

بررسی میزان شیوع تعلل و عوامل مؤثر بر آن در بین مدیران و کارکنان دانشگاه

دکتر مصطفی کاظمی*
استادیار دانشگاه فردوسی مشهد
مرجان فیاضی
دکتری مدیریت بازرگانی
منیژه کاوه
استادیار دانشگاه شهرکرد

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی میزان شیوع تعلل و عوامل مؤثر بر آن است. بدین منظور، نمونه ای تصادفی از مدیران و کارکنان یکی از بزرگترین دانشگاه های کشور، به حجم ۱۳۳ نفر انتخاب و اطلاعات جمع آوری شده (توسط دو پرسشنامه تعلل تاکنم و پرسشنامه عوامل مؤثر تعلل) با استفاده از آزمون تی، تحلیل واریانس و فریدمن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج گویای شیوع ۱۷/۶ درصدی تعلل در میان مدیران و کارکنان است. در حالی که رابطه معناداری بین افراد با تحصیلات، سابقه خدمت، سن و سمت متفاوت به دست نیامد، نتایج نشان داد که بین زنان و مردان از نظر شیوع تعلل، تفاوت معنادار وجود دارد. علاوه بر این، نتایج نشان می دهد از نظر مدیران و کارکنان، عوامل فردی بیشترین تأثیر را در بروز تعلل دارند. پس از عوامل فردی، عوامل سازمانی و محیطی در رتبه دوم و سوم قرار دارند. در بین عوامل فردی، عامل قائل نبودن اولویت برای انجام کار، در بین عوامل سازمانی، نداشتن سیستم ارزیابی عملکرد درست در سازمان و در بین عوامل محیطی، فشار خانواده و مشکلات خانوادگی، بیشترین تأثیر را بر ایجاد و بروز تعلل داشته اند.

کلید واژه ها: تعلل، شیوع تعلل، عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، مدیران و کارکنان

Investigation of procrastination prevalence and its causes among university managers and employees

Mostafa Kazemi

Assistant Professor, Ferdowsi
university of Mashhad

Marjan Fayyazi

PhD of Management

Manijeh Kaveh

Assistant Professor, Shahr-e Kord
University

Abstract

The objective of this study is to measure procrastination prevalence and investigate its likely causes. For this purpose, a sample of 133 managers and employees of a large Iranian university was randomly selected. Appropriate statistical analysis including One-sample T-test, ANOVA, and Friedman were utilized to analyze research data that was gathered by Tuchman questionnaire as well as relative cause factors questionnaire. The result of our research shows that the prevalence of procrastination among managers and employees under study account for 17.6%. However, no significant differences exist among managers and employees of different ages, educational background, job position and tenure. It was also noticed that there is a significant difference of procrastination prevalence between different genders. Furthermore, the findings of this research show that among 20 factors classified as personal, organizational and environmental, personal factors appear to be the main cause of procrastination prevalence. According to the findings, lack of work preference (personal factors), weakness of organizational performance appraisal (organizational factors), and family problems (environmental factors), are the most important factors that cause procrastination.

Key words: Procrastination, Prevalence of procrastination, Personal factors, Organizational factors, Environmental factors, Managers and employees

۱- مقدمه

در قرن حاضر، بهره‌وری فردی و سازمانی یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران است. تعلل^۱ از جمله عواملی است که تقریباً همیشه عوارض منفی بر بهره‌وری و بهزیستی فرد و سازمان بر جا می‌گذارد.

1- Procrastination

بسیاری از مطالعات پیامدهای منفی تعلل بر سلامت روان (مثل استرس، اضطراب و افسردگی) را اثبات کرده اند. (Blankstein & Martin, 1995; Haycock, McCarthy & Skay, 1998; Sirois, 2004).

مطالعات اخیر نیز نشان داده اند که تعلل اثرات منفی بر سلامت جسمی، عادات غذایی و ورزش افراد بر جای می گذارد (Sirois, Melia-Gordon & Pychyl, 2003; Chu & Choi, 2005). اگر چه هر کسی به طریق خاصی اهمالکاری می کند، ولی بهترین تعریف تعلل می تواند این باشد: به تأخیر انداختن انجام کار بدون هیچ دلیل موجه (Dubrin, 2004; Ellis & Knaus, 1977).

برخی تعلل را یک مشکل رفتاری دانسته اند. در این دیدگاه تعلل به عنوان یک مشکل رفتاری شناخته شده و هدف از درمان کاهش نسبت یا درصد زمان تعلل و افزایش نسبت یا درصد مطالعه یا فعالیت می باشد. برخی دیگر معتقدند تعلل یک مشکل شناختی است. در این دیدگاه مبنای تعلل، افکار و باورهای غلط و غیر منطقی در مورد چگونگی شرایط و نتایج فعالیت هاست. به اعتقاد برخی محققان، تعلل یک مشکل انگیزشی است. در این دیدگاه تعلل به دلیل تنبلی یا بی انگیزه ای نیست، بلکه از آن جهت انجام می گیرد که افراد تعللی علاقه مند به انجام فعالیت دیگری هستند. تعلل می تواند یک عادت باشد که در نهایت به کاهش انتظار خود کارآمدی فرد منجر می شود. به تعلل به عنوان یک اختلال شخصیتی نیز نگریسته شده است. در این دیدگاه تعلل به عنوان ضعف وجدان (با ویژگی هایی چون بی ارادگی، نداشتن پشتکار، تنبلی، عدم توجه و ضعف قدرت طلبی) شناخته شده است (Shehni yeylagh et al., 2006).

۲- ادبیات پژوهش

واژه لاتین تعلل، مرکب از دو کلمه «پرو» و «کراسینوس» به معنی «به تعویق انداختن تا صبح» است. این واژه معادل اهمالکاری، سهل انگاری، به تعویق انداختن و این دست و آن دست کردن می باشد (Ellis & Knaus, 1977; Knaus, 2000). تعریف واحد پذیرفته شده ای درباره تعلل وجود ندارد و هر یک از صاحب نظران از منظر خود به این موضوع نگریسته اند. در ادامه به برخی از این تعاریف اشاره می شود:

تعلل شکاف بین نیت انجام کار و رفتار است (Schouwenberg, 2004) و به تأخیر انداختن و جایگزین کردن تکالیف ضروری با انجام فعالیت های غیر ضروری دیگر تعبیر می شود. وان ارد، تعلل را اجتناب از شروع و ادامه کار می داند (Van Eerde, 2000). الیس و ناس، تعلل را تمایل به اجتناب از فعالیت، محول کردن انجام کار به آینده و استفاده از عذر خواهی برای توجیه تأخیر

در انجام فعالیت تعریف نموده اند (Ellis & Knaus, 2002). تعلل مبین تأخیر در آغاز یا ادامه کاری است که فرد احساس خوشایندی نسبت به آن ندارد (Ferrari & Tice, 2000; Diaz-Morales, Ferrari & Cohen, 2008). به اعتقاد استیل، تعلل تأخیر عمدی در انجام وظایف محول شده علیرغم آگاهی از پیامدهای منفی آن است (Steel, 2007). اوزر، بومان و دیل معتقدند تعلل انجام ندادن کاری است که فرد فرصت انجام آن را دارد (Owens, Bowman, & Dill, 2008). وهل، پیچیل و بنت (۲۰۱۰)، در تعریف تعلل، دو عنصر اساسی را متمایز ساخته اند: اول اینکه، تعلل، سندرمی است که به آسیب های فراوان جسمی و روحی برای فرد می انجامد و دوم آنکه، فرد به صورت غیر عقلایی از انجام کار یا وظیفه ای مشخص، اجتناب می کند (Wohl, Pychyl & Bennett, 2010). در مجموع تعلل، به آینده محول کردن کاری است که به هر دلیل منطقی یا غیر منطقی از زیر بار انجام آن شانه خالی می کنیم. به همین دلیل اغلب اهمالکاری با رنج و ناراحتی روان شناختی همراه است.

برخی تعلل را به اشتباه معادل تنبلی می دانند، در حالی که این دو با هم تفاوت دارند؛ زیرا در تنبلی، فرد خودش میلی برای انجام کار ندارد، در حالی که در تعلل فرد غالباً کاری را انجام می دهد و خودش را مشغول نگه می دارد تا از انجام تکلیفی که اولویت دارد، اجتناب کند.

تعلل می تواند در حوزه های مختلف زندگی هر فرد اتفاق بیفتد. افرادی که در یکی از حوزه ها تعلل می کنند، ممکن است در حیطه های دیگر نیز تعلل داشته باشند (Knaus, 2000). به طور کلی می توان تعلل را در سه حوزه اصلی دسته بندی کرد (Neenan, 2008):

- رسیدگی یا محافظت شخصی: شامل تأخیر در کارهای مرتبط با سلامتی، نظافت شخصی، کارهای منزل، امور مالی، رسیدگی شخصی و نگهداری از اموال.
- خود-شکوفایی یا رشد خود: شامل تأخیر در امور مرتبط با شغل و فرصت های اجتماعی، علائق فردی، پیشرفت آموزشی و یافتن همسر.
- احترام گذاشتن و پایبندی به تعهداتی که نسبت به دیگران داریم: به طوری که امیدواریم قول هایی که به آنها داده ایم فراموش نکنند.

تعلل از دیدگاه نظریه های متفاوتی مورد بررسی قرار گرفته است. نظریه های رفتاری، تعلل را بر اساس اصول پاداش و تنبیه اسکینر تبیین می کنند. بنابراین چنانچه فعالیتی برای آنها پیامد فوری نداشته باشد، در انجام آن تعلل می ورزند. نظریه های شناختی- رفتاری، تعلل را از دیدگاه باورها و فرایندهای شناختی بررسی می کنند و بر شناخت و کشف تفکر غیرمنطقی زیربنایی آن متمرکز

می شوند. نظریه های روان پویایی و روان تحلیلیگری کلاسیک نیز، اهمالکاری را نمادی از بازگشت سمبولیک به تعارض های روانی - جنسی دوره کودکی می دانند (Schwartz, 2007).

البته باید توجه داشت تعلل، پدیده ای وابسته به فرهنگ است و بر اساس آموزه های فرهنگی به طرق مختلف تعبیر و تفسیر می شود. در برخی فرهنگ ها، تعلل، نشانه تفکر و تدبر بیشتر است و حتی میزانی از آن نیز توصیه شده است. به عبارت دیگر، تأخیر در انجام امور به عنوان یک باور پذیرفته شده، مطرح است. در برخی دیگر، تعلل، پدیده ای منفی و زیان آور تلقی شده و نسبت به کاهش آن سفارش های جدی شده است. در فرهنگ ایرانی، که متأثر از تعالیم روح بخش اسلامی است، تعلل پدیده ای چند وجهی تفسیر می شود. در آموزه ها و تعالیم دینی اسلام، تعلل از دیر باز مورد توجه بوده و در روایات و ادعیه درباره آن سخن به میان آمده است. امام سجاد (ع) در دعای ابوحزمه به خوبی به این نکته اشاره می فرماید: "خدایا من عمرم را به امروز، فردا کردن و آرزوهای طولانی و بلند، گذرانده ام" و حضرت علی (ع) با بیان این که "فرصت ها چون ابر در گذرند"، بر لزوم استفاده مناسب از زمان تأکید می نمایند (Agha Tehrani, 2007). در ادبیات غنی فارسی نیز، به کرات بر نیفکندن کار امروز به فردا تأکید شده است. با این وجود، اگرچه فرهنگ غنی اسلامی و ایرانی، تعلل را یک آسیب جدی تلقی کرده اند، اما در فضای سازمانی و اجتماعی، تأخیر در انجام امور (این دست آن دست کردن) رویه ای معمول و متداول است.

بیش تر تحقیقات و مطالعات انجام شده درباره تعلل، با تمرکز بر متغیرهای فردی در بین دانشجویان و دانش آموزان انجام شده است. در برخی از این مطالعات بر رابطه بین تعلل با ویژگی هایی چون وظیفه شناسی، کانون کنترل، نظم و انضباط و رفتارهایی چون اضطراب و افسردگی تأکید شده است (VanEerde, 2003; Spada, Hiou & Nikcovic, 2006; Diaz-Morales, Cohen, & Ferrari; 2008). برخی دیگر به مطالعه رابطه بین تعلل و عملکرد پرداخته اند (Owens & Newbegin, 1997; Moon & Illingworth, 2005; Larson, 2008). و خودکارآمدی نیز، مورد توجه محققان قرار گرفته است. تحقیقات نشان می دهد تعلل با خودکارآمدی (Haycock, Wolters, 2003; Klassen, 2007; Klassen, Krawchuk & Rajani, 2008)، سلامت روان (Sirois, 2007; Stead, Shanahan & Neufeld, 2010) و اعتماد به نفس (Beck, Koons & Milgrim, 2000) رابطه منفی دارد. این تحقیقات میزان شیوع تعلل در دانش آموزان و دانشجویان را از ۴۶٪ (Solomon & Rothblum, 1984) تا ۹۵٪ (Dubrin, 2004; Ellis & Knaus, 1997) اندازه گیری کرده اند.

در ایران پژوهش‌های انجام شده درباره تعلل، کاملاً ماهیتی روان‌شناختی دارند و در حوزه علوم تربیتی و روان‌شناسی مطرح شده‌اند. از جمله این پژوهش‌ها، می‌توان به تحقیقی یافت شده در این حوزه با عنوان "بررسی شیوع تعلل و تأثیر روش‌های درمان شناختی-رفتاری و مدیریت رفتار بر کاهش آن در دانش‌آموزان دبیرستانی شهرستان اهواز" اشاره کرد که توسط شهنی ییلاق و همکاران انجام شده و به بررسی موضوع تعلل از دو منظر شیوع و درمان پرداخته است. یافته‌های آنها نشان می‌دهد میزان شیوع تعلل در جامعه دانش‌آموزی بالا (۱۷ درصد پسران و ۱۴ درصد دختران) گزارش شده است (Shehni yeylagh et al., 2006). در تحقیقی دیگر با عنوان "پیش‌بینی تعلل ورزی رفتاری و تصمیم‌گیری با توجه به باورهای فراشناختی در دانشجویان"، متغیرهای کنترل ناپذیری و خطر و خودآگاهی شناختی، تعلل‌پذیری رفتاری و تصمیم‌گیری را پیش‌بینی کردند و اطمینان شناختی، تنها پیش‌بینی‌کننده تعلل‌پذیری رفتاری بود (Hosseini & Khayyer, 2009). یافته‌های پژوهش جوکار و دلاورپور نیز نشان می‌دهد تعلل به عنوان یک نقص در خودنظم‌جویی، با الگوی چهار وجهی اهداف در ارتباط است. اهداف عملکرد اجتنابی و تسلط اجتنابی پیش‌بینی‌کننده‌های مثبت و هدف تسلط‌گرایشی، پیش‌بینی‌کننده منفی تعلل تحصیلی است. علاوه بر این، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد الگوی ارتباط بین هدف‌گرایی و تعلل، در دختران و پسران یکسان نیست (Jowkar & Delavarpour, 2007).

دلایل تعلل ناشناخته است. حتی برخی اوقات در این رابطه به یافته‌های متناقضی رسیده‌اند. متخصصان علل مختلفی را برای آن بر شمرده‌اند که از جمله آنها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: ترس از موفقیت، ترس از شکست، رفتارهای خودشکن (رفتارهای آگاهانه یا ناآگاهانه‌ای که منجر به شکست و ناکامی فرد می‌شود/ فرد به خود آسیب می‌رساند)، اجتناب از کارهایی که فرد تمایلی به انجام آنها ندارد، نداشتن انگیزه برای انجام کار (پاداش)، ایجاد استرس برای انجام کارها در دقیقه نود (برخی افراد در فشار بهتر کار می‌کنند و عملکرد بالاتری دارند)، سختی کار، فقدان دانش و مهارت مورد نیاز برای انجام کار (Dubrin, 2004)، بی‌حالی و بی‌رمقی و عدم تحرک، شرایط نامساعد بدنی. هم‌چنین، مواردی مثل کم‌الگرایبی، پایین بودن سطح تحمل و توانایی در برابر مشکلات و احساس خودکم‌بینی را نیز جزء ریشه‌های اهمالکاری می‌دانند (Ellis & Knaus, 2004).

در زمینه علت‌شناسی، اغلب تحقیقات تنها از یک بعد به تعلل نگریسته‌اند. مثلاً برخی فقط به عنوان یک ویژگی شخصیتی به تعلل نگریسته‌اند و عوامل فردی را مد نظر قرار داده‌اند. فراوانی

پژوهش های انجام شده در این زمینه کاملاً مشهود است. برخی دیگر از تحقیق ها، تعلل را نتیجه عوامل محیطی و زمینه ای دانسته اند که با توجه به شرایط تغییر می کند. یکی از این عوامل مهلت انجام کار و ضرب الاجل است. وقتی که به افراد فرصت بیشتری برای انجام کار داده می شود، احتمال اهمالکاری افزایش می یابد (Loewnstien, 1992). یکی دیگر از متغیرهای موقعیتی مؤثر بر تعلل ماهیت کار است. به باور استیل کارهایی که جذابیت کمتری برای فرد دارند، بیشتر به تعویق انداخته می شوند (Steel, 2007).

علیرغم جستجوهای فراوان، دسته بندی کلی و جامعی در خصوص عوامل مؤثر بر تعلل یافت نشد، علاوه بر این، در تحقیقات گذشته به عوامل سازمانی مؤثر بر تعلل پرداخته نشده است. در این پژوهش، عوامل مؤثر بر تعلل بر اساس تحقیقات قبلی و عوامل احتمالی در نظر گرفته نشده، استخراج و پس از اجماع صاحب نظران در قالب سه دسته عوامل فردی، محیطی و سازمانی طبقه بندی گردیده است (شکل ۱). قطعاً وزن و میزان تأثیر این عوامل در ایجاد و ادامه تعلل یکسان نیست. بنابراین با توجه به پیش زمینه محققان در خصوص تأثیر عوامل فردی، در مدل مفهومی پژوهش تأثیر عوامل فردی بیشتر از سایر عوامل در نظر گرفته شده و به عنوان یک فرضیه مورد بررسی قرار گرفته است.

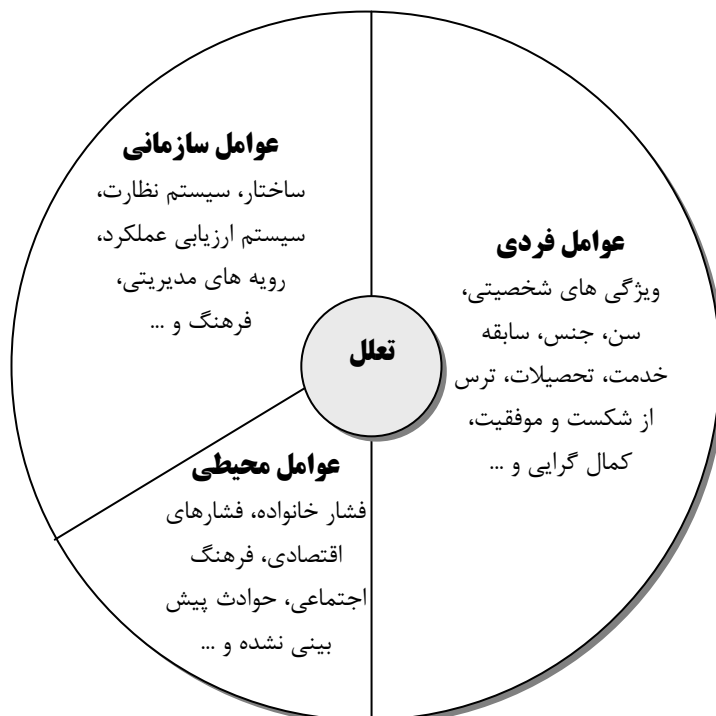
۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

تعلل پدیده جدیدی نیست. صد و بیست سال پیش، ویلیام جیمز^۱، یکی از پیشگامان روانشناسی، هزینه روانشناختی تعلل را مطرح کرد. استیل نیز تعلل را به هشتصد سال قبل از میلاد نسبت داده است (Steel, 2007). روان شناسان معاصر نیز به طور فزاینده ای به موضوع تعلل و عوامل مؤثر بر آن علاقه مندند. با این حال، تعلل یکی از اسرار ناشناخته انسان باقی مانده است. متأسفانه تحقیقات نشان می دهند تعلل یک پدیده شایع و جهانشمول است (Conti, 1995; Harriott & Ferrari, 1996) و ۱۵ تا ۲۰ درصد افراد بزرگسال از تعلل به عنوان یک مشکل دائمی رنج می برند (Steel, Brothen & Wambach, 2001). هر چند برخی صاحب نظران معتقدند تعلل می تواند آثار مثبت و کارکردی داشته باشد

1- William James

آنها، تعلل بیش‌تر جنبه غیر کارکردی و مخرب دارد (Chu & Choi, 2005; Schraw, Wadkins, & Olafson, 2007)، اما به اعتقاد بسیاری از (Sirois, Melia-Gordon & Pychyl, 2003; Chu & Choi, 2005).

در ادبیات سازمانی، افزایش عملکرد مستلزم کارایی و اثربخشی منابع (از جمله انسان) است. چنانچه منابع انسانی در انجام وظایف محول، اهمالکاری و تعلل داشته باشند، کیفیت کار کاهش می‌یابد (Schraw, Wadkins & Olafson, 2007) و بدین ترتیب، سایر منابع نیز اتلاف خواهند شد (Motowidlo, Borman, & Schmidt, 1997). بر همین اساس، لازم است این مشکل و میزان شیوع آن در محیط‌های کاری، بررسی و راه حل‌های بهینه جهت کاهش آن ارائه شود.



نمودار (۱): مدل مفهومی پژوهش

در جهان، پژوهش‌های زیادی از منظر روان‌شناختی درباره تعلل انجام شده، با این وجود، تاکنون این مفهوم وارد ادبیات سازمانی نشده است. در ایران حتی در حوزه‌های روان‌شناختی این موضوع نیز خلاء تحقیقاتی وجود دارد. با توجه به لزوم توجه به معضل تعلل و تلاش در جهت

کاهش آن، لازم است در سازمان ها- به عنوان محیط کاری - به این مهم توجه گردد. بنابراین، این مقاله با بررسی تعلل و میزان شیوع آن، به ریشه یابی عوامل مؤثر بر آن در محیط های سازمانی پرداخته و بدین ترتیب، این مفهوم را در ادبیات سازمانی بررسی کرده است.

فرضیه های تحقیق

- میزان شیوع تعلل و اهمالکاری در بین مدیران و کارکنان از متوسط (نقطه مرزی آزمون) بیشتر است.
- تفاوت معناداری از نظر میزان شیوع تعلل در بین مدیران و کارکنان وجود دارد.
- تفاوت معناداری از نظر میزان شیوع تعلل بر اساس متغیرهایی چون سن، جنسیت، تحصیلات و سابقه خدمت در بین افراد وجود دارد.
- تأثیر عوامل فردی بر بروز تعلل بیش از عوامل سازمانی و محیطی است.

۴- روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش کار، پیمایشی است. تحقیق در سطح ۱۲۰۰ مدیر و کارمند رسمی یک دانشگاه بزرگ دولتی انجام شده است. از این تعداد بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه با ضریب خطای ۰/۰۸ و ضریب اطمینان ۹۵٪، نمونه ۱۳۳ نفری به طور تصادفی انتخاب و پرسشنامه ها بین آنها توزیع شد. با پیگیری های فراوان از این تعداد، ۷۴ پرسشنامه جمع آوری و در نهایت ۶۸ پرسشنامه مورد بررسی و تحلیل نهایی قرار گرفت. در جدول ۱، سیمای آزمودنی ها از حیث این متغیرها ارائه شده است.

برای آزمون و سنجش تعلل، پرسشنامه استاندارد تاکمن (Tuckman, 1991) مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه یک مقیاس خود گزارشی ۱۶ ماده ای است که بر مبنای طیف لیکرت طراحی شده است. گرفتن نمره بالا در این مقیاس نشانه تعلل بالا در آن است. تاکمن، پایایی این پرسشنامه را ۰/۸۶ گزارش کرده است. در پژوهش حاضر، مقدار آلفای کرونباخ ۰/۷۱ به دست آمد که گویای اعتبار بالای پرسشنامه است. از آنجا که برای سنجش عوامل مؤثر بر تعلل پرسشنامه استاندارد یافت نشد، محققان پس از مطالعه تحقیقات و مستندات پیشین در حیطه تعلل و همچنین مصاحبه اولیه و نظرسنجی از متخصصین و اساتید، عوامل مؤثر بر تعلل را شناسایی و در قالب ۴۰ عامل ریز و جزئی دسته بندی کردند. سپس این عوامل در اختیار ۱۵ نفر از اساتید و

خبرگان قرار گرفت و پس از اجماع نظر بین آنها نهایتاً در قالب ۲۰ عامل فرعی و سه طبقه عوامل فردی (سئوالات ۱ تا ۷)، سازمانی (سئوالات ۸ تا ۱۵) و محیطی (سئوالات ۱۶ تا ۲۰) دسته بندی و مشخص گردید و با مقیاس لیکرت مورد سنجش قرار گرفت. برای اطمینان از صحت پرسشنامه طراحی شده، تحلیل عاملی صورت گرفت. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی (ماتریس چرخش یافته عاملی با روش واریماکس) نشان می دهد با توجه به اینکه کیسر-مایر اولکین^۱ بزرگ تر از ۰/۸۵ و عدد معناداری بارتلت (۰) کوچک تر از ۰/۰۵ است، داده ها شرایط مورد نیاز برای تحلیل عاملی را دارا هستند. از دیگر یافته های جدول تحلیل عاملی اکتشافی آن است که سه عامل فردی، سازمانی و محیطی، در مجموع، ۶۳/۲۵ درصد واریانس تعلل را تبیین می کنند و سئوالات مربوط به هر مؤلفه، به درستی گویای دسته بندی ارائه شده هستند.

روایی پرسشنامه با نظرخواهی از خبرگان و اساتید مورد تایید قرار گرفت و جهت تایید پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ ۰/۷۸ به دست آمد که نشان دهنده پایایی بالا و مطلوب پرسشنامه است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات پرسشنامه ها، از آمار استنباطی (آزمون تی یک نمونه ای، تی نمونه های مستقل و تحلیل واریانس (ANOVA) استفاده شده است.

۵- یافته های تحقیق

الف) یافته های مربوط به شیوع تعلل

نتایج تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان می دهد در نمونه پژوهش، میانگین تعلل افراد ۵۷/۶۳ (حداقل نمره ۲۱ و حداکثر نمره ۳۵) با انحراف معیار ۲/۴۸ است. افرادی که نمره تعلل آنها یک انحراف معیار بالاتر از میانگین بود، به عنوان افراد تعللی در نظر گرفته شده اند. در نتیجه، از بین ۶۸ نفر نمونه تحقیق، ۱۲ نفر نمره بالاتر از نقطه برش داشته اند. بدین ترتیب از مجموع آزمودنی ها، ۱۷/۶ درصد اهمالکارند.

جدول (۱): سیمای آزمودنی ها از حیث متغیرهای فردی

متغیر	فراوانی	فراوانی نسبی
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱/۵
	۳۱-۴۰ سال	۱۹/۱
	۴۱ سال و بالاتر	۷۹/۴
	جمع	۱۰۰
سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال	۱۴/۷
	۱۱ سال و بالاتر	۸۵/۳
	جمع	۱۰۰
	جمع	۶۸
جنس	مرد	۷۲/۱
	زن	۲۷/۹
	جمع	۱۰۰
	جمع	۶۸
تحصیلات	دیپلم و کاردانی	۲۳/۵
	کارشناسی	۳۵/۳
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۴۱/۲
	جمع	۱۰۰
سمت	مدیر	۲۳/۵
	کارمند	۷۶/۵
	جمع	۱۰۰
	جمع	۶۸

با استفاده از آزمون تی یک نمونه ای، این فرضیه مورد آزمون قرار گرفت که آیا در نمونه آماری مورد بررسی میانگین تعلل بزرگ تر از متوسط است یا خیر. بنا بر نتایج آزمون تی، در سطح ۹۵ درصد، میانگین تعلل در جامعه آماری مورد نظر، برابر متوسط نیست و با توجه به اینکه حد بالا و پایین هر دو منفی است، میانگین تعلل در جامعه مورد بررسی از نقطه مرزی آزمون (معادل عدد ۳۲/۴۹) کمتر است (جدول ۲).

جدول (۲): آزمون میانگین تعلل

نام متغیر					
نمره آزمون = ۳۲/۴۹					
t	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۰/۹۵	
				حد پایین	حد بالا
-۸/۲۰۲	۶۷	۰/۰۰	-۲/۴۷۵۲۹	-۳/۰۷۷	-۱/۸۷۲۹
تعلل					

برای آزمون این که آیا می توان تعلل را بر اساس سمت (مدیر و کارمند)، سابقه خدمت و جنسیت، تبیین کرد، از آزمون تی استفاده شده است. بنابر یافته های ارائه شده در جدول ۳، در آزمون لوین برای سنجش برابری واریانس ها، سطح معناداری بزرگ تر از ۰/۰۵ است ($0/555 <$ ۰/۰۵)؛ بنابراین فرض برابری واریانس ها تأیید می شود. با در نظر گرفتن فرض برابری واریانس ها، سطح معناداری دو دامنه از ۰/۰۵ کوچک تر نیست ($0/979 <$ ۰/۰۵)؛ بنابراین نمی توان تعلل را بر اساس متغیر سمت تبیین کرد. به بیان دیگر، تفاوت معناداری بین میزان تعلل کارمندان و مدیران مشاهده نشد. با در نظر گرفتن فرض برابری واریانس ها در رابطه با متغیر سابقه خدمت، با توجه به سطح معناداری که ($0/425 <$ ۰/۰۵)، فرض صفر تأیید می شود. بنابراین نمی توان تعلل را بر اساس متغیر سابقه خدمت تبیین کرد. به بیان دیگر، تفاوت معناداری بین میزان تعلل افراد با سابقه و کم سابقه وجود ندارد. با در نظر گرفتن فرض برابری واریانس ها در رابطه با متغیر جنسیت، با توجه به سطح معناداری ($0/03 >$ ۰/۰۵)، فرض صفر تأیید نمی شود. بنابراین می توان تعلل را بر اساس متغیر جنسیت تبیین کرد. به بیان دیگر، با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت، میزان تعلل زنان از مردان بیش تر است.

برای آزمون اینکه آیا می توان تعلل را بر اساس سن و تحصیلات، تبیین کرد، از آزمون تحلیل واریانس (ANOVA) استفاده شده است. ابتدا از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد تا از نرمال بودن توزیع داده های پژوهش اطمینان حاصل شود. از آنجا که سطح معناداری ($0/428$) بزرگ تر از ۰/۰۵ است، ادعای نرمال بودن پذیرفته می شود. برای مقایسه میانگین چند گروه در جوامع نرمال از تحلیل واریانس استفاده می شود. با توجه به جدول ۴، سطح معناداری این آزمون در رابطه با متغیر تحصیلات بزرگتر از ۰/۰۵ ($0/398$) است. در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه می گیریم که میانگین امتیاز تعلل در میان افراد با تحصیلات مختلف (دیپلم و کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و بالاتر) تفاوت معناداری ندارد. چنین نتیجه ای در مورد متغیر سن نیز تکرار شد. به عبارت دیگر، با توجه به سطح معناداری $0/785$ ، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که میانگین امتیاز تعلل در میان افراد با سنین مختلف، تفاوت معناداری ندارد.

ب) یافته های مربوط به بررسی عوامل مؤثر بر تعلل

همان طور که قبلاً اشاره شد، عوامل ۲۰ گانه مؤثر بر تعلل، در قالب سه دسته عوامل فردی، سازمانی و محیطی دسته بندی شد. برای بررسی یکسان بودن رتبه بندی (اولویت بندی) این عوامل، از آزمون فریدمن^۱ استفاده شده است. طبق نتایج آزمون فریدمن (جدول ۵)، سطح

جدول (۴): تأثیر مقطع تحصیلی و سن بر میزان تعلل

تأثیر مقطع تحصیلی و سن بر میزان تعلل					
سطح معناداری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۳۹۸	۰/۹۳۴	۵/۷۹۹	۲	۱۱/۵۹۸	مقطع تحصیلی بین گروهی درون گروهی کل
		۶/۲۰۶	۶۵	۴۰۳/۳۸۷	
			۶۷	۴۱۴/۹۸۵	
۰/۷۸۵	۰/۲۴۳	۱/۵۳۸	۲	۳/۰۷۵	سن بین گروهی درون گروهی کل
		۶/۳۳۷	۶۵	۴۱۱/۹۱	
			۶۷	۴۱۴/۹۸۵	

جدول (۵): آزمون رتبه بندی فریدمن

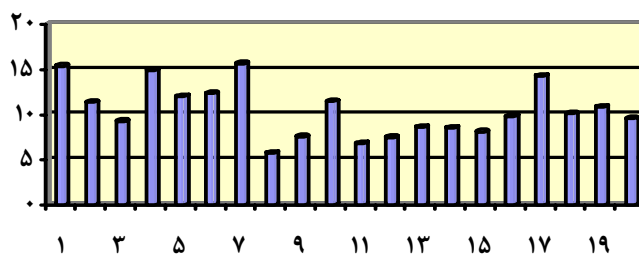
سطح معناداری	درجه آزادی	کای دو	تعداد	آزمون فریدمن
۰/۰۰۰	۱۹	۳۶۳/۱۲۵	۶۸	

در جدول ۶ و نمودار ۲، رتبه هر یک از عوامل مؤثر بر تعلل ارائه شده است. قائل نبودن اولویت برای انجام کار، فقدان انگیزه برای انجام کار و خودداری از گرفتار شدن در کارهای بیش تر؛ بیش ترین عامل مؤثر بر تعلل هستند و صدمه زدن به مدیر و سرپرست، داشتن مدیران و سرپرستان اهمالکار و رویه های سازمانی نادرست، کم ترین میزان تأثیر را دارا هستند. هم چنین رتبه بندی کلی عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر اساس میانگین عوامل، در نمودار ۳ ارائه شده است:

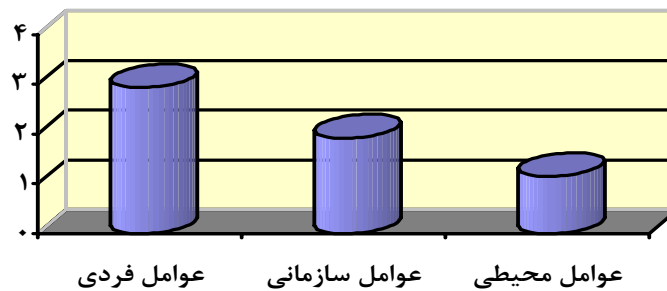
همان طور که در نمودار مشخص است، از نظر مدیران و کارکنان، عوامل فردی بیش ترین تأثیر را در بروز تعلل دارند. پس از عوامل فردی، عوامل سازمانی و محیطی در رتبه دوم و سوم قرار دارند. بدین ترتیب، مدل مفهومی پژوهش در خصوص عوامل مؤثر بر بروز تعلل تأیید می شود. در بین عوامل فردی، عامل قائل نبودن اولویت برای انجام کار؛ در بین عوامل سازمانی، نداشتن سیستم ارزیابی عملکرد درست در سازمان و در بین عوامل محیطی، فشار خانواده و مشکلات خانوادگی؛ بیش ترین تأثیر را بر ایجاد و بروز تعلل داشته اند.

جدول (۶): رتبه بندی عوامل فردی، سازمانی و محیطی مؤثر بر تعلل

عوامل	ردیف	عوامل مؤثر بر تعلل	رتبه
عوامل فردی	۱	فقدان انگیزه برای انجام کار	۲
	۲	بالا بودن احتمال عدم موفقیت	۸
	۳	ناتوانی در انجام کار	۱۳
	۴	خودداری از گرفتار شدن در کارهای بیشتر	۳
	۵	اطمینان بیش از اندازه به خود	۶
	۶	کوچک شمردن کارها	۵
	۷	بی اهمیت دانستن انجام کار	۱
عوامل سازمانی	۸	صدمه زدن به مدیر و سرپرست	۲۰
	۹	ساختار نامناسب سازمانی و بوروکراسی بیش از حد	۱۷
	۱۰	سیستم ارزیابی عملکرد نادرست در سازمان	۷
	۱۱	داشتن مدیران و سرپرستان اهمالکار	۱۹
	۱۲	رویه های سازمانی نادرست	۱۸
	۱۳	عدم وجود نظارت و کنترل	۱۴
	۱۴	وجود همکاران و دوستان اهمالکار	۱۵
	۱۵	عدم تناسب فرد با شغل	۱۶
عوامل محیطی	۱۶	انجام وظایف خانوادگی در قبال همسر و فرزند	۱۱
	۱۷	فشار خانواده و مشکلات خانوادگی	۴
	۱۸	فشار های اقتصادی و انجام همزمان چند کار	۱۰
	۱۹	حوادث پیش بینی نشده و خارج از کنترل	۹
	۲۰	رواج تعلل به عنوان بخشی از فرهنگ جامعه	۱۲



نمودار (۲): رتبه هر یک از عوامل مؤثر بر تعلل



نمودار (۳): رتبه بندی عوامل کلی مؤثر بر تعلل

۶- بحث و نتیجه گیری

تعلل و اهمالکاری که به معنای به تأخیر انداختن انجام کار بدون هیچ دلیل موجه است، یکی از اصلی ترین عوامل اتلاف زمان در بین افراد و سازمان ها محسوب می شود. در واقع، تعلل، بخشی جدا ناپذیر از سرشت آدمی است که هیچ کس آن را دوست ندارد؛ اما با پیامدها و عوارض منفی آن در زندگی فردی و سازمانی دست به گریبان است (Kendall, 2006). تحقیقات انجام شده در حوزه تعلل با توجه به متفاوت بودن آزمودنی ها و نمونه آماری، به نتایج نسبتاً متفاوتی درباره میزان شیوع تعلل دست یافته اند. این تحقیقات میزان شیوع تعلل را از ۲۰٪ تا ۹۵٪ (Solomon & Rothblum, 1984; Potts, 1987; Harriott & Ferrari, 1996; Day, Mensink & O' Sullivan, 2000) در جوامع مختلف اندازه گیری کرده اند. نتایج تحقیق حاضر (شیوع ۱۷/۶ درصدی برای تعلل)، یافته های تحقیق الیس و ناس (۲۰۰۲)، شوونبرگ (۲۰۰۴) و شهنی ییلاق و همکاران (۱۳۸۵) را تأیید می کند. البته بیشتر این تحقیقات در جامعه آماری دانش آموزی و دانشجویی انجام شده است و علیرغم تلاش محققان برای یافتن نمونه کار در حوزه سازمان، هیچ پژوهشی درباره تعلل در بین مدیران و کارکنان یافت نشد تا بتواند مبنای مقایسه برای این کار قرار گیرد. نکته قابل تأمل درباره موضوع پژوهش این است که متأسفانه در فرهنگ ایرانیان، جبهه گیری و مقاومت درباره موضوعات و مفاهیم منفی وجود دارد و همواره به مفاهیمی چون تعلل، فرسودگی، افسردگی، ارتباط گریزی و ... به عنوان تابو نگرسته می شود. همین مسأله باعث می شود افراد خود افشاگری کامل نداشته باشند و نتایج تحقیق کمتر از حد انتظار و تحقیقات مشابه خارجی گزارش شود. علاوه بر این، تفاوت فرهنگی و سایر عوامل تأثیر گذار را نیز نباید فراموش کرد. با این حال، پایین بودن نسبی میزان شیوع تعلل در بین مدیران و کارکنان دانشگاه (به نسبت نتایج سایر تحقیقات) و

کمتر بودن میانگین تعلل در جامعه آماری مورد بررسی از نقطه مرزی آزمون، پدیده ای مثبت است که قطعاً آثار و نتایج آن، در عملکرد و بهره وری سازمان قابل مشاهده خواهد بود؛ چرا که از دیدگاه سازمانی، تعلل، دشمن سازمان و مانع رشد بهره وری و خلاقیت است. تعلل عوارض منفی و نامطلوبی در سازمان بر جای می گذارد که کاهش بهره وری، نارضایتی و معطلی ارباب رجوع، کاهش انگیزه کارکنان و افزایش غیبت و جابجایی از جمله آنهاست. تعلل در پاسخ به مشتری، یعنی از دست دادن مشتری؛ تعلل در تعمیر و نگهداری ماشین آلات، یعنی خرابی آنها و توقف خط تولید؛ تعلل در یادگیری و آموزش، یعنی فراموشی و از دست دادن استانداردهای کاری و عملیاتی؛ تعلل در استفاده از فرصت ها، یعنی از دست دادن بازار رقابت؛ تعلل در انجام تغییر، یعنی کاهش احتمال بقا. کارکنان و مدیران موفق با تمرین و تلاش این عادت را از خود دور کرده اند (Fayyazi & Kaveh, 2009).

نتایج تحقیق نشان می دهد تفاوت معناداری از نظر میزان شیوع تعلل در بین مدیران و کارکنان با سابقه خدمت، سن و تحصیلات متفاوت، وجود ندارد. تنها متغیر جنسیت است که در میزان شیوع تعلل تأثیر گذار است. یافته ها نشان می دهد شیوع تعلل در زنان بیشتر است. شاید این امر را بتوان به مشغله های بیشتر زنان (خانه و محیط کار) و دقت نظر و کمال گرایی بیشتر آنها نسبت داد. در رتبه بندی عوامل مؤثر بر تحقیق نیز، زنان، میزان تأثیر عوامل محیطی را بیشتر از سایر عوامل گزارش کرده اند. البته نتایج این پژوهش با نتایج برخی تحقیقات تناقض دارد. در مطالعه استیل، میزان تعلل مردان، اندکی بیش از زنان گزارش شده است (Steel, 2003). در برخی تحقیقات نیز تعلل زنان و مردان برابر (Gafni & Geri, 2010) و در برخی دیگر نیز، تعلل زنان اندکی بیشتر از مردان گزارش شده است (Shehni yeylagh et al., 2006).

نتایج تحقیق در مورد رتبه بندی عوامل مؤثر بر تعلل گویای این نکته است که عوامل فردی بیشترین تأثیر را در بروز تعلل افراد (از دیدگاه مدیران و کارکنان) داشته اند. این نتیجه با فراوانی تحقیقات روان شناسی حوزه تعلل هماهنگی کامل دارد. بررسی تحقیقات و پژوهش های پیشین در حوزه تعلل نشان می دهد این موضوع، تاکنون به عنوان موضوعی شناختی و روانشناختی مطرح بوده و از بعد عوامل روانشناسانه به آن پرداخته شده است. از بین عوامل فردی مورد بررسی، قائل نبودن اولویت برای انجام کار، فقدان انگیزه برای انجام کار و خودداری از گرفتار شدن در کارهای بیشتر؛ بیشترین تأثیر را در بروز تعلل دارا بوده اند.

عوامل فردی و محیطی در اختیار مدیر و مجموعه سازمان نیست، اما می توان با کنترل و بهبود عوامل سازمانی مؤثر بر تعلل، بخشی از تعلل افراد را که ناشی از این عوامل است کاهش داد. به نظر می رسد در این سازمان، نامناسب بودن سیستم ارزیابی عملکرد، جزء مهم ترین عوامل سازمانی بوده است که در بروز تعلل دخیل هستند. بدین ترتیب، می توان با بهبود سیستم ارزیابی عملکرد، تعریف مکانیزم های پاداش و تنبیه برای افراد غیر اهمالکار و اهمالکار و ارائه بازخورد به افراد، میزان تعلل را تا حد بسیار زیادی کاهش داد.

علاوه بر آن، ارائه آموزش های مناسب به افراد در زمینه واقع بینی در سنجش توانمندی های خود و چگونگی ارزیابی درست وظایف و تکالیف محول، ایجاد انگیزه و تلاش در جهت توانمندسازی آنها می تواند به کاهش عوامل فردی مؤثر بر بروز تعلل کمک کند. از دیدگاه عوامل محیطی نیز، تلاش در جهت حل تعارضات زندگی کاری- خانوادگی می تواند بسیار راهگشا باشد.

این تحقیق محدودیت هایی نیز داشته است که می توان به مواردی چون استفاده از پرسشنامه به عنوان تنها ابزار سنجش تعلل، عدم امکان مصاحبه به دلیل مشغله زیاد مدیران و کارکنان دانشگاه، نگرش ها و عکس العمل های منفی نسبت به تعلل و عدم همکاری برخی افراد برای پر کردن پرسشنامه اشاره کرد. در پایان پیشنهاد می شود این موضوع در سازمان ها و فرهنگ های مختلف انجام و نتایج آن با یافته های این پژوهش مقایسه شود. علاوه بر این به رابطه تعلل با متغیرهایی چون عملکرد، رضایت شغلی، فرسودگی شغلی و ... پرداخته شود.

References

- 1- Agha Tehrani, M. (2007). Procrastination: causes and solution. **Ma'arefat**, 64, 38-53 (in Persian).
- 2- Beck, B. L., Koons, S. R., and Milgrim, D. L. (2000). Correlates and consequences of behavioral procrastination: The effects of academic procrastination, self-consciousness, self-esteem, and self-handicapping. **Journal of Social Behavior and Personality**, 15, 3-13.
- 3- Chu, A. H. C., and Choi, J. N. (2005). Rethinking procrastination: positive effects of "active" procrastination behavior on attitudes and performance. **Journal of Social Psychology**, 145, 245-264.
- 4- Conti, R. (1995). **Procrastination: A social psychological perspective**. Unpublished doctoral dissertation, Brandeis University.
- 5- Day, V., Mensink, D. and O'sullivan, M. (2000). Patterns of academic procrastination. **Journal of College Reading and Learning**, 30, 120-134.

- 6- Diaz-Morales, J.F., Cohen, J.R. and Ferrari, J. R. (2008). An integrated view of personality styles related to avoidant procrastination. **Personality and Individual Differences**, 45, 554–558.
- 7- Diaz-Morales, J.F., Ferrari, J. R. and Cohen, J.R. (2008). Indecision and avoidant procrastination: the role of morningness–eveningness and time perspective in chronic delay lifestyles. **The journal of general psychology**, 13 (3), 228- 240.
- 8- Dubrin, A. J. (2004). **Applied psychology: individual and organizational effectiveness**. Prentice-Hall.
- 9- Ellis, A. and Knaus, W. (2002). **Overcoming procrastination**. New York: New American Library.
- 10- Fayyazi, M and Kaveh, M. (2009). Procrastination. **Tadbir**, 205, 45-48 (in Persian).
- 11- Ferrari, J. R. (1991). Compulsive procrastination: Some self-reported characteristics. **Psychological reports**, 68, (2) 455–458.
- 12- Ferrari, J. R., O’Callaghan, J., and Newbegin, I. (2005). Prevalence of procrastination in the United States, United Kingdom, and Australia: Arousal and avoidance delays among adults. **North American Journal of Psychology**, 7, 1–6.
- 13- Ferrari, J. R., and Tice, D. M. (2000). Procrastination as a self-handicap for men and women: A task-avoidance strategy in a laboratory setting. **Journal of Research in Personality**, 34, 73–83.
- 14- Flett, G. L., Blankstein, K. R., and Martin, T. R. (1995). Procrastination, negative self-evaluation, and stress in depression and anxiety: A review and preliminary model. In J. R. Ferrari, J. H. Johnson, & W. G. McGowan (Eds.), **Procrastination and task avoidance: Theory, research, and treatment** (pp. 137–167). New York: Plenum Press.
- 15- Gafni, R. and Geri, N. (2010). Time management: Procrastination tendency in individual and collaborative tasks. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, 5, 115-125.
- 16- Harriott, J. and Ferrari, J. R. (1996). Prevalence of procrastination among samples of adults. **Psychological Reports**, 78, 611-616.
- 17- Haycock, L. A., McCarthy, P., and Skay, C. L. (1998). Procrastination in college students: The role of self-efficacy and anxiety. **Journal of Counseling and Development**, 76 (3), 317–324.
- 18- Hosseini, F. and Khayyer, M. (2009). Prediction of behavioral and decisional procrastination considering meta-cognition beliefs in university students, **Iranian Journal of Psychiatry and Clinical Psychology**, 15(3), 265-273 (in Persian).
- 19- Howell, A. J., and Watson, D. C. (2007). Procrastination: Associations with achievement goal orientation and learning strategies. **Personality and Individual Differences**, 43, 167–178.

- 20-Howell, A. J., Watson, D. C., Powell, R. A., and Buro, K. (2006). Academic procrastination: the pattern and correlates of behavioral postponement. **Personality and Individual Differences**, 40, 1519–1530.
- 21-Jowkar, B. and Delavarpour, M. A. (2007). The relationship between academic procrastination with achievement goal. **New thought on education**, 3(4), 61-80 (in Persian).
- 22-Kendall, K. (2006). **Problems with Organization, Procrastination, and Perfectionism in Gifted Children**, Gifted Education Coordinator, Lexington City Schools.
- 23-Klassen, R. M. (2007). Using predictions to learn about the self-efficacy of early adolescents with and without learning disabilities. **Contemporary Educational Psychology**, 32, 173–187.
- 24-Klassen, R. M.; Krawchuk, L. L. and Rajani, S. (2008). Academic procrastination of undergraduates: Low self-efficacy to self-regulate predicts higher levels of procrastination. **Contemporary Educational Psychology**, 33, 915–931.
- 25-Knaus, W. J. (2000). Procrastination, blame, and change. **Journal of Social Behavior & Personality**. 15 (5), 153-166.
- 26-Larson, M. A. (2008). **Procrastination and performance: does experience moderate the effects?** Unpublished Thesis. Angelo State University.
- 27- Loewnstien, G. (1992). The fall and raise of psychological expiations economics of inter-temporal choice. In G. Loewnstien & J. Elster (Eds.), **Choice over time** (pp. 3-34). New York: Russell sage Foundation.
- 28-Moon, S. and Illingworth, A. (2007). Exploring the dynamic nature of procrastination: a latent growth curve analysis of academic procrastination. **Personality and Individual Differences**, 38, 297-309.
- 29-Motowidlo, S., Borman, W. and Schmidt, M. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. **Human performance**, 10, 71-83.
- 30-Neenan, M. (2008). Tackling Procrastination: An REBT Perspective for Coaches. **Journal of rational-emotional cognitive-behavioral therapy**, 26, 53–62.
- 31-Owens, S. G., Bowman, C. G., and Dill, C. A. (2008). Overcoming procrastination: the effect of implementation intentions. **Journal of Applied Social Psychology**, 38, 2, 366–384.
- 32-Owens, A., and Newbegin, I. (1997). Procrastination in high school achievement: A causal structure model. **Journal of social Behavior & personality**, 12, 869-887.
- 33-Potts, T. J. (1987). **Predicting procrastination on academic tasks with self-report personality measures.**
- 34-Schraw, G; Wadkins, T. and Olafson, L. (2007). Doing the things we do: a grounded theory of procrastination. **Journal of Educational psychology**, 99, 12-25.

- 35-Schouwenberg, H. C. (2004). **Procrastination in academic setting: General introduction**. In counseling the procrastinator in academic setting, Schouwenberg, H. C. Lay, T. A. Pychyl, & J. R. Ferrari, eds. Washington, DC: APA.
- 36-Schwartz, K. R. (2007). Between **today and tomorrow: Procrastination and subjectivity**. Unpublished doctoral dissertation, Adelphi University.
- 37-Seheni Yeylagh, M., Salamati, A., Mehrabizadeh Honarmand, M. and Haghghi, J. (2006). Prevalence of procrastination and the effects of cognitive-behavior and behavior management therapies on reduction of procrastination in male and female high school students in Ahvaz. **Journal of Education and Psychology**, 3(3), 1-30 (in Persian).
- 38-Sirois, F. M. (2007). "I'll look after my health later": A replication and extension of the procrastination-health model with community-dwelling adults. **Personality and Individual Differences**, 43, 15-26.
- 39-Sirois, F. M. (2004). Procrastination and intentions to perform health behaviors: The role of self-efficacy and the consideration of future consequences. **Personality and Individual Differences**, 37, 115-128.
- 40-Sirois, F. M., Melia-Gordon, M. L., and Pychyl, T. A. (2003). "I'll look after my health, later": An investigation of procrastination and health. **Personality and Individual Differences**, 35 (5), 1167-1184.
- 41-Solomon, L., and Rothblum, E. (1984). Academic procrastination: Frequency and cognitive-behavioral correlates. **Journal of Counseling Psychology**, 31, 503-509.
- 42- Spada, M., Hiou, K., and Nikcovic, A. (2006). Metacognitions, emotions, and procrastination. **Journal of Cognitive Psychotherapy**, 20, 319-326.
- 43-Stead, R., Shanahan, M. J. and Neufeld, R. W.J. (2010). "I'll go to therapy, eventually": Procrastination, stress and mental health. **Personality and Individual Differences**, Article in press.
- 44-Steel, P., Brothen, T., and Wambach, C. (2001). Procrastination and personality, performance, and mood. **Personality and Individual Differences**, 30, 95-106.
- 45-Steel, P. (2007). The nature of procrastination: a meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. **Psychological bulletin**, 133, 1, 65-94.
- 46-Tuckman, B. W. (1991). The development and concurrent validity of the procrastination scale. **Educational and psychological measurement**, 51, 473-480.
- 47-Van Eerde, W. (2003). A meta-analytically derived nomological network of procrastination. **Personality and Individual Differences**, 35, 1401-1418.
- 48-Van Eerde, W. (2003). Procrastination at work and time management training. **The Journal of psychology**, 137(5), 421- 434.
- 49-Van Eerde, W. (2000). Procrastination: Self-regulation in initiating aversive goals. **Applied Psychology: An International Review**, 49(3), 372-389.

- 50- Wohl, M. J., Pychyl, T. A. and Bennett, S. H. (2010). I forgive myself, now I can study: How self-forgiveness for procrastinating can reduce future procrastination. **Personality and Individual Differences**, 48, 803–808.
- 51- Wolters, C. A. (2003). Understanding procrastination from a self-regulated learning perspective. **Journal of Educational Psychology**, 95, 179–187.