



## تأثیر رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی شرم سازمانی و مدیریت برداشت

عباس قائدامینی هارونی<sup>۱</sup>، رضا ابراهیمزاده دستجردی<sup>۲\*</sup> و مهرداد صادقی<sup>۳</sup>  
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۸/۱۰ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۲/۳۱

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی شرم سازمانی و مدیریت برداشت است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) به تعداد ۶۶۰ نفر تشکیل دادند که از طریق فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۴۴۵ نفر به عنوان نمونه از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسش‌نامه استاندارد رفتارهای انحرافی در محیط کار گاثو (۲۰۰۹)، پرسش‌نامه استاندارد عملکرد شغلی تسویی و همکاران (۱۹۹۷)، پرسش‌نامه استاندارد شرم سازمانی مارشال و همکاران (۱۹۹۴) و پرسش‌نامه استاندارد مدیریت برداشت بولینو و ترنلی (۱۹۹۹) بود. جهت سنجش روایی و پایایی ابزار از سه نوع روایی ابزار روایی محتوایی، روایی صوری و روایی سازه و جهت سنجش پایایی پرسش‌نامه از معیار آلفای کرونباخ استفاده شد. برای بررسی آزمون فرضیه‌های پژوهش از نرم‌افزارهای اس پی اس ۲۲، لیزرل ۸/۸۰ و وارپ پی ال اس ۷ مورد بهره گرفته شد. نتایج نشان داد که رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معناداری داشت و همچنین نتایج آزمون بوت استرپ نشان داد که رفتارهای انحرافی در محیط کار به طور غیر مستقیم از طریق شرم سازمانی و مدیریت برداشت بر عملکرد شغلی اثر معناداری داشت.

**واژه‌های کلیدی:** رفتارهای انحرافی در محیط کار، عملکرد شغلی، شرم سازمانی، مدیریت برداشت

- 
۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛  
abbasgheadamini2020@gmail.com
  ۲. استادیار گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران، (نویسنده مسئول)؛  
ag7220500@gmail.com
  ۳. استادیار گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

## مقدمه

دنیای تجارت رقابتی امروز در انتظار افزایش کارایی و عملکرد مناسب از کارکنان متعهد و وفادار است. رفتارهای شغلی کارکنان بازتاب تعهد، وفاداری و نگرش مثبت آن‌ها است. تفاوت در رفتار کارکنان نتایج متنوعی را برای سازمان به همراه دارد (شارما و همکاران، ۲۰۱۶). رفتارهای انحرافی در محیط کار فراتر از هنجارهای قابل قبول سازمان است. انحرافات اخلاقی (هنجارها) آن رفتارها، اصول و پیامدهای قابل قبولی است که در سازمان مجاز است (عبدالله و ماریکان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). وقتی رفتار کارکنان از حد مجاز هنجارهای ذکر شده قبلی خارج شود، تأثیرات آن هر یک از جنبه‌های فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. چندین پژوهش تایید کردند که رفتار انحرافی در محیط کار تأثیر منفی زیادی بر بهره‌وری دارد که باعث بدتر شدن عملکرد کلی می‌شود. فرسودگی شغلی و انحراف سازمانی توسط پژوهشگران، دانشگاهیان، و متخصصان متمرکز شده است، زیرا تأثیر منفی آن‌ها بر کسب و کار از نظر کاهش بهره‌وری، کاهش رضایت شغلی، سطح پایین تعهد سازمانی و عملکرد ضعیف تأثیر منفی دارد (هولادار و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). با افزایش عدم اطمینان در محیط سازمانی، کارکنان تضاد بیشتری را بین زندگی کاری و شخصی خود تجربه می‌کنند. در ترکیب با تضاد بین هنجارهای غیررسمی و قوانین رسمی سازمانی، کارکنان به احتمال زیاد هنجارهای سازمانی را زیر پا می‌گذارند و رفتار انحرافی انجام می‌دهند (تیان و گو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). به طور کلی، رفتار انحرافی در محیط کار را می‌توان به عنوان رفتارهای داوطلبانه توصیف کرد که هنجارهای مهم سازمانی را نقض می‌کند، از جمله رفتارهایی که سازمان را هدف قرار می‌دهد (به عنوان مثال، دیر رسیدن عمدی و زودتر رفتن یا استفاده از منابع شرکت برای راحتی) و سایر همکاران (مثلاً متکبر بودن، بی‌ادب بودن) و سرپرستی توهین‌آمیز (زاپالا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). رفتار انحرافی در محیط کار هم اثرات سازنده و هم مخرب دارد. اثرات مخرب به کارکنانی اشاره دارد که مکرراً به سازمان و اعضای آن برای دستیابی به اهداف شخصی آسیب زیادی وارد می‌کنند (بنت و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸؛ رضا و همکاران، ۲۰۱۹). در مقابل، کارکنان همچنین می‌توانند درگیر انحراف

<sup>۱</sup> Sharma & et al

<sup>۲</sup> Abdullah & Marican

<sup>۳</sup> Howladar & et al

<sup>۴</sup> Tian & Guo

<sup>۵</sup> Zappalà & et al

<sup>۶</sup> Bennett & et al

سازنده‌ای شوند که اخلاقی و نوع دوستانه است به عنوان ابزاری برای بهبود منافع شرکت یا خدمت به دیگران (شارما و چیلاکوری، ۲۰۲۳). در نتیجه، رفتار انحرافی در محیط کار می‌تواند به عنوان یک "شمشیر دولبه" تلقی شود و ممکن است منجر به دوراهی‌های اخلاقی شود.

علاوه بر این، پژوهش‌های قبلی نشان داده‌اند که استفاده از تاکتیک‌های مدیریت برداشت در واقع کار احساسی است. از یک طرف، آن‌ها می‌توانند بازیگری عمیق باشند، بیان صادقانه احساساتی که با قلب همسو هستند. از سوی دیگر، همچنین می‌تواند نمایش سطحی، برخورد با و ابراز احساساتی باشد که با ذهن درونی ناسازگار است (دنگ و همکاران، ۲۰۲۰). در مدیریت برداشت، رفتار و افکار درونی کارکنان ممکن است ناسازگار باشد. بر اساس تئوری منابع خودکنترلی، افراد زمانی که رفتارهایی انجام می‌دهند که نگرش‌ها و حالات ذهنی واقعی آن‌ها را نقض می‌کند، به توانایی‌های خودکنترلی خاصی نیاز دارند، در حالی که این خودکنترلی به منابع محدود خودکنترلی بستگی دارد. هنگامی که این منبع تا حد معینی مصرف شود، افراد در حالت تهی شدن نفس قرار می‌گیرند. در حالت تهی شدن نفس، توانایی ارائه خود و خود مدیریتی کارکنان بی اثر می‌شود (ووس و همکاران، ۲۰۱۱؛ یام و همکاران، ۲۰۱۴). هنگامی که منابع خودکنترلی کارکنان کاهش می‌یابد، آنها به احتمال زیاد رفتارهای کاری غیراخلاقی و معکوس ایجاد می‌کنند (کریستین و الیس، ۲۰۱۱؛ جینو و همکاران، ۲۰۱۱)، مانند مسخره کردن همکاران، دیر رسیدن به محیط کار و غیره. علاوه بر این، استفاده از تاکتیک‌های مدیریت برداشت نیز با ویژگی‌های شخصیتی مرتبط است (بورداج و همکاران، ۲۰۱۲). پژوهش حاضر نقش میانجی تاکتیک‌های مدیریت برداشت را در رابطه رفتارهای انحرافی در محیط کار کارکنان با عملکرد شغلی از دیدگاه درونی بررسی می‌کند. در محیط کار، تصمیمات مافوق تاثیر بسزایی در شغل و مزایای زیردستان دارد. تاکتیک مدیریت برداشت کارکنان اغلب رهبر برتر را به عنوان هدف مورد نظر در نظر می‌گیرد (بولینو و همکاران، ۲۰۱۶).

از سوی دیگر پژوهش‌های مختلف، پیچیدگی رفتارهای انسانی را تحت پوشش قرار داده و نشان می‌دهد که متغیرهای سازمانی چون مدیریت برداشت می‌تواند تا حدی نقش میانجی را ایفا کنند که با تعهد، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تبعیض متقابل و عملکرد شغلی در ارتباط است (دنگ و همکاران، ۲۰۲۰). چرا که کسی

<sup>۱</sup>-Sharma & Chillakuri

<sup>۲</sup>- Christian & Ellis

<sup>۳</sup>- Deng & et al

که بتواند از مدیریت برداشت به نفع خود استفاده کند؛ احتمالاً در اجتماع فرد شایسته‌ای است و این لیاقت شایستگی منجر به عملکرد شغلی مؤثری خواهد شد. با وجود این استدلال نظری، تحقیقات تجربی، تأثیر مدیریت برداشت بر روی عملکرد شغلی را چندان حمایت و تأیید می‌کند. پیک و لواشینا<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) نیز در پژوهش خود نشان دادند که مدیریت برداشت بر روی تنظیم عملکرد شغلی موثر است.

برای ایجاد تصویر مطلوب و کسب تایید، یک فرد استراتژی‌های مختلف مدیریت برداشت را در تعاملات روزانه اتخاذ می‌کند. در روان‌شناسی صنعتی، حرکات مدیریت برداشت به عنوان اقدامات غیرصادقانه، غیراخلاقی و فریبکارانه در نظر گرفته می‌شود (روزنفلد و همکاران، ۲۰۱۵). با این حال، رفتار مدیریت برداشت نیز ممکن است به عنوان استراتژی دفاعی منجر شود. به عنوان مثال، در یک پژوهش اخیر، کورگنت و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) دریافتند که کارکنان تلاش می‌کنند با نمایش دادن بیشتر، اما تولید کمتر در حالی که تهدید شلیک می‌کنند، رئیس را تحت تأثیر قرار دهند. یکی از پژوهش‌های انجام شده توسط اوه و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) در مورد نظارت بر خود آفتاب پرست (عمل کنترل و ارزیابی تصویر در طول تعاملات) نشان داد که خود کنترلی از تاکتیک‌های مدیریت برداشت در طول تعامل برای تحت تأثیر قرار دادن هدف استفاده می‌کند. شواهد مختلف ارتباط مثبت مستقیمی بین استراتژی‌های مختلف مدیریت برداشت با رفتار انحرافی در محیط کار نشان داده‌اند (فیس و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵)، رفتار انحرافی در محیط کار (کلوتز و همکاران<sup>۵</sup>؛ ۲۰۱۸؛ اسمیت و همکاران<sup>۶</sup>؛ ۲۰۱۶) و بی نزاکتی در محیط کار (یون و همکاران<sup>۷</sup>؛ ۲۰۲۰).

وجود رفتارهای انحرافی در محیط کار در بخش آموزش در ایران به ویژه دانشگاه‌ها توسط پژوهش‌گران مرد توجه قرار گرفته است. امروزه به سختی در دانشگاه‌ها، کارکنان وظایف و مسئولیت‌های خود را بدون درخواست یک نوع تشویق از مدیران، همکاران و دانشجویان انجام می‌دهند (باکاره و همکاران<sup>۸</sup>؛ ۲۰۲۲). این رفتار آیین‌نامه‌ها دانشگاه‌ها

<sup>۱</sup>-Peck & le

<sup>۲</sup>-Corgnet& et al

<sup>۳</sup>- Oh & et al

<sup>۴</sup>- Phipps & et al

<sup>۵</sup>- Klotz & et al

<sup>۶</sup>- Smith & et al

<sup>۷</sup>- Yun& et al

<sup>۸</sup>-Bakare& et al

در ایران را نفی می‌کند. علاوه بر این، مواردی از نگرش ضعیف کاری، غیبت، تاخیر در کار، قلدری، تبعیض جنسیتی، پرخاشگری و رفتار ضد اجتماعی نیز در میان کارکنان دانشگاه‌ها در ایران گزارش شده است. علاوه بر این، در ایران، تهدید رفتارهای انحرافی در محیط کار مانند جعل هویت، بدرفتاری در امتحان، تقلب در پذیرش، تقلب در ثبت سوابق، حضور متناقض در کلاس‌ها و یا رویدادهای رسمی، سرقت، رشوه دادن، پرداخت در ازای دریافت نمرات بالاتر در میان کارکنان افشا شده است (فاندامینی هارونی و همکاران، ۱۴۰۱؛ عباس‌پور و همکاران، ۱۴۰۱).

اگرچه پژوهش‌های قبلی رفتار انحرافی در محیط کار را بررسی کرده‌اند، اما برای برآوردن نیازهای مدیریت سازمان‌های آموزشی کافی نیستند. علاوه بر این، مطالعه تأثیر رفتار انحرافی در محیط کار بر احساسات و رفتارهای کارکنان به بهبود درک مکانیسم‌های رفتار انحرافی در محیط کار و چارچوب نظری زیربنای آن‌ها کمک می‌کند. علاوه بر این، برای شناسایی نیازهای کارکنان و شناخت آسیب‌های احتمالی ناشی از رفتار انحرافی مفید است. به این ترتیب، رفتارهای انحرافی را می‌توان با ارضای نیازهای کارکنان و پرورش خوداندیشی، که برای مدیریت دانشگاه ضروری است، کاهش داد.

بنابراین پژوهشگران می‌توانند برنامه‌هایی را برای کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار ایجاد کنند. رفتارهای انحرافی در محیط کار می‌تواند برای افراد سازمان هم پرهزینه و هم مضر باشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوارسگان) با بهره‌گیری از نیروهای متخصص به عنوان یکی از پشتیبان‌های فکری حوزه آموزش، پژوهش و خلاقیت و نوآوری در کشور است و با توجه به اهمیت خاص دانشگاه‌ها در مسائل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی کشور، لزوم توجه بیش از پیش به این دانشگاه‌ها بسیار ضروری است. از سوی دیگر منابع انسانی در دانشگاه آزاد، نقشی حیاتی ایفا کرده و تلاش برای توانمندسازی و ایجاد زمینه‌های بهره‌گیری هر چه بیشتر از این منبع ارزشمند، می‌تواند گامی بلند در راستای تعالی کشور باشد. همان‌گونه که پیش از این نیز اشاره شد، کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار یکی از راه‌کارهایی است که می‌تواند منجر به عملکرد بهتر از سوی کارکنان و بهره‌وری در دانشگاه گردد. پژوهش حاضر اولاً، این پژوهش با تمرکز بر رابطه بین رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی نشان می‌دهد، چیزی که تا به امروز کمتر دیده شده است. ثانیاً، این پژوهش یک مدل مفهومی را پیشنهاد می‌کند که بر نقش واسطه‌ای شرم سازمانی و مدیریت برداشت بین رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی تأکید می‌کند،

مکانیسم درونی رفتارهای کارکنان را توضیح می‌دهد و در عین حال به استفاده از نظریه هویت اجتماعی کمک می‌کند. ثالثاً، نتایج این پژوهش می‌تواند برای کارکنان دانشگاه به‌ویژه هنگام اجرا و ارزیابی استراتژی‌های مدیریت برداشت مفید باشد.

این غیر معمول نیست که کارکنان درگیر رفتارهای انحرافی در محیط کار شوند. پژوهش‌های متعددی در مورد متغیرهای پیشین و اثرات منفی آن بر سازمان و اعضای آن انجام شده است. با این حال، اثرات آن بر احساسات و رفتار کارکنان نادیده گرفته شده است. با توجه به تئوری رویدادهای عاطفی و چارچوب شرم سازمانی، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی شرم سازمانی و مدیریت برداشت انجام می‌شود.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### نظریه رویدادهای عاطفی

رفتار انحرافی در محیط کار تأثیر قابل توجهی بر پاسخ‌های عاطفی و رفتاری دارد. بر اساس نظریه رویدادهای عاطفی، طیف وسیعی از رویدادهای محیط‌کار می‌تواند واکنش‌های عاطفی را برانگیزد که در نهایت بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان تأثیر می‌گذارد (وایس و کروپانزانو، ۱۹۹۶). تئوری رویدادهای عاطفی فقط در مورد رویدادهای کاری که توسط رهبران یا همکاران سازمانی اجرا می‌شود، اعمال نمی‌شود. به عنوان مثال، آموزش آگاهی ذهن، باعث افزایش رضایت و شادی کارکنان می‌شود (یونچا-سیلوا، ۲۰۲۱). علاوه بر این، می‌توان آن را برای رفتارهای افرادی که به عنوان مجری عمل می‌کنند، اعمال کرد (لیو و همکاران، ۲۰۲۳) به عنوان مثال، مداخلات بازتاب مثبت می‌تواند استرس را کاهش دهد و سلامت را بهبود بخشد (بنو و همکاران، ۲۰۱۲).

<sup>۱</sup>-Weiss & Cropanzano

<sup>۲</sup>-Junça-Silva & et al

<sup>۳</sup>-Liu & et al

<sup>۴</sup>-Bono & et al

## مدیریت برداشت

مدیریت برداشت تکنیکی است که توسط کارمندان (که به عنوان بازیگر شناخته می شوند) برای کنترل و دستکاری ادراکات دیگران (رئیس، همتایان، مشتریان، زیردستان و غیره) استفاده می شود (بوزمن و کاچمار،<sup>۱</sup> ۱۹۹۷؛ روزنفلد و همکاران،<sup>۲</sup> ۱۹۹۵). مدیریت برداشت به عنوان یک تکنیک به فرآیند استخدام، ارزیابی عملکرد، رشد شغلی و نتایج مهم دیگر کارکنان کمک می کند (بولینو و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۰۸؛ بوزبایندیر،<sup>۴</sup> ۲۰۲۰؛ بروسی و همکاران،<sup>۵</sup> ۲۰۲۰). به دنبال ادعای جونز و پیتمن (۱۹۸۲)، افراد ممکن است پنج استراتژی را برای مدیریت تأثیر اعمال کنند. (۱) خشنودی، که به موجب آن کارکنان تلاش می کنند تا با انجام لطف یا رفتار چاپلوسی، دوست داشتنی را افزایش دهند (۲) ارتقای خود، راهی برای به تصویر کشیدن یک فرد شایسته و بسیار موفق. (۳) مثال زدن، جایی که کارکنان برای نشان دادن فداکاری خود از وظایف معمول خود فراتر می رود. (۴) دعا، که به موجب آن کارکنان محدودیت و ضعف خود را در ظاهر نیازمند نشان می دهند. (۵) ارباب، راهی برای تهدید دیگران از طریق قلدری یا دیگر تاکتیک‌های تأثیرگذار برای جلب پذیرش.

## رفتار انحرافی در محیط کار

پژوهشگران برای این رفتارها اسامی مختلفی ذکر کرده‌اند از جمله، انحراف در محیط کار، رفتار ضد تولید و رفتارهای ضداجتماعی. در واقع رفتارهایی انحرافی در محیط کار محسوب می شوند که دارای این سه ملاک اصلی باشند ۱- عمدی و ارادی باشند، ۲- رسوم، قواعد، مقررات و هنجارهای قابل قبول سازمانی در آنها نادیده گرفته و نقض شود، و به خطر انداختن سلامتی افراد و سازمان، هزینه‌های آشکار و نهان قابل توجهی را به سازمان تحمیل کند و از این طریق اثربخشی و عملکرد فردی و سازمانی را به مخاطره بی‌اندازد (رایسون و بنت، ۱۹۹۵). البته هر رفتاری که هنجار را نقض کند، انحرافی نیست و ملاک، تهدید کردن سازمان است. رفتارهای انحرافی: مجموعه

<sup>۱</sup>-Bozeman & Kacmar

<sup>۲</sup>-Rosenfeld & et al

<sup>۳</sup>-Bolino & et al

<sup>۴</sup>-Bozbayindir

<sup>۵</sup>-Brosy & et al

<sup>۶</sup>-Jones and Pittman

رفتارهای مبتنی بر تخطی از هنجارها، قواعد و دستورالعمل هاست که به افراد و سازمان معطوف هستند و اغلب هدف آن‌ها ایجاد آسیب، ناراحتی یا حتی تنبیه است (بورديا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). به سه دلیل عمده باید بیشتر رفتارهای انحرافی در سازمان تجزیه و تحلیل شود ۱- رفتار انحرافی در محیط کار مشکلی فراگیر و هزینه بر برای سازمان است که با فراوانی زیادی اتفاق می افتد ۲- این نوع رفتار شاخص رفتاری مهمی است که نشان می دهد چه تعداد از کارکنان دیدگاهی منفی نسبت به سازمان دارند ۳- رفتار انحرافی برخاسته از تمایل عمدی کارکنان به نقض هنجارهای سازمانی است که از استانداردهای اخلاقی بنیادی به دست آمده و مورد نیاز سازمان است (نوس و استوری، ۲۰۱۳). مطالعات اخیر بر شناخت آخرین مفهوم سازی و علل رفتار انحرافی در محیط کار تأکید دارند (سریکی و همکاران، ۲۰۲۰).

### شرم سازمانی

شرم سازمانی به احساسات ناشی از کاهش ارزش اجتماعی در پاسخ به نقض هنجارهای سازگاری یا تهدید به وضعیت فرد در سازمان اشاره دارد (آکوتسو و همکاران، ۲۰۲۲). چارچوب شرم سازمانی پیشنهاد شده توسط دانیلز و رایبسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) دیدگاه جدیدی برای درک برانگیختگی و اثرات بعدی شرم در محیط کار ارائه می دهد. این چارچوب نشان می دهد که کارکنان وقتی رفتارشان با استانداردهای هویتی آن‌ها مطابقت نداشته باشد احساس شرمندگی می کنند و آن را به خودشان نسبت می دهند. این موارد شامل نقض اخلاقی (آزار عاطفی یا دروغگویی به دیگران)، نقض هنجارهای اجتماعی (رفتار نامناسب) و عملکرد ضعیف است (دانیلز و رایبسون، ۲۰۱۹). علاوه بر این، این چارچوب سه انگیزه مرتبط با شرم سازمانی، از جمله حفاظت، تعمیر و دفاع را ترسیم می کند. این انگیزه ها لزوماً نتایج یکسانی ایجاد نمی کنند، بلکه بیشتر به انگیزه بستگی دارند. انگیزه های محافظتی، که نشان دهنده پردازش شرم سنتی است، ممکن است منجر به رفتارهای کناره گیری، مانند کاهش رفتار سازنده شود (برمیستر و

<sup>۱</sup> -Bordia

<sup>۲</sup> - Neves & Story

<sup>۳</sup> - Akutsu & et al

<sup>۴</sup> -Daniels & Robinson



همکاران؛ ۲۰۱۹؛ پینگ و همکاران؛ ۲۰۱۹). بحث انگیزه تعمیر، کارکنان تمایل به جبران و جبران اشتباهات خود دارند که منجر به افزایش همکاری و عملکرد می‌شود (زینگ و همکاران؛ ۲۰۲۰). تحت انگیزه تعمیر، کارکنان تمایل دارند روی دیگران تمرکز کنند و نسبت به کسانی که آن‌ها را شرم‌نده می‌کنند، پرخاشگر می‌شوند. با استفاده از این چارچوب، بازخورد نظارتی منفی با شرم کارکنان مرتبط است که باعث افزایش خستگی عاطفی کارکنان پس از کار و افزایش عملکرد آینده می‌شود (زینگ و همکاران، ۲۰۱۹).

### عملکرد شغلی

عملکرد اصطلاحی نسبی است که هیچ میانبر و تعریفی پذیرفته شده ندارد. نویسندگان آن را به عنوان سهم نسبی افراد در سازمان‌هایشان تعریف کردند. طبق گفته لایتینن (۲۰۰۲)، عملکرد شغلی نتیجه‌ی تلاشی فردی در رابطه با هدفی از پیش تعیین شده است. عملکرد به اشکال مختلف نشان داده شده است، عملکرد تیم، عملکرد شغلی و عملکرد مدیریتی موارد معدودی هستند. در واقع، عملکرد شغلی به طور عینی یا ذهنی در سطح فردی سازمان در برابر برخی از استانداردها یا اهداف دقیق سنجیده می‌شود. ویسوسواران و اونز (۲۰۰۹) پیشنهاد کردند که عملکرد فردی باید با اهداف گروهی و سازمانی مطابقت داشته باشد (هولادار و همکاران؛ ۲۰۱۸).

### فرضیه‌های پژوهش

#### تأثیر رفتار انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی

عملکرد شغلی، یک شاخص کلیدی در محیط کار است (دلال و همکاران؛ ۲۰۲۰). همچنین نشانگر تأثیر رفتار انحرافی محیط کار بر رفتار کارکنان است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رفتار سازمانی جانبدارانه به دنبال تخلف، نابرابری‌های بیشتری را ایجاد می‌کند. این منجر به کاهش کیفیت تصمیم‌گیری و عملکرد شغلی می‌شود (هولادار و

<sup>۱</sup>- Burmeister & et al

<sup>۲</sup>- Peng & et al

<sup>۳</sup>-Xing& et al

<sup>۴</sup>- Laitinen

<sup>۵</sup>- Viswesvaran & Ones

<sup>۶</sup>- Howladar & et al

<sup>۷</sup>-Dalal& et al

<sup>۸</sup>-Howladar & et al

همکاران، ۲۰۱۸). علاوه بر این، با توجه به نظریه رویدادهای عاطفی، می‌توان حدس زد که رفتار انحرافی در محیط کار می‌تواند با تحریک احساسات بر رفتار کارکنان تأثیر بگذارد. طبق ادبیات گفته شده فرضیه زیر ارائه شده است.

**فرضیه ۱: رفتار انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی تأثیر دارد.**

#### نقش میانجی شرم سازمانی و مدیریت برداشت

رفتار انحرافی در محیط کار عملی عمدی است که هنجارهای سازمانی را نقض می‌کند و باعث آسیب به سازمان و اعضای آن می‌شود. هنجارهای سازمانی نشان دهنده انتظارات سازمانی برای هویت کارکنان و استانداردهای کاری است. کارکنان این انتظارات را به عنوان هنجارهای رفتاری خود درونی می‌کنند (با توجه به موارد فوق، رفتار انحرافی در محیط کار نشان دهنده عدم پایبندی کارکنان به استانداردهای سازمانی است. نشان دهنده انحراف از هنجارهای سازمانی و استانداردهای هویت است. این امر به دلیل تشدید شکاف بین خود واقعی و خود ایده آل منجر به افزایش شرم می‌شود (لگروس و سیسلاچی؛ ۲۰۲۰). انگیزه کارکنان شرمسار به موقعیت خاص و زمینه فرهنگی بستگی دارد. به طور کلی، مردم تمایل دارند تصویر خود را بازخرید کنند و رفتارهای سازنده در موقعیت‌های عمومی اتخاذ کنند (گوا و همکاران؛ ۲۰۲۳). هنجارهای سازمان برای همه کارکنان باز است. رفتار کارکنان، مانند دیر رسیدن و مرخصی زود هنگام، اغلب توسط اعضای سازمان دیده می‌شود. از سوی دیگر، برخلاف فرهنگ‌های غربی که شرم را یک احساس منفی مرتبط با حریم خصوصی می‌دانند، فرهنگ‌های شرقی شرم را یک احساس سازنده با معنای مثبت می‌دانند (وانگ و لی؛ ۲۰۲۰). بنابراین، کارکنان ممکن است بتوانند پس از تجربه شرم در یک محیط سازمانی در زمینه فرهنگی شرقی، در شغل خود بهتر عمل کنند. به عنوان یک احساس بالقوه ناشی از رفتار انحرافی در محیط کار، شرم سازمانی ممکن است رابطه بین رفتار انحرافی محیط کار و عملکرد شغلی را واسطه کند. علاوه بر این، تفاوت‌های جنسیتی ممکن است در نقش میانجی شرم سازمانی وجود داشته باشد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که زنان بیشتر احساس شرم می‌کنند (ایللیزو همکاران؛ ۲۰۱۲). با این حال، نتایج ناسازگار هستند (اورتیز و ایتکیباریا؛ ۲۰۱۸)

<sup>۱</sup>-Legros & Cislighi

<sup>۲</sup>-Guo & et al

<sup>۳</sup>-Wang & Li

<sup>۴</sup>-Else & et al

<sup>۵</sup>-Ortiz & Etxebarria

که ممکن است به دلیل زمینه باشد. انتظارات اجتماعی این است که مردان بیشتر با عاملیت مرتبط باشند، زنان بیشتر با اجتماع (هایلمن، ۲۰۱۲؛ المرز، ۲۰۱۸). همان‌طور که المرز (۲۰۱۸) اظهار داشت که "قاطعیت و عملکرد به عنوان شاخص‌های عاملیت بیشتر در مردان دیده می‌شود و گرمی و مراقبت از دیگران به عنوان نشانه‌هایی از اجتماع بیشتر در زنان تلقی می‌شود. المرز (۲۰۱۸) همچنین بیان کرد که "در انتظارات جنسیتی، رفتار مرتبط مردان عملکرد تکلیف فردی است و اولویت‌های پیش‌بینی شده کار است، در حالی که رفتار مرتبط زنان مراقبت از دیگران و اولویت‌های پیش‌بینی شده خانواده است. به منظور انطباق با انتظارات جنسیتی، افراد به تدریج ویژگی‌های جنسیتی را که به آن تعلق دارند درونی می‌کنند و درگیر تاکتیک‌های مدیریت برداشت سازگار با جنسیت می‌شوند (فروهلچ و همکاران، ۲۰۲۰؛ هسو و همکاران، ۲۰۲۱). مانند، در زمینه سازمانی، بولینو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۶) بیان کردند که "مردان تمایل دارند از مدیریت برداشت بیشتر و پرخاشگرانه‌تر از زنان استفاده کنند" و "مردان معمولاً از مدیریت برداشت استفاده می‌کنند تا به خود کمک کنند تا از دیگران متمایز شوند و پاداش‌های ابزاری به دست آورند" (بولینو و همکاران، ۲۰۱۶). بنابراین، فرض می‌شود که اختلاف بین انتظارات مردان از خود و عملکرد واقعی زمانی که هنجارهای سازمانی نقض می‌شوند، باعث می‌شود که آن‌ها بیشتر احساس شرم کنند و نحوه نگرش دیگران را از طریق جبران خسارت تغییر می‌دهد (مثلاً افزایش عملکرد شغلی). طبق ادبیات بالا فرضیه‌های زیر ارائه شده است.

فرضیه دوم: رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی شرم سازمانی تاثیر دارد.

فرضیه سوم: رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی مدیریت برداشت تاثیر دارد.

<sup>۱</sup>-Heilman

<sup>۲</sup>-Ellemers

<sup>۳</sup>- Froehlich & et al

<sup>۴</sup>-Hsu & et al

<sup>۵</sup>- Bolino & et al

### پیشینه پژوهش

قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار با نقش میانجی بدینی سازمانی و خستگی عاطفی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۴۴۵ نفر در دانشگاه آزاد اسلامی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تأثیر مثبت داشت که ضریب این تأثیر ۰/۷۷ بود. قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی مدیریت رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی که با روش کیفی از نوع داده بنیاد انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی و عملکرد سازمانی، کارایی، اثربخشی و بهره‌وری کارکنان تأثیر منفی داشت. عباس‌پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان کنترل عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی کاری کارکنان اداری دانشگاه‌ها که با روش فراترکیب انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ابعاد اصلی عوام فردی، گروهی، سازمانی و ابعاد فرعی بی‌عدالتی سازمانی، ساختار جبران خدمات و پاداش، نظارت ناکافی، ارزیابی عملکرد نامناسب، عدم حمایت سازمانی، ضعف قوانین، ناسازگاری، نارضایتی شغلی، فقدان معنویت‌گرایی و در سطح گروه رهبری مخرب را نشان داد. قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی از طریق رهبری تحول‌گرا و رهبری اخلاقی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۴۴۵ نفر در دانشگاه آزاد اسلامی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق رهبری تحول‌گرا بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معناداری داشت که ضریب این تأثیر ۰/۴۳- بود و از طریق رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معناداری داشت که ضریب این تأثیر ۰/۵۸- بود و همچنین تأثیر مستقیم رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی معنادار منفی ضریب این تأثیر ۰/۷۵- بود. تیان و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان تأثیر رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی: نقش میانجی شرم سازمانی و نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی درک شده که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۵۷ نفر در چین انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ۱- رفتار انحرافی محیط کار به طور قابل توجهی شرم سازمانی را به طور مثبت و عملکرد شغلی را به طور منفی

پیش‌بینی کرد و شرم سازمانی، عملکرد شغلی را به طور مثبت پیش‌بینی کرد<sup>۲</sup> - شرم سازمانی رابطه بین رفتار انحرافی محیط کار و عملکرد شغلی را واسطه کرد. گوا و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان اثرات شرم بر رفتار اجتماعی: یک بررسی سیستماتیک و سه سطحی که با روش فرار تحلیل انجام دادند به این نتیجه رسیدند که شرم به احتمال زیاد باعث القای رفتار اجتماعی در موقعیت افشاء می‌شود تا در موقعیت پوشاندن. با این حال، اثرات تعدیل کننده سن، زمینه فرهنگی، روش ناشی از شرم، نوع شرم، نوع رفتار اجتماعی، و موقعیت ایجاد کننده رفتار اجتماعی (موقعیت تجربی یا موقعیت روزانه) معنی دار نبودند که نشان می‌دهد تأثیر شرم از رفتار اجتماعی پایداری قوی داشت. نی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان اثر شمشیر دولبه مدیریت برداشت کارکنان و رفتارهای انحرافی محیط کار: از دیدگاه تئوری منابع خودکنترلی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۲۱ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی بالا و هوش هیجانی پایین، تأثیرات غیرمستقیم تاکتیک‌های خود تبلیغی و تاکتیک رضایت بخش بر رفتارهای انحرافی محیط کار به طور قابل توجهی متفاوت بود. زاپالا و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان رویکردهای کنونی، گونه‌شناسی و پیش‌بینی‌کننده‌های رفتارهای کاری انحرافی: بررسی محدوده بررسی‌ها که با روش فراترکیب انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بررسی‌های اخیر روابط رفتار کاری انحرافی را با عملکرد شغلی و ساختارهای رفتار اخلاقی، ماهیت چند سطحی رفتار کاری انحرافی و پیامدهای آن برای کنشگر انحراف بررسی کردند. فیتریاستوتی و وندرستراتن (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان خارج از حلقه بودن: رفتارهای انحرافی در محیط کار به عنوان میانجی تأثیر مدیریت برداشت بر طرد از محیط کار که در نمونه آماری ۲۷۷ نفر از پرستاران بلژیک با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت برداشت بر طرد از محیط کار تأثیر داشت و رفتارهای انحرافی در محیط کار این رابطه میانجی کرد. زینگ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان احساس شرم در محیط کار: بررسی بازخورد منفی به عنوان یک مقدمه و عملکرد و رفاه به عنوان پیامد که در نمونه آماری ۱۱۹ نفر از کارکنان در چین با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بازخورد منفی سرپرست با احساس شرمندگی کارکنان در سطح درونی مرتبط

<sup>۱</sup>- Ni & et al

<sup>۲</sup>- Zappalà & et al

<sup>۳</sup>-Fitriastuti and Vanderstraeten

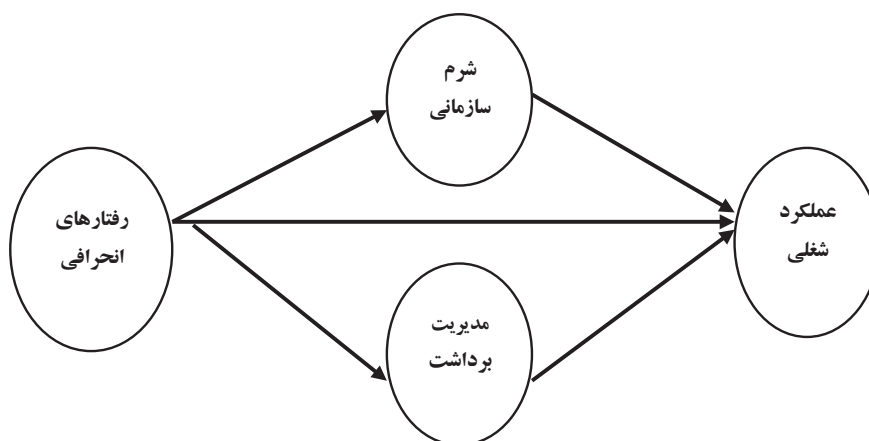
<sup>۴</sup>Zing & et.al.

است و خستگی عاطفی پایان کار آن‌ها را افزایش می‌دهد و در عین حال عملکرد درون نقشی و برون نقشی روز بعد را بهبود می‌بخشد. جونی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر معنویت محیط کار بر رفتار انحرافی محیط کار و عملکرد کارکنان: نقش میانجی رضایت شغلی که با نمونه آماری ۱۴۳ کارکنان در دانشگاه محمدیه یوگیاکارتا، اندونزی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که معنویت محیط کار بر رفتار انحرافی محیط کار تأثیر گذاشت. معنویت محیط کار بر رضایت شغلی تأثیر گذاشت. رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان تأثیر گذاشت و رفتار انحرافی در محیط کار بر عملکرد کارکنان تأثیر گذاشت و رفتار انحرافی در محیط کار بر عملکرد کارکنان تأثیر گذاشت. هولادار و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان رفتار های انحرافی در محیط کار و عملکرد شغلی : نقش تعدیل کننده رهبری تحول گرا که با روش توصیفی از نوع همبستگی (مدل سازی معادلات ساختاری) با نمونه آماری ۲۲۸ نفر از کارکنان سازمان‌های دولتی بنگلادش انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رفتار انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی تأثیر منفی دارد و رهبری تحول‌گرا رابطه میان رفتار انحرافی در محیط کار و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند. با وجود اهمیت و ضرورت موضوع، تا کنون پژوهش‌های کمی به موضوع تأثیر رفتار های انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی شرم سازمانی و مدیریت برداشت در این زمینه انجام شده و این موضوع موضوع حاشیه و کم اهمیت در میان پژوهشگران بوده است. در پژوهش‌های مختلف هر کدام از این متغیرها به طور جداگانه بررسی و تجزیه و تحلیل شده‌اند، اما پژوهش حاضر تأثیر متغیر هریک از متغیرها را بر روی یکدیگر مورد سنجش قرار می‌دهد. از این رو نوآوری پژوهش حاضر در این است که تأثیر رفتار های انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی آن هم در محیطی مانند دانشگاه با نقش میانجی، شرم سازمانی و مدیریت برداشت بررسی می‌کند. با توجه موارد مطرح شده در ادبیات پژوهش و فرضیه‌های مطرح شده مدل مفهومی پژوهش که در شکل ۱ نشان داده شده طراحی شد.

---

<sup>۱</sup>- Juni& et al

<sup>۲</sup>- Howladar & et al



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (منبع: تیان و همکاران، ۲۰۲۳)

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر تحلیل داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی (مدل سازی معادلات ساختاری) است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) به تعداد ۶۶۰ نفر است که نمونه‌گیری از بین این افراد صورت گرفته و تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۴۴۵ نفر از کارکنان، مدیران و اعضای هیات علمی انتخاب شد و در این پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده شد.

جدول ۱- وضعیت مشارکت کارکنان در نمونه‌گیری

نام دانشکده	گروه آموزشی	تعداد اعضای هیات علمی	تعداد کارکنان	تعداد نمونه
پرستاری و مامایی	پرستاری	۱۴	۱۰	۲۰
	مامایی	۵		
تربیت بدنی و علوم ورزشی	تربیت بدنی	۱۰	۵	۱۰
زبان خارجه	زبان انگلیسی	۱۶	۷	۲۰

		۷	فرانسه	
۲۷	۱۲	۶	برنامه‌ریزی درسی	علوم تربیتی و روان‌شناسی
		۶	مدیریت آموزشی	
		۱۶	روان‌شناسی	
۱۵	۷	۱۵	مدیریت	مدیریت
۲۸	۱۲	۸	برق و الکترونیک	فنی و مهندسی
		۸	کامپیوتر	
		۱۴	عمران	
۴۵	۱۲	۲۲	حقوق	علوم انسانی
		۷	اقتصاد	
		۱۳	حسابداری	
		۶	الهیات و فقه اسلامی	
		۴	معارف اسلامی	
۵۵	۱۵	۳	ادبیات فارسی	کشاورزی و منابع طبیعی
		۱۲	زراعت و اصلاح نباتات	
		۷	باغبانی	
		۷	خاکشناسی	
		۷	صنایع غذایی	
		۲	طراحی فضای سبز	
		۹	علوم دامی	
		۶	گیاه پزشکی	
		۶	محیط‌زیست	
۵	مهندسی آب			
۵۲	۱۵	۵۶	دندانپزشکی	دندانپزشکی
		۷	علوم پایه پزشکی	
۲۸	۱۵	۷	شیمی	علوم پایه
		۲	فیزیک	
		۱۳	ریاضی	
		۶	زمین‌شناسی	



۱۳۰	۱۷۰	۱۷۰	اداری	ساختمان اندیشه
۴۴۵	۲۸۰	۳۸۰	جمع	

ماخذ: یافته‌های تحقیق

ابزار جمع‌آوری داده‌ها در پژوهش حاضر پرسش‌نامه بود که گویه‌های آن شامل دو بخش عمده است:

- بخش اول شامل سؤال‌هایی جهت جمع‌آوری اطلاعات جمعیت شناختی (شامل: جنسیت، سن، سابقه کاری، نوع استخدام، تحصیلات، پست سازمانی) است

در این پژوهش برای گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. سوالات تخصصی در طیف لیکرت بوده که نحوه امتیاز دهی به صورت زیر است.

#### جدول شماره ۲- ترکیب سئوالات پرسش‌نامه

نگارنده	تعداد سوالات	متغیرهای مورد بررسی
تسویی (۱۹۹۷)	۶	عملکرد شغلی
مارشال و همکاران (۱۹۹۴)	۵	شرم سازمانی
گانو (۲۰۰۹)	۱۲	رفتارهای انحرافی در محیط کار
بولینو و ترنلی (۱۹۹۹)	۲۵	مدیریت برداشت

ماخذ: یافته‌های تحقیق

به منظور بررسی روایی محتوایی، پرسش‌نامه‌ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. به منظور بررسی روایی صوری پرسش‌نامه‌های مذکور توسط ۳۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل گردید و پس از ویرایش مفهومی برخی از سوالات، ابزار اندازه‌گیری از روایی صوری برخوردار گردید. تمامی شاخص‌های برازش، سوال‌ها بالای ۰/۹ هستند و این نشان دهنده مورد قبول بودن گویه‌ها است. خلاصه نتایج تحلیل عاملی تاییدی در جدول شماره (۲) نشان داده شده است.

جدول ۳- نتایج تحلیل عاملی تاییدی ابزارهای پژوهش

نتیجه‌گیری	نتایج تحلیل عاملی تاییدی	پرسش‌نامه	سوالات
برآزش مدل مناسب است	$\chi^2/df = ۰/۹۴۴$ , GFI= ۱/۰۰, AGFI = ۱/۰۰, RMSEA= ۰/۰۰۱	عملکرد شغلی	سوالات ۱ تا ۶
برآزش مدل مناسب است	$\chi^2/df = ۰/۹۵۵$ , GFI= ۰/۹۹, AGFI = ۰/۹۶, RMSEA= ۰/۰۰۲	شرم سازمانی	سوالات ۶ تا ۱۱
برآزش مدل مناسب است	$\chi^2/df = ۰/۹۵۵$ , GFI= ۱/۰۰, AGFI= ۰/۹۹, RMSEA= ۰/۰۰۳	رفتارهای انحرافی در محیط کار	سوالات ۱۲ تا ۲۳
برآزش مدل مناسب است	$\chi^2/df = ۰/۹۶۶$ , GFI= ۱/۰۰, AGFI = ۱/۰۰, RMSEA= ۰/۰۰۱	مدیریت برداشت	سوالات ۲۴ تا ۴۸

ماخذ: یافته‌های تحقیق

به منظور سنجش پایایی یک نمونه‌ی اولیه شامل ۳۰ پرسش‌نامه پیش‌آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده میزان ضریب قابلیت اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که تمامی متغیرها بالای ۰/۷ هستند و این نشان دهنده مورد قبول بودن گویه‌ها است.

جدول ۴- ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه پژوهش

مولفه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
عملکرد شغلی	۰/۷۷
شرم سازمانی	۰/۸۰
رفتارهای انحرافی در محیط کار	۰/۸۸
مدیریت برداشت	۰/۹۰

ماخذ: یافته‌های تحقیق

### یافته‌های پژوهش

بررسی اطلاعات جمعیت شناختی شرکت کننده ها نشان داد که ۹۰٪ متأهل و ۱۰٪ مجرد بودند. ۲۰٪ دارای مدرک کارشناسی، ۶۰٪ کارشناسی ارشد و ۲۰٪ هم دارای مدرک دکتری بودند. میانگین سن آن ها ۴۰ سال و میانگین سابقه کاری ۱۵ سال بود.

**جدول ۵- اطلاعات توصیفی و وضعیت نرمال بودن متغیرهای پژوهش با آزمون کولموگروف اسمیرنف (k-s)**

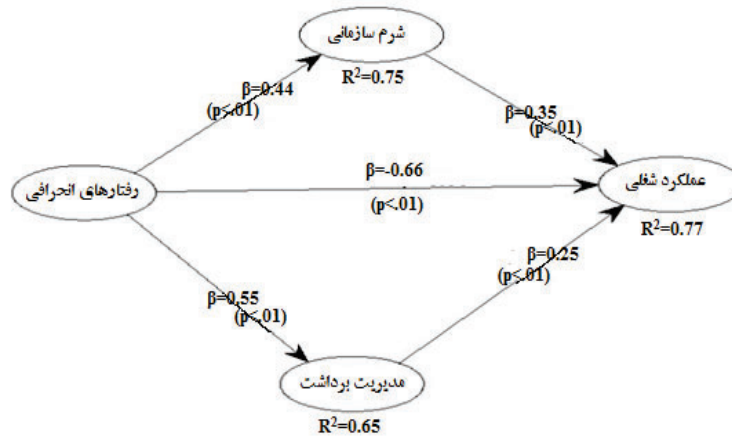
متغیر	میانگین	انحراف معیار	کولموگروف- لسمیرنف	مقدار معناداری
عملکرد شغلی	۴/۸	۰/۵۰	۱/۸۰۸	۰/۱۳۰
شرم سازمانی	۳/۸	۰/۷۰	۱/۱۰۱	۰/۱۰۰
رفتارهای انحرافی در محیط کار	۴/۴	۰/۶۶	۱/۱۱۱	۰/۱۳۳
مدیریت برداشت	۴/۸	۰/۷۷	۱/۲۲۲	۰/۱۲۲

ماخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به جدول (۵) سطح معناداری متغیرها از سطح ۰/۰۵ بزرگتر است ( $P>0/05$ ) پس نرمال بودن داده ها تایید می شود و می توان برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون های پارامتریک استفاده کرد.

فرضیه اصلی: رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی شرم سازمانی و مدیریت برداشت تاثیر دارد.

برای آزمودن فرضیه‌های پژوهش از نرم افزار وارپ (۷) استفاده شد که نتایج آن در شکل و جداول زیر بیان شده است.



شکل ۲ - مدل اصلی پژوهش

جدول ۶- برازش مدل

نتیجه گیری	مقدار مدل	مقدار استاندارد	شاخص های مورد بررسی
برازش مدل مناسب است	۳/۱۱	کمتر از ۳/۳ در حالت ایده آل	AVIF
برازش مدل مناسب است	۰/۷۵	مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵	GOF
برازش مدل مناسب است	۱	حالت ایده آل ۱	SPR
برازش مدل مناسب است	۱	حالت ایده آل ۱	RSCR
برازش مدل مناسب است	۱	بیش از ۰/۷	SSR
برازش مدل مناسب است	۱	بیش از ۰/۷	NLBCDR

ماخذ: یافته های تحقیق

با توجه به جدول (۵) مدل وضعیت مناسب و ایده‌آلی دارد لذا برازش مدل معنادار است.

**جدول ۷- همبستگی بین متغیرهای مکنون و خطا**

عملکرد شغلی	مدیریت برداشت	شرم سازمانی	رفتارهای انحرافی	
۰/۵۰	۰/۴۵	۰/۵۲	(۰/۹۲)	رفتارهای انحرافی
۰/۵۸	۰/۵۳	(۰/۹۰)	۰/۵۲	شرم سازمانی
۰/۵۵	(۰/۸۸)	۰/۵۵	۰/۵۰	مدیریت برداشت
(۰/۸۵)	۰/۵۵	۰/۵۸	۰/۵۶	عملکرد شغلی

ماخذ: یافته‌های تحقیق

یک فرض زیربنایی مدل پیشنهادی حاضر، وجود مسیرهای واسطه‌ای بود که این روابط با استفاده از روش بوت استرپ بررسی شدند. نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای مدل پیشنهادی را می‌توان در جدول ۸ مشاهده نمود. همان‌طور که نتایج مندرج در جدول ۸ نشان می‌دهد، حد پایین فاصله اطمینان برای شرم سازمانی، به عنوان متغیر میانجی بین رفتارهای انحرافی با عملکرد شغلی (۰/۰۷۷۰) و حد بالای آن (۰/۰۱۱۰) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت استرپ ۵۰۰۰ است. با توجه به این‌که صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنی‌دار است؛ بنابراین شرم سازمانی در بین رابطه بین رفتارهای انحرافی با عملکرد شغلی، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند؛ همچنین، حد پایین فاصله اطمینان برای مدیریت برداشت، به عنوان متغیر میانجی بین رفتارهای انحرافی با عملکرد شغلی (۰/۰۵۵۰) و حد بالای آن (۰/۰۰۵۰) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت استرپ ۵۰۰۰ است. با توجه به این‌که صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنی‌دار است؛ بنابراین برای مدیریت برداشت در بین رابطه بین رفتارهای انحرافی با عملکرد شغلی، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند.

**جدول ۸- نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه ای مدل پیشنهادی**

مسیر	مقدار	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	سطح اطمینان ۰/۹۵	
					حد بالا	حد پایین
رفتارهای انحرافی - شرم سازمانی - عملکرد شغلی	۰/۰۳۳۳	۰/۰۳۳۵	۰/۰۰۰۱	۰/۰۱۵۰	۰/۰۷۷۰	۰/۰۱۱۰
رفتارهای انحرافی - مدیریت برداشت - عملکرد شغلی	۰/۰۱۵۰	۰/۰۱۵۵	۰/۰۰۰۳	۰/۰۲۲۵	۰/۰۵۵۰	۰/۰۰۵۰

ماخذ: یافته‌های تحقیق

نهایتاً جهت برازش کلی مدل، از شاخص‌هایی همچون میانگین نرخ تورم واریانی، شاخص نیکویی برازش کلی، میانگین ضریب مسیر و میانگین ضریب تعیین استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۸) ارائه شده است.

**جدول ۹- شاخص‌های برازش کلی مدل از نرم‌افزار وارپ پی ال اس**

شاخص‌های برازش	میزان	ملاک	معناداری	تفسیر
میانگین نرخ تورم واریانس <sup>۱</sup>	۳/۶۶۶	<۵ قابل قبول، ایده آل	-	برازش مطلوب
شاخص نیکویی برازش کلی <sup>۲</sup>	۰/۶۶۶	>۰/۱ ضعیف، >۰/۲۵ متوسط، >۰/۳۶ عالی	-	برازش مطلوب
میانگین ضریب مسیر <sup>۳</sup>	۰/۴۵۵	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	برازش مطلوب
میانگین ضریب تعیین <sup>۴</sup>	۰/۶۹۶	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	برازش مطلوب

ماخذ: یافته‌های تحقیق

### نتیجه‌گیری و پیشنهاد

رفتار انحرافی در محیط کار یک پدیده رایج در محیط کار است و تأثیر بسزایی بر واکنش‌های رفتاری و احساسات روانی سازمان و اعضای آن دارد. با این حال، تأثیر بر احساسات و رفتار کارکنان به اندازه کافی در پژوهش‌های

<sup>۱</sup>-Average Variance Inflation Factor (AVIF)

<sup>۲</sup>-Goodness-of Fit Index (GOF)

<sup>۳</sup>-Average path coefficient (APC)

<sup>۴</sup>-Average R-squared (ARS)

قبلی مورد توجه قرار نگرفته است. پژوهش حاضر نشان داد که رفتار انحرافی محیط کار رابطه مثبتی با شرم سازمانی و رابطه منفی با عملکرد شغلی دارد، در حالی که شرم سازمانی با عملکرد شغلی رابطه مثبت دارد. شرم سازمانی نقش میانجی بین رفتار انحرافی محیط کار و عملکرد شغلی داشت. این یافته‌ها از پژوهش حاضر با پژوهش‌های تیان و همکاران (۲۰۲۳)، گوا و همکاران (۲۰۲۳)، نی و همکاران (۲۰۲۳) زاپالا و همکاران (۲۰۲۲)، فیتریاستوتی و وندرستراتن (۲۰۲۲)، زینگ و همکاران (۲۰۲۱)، جونی و همکاران (۲۰۲۰)، هولادار و همکاران (۲۰۱۸) همسویی مستقیم دارد. در تفسیر فرضیه اصلی پژوهش باید گفت که بر اساس تئوری رویدادهای عاطفی، احساسات نقش مهمی در رابطه بین رفتار انحرافی محیط کار و پیامدهای آن ایفا می‌کنند در محیط کار، رفتار غیر متمدنانه می‌تواند پاسخ‌های عاطفی مانند خشم و احساس گناه را ایجاد کند که می‌تواند بر پاسخ‌های روانی و رفتاری کارکنان تأثیر بگذارد. شرم سازمانی نقش مهمی در رابطه بین تخلفات و عملکرد شغلی ایفا می‌کند. از دیدگاه روان‌شناسی اخلاقی، افراد معمولاً برای به دست آوردن تأیید و تعلق گروهی خود را با هنجارهای اجتماعی منطبق می‌کنند. نقض این هنجارها باعث شرم می‌شود که نشانه سازگاری افراد از نظر اجتماعی است. با انجام این کار، کارکنان می‌توانند دوباره به گروه ادغام شود، که انسجام گروه را ارتقا می‌دهد و احتمال روابط متقابل را افزایش می‌دهد. بر اساس نتایج پژوهش حاضر، دیدگاه فوق به طور یکسان در مورد تنظیمات سازمانی صدق می‌کند. کارکنانی که انتظار می‌رود با هنجارها مطابقت داشته باشند، زمانی که رفتار آن‌ها حداقل استانداردهای هنجاری را نقض می‌کند، بیشتر احساس شرم می‌کنند (مثلاً آزار و اذیت، تقلب و غیره) در نتیجه شرم سازمانی، آنها احساس می‌کنند که خود اجتماعی آنها به خطر افتاده است که آن‌ها را تشویق می‌کند تا آن را با خودتنظیمی و عملکرد در سطح بالا در محیط کار جبران کنند. علاوه بر این، خود کارکنان و خود سازمان در فرهنگ‌های شرقی به یکدیگر وابسته و تا حدی همپوشانی دارند و بر روابط هماهنگ بین خود و دیگران تأکید می‌کنند. آن‌ها نسبت به شرم سازمانی حساس‌تر هستند و بنابراین تمایل دارند رفتارهای جبرانی را برای انطباق با انتظارات و هنجارهای سازمان نشان دهند.

<sup>۱</sup>-Fitriastuti and Vanderstraeten

<sup>۲</sup>- Juni & et al

<sup>۳</sup>- Howladar & et al

در تفسیر فرضیات فرعی باید گفت که اولاً، نظریه رویدادهای عاطفی را پشتیبانی و گسترش می‌دهد. بر اساس پژوهش حاضر، رفتار انحرافی در محیط کار می‌تواند، باعث شرم سازمانی شود که عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) را افزایش می‌دهد. پژوهش حاضر متغیرهای پیشین یا اثرات منفی رفتار انحرافی محیط کار را بر همکاران یا سازمان بررسی می‌کند، متفاوت است. پژوهش حاضر به بررسی اثرات و پیامدهای عاطفی و رفتاری رفتار انحرافی در محیط کار بر روی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) می‌پردازد. پژوهش حاضر، علاوه بر تقویت و گسترش نظریه رویدادهای عاطفی، درک جامع و عمیقی از اثرات رفتار انحرافی در محیط کار ارائه می‌دهد. ثانیاً، پژوهش حاضر، به درک مقدمات و پیامدهای شرم سازمانی در فرهنگ‌های اسلامی کمک می‌کند. توجه به این نکته مهم است که پژوهشگران بیشتری توجه خود را به شرم در محیط کار جلب می‌کنند. با این حال، مطالعات قبلی بیشتر بر فرهنگ‌های غربی متمرکز بود. پژوهش حاضر با بررسی شرم در محیط‌های سازمانی، برای اولین بار کاربرد شرم سازمانی را در بافت‌های فرهنگی اسلامی تایید می‌کند. شرم سازمانی را می‌توان به عنوان یک دیدگاه جدید در مورد این‌که چگونه رفتار انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد که درک از سوابق و پیامدهای شرم سازمانی در فرهنگ‌های اسلامی افزایش می‌دهد، نگریند. گنجاندن شرم سازمانی در تحلیل، دیدگاه پژوهش را برای تحقیقات آینده گسترش می‌دهد.

در نهایت، پژوهش حاضر، درک از نقش مرزی رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی تقویت و عمیق‌تر می‌کند. کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) که حمایت سازمانی را درک می‌کنند، احتمالاً پس از شرمساری به خاطر رفتار سهل‌آمیز خود برای جبران عواقب منفی خود، به شیوه‌ای جبران‌کننده رفتار می‌کنند که این نتیجه درک از نقش مرزی غنی و عمیق‌تر می‌کند. برای کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، زمانی که آن‌ها به دلیل انگیزه مدیریت برداشت، درگیر رفتارهای انحرافی می‌شوند، باید آگاه باشند که منابع خودکنترلی آن‌ها مصرف می‌شود و در نتیجه توانایی خودکنترلی آن‌ها تضعیف می‌شود. وقتی توانایی خودکنترلی تضعیف شود، نه تنها از تأثیر تاکتیک مدیریت برداشت تا حد زیادی کاسته می‌شود، بلکه ممکن است برخی از رفتارهای مضر برای دانشگاه و سایر رفتارها نیز انجام شود. هنگامی که این رفتارهای مضر برای دانشگاه و همکاران توسط رهبران و همکاران شناخته شود، تصویر مثبت ایجاد شده توسط مدیریت برداشت قبلی نیز از بین خواهد



رفت و در نهایت کاهش آن بیشتر از سود خواهد بود. ثانیاً، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) باید درک خوبی از عملکرد شغلی خود داشته باشند. نه تنها تأثیر بهتری در استفاده از تاکتیک‌های مدیریت برداشت خواهند داشت، بلکه منابع خودکنترلی کمتری را در فرآیند استفاده از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر مصرف می‌کنند. اگر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) پایین است، بهتر است از تاکتیک‌های مدیریت برداشت استفاده نکنند.

مدیران می‌توانند هنجارهای رفتار کارکنان یا مأموریت و ارزش‌های اصلی دانشگاه را اصلاح یا تقویت کنند، همچنین روش‌های ارزیابی و آموزش آنلاین و آفلاین را برای تسهیل درک کارکنان از فلسفه شرکت یکپارچه کنند. برای جلوگیری از احساس شرم، کارکنان باید به طور مداوم به هنجارها پایبند باشند، بنابراین تمایل مداوم آن‌ها به انجام این کار تقویت شود.

شرم سیگنال‌های قوی در مورد هنجارهای اجتماعی پخش می‌کند و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) می‌توانند هنجارهای اجتماعی را از آن بیاموزند. وقتی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) می‌دانند که همکاران از رفتارهای خاصی خجالت می‌کشند، تصور می‌کنند که این رفتارها مطابق با هنجارهای اجتماعی نیست. برای اجتناب از شرم، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) با هنجارهای اجتماعی سازگارتر می‌شوند و رفتار خود را بر این اساس برای انطباق با هنجارهای دانشگاه تنظیم می‌کنند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود که مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) می‌توانند سعی کنند عبارات شرم‌آوری را که ممکن است ناشی از نقض هنجارهای سازمانی در آموزش القایی باشد، ارائه دهند که شامل احساسات شرم‌آور و اظهارات شرم‌آور است. عبارات شرم را می‌توان از طریق ایموجی‌ها، تصاویر اینترنتی یا اشکال دیگر بیان کرد، اما نباید از طرف کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) باشد. در این صورت، دانشگاه می‌تواند مخالفت خود را با این رفتار اعلام کند. با در نظر گرفتن پیامدهای منفی بالقوه شرم، به مدیران توصیه نمی‌شود که کارکنان را به شیوه‌ای مشابه افشای تخلفات آن‌ها که بی‌احترامی و غیراخلاقی است شرمسار عمومی کنند. علاوه بر این، دانشگاه می‌تواند آموزش‌هایی در مورد مدیریت برداشت ارائه دهد تا به کارکنان کمک کند تا با شرم پس از تخلف به شیوه‌ای سازگارانه کنار بیایند.

برخلاف پژوهش‌های قبلی، پژوهش حاضر به بررسی اثرات رفتار انحرافی محیط کار بر احساسات و رفتار کارکنان می‌پردازد که جدید است. با این حال، دارای محدودیت‌های نیز است. ابتدا این پژوهش از روش پرسش‌نامه برای پژوهش مقطعی استفاده کرده است، بنابراین امکان علیت معکوس بین متغیرها وجود دارد که یکی از جنبه‌های این پژوهش است که تفسیر آن دشوار است. در آینده، پژوهشگران ممکن است از روش‌های تجربی یا طرح‌های تحقیقاتی طولی برای روشن کردن روابط علی بین متغیرها استفاده کنند. ثانیاً پژوهش حاضر فقط اثرات رفتار انحرافی محیط کار را بر احساسات و رفتار کارکنان مورد بررسی قرار داد. پژوهش‌های آینده می‌تواند تأثیرات رفتار انحرافی در محیط کار را بر شناخت، باورها یا نگرش‌های فردی نسبت به کار بررسی کند. در نهایت علاوه بر متغیرهای دخیل در این پژوهش، پژوهش‌های که به بررسی متغیرهایی مانند بهزیستی روان‌شناختی، تعهد سازمانی و درگیری کاری می‌پردازند، ممکن است پشتیبانی تجربی از نظریه رویدادهای عاطفی و چارچوب شرم سازمانی ارائه دهند. پژوهش‌های آینده ممکن است این موضوع را عمیق‌تر بررسی کند و مشارکت کاری ممکن است پشتیبانی تجربی از نظریه رویدادهای عاطفی و چارچوب شرم سازمانی ارائه دهد.

در پایان توصیه می‌شود، مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، قبل از هر چیز، نه تنها باید آگاه باشند که آیا کارکنان تاکتیک‌های مدیریت برداشت خود استفاده می‌کنند یا خیر، بلکه باید عواملی را در سازمان شناسایی کنند که رفتارهای مدیریت برداشت کارکنان را ارتقا می‌دهند، مانند نزدیک شدن به ارزیابی عملکرد یا محدود کردن. مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) باید این عوامل را شناسایی کنند و برای ایجاد یک فرهنگ سازمانی آرام و باز تلاش کنند که انگیزه مدیریت برداشت کارکنان را به حداقل برسانند. ثانیاً، مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) باید کارکنانی را که با انگیزه مدیریت برداشت، رفتارهای خودشیرینی و قدردانی انجام می‌دهند، راهنمایی کنند. همچنین باید توجه داشت که منابع خودکنترلی کارکنان در حال کاهش است. در این زمان، مدیران می‌توانند به کارکنان اجازه دهند کار آسانی انجام دهند یا استراحت کنند، به طوری که منابع خودکنترلی کارکنان می‌توانند دوباره پر شوند و بازایی شوند تا رفتارهای انحرافی کارکنان کاهش یابد.

## منابع و مأخذ

- قائدامینی هارونی، عباس. ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا. صادقی ده چشمه، مهرداد (۱۴۰۲) بررسی تاثیر رفتارهای انحرافی در محیط کار بر عملکرد شغلی از طریق رهبری تحول‌گرا و رهبری اخلاقی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان(خوراسگان))، فصل‌نامه توانمندسازی سرمایه انسانی، سال ۴، شماره ۳، ص ۱۹۳-۲۰۶.
- قائدامینی هارونی، عباس. ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا. صادقی ده چشمه، مهرداد (۱۴۰۲) تاثیر بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار با نقش میانجی بدبینی سازمانی و خستگی عاطفی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان(خوراسگان))، فصل‌نامه مطالعات رفتاری در مدیریت، سال ۱۴، شماره ۳۵، ص ۶۷-۹۵.
- قائدامینی هارونی، عباس. ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا. ابراهیم‌پور، علی‌رضا (۱۴۰۱) طراحی مدل مدیریت رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی، فصل‌نامه پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران، دوره ۱۱، شماره ۳۶، ص ۸۱-۱۰۸.
- عباس پور، نیک‌مراد، زهره. طاهری، مرتضی. رحیمیان، حمید (۱۴۰۱) کنترل عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی کاری کارکنان اداری دانشگاه‌ها. فصل‌نامه مطالعات رفتار سازمانی، ۱۱(۴۴)، ۹۱-۶۹.
- Abdullah, A., & Marican, S. (2017). Relationship between leadership perception and engagement in workplace deviant behavior. *The Malaysian Journal of Social Administration*, 9(1), 131-150.
- Akutsu, S.; Krishnan, R.; Lee, J. (2022) The cultural variance model of organizational shame and its implications on health and well-being. *Jpn. Psychol. Res.*, 64, 244-266.
- Bashir, M.; Abrar, M.; Yousaf, M.; Saqib, S.; Shabbir, R. (2019) Organizational politics and workplace deviance in unionized settings: Mediating role of job stress and moderating role of resilience. *Psychol. Res. Behav. Manag.*, 12, 943-959.
- Bennett, R.J.; Marasi, S.; Locklear, L. (2018) Workplace deviance. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*; Oxford University Press: Oxford, UK.
- Bolino, M., Long, D., and Turnley, W. H. (2016). Impression management in organizations: critical questions, answers, and areas for future research. *Annu. Rev. Organ. Psych. Organ. Behav.* 3, 377-406.
- Bolino, M.; Long, D.; Turnley, W. (2016) Impression management in organizations: Critical questions, answers, and areas for future research. *Ann. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 3, 377-406.

Bono, J.E.; Glomb, T.M.; Shen, W.; Kim, E.; Koch, A.J. (2012) Building positive resources: Effects of positive events and positive reflection on work stress and health. *Acad. Manag. J.*, 56, 1601–1627.

Bourdage, J. S., Lee, K., Lee, J. H., and Shin, K. H. (2012). Motives for organizational citizenship behavior: personality correlates and coworker ratings of OCB. *Hum. Perform.* 25, 179–200.

Burmeister, A.; Fasbender, U.; Gerpott, F.H. (2019) Consequences of knowledge hiding: The differential compensatory effects of guilt and shame. *J. Occup. Organ. Psychol.*, 92, 281–304.

Cheng, K.; Lin, Y. (2017) Congruence in organizational support and new generation employees' turnover intention: The mediating role of employee well-being. *Acta Psychol. Sin.*, 49, 1570–1580.

Christian, M. S., and Ellis, A. P. (2011). Examining the effects of sleep deprivation on workplace deviance: A self-control perspective. *Acad. Manag. J.* 54, 913–934.

Dalal, R.S.; Alaybek, B.; Lievens, F. (2020) Within-person job performance variability over short timeframes: Theory, empirical research, and practice. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ.*

Daniels, M.A.; Robinson, S.L. (2019) The shame of it all: A review of shame in organizational life. *J. Manag.*, 45, 2448–2473.

Deng, H., Walter, F., and Guan, Y. (2020). Supervisor-directed emotional labor as upward influence: an emotions-as-social-information perspective. *J. Organ. Behav.* 41, 384–402.

Déprez, G.R.M.; Battistelli, A.; Vandenberghe, C. (2021) Linking proactive behavior and constructive deviance to affective commitment and turnover intention: The mediating role of idea championing. *J. Manag. Organ.*, 1–23.

Du, Y.; Zhang, L.; Tekleab, A.G. (2018) Job strains, job control, and POS on employee performance: An interactionist perspective. *J. Bus. Res.*, 82, 213–219.

Eisenberger, R.; Rhoades Shanock, L.; Wen, X. (2020) Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 7, 101–124.

Ellemers, N. (2018) Gender stereotypes. *Annu. Rev. Psychol.*, 69, 275–298.

Ellen III, B.P.; Alexander, K.C.; Mackey, J.D.; McAllister, C.P.; Carson, J.E. (2021) Portrait of a workplace deviant: A clearer picture of the Big Five and Dark Triad as predictors of workplace deviance. *J. Appl. Psychol.*, 106, 1950–1961.

Else-Quest, N.M.; Higgins, A.; Allison, C.; Morton, L.C. (2012) Gender differences in self-conscious emotional experience: A metaanalysis. *Psychol. Bull.*, 138, 947–981.

Fitriastuti, Triana, and Alex Vanderstraeten.( 2022) "Being Out of the Loop: Workplace Deviance as a Mediator of the Impact of Impression Management on Workplace Exclusion" *Sustainability* 14(2) 1-13.

Froehlich, L.; Olsson, M.I.T.; Dorrough, A.R.; Martiny, S.E.( 2020) Gender at work across nations: Men and women working in maledominated and female-fomiated occupations are differentially associated with agency and communion. *J. Soc. Issues*, 76, 484–511.

Gao, R.; Sun, M. (2009)The effect of destructive leadership on workplace deviance behaviors. *Theor. Investig.*, 5, 156–158.

Gervasi, D.; Faldetta, G.; Pellegrini, M.M.; Maley, J.( 2022) Reciprocity in organizational behavior studies: A systematic literature review of contents, types, and directions. *Eur. Manag. J.*, 40, 441–457.

Gino, F., Schweitzer, M. E., Mead, N. L., and Ariely, D. (2011). Unable to resist temptation: how self-control depletion promotes unethical behavior. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 115, 191–203.

Guo, Y.; Tian, X.; Hu, D.; Bai, S.; Zhou, S. (2023)The effects of shame on prosocial behavior: A systematic review and three-level meta-analysis. *Adv. Psychol. Sci.*, 31, 371–385.

Haldorai, K.; Kim,W.G.; Chang, H.; Li, J(2020)Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *Int. J. Hosp. Manag.*, 86, 102372.

He, Y.; Walker, J.M.; Payne, S.C.; Miner, K.N. (2021) Explaining the negative impact of workplace incivility on work and non-work outcomes: The roles of negative rumination and organizational support. *Stress Health*, 37, 297–309.

Heilman, M.E( 2012) Gender stereotypes and workplace bias. *Res.Organ. Behav.*, 32, 113–135.

Howladar, M.H.R.; Rahman, S.; Jewel, M. (2018) Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. *Iran. J. Manag. Stud.*, 11, 147–183.

Hsu, N.; Badura, K.L.; Newman, D.A.; Speach, M.E.P. (2021) Gender, “masculinity” and “femininity”: A meta-analytic review of gender differences in agency and communion. *Psychol. Bull.*, 147, 987–1011.

Junça-Silva, A.; Pombeira, C.; Caetano, A. (2021) Testing the affective events theory: The mediating role of affect and the moderating role of mindfulness. *Appl. Cogn. Psychol.*, 35, 1075–1081.

Juni ASTUTI, Rini. MARYATI, Tri. HARSONO, Mugi(2020) The Effect of orkplace Spirituality on Workplace Deviant Behavior and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* ,7 ( 12 ),1017–1026.

Laitinen, E. K. (2002). A dynamic performance measurement system:evidence from small Finnish technology companies.Scandinavian Journal of Management, 18(1), 65-99.

Legros, S.; Cislighi, B.( 2020) Mapping the social-norms literature: An overview of reviews. *Perspect. Psychol. Sci.*, 15, 62–80.

Liu, Y.; Song, Y.; Trainer, H.; Carter, D.; Zhou, L.; Wang, Z.; Chiang, J.T.-J( 2023)Feeling negative or positive about fresh blood? Understanding veterans’ affective reactions toward newcomer entry in teams from an affective events perspective. *J. Appl. Psychol.*, 108, 728–749.

Marschall, D.; Sanftner, J.; Tangney, J.P. (1994) The State Shame and Guilt Scale; George Mason University: Fairfax, VA, USA,

Ni H, Li Y, Zeng Y, Duan J. (2023)The double-edged sword effect of employee impression management and counterproductive work behavior: From the perspective of self-control resource theory. *Front Psychol.* Feb ,1(14)1053784.

Ortiz Baron, M.J.; Etxebarria Bilbao, I.; Apodaca Urquijo, P.; Conejero Lopez, S.; Pascual Jimeno, A.( 2018)Moral emotions associated with prosocial and antisocial behavior in school-aged children. *Psicothema*, 30, 82–88.

Peck J. A., Levashina, J. (2017). Impression Management and Interview and Job Performance Ratings: A Meta-Analysis of Research Design with Tactics in Mind. *Front Psychol*, 15(8), 201-221.

Peng, A.C.; Schaubroeck, J.M.; Chong, S.; Li, Y( 2019)Discrete emotions linking abusive supervision to employee intention and behavior. *Pers. Psychol*, 72, 393–419.

Pletzer, J.L.; Oostrom, J.K.; Bentvelzen, M.; de Vries, R.E( 2020)Comparing domain- and facet-level relations of the HEXACO personality model with workplace deviance: A meta-analysis. *Personal. Individ. Differ*, 152, 109539.

Raza, B.; Ahmed, A.; Zubair, S.; Moueed, A. (2019) Linking workplace deviance and abusive supervision: Moderating role of positive psychological capital. *Int. J. Organ. Leadersh.*, 8, 95–111.

Sharma, N., Schuster, P. L.-T., Ba, T., & Singh, V. K. (2016). Effect of workplace neivility on job satisfaction and turnover intentions inIndia. *South Asian Journal of Global Business Research*, 5(2),234-249.

Sharma, N.; Chillakuri, B.K. ( 2023)Positive deviance at work: A systematic review and directions for future research. *Pers. Rev*, 52, 933–954.

Tian X, Guo Y. (2023)The Effect of Deviant Workplace Behavior on Job Performance: The Mediating Role of Organizational Shame and Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Behavioral Sciences.*; 13(7):561-581.

Tsui, A.S.; Pearce, J.L.; Porter, L.W.; Tripoli, A.M. (1997) Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off? *Acad. Manag. J.*, 40, 1089–1121.

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*,8(4), 216-226.

Vohs, K. D., Glass, B. D., Maddox, W. T., and Markman, A. B. (2011). Ego depletion is not just fatigue: evidence from a total sleep deprivation experiment. *Soc. Psychol. Personal. Sci.* 2, 166–173.

Wang, Y.; Li, M.( 2020) Constructive or destructive? A dual-pathway model of shame. *Adv. Psychol. Sci.*28, 1325–1336.

Weiss, H.M.; Cropanzano, R. (1996)Affective events theory. *Res. Organ. Behav.*, 18, 1–74.

Xing, L.; Sun, J.-M.; Jepsen, D.( 2021)Feeling shame in the workplace: Examining negative feedback as an antecedent and performance and well-being as consequences. *J. Organ. Behav.*, 42, 1244–1260.

Zappalà, S.; Sbaa, M.Y.; Kamneva, E.V.; Zhigun, L.A.; Korobanova, Z.V.; Chub, A.A. (2022)Current approaches, typologies and predictors of deviant work behaviors: A scoping review of reviews. *Front. Psychol.*, 12, 674066.

Zheng, Y.; Huang, X.; Graham, L.; Redman, T.; Hu, S. (2020)Deterrence effects: The role of authoritarian leadership in controlling employee workplace deviance. *Manag. Organ. Rev.*, 16, 377–404.

## The effect of workplace deviant behavior on job performance with the mediating role of organizational shame and impression management

*Abbas Ghaeidamini,<sup>1</sup> Reza Ebramizade Dastjerdi<sup>2</sup> and Mehrdad Sadeghi<sup>3</sup>*

### *Abstract*

The purpose of this research is to determine the impact of deviant behaviors in the workplace on job performance with the mediating role of organizational shame and impression management. The current research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of correlational data collection. The statistical population of the present study was made up of all the employees working in (case of study: Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan)) in the number of 660 people, and 244 people were selected as a sample through the stratified sampling method proportional to the volume through Cochran's sampling formula. . The research tools were Gao's (2009) deviant behavior standard questionnaire, Tsui et al.'s standard job performance questionnaire (1997), Marshall et al.'s standard organizational shame questionnaire (1994), and Bolino and Turnley's standard impression management questionnaire (1999). In order to measure the validity and reliability of the instrument, three types of instrument validity were used: content validity, face validity and construct validity, and Cronbach's alpha was used to measure the reliability of the questionnaire. SPSS22, Lisrel 80/8 and WarpPLS software were used to test the research hypotheses. The results showed that deviant behaviors in the workplace have a negative and significant effect on job performance, and also the results of the bootstrap test showed that deviant behaviors in the workplace indirectly through organizational shame and impression management have a significant effect on job performance.

**Keywords:** deviant behaviors in the workplace, job performance, organizational shame, impression management.

---

Phd Student of Cultural Management and Planning, Department of Management, Lahijan Branch, Islamic Azad University, south Tehran Branch, Tehran, Iran. Email Address: abbasgheadamini2020@gmail.com

Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Management, Isfahan(Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran. Email Address: ag7220500@gmail.com

Assistant Professor, Department of Management, Isfahan(Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.