

The Impact of Employees' Self-alienation toward Work and Organization's Policies on Their Attitudes and Behaviors

Farhad Alipoor Assistant Professor of Educational Administration Faculty, Farhanguian University, Tehran, Iran.

Mohammad Rahimian¹ Ph. D. Student of Public Administration (Major: Organizational Behavior), Alameh Tabatabaei University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

Atefeh Sodeiri Javadi² Ph. D. Student of Public Administration (Major: Organizational Behavior), Ferdowsi University, Mashhad, Iran.

Received: 17/08/2020 | Accepted: 02/11/2020

Abstract

Purpose: Employees' self-alienation toward work and organization's grand policies disrupts the implementation of policies and reaching goals. This study intended to investigate into self-alienation toward work and policies and how it affects the employees' attitudes and behaviors.

Methodology: The approach of this research is quantitative. The sample size, determined by simple random sampling method, was comprised of 182 managerial and non-managerial members of the State Administrative and Employment Organization. Data were collected through standard questionnaires and were analyzed by structural equation modeling.

Findings: The impact of employees' self-alienation towards work and organization's policies on such behaviors as willingness to quit job and deviant work behavior is positive and significant. However, it has negative and non-significant effect on desirable behaviors like hard work and perseverance.

Originality: The findings of this research can play a determining role in effective implementation of policies at this organization by emphasizing the improvement of employees' attitudes and behaviors.

Keywords: Self-alienation towards Work, Self-alienation towards Policies, Perseverance, Willingness to Leave Job, Deviant Work Behaviors, Structural Equation Modeling.

1. falipoor@cfu.ac.it

2. rahimian.m@arogov.ir

عنوان مقاله: تاثیر بیگانه‌پنداری کارکنان نسبت به کار و

خط‌مشی‌های سازمان بر نگرش‌ها و رفتارهای

آنان

فرهاد علی‌پور^۱، محمد رحیمیان^۲، عاطفه سدیری
جوادی^۳

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۲۲

پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۲۶

چکیده:

هدف: بیگانه‌پنداری کارکنان نسبت به کار و خط‌مشی‌های کلان سازمان موجب ایجاد اختلال در اجرای اهداف و خط‌مشی‌های سازمان می‌گردد. هدف از انجام این پژوهش، بررسی بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی‌های سازمان و تاثیر آن بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان است.

طرح پژوهش / روش‌شناسی / رویکرد: این پژوهش از نظر ماهیت داده‌ها کمی است. نمونه آماری این پژوهش را ۱۸۲ نفر از مدیران و کارکنان سازمان اداری و استخدامی کشور تشکیل می‌دهند. داده‌های این پژوهش از طریق پرسشنامه‌های استاندارد و به روش تصادفی ساده جمع‌آوری شد و با استفاده از مدل معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. **یافته‌ها:** بیگانه‌پنداری نسبت به کار و خط‌مشی بر نگرش و رفتارهای منفی کارکنان همچون تمایل به ترک خدمت و رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت و معنادار دارد و بر رفتارهای مثبت همچون تلاش و پشتکار اثر منفی ولی بی‌معنا می‌گذارد.

ارزش / اصالت پژوهش: یافته‌های این پژوهش می‌تواند بر اجرای اثربخش‌تر خط‌مشی‌های سازمان اداری استخدامی کشور با تاکید بر بهبود نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان نقش بسزایی داشته باشد.

کلیدواژه‌ها: بیگانه‌پنداری نسبت به کار، بیگانه‌پنداری نسبت به

خط‌مشی، تلاش کاری، تمایل به ترک خدمت،

رفتارهای کاری انحرافی، مدل معادلات ساختاری

فراغد مدیریت

دوره ۳۴ - پاییز ۱۴۰۰ - شماره ۳

پیاپی ۱۱۷ - صص ۱۱۲-۸۷

DOI: 10.52547/jmdp.34.3.3

۱. استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

rahimiyan.m@arogov.ir

۳. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران.

مقدمه

امروزه منابع انسانی به عنوان یک دارایی راهبردی نقش حیاتی در تحقق اهداف، ارزش آفرینی و اجرای راهبردها دارد. در دهه‌های متوالی، مطالعه نگرش کارکنان به علت تاثیر عمیقی که بر عملکرد فردی و سازمانی دارد، حوزه مورد علاقه بسیاری از پژوهشگران سازمان بوده است (Arslan, 2018). نگرش‌ها بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های رفتار هستند. آن‌ها سرخ‌هایی را برای تمایلات رفتاری کارکنان و این‌که چرا به شیوه و روش خاصی عمل می‌کنند، فراهم می‌آورند. نگرش‌های شغلی مثبت به پیش‌بینی رفتارهای سازنده کمک می‌کند و نگرش‌های شغلی منفی امکان پیش‌بینی رفتارهای نامطلوب را فراهم می‌آورند (Hettiararchchi & Jayarathna, 2014). در دهه‌های اخیر، سازمان‌ها با نگرش‌های منفی کارکنان همچون بی‌انگیزگی مواجه بوده‌اند که این امر به ارائه خدماتی غیرقابل قبول و کاهش سطح بهره‌وری و اثربخشی سازمان منجر شده است. تلاش‌های گسترده‌ای برای کاهش سطح نگرش منفی کارکنان نسبت به کار در سازمان‌ها صورت گرفته است. این تلاش‌ها گذشته از مزایای اقتصادی، مالی و آمادگی بیش‌تر کارکنان برای روبه‌رو شدن با الزامات جدید محیط‌های کاری مدرن، مزایایی اجتماعی در جهت بهبود عملکرد کاری کارکنان را نیز در پی داشته است. اگر کارکنان نسبت به کار نگرش منفی داشته باشند، ممکن است آنان را در اجرا و انجام وظایف شغلی خود، مطابق با آنچه که در شرح شغل و طراحی شغل آمده بود، دچار مشکل کند و در نهایت باعث می‌شود دستیابی به اهداف سازمانی به‌طور ناقص انجام پذیرد (Suleiman, 2013). تامرز و همکاران^۱ (۲۰۱۵)، به این نتیجه می‌رسند که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خطامشی‌ها^۲ و سیاست‌های کلان، به‌ویژه در زمینه اجرای خطامشی‌ها توسط کارکنان اجرایی بخش دولتی، می‌تواند موجب تشدید نگرش‌های کاری منفی کارکنان شود. بیگانه‌پنداری نسبت به کار، حالتی روان‌شناختی است که نشان‌دهنده دلسردی کارکنان از نقش خود در سازمان است. به‌طور کلی، بیگانه‌پنداری نسبت به کار به شرایطی در سازمان اطلاق می‌شود که نمی‌تواند پاسخگوی نیازها، ارزش‌ها، آرمان‌ها، خواسته‌ها یا انتظارات کارکنان باشد و رضایت آن‌ها را تامین نماید (Li & Chen, 2018). همچنین، بیگانه‌پنداری نسبت به خطامشی یک حالت شناختی

1. Tummers *et al.*
2. Work Alienation
3. Policy Alienation



است که موجب عدم ارتباط روان‌شناختی کارکنان با خط‌مشی‌های اجراشده می‌شود و موجب کاهش تمایل به تغییر، افزایش مقاومت در برابر تغییر، قانون‌شکنی کارکنان (Tummers et al., 2015)، و کاهش مشروعیت و اثربخشی خط‌مشی‌های سازمانی می‌گردد (Van Engen, 2017).

در واقع، اگر مجریان آنچه را که بر عهده آن‌ها گذاشته شده است قبول نکنند، اجرای خط‌مشی ممکن است با چالش‌های اساسی مواجه شود. بررسی پدیده بیگانگی با خط‌مشی تنها یک دغدغه دانشگاهی و نظری نیست، بلکه پدیده‌ای است که به‌شدت مرتبط با خط‌مشی‌گذاری در عالم واقع است، زیرا اگر مجریان در فرایند هویت‌یابی با خط‌مشی ناکام و ناتوان باشند، این امر می‌تواند بر اثربخشی اجرای خط‌مشی اثرات منفی بر جای گذارد. همچنین، اگر سطح و میزان بیگانگی از خط‌مشی بالا باشد، می‌تواند کیفیت تعامل میان مجریان خط‌مشی و شهروندان را نیز تحت تأثیر قرار دهد و در سطحی کلان مشروعیت دولت را زیر سوال ببرد (Golverdi et al., 2018). در مقابل، پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که بیگانه‌پنداری، به‌ویژه بیگانه‌پنداری شغلی، بر نگرش‌هایی همچون تمایل به ترک خدمت اثر معناداری ندارد (Nadi & Shojaee, 2019).

با توجه به نظرات موافق و مخالف و پایدار نبودن نتایج، به نظر شکافی میان پژوهش‌های گذشته وجود دارد که انجام پژوهش بیش‌تر را در این زمینه ضروری می‌سازد. در زمینه بررسی نقش بیگانگی کاری بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان پژوهش‌هایی صورت گرفته است (Li & Chen, 2018; Fedi et al., 2016)، اما سهم این پژوهش بکارگیری متغیر بیگانگی نسبت به خط‌مشی و تأثیر آن بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان است که در بسیاری از پژوهش‌های پیشین نادیده گرفته شده است. در واقع، به نظر می‌رسد نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان علاوه بر این‌که متاثر از ماهیت شغل کارکنان است، متاثر از اهداف و خط‌مشی‌های سازمان نیز است که این خط‌مشی‌ها اغلب بدون دخالت کارکنان تعیین می‌شوند.

از آن‌جا که سازمان اداری و استخدامی کشور وظیفه ایجاد هماهنگی‌های لازم را برای اجرای سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی رهبر جمهوری اسلامی ایران، سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و نظارت بر بخش‌های مختلف دولتی، و طراحی بهینه‌سازی و استقرار نظام‌های اداری برای تحقق برنامه‌های توسعه دارد، نیازمند کارکنانی است که با نقش خود بیگانه نباشند و خط‌مشی‌ها، آرمان‌ها و ارزش‌های کلان سازمان را به‌طور کامل درک نمایند. بنابراین، بسیار مهم است که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانگی نسبت به خط‌مشی‌های سازمان و تأثیر آن بر نگرش‌ها و رفتارهای کاری کارکنان در این سازمان مهم مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد.

بیگانه‌پنداری نسبت به کار

مفهوم بیگانه‌پنداری از کار در ادبیات سازمانی حدوداً از قرن ۱۸ آغاز شده است. کارل مارکس^۱ اولین متفکری است که مفهوم بیگانه‌پنداری نسبت به کار را توسعه داد. وی به این نکته اذعان داشت که سیستم‌های کارخانه‌ای بزرگ و تولید انبوه در دوره سرمایه‌داری و صنعتی موجب استثمار کارگران می‌شوند. به عقیده مارکس، این نوع سازمان‌ها به از بین رفتن هویت افراد منجر می‌شوند (Fedi et al., 2016). در واقع، کارگران به دلیل سلسله‌مراتب سختگیرانه سازمانی که هم خودشان و هم عملکردشان را به‌سختی تحت کنترل قرار می‌داد، خود به خود به کارگرانی منزوی تبدیل می‌شدند. در نهایت، مارکس چهار شکل از بیگانه‌پنداری را تحت عنوان بیگانه‌پنداری نسبت به کار، بیگانه‌پنداری نسبت به روند تولید، بیگانه‌پنداری از خود، و بیگانه‌پنداری از دیگران مطرح کرد (Fedi et al., 2016). بیگانه‌پنداری از کار منعکس‌کننده احساس بی‌معنا بودن و بی‌محتوایی شغل و نارضایتی از شغلی معین و ناتوانی شغل برای برجسته نمودن هویت فرد است (Hou et al., 2016). بیگانه‌پنداری از کار می‌تواند به عنوان یک مفهوم چندبعدی در نظر گرفته شود. برخی از پژوهشگران بیگانه‌پنداری نسبت به کار را به پنج بُعد ضعف و بی‌ثباتی، احساس بی‌محتوایی و بی‌معنا بودن، بی‌هنجاری، منزوی بودن، و از خود بیگانگی تقسیم می‌کنند. ضعف و بی‌ثباتی به معنای فقدان کنترل بر رویدادهایی است که در زندگی فرد اتفاق می‌افتد و این رویداد زمانی رخ می‌دهد که کارکنان احساس می‌کنند نمی‌توانند روی فرایندهای کاری خود کنترل داشته باشند. احساس بی‌محتوایی و بی‌معنا بودن به ناتوانی کارمند برای درک رابطه بین اهداف خود و اهداف بزرگ‌تر (اهداف سازمان و همکاران) اشاره دارد. ضعف و بی‌ثباتی و احساس بی‌محتوایی می‌تواند به عنوان ابعاد روان‌شناختی اصلی در بیگانگی از کار تعریف شوند. بی‌هنجاری زمانی اتفاق می‌افتد که هنجارها یا اصول اخلاقی به‌طور نامناسب و غیراثربخش هدایت‌کننده رفتار کارکنان در جهت دستیابی به اهداف هستند و فرد را در حالت انزوا قرار می‌دهند. بیگانه‌پنداری از کار زمانی رخ می‌دهد که کارکنان به‌جای این‌که کار خود را به عنوان راهی برای ارائه توانمندی‌های خود در نظر بگیرند، آن را به عنوان راهی برای تامین نیازهای بیرونی در نظر می‌گیرند (Awang, 2017). بیگانه‌پنداری مرتبط با مفاهیمی همچون عملکرد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، غیبت،

1. Karl Marx (1818-1883)

مشکلات سلامتی، و رفتارهای مخربانه است. همچنین، بیگانه‌پنداری نسبت به کار می‌تواند محیط و جوّ سازمانی و همچنین عملکرد درون‌سازمانی را مختل نماید. اگر بیگانه‌پنداری از کار ناشی از مشکلات سازمانی و مدیریتی باشد، احتمال می‌رود کارکنان به صورت جمعی سکوت سازمانی اختیار کنند (Kartal, 2018).

مروری بر پژوهش‌های پیشین در ادبیات سازمانی بیانگر این موضوع است که دقیقاً همان‌طور که بیگانه‌پنداری در سطح اجتماع باعث مشکلاتی همچون خصومت‌های سیاسی و تقسیمات میان گروه‌های قومی در زندگی اجتماعی می‌شود، بیگانه‌پنداری نسبت به کار به آسیب‌های جدی به سازمان و هویت فردی کارکنان منجر می‌گردد. به همین ترتیب، پژوهش‌های پیشین بر این مهم تأکید می‌کنند که بیگانگی از کار می‌تواند به شدت به کاهش تلاش‌های شغلی، عملکرد شغلی، و مقاومت در برابر اهداف سازمان منجر شود. علاوه بر این، بیگانه‌پنداری از کار با خستگی عاطفی و کاهش بهزیستی روان‌شناختی همراه است. از این‌رو، بیگانه‌پنداری نسبت به کار در اعضای سازمان، به نظر نمی‌رسد تنها یک مسئله فردی باشد، بلکه یکی از عوامل تهدیدکننده عملکرد موثر سازمانی نیز می‌تواند باشد (Zoghbi-Manrique-de-Lara & Viera-Armas, 2019). دلایل بسیاری برای احساس بیگانه‌پنداری نسبت به کار کارکنان می‌تواند وجود داشته باشد. این دلایل می‌تواند ناشی از عوامل محیطی یا سازمانی باشد. از مهم‌ترین پیشایندهای بیگانه‌پنداری نسبت به کار می‌توان به نحوه طراحی شغل، رفتارها و ویژگی‌های شغلی، حمایت‌های رهبری سازمان، و خود شغل اشاره کرد. در حالی که پیامدهای نگرشی حاصل از بیگانگی نسبت به کار شامل کاهش رضایت شغلی، کاهش مشارکت در کار، نادیده گرفتن هویت سازمانی و کاهش تعهد سازمانی و تمایل به عقب‌نشینی (غیبت در کار)، تمایل به ترک خدمت، فرسودگی، کاهش عملکرد شغلی، عدم مشارکت در رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهای انحرافی و عوارض جانبی مخرب همچون اعتیاد است. همچنین، رابطه منفی بین بیگانه‌پنداری نسبت به کار و عملکرد شغلی وجود دارد (Amarat et al., 2019).

بیگانگی نسبت به خط‌مشی

بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی یک حالت شناختی است که نشان‌دهنده عدم ارتباط روان‌شناختی کارکنان با خط‌مشی‌های اجرایی است (Tummers, 2017). تامرز (۲۰۰۹)، مفهوم بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی را به‌طور سیستماتیک و منسجم مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. مسئله وی این بود که چرا مشاغل عمومی یا دولتی را با خط‌مشی‌های دولت ارزیابی

نمی‌کنند. بیگانگی خطامشی به عنوان «یک حالت شناختی از عدم شناخت برنامه‌های سیاسی و خطامشی‌های بکار گرفته‌شده توسط کارشناسان دولتی که عموماً و به‌طور مستقیم با مشتریان و ارباب رجوع در تعامل هستند» تعریف می‌شود (Van Engen, 2017: 6). بوروکرات‌های سطح خیابان همچون پلیس از جمله افرادی هستند که بیگانگی‌پنداری نسبت به خطامشی را بسیار تجربه می‌کنند (Loyens, 2015; 2016). بنابراین، همان‌طور که از تعاریف فوق برمی‌آید، بیگانگی‌پنداری از خطامشی پدیده‌ای است که بیش‌تر مرتبط با اجرا و پیاده‌سازی خطامشی است که بیش‌تر کارکنان یا مجریان اصلی خطامشی‌های عمومی و دولتی را درگیر می‌کند. برای مثال، کارکنان اجرایی اگر نتوانند متوجه شوند که چطور این خطامشی‌ها برای مشتریان و ارباب رجوع آن‌ها مفید است، دچار بیگانگی‌پنداری از خطامشی می‌شوند (Tummers, 2012). بیگانگی‌پنداری نسبت به خطامشی نیز می‌تواند موجب کاهش تعهد، کاهش تمایل به تغییر، افزایش مقاومت در برابر تغییر و قانون‌شکنی (Tummers, 2017)، و همچنین کاهش مشروعیت و اثربخشی خطامشی شود (Van Engen, 2017). تامرز (۲۰۰۹)، مدل پنج‌بعدی از بیگانگی‌پنداری خطامشی را توسعه می‌دهد که می‌تواند به عنوان توضیحی برای انطباق کم کارکنان با خطامشی‌ها مورد استفاده قرار گیرد. این تمرکز بر نگرش کارکنان خدمات بخش عمومی متناسب با پژوهش جدید در حوزه مدیریت عمومی است، جایی که تمرکز بر ساختارها از طریق فرایندها جای خود را به تمرکز بر نگرش‌ها و رفتارهای عمومی کارکنان داده است (Tummers, 2017). بیگانگی‌پنداری به دو نوع بی‌قدرتی و بی‌معنایی اجتماعی تقسیم می‌شود. ضعف و بی‌قدرتی شامل سه مولفه بی‌قدرتی راهبردی^۱، تاکتیکی^۲، و عملیاتی^۳ و همچنین بی‌معنایی شامل دو مولفه بی‌معنایی اجتماعی^۴ و بی‌معنایی نسبت به ارباب رجوع^۵ می‌شود. در این رابطه، جدول (۱) تعاریف و مثال‌هایی را گزارش می‌کند.

-
1. Strategic Powerlessness
 2. Tactical
 3. Operational
 4. Social Meaninglessness
 5. Client Meaninglessness

جدول ۱: ابعاد بیگانگی نسبت به خط‌مشی و تعریف آن‌ها (Tummers, 2017).

ابعاد	تعریف	مثال
بی‌قدرتی راهبردی	فقدان تاثیر و نفوذ ادراک شده توسط کارکنان بخش عمومی بر تصمیمات مربوط به محتوای خط‌مشی‌ها.	یک کارمند بخش عمومی احساس می‌کند این خط‌مشی بدون کمک کارکنان بخش خدمات عمومی یا انجمن‌ها و اتحادیه‌های مرتبط اتخاذ شده است.
بی‌قدرتی تاکتیکی	فقدان تاثیر و نفوذ ادراک شده توسط کارکنان بخش عمومی بر تصمیمات مربوط به روشی که خط‌مشی‌ها در سازمان آن‌ها اجرا می‌شود.	کارکنان بخش خدمات عمومی عنوان می‌کنند که مدیران سازمان در هنگام طراحی فرایند پیاده‌سازی سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها با آن‌ها یا سایر همکاران مشورت نکرده‌اند.
بی‌قدرتی عملیاتی	فقدان آزادی عمل مربوط به نوع، کمیت، کارمند خدمات عمومی احساس می‌کند که استقلال و کیفیت مجازات‌ها و پاداش‌ها در هنگام اجرای خط‌مشی‌ها.	آن‌ها در فرایند پیاده‌سازی پایین‌تر از آن چیزی است که باید باشد.
بی‌معنایی برای اجتماع	درک کارکنان خدمات بخش عمومی در در مصاحبه‌ای گفته می‌شود: «من با خط‌مشی افزایش رابطه فقدان ارزش خط‌مشی‌ها در مورد شفافیت موافق هستم، اما نمی‌توانم درک کنم که این خط‌مشی‌ها به دستیابی به اهداف کمک می‌کند».	اهداف اجتماعی.
بی‌معنایی برای ارباب رجوع	ادراک کارکنان از عدم ارزش افزوده اجرای خط‌مشی‌ها برای ارباب رجوع‌ها.	یک کارمند بخش خدمات عمومی استدلال می‌کند که یک خط‌مشی خاص به‌طور جدی بر حفظ حریم خصوصی ارباب رجوع‌ها تاثیر می‌گذارد.

تلاش کاری^۱

تلاش کاری به عنوان انگیزه‌ای برای انجام کار به صورت تمام و کمال تعریف می‌شود و این منعکس‌کننده انرژی کارکنان متعهد نسبت به کارشان است و منادی اشکال مختلف از عملکرد شغلی افراد است (Lu & Sun, 2017). زمانی که کارکنان درکی بالا از ارضای نیاز خود در محل کار داشته باشند، خود را بیش‌تر درگیر کار می‌کنند و زمانی بیش‌تر در کار سازمان صرف می‌کنند، که همین روند به بهره‌وری و رقابت سازمانی منجر می‌شود (Jahangiri & Abasspour Tehrani Fard, 2017). تلاش کاری به اعطای اختیار به کارکنان در کارشان، به‌طوری که اختیار آن‌ها در کار فراتر از قرارداد کاری مکتوب گسترش می‌یابد، اشاره دارد. تلاش کاری می‌تواند به عنوان نیرو، انرژی و رفتارهای کاری انگیزشی تعریف شود. مفهوم تلاش کاری با مفاهیم دیگری همچون رفتار شهروندی سازمانی و

1. Work Effort

رفتارهای فرانتقشی و عملکرد کاری مرتبط است (Awang, 2017). از دیدگاه یک کارمند، بین عملکرد شغلی و تلاش تفاوت وجود دارد. تلاش به عنوان یک ورودی برای کار و شغل در نظر گرفته می‌شود و عملکرد شغلی به عنوان یک خروجی از این تلاش. از منظر یک شرکت یا سازمان، تشخیص بین تلاش و عملکرد شغلی ممکن است دشوار به نظر برسد و تلاش اغلب بر اساس نتایج و پیامدهای تولید یا خدمات استنتاج می‌شود (Christen et al., 2006). تعریف و عملیاتی کردن تعریف تلاش کاری مانند عملکرد دشوار است. در گذشته، تمرکز بر مدت زمانی بود که افراد مشغول به کار بودند (کمیت کار). بر اساس دیدگاه‌های نوین‌تر، تلاش کاری شامل مهارت و تجربه نیز می‌شود. به منظور دست یافتن به یک تعریف جامع باید به تلاش کاری، به سختکوش بودن فرد، کارایی (کیفیت تلاش) و تعهد توجه شود. برای مثال، برخی از پژوهشگران تلاش کاری را به عنوان محصول زمان سپری شده در کار و شاخص شدت کار تعریف نموده‌اند (Morris & Douglas, 2004). تلاش کاری به واسطه زمینه‌ها و عوامل فردی گوناگون تعیین و تعریف می‌شود، اما آنچه که به‌طور خاص می‌تواند تعیین کننده باشد نوع رابطه بین کارمند و کارفرماست. در این رابطه، نظریه مبادله اجتماعی^۱ توضیح می‌دهد که کارکنان چگونه احساس می‌کنند تلاش‌هایشان منطقی است و به واسطه سازمان‌های خود پاداش دریافت می‌کنند و آن‌ها مایل هستند با توسل به فعالیت‌های نوآورانه که فراتر از مسئولیت‌های تعیین شده یا قراردادهای رسمی و مکتوب است، تلاش کنند. همان‌طور که کارفرمایان علاقه‌مندند کارکنانی با تلاش بیش‌تر را حفظ کنند، آن‌ها باید از طریق سرمایه‌گذاری بر سطح معینی از تعهد و اعتماد به کارکنان، به منظور پاداش به تلاش مضاعف کارکنان، زمینه را برای انگیزه و تلاش بیش‌تر کارکنان فراهم آورند. این سرمایه‌گذاری اغلب از طریق پیشنهاد توافقات کاری منعطف صورت می‌پذیرد (Porgeirsdóttir, 2012).

رفتارهای کاری انحرافی^۲

رفتارهای انحرافی که در متون نظری و پژوهشی، با اصطلاحات دیگری نظیر رفتارهای تلافی‌جویانه، رفتارهای ضدتولید، و بدرفتاری سازمانی معرفی شده است (Golparvar et al., 2016)، رفتارهای عمدی در نظر گرفته می‌شود که باعث آسیب رساندن به سازمان یا سایر همکاران فرد می‌شود. رفتارهایی همچون نادیده گرفتن کار، انجام وظایف شغلی مغایر با اهداف تعیین شده برای آن شغل، تخریب فیزیکی اموال سازمان، خصومت کلامی با همکاران (توهین)، خرابکاری و سرقت می‌تواند به عنوان رفتارهای شغلی انحرافی شناخته شود. بر اساس این، برخی از اقدامات و

1. Social Exchange Theory
2. Counterproductive Work Behavior

رفتارهایی همچون تجاوز و خصومت نسبت به دیگران رفتارهای انحرافی هستند که مرتبط با همکاران است، در حالی که رفتارهای انحرافی همچون انجام نادرست وظایف شغلی یا خرابکاری رفتارهایی هستند که سازمان را هدف قرار می‌دهند (Al Ghazo et al., 2019). برخی دیگر از پژوهشگران، رفتارهای کاری انحرافی را بر اساس دو بُعد به رفتارهای کاری انحرافی تولیدی و مالی تقسیم‌بندی می‌کنند. ترکیبی از این دو بعد چهار دسته‌بندی رفتارهای انحرافی مالی، تولیدی، فردی، و سیاسی را به‌وجود می‌آورد. انحراف مالی شامل سرقت و خرابکاری می‌شود. رفتارهای انحرافی تولیدی به ساعات استراحت طولانی‌مدت و ترک زود هنگام سازمان اشاره دارد. رفتارهای انحرافی فردی دربرگیرنده رفتارهای انحرافی جدی و شدیدی است که به فرد مربوط می‌شود و شامل رفتارهایی همچون ضربه زدن و آسیب رساندن یا آزار جنسی می‌گردد. در نهایت، رفتارهای انحرافی سیاسی شامل رفتارهایی همچون فریب دادن، شایعه‌پراکنی، و سرزنش دیگران می‌شود (Hsi, 2017). علت رفتارهای مخرب و انحرافی گاه ممکن است درونی (همچون ویژگی‌های شخصیتی) یا ناشی از شرایط خارجی و محیطی (فرهنگ سازمانی، محیط، اجتماع) کارکنان باشد و آثار و عواقب منفی این‌گونه رفتارها ممکن است بر کارکنان و سازمان آن‌ها و در نهایت اقتصاد و جامعه اثر بگذارد (Szostek, 2018). هوران^۱ (۲۰۱۶)، پیشایندهای رفتارهای انحرافی را به دو نوع فردمحور و موقعیت‌محور تقسیم می‌کند. پژوهش‌های مرتبط با پیش‌بینی‌کننده‌های فردی بر نقش شخصیت، متغیرهای جمعیت‌شناختی، و نگرش‌های شغلی تأکید می‌ورزند. برای مثال، پژوهشگران نتیجه می‌گیرند که داشتن روحیه همکاری و توافق‌پذیری و مخالف بحث و نزاع، به لحاظ احساسی و عاطفی موجب کاهش رفتارهای کاری انحرافی می‌شود (Horan, 2016). در خصوص متغیرهای جمعیت‌شناختی، جوان‌ترها، مردان و افرادی که سابقه و تجربه کم‌تری در کار داشتند، احتمال بیش‌تری دارد که درگیر رفتارهای کاری انحرافی شوند. در رابطه با نگرش‌های شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با رفتارهای کاری انحرافی رابطه منفی دارد و افرادی که سطح بالایی از خشونت و عصبانیت در رفتار آن‌ها گزارش شده است گرایش بیش‌تری برای درگیر شدن در رفتارهای کاری انحرافی دارند. پژوهش‌های مرتبط با پیش‌بینی‌کننده‌های موقعیتی متمرکز بر عوامل استرس‌زای سازمانی و ادراکات مربوط به عدالت سازمانی است. رفتارهای کاری انحرافی با عوامل استرس‌زای سازمانی همچون حجم کاری و محدودیت زمانی برای انجام کار یا ارتباطات بین فردی نامناسب در سازمان رابطه مثبت دارد. همچنین، در پژوهش‌های مختلفی نشان داده می‌شود که عدالت سازمانی با رفتارهای کاری انحرافی رابطه منفی دارد (Horan, 2016).

1. Horan

تمایل به ترک خدمت^۱

تمایل به ترک خدمت موضوعی است که بر رشد و موفقیت سازمان‌ها اثر منفی می‌گذارد. ترک خدمت و کناره‌گیری کارکنان یکی از مشکلات جدی جهانی است. ترک خدمت زیاد و هزینه‌های ناشی از جایگزینی کارکنان جدید به کاهش بهره‌وری و کیفیت پایین محصولات و خدمات منجر می‌شود (Kodithuwakku et al., 2018). تمایل به ترک خدمت به عنوان تمایل آگاهانه فرد برای ترک سازمان به منظور جستجوی فرصت‌های شغلی جدید در آینده نزدیک تعریف می‌شود (Steil et al., 2019). تمایل به ترک خدمت، فرایندی است که کارکنان شغل فعلی خود را در یک سازمان ترک می‌کنند و سازمان باید جایگاه خالی آنان را با جایگزین نمودن کارکنان جدید پر کند. این فرایند می‌تواند مفهومی داوطلبانه یا غیرداوطلبانه داشته باشد. ترک خدمت غیرداوطلبانه از طریق فرایند خاتمه به کار توسط سازمان شروع می‌شود، در حالی که ترک خدمت داوطلبانه از طریق فرایند خاتمه به کار توسط کارکنان آغاز می‌گردد. با وجود این، اندازه‌گیری حجم واقعی ترک خدمت بسیار سخت و دشوار است. در واقع، مرحله‌ای که به ترک خدمت واقعی منجر می‌شود تمایل به ترک خدمت در نظر گرفته می‌شود و می‌تواند به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده قوی از ترک خدمت واقعی در نظر گرفته شود. از این‌رو، استفاده از مفهوم تمایل به ترک خدمت در توضیح ترک خدمت واقعی می‌تواند مناسب و کارساز باشد (Nasuridin et al., 2018). از جمله پیشایندهای مهم تمایل به ترک خدمت می‌توان به فرهنگ سازمانی، بازپرداخت و مدیریت پاداش‌ها، شرایط محیط کار، و خطمشی‌های سازمانی اشاره کرد (Muleya et al., 2016).

بررسی رابطه نظری میان متغیرها

موضوع تاثیر بیگانه‌پنداری بر نگرش و رفتارهای کارکنان با توجه به نقش اساسی که بر عملکرد کارکنان دارد، مورد توجه برخی از پژوهشگران واقع شده است. اگر کارکنان بخواهند به سطح بالایی از عملکرد دست یابند، آن‌ها مجبور هستند تلاش بسیاری از خود به نمایش بگذارند، حتی بیش‌تر و بالاتر از تلاش‌ها و الزامات رسمی. بنابراین، انتظار می‌رود بیگانه‌پنداری نسبت به کار اثر منفی بر تلاش کاری داشته باشد، چرا که بی‌محتوایی و بی‌معنا بودن شغل به‌طور منفی با تلاش و عملکرد کاری رابطه دارد. هنگامی که کارکنان احساس می‌کنند در کارشان هیچ استقلال و اختیاری ندارند و کار برای آن‌ها بی‌محتوا و بی‌معناست، آن‌ها تمایلی به انجام کارهای بزرگ

1. Intention to Leave

و مهم در راستای انجام وظایف شغلی خود ندارند و با خود به این نتیجه می‌رسند که چرا باید در شغلی که هیچ‌گونه استقلال و اختیاری ندارند سرمایه‌گذاری کنند و تلاش شایسته‌ای انجام دهند. در خصوص تأثیر بیگانه‌پنداری بر تمایل به ترک خدمت، قطعاً همه کارکنان تمایل به انجام این کار و ترک شغل خود ندارند. هنگامی که کارکنان شغل خود را ترک می‌کنند، می‌توانند هزینه‌های هنگفتی برای سازمان به بار بیاورند، از جمله منابع مالی مورد نیاز برای استخدام مجدد و استخدام کارکنان جدید، و از بین رفتن دانش ضمنی در سازمان. این‌گونه انتظار می‌رود که بیگانه‌پنداری به‌طور خاص بر تمایل کارکنان به ترک شغل اثر می‌گذارد. این موضوع را می‌توان این‌گونه بیان نمود که یک وظیفه مهم مدیریت عبارت است از تنظیم شرایط سازمانی و روش‌های عملیاتی و انجام کار، به‌طوری که کارکنان بتوانند با هدایت تلاش‌های خود در جهت اهداف کاری و فردی به موفقیت دست یابند. اگر مدیریت چنین روشی را در پیش نگیرد، کارکنان احساس ضعف می‌کنند و تمایل به ترک شغل در آن‌ها افزایش می‌یابد. به‌طور مشابه، هنگام بررسی تأثیر بی‌محتوایی و بی‌معنا بودن کار، انتظار می‌رود تجربه فرد از شغل و بی‌محتوا تلقی کردن آن بتواند تمایل به ترک شغل را افزایش دهد (Tummers et al., 2015). این نگرش و انتظارات با استفاده از مدل ویژگی‌های شغل^۱ به اثبات رسیده است. بر اساس این مدل، کار با معنا تمایل به ماندن در سازمان را افزایش می‌دهد. به‌طور خلاصه، اگر کارکنان تجربه ضعف، بی‌ثباتی یا تجربه بی‌معنا بودن و بی‌محتوایی کار را داشته باشند، انتظار می‌رود: (۱) تلاش کم‌تری در کار و وظایف شغلی انجام دهند؛ (۲) تمایل بیش‌تری برای ترک شغل داشته باشند (Tummers et al., 2015). نظریه حفاظت از منابع^۲، به این مورد اشاره دارد که همه افراد تمایل به کسب و حفظ منابع بارز خود دارند. هنگامی که این منابع مورد تهدید واقع می‌شوند یا کاهش می‌یابند، واکنش‌های استرسی رخ می‌دهد. بر اساس این، کارکنانی که بیگانه‌پنداری کاری دارند احساس می‌کنند نمی‌توانند منابعی را که برای آن‌ها بارز است، به‌دست آورند (منابع بارزشی همچون کنترل کار، حمایت سازمانی، و اعتماد). برای جبران زیان یا به‌دست آوردن منابع جدید، کارکنان ممکن است از میزان تلاش‌های خود بکاهند که می‌تواند به خرابکاری، غیبت، و رفتارهای انحرافی منجر شود.

1. Job Diagnostic Model
2. Conservation of Resources (COR) Theory

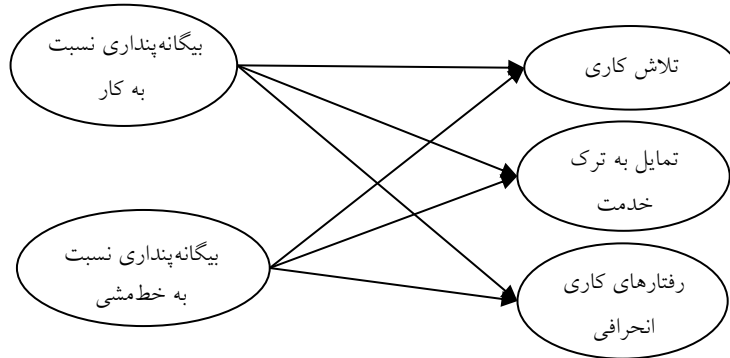
پیشینه پژوهش

در پژوهش‌های داخلی موضوعی مشابه پژوهش حاضر مشاهده نگردید، اما در پژوهش‌هایی تاثیر بیگانه‌پنداری نسبت به خطامشی بر اجرای خطامشی مورد بررسی قرار گرفته است. برای مثال، نتایج و یافته‌های **گلوردی و همکاران (۲۰۱۸)**، نشان می‌دهد احساس بیگانه‌پنداری مجریان از خطامشی‌های مالیاتی در کارکنان اداره کل مالیاتی وجود دارد. نتایج و یافته‌های **نادی و شجاعی (۲۰۱۹)** نیز نشان می‌دهد بیگانه‌پنداری شغلی با تمایل به ترک خدمت رابطه معناداری ندارد.

در پژوهش‌های خارجی نیز به‌جز پژوهش **تامرز و همکاران (۲۰۱۵)**، پژوهشی تحت این عنوان به چشم نمی‌خورد و پژوهش‌های اندکی نیز به بررسی تاثیر بیگانه‌پنداری خطامشی و بیگانه‌پنداری کاری بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان پرداخته‌اند. نتایج و یافته‌های **تامرز و همکاران (۲۰۱۵)** نشان می‌دهد که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خطامشی بر رفتارهایی نظیر تلاش کاری اثر منفی و بر نگرش‌هایی همچون رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت و معنادار دارند. یافته‌های پژوهش **تابلی^۱ (۲۰۱۵)** نشان می‌دهد که بیگانه‌پنداری کاری اثر مثبت و معناداری بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد. همچنین **لی و چن (۲۰۱۸)** به این نتیجه می‌رسند که بیگانه‌پنداری کاری اثر مثبت و معناداری بر رفتارهای کاری انحرافی می‌گذارد.

به عنوان جمع‌بندی از پژوهش‌های پیشین، می‌توان اذعان نمود که پژوهشی با این عنوان پس از جستجو در پایگاه داده‌های مختلف مشاهده نگردید تا پژوهشگران پژوهش حاضر بتوانند تفاوت‌ها و شباهت‌های آن را تبیین نمایند. نتایج و یافته‌های اکثر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، که برخی از متغیرهای پژوهش حاضر را مورد ارزیابی قرار داده‌اند، به تاثیر مثبت و معنادار بیگانه‌پنداری چه در حوزه خطامشی و چه در حوزه شغل بر نگرش‌های منفی همچون تمایل به ترک خدمت و رفتارهای انحرافی، و نقش منفی بر نگرش‌های مثبت همچون تلاش کاری و تعهد سازمانی اشاره داشته‌اند. با وجود این، در برخی از پژوهش‌ها مانند **نادی و شجاعی (۲۰۱۹)**، به نبود رابطه معنادار بین بیگانگی شغلی با تمایل به ترک خدمت اشاره شده است. همچنین، رویکرد بیش‌تر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه کمی است. با توجه به رابطه نظری و پیشینه پژوهش، مدل پژوهش حاضر مطابق **شکل (۱)** ارائه می‌شود.

1. Taboli



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش

- H_1 : بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر تلاش‌های کاری کارکنان اثر منفی و معناداری دارد.
- H_2 : بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد.
- H_3 : بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت و معناداری دارد.
- H_4 : بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر تلاش‌های کاری کارکنان اثر منفی و معناداری دارد.
- H_5 : بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد.
- H_6 : بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت و معناداری دارد.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف پژوهش، که تعیین روابط میان متغیرهای بیگانه‌پنداری نسبت به کار، بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی و نگرش‌ها و رفتار کارکنان است، پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری اطلاعات توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را ۳۴۴ نفر از مدیران و کارکنان سازمان اداری و استخدامی کشور تشکیل می‌دهند که از این تعداد ۱۸۲ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب می‌شوند. داده‌های این پژوهش به وسیله پرسشنامه‌های استاندارد و به روش تصادفی ساده جمع‌آوری شده است. لازم به اشاره است که تمام پرسشنامه‌ها با توجه به ارسال الکترونیک برگشت داده شده‌اند. از جمله دلیل انتخاب جامعه آماری پژوهش

آن است که سازمان اداری و استخدامی کشور یک نهاد خطامشی‌گذار در حوزه تحول اداری است که وظیفه سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، و نظارت بر بخش‌های مختلف دولتی شامل ساختارهای سازمانی، سرمایه انسانی دولت، مدیریت فرایندهای سازمانی، و استقرار نظام‌های اداری برای تحقق برنامه‌های توسعه را بر عهده دارد. برای سنجش متغیر بیگانگی نسبت به کار از مottaz^۱ (۱۹۸۱)، برای سنجش بیگانگی‌پنداری نسبت به خطامشی از تامرز (۲۰۱۱)، برای سنجش تلاش‌های کاری از دیکومان^۲ و همکاران (۲۰۰۹)، برای سنجش اندازه‌گیری تمایل به ترک خدمت از بوزمن و پریو^۳ (۲۰۰۱)، و برای سنجش رفتارهای انحرافی از رابینسون و بنت^۴ (۱۹۹۵) استفاده شده است. تمامی سنجش‌ها با طیف لیکرت پنج‌تایی اندازه‌گیری شده‌اند. برای کاهش سوء‌گیری روش مشترک ابتدا تعداد محدودی پرسشنامه میان جامعه آماری پژوهش توزیع گردید. با توجه به نتایج آماری و بازخورد متخصصان، سنجش‌های بخش بیگانگی‌پنداری، چه بیگانگی‌پنداری نسبت به کار چه بیگانگی‌پنداری نسبت به خطامشی با توجه به خطامشی‌های سازمان اداری و استخدامی بومی گردید و سپس پرسشنامه‌ها میان کل نمونه آماری توزیع شد. طی فرایند برای اطمینان از روایی پرسشنامه، علاوه بر بکارگیری پرسشنامه‌های استاندارد، از مدل‌های اندازه‌گیری برای بررسی تحلیل عاملی تاییدی، و برای بررسی پایایی از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، و به منظور انجام آزمون فرضیه‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. برای انجام تحلیل‌های ذکر شده و آزمون فرضیه‌های پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS22 و SmartPLS3 استفاده شده است. روش تخمین مورد استفاده در این پژوهش، بیشینه راست‌نمایی (بیشینه احتمالات) است. این روش شاخص‌های مناسب‌تری را نسبت به دیگر روش‌های تخمین گزارش می‌کند. البته در این روش باید پیش شرط‌هایی از جمله نرمال بودن چندمتغیره، داده‌های پرت، و نمونه مناسب بررسی شود. نیاز به اشاره است که در این پژوهش هیچ داده پرتی مشاهده نشد و نرمال بودن چندمتغیره با استفاده از چولگی و کشیدگی متغیرها تایید شد.

یافته‌های پژوهش

جدول (۲)، یافته‌های جمعیت‌شناختی را نشان می‌دهد. طبق جدول، بیش‌ترین گروه پاسخ‌دهندگان را مردان (۱۰۸ نفر)، بیش‌ترین سطوح تحصیلات را افراد با مدرک کارشناسی ارشد

1. Mottaz
2. De Cooman *et al.*
3. Bozeman & Perrewé
4. Robinson & Bennett

و دکتری (۹۴ نفر)، بیش‌ترین سابقه کار در بازه ۱۱ سال و بیش‌تر (۱۱۰ نفر)، و سن اکثریت افراد در بازه ۴۱-۵۰ سال (۹۶ نفر) قرار دارد. همچنین، نوع قرارداد بیش‌تر کارکنان پیمانی (۹۱ نفر) است.

جدول ۲: یافته‌های جمعیت‌شناختی

جنسیت		سابقه کار				تحصیلات	
مرد	زن	کم‌تر از ۵ سال	۶-۱۰ سال	۱۱ سال و بیش‌تر	دیپلم	فوق دیپلم	کارشناسی و دکتری
۱۰۸	۷۴	۲۹	۴۳	۱۱۰	۶	۴	۷۸
۶۰	۴۰	۱۶	۲۴	۶۰	۳	۲	۴۳
۹۴	۵۲						

وضعیت تاهل		نوع قرارداد				سن	
مجرد	متاهل	قراردادی	پیمانی	رسمی	۲۰-۳۰	۳۱-۴۰	۴۱-۵۰
۴۳	۱۳۹	۹	۹۱	۸۲	۸	۷۲	۹۶
۲۴	۷۶	۵	۵۰	۴۵	۴	۴۰	۵۳
۶۰	۴۰						

همبستگی بین متغیرهای پژوهش

پیش از انجام آزمون همبستگی و رگرسیون به منظور بررسی همخطی و استقلال متغیرهای مستقل، از آزمون همخطی متشکل از دو پارامتر اصلی ضریب تحمل^۱ و ضریب عامل تورم واریانس^۲ استفاده شده است. هرچه مقدار ضریب تحمل به ۱ نزدیک باشد و ضریب عامل تورم واریانس از ۲ کم‌تر باشد، میزان همخطی کم‌تر است. در این پژوهش، میزان ضریب تحمل $0/788$ و ضریب عامل تورم واریانس $1/270$ به دست آمد که نشان‌دهنده استقلال متغیرهای مستقل و نبود همخطی بین آنهاست. در **جدول (۳)**، همبستگی بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی و بیگانه‌پنداری نسبت به کار با رفتارهای کاری انحرافی رابطه مثبت و معنادار، و با تلاش‌های کاری رابطه منفی و معناداری دارد.

1. Tolerance
2. Variance Inflation Factor

جدول ۳: همبستگی بین متغیرهای پژوهش

انحراف کاری	تمایل به ترک خدمت	تلاش کاری	بیگانگی نسبت به خط‌مشی	بیگانگی نسبت به کار	همبستگی
۰/۳۰۴**	۰/۴۶۷**	-۰/۱۴۱*	۰/۴۶۱**	۱	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۲۵	۰/۰۰۰		ضریب معناداری
۰/۴۱۴**	۰/۷۸۲**	-۰/۱۵۹*	۱	۰/۴۶۱**	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۱۲		۰/۰۰۰	ضریب معناداری
-۰/۲۲۵**	-۰/۱۲۹*	۱	-۰/۱۵۹*	-۰/۱۴۱*	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	۰/۰۴۲		۰/۰۱۲	۰/۰۲۵	ضریب معناداری
۰/۴۳۲**	۱	-۰/۱۲۹*	۰/۷۸۲**	۰/۴۶۷**	همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰		۰/۰۴۲	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	ضریب معناداری
۱	۰/۴۳۲**	۰/۲۲۵**	۰/۴۱۴**	۰/۳۰۴**	همبستگی پیرسون
	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	ضریب معناداری

نکته: * و ** معناداری را در سطح ۱۰ درصد و ۵ درصد نشان می‌دهد.

مدل‌های اندازه‌گیری

برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری از پایایی، روایی همگرا، و روایی واگرا استفاده می‌شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳)، که در بخش بعد هر کدام از این موارد شرح داده می‌شود. تفاوت پایایی ترکیبی نسبت به آلفای کرونباخ (α) در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در صورتی که مقدار برای هر سازه بالای ۰/۷ باشد، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و مقدار کم‌تر از ۰/۶ نبود پایایی را نشان می‌دهد. در آلفای کرونباخ در مورد هر سازه، تمامی شاخص‌ها با اهمیت مساوی در محاسبات وارد می‌شوند، در حالی که در محاسبه پایایی ترکیبی، شاخص‌ها با بار عاملی بیش‌تر اهمیت زیادتری دارند. همچنین، ضرایب روایی همگرا AVE نشان می‌دهند که چه درصدی از واریانس ساختار یا متغیر مدل به وسیله یک سنج مجزا تشریح شده است. به عقیده برخی پژوهشگران، ضرایب AVE باید بالاتر از ۰/۴ باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). همان‌طور که جدول (۴) نشان می‌دهد، تمامی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرها دارای پایایی و روایی همگرای مناسبی هستند.

جدول ۴: ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، و روایی همگرا

متغیرها و ابعاد	α	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده (روایی همگرا)
بیگانگی نسبت به خط‌مشی	۰/۹۳۳	۰/۹۳۹	۰/۵۰۳
بیگانگی نسبت به کار	۰/۸۵۶	۰/۸۸۳	۰/۴۸۷
تلاش کاری	۰/۷۸۵	۰/۸۲۷	۰/۵۲۶
تمایل به ترک خدمت	۰/۷۰۱	۰/۷۹۲	۰/۴۵۴
رفتارهای کاری انحرافی	۰/۸۲۹	۰/۸۵۵	۰/۵۱۸

به منظور بررسی روایی واگرا از ماتریس فورنل و لاکر^۱ استفاده شده است. در این ماتریس، اگر اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین و سمت چپ خود بیش‌تر باشند، مدل اندازه‌گیری دارای روایی واگرای قابل‌قبولی است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). مطابق جدول (۵)، تمامی اعداد به‌دست‌آمده در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیش‌تر بودند.

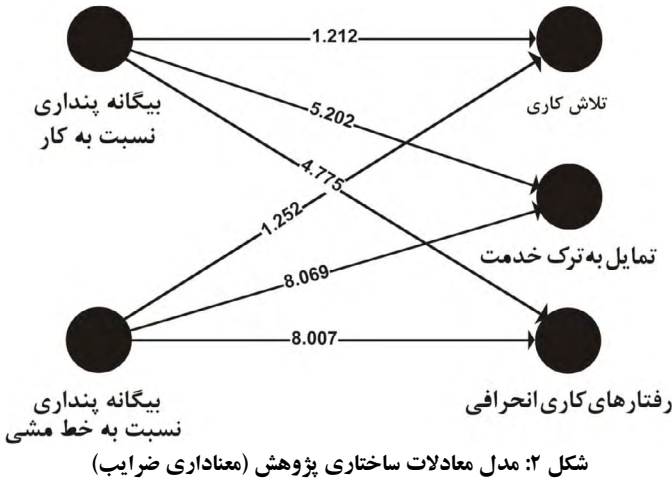
جدول ۵: شاخص‌های روایی واگرا

متغیرها و ابعاد	۱	۲	۳	۴	۵
۱. بیگانگی نسبت به خط‌مشی	۰/۷۰۹				
۲. بیگانگی نسبت به کار	۰/۴۳۸	۰/۶۹۸			
۳. تلاش کاری	-۰/۱۹۶	-۰/۱۷۲	۰/۷۲۵		
۴. تمایل به ترک خدمت	۰/۶۹۲	۰/۴۲۲	-۰/۱۴۸	۰/۶۷۴	
۵. رفتارهای کاری انحرافی	۰/۳۹۷	۰/۲۷۵	۰/۱۸۵	۰/۴۰۱	۰/۷۱۹

آزمون فرضیه‌ها و مدل معادلات ساختاری

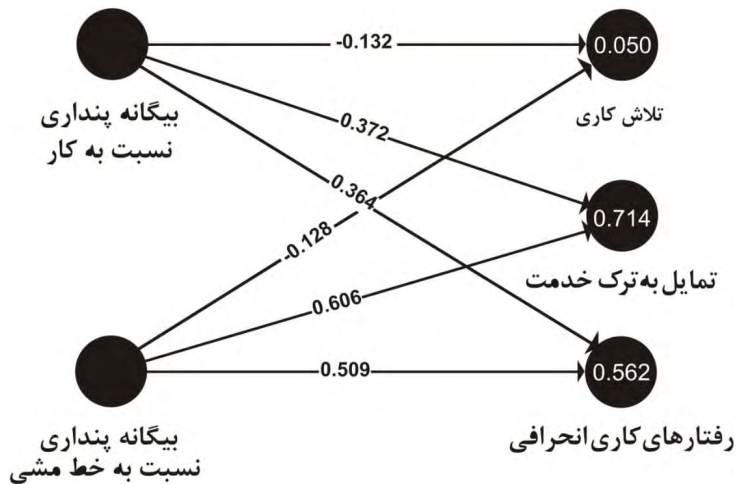
در بخش ساختاری مدل، روابط بین متغیرهای نهفته درونی و بیرونی مورد توجه قرار می‌گیرد. بر اساس این، ابتدا به بررسی اثرات مستقیم متغیرهای پژوهش به وسیله مدل معادلات ساختاری پرداخته می‌شود (شکل‌های ۲ و ۳).

1. Fornell & Locker



اولین معیار رابطه بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری)، عدد معناداری T است. در صورتی که مقدار این اعداد از $1/96$ بیش‌تر باشد، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارد. البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید. برای این کار احتیاج به مدل تخمین استاندارد است که در ادامه توضیح داده می‌شود. در نرم‌افزار SmartPLS3 از روش بوت‌استرپ^۱ برای آزمون معناداری استفاده می‌شود. نتایج و یافته‌های شکل (۲) نشان می‌دهد که بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی و بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر رفتارهای کاری انحرافی و تمایل به ترک خدمت اثر معنادار، و بر تلاش کاری بی‌معناست.

1. Bootstrap



شکل ۳: مدل معادلات ساختاری پژوهش (تخمین استاندارد)

پس از بررسی رابطه معناداری میان متغیرهای پژوهش، برای بررسی شدت رابطه متغیرها و تبیین میزان تغییرات متغیر وابسته توسط متغیر مستقل از الگوی PLSAlgorithm استفاده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، دو متغیر مستقل بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر دو متغیر وابسته تمایل به ترک خدمت و رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت و بر متغیر تلاش کاری اثر منفی دارند.

خروجی نرم‌افزار مطابق جدول (۶) است. بر اساس فرضیه H_1 بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر تلاش کاری کارکنان اثر منفی (-۰/۱۳۲) دارد. همچنین، عدد معناداری به‌دست آمده (۱/۲۱۲) کمتر از قدر مطلق ۱/۹۶ است که نشان از عدم معناداری ضریب و رد فرضیه دارد. بر اساس فرضیه H_2 بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر تمایل به ترک خدمت اثر مثبت (۰/۳۷۲) دارد و عدد معناداری به‌دست‌آمده (۵/۲۰۲) بیش‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ است که نشان از معناداری ضریب و تایید فرضیه دارد. بر اساس فرضیه H_3 ، بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت (۰/۳۶۴) دارد. همچنین، عدد معناداری به‌دست‌آمده (۴/۷۷۵) بیش‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ است که نشان از معناداری ضریب و تایید فرضیه دارد. بر اساس فرضیه H_4 ، بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر تلاش کاری اثر منفی (-۰/۱۲۸) دارد، ولی عدد معناداری به‌دست‌آمده (۱/۲۵۲) کمتر از قدر مطلق ۱/۹۶ است که نشان از عدم معناداری ضریب و رد فرضیه چهارم دارد. بر اساس فرضیه H_5 ، بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر مثبتی (۰/۶۰۶)

دارد. همچنین، عدد معناداری (۸/۰۶۹) بیش‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ است که نشان از معناداری ضریب و تایید فرضیه پنجم دارد. در نهایت، بر اساس فرضیه H_6 ، بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی بر رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبتی (۰/۵۰۹) دارد و عدد معناداری (۸/۰۰۷) بیش‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ است که نشان از معناداری ضریب و تایید فرضیه ششم دارد.

جدول ۶: ضرایب مسیر و معناداری فرضیه‌ها و متغیرهای اصلی پژوهش

مسیر	β	میانگین	انحراف معیار	T	Sig.
بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی ← تلاش کاری	-۰/۱۲۸	-۰/۱۴۴	۰/۱۰۲	۱/۲۵۲	۰/۲۱۱
بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی ← تمایل به ترک خدمت	۰/۶۰۶	۰/۶۱۴	۰/۰۷۵	۸/۰۶۹	۰/۰۰۰
بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی ← رفتارهای کاری انحرافی	۰/۵۰۹	۰/۰۵۱۶	۰/۰۶۴	۸/۰۰۷	۰/۰۰۰
بیگانه‌پنداری نسبت به کار ← تلاش کاری	-۰/۱۳۲	-۰/۱۴۹	۰/۱۰۹	۱/۲۱۲	۰/۲۲۶
بیگانه‌پنداری نسبت به کار ← تمایل به ترک خدمت	۰/۳۷۲	۰/۳۶۵	۰/۰۷۲	۵/۲۰۲	۰/۰۰۰
بیگانه‌پنداری نسبت به کار ← رفتارهای کاری انحرافی	۰/۳۶۴	۰/۳۶۳	۰/۰۷۶	۴/۷۷۵	۰/۰۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

همان‌طور که اشاره شد، هدف از انجام این پژوهش بررسی تاثیر بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی و بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر نگرش‌های کارکنان در یک سازمان دولتی است. نتایج و یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر مثبت و بر تلاش کاری تاثیر منفی دارند. هنگامی که کارکنان احساس می‌کنند در کارشان هیچ استقلال و اختیاری ندارند و کار برای آن‌ها بی‌محتوا و بی‌معناست، آن‌ها تمایلی به انجام کارهای بزرگ و مهم در راستای انجام وظایف شغلی خود ندارند و با خود به این نتیجه می‌رسند که چرا باید در شغلی که هیچ‌گونه استقلال و اختیاری ندارند، سرمایه‌گذاری کنند و تلاش شایسته‌ای انجام دهند. این یافته مطابق با **تامرز و همکاران (۲۰۱۵)** است. این پژوهشگران نیز در پژوهش خود دریافتند که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خطمشی بر تلاش‌های کاری اثر منفی و بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر مثبت دارند.

همچنین، نتایج و یافته‌های پژوهش (تاثیر بیگانه‌پنداری نسبت به کار بر تمایل به ترک

خدمت) مطابق با **تابلی (۲۰۱۵)** است. **تابلی (۲۰۱۵)**، به این نتیجه می‌رسد که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان اثر معناداری دارد. همچنین، نتایج و یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بیگانه‌پنداری نسبت به کار و بیگانه‌پنداری نسبت به خط‌مشی بر رفتارهای کاری انحرافی اثر مثبت و معناداری دارد. کارکنان با بیگانه‌پنداری نسبت به کار احساس می‌کنند نمی‌توانند منابعی را که برای آن‌ها باارزش است، به‌دست آورند. **یانگ و همکاران^۱ (۲۰۰۱)**، نیز درمی‌یابند که بیگانه‌پنداری نسبت به کار می‌تواند به رفتارهای انحرافی و نامتعادل در محیط کار منجر شود.

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود سازمان اداری و استخدامی به عنوان یک نهاد خط‌مشی‌گذار و راهبر، ابتدا اهداف طرح‌ها، برنامه‌ها، و وظایف کارکنان را بنا به خط‌مشی‌های اساسی سازمان به‌وضوح روشن کند و پیش از اجرای آن از کارکنان و خبرگان چه در داخل سازمان و چه خارج از آن در مورد پیامدسنجی این خط‌مشی‌ها به عنوان کسانی که باید این خط‌مشی‌ها را اجرا کنند، بازخورد بگیرد. این امر باعث کم‌تر شدن بیگانه‌پنداری کارکنان با خط‌مشی‌های سازمان، کاهش نگرش‌ها، و رفتارهای منفی آنان می‌گردد. گفتگو، شنیدن صدای کارکنان مجری، و داشتن استقلال کافی برای بهتر شدن ارتباطات کارکنان و سازمان از مهم‌ترین مولفه‌هایی است که موجب می‌شود کارکنان بخش عمومی نسبت به خط‌مشی‌های سازمان بیگانه نگردند. پیشنهاد می‌شود سازمان اداری و استخدامی جلسات منظمی را به شکل دوره‌ای با کارکنان امورهای مختلف برگزار نماید که در آن کارکنان تشویق شوند در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت کنند و نظرات و درخواست‌های منطقی خود را در مقابل اجرای بهتر خط‌مشی‌های سازمان، به‌ویژه در حوزه‌های مربوطه مطرح نمایند. همچنین، پیشنهاد می‌شود با ایجاد سازوکارهای الکترونیکی برخی از اطلاعات مهم و مرتبط با کار به اشتراک گذاشته شود و سازمان، کارکنان را تشویق نماید که پیشنهادها و حتی شکایت‌های خود را از طریق این شبکه‌های ارتباطی و اینترنت با مدیران و مسئولان سازمانی در میان بگذارند. هر پژوهشی با یک‌سری محدودیت‌هایی روبه‌روست. این پژوهش نیز از این اصل مستثنا نیست. داده‌های این پژوهش به روش خودگزارشی جمع‌آوری شده است. استفاده از این روش، خطاهایی را تحت عنوان واریانس روش مشترک ایجاد می‌کند. این امر به دلیل مسائلی مثل مطلوبیت اجتماعی (حساسیت به یک‌سری پرسش‌های خاص) تورش‌هایی از جمله بزرگ‌نمایی همبستگی را به دنبال دارد. همچنین، یکی دیگر از محدودیت‌های این پژوهش، جمع‌آوری داده‌ها به صورت تک‌مقطعی است. از آنجایی که داده‌های پژوهش از یک بخش

1. Yang et al.

خدماتی گرفته شده، ممکن است نتایج تحت تاثیر محیط خاص آن قرار گرفته باشد و در نتیجه، یافته‌های پژوهش به‌آسانی به دیگر بخش‌ها قابل تعمیم نباشد. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی به بررسی این موضوع و مقایسه آن در سازمان‌های مختلف، به‌ویژه سازمان‌های تولیدی مانند وزارت نفت و نیرو پرداخته شود. همچنین، پژوهش حاضر به بررسی و تاثیر متغیرهای بیگانه‌پنداری شغلی و بیگانه‌پنداری خطامشی بر نگرش‌های کارکنان به روش کمی پرداخته است. پژوهشگران آتی می‌توانند به بررسی تاثیر این متغیرها بر نگرش با روش‌های کیفی بپردازند. آن‌ها می‌توانند رابطه بیگانه‌پنداری نسبت به خطامشی را با دیگر نگرش‌های کاری نیز مورد بررسی قرار دهند.

منابع

الف) انگلیسی

- Al Ghazo, R. H., Suifan, T. S., & Alnuaimi, M. (2019). Emotional Intelligence and Counterproductive Work Behavior: The Mediating Role of Organizational Climate. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(3), 333-345. <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1533504>
- Amarat, M., Akbolat, M., Ünal, Ö., & Güneş Karakaya, B. (2019). The Mediating Role of Work Alienation in the Effect of Workplace Loneliness on Nurses' Performance. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 553-559. <https://doi.org/10.1111/jonm.12710>
- Arslan, M. (2018). Organizational Cynicism and Employee Performance: Moderating Role of Employee Engagement. *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 415-431. <https://doi.org/10.1108/JGR-05-2018-0014>
- Awang, A. (2017). Work Alienation Intervention in Job-Related Tension, Role Overload and Work Effort. *Revista de Administração de Roraima-RARR*, 7(2), 268-296.
- Bozeman, D. P., & Perrewé, P. L. (2001). The Effect of Item Content Overlap on Organizational Commitment Questionnaire–Turnover Cognitions Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161-173.
- Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory. *Journal of Marketing*, 70(1), 137-150. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.1.137.qxd>
- De Cooman, R., De Gieter, S., Pepermans, R., Jegers, M., & Van Acker, F. (2009). Development and Validation of the Work Effort Scale. *European Journal of Psychological Assessment*, 25(4), 266-273. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.25.4.266>

- Fedi, A., Pucci, L., Tartaglia, S., & Rollero, C. (2016). Correlates of Work-Alienation and Positive Job Attitudes in High-and Low-Status Workers. *Career Development International*, 21(7), 713-725. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2016-0027>
- Golparvar, M., Raie, A., Zadeh, M., & Abdi, A. (2016). Buffering Effects of Deviant Behaviors on the Relationship between Job Stress with Distributive Justice and Job Performance: Evidence from Two Independent Studies. *Quarterly Journal for Management and Development Process*, 28(4), 167-194. <http://jmdp.ir/article-1-2006-fa.html>
- Golverdi, M., Danaee Fard, H., Rahmati, M. H., & Babashahi, J. (2018). Consideration of Alienation of Implementers From Tax Policies. *Public Policy*, 4(1), 78-95. <https://dx.doi.org/10.22059/ppolicy.2018.66850>
- Hettiararchchi, H., & Jayarathna, S. (2014). The Effect of Employee Work Related Attitudes on Employee Job Performance: A Study of Tertiary and Vocational Education Sector in Sri Lanka. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(4), 74-83.
- Horan, K. A. (2016). *Counterproductive Work Behavior (CWB) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Their Relationship to Work Stressors: The Role of Physical Activity*. (Master of Arts). Bowling Green State University,
- Hou, A. C., Chen, Y.-C., & Shang, R.-A. (2016). Mutual Relations in Erp Implementation: The Impacts of Work Alienation and Organizational Support in State-Owned Enterprise. *Procedia Computer Science*, 100, 1289-1296. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.244>
- Hsi, E. (2017). *An Examination of Predictors of Counterproductive Work Behaviors: Personality Traits and Transformational Leadership*. San Jose State University,
- Jahangiri, A., & Abasspour Tehrani Fard, H. (2017). The Effects of Talent Management on Job Performance with the Mediating Role of Work Effort and Job Satisfaction. *Quarterly Journal for Management and Development Process*, 30(1), 29-50. <http://jmdp.ir/article-1-2706-fa.html>
- Kartal, N. (2018). Evaluating the Relationship between Work Engagement, Work Alienation and Work Performance of Healthcare Professionals. *International Journal of Healthcare Management*, 11(3), 251-259. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1453969>
- Kodithuwakku, M., Jusoh, M., & Chinna, K. (2018). Impact of Human Resource Practices on Intention To Leave among Generation Z-The Future Workforce. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(4), 267-278.
- Li, S., & Chen, Y. (2018). The Relationship between Psychological Contract

- Breach and Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Effect of Organizational Cynicism and Work Alienation. *Frontiers in Psychology*, 9(1), 1273-1286. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01273>
- Loyens, K. (2015). Law Enforcement and Policy Alienation: Coping by Labour Inspectors and Federal Police Officers. In P. Hupe, M. Hill, & B. Aurélien (Eds.), *Understanding Street-Level Bureaucracy* (pp. 99-114): Policy Press.
- Loyens, K. (2016). How Police Detectives Deal With Policy Alienation in the Investigation of Human Exploitation Crimes: Reinforcing or Counterbalancing Fatalism. In *Stress in Policing* (pp. 136-152): Routledge.
- Lu, X., & Sun, J.-M. J. (2017). Multiple Pathways Linking Leader-Member Exchange to Work Effort. *Journal of Managerial Psychology*, 32(4), 270-283. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2016-0011>
- Morris, R., & Douglas, E. (2004). *Employee Work Effort and Latent Performance*. Paper Presented at the Proceedings of the 17th Annual SEAANZ Conference.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1981.tb00678.x>
- Muleya, D., Ngirande, H., & Rachidi, M. (2016). Human Resource Practices as Determinants of Employees' Intention to Leave: A Study from a Selected South African Institution. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(3), 403-409.
- Nadi, M., & Shojaee, M. (2019). Relationship between Perception of Bullying in the Workplace, Job Self-Alienation, Organizational Support With the Intention to Leave Work and the Role of Mediator of Forced Citizenship Behavior. *Journal of Applied Sociology*, 30(1), 167-188. <https://dx.doi.org/10.22108/jas.2018.75252.0>
- Nasurdin, A. M., Ling, T. C., & Khan, S. N. (2018). The Relation between Turnover Intention, High Performance Work Practices (Hpwps), and Organisational Commitment: A Study among Private Hospital Nurses in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 23(1), 23-51.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.5465/256693>
- Steil, A. V., Florian, E. V., & Bello, J. d. S. A. (2019). Antecedents of Intention to Leave the Organization: A Systematic Review. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 29(1), 1-11. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-4327e2910>
- Suleiman, W. (2013). A Study of Causes of Poor Attitude to Work among Workers of Both Public and Private Sectors Organizations in Bauchi State-Ni-

- geria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 143-152.
- Szostek, D. (2018). Counterproductive Work Behavior. Comparison of the Public and Private Sector. *Journal of Positive Management*, 9(1), 3-17. <https://doi.org/10.12775/JPM.2018.133>
- Taboli, H. (2015). Burnout, Work Engagement, Work Alienation as Predictors of Turnover Intentions among Universities Employees in Kerman. *Life Science Journal*, 12(9), 67-74.
- Porgeirsdóttir, Þ. (2012). *Does Part-Time Work Make Employees More Efficient? Importance of Context in Assessing Flexible Work Arrangements.* (Master Thesis Strategic Management). University of Iceland.
- Tummers, L. (2009). Policy Alienation of Public Professionals: The Development of a Scale. *Special Panel "Professionals Under Pressure" NIG Annual Work Conference*, 1-25.
- Tummers, L. (2011). Explaining the Willingness of Public Professionals to Implement New Policies: A Policy Alienation Framework. *International Review of Administrative Sciences*, 77(3), 555-581. <https://doi.org/10.1177/0020852311407364>
- Tummers, L. (2012). Policy Alienation of Public Professionals: The Construct and Its Measurement. *Public Administration Review*, 72(4), 516-525. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02550.x>
- Tummers, L. (2017). Bureaucracy and Policy Alienation. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance (3rd edition)*, Edited by A. Farazmand (ed.), 1-8.
- Tummers, L., Bekkers, V., van Thiel, S., & Steijn, B. (2015). *The Effects of Work Alienation and Policy Alienation on Behavior of Public Employees.* *Administration & Society*, 47(5), 596-617. <https://doi.org/10.1177/0095399714555748>
- Van Engen, N. A. (2017). A Short Measure of General Policy Alienation: Scale Development Using a 10-Step Procedure. *Public Administration*, 95(2), 512-526. <https://doi.org/10.1111/padm.12318>
- Yang, M. J., Yang, M.-S., & Kawachi, I. (2001). Work Experience and Drinking Behavior: Alienation, Occupational Status, Workplace Drinking Subculture and Problem Drinking. *Public Health*, 115(4), 265-271. <https://doi.org/10.1038/sj.ph.1900761>
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., & Viera-Armas, M. (2019). Using Alienation at Work to Explain Why Managers' Dishonesty Does Not Lead to Firm Performance. *European Management Review*, 16(2), 273-284. <https://doi.org/10.1111/emre.12181>



ب) فارسی

داوری، علی، و رضازاده، آرش (۱۳۹۳). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار $SmartPLS_3$. انتشارات جهاد دانشگاهی.

فراژند **فرس** **پوس**

دوره ۳۴ - پاییز ۱۴۰۰ - شماره ۳ - پیاپی ۱۱۷