

فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و چهارم شماره ۷۹، زمستان ۹۴  
صفحات ۷۲-۴۷

## تأثیر تضعیف اجتماعی بر تعهد سازمانی و درگیری شغلی

مرجان فیاضی\* - وحید یوسفیان آرانی\*\*

(تاریخ دریافت: ۹۴/۲/۹ - تاریخ پذیرش: ۹۴/۹/۱۴)

### چکیده

رفتارهای انحرافی و مخرب سازمانی یا سمت تاریک رفتار سازمانی، در دو دهه گذشته مورد توجه گسترده محققین این حوزه قرار گرفته است. رفتارهای تضعیف کننده اجتماعی، بدرفتاری های بین فردی در ظاهر کم اثری هستند که در صورت تداوم می توانند اثرات مخرب زیادی بر کارکنان داشته باشد. در این پژوهش با هدف نشان دادن اثرات مخرب این پدیده، به بررسی تأثیر تضعیف اجتماعی بر تعهد سازمانی و درگیری شغلی کارکنان پرداخته شده است. بدین منظور، اطلاعات نمونه ای ۱۵۸ تایی از کارکنان مرکز همکاری های فناوری و نوآوری ریاست جمهوری به صورت تصادفی و به وسیله پرسشنامه جمع آوری گردید و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان می دهد تضعیف اجتماعی اعمال شده از سوی همکاران و سرپرست باعث کاهش معنادار درگیری شغلی و تعهد سازمانی در دو بعد تعهد عاطفی و تعهد هنجاری در کارکنان می شود ولی همانطور که انتظار می رفت تأثیر معناداری در تعهد استمراری کارکنان ندارد. به علاوه فرضیه مطرح شده بر اساس تئوری انصاف، مبنی بر نقش تعدیل گری ویژگی شخصیتی وظیفه شناسی در رابطه تضعیف اجتماعی و دو نگرش شغلی تعهد سازمانی و درگیری شغلی نیز مورد آزمون و تایید قرار گرفت. لذا لازم است مدیران سازمان ها با شناخت این پدیده و اثرات مخرب آن، اقدامات پیشگیرانه، مشاوره ای و آموزشی لازم را برای به حداقل رساندن اثرات منفی آن به کار بندند.

واژگان کلیدی: تضعیف اجتماعی، تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد هنجاری،  
تعهد استمراری، درگیری شغلی، وظیفه شناسی

\* استادیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تهران

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت MBA دانشگاه تهران (نویسنده مسئول) Vahidya@yahoo.com

## مقدمه

توجه به نیروی انسانی که در سال‌های اخیر به عنوان مهمترین منابع بقا و رشد سازمان شناخته می‌شود، اهمیت روزافزونی یافته‌است. به همین ترتیب، رفتارهای کارکنان و هر دو جنبه رفتارهای سازمانی مثبت و رفتارهای سازمانی منفی یا جنبه تاریک رفتار سازمانی<sup>۱</sup> مورد توجه قرار گرفته است.

مطالعات پیرامون موضوع رفتارهای انحرافی و مخرب سازمانی، سابقه‌ای طولانی نداشته و جدی‌ترین تحقیقات در این زمینه از ۲۵ سال پیش شروع به رشد کرده‌اند. این رفتارها طیف وسیعی از مواردی چون پرخاشگری، غیبت غیرموجه، سرقت، پذیرش رشوه و ... را در بر می‌گیرد و همه‌ساله مبالغ هنگفتی هزینه مستقیم بر سازمان‌ها تحمیل می‌کند. اما این رفتارها علاوه بر اثرات مستقیم آن بر سازمان، می‌توانند اثرات عمیقی نیز بر کارکنان آن داشته باشند که اگرچه معمولاً به صورت مستقیم قابل اندازه‌گیری نیست، اما در بلندمدت می‌تواند تمامی جنبه‌های سازمان از جمله بهره‌وری، کارایی، بهینگی منابع و ... را در برگیرد. توجه به جنبه منفی روابط میان فردی و تعاملات نامناسب اجتماعی بین افراد نیز از همین جهت حائز اهمیت است (لینستد<sup>۲</sup> و دیگران ۲۰۱۴).

روابط میان فردی و تعاملات اجتماعی یکی از ابعاد رفتار سازمانی است که از عوامل مهم در اجرای مناسب وظایف اصلی سازمان، پیشبرد اهداف استراتژیک آن و نحوه برخورد سازمان با محیط خارجی محسوب می‌شود، اما برعکس سایر عواملی چون نگرش‌های مرتبط با شغل، سیستم‌های جبران خدمات و سایر جنبه‌های رفتاری کارکنان، که توجه زیادی از سوی محققان حوزه رفتار سازمانی به آن‌ها شده است، مورد غفلت قرار گرفته است (فرگوسن<sup>۳</sup> ۲۰۱۱). یکی از بدررفتاری‌های سازمانی در حیطه روابط بین فردی و تعاملات اجتماعی، تضعیف اجتماعی<sup>۴</sup> نام دارد که شامل رفتارهایی است که در طول زمان به منظور تضعیف فرد در تثبیت و حفظ روابط میان فردی، موفقیت‌های مرتبط با کار و حسن شهرت او، صورت می‌پذیرد (دافی<sup>۵</sup> و دیگران ۲۰۰۲). دانشمندان این حوزه، پیامدهای این رفتارها بر روی کارکنان به سه دسته تقسیم کرده‌اند:

۱- پیامدهای نگرشی؛ که شامل مواردی چون عدم رضایتمندی، تعهد پایین، درگیری شغلی پایین و عدم اعتماد میان افراد می‌باشد.

1. Dark side of organizational behaviour
2. Linstead
3. Ferguson
4. Social Undermining
5. Duffy

۲- پیامدهای سلامت و بهزیستی<sup>۱</sup> که شامل فشار روحی، تنیدگی و افسردگی می‌باشد.

۳- پیامدهای رفتاری که شامل رفتارهای انحرافی مانند خشونت و خراب کاری، غیبت، وقفه در کار و کندکاری ارادی و رفتارهای غیر شهروندی است (بامیستر<sup>۲</sup> و دیگران ۲۰۰۱).

اهمیت توجه به رفتار تضعیف اجتماعی با توجه به عواقب و پیامدهای آن قابل درک است. شناخت این پدیده به مدیران ارشد و مدیران منابع انسانی کمک می‌کند تا راه‌حل‌های مناسبی در جهت کاهش این پدیده، فراهم کردن محیط کاری مناسب و ایجاد تعاملات مثبت اجتماعی اتخاذ کنند.

در این تحقیق به اثرگذاری رفتار تضعیف اجتماعی بر دو نمونه از مهم‌ترین نگرش‌های شغلی شامل تعهد سازمانی<sup>۳</sup> و ابعاد سه‌گانه آن و درگیری شغلی<sup>۴</sup> پرداخته شده است. به علاوه، نوآوری این تحقیق، توجه به نقش تعدیل‌گر ویژگی‌های شخصیتی پذیرنده رفتار (در این تحقیق ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی انتخاب شده است)، در رابطه علی تضعیف اجتماعی و نگرش‌های شغلی است که تا به حال مورد توجه محققین قرار نگرفته است و لذا می‌تواند در گسترش ابعاد مطالعات در این حوزه کمک نماید.

رفتار تضعیف اجتماعی بخشی از رفتارهای انحرافی نشات گرفته از تعاملات منفی اجتماعی است که با اینکه در ظاهر اثر کوتاه‌مدت و مستقیم چندانی بر کارکنان نمی‌گذارد، در صورت تداوم می‌تواند اثرات جبران‌ناپذیری بر کارکنان و سازمان داشته باشد. متأسفانه در حال حاضر مدیران سازمان‌های دولتی به عواقب تداوم رفتارهای نامناسب بین فردی که با تغییر در نگرش‌ها و عملکرد کارکنان، علاوه بر از بین بردن محیط کاری ایده‌آل، عملکرد سازمان را نیز کاهش می‌دهد توجه چندانی ندارند. لذا برای نشان دادن لزوم شناخت این پدیده و توجه به اثرات آن باید پیامدهای مختلف این رفتار را مورد بررسی قرار داد. این تحقیق به پیامدهای نگرشی تضعیف اجتماعی می‌پردازد. لذا مساله اصلی این تحقیق بررسی اثرات تضعیف اجتماعی بر نگرش‌های شغلی کارکنان شامل تعهد سازمانی و درگیری شغلی است. این موضوع در تمامی سازمان‌ها و موسسات کشور و علی‌الخصوص سازمان‌های دولتی که ارزیابی عملکرد کارکنان به راحتی قابل اندازه‌گیری نیست، از اهمیت بیشتری برخوردار است. سازمان مورد مطالعه این تحقیق نیز بیشتر از نیروهای جوان و تحصیلکرده تشکیل می‌شود و با توجه به ماهیت فعالیت‌های آن، عملکرد این سازمان بیش از هر چیز

1. Health & well being
2. Baumeister
3. Organizational Commitment
4. Job Involvement

مبنتی بر عملکرد نیروی انسانی آن است. یکی از راهبردهای اصلی این سازمان در سال‌های اخیر؛ ایجاد فرهنگ سازمانی ای مبتنی بر همکاری و اعتماد در میان کارکنان واحدهای مختلف بوده است چرا که هماهنگی فعالیت‌های بخش‌های مختلف در تعامل با دیگر سازمان‌ها در راه رسیدن سازمان به اهداف خود ضروری است. به علاوه نرخ خروج از سازمان بسیار بالاست، چرا که کارکنان تعامل زیادی با سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و خصوصی دیگر دارند و با توجه به اتکای این سازمان به نیروهای توانمند خود، خروج این افراد می‌تواند تاثیر منفی زیادی در دستیابی سازمان به اهداف خود داشته باشد. لذا تعهد پایین کارکنان، سازمان را در معرض آسیب‌های جدی‌ای قرار داده است. تضعیف اجتماعی از عواملی است که می‌تواند با اصلاح فرهنگ سازمانی و یک رویکرد صحیح رفتاری مدیران با زبردستان خود تا میزان زیادی کاهش یابد. بنابراین نشان دادن تاثیر تضعیف اجتماعی بر نگرش‌های شغلی به ویژه تعهد سازمانی می‌تواند در آگاه‌سازی مدیران این سازمان نسبت به پدیده تضعیف اجتماعی به عنوان عاملی که می‌تواند دستیابی به اهداف کلان سازمان را تحت تاثیر قرار دهد، حائز اهمیت است و می‌تواند در شناخت بهتر مشکلات سازمان موثر باشد.

### سابقه و مفهوم تضعیف اجتماعی

اگرچه اصطلاح تضعیف اجتماعی اولین بار توسط وینکور و ون‌رین<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) معرفی شد، روک<sup>۲</sup> (۱۹۸۴) از جمله اولین نظریه پردازان معاصر بود که محققان را به توجه بیشتر به جنبه‌های مشکل‌زای گره‌های اجتماعی<sup>۳</sup> ترغیب کرد. بر اساس کارهای روک، تبادلات مشکل‌زا، آن دسته از رفتارهای شبکه اجتماعی هستند که باعث ایجاد استرس و یا شک و شبهه در رابطه فرد با انجام دهندگان رفتار شوند. او از این رفتارها با عنوان تبادلات اجتماعی منفی<sup>۴</sup>، گره‌های اجتماعی مشکل‌زا<sup>۵</sup> و تعاملات اجتماعی منفی<sup>۶</sup> نیز نام برد و رفتارهایی که حس عصبانیت و مورد آزار قرار گرفتن و یا نقض حریم خصوصی را شامل می‌شود را نمونه‌ای از این رفتارها دانست. (کراسلی<sup>۷</sup> ۲۰۰۸)

در سال‌های بعد روش‌های دیگری برای اندازه‌گیری این رفتارها استفاده شد، مطالعاتی

1. Vinokur & van Ryn
2. Rook
3. Social ties
4. Negative social exchanges
5. Problematic social ties
6. Negative social interactions
7. crossley

در زمینه اندازه‌گیری ناراحتی اجتماعی، برخی از اجزای خاص تعاملات منفی مانند پس‌زدن اجتماعی<sup>۱</sup> و رفتارهای ایجادکننده مانع در کار<sup>۲</sup> انجام شد و نهایتاً وینکور و ون‌رین با تجمیع یافته‌های محققین قبلی به ارائه ساختار و تعریف تضعیف اجتماعی پرداختند که شامل رفتارهای اعمال شده به یک هدف که نشان‌دهنده تاثیرات منفی (عصبانیت و ناراحتی)، ارزیابی منفی پذیرنده رفتار در نگرش، رفتار و تلاش خود، و یا اعمالی که موجب ایجاد مانع در دستیابی به اهداف فرد می‌شود می‌باشد. لازم به ذکر است که تحقیقات اولیه بیشتر به جنبه مثبت تعاملات اجتماعی تحت عنوان حمایت اجتماعی پرداخته‌اند و سپس مفهوم منفی تضعیف اجتماعی مطرح شده است (وانان<sup>۳</sup> و دیگران<sup>۲۰۰۳</sup>).

موضوع تضعیف اجتماعی ابتدا در حوزه عمومی روانشناسی اجتماعی شکل گرفت و سپس وارد مطالعات سازمانی شد. این سازه اولین بار توسط دافی و دیگران (۲۰۰۲) در شرایط محیط کار و در مباحث رفتار سازمانی به کار برده شد. او تضعیف اجتماعی را به صورت زیر تعریف کرد:

"تضعیف اجتماعی در چارچوب فضای کاری به عنوان رفتاری که به منظور جلوگیری یا ایجاد مانع در توانمندی یکی از کارکنان در تثبیت و حفظ روابط مثبت بین فردی، موفقیت‌های مرتبط با کار و حسن شهرت در طول زمان انجام می‌گیرد تعریف می‌شود." (دافی و دیگران<sup>۲۰۰۲</sup>، ص ۲)

این تعریف شامل سه نکته مهم است که باید مورد توجه قرار گیرد:

اول: در رفتار تضعیف کننده، فرد مورد تهاجم باید رفتار را طراحی شده توسط مهاجم و به قصد ایجاد مشکل برای او بداند. به عنوان مثال چنانچه فردی فکر کند همکارش کار خود را به موقع تحویل نداده است یا اطلاعات مورد نظر را برای او مهیا نکرده است و این تاخیر تحویل موجب مواخذه او خواهد شد ولی علت آنرا مشغله‌های شخصی زیاد همکار یا بیماری او بداند و یا مثلاً عبارت نامناسب یا توهینی که به فرد می‌شود و شنونده آن را به علت مشکلات خانوادگی یا استرس شدید فرد بیان کننده آن مطلب می‌پندارد. این رفتارها هر چند رفتارهای نامناسب اجتماعی‌اند ولی نمی‌تواند به عنوان رفتارهای تضعیف اجتماعی در نظر گرفته شود (دافی و دیگران<sup>۲۰۰۲</sup>).

دوم: رفتارهای تضعیف کننده اجتماعی، مودیان<sup>۴</sup> تلقی می‌شوند؛ از این رو که به تدریج

1. Social reject
2. Project hindrance behavior
3. Vaananen
4. Insidious

و به صورت نسبی فرد را تضعیف می‌کنند. بنابراین رفتارهای فیزیکی مانند قتل یا ضرب و شتم با اینکه ممکن است عمدا انجام شوند ولی در محدوده رفتارهای تضعیف کننده اجتماعی قرار نمی‌گیرند. به عنوان مثال، ضرب و شتم با صدمات فیزیکی جدی، با اینکه می‌تواند در روابط فرد و برقراری تعاملات بین فردی مشکل آفرین باشد، چون یک رفتار آشکار با تاثیر سریع و زیاد است نمی‌تواند رفتار تضعیف کننده تلقی گردد. در واقع، رفتارهای تضعیف کننده اجتماعی اگر به ندرت یا به صورت مقطعی، مثلاً یک یا دو بار اتفاق بیفتند، ضرورتاً روابط بین فردی، شهرت و اعتبار فرد و یا امکان دستیابی به موفقیت‌های کاری فرد را از بین نمی‌برند. هرچند این اتفاقات اگر تداوم نداشته باشند به راحتی به فراموشی سپرده می‌شوند و آسیب دائمی و چندانی به روابط افراد وارد نمی‌سازند، در صورت تداوم این رفتارها، اثرات جدی‌ای بر افراد و جو سازمان دارد. و سوم این‌که با توجه به نحوه تاثیرگذاری رفتار بر روابط یا شهرت و اعتبار فرد، تضعیف اجتماعی می‌تواند به شکل‌های مختلفی بوجود آید. به عنوان مثال تضعیف اجتماعی می‌تواند به صورت مستقیم اعمال شود مثل گفتن عبارات خفت بار یا خجالت آور، رد کردن سریع افراد و کم‌اهمیت شمردن ایده‌های دیگران. این شکل‌های مستقیم تضعیف، از طریق اجرای برخی رفتارها و عملکردها بر فرد اثرگذار است. در صورتی که برخی دیگر از رفتارهای تضعیف اجتماعی از طریق عدم اجرای کارها و یا توقف آن‌ها انجام می‌گیرد، به عنوان مثال، عدم در اختیار گذاشتن اطلاعات و یا دفاع نکردن از همکار در موقعیت‌های دشوار. این حالت از این لحاظ که انجام دهنده رفتار به راحتی آن‌را غیر عمدی می‌شمارد قابل توجه است (دافی و دیگران ۲۰۰۲، دافی و دیگران ۲۰۱۲). در این پژوهش، تاثیر تضعیف اجتماعی بر تعهد سازمانی و درگیری شغلی با توجه به نقش تعدیل کننده وظیفه‌شناسی مورد بررسی قرار گرفته است.

### تضعیف اجتماعی و تعهد سازمانی

تعهد سازمانی مبین نیرویی است که فرد را ملزم می‌کند در سازمان بماند و با تعلق خاطر در جهت تحقق اهداف سازمان کار کند. معروف‌ترین مدل در رابطه با تعهد سازمانی را آلن و می‌یر<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) ارائه کرده‌اند (فیاضی ۱۳۹۲). آنها معتقد بودند که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و این پیوند احتمال ترک شغل را در او کاهش می‌دهد (می‌یر و هرسکوویچ<sup>۲</sup>

1. Allen & Meyer
2. Mayer & Herscovitch

(۲۰۰۵). ابعاد مدل آن‌ها شامل تعهد هنجاری<sup>۱</sup>، تعهد استمراری<sup>۲</sup> و تعهد عاطفی<sup>۳</sup> است. تعهد عاطفی یا به عبارت دیگر علاقه و احساس مثبت نسبت به سازمان، به عنوان انعکاسی از نگاه مطلوب فرد نسبت به سازمان و همچنین احساس مباهات و افتخار نسبت به این که عضوی از سازمان است مطرح می‌شود. کارکنان با تعهد عاطفی بالا دارای عقاید محکم‌تر و باثبات‌تری نسبت به سازمان هستند و ارزش‌ها و اهداف سازمان را راحت‌تر می‌پذیرند (می‌یر و دیگران ۲۰۰۲). بر اساس تعهد استمراری، فرد هزینه ترک سازمان را محاسبه می‌کند. در واقع فرد از خود می‌پرسد که در صورت ترک سازمان چه هزینه‌هایی را متحمل خواهد شد. در واقع افرادی که به شکل مستمر به سازمان متعهد هستند افرادی هستند که علت ماندن آن‌ها در سازمان نیاز به ماندن است. و تعهد هنجاری حالتی است که کارمند احساس می‌کند که باید در سازمان بماند و ماندن او در سازمان عمل درستی است (لوتانز<sup>۴</sup> ۲۰۰۸).

شنیدر<sup>۵</sup> (۱۹۸۷) در نقد خود بر رویکرد فرد - موقعیت اشاره می‌کند که محیط کاری توسط افراد به وجود می‌آید و از این رو ارزش‌های سازمان، تجمیع رفتارها و افعال نیروی کار آن است. افراد برای ارزیابی ارزش‌های سازمان، افراد را به عنوان نمونه بررسی می‌کنند. با همین استدلال، به نظر واضح است که با حضور موانع حرفه‌ای و فردی تعمدی، افراد نسبت به سازمان احساس تعهد نمی‌کنند. به علاوه افراد زمانی ارزیابی بهتری از سازمان خود دارند که به نیازهای آن‌ها پاسخ داده شود نه اینکه مورد تهدید واقع گردد. رفتارهای تضعیف کننده مستقیماً به منظور ایجاد مانع در اعتبار و روابط فرد است (کروپانزانو و میشل<sup>۶</sup> ۲۰۰۵). از دیدگاه مازلو و شافر، بی‌توجهی به نیازهای کارکنان و کوتاهی در فراهم کردن محیطی که پاسخگوی مهمترین نیازهای آنان از جمله احترام اجتماعی، فرصت شکوفایی و پیشرفت باشد و همچنین فراهم نکردن محیطی که در آن بتوانند تمام استعدادهای خود را پرورش و بروز دهند، به افزایش ناکامی کارمندان خواهد انجامید که نتیجه آن کارکرد ضعیفتر، رضایت سازمانی کمتر و همچنین تعهد سازمانی پایتتر خواهد بود. با توجه به اینکه رفتارهای تضعیف اجتماعی شامل توهین، بی‌احترامی، جلوگیری از فرصت پیشرفت و ایجاد حس بی‌لیاقتی در افراد نیز می‌باشد که می‌تواند احترام اجتماعی، فرصت شکوفایی و پیشرفت و بروز استعدادهای فرد را با چالش مواجه کند، می‌تواند به طور موثری بر تعهد سازمانی اثرگذار باشد. (مدنی ۲۰۰۵ و دافی ۲۰۰۶)

1. Normative Commitment
2. Continuous Commitment
3. Affective Commitment
4. Luthans
5. Schneider
6. Cropanzano & Mitchel

بر اساس نظریه رهبری، ویژگی‌های رهبر چون شنونده خوبی بودن، مدیر خوبی بودن، شکایا بودن و توجه به احساسات افراد زیردست، رابطه خوب و دوسویه با افراد زیردست و مشورت با آنان در یک سازمان، در میزان نظارت و کنترل کارکنان تأثیرگذار بوده و تعهدشان به سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (صبوری ۲۰۰۶). رفتار تضعیف اجتماعی از سوی سرپرست می‌تواند شامل بی‌توجهی به فرد، صحبت از بالا به پایین و عدم دفاع در برابر دیگران باشد و از این رو می‌تواند بر تعهد سازمانی فرد اثرگذار باشد.

تحقیقات متعددی به عوامل پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی و ابعاد سه‌گانه آن پرداخته است. از میان این عوامل، حمایت سازمانی، سبک رهبری انتقالی، ابهام نقش، تعارض نقش و عدالت و ابعاد مختلف آن (مراوده‌ای، توزیعی و رویه‌ای)، که با توجه به مفهوم تضعیف اجتماعی می‌توانند همبستگی بالایی با آن داشته باشند، همگی همبستگی بالایی با ابعاد تعهد هنجاری و تعهد عاطفی دارند، این همبستگی در رابطه با تعهد استمراری بسیار پایین و یا بی‌معنی بوده است چرا که تعهد استمراری بیشتر با عوامل دیگری مانند دسترسی به جایگزین‌های شغلی مرتبط است (میر و همکاران ۲۰۰۲، سلیمان و کاتیاری<sup>۱</sup> ۲۰۱۲، نجفی و نوروزی ۲۰۱۳، آلن و شانوک<sup>۲</sup> ۲۰۱۳، جوده<sup>۳</sup> ۲۰۱۱).

به علاوه بررسی تحقیقات پیشین نشان می‌دهد بدرفتاری‌های سازمانی به صورت کلی بر تعهد سازمانی تأثیرگذار است. بدرفتاری‌های سازمانی در سطح همکاران مانند عدم پابندی به قول‌ها، راهنمایی غلط و تقلب، باعث کاهش تعهد سازمانی و تلاش برای دستیابی به نتایج مناسب در تلاش‌های مشترک می‌شود (داس و رحمان ۲۰۰۱). در یک مطالعه دیگر همبستگی بالایی بین رفتارهای انحرافی در سطح سازمان و نظارت سوءاستفاده‌گر با میزان تعهد سازمانی در کارکنان مشاهده شد (بنت و دیگران ۲۰۰۹). ادراک رفتار شهروندی سازمانی و بروز رفتارهای ضداجتماعی از سوی مدیران نیز بر تعهد عاطفی و استمراری کارکنان اثرگذار است (سینکلار و دیگران ۲۰۰۵). در یک مطالعه دیگر نیز اثر تضعیف اجتماعی بر تعهد عاطفی در میان افسران پلیس اسلوونی مورد بررسی و تایید قرار گرفت (دافی و دیگران ۲۰۰۲). لذا با توجه به مبانی نظری ارائه شده می‌توان بروز تضعیف اجتماعی را بر کاهش تعهد سازمانی و ابعاد عاطفی و هنجاری آن موثر دانست.

1. Suliman & Kathiari  
2. Allen & Shanock  
3. Judeh



## تضعیف اجتماعی و درگیری شغلی

درگیری شغلی به عنوان یک بازخورد و یک نگرش شغلی مورد توجه محققین قرار گرفته است. درگیری شغلی به درجه‌ای که اشخاص به لحاظ روان‌شناختی با شغل فعلی‌شان هویت‌یابی می‌کنند اشاره دارد (مودراک<sup>۱</sup> ۲۰۰۴). هرچه سطح درگیری شغلی کارکنان یک سازمان بالاتر باشد، اثربخشی آن نیز افزایش خواهد یافت. به منظور افزایش سطح درگیری شغلی باید به تعیین‌کننده‌های آن نگاهی جامع‌نگر و همه‌جانبه داشته باشیم. در بین دیدگاه‌های مختلف، در واقع‌نگرترین دیدگاه، درگیری شغلی تابعی از شخصیت و فضای سازمانی است (الانکوماران<sup>۲</sup> ۲۰۰۴). تحقیقات نشان داده است مولفه‌های ابهام نقش، تعارض نقش، گرانباری نقش، هویت تکلیف، چالش شغلی و سلسله مراتب قدرت با سطح درگیری شغلی همبستگی معنادار دارند (وینتر و ساروس<sup>۳</sup> ۲۰۰۲). چالش شغلی از طریق مهیا نمودن فرصت استفاده از مهارت‌های کارکنان و همچنین ارضای نیاز پیشرفت در ایشان منجر به افزایش سطح درگیری شغلی می‌شود (میرهاشمی ۱۳۸۹). مولفه ارتقاء شغلی نیز همبستگی بالایی با درگیری شغلی دارد (ونزیا و بو<sup>۴</sup> ۲۰۰۸). به علاوه، درگیری شغلی با منابع شغلی از جمله حمایت اجتماعی از همکاران و سرپرستان، بازخورد عملکرد، رهبری، کنترل شغلی، تنوع وظیفه، فرصت یادگیری و رشد و تسهیلات آموزشی مرتبط است (هافر و مارتین<sup>۵</sup> ۲۰۰۶). با توجه به اینکه برخی نمودهای رفتارهای تضعیف اجتماعی با عوامل یاد شده مرتبط است می‌توان بروز رفتارهای تضعیف اجتماعی را بر سطح درگیری شغلی کارکنان موثر دانست. به عنوان مثال به رخ کشیدن موقعیت سرپرست از طریق صحبت از بالا به پایین با سلسله مراتب قدرت، بی‌توجهی به ایده‌های فرد با مهیا نمودن فرصت استفاده از مهارت‌های کارکنان، ایجاد مانع در پیشرفت شغلی با ارضای نیاز به پیشرفت، عدم حمایت فرد در برابر دیگران با حمایت اجتماعی، ایجاد حس بی‌لیاقتی با بازخورد عملکرد، و عدم در اختیار قرار دادن اطلاعات شغلی با ایجاد فرصت‌های یادگیری و رشد مرتبط است.

به علاوه بررسی تحقیقات پیشین نشان می‌دهد بدرفتاری‌های سازمانی در درگیری شغلی کارکنان موثر است. به عنوان مثال رفتار ضد اجتماعی منجر به افزایش ترک خدمت کارکنان و کاهش درگیری آنها می‌شود (رابینسون و اولیری-کلی ۱۹۹۸). بروز مشکلات بین فردی نیز منجر به کاهش درگیری شغلی کارکنان می‌شود. عواملی مانند برخورد سرد و

1. Mudrack
2. Elankumaran
3. Winter & Sarros
4. Wenxia & Bo
5. Hafer & Martin

فاصله گرفتن دیگران از فرد، علی‌الخصوص در افرادی که به دنبال کسب رضایت دیگران هستند و یا افرادی که نیاز بالایی به روابط بالای عاطفی دارند بیشتر است (احمد ۲۰۱۲). تعارضات بین فردی میان کارکنان نیز درگیری شغلی آنان و میزان رفتار نوآورانه در آنها را تحت تاثیر قرار می‌دهد (جانسن ۲۰۰۳). اثر تضعیف اجتماعی بر درگیری شغلی نیز در میان سربازان گارد ملی ایالات متحده مورد بررسی و تایید قرار گرفته است (دافی و دیگران ۲۰۰۶). لذا با توجه به مبانی نظری ارائه شده می‌توان افزایش بروز بدرفتاری‌های سازمانی و علی‌الخصوص تضعیف اجتماعی را در کاهش درگیری شغلی کارکنان موثر دانست.

نظر به اینکه در اکثر تحقیقات، بنا به توصیه پژوهشگران، بر شناسایی و درک پیشایندهای درگیری شغلی توجه شده است، با این حال تحقیقات اندکی درباره برخی متغیرهای مرتبط با آن انجام شده و یا اینکه یافته‌ها در خصوص برخی از آنها متناقض است (میرهاشمی ۱۳۸۹). لذا اگرچه مطالعات قبلی نشان می‌دهد که پیشینه بسیار قوی‌ای در خصوص ارتباط تضعیف اجتماعی و درگیری شغلی وجود ندارد اما شواهد ارائه شده مواردی را بیان می‌کند که امکان وجود این رابطه را تقویت می‌نماید بنابراین در این مطالعه به بررسی اثر رفتارهای تضعیف‌کننده اجتماعی بر سطح درگیری شغلی کارکنان نیز پرداخته شده است.

### تئوری انصاف و تضعیف اجتماعی؛ نقش ویژگی‌های شخصیتی

در تعریف تضعیف اجتماعی بر غیر عمدی بودن رفتار تاکید شده است، اما ممکن است گروه‌های مختلف (مثل مهاجم در برابر کسی که مورد تهاجم قرار گرفته است) درک متفاوتی از تعمدی بودن آن داشته باشند (هرسکوویچ<sup>۱</sup> ۲۰۱۱). لذا پیامدهای این رفتارها نیز تحت تاثیر ادراک افراد از تعمدی بودن یا هدف بروز رفتار قرار می‌گیرد. طبق تئوری انصاف فولگر و کروپانزانو، وقتی افراد توسط سرپرست یا همکارشان مورد تضعیف اجتماعی قرار می‌گیرند، یک سری تفکر مقایسه‌ای که به عنوان اندیشه‌های ضد واقعی شناخته می‌شود، در ذهن آن‌ها شکل می‌گیرد. آن‌ها آن چیزی را که واقعا اتفاق افتاده است، با آن چیزی که باید اتفاق می‌افتاده است یا آن‌ها دوست داشته‌اند که اتفاق بیفتد، مقایسه می‌کنند؛ در واقع افراد اتفاقات و فرایندها را در یک شکل مکانیکی ساده ادراک نمی‌کنند؛ آن‌ها تفکرات و تجربیات گذشته و روش شخصی تفکرشان را به صورت یک تعبیر و تفسیر پیچیده به اطلاعات مورد نظر اضافه می‌کنند و در واقع از تصوراتشان استفاده می‌کنند و در مورد آنچه اتفاق افتاده است؛ مقایسه‌هایی

1. Hershcovis

انجام می دهند و تعدادی سناریوی جایگزین را در موقعیت های مختلف بررسی می کنند (مارکو و ون دن<sup>۱</sup> ۲۰۰۵). مثلاً فردی که مورد تضعیف اجتماعی قرار گرفته، بیان کرده است که اگر رئیس برای ارتقای من مانع تراشی نمی کرد، وضعیت مالی خوبی داشتم، نیاز به شغل دوم نداشتم، اینقدر خسته نمی شدم، به خانواده ام رسیدگی بیشتری می کردم و مشکلاتی که اخیراً با همسر و فرزندانم دارم به وجود نمی آمد (سناریوی ۱). این شخص در مورد این وضعیت، ادراک بی عدالتی دارد و این احساس آزرده گی در او، برجسته و بزرگ نمایی می شود (رابرت و کولمیر<sup>۲</sup> ۲۰۰۵)؛ به ویژه اگر فکر کند: ضمناً رفتار رئیس غیراخلاقی است و نباید انجام می شد (سناریوی ۲). البته شق دیگری وجود دارد که او فکر کند رئیسش به دلیل محدودیت های قانونی یا محیطی نمی توانسته رفتار دیگری انجام دهد (سناریوی ۳)، در نتیجه، در این حالت از ادراک بی عدالتی و آزرده گی او کاسته می شود. تئوری انصاف سعی در تشریح فرایند مقایسه و جایگزین نمودن واقعیت ها با ضد واقعیات دارد. در تحقیقات روان شناسی، این جایگزین ها، تحت عنوان ضد واقعی مطرح شده اند. عمده نتایج مطالعات تجربی، حاکی از آن است که وقایع منفی مثل تضعیف اجتماعی، به ویژه در مواردی که هنجارهای اخلاقی را نقض می کنند، محرک اولیه افکار ضد واقعی اند (نیکلین<sup>۳</sup> ۲۰۱۱).

با توجه به ارتباط درک پذیرنده رفتار از هدف آن با پیامدهای منتج از آن می توان به نقش ویژگی های شخصیتی فرد مورد تهاجم در رابطه تضعیف اجتماعی با پیامدهای آن پی برد، با توجه به تعریف ویژگی شخصیتی وظیفه شناسی، افرادی که در سطح بالاتری از این ویژگی هستند، درک معقولانه تری از شرایط پیش روی خود دارند و افکار ضد واقعی منفی کمتری در آن ها شکل می گیرد و لذا تاثیر کمتری از تضعیف اجتماعی بر پیامدهای آن بر روی خود مانند کاهش تعهد و کاهش درگیری شغلی می پذیرند.

وظیفه شناسی به عنوان یکی از ویژگی های شخصیتی در مدل پنج عاملی (FEM) می باشد که به قابل اعتماد بودن فرد دلالت دارد و درجه ای از سازمان، انگیزش و توجه به جزئیات در کار را نشان می دهد. افراد با وجدان، مسئولیت پذیر، پایدار، ساختار یافته و قابل اطمینان اند. افراد کم وجدان تر یعنی افرادی که از این بعد نمره کمتری می گیرند غیر ساختارمند، غیر قابل اعتماد و پریشان احوال اند و تمایل به بروز رفتارهایی مانند بی دقتی، بی نظمی، بی توجهی به قوانین و مقررات و عدم تمرکز بر استانداردهای رفتاری دارند (جیا<sup>۴</sup> و دیگران ۲۰۱۳).

1. Marko & Van den
2. Robert & Kohlmeyer
3. Nicklin
4. Jia

تحقیقات زیادی نیز اثر ویژگی‌های شخصیتی بر نگرش‌های شغلی و بدرفتاری‌های سازمانی را تایید کرده است (به عنوان مثال اسمیت ۲۰۰۴، بریک و مونت<sup>۱</sup> ۱۹۹۱، مصطفی نژاد ۱۳۹۱، هافر و مارتین<sup>۲</sup> ۲۰۰۶ بوزیونلوس ۲۰۰۴، فیض آبادی ۱۳۹۰ در رابطه با نگرش‌های شغلی و بری<sup>۳</sup> و دیگران ۲۰۰۷، بری، وانز و ساکت<sup>۴</sup> ۲۰۰۷ و... در رابطه با بدرفتاری‌های سازمانی). تحقیقات قبلی در رابطه با تضعیف اجتماعی نیز به ویژگی‌های شخصیتی توجه کرده‌اند. اثر تعدیل‌کننده روان‌رنجوری و عزت نفس بر رابطه بین تضعیف اجتماعی گروهی و فردی بررسی شده است (دافی و دیگران ۲۰۱۲). نقش حسادت نیز در بروز رفتار تضعیف اجتماعی مورد تایید قرار گرفته است (دافی و دیگران ۲۰۰۶). نقش تعدیل‌گری درک فرد مورد تهاجم در رفتار تضعیف اجتماعی و اثر آن بر پاسخ‌های رفتاری و عاطفی نیز از موارد دیگری است که مورد توجه قرار گرفته است (کراسلی<sup>۵</sup> ۲۰۰۸). در یک فراتحلیل، بریک و مونت (۱۹۹۱) به این نتیجه رسیدند که با وجدان بودن بهترین ویژگی شخصیتی پیش، بین عملکرد شغلی است. اسمیت (۲۰۰۴) اثرات ویژگی‌های شخصیتی سرپرستان را بر نگرش‌های زیردستان در ۱۳۱ مدیر و ۴۶۷ زیردست بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که سطوح پایین وظیفه‌شناسی در آنها با میزان رضایت زیردستان نسبت به مدیران، رضایت کلی، تعهد عاطفی و ترک شغل زیردستان در ارتباط هستند. در فراتحلیل انجام شده توسط بری و همکاران (۲۰۰۷) نیز نشان داده شد که سازگاری و وظیفه‌شناسی پیش‌بینی‌کننده رفتارهای غیرمولد در جهت فردی و وظیفه‌شناسی، پیش‌بینی‌کننده رفتارهای غیرمولد در جهت سازمانی است. بری، وانز و ساکت (۲۰۰۷) در مقاله خود ارتباط ویژگی‌های شخصیتی و رفتارهای انحرافی را بررسی کردند و نشان دادند متغیرهای ثبات احساسی و وظیفه‌شناسی با رفتارهای انحرافی ارتباط بالایی دارند.

باتوجه به تحقیقات پیشین مشخص می‌شود که از بین ویژگی‌های شخصیتی در مدل پنج‌عاملی شخصیت، وظیفه‌شناسی بیشترین رابطه را هم با نگرش‌های شغلی و هم با رفتارهای انحرافی دارند. پیش‌بینی مطرح شده بر اساس تئوری انصاف نیز نقش این ویژگی شخصیتی را بیش از سایر ویژگی‌های شخصیتی می‌داند. به علاوه محدودیت‌های تحقیق مانند تعداد مناسب سوالات در پرسشنامه و پیش‌بینی محقق مبنی بر عدم پاسخگویی دقیق به سوالات در صورت وقت‌گیر بودن و طولانی بودن پرسشنامه، محقق را وادار به بررسی تنها یک نمونه از

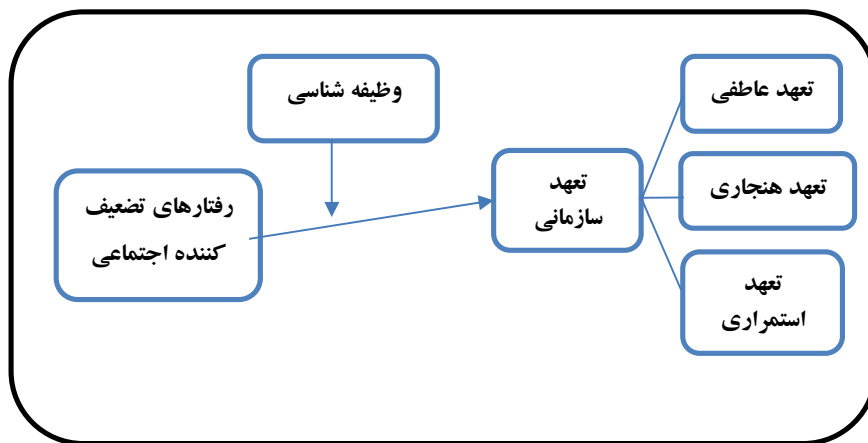
1. Barrick & mount
2. Hafer & Martin
3. Berry
4. Berry, Ones, & Sackett
5. Crossley

ویژگی‌های شخصیتی نمود. لذا از این ویژگی به عنوان متغیر تعدیل کننده در رابطه تضعیف اجتماعی و نگرش‌های شغلی مورد نظر محقق استفاده شد، اگر چه پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی سایر ویژگی‌های شخصیتی نیز مورد توجه محققین قرار بگیرد.

با توجه به موارد عنوان شده می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح کرد:

- ۱- تضعیف اجتماعی موجب کاهش تعهد سازمانی کارکنان می‌شود.
- ۲- تضعیف اجتماعی موجب کاهش درگیری شغلی کارکنان می‌شود.
- ۳- وظیفه‌شناسی رابطه تضعیف اجتماعی و تعهد سازمانی را تعدیل می‌نماید.
- ۴- وظیفه‌شناسی رابطه تضعیف اجتماعی و درگیری شغلی را تعدیل می‌نماید.

لذا می‌توان مدل مفهومی تحقیق را مانند شکل زیر نشان داد.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش را می‌توان در زمره پژوهش‌هایی به حساب آورد که در آن برای به دست آوردن داده‌های اولیه جهت تبیین و ارزیابی مدل فرضی از طرح تحقیق توصیفی استفاده شده است. به علاوه، پژوهش حاضر، بر اساس ماهیت پژوهش از نوع تحقیقات علی است که در آن پژوهشگران بر اساس منطق تحلیلی و نظری، با مرور تحقیقات قبلی اقدام به انتخاب متغیرها و تعیین روابط بین آنها نموده‌اند. از نظر روش گردآوری داده‌ها نیز این تحقیق را می‌توان از نوع تحقیقات پیمایشی دانست که در آن داده‌های مورد نیاز از طریق نمونه‌گیری از جامعه آماری و با ابزار پرسشنامه گردآوری گردیده است.

## جامعه و نمونه آماری پژوهش

جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان مرکز همکاری‌های فناوری و نوآوری ریاست جمهوری (۲۴۵ نفر) تشکیل می‌دهند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای سطح خطای ۵٪ محاسبه شد که عدد ۱۵۲ بدست آمد. انتخاب حجم نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده صورت پذیرفت و به منظور دستیابی به تعداد ۱۵۲ پرسشنامه صحیح و بی‌نقص، ۱۸۰ پرسشنامه به شکل دستی در سطح سازمان توزیع شد و در نهایت ۱۵۸ پرسشنامه مناسب تشخیص داده شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

اطلاعات جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی نشان می‌دهد که عمده پاسخگویان (۸۰ درصد) مرد بوده و اکثراً جوان (۴۲ درصد ۲۰ تا ۳۰ سال و ۴۱ درصد ۳۰ تا ۴۰ سال) هستند. به علاوه میزان تحصیلات بالا (۶۲ درصد فوق لیسانس و یا دانشجوی فوق لیسانس) و سابقه عضویت در سازمان در میان نمونه آماری پایین (۵۱ درصد کمتر از ۵ سال) است. جدول (۱) اطلاعات جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی را به اختصار نشان می‌دهد.

جدول ۱: تحلیل توصیفی اطلاعات جمعیت شناختی پاسخگویان

درصد فراوانی	سطوح	نام متغیر جمعیت شناختی
۸۰	مرد	جنسیت
۲۰	زن	
۴۲	۲۰-۳۰ سال	سن
۴۱	۳۰-۴۰ سال	
۱۲	۴۰-۵۰ سال	
۵	۵۰ سال به بالا	
۳۴	قراردادی پاره وقت	نوع قرارداد
۶۵	قراردادی تمام وقت	
۲	استخدام رسمی	
۶	فوق دیپلم و پایینتر	میزان تحصیلات
۲۲	لیسانس	
۶۲	فوق لیسانس یا دانشجوی فوق لیسانس	
۱۱	دانشجوی دکتری و بالاتر	

۵۱	تا ۵ سال	سابقه عضویت در سازمان
۳۰	۱۰-۵ سال	
۱۱	۱۵-۱۰ سال	
۸	بیش از ۱۵ سال	

### ابزار گردآوری داده‌ها

تضعیف اجتماعی، متغیر اصلی این پژوهش است. ابزار اندازه‌گیری این متغیر در سطوح سازمانی توسط دافی و دیگران (۲۰۰۲) توسعه یافته است. پرسشنامه تضعیف اجتماعی دافی، شامل ۱۳ گزاره است که ۵ گزاره به منظور اندازه‌گیری رفتارهای مدیر یا همکاران با هدف ایجاد مانع در کارکنان برای حفظ روابط مثبت بین فردی (برخورد بد، عدم ابراز علاقه با مسائل مرتبط با فرد، توهین، صحبت رئیس مآبانه و تنبیه سکوت)، ۴ گزاره به منظور اندازه‌گیری رفتارهای با هدف ایجاد مانع در موفقیت‌های مرتبط با کار (نادیده گرفتن تلاش فرد، القای حس بی‌لیاقتی، دیر تحویل دادن کار به منظور تخریب فرد و عدم پاسخگویی به سوالات شغلی فرد) و ۴ گزاره به منظور اندازه‌گیری رفتارهای با هدف ایجاد مانع در کسب حسن شهرت (غیبت، تحقیر فرد و ایده‌های او، شایعه پراکنی در مورد فرد و عدم دفاع در برابر بدگویی دیگران) در پرسشنامه قرار گرفته است (دافی و دیگران ۲۰۰۲). در ارزیابی پایایی سوالات این متغیر، آلفای کرونباخ ۰,۹۴۳ مشاهده شد که نشان از پایایی بالای آن دارد. برای سنجش تعهد سازمانی و ابعاد آن از پرسشنامه میر و آلن (۱۹۹۷) استفاده شده است که در آن گزاره‌ها، سه بعد تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد استمراری را اندازه‌گیری می‌کنند. در این تحقیق برای هر بعد، از ۴ سوال پرسشنامه اصلی استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای این متغیر در این تحقیق (۰,۸۲۳) قابل قبول بوده است. در سنجش درگیری شغلی نیز از ۳ سوال، برگرفته از پرسشنامه لودآل و کجنر<sup>۱</sup> (۱۹۶۵) استفاده شده است (آلفای کرونباخ ۰,۷۴۷). متغیر وظیفه‌شناسی نیز به عنوان یکی از پنج ویژگی بزرگ شخصیتی معرفی شده توسط مک کری و کوستا (۱۹۹۲) با ۹ سوال از فرم کوتاه‌شده پرسشنامه شخصیت گلدبرگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) مورد سنجش قرار گرفته است (آلفای کرونباخ ۰,۷۰۰). پرسشنامه‌ها از انگلیسی به فارسی برگردان شده و سپس جهت اطمینان از صحت ترجمه، یک مترجم، نسخه فارسی پرسشنامه را مجدداً از فارسی به انگلیسی برگردانده است. در نهایت با مقایسه این دو نسخه و پس از انجام اصلاحات لازم و مشاوره

1. Lodahl and Kejner  
2. Goldberg

با اساتید این حوزه، پرسشنامه نهایی به دست آمده است. لازم به ذکر است پاسخ تمامی سوالات به صورت طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای و به صورت خود گزارش دهی بوده و برای تمامی بخش‌های پرسشنامه، روایی محتوا با استفاده از نظر اساتید و روایی سازه با استفاده از روش تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید قرار گرفته است.

### تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل سوالات تحقیق از آمار استنباطی به روش تحلیل رگرسیون خطی و تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی استفاده شد. در فرضیات علی هنگامی که هدف پیش‌بینی یک متغیر ملاک از یک متغیر پیش‌بین باشد از رگرسیون خطی ساده استفاده می‌شود. در رگرسیون خطی ساده، واریانس متغیر وابسته بر اساس متغیر مستقل تبیین می‌شود. چنانچه هدف پیش‌بینی یک متغیر ملاک از چند متغیر پیش‌بین باشد از مدل رگرسیون چندگانه استفاده می‌شود. ورود متغیرهای پیش‌بین در تحلیل رگرسیون به شیوه‌های گوناگون صورت می‌گیرد. یکی از این شیوه‌ها روش سلسله‌مراتبی است. در روش سلسله‌مراتبی ترتیب ورود متغیرها به تحلیل بر اساس یک چارچوب نظری یا تجربی مورد نظر محقق صورت می‌گیرد (گلمان و هیلز ۲۰۰۶).

جدول ۲: شاخص‌های آماری متغیرهای اصلی تحقیق و نتایج حاصل از سنجش آن‌ها

متغیر	آلفای کرونباخ	میانگین	انحراف معیار	بسیار پایین درصد	پایین درصد	متوسط درصد	بالا درصد	بسیار بالا درصد
تضعیف اجتماعی	۰/۹۴۳	۱/۹۴	۰/۷۹	۳۵/۴	۴۱/۸	۱۷/۷	۵/۱	۰
تعهد سازمانی	۰/۸۲۳	۳/۲۲	۰/۶۴	۱/۹	۸/۹	۵۵/۱	۳۲/۹	۱/۳
تعهد عاطفی	۰/۸۷۵	۳/۶۵	۰/۸۵	۴/۴۳	۶/۹۶	۳۲/۲۸	۴۳/۶۷	۱۲/۶۶
تعهد استمراری	۰/۷۳۰	۲/۸۱	۰/۶۵	۳/۸۰	۳۷/۹۷	۴۷/۴۷	۱۰/۷۶	۰
تعهد هنجاری	۰/۷۹۹	۳/۲۰	۰/۸۹	۳/۱۶	۱۸/۹۹	۴۱/۱۴	۳۰/۳۸	۶/۳۳
درگیری شغلی	۰/۷۴۷	۳/۴۱	۰/۷۱	۰	۱۱/۴	۳۷/۳	۴۷/۵	۳/۸
وظیفه شناسی	۰/۷۰۰	۳/۹۴	۰/۴۳	۰	۰	۱۴/۶	۷۰/۳	۱۵/۲



جدول ۳: نتایج آزمون رگرسیون خطی برای فرضیات ۱ تا ۵

متغیر وابسته	مقدار ضریب	ضریب تعیین $R^2$	عرض از مبدا	ضریب زاویه	ضریب استاندارد شده
تعهد سازمانی (فرضیه ۱)	مقدار ضریب	۰,۰۴۲	۳,۷۱۷	-۰,۲۲۰	-۰,۲۰۴
	خطای استاندارد	۰,۶۲۷	۰,۱۹۷	۰,۰۸۴	-
	سطح معنی داری	۰,۰۱۰	۰,۰۰۰	۰,۰۱۰	۰,۰۰۰
تعهد عاطفی (فرضیه ۲)	مقدار ضریب	۰,۰۴۷	۴,۳۵۲	-۰,۳۱۲	-۰,۲۱۷
	خطای استاندارد	۰,۸۳	۰,۲۶۱	۰,۱۱۲	-
	سطح معنی داری	۰,۰۰۶	۰,۰۰۰	۰,۰۰۶	۰,۰۰۶
تعهد هنجاری (فرضیه ۳)	مقدار ضریب	۰,۰۶۸	۴,۰۸۴	-۰,۳۹۱	-۰,۲۶۰
	خطای استاندارد	۰,۸۶	۰,۲۷۱	۰,۱۱۶	-
	سطح معنی داری	۰,۰۰۱	۰,۰۰۰	۰,۰۰۱	۰,۰۰۱
تعهد استمراری (فرضیه ۴)	مقدار ضریب	۰,۰۰۲	۲,۷۱۵	۰,۰۴۴	۰,۰۴۰
	خطای استاندارد	۰,۶۶	۰,۲۰۶	۰,۰۸۸	-
	سطح معنی داری	۰,۶۱۷	۰,۰۰۰	۰,۶۱۷	۰,۶۱۷
درگیری شغلی (فرضیه ۵)	مقدار ضریب	۰,۰۲۹	۳,۸۷۴	-۰,۲۰۴	-۰,۱۶۹
	خطای استاندارد	۰,۷۰۶	۰,۲۲۲	۰,۰۹۵	-
	سطح معنی داری	۰,۰۳۳	۰,۰۰۰	۰,۰۳۳	۰,۰۳۳

برای آزمون فرضیه‌های ۱ تا ۵ از آزمون رگرسیون خطی استفاده شده است. نتایج حاصل از آزمون رگرسیون خطی نشان می‌دهد، تضعیف اجتماعی می‌تواند پیش‌بینی کننده تعهد سازمانی و ابعاد عاطفی و هنجاری آن در سطح خطای کمتر از ۱ درصد و با اطمینان ۹۹ درصد، و همچنین پیش‌بینی کننده درگیری شغلی در سطح خطای ۵ درصد و با اطمینان ۹۵ درصد باشد. همچنین علامت منفی ضریب زاویه و ضریب بتا نشان می‌دهد افزایش وقوع تضعیف اجتماعی بر روی فرد منجر به کاهش متغیرهای اشاره شده در فرد می‌شود. همچنین با توجه به ضریب استاندارد شده بتا می‌توان گفت به ازای یک واحد افزایش در وقوع تضعیف اجتماعی بر روی کارکنان، ۰,۲۰۴ واحد کاهش در میزان تعهد سازمانی، ۰,۲۱۷ واحد کاهش در میزان تعهد عاطفی، ۰,۲۶۰ واحد کاهش در تعهد هنجاری و ۰,۱۶۹ واحد کاهش در درگیری شغلی آن‌ها

وجود می‌آید. به علاوه در رابطه با تعهد استمراری، آزمون در سطح خطای کمتر از ۵ درصد معنی‌دار نیست بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه علی بین تضعیف اجتماعی و تعهد استمراری پذیرفته می‌شود. لذا فرضیه‌های ۱ تا ۵ مورد تایید قرار می‌گیرد.

جدول ۴: نتایج آزمون رگرسیون سلسله مراتبی برای آزمون فرضیات ۶ تا ۹

تعهد هنجاری			تعهد عاطفی			
مدل سوم	مدل دوم	مدل اول	مدل سوم	مدل دوم	مدل اول	
۱,۹۱۹**	-۰,۲۸۰**	-۰,۲۶۰**	۱,۴۵۳*	-۰,۲۸۵**	-۰,۲۱۷**	تضعیف اجتماعی
۱,۰۰۱**	۰,۰۸		۱,۰۰۴**	۰,۲۷۶**		وظیفه‌شناسی
-۲,۵۹۸**			۲,۰۵۴**			تضعیف اجتماعی × وظیفه‌شناسی
			۰,۰۴۵	۰,۰۷۲		$\Delta R^2$
۰,۱۴۷	۰,۰۷۴	۰,۰۶۸	۰,۱۶۴	۰,۱۱۹	۰,۰۴۷	Total R <sup>2</sup>
۰,۱۳۰	۰,۰۶۲	۰,۰۶۲	۰,۱۴۸	۰,۱۰۷	۰,۰۴۱	Adjusted R <sup>2</sup>
۸,۸۴۱**	۶,۱۷۵**	۱۱,۳۳۶**	۱۰,۱۰۰**	۱۰,۴۴۰**	۷,۷۲۳**	F
درگیری شغلی			تعهد سازمانی			
مدل سوم	مدل دوم	مدل اول	مدل سوم	مدل دوم	مدل اول	
۱,۷۱۵**	-۰,۲۵۴**	-۰,۱۶۹*	۱,۸۸۱**	-۰,۲۴۴**	۰,۰۸۴**	تضعیف اجتماعی
۱,۱۷۱**	۰,۳۴۷**		۱,۰۵۳**	۰,۱۶۳*		وظیفه‌شناسی
-۲,۳۲۷**			-۲,۵۱۱**			تضعیف اجتماعی × وظیفه‌شناسی
۰,۰۵۸	۰,۱۱۳		۰,۰۶۸	۰,۰۲۵		$\Delta R^2$
۰,۲۰۰	۰,۱۴۲	۰,۰۲۹	۰,۱۳۵	۰,۰۶۷	۰,۰۴۲	Total R <sup>2</sup>
۰,۱۸۵	۰,۱۳۱	۰,۰۲۲	۰,۱۱۸	۰,۰۵۵	۰,۰۳۵	Adjusted R <sup>2</sup>
۱۲,۸۶۰**	۱۲,۷۹۴**	۴,۶۰۶*	۸,۰۰۱**	۵,۵۲۷**	۶,۷۶۸**	F

\* سطح معنی‌داری ۰,۰۵ \*\* سطح معنی‌داری ۰,۰۱

به منظور بررسی نقش تعدیل‌گری وظیفه‌شناسی در رابطه بین تضعیف اجتماعی و

نگرش‌های شغلی از رگرسیون سلسله مراتبی در یک مدل سه مرحله‌ای استفاده شد. در مرحله اول متغیر مستقل (تضعیف اجتماعی) وارد مدل شد، در مرحله دوم، علاوه بر متغیر مستقل، متغیر تعدیل‌کننده (وظیفه‌شناسی) و در نهایت در مرحله سوم علاوه بر متغیر مستقل و متغیر تعدیل‌کننده، اثر تعاملی متغیر مستقل و متغیر تعدیل‌کننده وارد مدل شد. با توجه به نتایج به‌دست آمده می‌توان نقش متغیر وظیفه‌شناسی به عنوان متغیر تعدیل‌کننده در رابطه تضعیف اجتماعی با تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و درگیری شغلی (فرضیه های ۶ تا ۹) را مورد تایید قرار داد.

### بحث و نتیجه‌گیری

تضعیف اجتماعی به عنوان رفتاری که در کوتاه مدت اثر محسوسی بر سازمان و کارکنان آن ندارد، هم از نظر محققان علوم رفتاری و هم از نظر مدیران سازمان‌ها پنهان مانده و مورد غفلت واقع شده است، اما این رفتارها در صورت تداوم و تکرار در یک بازه زمانی نسبتاً طولانی می‌تواند منجر به تاثیرات پایدار و قابل توجه بر نگرش‌ها، رفتارها و سطح سلامت و بهزیستی روحی و جسمی کارکنان گردد (گرینبرگ<sup>۱</sup> ۲۰۱۰ و دافی و دیگران ۲۰۰۲).

نتایج این تحقیق نشان داد تضعیف اجتماعی از سوی مدیران و همکاران می‌تواند تعهد سازمانی کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد چرا که حضور موانع حرفه‌ای و فردی تعمدی، از طرف برخی اعضای سازمان که از نظر پذیرنده رفتار می‌توانند به عنوان نماینده سازمان تلقی گردند (رویکرد فرد- موقعیت) می‌تواند نگرش کارکنان نسبت به سازمان را به طور کلی تحت تاثیر قرار دهد. این تاثیر بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد قابل توجه و بر بعد استمراری آن ناچیز است. این نتیجه با پیشینی محقق با توجه تاثیرات سازه‌های مرتبط با تضعیف اجتماعی مانند حمایت سازمانی، سبک رهبری انتقالی، ابهام نقش، تعارض نقش و عدالت سازمانی بر ابعاد تعهد عاطفی و تعهد هنجاری و عدم تاثیرگذاری آنها بر تعهد استمراری، همخوانی دارد. به نظر می‌رسد تضعیف اجتماعی، حمایت سازمانی ادراک شده کارکنان و سطح وفاق اجتماعی را در سازمان کاهش می‌دهد، افراد را در موقعیتی قرار می‌دهد که فرصت شکوفایی و پیشرفت را در محیط کار خود احساس نمی‌کنند و احترام سازمانی خود را خدشه دار می‌بینند، لذا تعهد سازمانی آنان کاهش می‌یابد (مدنی و زاهد ۱۳۸۴، صبوری ۱۳۸۵ و میر و هرسکوویچ ۲۰۰۲). این نتایج با تحقیقات قبلی انجام شده در این زمینه (داس رحمان ۲۰۰۱، بنت و دیگران ۲۰۰۹، سینکلار و دیگران ۲۰۰۵، دافی و دیگران ۲۰۰۲،

1. Greenberg

کراسلی ۲۰۰۸ و بگلی و دیگران ۲۰۰۲) هماهنگی دارد. آزمون فرضیه دوم این تحقیق نیز تاثیر تضعیف اجتماعی اعمال شده بر کارکنان بر میزان درگیری شغلی آنان را مورد تایید قرار داد. به نظر می‌رسد تضعیف اجتماعی با تاثیرگذاری بر مولفه‌هایی مانند ابهام و تعارض نقش، هويت تکلیف، ادراک فرد از امکان ارتقای شغل، حمایت سازمانی و بازخورد شغلی، درگیری شغلی کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد (میرهاشمی ۱۳۸۹، ونزیا و بو ۲۰۰۸، هافر و مارتین ۲۰۰۶). این نتایج با تحقیقات قبلی انجام شده در این زمینه (دافی و دیگران ۲۰۰۶، رابینسون و اولیری کلی ۱۹۹۸، احمد ۲۰۱۲، جانسن ۲۰۰۳، دافی و دیگران ۲۰۱۲ و کراسلی ۲۰۰۸) هماهنگی دارد.

تحقیقات اخیر، به بررسی عوامل تعدیل‌گر مانند زمینه اجتماعی و شرایط فرهنگی در بروز این دسته از رفتارها نیز پرداخته‌اند. به علاوه به عوامل فردی‌ای مانند حسادت و درک فرد مورد تهاجم نیز پرداخته شده است. لذا عواملی مانند ویژگی‌های شخصیتی، در این رابطه جالب توجه است. فرضیه ارائه شده در این مقاله در خصوص تعدیل‌گری ویژگی‌های شخصیتی (که به علت محدودیت‌های تحقیق تنها وظیفه‌شناسی مورد بررسی قرار گرفت)، که بر اساس تئوری انصاف شکل گرفت، در جامعه آماری مورد نظر محقق بررسی شد و مورد تایید قرار گرفت. افرادی که ثبات عاطفی و وظیفه‌شناسی بیشتری دارند به علت درک معقولانه‌تر از شرایط پیش روی خود، تاثیرپذیری کمتری از بروز پدیده تضعیف اجتماعی بر روی خود می‌پذیرند و لذا میزان کاهش تعهد سازمانی و درگیری شغلی آنها کمتر است. چرا که شکل‌گیری افکار ضدواقعی در آنها که زمینه ساز بروز رفتارهای انحرافی و نگرش‌های منفی است کمتر است.

این تحقیق نشان‌داد تضعیف اجتماعی بر جنبه‌های مختلف نگرش کارکنان اثر می‌گذارد لذا پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها در جهت کاهش تضعیف اجتماعی و اثرات آن در سازمان اقدام نمایند. این امر می‌تواند از طریق رعایت عدالت در وضع و اجرای قوانین، به منظور ایجاد تعهد و وفاداری و کاهش رفتارهای تلافی‌جویانه، اصلاح سیستم‌های جبران خدمات و پاداش‌ها و تنبیهات، رعایت اصول اخلاقی در پرداخت‌ها، تقویت جو اخلاقی مبتنی بر اعتماد، استفاده از برنامه‌های مشاوره‌ای در صورت بروز مشکل و استفاده از برنامه‌های آموزشی و اخلاقی در مورد تضعیف اجتماعی، آثار و پیامدهای آن و هدایت کارکنان در رابطه با بروز احساسات، ایجاد گردد. به علاوه نتیجه تحقیق نشان می‌دهد وظیفه‌شناسی در کاهش اثرپذیری نگرش افراد هنگامی که در معرض رفتارهای تضعیف‌کننده اجتماعی قرار می‌گیرند نقش موثر و معناداری دارد. بنابراین علاوه بر پیشنهادات محقق برای کاهش

تضعیف اجتماعی و اثرات آن، می‌توان به ویژگی افراد نیز توجه نمود. لذا توجه به ویژگی‌های شخصیتی در گزینش کارکنان می‌تواند در کاهش اثرات تضعیف اجتماعی بر آنها و در نتیجه بر سازمان موثر باشد.

پدیده تضعیف اجتماعی در ادبیات مرتبط با رفتارهای انحرافی و بدرفتاری‌های سازمانی چندان مورد توجه و تمرکز محققان قرار نگرفته است و لزوم تحقیقات بیشتر در برخی موضوعات مرتبط با این پدیده احساس می‌شود. لذا محقق پیشنهاد می‌کند موضوعاتی مانند عوامل موثر در بروز تضعیف اجتماعی، سایر پیامدهای تضعیف اجتماعی بر کارکنان شامل پیامدهای سلامت و بهزیستی و پیامدهای رفتاری و نقش ادراک پذیرنده رفتار از هدف فرد انجام‌دهنده، مورد توجه قرار گیرد. به علاوه در این تحقیق نقش تعدیل‌گری تنها یکی از پنج ویژگی بزرگ شخصیتی مورد آزمون قرار گرفت و لذا لازم است در تحقیقات بعدی نقش سایر ابعاد شخصیتی نیز مورد بررسی قرار گیرد. لازم به ذکر است ادبیات موجود در رابطه با سایر پدیده‌های نزدیک با تضعیف اجتماعی مانند زورگویی<sup>۱</sup>، سوء استفاده عاطفی<sup>۲</sup> و ... در ایران بسیار پایین، و لزوم انجام تحقیقات بیشتر و بسط و توسعه این مفاهیم ضروری است.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به ابزار جمع‌آوری داده‌ها (پرسشنامه) اشاره کرد، عدم استفاده از سایر روش‌های مکمل پیمایش، احتمال تعمیم‌پذیری یافته‌ها به انواع دیگر سازمان‌ها را به راحتی امکان‌پذیر نمی‌سازد. محدودیت دیگر مربوط به اندازه‌گیری متغیرهاست. گرچه پرسشنامه‌های مورد استفاده در سنجش وضعیت متغیرهای تحقیق استاندارد هستند ولی این پرسشنامه‌ها جنبه خودارزیابی دارند که ممکن است در اندازه‌گیری متغیرها خطا رخ داده باشد. به علاوه برخی از سوالات در خصوص سازمان، همکاران و سرپرستان بوده است و ممکن است پاسخ‌دهندگان به علت عدم اعتماد به محقق پاسخ واقعی به سوالات نداده باشند.

در نهایت، به نظر می‌رسد مدیران سازمان‌ها برای رویارویی با موضوع تضعیف اجتماعی، باید علاوه بر شناخت بافت اجتماعی و تغییر عادات افراد از طریق تمرکز بر رعایت ارزش‌ها و تغییر نگرش‌ها، عوامل فردی و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان را نیز مورد توجه قرار دهند تا بتوانند با طراحی مناسب اقدامات پیش‌گیرانه و آموزشی مناسب، پیامدهای منفی حاصل از بروز این رفتارها را اداره نمایند و اثرات منفی آن بر کارکنان را به حداقل برسانند.

1. Bullying
2. Emotional abuse

## منابع

- سلمانی داود، رادمنند محبوبه (۱۳۸۸). بررسی نقش سازمان و مدیریت در بروز رفتارهای انحرافی. *نشریه مدیریت دولتی*، دوره ۱، شماره ۳، از صفحه ۵۱ تا ۶۸.
- فیض آبادی فراهانی، زهرا. میرهاشمی، مالک. پیش بینی درگیری شغلی بر اساس ویژگی های شخصیتی در کارکنان بانک های خصوصی و دولتی شهر تهران. *دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی*، سال دوازدهم، شماره ۴.
- مسوه مبارکه، آرتیمس. (۱۳۸۸) *بررسی رابطه تعارض کار و زندگی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیل کننده هیجانی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- Abbey, A., Abramis, D., & Caplan, R. D. (1985). Effects of different sources of social support and conflict on emotional well-being. *Basic and Applied Psychology*, 6: 111-129.
- Ahmed M. A. (2012) Effects of interpersonal problems at workplace on job involvement. *Global disclosure of economics and business*, 1,1.
- Allen, D. G.; Shanock, L. R. (2013) Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. // *Journal of Organizational Behavior*. 34, 3(2013), pp. 350-369
- Aryee, S. (1994). Job involvement: An analysis of its determinants among male and female teachers. *Revue Canadienne des Science de L'Administration* Retrieved April 4 2007 from: [http:// www.findarticles. Com](http://www.findarticles.com)
- Berry Christopher, Deniz S. Ones, and Paul R. Sackett,(2007), Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology* 2007, Vol. 92, No. 2, 410-424
- Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp.18-36). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120, 235-255.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874-900
- Crossley, C. 2009. Emotional and behavioral reactions to social undermining: A closer look at perceived offender motives. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108: 14-24.
- Dalal Reeshad, (2005), A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior, *Journal of Applied Psychology* 2005, Vol. 90, No. 6, 1241-1255
- Das, T. K., & Rahman, N. 2001. Partner misbehavior in strategic

alliances: Guidelines for effective deterrence. *Journal of General Management*, 27: 43-70.

- Duffy Michelle ,Daniel C. Ganster, Jason D. Shaw, Jonathan L. Johnson, Milan Pagon, (2006) The social context of undermining behavior at work, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 101 (2006) 105–126

- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. 2002. Social undermining at work. *Academy of Management Journal*, 45: 331–351.

- Duffy, M. K. Kristen L. Scott, Jason D. Shaw, Bennet J. Tepper, Karl Aquino,(2012), A Social Context Model Of Envy And Social Undermining, *Academy of Management Journal* 2012, Vol. 55, No. 3, 643–666

- Elankumaran, S. (2004).Personality, organizational climate and job involvement: An empirical study *Journal of Human Values*, 10 (2), 117-130.

- Ferguson, M., & Barry, B. (2011). I know what you did: The effects of interpersonal deviance on bystanders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 80–94.

- Fox, S., Spector, P. E. and Miles, D. (2001). ‘Counterproductive work behaviors (CWB) in response to job stressors and organizational justice: some mediator and moderator tests for autonomy and emotions’. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291–309.

- Gelman, Andrew. Hill, Jennifer.(2006) *Data Analysis Using Regression and Multilevel/Hierarchical Models*. Cambridge University Press.

- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (Eds.). (1996). *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Press.

- Goldberg, L.R. (2002) The structure of phenotypic personality traits. *American Psychology*, 48, 26-34.

- Greenberg, J. (2010). *Insidious workplace behaviour*. New York: Routledge.

- Griffin, R. W., & O’Leary-Kelly, A. M. (2004). *The dark side of organizational behaviour*. San Francisco: Jossey-Bass

- Hafer JC, Martin TN (2006). *Job Involvement or Affective Commitment : A ensitivity Analysis Study of Apathetic Employee Mobility*. Institute of Behavior and Applied Management.

- Hershcovis Sandy, (2011), ‘‘Incivility, social undermining, bullying. . .oh my!’’: A call to reconcile constructs within workplace aggression research, *Journal of Organizational Behavior* 32, 499–519 (2011).

- Herzberg, F. Mausner, B. Ssynderman, B. (1959).*The motivation to work*. New-york.

Hirsch, B. & Rapkin, B. (1986). Multiple roles, social networks, and women’s well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1237-1247.

- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: Social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior*, 7, 53–75.

- Hollenbeck, J. R., Connolly, T., & Rabinowitz, S. (1982) *Job involvement 1977-1981: Beyond the exploratory stage*. Working Paper, Michigan State University, Ann Arbor: MI.

- Janssen, O. (2003). *Innovative behavior and job involvement at the price*

of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76: 347-364.

- Jia, H., Jia, R., & Karau, S. (2013). Cyberloafing and personality: The impact of the big five traits and workplace situational factors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 358-365.

- Judeh, M. (2011). Role Ambiguity and Role Conflict as Mediators of The Relationship Between Socialization and Organizational Commitment. *International Business Research*, 4 (3), 171-181.

- Judge, T., & LePine, J. (2007). The bright and dark sides of personality. In J. Langan-Fox, C. Cooper, & R. Klimoski (Eds.), *Research companion to the dysfunctional workplace* (pp. 332-355). Cheltenham, UK: Edward Elgar.

- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.

- Kidwell, Roland E.; Valentine Sean R. (2009). "Positive Group Context, Work Attitudes, and Organizational Misbehavior: The Case of Withholding Job Effort". *Journal of Business Ethics* 86:15-28.

- Linstead Stephen, Maréchal Garance, Griffin W Ricky, (2014) Theorizing and Researching the Dark Side of Organization, *Organization Studies* 2014 35: 165

- Lodhal, T. M., & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.

- Luthans, F (2008) : Organizational behavior. Boston: McGraw Hill.

- Mayer, J & Herscovitch. L (2005): Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource management review*. 2(9).

- Mayer, R .C & Shoorman, D. F (2000): Differentiating antecedents of organizational commitment, a test of March & Simon model. *Journal of Organizational behavior*. 19(1). 47-49

- Meyer, J. P., & N. J. Allen (1991) A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.

- McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (1994). The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 79, 836-844.

- Mudrack PE. Job Involvement, Obsessive compulsive Personality Traits, and Workaholic Behavioral Tendencies", *Journal of Organizational Change Management* 2004; 17: 490-508

- Najafi S, Noruzy A, Azar HK, Nazari-Shirkouhi S, Dalvand MR (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *Afr. J. Bus. Manage.* 5(13):5241-5248.

- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Managements*, 24, 391-419.

- Newoton, T. & Keenan, T. (1991). "Further analyses of the dispositional argument in organizational behavior". *Journal of applied psychology* 78:1-76-87.



- Nicklin, J. M., Greenbaum, R., McNall, L. A., Folger, R., & Williams, K. J. (2011). The importance of contextual variables when judging fairness: An examination of counterfactual thoughts and fairness theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 114, 127–141.
- Pagel, M. D., Erdly, W. E., & Becker, J. (1987). Social networks: We get by with (and in spite of) a little help from our friends. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53: 793-804.
- Peterson K Dane, (2002), Deviant Workplace Behavior And The Organization's Ethical Climate, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 17, No. 1, Fall 2002 (2002)
- Porter, Lyman W.; Steers, Richard M.; Mowday, Richard T.; Boulian, Paul V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, Vol 59(5), Oct 1974, 603-609
- Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84, 265-288.
- Robinson Sandra L., Bennett Rebecca J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: a Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*. 38/2: 555-572.
- Robinson, S. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (1998). Monkey see, monkey do: The influence of work groups on the antisocial behavior of employees. *Academy of Management Journal*, 41, 658–672.
- Rook, K. S. 1984. The negative side of social interaction: Impact on psychological well-being. *Journal of Applied Social Psychology*, 46: 1097-1108.
- Ruehlman, L. S., & Wolchik, S. A. (1988). Personal goals and interpersonal support and hindrance as factors in psychological distress and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55: 293-301.
- Sinclair, R.R., Tucker, J.S., Cullen, J.C., & Wright, C. (2005). Performance differences among four organizational commitment profiles. *Journal of Applied Psychology* 90 (6), 1280-1287.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The role of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443.
- Smith, P. & Hay, F. (1998). Employee work attitudes: The subtle influence of gender. *Human Relations*, 51.
- Suliman, A., & Kathairi, M. A. (2013). Organizational justice, commitment and performance in developing countries: The case of the UAE. *Employee Relations*, 35(1), 98-115. <http://dx.doi.org/10.1108/01425451311279438>
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' work place deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109, 156–167.
- Vardi Yoav, Weitz Ely, (2004) *Misbehavior in Organizations, Theory, Research and Management*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Vinokur, A. D., & van Ryn, M. 1993. Social support and undermining in close relationships: Their independent effect on mental health in unemployed

persons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65:350-359.

- Wenxia, Zh & Bo, Li, (2008). Study on the relationship between organizational career management and job involvement. *Frontiers of Business Research in China*. Vol 2, No 1, 116-136.

- Wilkinson, A., Dundon, T., & Grugulis, I. (2007). Information but not consultation: exploring employee involvement in SMEs,. *International Journal of Human Resource Management*, 18 (7), 1279-1297.

- Winter, R., Sarros , J. (2002).The academic work environment in Australian universities: A motivating place to work? *Higher Education Research & Development*, 21 (3), 241-243.