین عواقب و پیامدهای ناشی از آن و نارضایتی کارکنان جلوگیری به عمل آوردند.

و در پایان به محققین آینده در راستای تکمیل نتایج این پژوهش، پیشنهاد می‌گردد که در پژوهش‌های آتی نتایج و پیامدهای فردی و سازمانی حاصل از نافرمانی مدنی در سازمان‌ها را مورد بررسی قرار دهند. و همچنین به مقایسه وضعیت نافرمانی مدنی در سازمان‌های دولتی ایران با وضعیت نافرمانی در سازمان‌های کشورهای توسعه یافته بپردازند.

### منابع

- ارسطا، م. ج؛ اکبری، م. (۱۳۹۶). تأملی بر جایگاه نافرمانی مدنی در اسناد بین المللی، فقه سیاسی شیعه و نظام حقوقی ایران. *پژوهش تطبیقی حقوق اسلام و غرب*، ۴(۲): ۶۰-۳۱.
- شاهین، م. (۱۳۹۶). بررسی و تحلیل علل و عوامل زمینه‌ساز در نافرمانی مدنی توسط اغتشاشگران دی ماه ۱۳۹۶ در استان لرستان؛ مطالعه‌ی موردی شهر خرم‌آباد. *دانش انتظامی لرستان*، ۷(۲۷): ۱۰۳ - ۱۳۶.
- معین‌آبادی، ح؛ مهراب‌پناه، م. (۱۳۹۸). شناسایی مصادیق نافرمانی مدنی در جنبش‌های اجتماعی معاصر ایران (۱۳۵۷-۱۳۶۹ ه.ش). *سیاست*، ۴۹(۳): ۸۱۹-۸۰۵.
- مراذاده، ف؛ هادوی نژاد، م. (۱۳۹۹). تحلیل گفتمان انتقادی نافرمانی مدنی در یک سازمان دولتی. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۱۰(۳): ۱۴۷-۱۷۳.
- نیک‌پی، ا؛ مدنی، ز. (۱۳۹۹). نافرمانی مدنی در جوامع و نظام‌های حقوقی- سیاسی باز و بسته (بررسی نظریه‌های جان رالز و هانا آرنست). *تحقیقات حقوقی*، ۲۳(۹۱): ۲۷۷-۳۰۲.

### References

- Alpers, R. R., Jarrell, K., & Wotring, R. (2010). Civil disobedience: Reclaiming nursing education. *Teaching and Learning in Nursing*, 4(5), 169-171.
- Al Ariss, A., & Crowley- Henry, M. (2013). Self- initiated expatriation and migration in the management literature: Present theorizations and future research directions. *Career Development International*, 18(1), 78-96.
- Aresta, M. J., & Akbari, M. (2017), A Reflection on the Position of Civil Disobedience in International Documents, Shiite Political Jurisprudence and the Iranian Legal System. *Comparative research of Islamic and Western law*. 4 (2), PP. 60-31. (in Persian)

- Atilgan, H. (2019). Reframing civil disobedience as a communicative action: Toward a critical deliberative theory of civil disobedience. *International Journal of Sociology and Social Policy*.
- Betz, J. (2009) . "Can civil disobedience be justified?", *Social Theory and Practice*, 2,,: 13-30.
- Brownlee, K. (2018). Two tales of civil disobedience: A reply to David Lefkowitz. *Res Publica*, 24(3), 291-296.
- Bulman, J., & Pozen, D. E.(2015). Uncivil obedience, *Columbia Law Review*, 4, 809-72.
- Chabot, S. (2015). "Making sense of civil resistance: From theories and techniques to social movement phronesis", In: Schock K. (Ed.), *Civil resistance: Comparative perspectives on nonviolent struggle*. Minnesota: University of Minnesota Press,,: 258-88.
- Erwin, D. G., & Garman A. N. (2010). "Resistance to organizational change: linking research and practice", *Leadership & Organization Development Journal*, 1: 39-56.
- Ference, T. P., Stoner, J. A., & Warren, E. K. (2020). Managing the career plateau. *Academy of Management Review*, 2, 602-612.
- Habermas J. (1985)."Civil disobedience: Litmus test for the democratic constitutional state", *Berkeley Journal of Sociology*, 30,,: 95-116.
- Hsu, J. C. S., & Cheung, A. S. (2022). The Ultimate Test of Fidelity: Judicial Responses to Civil Disobedience in Hong Kong and Taiwan. *Democracy and Rule of Law in China's Shadow* (Brian Christopher Jones ed., Hart Publishing, 2021) pp, 33-63
- Hsueh, S.L. (2013). A Fuzzy Logic Enhanced Environmental Protection Education Model for Policies Decision Support in Green Community ecosystem Services: *An overview. Agriculture, Ecosystems and Environment*, 187, 87-105.
- Kunecka, M. (2020). Civil Disobedience on Respect for Law and Human Rights. *Hum. Rts.*, 15, 137.
- Thoreau, H. D. (2016). *Resistance To Civil Government [Civil Disobedience]* Yale University Press, 145-171.
- Marcou, A. (2021). Violence, communication, and civil disobedience. *Jurisprudence*, 1-21.
- Moeinabadi & Mehrabpanah. (2019). Identifying examples of civil disobedience in contemporary social movements in Iran (1359-1269 AH). *Politics Quarterly*, 49 (3), PP.819-805.(in Persian)
- Moradzadeh, F., & Hadavinejad, M. (2020). Critical Discourse Analysis of Civil Disobedience in a Government Organization. *Organizational Resource Management Research*, PP. 10 (3), 147-173. (in Persian)

- Nikpey, A., & Madani, Z. (2020). Civil Disobedience in Open and Closed Societies and Legal-Political Systems (A Study of the Theories of John Rawls and Hannah Arendt). *Legal Research*, *PP.23 (91)*, 277-302.(in Persian).
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, *4(2)*, 2385-2393.
- OCĈnnrr r C. A. ()))) ) "Resistance: The repercussions ff caange", *Leadership & Organization Development Journal*, *6*,: 30-6.
- Pineda, E. R. (2021). Civil disobedience, and what else? Making space for uncivil forms of resistance. *European Journal of Political Theory*, *20(1)*, 157-164.
- Rawls, J.( 2009). A theory of justice, Cambridge, Massachusetts: *Harvard University Press*.
- Salami, S. O. (2021). Career Plateauing and Work Attitudes: Moderating Effects of Mentoring with Nigerian Employees. *The Journal of International Social Research*, *3 (11)*, 499-508.
- Scheurman, W. E. (2019). Constituent power and civil disobedience: Beyond the nation-state?. *Journal of International Political Theory*, *15(1)*, 49-66.
- Shahin, M. (2017). Investigation and analysis of the causes and underlying factors in civil disobedience by rioters in January 2017 in Lorestan province; Case study of Khorramabad city. *Scientific Journal of Lorestan Law Enforcement Science*, *7 (27)*, 103-136. (in Persian)
- Smith, W. (2013). *Civil disobedience and deliberative democracy*. Routledge.
- Stephan M. J., & Chenoweth, E. (2008). "Why civil resistance works: The strategic logic of nonviolent conflict", *International Security*, *1*, 7-44.
- Zain, Z. M., & Yusoff, M. A. (2017). Civil Disobedience: Concept and Practice. *Asian Social Science*, *13(8)*.