



## The Mediator Function of Competent-Phobia on the Relationship Between Organizational Turnery and Staff Performance

### Majid Fani

\*Assistant Professor of Business Management, Department of Business Management, Babol Branch, Islamic Azad University, Babol, Iran.

[fani@baboliau.ac.ir](mailto:fani@baboliau.ac.ir)  
(Corresponding Author)

### Mohammad Amin Torabi

PhD candidate in Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

[Matorabi@ut.ac.ir](mailto:Matorabi@ut.ac.ir)

### Matineh Moghadam

PhD in Business Management, Faculty of Economics and Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran.

[Matineh.moghadam@pnu.ac.ir](mailto:Matineh.moghadam@pnu.ac.ir)

### Seyedeh Masoumeh

### Ghamkhari

Assistant Professor of Business Management, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

[Ghamkhari@pnu.ac.ir](mailto:Ghamkhari@pnu.ac.ir)

### Hesam Heydari

MA of Business Administration, Faculty of Management, Economics and Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran.

[hesam8055@gmail.com](mailto:hesam8055@gmail.com)

Received: 2021/10/06

Accepted: 2021/11/08

DOI:

10.22034/HPSJ.2021.209782.1055



### ABSTRACT

This research was conducted with the aim of investigating the mediator function of competent-phobia impact on the relationship between organizational turnery and staff performance. The research method is descriptive and correlational and its purpose is of applied type. According to Morgan's table and using the sampling formula from limited communities, out of a population of 400 people, 201 people were selected as the study sample by available method. The instrument used was a standard questionnaire whose validity was confirmed through convergent, divergent, and its reliability was confirmed by combined reliability, Cronbach's alpha and factor loads. In order to analyze the data, SPSS software version 24 was used for descriptive statistics and Smart PLS software version 3 was used for inferential statistics. The data nalysis demonstrated that organizational turnery has a significant effect on staff performance (0.60) and competent-phobia (-0.46), furthermore competent-phobia has a significant negative effect on staff performance (-0.21). Finally, organizational turnery has a significant effect on staff performance with the mediator function of competent-phobia (0.09). Therefore, organizational turnery can significantly increase staff performance. However, competent-phobia disrupts the organizational turnery process.

**Keywords:** Competent-Phobia, Organizational Turnery, Staff Performance.

► **Citation (Vancouver):** Fani M, Torabi M, Moghadam M, Ghamkhari M, Heydari H. The Mediator Function of Competent-Phobia on the Relationship Between Organizational Turnery and Staff Performance. *Quarterly J Police Cultural Studies*. Autumn 2021; 8(3):59-67.

► **Citation (APA):** Fani, M., Torabi, M., Moghadam, M., Ghamkhari, M., Heydari, H. (Autumn 2021). The Mediator Function of Competent-Phobia on the Relationship Between Organizational Turnery and Staff Performance. *Quarterly Journal of Police Cultural Studies*, 8(3), 59-67.

## نقش میانجی شایسته‌هراسی بر ارتباط تراشکاری سازمانی با عملکرد کارکنان

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر نقش میانجی شایسته‌هراسی بر رابطه بین تراشکاری سازمانی و عملکرد کارکنان فرماندهی انتظامی شهر همدان انجام شده است. هدف پژوهش حاضر، کاربرد و روش آن، توصیفی و از نوع همبستگی است. از جامعه ۴۰۰ نفری حجم نمونه، با استفاده از جدول مورگان و فرمول نمونه‌گیری از جوامع محدود، ۲۰۱ نفر به‌عنوان نمونه مورد پژوهش به‌شیوه در دسترس انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده، پرسشنامه استاندارد بود که روایی آن، از طریق روایی همگرا، واگرا و محتوا و پایایی آن نیز از طریق پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و بارهای عاملی مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۴ برای آمار توصیفی و از نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳ برای آمار استنباطی بهره گرفته شد. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد، تراشکاری سازمانی بر عملکرد کارکنان (۰/۶۰) و شایسته‌هراسی (۰/۴۶-) تأثیر معناداری دارد، همچنین شایسته‌هراسی بر عملکرد کارکنان (۰/۲۱-) تأثیر معنادار منفی دارد. در نهایت، تراشکاری سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی شایسته‌هراسی (۰/۰۹) تأثیر معنادار دارد. بنابراین، تراشکاری سازمانی، می‌تواند عملکرد کارکنان را به‌طور محسوسی افزایش دهد. اما، شایسته‌هراسی روند تراشکاری سازمانی را مختل می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** شایسته‌هراسی، تراشکاری سازمانی، عملکرد کارکنان.

### مجید فانی

\*استادیار مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران.  
[fani@baboliau.ac.ir](mailto:fani@baboliau.ac.ir)  
(نویسنده مسؤول).

### محمدامین ترابی

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.  
[Matorabi@ut.ac.ir](mailto:Matorabi@ut.ac.ir)

### متینه مقدم

دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.  
[Matineh.moghadam@pnu.ac.ir](mailto:Matineh.moghadam@pnu.ac.ir)

### سیده معصومه غمخواری

استادیار مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.  
[Ghamkhari@pnu.ac.ir](mailto:Ghamkhari@pnu.ac.ir)

### حسام حیدری

کارشناسی‌ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.  
[hesam8055@gmail.com](mailto:hesam8055@gmail.com)

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۵۹-۶۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۱۷

شناسه دیجیتال (DOI):

10.22034/HPSJ.2021.209782.1055

◀ **استناد (ونکوور):** فانی، م، ترابی، م، مقدم، م، غمخواری، م، حیدری، ح. نقش میانجی شایسته‌هراسی بر ارتباط تراشکاری سازمانی با عملکرد کارکنان. فصلنامه مطالعات فرهنگی پلیس. پاییز ۱۴۰۰؛ ۸(۳): ۵۹-۶۷.

◀ **استناد (APA):** فانی، م، ترابی، م، مقدم، م، غمخواری، م، حیدری، ح. (پاییز ۱۴۰۰). نقش میانجی شایسته‌هراسی بر ارتباط تراشکاری سازمانی با عملکرد کارکنان. فصلنامه مطالعات فرهنگی پلیس، ۸(۳)، ۵۹-۶۷.

ایجاد تغییر در سازمان‌ها که امروز از آن با «تراشکاری سازمانی» یاد می‌شود، یکی از حوزه‌های اصلی و پرچالش مباحث علوم اجتماعی، رفتار سازمانی، ساختار سازمانی و دیگر علوم مرتبط است. تراشکاری سازمانی به بخش قابل توجهی از زندگی کاری تبدیل شده است و تغییرات نه تنها در سطح سازمانی، بلکه در سطح فردی کارکنان نیز تأثیرگذار است. تراشکاری سازمانی به‌طور خاص، فرآیندی برنامه‌ریزی‌شده و کوششی آگاهانه در جهت تقویت روش‌هایی است که گروه‌ها، بخش‌ها یا کل سازمان براساس آن عمل می‌کنند. کلمه تراشکاری، شعار روز بسیاری از سازمان‌هاست (برتوز و همکاران، ۲۰۲۰).

باتوجه به این‌که سازمان‌ها به‌سرعت تغییر را تجربه می‌کنند، سلامت و رفاه کارکنان دست‌خوش این تغییرات شده و به‌عنوان یک مسأله مهم مطرح می‌شود. اگرچه تراشکاری سازمانی می‌تواند موجب تنش روانی و فیزیکی درمیان کارکنان شود، اما ارائه منابع سازمانی مثبت، مانند پشتیبانی و کنترل شغلی می‌تواند به کاهش فرسودگی کارکنان کمک کند. به‌عبارتی، می‌توان اظهار داشت که تراشکاری سازمانی اجتناب‌ناپذیر است، اما نتایج و دیدگاه منفی کارکنان از تراشکاری قابل پیشگیری است. هر قدر یک برنامه تغییر پیشنهادی از نظر فنی یا اداری کامل باشد، افراد سازمان هستند که آن را به‌اجرا درمی‌آورند یا مانع اجرای آن می‌شوند. مقاومت در برابر تغییر، یک پاسخ احساسی-رفتاری به تهدیدهای واقعی یا خیالی، نسبت به یک کار جاری تثبیت شده است.

مسئولیت طرح‌ریزی تا اجرای فرایندهای بهبود برعهده گروه یا شخص مجری اجرای برنامه تحول است. نقش شخص یا تیم تحول، حصول اطمینان از توانایی ساختار و فرهنگ سازمان از اجرای موفقیت‌آمیز فرایندهای بهبود یافته یا فرایندهای جدید است. تحول سازمانی بر دو نوع است: ساختاری و فرهنگی. مدیریت تحول ساختاری، بر

روش‌های سازماندهی بخش وظیفه‌ای سازمان، جهت اجرای فعالیت‌های تحت مسئولیت خود متمرکز است؛ این روش‌ها شامل خط‌مشی و روش اجرایی، مقررات و آئین‌نامه‌ها، مدیریت و کادر اداری، امکانات و تجهیزات و مسائل منابع انسانی است. در واقع، مدیریت تحول ساختاری با اشیاء و امکانات سروکار دارد (جعفری، ۱۳۹۹). از طرفی، سازمان‌ها نظام‌هایی اجتماعی می‌باشند که هدف آن‌ها برآورده کردن نیازهای اجتماعی و فردی است و برای بقاء و تداوم این امر نیازمند اعضای کارآمد از لحاظ فرهنگی هستند. به‌عبارتی، تحول فرهنگی، ارتقای روابط انسانی و رفتاری در یک مجموعه است. امروز، از مسئولیت‌های مهم رهبران سازمان‌ها (بدون توجه به نوع، اندازه و زمینه فعالیت سازمان)، افزایش عملکرد شغلی است. عملکرد هر سازمان تابع عملکرد کارکنان و مدیران، فرصت‌ها، منابع و امکانات و همچنین متأثر از نظام‌های محیطی و سازمان‌های دیگر است (بهرورزی و نفری، ۱۳۹۹).

از دیدگاه اجتماعی، جالب‌ترین نکته برای سازمان‌ها داشتن کارکنانی است که کارهایشان را به‌خوبی انجام دهند. زیرا، عملکرد خوب، بهره‌وری سازمان را بالا می‌برد. در نتیجه، به افزایش اقتصاد ملی منجر می‌شود. عملکرد، یک سازه ترکیبی است که طبق آن کارکنان موفق در مجموعه‌ای از رفتارها مشخص می‌شوند. بنابراین، عملکرد شغلی یک ملاک چندگانه و گسترده است که در آن مجموع رفتارهایی که به‌دقت تعریف شده‌اند برای بیان آن مورد استفاده قرار می‌گیرند (حسین‌زاده، ۱۳۹۹). سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه‌های مختلف می‌دانند، باید به بهبود عملکرد خود بپردازند و این امر حاصل نمی‌شود، مگر این‌که امکان دست‌یابی به ارتقاء سرمایه اجتماعی وجود داشته باشد، بنابراین برای رشد و توسعه که پیش‌نیاز اساسی آن بهبود عملکرد سازمان‌هاست، باید عناصر سرمایه اجتماعی در سازمان شناسایی و به

بهترین شکل مورد استفاده قرار گیرند (احمدی اصفهانی و جوکار، ۱۳۹۹).

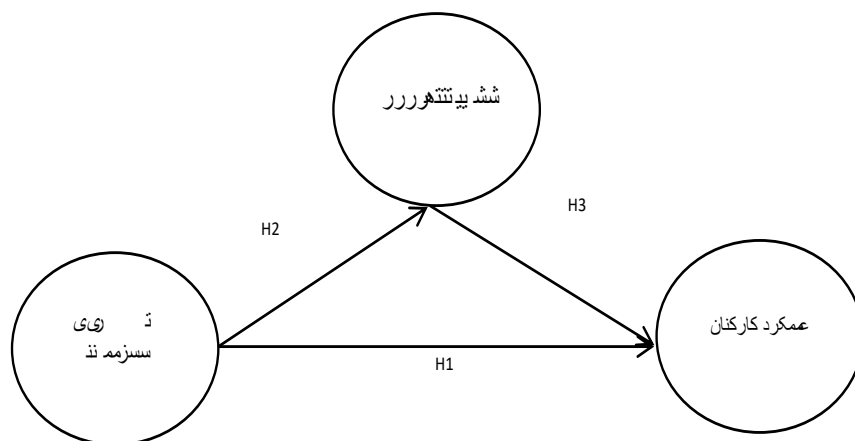
شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی اصل مهم در اخذ جایگاه سازمانی است، اما آنچه که عملاً برخی سازمان‌ها با آن روبرو می‌باشند، مقاومت‌های پنهان فرد یا گروه‌هایی است که جایگاه و منافع خود را در سازمان به وسیله فرد یا گروه شایسته‌تر بالقوه درخطر می‌بینند. بنابراین، به علت وجود هراس ادراکی‌شان از این موقعیت، همواره از این دسته افراد احساس خطر می‌کنند که هر لحظه ممکن است جایگاه آنان را به خطر بیندازند. این پدیده، «شایسته‌هراسی» نام دارد. پدیده ذکرشده را به نوعی می‌توان به اصل بی‌کفایتی پیتز مرتبط دانست، با این تفاوت که در اصل پیتز بی‌کفایتی خود فرد، محدودکننده رشد و توسعه‌اش در مسیر پیشرفت در سلسله‌مراتب سازمانی است، اما در پدیده «شایسته‌هراسی» موانع ایجاد شده خارجی هستند که نوعاً رشد فرد در مسیر شغلی را علی‌رغم شایستگی‌اش تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ این امر از ترس فرد یا گروه حاکم نشأت می‌گیرد. در نظام‌های اداری که فرهنگ‌های سازمانی‌شان مبتلا به عارضه «شایسته‌هراسی» می‌باشند، افراد یا گروه‌های حاکم در تلاشند تا فرد یا گروه شایسته‌تر از خود را به هر نحو ممکن از جایگاه فعلی که خود در آن مشغول به فعالیتند، دور نگه دارند (ایمانی و فتحی، ۱۳۹۸).

پدیده «شایسته‌هراسی» را می‌توان در دسته مبانی فرهنگ سازمانی مورد مطالعه قرار داد. این مفهوم با اصول و نظریات جانشین‌پروری، مدیریت استعداد سازمانی و اصل بی‌کفایتی پیتز پشتیبانی می‌شود. در واقع، پدیده «شایسته‌هراسی» را می‌توان در تقابل با اصول جانشین‌پروری و مدیریت استعداد سازمانی دانست که بر کفایت، شایستگی و توانمندی فرد برای حرکت عمودی در سلسله‌مراتب سازمانی تأکید دارند. در نظام‌های اداری که با این پدیده درگیر می‌باشند، عملاً قدرت سازمانی در حلقه محدودی از افراد دست‌به‌دست می‌شود و افراد شایسته

هیچ‌گاه نمی‌توانند به درجات عالی مدیریتی در سازمان، نائل شوند و این امر در بلندمدت می‌تواند موجبات رخوت سازمانی و مرگ آن را در پی داشته باشد (پناهی و محمدی، ۱۳۹۷).

تاکنون موضوع تأثیر شایسته‌هراسی به‌عنوان متغیر میانجی بر رابطه تراشکاری سازمانی و عملکرد کارکنان مورد بحث و بررسی پژوهشگران قرار نگرفته است. همچنین، تراشکاری سازمانی علی‌رغم اهمیت و جایگاه آن در مباحث سازمانی در پژوهش‌ها توجه پژوهشگران را جلب نکرده است و در این زمینه فقدان تجربی و پژوهشی وجود دارد. به علاوه، شایسته‌هراسی که عامل مهمی در جانشین‌پروری است و سلامت سازمانی را به مخاطره می‌اندازد، به‌عنوان یک عامل مهم در ایجاد سلامت سازمانی و عملکرد موفق کارکنان مورد توجه نبوده است. در واقع، پژوهش‌های پیشین، تغییرات سازمانی را به‌عنوان تغییر و تحول اساسی بر عملکرد کارکنان در نظر گرفته‌اند و حلقه مفقود تغییر سازمانی بدون جایگزینی و تغییر و تحول منابع سازمانی، مهم‌ترین خلا پژوهشی است (ون دیجیک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰؛ اسکولو و هافمیر<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰؛ برتوز و همکاران، ۲۰۲۰).

بنابراین، با توجه به عدم پژوهش در این زمینه و همچنین با توجه به اثر مهم این عوامل در سلامت سازمانی، ارتقاء فرهنگ سازمانی و جلوگیری از فرسودگی شغلی کارکنان لزوم بحث پیرامون این موضوع ضروری به نظر می‌رسد. رابطه شایسته‌هراسی، عملکرد کارکنان و تراشکاری سازمانی را به شیوه‌ای نو، با استفاده از شکل ۱ می‌تواند نشان داده شود:



شکل ۱- رابطه شایسته‌هراسی، عملکرد کارکنان و تراشکاری سازمانی

### روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان فرماندهی انتظامی شهر همدان به تعداد ۴۰۰ نفر بودند که براساس جدول مورگان و با استفاده از فرمول کوکران در سطح اطمینان ۹۵٪ از جوامع محدود، تعداد ۲۰۱ نفر به عنوان نمونه مورد پژوهش به شیوه در دسترس انتخاب شدند.

ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزارهای spss نسخه ۲۴ و Smart PLS نسخه ۳، انجام گردید. روایی سازه‌ها از طریق آزمون روایی محتوا (تأیید توسط خبرگان)، روایی همگرا و روایی واگرا و پایایی نیز از طریق آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و بارهای عاملی مورد تأیید نهایی قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۱ گزارش شده است:

بنابراین، پژوهش حاضر به این پرسش پاسخ می‌دهد که «تأثیر شایسته‌هراسی در مقام متغیر میانجی بر رابطه تراشکاری سازمانی و عملکرد کارکنان نیروی انتظامی همدان چگونه است؟»

### فرضیه پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش به قرار زیر است:

- تراشکاری سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی شایسته‌هراسی تأثیر معنی‌داری دارد.
- فرضیه‌های فرعی نیز در زیر آمده‌اند:
- تراشکاری سازمانی بر عملکرد کارکنان نیروی انتظامی همدان تأثیر معنی‌داری دارد.
- تراشکاری سازمانی بر شایسته‌هراسی نیروی انتظامی همدان تأثیر معنی‌داری دارد.
- شایسته‌هراسی بر عملکرد کارکنان نیروی انتظامی همدان تأثیر معنی‌داری دارد.

جدول ۱- نتایج روایی و پایایی سازه‌ها

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	روایی واگرا		
				(۱)	(۲)	(۳)
تراشکاری سازمانی (۱)	۰/۸۴۴	۰/۷۰۳	۰/۷۴۶	۰/۸۴۵		
شایسته‌هراسی (۲)	۰/۸۲۱	۰/۷۴۱	۰/۷۷۸	۰/۷۶۵	۰/۷۸۴	
عملکرد کارکنان (۳)	۰/۸۱۲	۰/۸۰۵	۰/۷۳۰	۰/۷۰۵	۰/۶۸۴	۰/۷۲۲



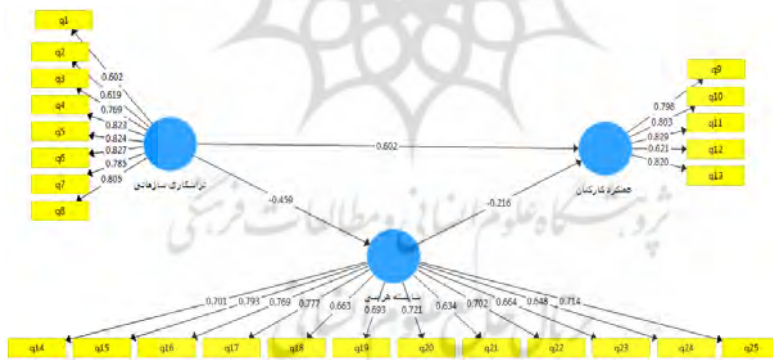
## یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی تنظیم شده‌اند. نتایج مربوط به توصیف متغیرهای جمعیت‌شناختی در جدول ۲ آمده است:

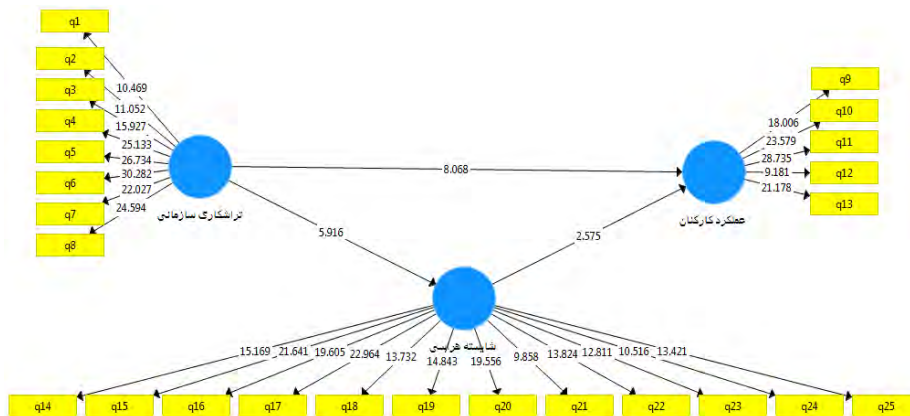
جدول ۲- توصیف متغیرهای جمعیت‌شناختی نمونه آماری

جنسیت و تأهل		تحصیلات		سابقه کاری		سن	
دسته	تعداد	دسته	تعداد	دسته	تعداد	دسته	تعداد
مرد	۱۹۵	دیپلم و پایین‌تر	۳۶	زیر ۵ سال	۱۹	بین ۱۸ الی ۲۵ سال	۹
زن	۶	فوق دیپلم	۱۰	بین ۵ الی ۱۰ سال	۲۶	بین ۲۶ الی ۳۰ سال	۳۲
متاهل	۱۴۹	کارشناسی	۱۲۶	بین ۱۱ الی ۱۵ سال	۷۸	بین ۳۱ الی ۳۵ سال	۲۸
مجرد	۵۲	کارشناسی ارشد	۲۷	بین ۱۶ الی ۲۰ سال	۴۲	بین ۳۶ الی ۴۰ سال	۶۸
		دکتری و بالاتر	۲	بالای ۲۶ سال	۳۶	بالای ۴۰ سال	۶۴
		جمع		۲۰۱			

جهت تحلیل آمار استنباطی، از روش معادلات ساختاری و از نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس نسخه سوم استفاده گردید. در این روش آماری، دو نمودار خروجی به نام الگوی بیرونی و الگوی درونی استخراج می‌شود.



شکل ۲- خروجی الگوی اندازه‌گیری در نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس (الگوی بیرونی)



شکل ۳- خروجی الگوی ساختاری الگوی اصلی تحقیق در نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس (الگوی درونی)

می‌شوند و در صورت پایین‌تر بودن از مقدار ۱/۶۴، فرضیات رد می‌گردند. بنابراین، با در نظر گرفتن موارد ذکر شده، در جدول ۴، مقادیر آماره تی، ضرایب مسیر و آماره معناداری نشان داده است که کلیه فرضیات فرعی در سطح اطمینان ۹۹٪ و فرضیه فرعی در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید نهایی واقع شده است. این موارد در جدول ۳ قابل مشاهده است:

جدول ۳- نتایج آزمون فرضیات الگوی به‌دست‌آمده از الگوی درونی و بیرونی

فرضیه	مسیر	آماره تی	ضرایب مسیر	آماره معناداری	نتیجه
اصلی	تراشکاری سازمانی ← شایسته‌هراسی ← عملکرد کارکنان	۲/۰۹۰	۰/۰۹	۰/۰۳۱	تأیید
۱	تراشکاری سازمانی ← عملکرد کارکنان	۸/۰۶۸	۰/۶۰	۰/۰۰۰	تأیید
۲	تراشکاری سازمانی ← شایسته‌هراسی	۵/۹۱۶	-۰/۴۶	۰/۰۰۰	تأیید
۳	شایسته‌هراسی ← عملکرد کارکنان	۲/۵۷۵	-۰/۲۱	۰/۰۰۰	تأیید

با این حال، توجه به این نکته ضروری است که اجرای تراشکاری به‌خصوص در سازمان، به‌سادگی محقق نمی‌شود. این مسأله مستلزم ایجاد آمادگی در افراد، علی‌الخصوص مدیران و رهبران است. تراشکاری سازمانی، یک مفهوم دوسوگراست که در یک سمت آن بهبود یا نوآوری و در سوی دیگر، خطر از دست‌دادن منابع و قدرت است. این پژوهش نشان داد که تراشکاری سازمانی با ایجاد نوآوری و بهبود در تمام سطوح سازمانی می‌تواند اثربخشی و کارایی سازمان را افزایش داده و با توجه به ساختارهای جدید و به‌روزی که منجر به زدودن لختی و استهلاک منابع انسانی می‌شود، روحیه‌ای تازه به سازمان بدهد و از این طریق نیز عملکرد سازمانی را به‌طور محسوسی افزایش دهد. اصولاً در سازمان‌های ایرانی به‌دلیل این که جوان‌گرایی و استفاده از تکنولوژی‌ها و فناوری‌های به‌روز، کم‌تر استفاده می‌شود، اکثریت سازمان‌های حال حاضر نیازمند تراشکاری سازمانی می‌باشند، چراکه ساختار سازمانی و اجرایی آن‌ها از چندین سال پیش طراحی شده است و مطابق با نیازهای جامعه کنونی و همچنین دولت الکترونیک نیست و بایستی با اجرای تراشکاری سازمانی شکاف‌هایی که بین نسل قدیم سازمان با نسل فعلی جامعه وجود دارد، برطرف شود.

با توجه به شکل ۲ (الگوی بیرونی)، مشخص گردید که مقادیر بارهای عاملی همگی از معیار مطلوب ۰/۴ بالاتر به‌دست آمده و مورد تأیید واقع شده است. براساس روش معادلات ساختاری، در صورت وجود آماره تی در سه بازه مقادیر ۲/۵۷، ۱/۹۶ و ۱/۶۴، فرضیات در سطح اطمینان ۹۹، ۹۵ و ۹۰ درصد مورد تأیید واقع

با توجه به جدول ۴ مشخص گردید که بیشترین تأثیر در بین روابط مطرح‌شده، در بین تراشکاری سازمانی و عملکرد سازمانی وجود دارد که به میزان ۰/۶۰ بوده است؛ یعنی هر صد واحد اضافه‌شدن تراشکاری سازمانی در سازمان، به‌میزان ۶۰ واحد، ارتقای عملکرد کارکنان را به‌دنبال دارد. در این میان، شایسته‌هراسی ۲۱٪ تأثیر منفی بر عملکرد کارکنان داشته است و وجود آن باعث تضعیف شدید رابطه بین تراشکاری سازمانی و عملکرد کارکنان شده است. در ادامه، برازش الگوی ساختاری با استفاده از سه معیار  $Q^2$ ،  $R^2$  و SRMR در جدول ۴ نشان داده شده است:

جدول ۴- مقادیر برازش الگو

متغیر وابسته	$R^2$	$Q^2$	SRMR
شایسته‌هراسی	۰/۳۴۰	۰/۵۲۸	۰/۰۶۷
عملکرد کارکنان	۰/۳۶۴	۰/۵۱۳	

## بحث و نتیجه‌گیری

امروز، سازمان‌هایی موفق می‌باشند که توانایی پیش‌بینی تراشکاری‌های محیطی را داشته باشند و بتوانند سازوکارهای لازم برای هماهنگی با این تراشکاری‌ها را تأمین کنند.

اختیارات، مسؤولیت انجام کار و نحوه انجام آن را به کارکنان و کارشناسان سازمان واگذار نمایند و ترتیبی اتخاذ کنند که رسیدگی و نظارت فیزیکی به حداقل ممکن برسد و کارکنان و کارشناسان ماحصل کار خود را مشاهده نمایند. محدودیت‌هایی که پژوهشگران با آن‌ها مواجه بودند، در درجه نخست شامل محدودیت‌های پژوهشگر در دسترسی به اطلاعات واقعی می‌شود؛ زیرا در این پژوهش تنها از پرسشنامه استفاده شد و بر این اساس ممکن است پاسخ‌های افراد تا حدودی از واقعیت‌های موجود دور باشد. دوم، داده‌های این پژوهش به صورت مقطعی جمع‌آوری شده است. در واقع، تصویر کوتاهی از دید کاربران گرفته شده است. پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آینده، این پژوهش را در مقاطع زمانی دیگر نیز انجام دهند، تا بتوان در طولانی مدت نتایج این پژوهش را ارزیابی نمود.

### منابع

- ایمانی، بهرام و فتحی، بهروز. (۱۳۹۸). ارزیابی و تحلیل عملکرد دهیاری‌ها با تأکید بر رویکرد حکمروایی شایسته، مطالعه موردی: روستاهای بخش مرکزی شهرستان اردبیل. *راهبردهای توسعه روستایی*، ۱(۶)، ۵۱-۶۲.  
<https://doi.org/10.22048/RDSJ.2019.160198.1758>
- احمدی اصفهانی، آرش و جوکار، علی اکبر. (۱۳۹۹). تحلیل نقش کارآفرینی استراتژیک و سرمایه اجتماعی بر مدیریت زنجیره تأمین پایدار و عملکرد سازمانی. *کنفرانس بین‌المللی مدل‌ها و تکنیک‌های کمی در مدیریت*، قزوین.  
<https://www.sid.ir/Fa/Seminar/ViewPaper.aspx?ID=95254>
- بهرورزی، آیدا و نفری، ندا. (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی جو روابط کارکنان (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش استان البرز). *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت امور مالی، تجارت، بانک، اقتصاد و حسابداری*.  
<https://civilica.com/doc/1022277/>
- پناهی، شنه‌حسین؛ محمدی الیاسی، قنبر؛ محمدی‌انور، مرتضی. (۱۳۹۴). شناسایی و مدل‌سازی ویژگی‌های شخصیتی تسهیل‌کننده یادگیری تأملی در کارآفرینان

در همین راستا، پیشنهاد می‌گردد با برگزاری جلسات طوفان فکری با مدیران و کارشناسان مربوط به فرآیندهای اضافی در سازمان، راه‌کارهای بهتری برای ادغام و یا حذف فرآیندها در اختیار سازمان قرار داده شود و از آنجایی که بدنه نیروی انتظامی نیازمند افرادی است که به‌روز باشند و بتوانند امور را با سرعت و چابکی بالایی انجام دهند، بایستی از افرادی استفاده شود که جوان بوده و بتوانند متناسب با دانش روز، امور را به‌درستی انجام دهند. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد مسیری فراهم شود تا افراد بالای ۱۵ سال سابقه کاری، بتوانند با درخواست خود زودتر بازنشسته شوند و جای خود را به جوانانی دهند که باانگیزه‌اند و با خلاقیت و عقیده‌هایی که دارند، بتوانند موانع مربوط به تراشکاری سازمانی را از مسیر رشد و توسعه بردارند.

به مدیران نیز پیشنهاد می‌شود جهت تراشکاری سازمانی، به ساختارهای مسطح روی بیاورند و روحیه دموکراسی را در کلیه امور سازمان به‌اجرا درآورند. در این راستا، بایستی طی جلساتی با کلیه اعضا، آینده مطلوب سازمان از حیث چابکی و سرعت عمل بالا را ترسیم کنند و با ایجاد سیستم‌های کنترل بازخوردی، دائماً خروجی کار را با هدف مطلوب مقایسه نمایند و در صورت انحراف از مسیر، اقدام به رفع مشکلات و پیگیری امور بپردازند.

همچنین، لازم است تا نظام ارزیابی عملکرد از حالت سنتی تغییر پیدا کند و به‌گونه‌ای نباشد که مانع خلاقیت و نوآوری کارکنان و کارشناسان شود. در واقع، مدیران باید با ایجاد انعطاف، محدودیت‌های تحمیل‌شده بر کارکنان و کارشناسان را کاهش دهند و زمینه را برای تقویت خلاقیت در آنان آماده سازند. در یک سازمان خلاق و نوآور ارزیابی کارکنان براساس حضور فیزیکی آنان صورت نمی‌پذیرد، بلکه تمام منابع انسانی سازمان براساس شاخص‌های تعالی و پیشرفت کارکنان و کیفیت فعالیت‌ها و خدمات و میزان نوآوری ارزیابی می‌گردند. با تفویض اختیار و اعطای مسؤولیت به کارکنان، این امکان را به آنان می‌دهد تا از تجارب خود بیاموزند، آنان را در خلق ایده‌ها و راه‌کارهای جدید یاری دهد و احساس مسؤولیت‌شان را در تحقق اهداف سازمان بالا برد. بنابراین، بایستی مدیران با دادن



کارکشته. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی،  
۱(۴)، ۶۶۹-۶۸۷.

<https://doi.org/10.22059/JED.2016.58806>

۵. جعفری، هانیه. (۱۳۹۹). رابطه سرمایه فکری با عملکرد سازمانی در کارکنان شاغل بیمارستان امام رضا (ع) کرمانشاه. دومین کنفرانس بین‌المللی پیشرفت‌های اخیر در مدیریت و مهندسی صنایع، تهران.

<https://civilica.com/doc/1022273/>

۶. حسین زاده، اصغر. (۱۳۹۹). بررسی رابطه سلامت سازمانی، اعتماد و تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی از دیدگاه مدیران و کارکنان منطقه آزاد ماکو. اولین کنفرانس حسابداری و مدیریت.

<https://civilica.com/doc/1025661/>

7. Bretos, I., Bouchard, M. J., & Zevi, A. (2020). Institutional and organizational trajectories in social economy enterprises: Resilience, transformation and regeneration. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(3), 351-358.

<https://doi.org/10.1111/apce.12279>

8. Schleu, J. E., & Hüffmeier, J. (2021). Simply the best? A systematic literature review on the predictive validity of employee performance for leader performance. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100777.

<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100777>

9. Van Dijk, H., Kooij, D., Karanika-Murray, M., De Vos, A., & Meyer, B. (2020). Meritocracy a myth? A multilevel perspective of how social inequality accumulates through work. *Organizational Psychology Review*, 10(3-4), 240-269.

<https://doi.org/10.1177/2041386620930063>

