

*Original Article*

Typology of Showcase Performance Types of Governmental Organization Managers and its Consequences by Means of FCM Method

Ali Shariat Nejad ^{1*}, Zahra Eyni Nargeseh ², Farnaz Mehdikhani ³

1 Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management, Lorestan University, Khorram Abad, Iran (*Corresponding Author).

shariat.al@lu.ac.ir

2. M.Sc. Student, Faculty of Management, Lorestan university, Khorram Abad, Iran.

zahra.eyni401@gmail.com

3. Ph.D. Student, Faculty of Management, Lorestan University, Khorram Abad, Iran.

farnazmehdikhni@gmail.com

Received: Dec. 14, 2023; Revised: Apr. 19, 2024; Accepted: Jun. 4, 2024

DOI: [10.48308/jpap.2024.234145.1363](https://doi.org/10.48308/jpap.2024.234145.1363)

Abstract

Purpose: In the organizations of developing countries, some managers do not have the necessary competence and try to make themselves appear as competent and justified managers by engaging in external and promotional work and finally cover up their incompetence by displaying a showcase style of performance. Showcase managers are among the managers who cause long-term and irreparable damage to the organization with their performance and non-functional behaviors. Therefore, the current research was carried out with the aim of typology of managers' showcase performance and its consequences in government organizations.

Design/ methodology/ approach: The present study is applied research in terms of its purpose, and it is exploratory research in terms of gathering information. Also, this research is a type of mixed qualitative and quantitative research based on comparative and inductive philosophy. The statistical population of the present research includes the experts who were selected by the purposeful sampling method and based on the principle of theoretical adequacy. The data collection tool is in the qualitative part of the interview, whose validity and reliability were confirmed using content validity and theoretical validity and intra-coder and inter-coder reliability methods. Also, the data collection tool in the quantitative section is a questionnaire whose validity and reliability were confirmed using content validity and retest reliability. Qualitative data was analyzed by the content analysis method, and quantitative data was analyzed by the fuzzy cognitive mapping method.

Research Findings: The research findings indicate that the use of harvest management tactics, conducting directed and demonstrative organizational citizenship behavior, and rhetorical managers are among the most important showcase functions in government organizations. Also, being on the sidelines of the organizational mission, reducing individual and organizational performance and productivity, and spreading cheating and lying in the organization are among the most important consequences of managers' showcase performance in government organizations.

Limitations & Consequences: Considering the purpose and type of research that should be used from the interview process and experts' opinions, this included the limitation in the number of samples and the difficulty of accessing experts, and there was also the possibility of bias in answering the questions and presenting and recording the findings. Another limitation is that because the statistical population



Copyright: © 2024 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

of the present study is the managers of government organizations in Lorestan province, the generalizability of the research results to other societies is limited.

Practical Consequences: Considering that today the emergence of some deviant behaviors by managers in organizations has become a big challenge and because managers, due to their position, are able to create valuable successes and failures for the organization under their management, therefore, selection and appointment of competent managers are one of the significant issues in government organizations. Because it is very likely that at this point it is possible to distinguish between worthy and unworthy managers. Therefore, organizations should identify managers based on their competence and moral qualifications and other considered indicators and prevent their deviant and fake performance and actions in order to cover up their incompetence. Therefore, the present study helps organizations by identifying the types of showcase performance of managers to be aware of such people and to avoid the employment and appointment of incompetent people who only take steps to advance their personal interests and the harmful consequences that are shown in this research. It was pointed out to them to stay safe and finally be able to take an important step towards spreading meritocracy in government organizations.

Innovation or value of the Article: In most governmental and non-governmental organizations, despite a lot of investment to improve performance, achieving high performance levels is slow. One of the main reasons for this problem is showcase performance. This performance style focuses on the performance of performance instead of focusing on actual performance and productivity. In other words, visible performance indicators are taken into consideration by the employees, and this issue causes the evaluation of real performance indicators to be neglected. Therefore, the present research aims to take an important step in the direction of spreading meritocracy and improving performance in government organizations by creating awareness and introducing the types of showcase performance.

Paper Type: Original Paper

Keywords: Showcase Performance, Deviant Behaviors, Managers of Governmental Organizations, FCM Method.

How to Cite: Shariat Nejad, Ali; Eyni Nargeseh, Zahra; Mehdikhani, Farnaz (2024). Typology of Showcase Performance Types of governmental organization Managers and its Consequences by means of FCM Method. *Public Adm Perspect.*, 15(2), 169-190 (In Persian).

مقاله پژوهشی

گونه‌شناسی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران سازمان‌های دولتی و پیامدهای آن با روش FCM

علی شریعت‌نژاد^{۱*}، زهرا عینی نرگسه^۲، فرناز مهدی‌خانی^۳

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران (*نویسنده مسئول).

shariat.al@lu.ac.ir

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

zahra.eyni401@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

farnazmehdikhni@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۲۳، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۱/۳۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۱۵

DOI: [10.48308/jpap.2024.234145.1363](https://doi.org/10.48308/jpap.2024.234145.1363)

چکیده

هدف: در سازمان‌های کشورهای در حال توسعه، بعضی از مدیران، از کفایت لازم برخوردار نیستند و سعی می‌نمایند با دست زدن به کارهای ظاهری و تبلیغی خود را مدیرانی شایسته و موجه جلوه دهند و در نهایت با نمایش سبک عملکرد ویتیرینی بر بی‌کفایتی‌های خود سرپوش گذارند. مدیران ویتیرینی از جمله مدیرانی هستند که با عملکرد نمایشی خود و بروز رفتارهای غیرکارکردی آسیب‌ها و صدمات بلندمدت و جبران‌ناپذیری بر سازمان وارد می‌کنند. لذا پژوهش حاضر با هدف گونه‌شناسی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران و پیامدهای آن در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی از حیث گردآوری اطلاعات در زمره پژوهش‌های اکتشافی است. همچنین این پژوهش از نوع تحقیقات آمیخته به صورت کیفی و کمی و بر مبنای فلسفه قیاسی استقرایی است. جامعه آماری پژوهش خبرگان هستند که با روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل کفایت نظری انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه است که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوایی و روایی نظری و روش پایایی سنجی درون کدگذار و میان کدگذار تایید شد. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوایی و پایایی بازآزمون تایید شد. داده‌های کیفی با روش تحلیل محتوا و داده‌های کمی با روش نقشه‌شناختی فازی تحلیل گردید.

یافته‌های پژوهش: یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت، انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی و لفاظی‌گری مدیران از مهم‌ترین عملکردهای ویتیرینی مدیران در سازمان‌های دولتی هستند. همچنین در حاشیه قرار گرفتن مأموریت سازمانی، کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی، اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی در سازمان از مهم‌ترین پیامدهای عملکرد ویتیرینی مدیران در سازمان‌های دولتی می‌باشند.

محدودیت‌ها و پیامدها: با عنایت به هدف و نوع پژوهش که بایستی از فرایند مصاحبه و نظرات خبرگان استفاده می‌شد، این امر محدودیت در تعداد نمونه و دشواری دسترسی به خبرگان را در بر داشت، همچنین احتمال سوگیری در پاسخ به سؤالات و ارائه و ثبت یافته‌ها وجود داشت. محدودیت دیگر این است که، با توجه به اینکه جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران سازمان‌های دولتی استان لرستان می‌باشد لذا تعمیم‌پذیری نتایج پژوهش به جوامع دیگر با محدودیت روبرو است.

پیامدهای عملی: با توجه به اینکه امروزه بروز برخی رفتارهای انحرافی از سوی مدیران در سازمان‌ها به چالشی بزرگ تبدیل شده است و از آنجا که مدیران به سبب جایگاهی که دارند قادرند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌هایی را برای سازمان تحت مدیریت خویش به وجود آورند بنابراین، انتخاب و انتصاب مدیران شایسته یکی از مسائل قابل توجه در سازمان‌های دولتی است. زیرا به احتمال زیاد در این مقطع



بتوان مدیران شایسته و ناشایست را تشخیص داد. از این رو سازمان‌ها باید مدیران را بر اساس شایستگی و صلاحیت‌های اخلاقی و دیگر شاخص‌های مد نظر شناسایی نموده و مانع عملکرد و اقدامات انحرافی و جعلی آنان در راستای سرپوش‌گذاری بر بی‌کفایتی‌های خود شوند. از این رو پژوهش حاضر با شناسایی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در شناخت این‌گونه افراد آگاه شوند و از به‌کارگیری و انتصاب افراد نالایق که فقط در جهت پیشبرد منافع شخصی خود قدم برمی‌دارند جلوگیری نمایند و از پیامدهای زیان‌بار که در این پژوهش به آن‌ها اشاره شد در امان بمانند.

ابتکار یا ارزش مقاله: در اکثر سازمان‌های دولتی و غیردولتی، علی‌رغم سرمایه‌گذاری زیاد در جهت ارتقای عملکرد، دستیابی به سطوح عملکرد بالا به کندی صورت می‌گیرد یکی از دلایل اصلی این مشکل، عملکرد ویتیرینی می‌باشد. این سبک عملکردی به جای تمرکز بر عملکرد واقعی و بهره‌وری، بر اجرای نمایشی عملکردها متمرکز است. به عبارتی شاخص‌های ظاهری و در معرض دید عملکردی از سوی کارکنان مورد توجه قرار می‌گیرد و این موضوع باعث می‌شود تا از ارزیابی شاخص‌های واقعی عملکرد غفلت گردد. از این رو پژوهش حاضر بر آن است تا با ایجاد شناخت و معرفی انواع عملکرد ویتیرینی بتواند گامی مهم در جهت اشاعه شایسته‌سالاری و ارتقای عملکرد در سازمان‌های دولتی بردارد.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: عملکرد ویتیرینی، رفتارهای انحرافی، مدیران سازمان‌های دولتی، روش FCM.

استناددهی: شریعت‌نژاد، علی؛ عینی نرگسه، زهرا؛ مهدی‌خانی، فرناز (۱۴۰۳). گونه‌شناسی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران سازمان‌های دولتی و پیامدهای آن با روش FCM. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۵(۲)، ۱۶۹-۱۹۰.



مقدمه

هر روز که می‌گذرد، سازمان‌ها با چالش‌های تازه‌ای روبه‌رو می‌شوند و در تلاش در راستای رسیدن به اهداف سازمانی و اقتصادی و تداوم حیات خود، از الگوها و شیوه‌های مختلف بهره گرفته تا از سقوط و خطرات ناشی از دگرگونی‌های سریع محیطی در امان بمانند (Ozer & Chihan, 2014). یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، بروز رفتارهای انحرافی در سازمان‌ها است. رفتارهای انحرافی از جمله رفتارهایی هستند که با نقض قوانین کاری سازمان را تهدید می‌کنند و از عوامل مهم مؤثر در عملکرد سازمانی هستند (Disilva & et al, 2020). یکی از مهم‌ترین آسیب‌های سازمانی در این راستا، سبک نوظهور عملکرد ویتیرینی است. عملکرد ویتیرینی، عملکردی جعلی و فریبکارانه است که به نگرشی ناهمگون با نگرش واقعی فرد اشاره کرده و هدف از انجام دادن آن جلب نظر مثبت و نفوذ در مخاطب است. کارکنان ویتیرینی کسانی هستند که عمدتاً از طریق رفتارهای نمایشی اثرات مخرب و منفی و طولانی مدتی بر روی افراد، سازمان و جامعه وارد می‌کنند. کارکنان به جای تمرکز بر عملکرد واقعی و بهره‌وری، بر نمایش عملکرد متمرکز هستند. این سبک عملکردی یکی از اصلی‌ترین حربه‌های برخی کارکنان است برای آنکه خود را فردی لایق و شایسته نشان دهند، چراکه هم بیشتر در چشم مردم بوده، مضافاً اینکه این پروژه‌های نمایشی و ظاهری به کار علمی و تخصصی خاصی نیاز نداشته، فرد می‌تواند بدون بهره‌مندی از گروه‌های مشاوره تخصصی، به چنین اعمالی اقدام کند. به کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی، یک نوع رفتار انحرافی رایج در سازمان‌ها است (Ghorbani, 2018). در سازمان‌های کشورهای در حال توسعه، بعضی از کارکنان، از کفایت لازم برخوردار نیستند و سعی می‌نمایند با دست زدن به کارهای ظاهری و تبلیغی خود را کارکنانی شایسته و موجه جلوه دهند و در نهایت با نمایش سبک عملکرد ویتیرینی بر بی‌کفایتی‌های خود سرپوش گذارند (Yaghoubi & Shokohi, 2015). کارکنان در ابتدا سعی می‌کنند از طرق قانونی و علمی و یا مناسب مسئولیت‌های خود را انجام دهند، اما زمانی که نمی‌توانند از عهده کارها و مسئولیت‌هایی که برعهده‌شان است برآیند، سعی می‌کنند با تمسک جستن به ابزارهایی نظیر آنچه شرح آن گذشت، به هدف مورد نظر دست پیدا نمایند. لذا، مشاهده می‌شود کارکنانی که از سبک عملکرد ویتیرینی بهره می‌گیرند، دارای شخصیتی ماکیاولیستی هستند (Moghimi, 2009). کارکنان دارای سبک عملکرد ویتیرینی در سازمان به دلیل ضعف‌های خود سعی می‌کنند با به کارگیری یکسری روش‌های خاص، صرفاً به تزئین ویتیرینی عملکرد خود مشغول باشد، درحالی که درون سازمان، اثری از بهبود مشاهده نمی‌شود و در واقع، منافع خودخواهانه خود را بر منافع سازمان مقدم کرده‌اند. در افراد یک میل سیری‌ناپذیر به کسب منزلت از طریق نمایش دارایی، نمایش ثروت و نمایش اعمال و رفتارها و یا هر امر ممکن دیگری وجود دارد. انسان موجودی هوشمند است که به سرعت خواهان پیشرفت و کسب شهرت است. در سازمان‌ها هم بیشتر کارکنان در پی جلب نگاه مثبت دیگران هستند، به گونه‌ای که چگونه به نظر رسیدن، همواره ملاحظه‌ای مهم برای کارکنان به شمار می‌آید. بر اساس نظریه عملکرد ویتیرینی، این دست از مدیران و کارکنان برای به دست آوردن و کسب منزلت اجتماعی و شهرت، سعی دارند با دست زدن به رفتارهای نمایشی و ظاهری به این مهم دست پیدا کنند (Ghorbani, 2018). اینگونه افراد جهت رسیدن به اهداف شخصی خود با استفاده از استراتژی‌ها و حربه‌های خاص دست به اعمال نمایشی و روبنایی می‌زنند که پیامدهای زیان‌بار و مخربی را برای سازمان و دیگر کارکنان در پی دارد (Fouladi, Sarlak & Hozouri, 2020). از این رو با توجه به اهمیت موضوع و ضرورت مطالعه این سبک عملکردی و گونه‌شناسی رفتارهایی که مدیران ویتیرینی از آن برخوردارند و همچنین پیامدهای آن، سؤال اصلی پژوهش حاضر آن است که انواع عملکرد ویتیرینی مدیران و نیز پیامدهای به کارگیری این نوع عملکرد کدام‌اند؟

از جمله بارزترین ویژگی‌های دوران پر ابهام و متلاطم و پویای کنونی، تغییر و تحولات شگرف و مداومی است که در عرصه‌های گوناگون روی می‌دهد (Pourabas, Dostar & Goudarzvand chegini, 2018). در این شرایط، ضرورت بررسی عملکرد سازمان‌ها بیش از گذشته اهمیت یافته است و سازمان‌ها باید برای رسیدن به جایگاه بهتر در مقایسه با رقبای، عملکرد خود را بهبود بخشند (Richard, Devinney, Yip & Johnson, 2009). در عصر کنونی، عملکرد بالای سازمان‌ها از مهم‌ترین مؤلفه‌ها برای

مدیران می‌باشد و به عنوان هدف نهایی سازمان مورد توجه قرار گرفته است (Garengo, Sardi, 2021). در حقیقت، عملکرد سازمان از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پروژه‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در سازمان‌ها به حساب می‌آید (Karimian, Safari & Khosravi, 2015).

از طرفی، رقابت برای دستیابی به بهره‌وری و عملکرد بالاتر حتی از نوع نمایشی روز به روز بیشتر شده است (Porghafari et al, 2023). در اکثر سازمان‌های دولتی و غیردولتی، علی‌رغم سرمایه‌گذاری زیاد در جهت ارتقای عملکرد، دستیابی به سطوح عملکرد بالا به کندی صورت می‌گیرد. به عنوان یکی از دلایل اصلی این مشکل، می‌توان به عملکرد ویتیرینی اشاره کرد. این سبک عملکردی به جای تمرکز بر عملکرد واقعی و بهره‌وری، بر اجرای نمایشی عملکردها متمرکز است. به عبارتی شاخص‌های ظاهری و در معرض دید عملکردی از سوی کارکنان مورد توجه قرار می‌گیرد و این موضوع باعث می‌شود تا از ارزیابی شاخص‌های واقعی عملکرد غفلت گردد (Lio & Rao, 2015). لذا ترویج سبک عملکرد ویتیرینی عاملی برای ترویج معضلاتی همچون چاپلوسی؛ ثناگویی؛ تملق‌پروری؛ فساد اداری و باند بازی تلقی می‌شود و آثار زیان‌بار فراوانی برای سازمان‌ها در پی خواهد داشت. در زمینه عملکرد ویتیرینی و آثار زیان‌بار آن بر پیکره سازمان‌ها به طور خاص، تحقیقات قابل توجهی صورت نگرفته و اولین بار در ایران در مقاله‌ای با عنوان ارائه چارچوب مفهومی برای پردازش نظریه مدیریت ویتیرینی قربانی (۲۰۱۸) این مفهوم را در عرصه سازمانی معرفی کرد و به دنبال آن فولادی و همکاران (۲۰۲۰) زیرمقاله پیامدهای این نوع عملکرد را به صورت عینی در سازمان‌ها شناسایی نمودند. در پژوهشی دیگر ولی‌زاده و همکاران (۲۰۲۳) نیز مبادرت به ارزیابی اثرات عملکرد ویتیرینی در پایداری یادگیری دویعدی نمودند؛ لیکن شناسایی و تبیین انواع عملکرد ویتیرینی و پساایندهای آن تا به امروز مورد بررسی قرار نگرفته است. لذا با عنایت به خلا محسوس در مطالعات رفتارهای نمایشی و ویتیرینی و مطالعات محدودی که در زمینه تمایز این رفتار با بقیه رفتارهای انحرافی مانند نفاق، چاپلوسی، ریاکاری و... صورت گرفته، نیاز است تحقیقاتی در این زمینه انجام پذیرد. از طرفی به دلیل جنبه‌های مثبت و منفی عملکرد ویتیرینی، اهمیت مفهوم‌سازی آن دوچندان شده است تا در صورت انحراف از میزان مثبت، بتوان مدیریت و کنترل مناسبی بر آن داشت.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

عملکرد ویتیرینی

عملکرد ویتیرینی جزء رفتارهای فریب‌کارانه پیچیده است که اغلب ضمن یک ارتباط واحد، رد پای از خود برجای نمی‌گذارد. از این رو این نوع عملکرد رفتاری پوشیده است؛ زیرا کسی از نیت فرد عامل آگاه نیست. سبک عملکرد ویتیرینی اشاره به سبکی از عملکرد دارد که مدیران و کارکنان سازمان عمدتاً از طریق رفتارهای نمایشی و ظاهری و ریاکارانه اثرات مخرب و منفی و طولانی مدتی بر روی افراد و در نهایت سازمان و جامعه وارد می‌کنند. در این سبک عملکردی کارکنان به عنوان افرادی تلقی می‌شوند که با استفاده از یکسری فنون و روش‌ها (مهارت‌ها) سعی در تحت تاثیر قرار دادن دیگران دارند. این افراد تمام کارهایی که می‌کنند تبلیغاتی است و یا به عبارتی کارها را خوب جلوه می‌دهند تا خوب جلوه کنند. می‌توان عنوان داشت که عملکرد ویتیرینی از آن دسته رفتارهای انحرافی است که افراد برای نفوذ غیرمجاز و نامشروع در دیگران از طریق جذاب جلوه دادن عملکرد خود نزد آن‌ها استفاده می‌کنند. بسیاری از افراد چنین می‌پندارند که عملکرد ویتیرینی اثرات منفی در سازمان دارد. اما می‌توان احتمال داد که چنین پنداشتی درست نباشد. عملکرد ویتیرینی برای یک سازمان می‌تواند سازنده یا ویرانگر باشد. میزان عملکرد ویتیرینی می‌تواند بسیار زیاد یا اندک باشد. سطح مطلوب، آن است که عملکرد ویتیرینی به حدی باشد که عملکرد و کارهای سازمان در جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده به منصف ظهور گذاشته شود. از طرف دیگر، این احتمال نیز وجود دارد هنگامی که عملکرد ویتیرینی در سطح بسیار کم باشد، عملکرد کاهش یابد. در این شرایط ممکن است سازمان عملکرد بسیار مطلوبی داشته باشد؛ منتها به علت عدم ارائه نتایج

منطقی عملکرد سازمان، افراد درون و بیرون سازمان اثری از بهبود مشاهده نمی‌کنند، که این خود نیز می‌تواند اثرات منفی را برای سازمان داشته باشد.

سطح مطلوب عملکرد ویتیرینی می‌تواند مانع از رکود، رخوت و درجا زدن سازمان شود و اثرات مطلوب مثبتی برای سازمان در پی داشته باشد (Ghorbani, 2018). برای مثال و مصداق اینگونه رفتارها، می‌توان به بستن تفاهم نامه‌های متعدد، ملاقات با اشخاص نامدار، مصاحبه‌های آب و تاب دار مطبوعاتی، گرفتن عکس با افراد مشهور و اماکن پیشرفته، ارائه وعده‌های مدیریتی حیرت انگیز بلندمدت، رفتارهای خوشایند کارکنان و مشتریان بدون پشتوانه سازمانی و ... اشاره کرد. اما از پیامدهای منفی مدیریت ویتیرینی می‌توان به این موارد اشاره کرد: باندبازی و تملق پروری، آمارسازی و سطحی‌نگری، فساد اداری و اخلاقی، هرز منابع انسانی و مالی (Sarлак, 2009). یکی از مفاهیم بسیار نزدیک با عملکرد ویتیرینی، نفاق سازمانی می‌باشد. نفاق مدیر عمدتاً به عدم همسویی گفتار و کردار او اشاره دارد (Ilsev, Aydin, 2021). معمولاً نفاق وضعیتی را توصیف می‌کند که در آن سازمان به گونه‌ای نمایش داده می‌شود که با واقعیت زیربنایی آن متفاوت است (Valizadeh et al, 2023). نفاق به عنوان یکی از منابع فساد مطرح می‌شود که بر تمامی جنبه‌های سازمانی، فرایندها، سطوح بهره‌وری، و اثربخشی سازمان سایه می‌افکند (Cayak, 2021).

عوامل اثرگذار بر ظهور عملکرد ویتیرینی

مدیران و کارکنان در سازمان با داشتن هوش و تفکر استراتژیک در ساده‌سازی مسائل پیچیده، بی‌آنکه ساده تلقی شوند تلاش می‌کنند. رمز و راز موفقیت آن در امید به آینده، مثبت اندیشی و خوش‌بینی به دور از ساده‌انگاری و تلاش خستگی‌ناپذیر و مستمر است (Mirirami, Delgoshaei & Mahmoudi, 2020). در صورتی که هوش استراتژیک در بین افراد سازمان افزایش یابد و بر مبنای این هوش تصمیم بگیرند و زمینه تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش و علم سازمانی وجود داشته باشد، نیاز به عملکرد ویتیرینی و نمایشی نیست و مدیران و کارکنان با توجه به مبانی عقلی و دانشی به تصمیم‌گیری می‌پردازند و در نتیجه عملکرد نمایشی کاهش می‌یابد. همچنین هوش استراتژیک شیوه‌ای از تحقیقات است که اطلاعات لازم برای توصیف فرصت‌ها و تهدیدات را فراهم آورده و به تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها کمک می‌کند و زمینه را بر مبنای تصمیم‌گیری عقلانی و صحیح فراهم می‌کند و نمی‌توان به صورت نمایشی و تبلیغاتی عمل کرد و بایستی بر مبنای واقعیات برخورد کرد (Salahipour & ziaaldini, 2022). فقدان نظام شایسته‌سالاری از دیگر عوامل تاثیرگذار بر عملکرد ویتیرینی می‌باشد. شایسته‌سالاری به معنی این است که افراد شایسته را در مشاغل و مناصب مرتبط به خودشان که توانمندی انجام آن را دارند قرار دهند تا بتوانند بر حسب شایستگی‌های خود در پیشرفت فردی و سازمانی مؤثر واقع شوند.

در فرهنگ دانشگاه‌ها، شایستگی، تحولاتی همچون رفتارهای مرتبط با شغل یعنی آنچه فرد می‌گوید و انجام می‌دهد؛ انگیزه‌ها یعنی آنچه فرد در خصوص شغل و سازمان خود احساس می‌کند و دانش و مهارت یعنی آنچه فرد در خصوص وقایع، فناوری، حرفه، فرآیندها و سازمان خود می‌داند و نشان می‌دهد را شامل می‌شود (Bagheri, 2017). در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌ها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها را شامل می‌شود و در نتیجه فقدان نظام شایسته‌سالاری و وجود افراد شایسته زمینه را برای حضور مدیران و کارکنان ویتیرینی فراهم می‌کند. چرا که فقدان شایستگی و عملکرد خوب، مدیران و کارمندان نالایق را به عملکردهای نمایشی و خواهد داشت (Hadavinejad & Amirkhanloo, 2016). در صورتی که سیستم ارزیابی عملکرد مناسبی در سازمان و مدیریت وجود نداشته باشد و نتوان از صحت و سقم نتایج و دستاوردهای اعلام شده اطمینان حاصل کرد، مدیران و کارکنان تشویق و ترغیب به فراتر از آنچه انجام داده‌اند می‌شوند و در نتیجه عملکرد ویتیرینی ظهور پیدا خواهد کرد و موجب خواهد شد تا مدیران و کارکنان به سمت و سیاق عملکرد ویتیرینی روی آورند (Hadavinejad & Amirkhanloo, 2016).

فقدان چشم‌انداز و برنامه‌ریزی استراتژیک و منظم زمینه را برای ریاکاری و عملکرد ویتیرینی فراهم می‌آورد. در صورتی که در سازمان برنامه‌ریزی استراتژیکی بر مبنای چشم‌انداز سازمان صورت نگرفته باشد و سازمان برای تحقق اهدافش هیچ برنامه مدون و مشخصی نداشته باشد که در راستای دستیابی به آن‌ها گام بردارد، مجبور خواهد شد در هر دوره‌ای و گاهی بدون الزام اقدام به اعلام نتایجی بکند که نیاز نبوده و یا شروع به مستندسازی و اعلام نتایجی بکند که بی‌برنامگی و بی‌تدبیری خود را پوشش دهد و اظهار موفقیت و موفقیت‌نمایی کند که در نتیجه عملکرد ویتیرینی ظهور پیدا خواهد کرد (Ghorbani, 2018). در صورتی که مدیران و افراد در سازمان برای دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای از قبل تعیین شده، خطمشی و استراتژی مناسبی نداشته باشند و بر مبنای سلیقه فردی و هرچه پیش آمد خوش آمد رفتار می‌کنند، ناچار به ارائه عملکردها و دستاورهای ساختگی خواهند شد و زمینه ظهور عملکرد ویتیرینی به وجود خواهد آمد (Ghorbani, 2018). بوروکراسی، تمرکز و رسمیت بالا موجب ظهور عملکرد ویتیرینی خواهد شد. به این صورت که وجود تمرکز و رسمیت بالا و قوانین و مقررات دست و پاگیر اداری در سازمان موجب خواهد شد تا کارکنان نتوانند از توان و استعداد خود استفاده کنند و در نتیجه بایستی تنها در چهارچوب قوانین و مقررات برخورد کنند و رفتاری متناسب با خواست و میل تصمیم‌گیرندگان سازمانی داشته باشند و فقط به مستندسازی بپردازند و حرکات نمایشی در بین آن‌ها افزایش یابد (Fani & et al, 2014).

پیامدهای عملکرد ویتیرینی

منابع انسانی یکی از مهم‌ترین منابع راهبردی و به‌عنوان یک مزیت رقابتی در سازمان محسوب می‌شود (Marashi & et al, 2021)؛ چرا که منابع انسانی در دستیابی به اهداف و چشم‌انداز سازمان نقشی اساسی ایفا می‌کنند (Philip et al, 2023). کارکنان با عملکرد ویتیرینی با تضعیف توانایی‌های کاری، زمینه را برای بروز بی‌انگیزگی و بی‌توجهی به کار در سایر کارکنان فراهم می‌کنند (Ameriyan & et al, 2023). از طرفی در محیط کار چیزی که خیلی اهمیت دارد میزان توانایی هر فردی برای رسیدن به نتایج مطلوب و مورد انتظار است که گاهی کارکنان با مشاهده موفقیت کارکنان ویتیرینی که بدون تلاش و تنها با نمایش دروغین می‌توانند در شغلشان موفقیت کسب کنند، دچار ذهنیات نادرست و نامطلوب شده و اعضا معمولاً مدام با خود این جمله را مرور می‌کنند که «باورم نمی‌شود که همکارم از مدیر ارشدمان ترفیع گرفته است و من ماه‌ها در حال رقابت برای گرفتن چنین ترفیعی بودم». چنین فرآیندی که افراد خود را با هم‌تایانشان مقایسه می‌کنند و تفاوت جایگاه خود و کارکنان ویتیرینی را مشاهده می‌کنند باعث ترک خدمت اعضا شده و هم‌چنین در برخی موارد موجب بروز رفتار خشونت‌آمیز در آن‌ها می‌شود که شامل عدم تحسین همکاران، پخش شایعات نامناسب، تخطی کردن و جدا شدن از همکاران می‌شود.

در مواردی نیز در آینده شاید باعث شود کارکنان به جای بهبود نقاط قوت و رهایی از نقاط ضعف تلاش خود را در جهت ارائه رفتارهای نمایشی و ظاهری معطوف کنند و نه تنها تلاش مازاد بر وظیفه در جهت رسیدن به اهداف سازمانی از خود نشان ندهند بلکه وظایف رسمی و سازمانی خود را نیز به نحو مطلوبی انجام ندهند. لذا چنین رفتارهایی در سیستم اداری به مرور زمان تبدیل به مشکلات عدیده‌ای برای سازمان خواهد شد (Nasresfahani & Heydari aghagoli, 2019). این نوع عملکرد در محیط کار فراتر از هنجارهای قابل قبول سازمان است. وقتی رفتار کارکنان از حد مجاز هنجارهای ذکر شده قبلی خارج شود، تأثیرات آن هر یک از جنبه‌های فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. چندین مطالعه تایید کرد که این گونه از رفتارهای انحرافی در محیط کار تأثیر منفی زیادی بر بهره‌وری دارد که باعث بدتر شدن عملکرد کلی سازمان خواهد شد (Holadar & et al, 2018). به طور کلی، این گونه رفتارها بهره‌وری و کارایی را کاهش می‌دهد، منجر به افزایش فساد اداری می‌گردد و در نهایت خلاقیت و نوآوری را پایین می‌آورد. همچنین رضایت شغلی، انگیزه شغلی، و روحیه کارکنان در سطح پایینی خواهد بود (Padilla et al, 2021). همچنین، وجود کارکنانی با عملکرد ویتیرینی می‌تواند موجب رایج شدن چنین عملکردی و افزایش هزینه‌های سازمانی گردد (Chen & et al, 2017). کسانی که عملکرد ویتیرینی دارند برای سازمان تهدید محسوب می‌شوند؛ زیرا می‌توانند بقیه افراد و

کارکنان را نیز به سوی این نوع عملکرد سوق دهند. این عملکرد، رفتارهای تنگ نظرانه و غیرقانونی هستند که اقتدار رسمی و ایدئولوژی سازمان آن را مجاز نمی‌داند (Clarck & et al, 2016).

با توجه به اینکه عملکرد ویتیرینی کارکنان در محیط کاری، سلامت سازمان را تهدید می‌کند و از آنجایی که اثربخشی و کارایی همیشه یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها بوده است و این مفاهیم با کارکنان و رفتار آن‌ها نیز در ارتباط است و همچنین با توجه به سیاست‌های حداکثرسازی سود سازمان‌ها، بازده و بهره‌وری از دست‌رفته کارکنان همیشه یک نگرانی خیلی مهم بوده است. از این نقطه نظر وجود رفتارهای انحرافی از جمله عملکرد ویتیرینی در محل کار به دلیل اثرات مضر آن یک عامل محوری برای سازمان‌ها است و توجه به این عملکرد در بسیاری از سازمان‌ها در اولویت بالایی قرار داشته و یک موضوع بسیار مهم برای محققان سازمانی است.

بررسی پژوهش‌های مرتبط با کلیدواژه عملکرد ویتیرینی در پایگاه‌های داخلی و خارجی نشان‌دهنده خلأ پژوهشی قابل ملاحظه‌ای در ارتباط با این مفهوم در حوزه مطالعات مدیریتی است. خلاصه برخی مطالعات انجام شده داخلی در حوزه عملکرد ویتیرینی در ادامه اشاره شده است.

ولی‌زاده و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان ارزیابی اثرات عملکرد ویتیرینی در پایداری یادگیری دوبعدی با به‌کارگیری تحلیل فازی شهودی انجام دادند. در بخش کیفی این تحقیق بر اساس فرآیندهای تحلیل فراترکیب تلاش شد تا ابتدا پژوهش‌های مرتبط با دو مفهوم عملکرد ویتیرینی و یادگیری دوبعدی مشخص شوند و سپس مولفه‌ها و مضامین پژوهش بر اساس مقیاس ارزیابی انتقادی تعیین گردید. همچنین در بخش کیفی از تحلیل دلفی برای تعیین حد اجماع نظری مولفه‌ها و مضامین استفاده شد. در بخش کمی نیز با هدف تعیین تأثیرپذیرترین مولفه‌ی یادگیری دوبعدی از مضامین اثرات عملکرد ویتیرینی، ارزیابی فازی شهودی به‌کار رفت. نتایج بخش کیفی از وجود ۴ مضمون اثرات منفی مدیریت ویتیرینی و ۵ مولفه یادگیری دوبعدی حکایت دارد. نتایج بخش کمی بر اساس تحلیل ویکور فازی نشان داد، سرخوردگی منابع انسانی به عنوان تأثیرگذارترین مضمون اثر منفی عملکرد ویتیرینی در شرکت آب و فاضلاب استان البرز تلقی می‌شود که می‌تواند باعث تداخل در پایداری یادگیری دوبعدی گردد. همچنین، اولویت اصلی مشخص شده با سرخوردگی منابع انسانی، نوآوری و خلاقیت شرکت آب و فاضلاب استان البرز می‌باشد.

صلاحی‌پور و ضیال‌الدینی (۲۰۲۲) پژوهشی با هدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی در مجتمع مس سرچشمه انجام دادند. برای شناسایی عوامل موثر بر مدیریت ویتیرینی، از ادبیات تحقیق و پرسشنامه استفاده گردید. جهت تحلیل داده‌ها نیز از تکنیک دلفی فازی استفاده شد. یافته‌ها نشان داد از عوامل شناسایی شده، ۷ عامل در دو دور، مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. همچنین، در رتبه‌بندی عوامل موثر بر مدیریت ویتیرینی، عامل عدم هوش استراتژیک، عامل عدم وجود نظام شایسته سالاری و عامل عدم وجود نظام ارزیابی عملکرد اثربخش در رتبه‌های اول تا سوم قرار گرفتند. همچنین نتایج حاکی از آن بود که سبک مدیریت ویتیرینی می‌تواند بر جنبه‌های مختلف کاری کارکنان سازمان جنبه منفی داشته باشد. برای کمرنگ شدن این سبک در محیط کار، لازم است بر تقویت هوش استراتژیک مدیران، رعایت نظام شایسته‌سالاری و اجرای نظام ارزیابی عملکرد اثربخش تمرکز کرد.

فولادی و همکاران (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان بررسی پیامدهای به‌کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی در سازمان‌های دولتی انجام دادند. این پژوهش از نوع پژوهش ترکیبی بود. در بخش کیفی از نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیقی با استفاده از نمونه‌گیری نظری با تکنیک گلوله برفی با مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی استان مازندران صورت گرفت. پس از گذشت مدت زمانی، پژوهشگر جهت دستیابی به داده‌های غنی‌تر به صورت نامحسوس به مشاهده رفتارهای افرادی که دارای عملکرد ویتیرینی بودند پرداخت. همچنین از نظریه‌های پشتیبانی‌کننده سبک عملکرد ویتیرینی کمک گرفته شد. این فرآیند

تا زمانی ادامه پیدا کرد که پاسخ‌ها به مرحله اشباع رسید (با تعداد ۱۴ مصاحبه و تعداد ۶ مشاهده و تعداد ۷ نظریه پشتیبان). در بخش کمی پژوهش برای انجام تحلیل‌های آماری برای آزمون داده‌های به دست آمده، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. از تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌ها (کیفی) و بهره‌گیری از روش معادلات ساختاری (کمی)، دو مقوله و شش زیر مقوله به‌عنوان پیامدهای به‌کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی شناسایی شدند. دو مقوله عمده در این پژوهش عبارت‌اند از: پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی و زیر مقوله‌ها از قبیل کاهش بهره‌وری و کارایی، افزایش فساد اداری و کاهش خلاقیت و نوآوری، کاهش رضایت شغلی، کاهش انگیزه شغلی و کاهش روحیه کارکنان بود.

گونه‌شناسی

انواع عملکرد ... شغلی، کاهش انگیزه شغلی و کاهش روحیه کارکنان بود.

۱۷۸ | صفحه

قربانی (۲۰۱۸) در تحقیقی به ارائه یک چارچوب مفهومی برای پردازش نظریه مدیریت ویتیرینی پرداخته است. برای طراحی چارچوب مفهومی، از استراتژی نظریه پردازی داده‌بنیاد و برای گردآوری داده‌ها از ابزار مصاحبه اکتشافی و مشاهده استفاده شده است. نمونه مورد مصاحبه ۱۷ نفر از دانشگاه دارای حداقل پنج سال سابقه اجرایی بودند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند و روش گلوله برفی استفاده شد. همچنین ۲۶ نفر از مدیران چند سازمان، مورد مشاهده قرار گرفته و مصاحبه نیمه‌ساختارمند با آن‌ها صورت گرفت. کفایت تعداد نمونه از روش اشباع نظری حاصل شد. اعتبار مدل به وسیله ابزار گروه کانون ۱۵ نفر نخبگان و نظریه پردازان، طی دو دور در معرض نقد و نظر قرار گرفت. چارچوب مفهومی طراحی شده برای نظریه مدیریت ویتیرینی با استناد به مبانی نظری تحقیق پشتیبانی شده است. نتایج ۴ عامل مؤثر بر مدیریت ویتیرینی و ۷ استراتژی برای مواجهه با این نوع مدیریت را ارائه می‌کند. در انتها، برای محک زدن چارچوب ارائه شده و قابلیت کاربرد نظریه، فرضیاتی تدوین شده است تا توسط محققان آتی به بوته آزمایش گذارده شود.

اشگرف و امیری (۲۰۱۸) پژوهشی تحت عنوان شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بروز رفتارهای ریاکارانه در شرکت‌های دولتی ایران انجام دادند. بر اساس یافته‌های این پژوهش خبرگان ۱۴ عامل را در بروز رفتارهای ریاکارانه موثر تشخیص دادند. بر مبنای نتایج فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی، عوامل فردی نسبت به عوامل سازمانی تاثیر بیشتری در بروز رفتارهای ریاکارانه در سازمان دارند. همچنین در این پژوهش ماکیاولیسم بالا در کل سیستم دارای بیشترین تاثیر بوده است. این تحقیق راهکارهایی نیز مبتنی بر آیات و روایات و متون اسلامی ارائه و اولویت‌بندی نمود که طبق نتایج، این راهکارها به ترتیب اولویت عبارت‌اند از بهره‌گیری از سیستم گزینش و ترفیع نیروی انسانی مبتنی بر شایسته‌سالاری، ترویج فرهنگ نقدی و نقدپذیری و پرهیز از تکلف و ثناگویی مبتنی بر امر به معروف و نهی از منکر، بهره‌گیری از نظام ارزیابی عملکرد مطلوب مبتنی بر پرهیز از پاداش و تنبیه ناروا و مبارزه با ثناگویی و برخورد قاطع و قهرآمیز با ریاکاران و چاپلوسان.

روش‌شناسی

این پژوهش از لحاظ نوع داده، آمیخته و بر مبنای پژوهش کیفی و کمی است که از نظر فلسفه پژوهش در زمره پژوهش‌های قیاسی اسقرایی می‌گنجد. لذا پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث گردآوری اطلاعات در زمره پژوهش‌های اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش حاضر خبرگان، مشتمل بر مدیران سازمان‌های دولتی استان لرستان به همراه اساتید دانشگاه می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری ۲۰ نفر از آنان به عنوان اعضای نمونه انتخاب شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن‌ها به ترتیب با استفاده از روایی محتوایی و روایی نظری و روش پایایی‌سنجی درون کدگذار و برون کدگذار برای مصاحبه انجام شده و روایی محتوایی و پایایی بازآزمون برای پرسشنامه‌های توزیع شده، تایید شده است. لازم به توضیح است از آنجا که پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته با رویکرد اکتشافی است، ابتدا باید مطالعه کیفی صورت گیرد و پس از آن باید مطالعه کمی انجام شود. از این‌رو داده‌های کیفی با استفاده از نظرات ۲۰ نفر از خبرگان و تا سرحد اشباع اطلاعات و نیل به کفایت نظری بررسی شد. داده‌های کیفی با نرم‌افزار

«اطلس تی^۱» و روش تحلیل محتوا و داده‌های کمی با روش نقشه‌شناختی فازی تحلیل شده است. نقشه شناختی فازی راهی را برای شناخت مولفه‌ها بر اساس میزان نفوذ، وابستگی و عامل مرکزیت هموار خواهد ساخت؛ به عبارت دیگر مزیت این روش و دلیل به کارگیری آن در این پژوهش این است که با استفاده از نقشه شناختی فازی، مختصات مختلف موجود در پس‌زمینه ذهنی افراد برای شناخت انواع و پیامدهای این سبک عملکرد، به یک روابط شفاف و مشخص تبدیل می‌شود تا با استفاده از روابط محوری و میزان نفوذ این مولفه‌ها تصمیم‌گیرندگان بتوانند گام‌های استوارتری را بردارند. در این راستا سعی خواهد شد زوایای تاریک میان مولفه‌ها را در نمایی ترسیمی از روابط شناختی شفافی تشریح کرد تا سازمان‌ها و تصمیم‌گیرندگان این حوزه دید مناسبی از ارتباطات و میزان نفوذ انواع عملکردهای ویتربینی و پیامدهای این نوع عملکرد کسب کنند. همچنین این روش دید سیستمی از مسئله را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند و به این ترتیب به سازمان‌ها و تصمیم‌گیرندگان در تصمیم‌گیری مناسب و سریع ضمن بررسی پیچیدگی روابط شاخص‌های مرتبط با آن کمک می‌کند. این روش بر اساس شش مرحله انجام می‌شود که در زیر تشریح شده است:

مرحله اول: تدوین و توزیع پرسشنامه: در مرحله اول، پرسشنامه‌ای مبنی بر ماتریس مقایسات زوجی طراحی و از پاسخ‌دهندگان درخواست شد که بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) به این مؤلفه‌ها مقیاس دهند.

مرحله دوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: با توجه به اینکه اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه عبارات کلامی بودند، برای فهم ساده‌تر و استخراج نتیجه بهتر، عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (جدول ۱)، به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول ۱: اعداد فازی مثلثی طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت

متغیرهای کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)

مرحله سوم: انجام فازی‌زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی: در مرحله سوم برای اینکه اعداد فازی مثلثی به اعدادی قطعی برای تجزیه و تحلیل تبدیل شوند، با استفاده از روش میانگین فازی و روابط زیر، عملیات دیفازی صورت گرفت و ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

$$1) \quad A = \frac{\sum_{i=1}^n (a_i^{(i)} \cdot a_m^{(i)} \cdot a_u^{(i)})}{n}$$

در رابطه (۱)، A میانگین فازی، $a_i^{(i)}$ ، $a_m^{(i)}$ و $a_u^{(i)}$ به ترتیب بیانگر حد پایین، حد متوسط و حد بالای مولفه‌ها و n مبین اعضای نمونه می‌باشند.

$$2) \quad W = \frac{m_l + 2m_m + m_u}{4}$$

در رابطه (۲)، W میانگین فازی‌زدایی شده است که با استفاده از روش مرکز ثقل به دست می‌آید و m_l ، m_m و m_u به ترتیب بیانگر حد پایین، حد متوسط و حد بالای مولفه‌ها می‌باشند.

¹ Atlas-ti

مرحله چهارم: مشخص کردن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هر کدام از مولفه‌ها: پس از انجام دیفازی و به دست آمدن ماتریس فازی شده، توان تأثیرگذاری (Outdegree)، ظرفیت تأثیرپذیری (indegree)، و در نهایت شاخص محوری (Centrality)، برای هر کدام از عوامل با استفاده از فرمول‌های زیر محاسبه شد.

$$۳) Out_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ik}$$

$$۴) In_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ki}$$

$$۵) Cen_{(C_i)} = In_{(C_i)} + Out_{(C_i)}$$

در رابطه (۳)، $Out_{(ci)}$ نشان‌دهنده توان تأثیرگذاری مولفه و W_{ik} میزان شدت رابطه بین مولفه‌های i و k است.

در رابطه (۴)، $In_{(ci)}$ نشان‌دهنده توان تأثیرپذیری مولفه و در رابطه (۵)، منظور از $Cen_{(ci)}$ ، درجه مرکزیت مولفه می‌باشد.

مرحله پنجم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و همچنین شاخص محوری هر کدام از عوامل، تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد. در نهایت با انتقال داده‌های به دست آمده به نرم‌افزار گفی (Gephi)، که یک نرم‌افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

یافته‌های جمعیت شناختی

یافته‌های جمعیت‌شناختی پژوهش به صورت جدول زیر است.

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	شغل	فراوانی
مرد	۱۷	کمتر از ۱۰	۲	کارشناسی	۲	مدیران	۱۴
زن	۳	۱۱ تا ۲۰ بیش از ۲۰	۱۲ ۶	کارشناسی ارشد دکتری	۷ ۱۱	اساتید	۶

یافته‌های بخش کیفی

در این بخش از پژوهش با استفاده از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار «اتلس تی» انواع عملکرد ویتیرینی مدیران شناسایی شدند. منظور از انواع عملکرد ویتیرینی در حقیقت رفتارها و اقداماتی است که چنین مدیرانی از آن‌ها برخوردارند و پیامدها دلالت بر عوامل پس‌اندی و مسائلی دارد که عملکرد ویتیرینی مدیران بر جای می‌گذارد. در جدول زیر انواع عملکردهای ویتیرینی مدیران و نیز پیامدهای آن نشان داده شده است.

جدول ۳: انواع عملکردهای ویتیرینی مدیران و پیامدهای آن

کد	عملکردهای ویتیرینی	کد	پیامدها
C1	بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت	C11	پدیدآیی پدیده بی‌حسی سازمانی
C2	تدوین استراتژی گارازی	C12	فراموشی استراتژی و برنامه‌های سازمانی
C3	رفتارهای ریاکارانه، تظاهر و تزویر سازمانی	C13	در حاشیه قرار گرفتن ماموریت سازمانی
C4	سیاست‌گذاری‌های نمایشی و وضع قوانین کاذب	C14	گرفتاری به سندروم فریب تمرکز

C5	رفتارهای منافقانه	C15	کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی
C6	پاسخگویی توجیه‌گرا و فرافکن	C16	افزایش کج‌روی‌های سازمانی
C7	انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی	C17	گرفتاری در دام ثناگویی، رواج تملق و چاپلوسی
C8	بزرگ‌نمایی اقدامات و تزئین ویتترین عملکرد	C18	گسترش نابسامانی و سقوط سازمان
C9	تفکرات و اقدامات واهی‌گرایانه مدیران	C19	پدیدآیی رخوت سازمانی
C10	لفاظی‌گری مدیران	C20	اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی در سازمان

یافته‌های بخش کمی

در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه تحقیق بر اساس یافته‌های کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، به‌منظور اینکه عبارات کلامی قابل تحلیل باشند، با استفاده از اعداد مثلثی فازی متناظر با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت، عبارات کلامی به اعداد فازی تبدیل شدند و ماتریس تصمیم فازی تشکیل شد. سپس با توجه به اینکه اعداد فازی مبهم و غیرقابل تحلیل هستند، با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه‌های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم‌افزار Excel، تحلیل شدند و فازی‌زدایی انجام شد. در نتیجه‌ی فازی‌زدایی، یک ماتریس [۲۰×۲۰] که همان ماتریس روابط است، تشکیل شد (جدول ۴). سطر و ستون‌های این ماتریس دربرگیرنده‌ی عملکردهای ویتترینی و پیامدهای آن می‌باشد. به دلیل اینکه ترجیح هر عامل بر خودش در ماتریس مقایسات زوجی ثابت است، بنابراین درایه‌های روی قطر اصلی مقدار ثابتی دارند و در نظر گرفته نمی‌شوند.

جدول ۴: ماتریس روابط فازی

پیامدها										عملکردهای ویتترینی									
w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w	w
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
0	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
4	7	6	7	8	6	7	8	8	9	3	7	7	8	8	7	8	7	8	1
7	9	5	8	3	7	1	7	3	7	6	9	3	2	2	5	1			
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
4	6	4	4	2	8	6	3	7	3	5	2	7	8	2	2	8	8		7
4	7	5	1	9		2	8		5	4	5	7	1	1	2	2			8
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
4	4	7	8	8	5	7	8	7	4	3	7	4	4	3	7	8		5	7
5	1	7	1	1	2	4		6	6	7	4	5	1	6	1				5
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
5	7	7	7	7	4	6	5	8	5	7	6	2	2	5	4		8	4	7
	9	8	8	2	3	6	5	1	3	8	7	7	9	3			4	8	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
7	6	7	4	3	7	2	5	2	4	6	8	4	7	6		4	3	5	6
5	3	7	3	2	8	3	8	9	2	1			4	6		4	1	1	2
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
7	8	4	3	4	4	7	6	4	4	2	4	2	2		7	4	6	3	3
3	3	8	8		8	9		4	4	4	4	9	2		2	6	1	2	4
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
8	7	7	5	6	7	8	7	4	5	6	2	8		5	7	8	6	7	8
1	4	8	6	9	7	7	9		7		6	4		5	1	7	3	7	3
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
8	6	5	4	2	6	4	8	8	8	6	3		8	8	4	7	5	6	9
1	7	5	1	2	9		3	2	5	4	9			3	3	3	4	2	1
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w
3	6	7	7	5	7	6	4	6	7	6		4	7	5	6	6	7	2	4
8	2	2	8	4	8	2	4	1	9	2		3	4	7	1	9	6	8	3

عملکردهای ویتترینی

0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
5	6	8	8	7	8	8	8	7	7		5	6	8	6	8	8	3	4	7	1
8	9	4	7	8	5		1		8		4	2	2	2	3	1	3	1	6	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
7	7	8	2	4	6	8	9	7		7	6	8	5	6	8	6	5	5	6	1
8		5	4	3		6		3		1			9	9		2	7	4	4	1
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
7	7	5	5	2	6	4	7		3	4	5	4	3	6	3	4	8	5	6	1
3	8	4	2	9	4	8	1		9	4	8	6	4	4	7		5	2	2	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
7	6	8	6	8	8	8		8	8	8	6	8	8	5	8	8	7	8	8	1
4	5	4	9	8	1	1		2	5	1	1	6	3			3	3	6	3	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
3	8	8	6	5	8		4	2	7	6	1	6	6	2	3	2	5	6	5	1
7	5	3	3	5	6		8	6	7	5	9	1	4	5	2	6	5	5	4	4
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
7	8	6	6	8		8	8	8	9	3	3	3	6	3	7	7	5	8	8	1
8		9	5	2		3	9	1		3	9	1	3	9	7	9	8	8		5
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
7	5	6	3		4	5	4	3	3	6	5	6	4	4	5	3	2	8	8	1
9	5	4	9			9	3	5	2	5	7	7	4	2	3	3	5	3	8	6
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
7	8	8		7	9	7	8	4	5	5	3	7	2	4	8	5	5	7	6	1
6		1		3	5	9	5	2	7	4	8		5	3		5	4	8	3	7
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
6	6		3	3	4	6	4	3	6	5	5	5	4	3	5	7	8	4	7	1
5	2		4	6	2	1		7	4	4	9	6	5	7	7		5			8
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
8		6	4	6	4	6	3	8	2	6	4	4	6	4	5	7	5	7	8	1
		1	5	5	4	2		8		3	5	9	3	4	9	9	9	1	9	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	w	
	7	8	4	8	5	8	5	7	8	4	2	8	8	4	3	8	8	5	7	2
	7		3	2	3	3	4	8	1	6	4	4	5	4	7	5		5		0

گونه‌شناسی
انواع عملکرد ...
۱۸۲ | صفحه

ردیف

محاسبه ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه ماتریس روابط ترسیم شد هر کدام از شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی، برای هر کدام از مؤلفه‌ها محاسبه شد.

ظرفیت تأثیرپذیری (Indegree): میزان ظرفیت تأثیرپذیری هر مؤلفه را نشان می‌دهد؛ به عبارت دیگر نشان‌دهنده مجموع یال‌های ورودی به هر گره است. مجموع عناصر ستونی مربوط به هر گره در ماتریس روابط، که در اینجا مؤلفه C1 برای عملکرد ویتیرینی مدیران و C19 برای پیامدهای عملکرد ویتیرینی مدیران بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری (In) است.

توان تأثیرگذاری (outdegree): میزان تأثیرگذاری توسط یک عامل را نشان می‌دهد؛ به عبارت دیگر نشان‌دهنده مجموع یال‌های خروجی از هر گره است. مجموع عناصر افقی مربوط به هر گره در ماتریس روابط، که در اینجا مؤلفه C1 برای عملکرد ویتیرینی و C13 برای پیامدهای عملکرد ویتیرینی مدیران دارای بیشترین توان تأثیرگذاری (out) است.

شاخص مرکزی (Centrality): مجموع دو عامل قبلی (یعنی In و Out) است. هر عاملی که درجه مرکزیت بالاتری داشته باشد در واقع یا In بالاتری و یا Out بالاتری داشته که در نتیجه عاملی مهم محسوب می‌شود و باید به آن به‌طور ویژه توجه کرد. در اینجا مؤلفه C1 برای عملکرد ویتیرینی مدیران و C13 برای پیامدهای آن دارای بیشترین شاخص مرکزیت است. در جدول زیر نمونه انجام محاسبات مربوط به شاخص‌های In، Out و Centrality صورت گرفته، نشان داده شده است.

جدول ۵: نمونه محاسبات ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

ردیف	نمونه محاسبه
۱	$out(c1) = 0/81 + 0/75 + 0/82 + 0/72 + 0/83 + 0/8 + 0/79 + 0/76 + 0/37 + 0/9 + 0/83 + 0/87 + 0/71 + 0/67 + 0/83 + 0/78 + 0/65 + 0/79 + 0/47 = 14/15$
۲	$in(c1) = 0/78 + 0/75 + 0/78 + 0/62 + 0/34 + 0/83 + 0/91 + 0/43 + 0/76 + 0/64 + 0/62 + 0/86 + 0/54 + 0/8 + 0/88 + 0/63 + 0/7 + 0/81 + 0/7 = 13/38$
۳	$cen(c1) = 14/15 + 13/38 = 27/53$

محاسبه ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای همه متغیرها به صورت فوق انجام شد که نتیجه آن به شرح جدول زیر است.

جدول ۶: ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

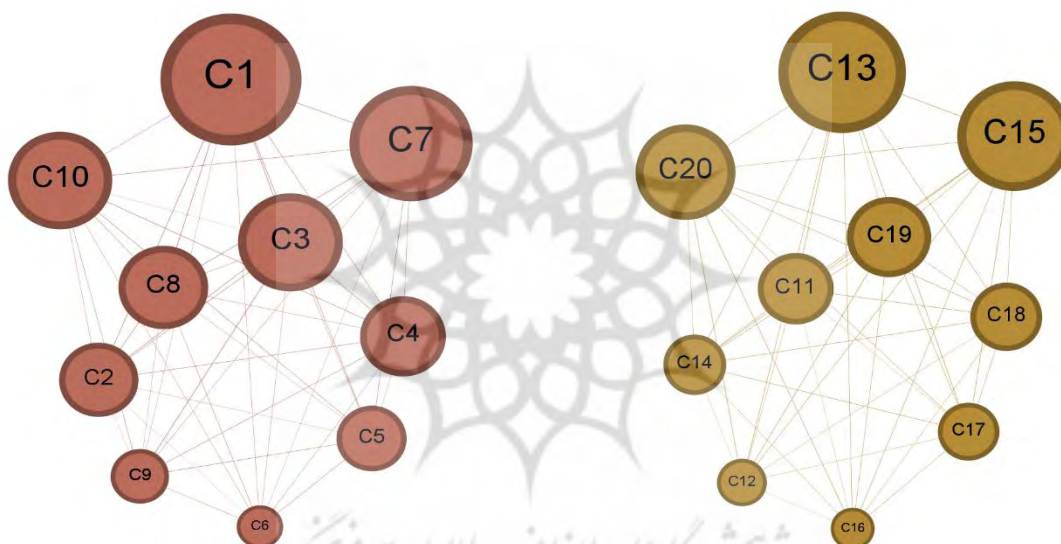
کد	عملکردهای نمایشی	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C1	بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت	۲۷/۵۳	۱۴/۱۵	۱۳/۳۸
C2	تدوین استراتژی گارازی	۲۱/۷۷	۱۰/۳۱	۱۱/۴۶
C3	رفتارهای ریاکارانه، تظاهر و تزویر سازمانی	۲۳/۴۱	۱۱/۶۲	۱۱/۷۹
C4	سیاست‌گذاری‌های نمایشی و وضع قوانین کاذب	۲۲/۸۳	۱۰/۲۹	۱۲/۵۴
C5	رفتارهای منافقانه	۲۱/۵۹	۱۰/۲۹	۱۱/۳
C6	پاسخگویی توجیه‌گرا و فرافکن	۱۸/۹۴	۹/۲۱	۹/۷۳
C7	انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی	۲۴/۳۳	۱۳/۰۴	۱۱/۲۹
C8	بزرگ‌نمایی اقدامات و تزئین ویتترین عملکرد	۲۳/۲۵	۱۲/۱۴	۱۱/۱۱
C9	تفکرات و اقدامات واهی‌گرایانه مدیران	۲۰/۸۷	۱۱/۴۱	۹/۴۶
C10	لفاظی‌گری مدیران	۲۳/۸۷	۱۳/۴۴	۱۰/۴۳
-	پیامدها	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C11	پدیدآیی پدیده بی‌حسی سازمانی	۲۴/۱۹	۱۲/۶۵	۱۱/۵۴
C12	فراموشی استراتژی و برنامه‌های سازمانی	۲۲/۰۶	۱۰/۲۸	۱۱/۷۸
C13	در حاشیه قرار گرفتن ماموریت سازمانی	۲۶/۸۷	۱۴/۷۲	۱۲/۱۵
C14	گرفتاری به سندروم فریب تمرکز	۲۳/۱۲	۱۰/۲۶	۱۲/۸۶
C15	کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی	۲۵/۴۶	۱۳/۰۴	۱۲/۴۲
C16	افزایش کج‌روی‌های سازمانی	۲۱/۱۶	۱۰/۰۳	۱۱/۱۳
C17	گرفتاری در دام ثناگویی، رواج تملق و چاپلوسی	۲۲/۸۳	۱۲/۲۸	۱۰/۵۵
C18	گسترش نابسامانی و سقوط سازمان	۲۳/۵۴	۱۰/۱۴	۱۳/۴
C19	پدیدآیی رخوت سازمانی	۲۴/۴۳	۱۱/۰۷	۱۳/۳۶
C20	اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی در سازمان	۲۴/۷۳	۱۲/۴۱	۱۲/۳۲

همانطور که در جدول فوق نشان داده شده است، بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت، انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی، لفاظی‌گری مدیران برای عملکردهای ویتترینی مدیران و در حاشیه قرار گرفتن ماموریت سازمانی، کاهش عملکرد و بهره‌وری سازمانی، اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی در سازمان برای پیامدهای عملکرد ویتترینی مدیران که دارای بیشترین درجه مرکزیت هستند، به عنوان مهم‌ترین عملکردهای ویتترینی و مهم‌ترین پیامدهای آن مشخص شده‌اند. در نهایت با محاسبه شاخص‌های مرکزیت برای همه عوامل با استفاده از نرم‌افزار اکسل، نمودار کلی عوامل ترسیم شد.



نمودار ۱. ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه شاخص‌ها به دست آمدند، داده‌ها به نرم‌افزار Gephi منتقل شدند و در نهایت مدل نهایی (مدل روابط علی) ترسیم شد.



شکل ۱. مدل روابط علی انواع و پیامدهای عملکرد ویتیرینی مدیران

قاعده اصلی در نمودار روابط علی مشتمل بر میزان اهمیت عوامل و ارتباط این عوامل با یکدیگر است. لذا براساس شکل فوق هرچقدر متغیرها از شاخص محوری دور شوند، دایره‌ها کوچک و کوچک‌تر می‌شوند. در واقع می‌توان نتیجه گرفت که عوامل بر اساس درجه اهمیت با استفاده از بزرگی دایره‌ها مشخص شده است. یعنی عوامل مهم‌تر با دایره‌های بزرگتر و عوامل بی‌اهمیت‌تر با دایره‌های کوچکتر مشخص شده‌اند. طبق نمودار علی، اولویت‌بندی مهم‌ترین عملکردها و پیامدها به شرح جدول زیر است.

جدول ۷: مهم‌ترین عملکردها و پیامدهای عملکرد ویتیرینی مدیران

پیامدها	عملکردهای ویتیرینی
در حاشیه قرار گرفتن ماموریت سازمانی	بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت
کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی	انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت دارو نمایشی
اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی	لفاظی‌گری مدیران
پدیدآیی رخوت سازمانی	رفتارهای ریاکارانه، تظاهر و تزویر سازمانی
پدیدآیی پدیده بی‌حسی سازمانی	بزرگنمایی اقدامات و تزئین ویتیرینی عملکرد

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه مدیریت نقشی تعیین کننده و حائز اهمیت در توسعه و پیشرفت سازمان‌ها و جوامع دارد. به طوری که سازمان‌ها جهت دستیابی به مأموریت و اهداف خود نیازمند مدیریت صحیح و کارآمد منابع و نیروی انسانی هستند تا از این طریق سازمان‌ها را به موفقیت برسانند. در واقع مدیریت قلب هر سازمان محسوب می‌شود، چرا که عملکرد مثبت و مناسب مدیران، موفقیت سازمان‌ها را تضمین می‌کند. در این راستا توجه به این نکته حائز اهمیت است که همواره عملکرد و اقدامات مدیران زمینه‌ساز پیشرفت و موفقیت سازمان نیست. چرا که در مواردی، مدیران به دلایلی همچون سرپوش گذاشتن بر ضعف‌های مدیریتی خود، حفظ جایگاه و پست مدیریتی خود و ... به اقدامات نمایشی و فریبنده دست می‌زنند. این اقدامات هیچ اثری در پیشرفت و بهبود عملکرد سازمان نخواهد داشت و زمینه زوال و سقوط سازمان را فراهم می‌آورد. به طور کلی عملکرد ویتیرینی مدیران می‌تواند تبعات و اثرات منفی بر کارکنان و سازمان داشته باشد که در صورت بی‌توجهی به چنین اقدامات نمایشی و فریبکارانه و عدم تلاش برای جلوگیری از بروز یا تقویت چنین اقداماتی در نهایت عواقب آن گریبان‌گیر کل سازمان خواهد شد. لذا پژوهش حاضر با هدف گونه‌شناسی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران در سازمان‌های دولتی صورت پذیرفت.

در این پژوهش، نتایج در بخش کمی و کیفی قابل طرح است. نتایج بخش کیفی نشان‌دهنده انواع عملکرد ویتیرینی مدیران و پیامدهای مرتبط با عملکرد ویتیرینی مدیران در سازمان‌های دولتی است. بر این اساس عملکرد ویتیرینی مدیران در سازمان‌های دولتی شامل، بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت، تدوین استراتژی گاراژی، رفتارهای رباکارانه، تظاهر و تزویر سازمانی، سیاست‌گذاری‌های نمایشی و وضع قوانین کاذب، رفتارهای منافقانه، پاسخگویی توجیه‌گرا و فرافکن، انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی، بزرگ‌نمایی اقدامات و تزئین ویتیرینی عملکرد، تفکرات و اقدامات واهی گرایانه مدیران و لفاظی‌گری مدیران می‌باشد. همچنین پیامدها و عوامل پس‌اندی عملکرد ویتیرینی شامل، پدیدآیی پدیده بی‌حسی سازمانی، فراموشی استراتژی و برنامه‌های سازمانی، در حاشیه قرار گرفتن مأموریت سازمانی، گرفتاری به سندروم فریب تمرکز، کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی، افزایش کج‌روی‌های سازمانی، گرفتاری در دام ثناگویی، رواج تملق و چاپلوسی، گسترش نابسامانی و سقوط سازمان، پدیدآیی رخوت سازمانی، اشاعه رفتار فریبکاری و دروغگویی در سازمان می‌باشد.

به علاوه، نتایج بخش کمی پژوهش مشتمل بر سنجش میزان اهمیت و اولویت‌بندی عملکردهای ویتیرینی مدیران و پیامدهای آن در سازمان‌های دولتی می‌باشد. در میان انواع عملکرد ویتیرینی مدیران، بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت با توان تأثیرپذیری (۱۳/۳۸)، توان تأثیرگذاری (۱۴/۱۵) و شاخص مرکزی (۲۷/۵۳) به‌عنوان مهم‌ترین نوع عملکرد ویتیرینی مدیران شناخته شد. در این پژوهش تاکتیک‌های پنج‌گانه مدیریت برداشت تحت عنوان ارتقاء خود، خودشیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاکی از آن بود که مدیران با عملکرد ویتیرینی اغلب از دو تاکتیک مدیریت برداشت استفاده می‌کنند. برخی مدیران از تاکتیک ارتقاء خود بهره می‌گیرند، به این صورت که تلاش می‌کنند با سخن گفتن در مورد تحصیلات، توانایی‌ها و نقاط قوت خود تصویری که دیگران از وی دارند را ارتقاء بخشیده و نشان دهند فردی ارزشمند و مدیری لایق هستند. از طرفی برخی مدیران از تاکتیک تظاهر به نمونه بودن بهره می‌گیرند، به این صورت که درصدد هستند که نشان دهند فردی متمایز و متفاوت از دیگران هستند.

پس از آن انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی با توان تأثیرپذیری (۱۱/۲۹)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۰۴) و شاخص مرکزی (۲۴/۳۳) به‌عنوان دومین عملکرد نمایشی حائز اهمیت مدیران شناخته شد. رفتار شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتارهای فرانتشی، داوطلبانه و اختیاری است که جزئی از وظایف رسمی فرد محسوب نمی‌شوند و به‌طور مستقیم پاداشی به چنین رفتارهایی تعلق نمی‌گیرد. بدیهی است که چنین رفتارهایی آثار مثبت و قابل توجهی در وجهه مدیران و سازمان دارند. از این جهت مدیران برای مثبت نشان دادن عملکرد خود و همچنین تزئین ویتیرینی عملکردشان از چنین رفتاری بهره می‌گیرند.

لفظی‌گری مدیران با توان تأثیرپذیری (۱۰/۴۳)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۴۴) و شاخص مرکزی (۲۳/۸۷) به‌عنوان سومین عملکرد نمایشی مدیران حائز اهمیت است. در این خصوص می‌توان عنوان نمود در حالت لفظی‌گری یا فرهنگ سخن‌گویی به‌جای عمل، در رابطه با آرمان‌ها، ایده‌ها به وفور سخن گفته می‌شود اما در واقع خبری از عمل به آنها نیست. همچنین مدیران لفاظ یا زبان‌باز همواره برنامه‌های جامع و کاملی در راستای بهبود و رسیدن به اهداف سازمان طراحی نموده در صورتی که هیچ‌گاه اجرا نخواهند شد. در واقع، لفاظی سخنانی پوچ و بی‌ثمر هستند که صرفاً در راستای عملکردها و اقدامات ظاهری مدیران به منصفه ظهور گذاشته می‌شوند، در صورتی که دارای پیامد منفی همچون کاهش اعتماد کارکنان به مدیران خواهد شد.

گونه‌شناسی
انواع عملکرد ...

رفتارهای ریاکارانه، تظاهر و تزویر سازمانی با توان تأثیرپذیری (۱۱/۷۹)، توان تأثیرگذاری (۱۱/۶۲) و شاخص مرکزی (۲۳/۴۱) به عنوان چهارمین عملکرد نمایشی مدیران شناخته شد. در این خصوص باید عنوان نمود، مدیران سازمان‌های دولتی به سبب حفظ پست و مقام، میل به توفیق‌طلبی، ماکیاولیسم بالا و حتی عدم وجود نظام ارزیابی عملکرد به اقدامات ریاکارانه، کارهای ظاهری و تبلیغی روی می‌آورند تا بدین ترتیب عملکرد خود را در سازمان به نحو مطلوبی ارائه دهند و خود را مدیرانی لایق، توانمند و شایسته جلوه دهند. همچنین در حاشیه قرار گرفتن مأموریت سازمانی با توان تأثیرپذیری (۱۲/۱۵)، توان تأثیرگذاری (۱۴/۷۲) و شاخص مرکزی (۲۶/۸۷) به‌عنوان مهم‌ترین پیامد عملکرد ویتیرینی‌شناسایی شده است. در این خصوص می‌توان عنوان نمود، در سازمان‌هایی که سبک عملکرد ویتیرینی ظهور یافته مدیران به دلایل مختلفی در راستای منافع خود همچون حفظ پست و مقام، تمایل به ارتقاء و ... صرفاً به تزئین ویتیرینی‌ترین عملکرد خود مشغول هست و به مأموریت و حتی اهداف سازمان کاملاً بی‌توجه‌اند. در واقع سبک عملکرد ویتیرینی به واسطه عدم همراهی منافع و اهداف افراد با اهداف سازمان منجر می‌شود مأموریت و فلسفه وجودی سازمانی به خطر افتاده و در حاشیه قرار بگیرد.

۱۸۶ | صفحه

کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی با توان تأثیرپذیری (۱۲/۴۲)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۰۴) و شاخص مرکزی (۲۵/۴۶) به‌عنوان دومین پیامد عملکرد ویتیرینی حائز اهمیت می‌باشد. عملکرد ویتیرینی نوعی رفتار انحرافی شناخته می‌شود. از این رو مرتکبان این رفتارهای انحرافی تحت فشارهای روانی و تنش قرار می‌گیرند و همین امر بهره‌وری فردی آنان را به‌طرز چشم‌گیری کاهش می‌دهد. همانطور که در پژوهش‌های پیشین به کرات نشان داده شده، فرایند آموزش کارکنان یکی از عوامل مؤثر در افزایش سطح کارایی و بهره‌وری آنان می‌باشد، اما وجود سبک عملکرد ویتیرینی مدیران در برخی سازمان‌ها منجر شده که فرایند آموزش کارکنان از کارایی و انعطاف لازم برخوردار نباشد و همین امر موجبات کاهش اثربخشی نیروی انسانی و به تبع، عملکرد کلی سازمان را فراهم آورده است. از طرفی سبک عملکرد ویتیرینی به دلیل اقدامات نمایشی که هیچ اثری بر بهبود سازمان ندارد موجب کاهش عملکرد کلی سازمان می‌شود.

همچنین اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی در سازمان با توان تأثیرپذیری (۱۲/۳۲)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۴۱) و شاخص مرکزی (۲۴/۷۳) به‌عنوان سومین پیامد حائز اهمیت عملکرد ویتیرینی‌شناسایی شد. در این راستا باید گفت، سبک عملکرد ویتیرینی به واسطه رفتارهای جعلی و دروغین همچون ریاکاری، دورویی، نفاق سازمانی و پرورش چاپلوسان موجبات اشاعه رفتار فریبکاری و دروغ‌گویی در سازمان‌های دولتی فراهم آورده است.

پدیدآیی رخوت سازمانی با توان تأثیرپذیری (۱۳/۳۶)، توان تأثیرگذاری (۱۱/۰۷) و شاخص مرکزی (۲۴/۴۳) به عنوان چهارمین پیامد عملکرد ویتیرینی‌شناسایی شد. اقدامات نمایشی به این دلیل که باعث پیشرفت و موفقیت سازمان نمی‌شوند در نهایت منجر به رکود، رخوت و درجا زدن سازمان می‌شود. بدین صورت که سازمان در نهایت دچار سکون‌زدگی می‌شود. درخصوص وجه اشتراک پژوهش حاضر با پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه باید گفت که نتایج پژوهش فولادی و همکاران (۲۰۲۰) از پژوهش حاضر حمایت می‌کند. این پژوهش نشان داد یکی از پیامدهای عملکرد ویتیرینی کاهش عملکرد و بهره‌وری می‌باشد و این نتیجه‌ای است که پژوهش حاضر نیز به نوعی به آن دست یافت. نتایج پژوهش تقی‌پور و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد یکی از ابعاد و مؤلفه‌های

عملکرد ویتیرینی، عادت به لفاظی‌گری مدیران می‌باشد و این نتیجه‌ای است که همراستای با یافته‌های پژوهش حاضر است. نتایج پژوهش قربانی (۲۰۱۸) از یافته‌های پژوهش حاضر حمایت می‌کند. در این پژوهش نیز انجام رفتارهای شهروندی سازمانی به‌عنوان یکی از استراتژی‌های مدیریت عملکرد ویتیرینی شناخته شد.

در خصوص وجه نوآوری و سهم دانش‌افزایی پژوهش باید عنوان کرد که پژوهش حاضر از یک‌سو، منجر به کاهش خلا مکتوبات داخلی در حیطه عملکرد ویتیرینی مدیران می‌شود. از سوی دیگر، شناسایی انواع عملکردهای ویتیرینی در عمل نیز به درک اینکه این نوع عملکرد چگونه رخ می‌دهد و با چه رفتارهایی نمود پیدا می‌کند، کمک می‌کند. این شناخت، گام اولیه و در عین حال ضروری برای برنامه‌ریزی در جهت دوری از عملکردهای ویتیرینی بوده و به‌عنوان یک مهارت، به ارتقا نیازمند است. از این رو پژوهش حاضر با هدف شناسایی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران سازمان‌های دولتی صورت پذیرفت که این اقدام در هیچ‌یک از پژوهش‌های گذشته انجام نشده است و در واقع پژوهشی که به صورت منسجم و یکپارچه به شناسایی انواع عملکردهای ویتیرینی مدیران و پیامدهای آن پرداخته باشد یافت نشد. در خصوص کاربردهای عملی پژوهش برای مدیران سازمان‌های دولتی باید عنوان کرد که باتوجه به اینکه امروزه بروز برخی رفتارهای انحرافی از سوی مدیران در سازمان‌ها به چالشی بزرگ تبدیل شده است و از آنجا که مدیران به سبب جایگاهی که دارند قادرند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌هایی را برای سازمان تحت مدیریت خویش به وجود آورند بنابراین، انتخاب و انتصاب مدیران شایسته یکی از مسائل قابل توجه در سازمان‌های دولتی است. زیرا به احتمال زیاد در این مقطع بتوان مدیران شایسته و ناشایست را تشخیص داد. از این رو سازمان‌ها باید مدیران را بر اساس شایستگی و صلاحیت‌های اخلاقی و دیگر شاخص‌های مد نظر شناسایی نموده و مانع عملکرد و اقدامات انحرافی و جعلی آنان در راستای سرپوش‌گذاری بر بی‌کفایتی‌های خود شوند. از این رو پژوهش حاضر با شناسایی انواع عملکرد ویتیرینی مدیران به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در شناخت این‌گونه افراد آگاه شوند و از به‌کارگیری و انتصاب افراد نالایق که فقط در جهت پیشبرد منافع شخصی خود قدم برمی‌دارند جلوگیری نمایند و از پیامدهای زیان‌باری که در این پژوهش به آن‌ها اشاره شد در امان بمانند. در نهایت بتوانند گامی مهم در جهت اشاعه شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی بردارند.

باتوجه به نتایج بخشی از راهکارهای مهمی که در این زمینه می‌توان دنبال کرد در زیر ارائه می‌شود:

- طبق پژوهش صورت گرفته بهره‌گیری از تاکتیک‌های مدیریت برداشت از جمله عملکردهای ویتیرینی مدیران در سازمان‌ها است. از آنجا که مدیریت برداشت از شایع‌ترین رفتارهای سیاسی است و عواقبی منفی در سازمان و کارکنان برجای می‌گذارد، لذا پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌ها قواعد و دستورالعمل‌هایی تنظیم شود که تمامی مدیران و کارکنان را به رعایت و پایبندی به اصول اخلاقی تشویق نماید. همچنین سازمان‌ها در جهت اجرای آموزش‌های کاربردی و با برگزاری کارگاه‌های آموزشی، در تقویت رفتارهای مطلوب و تضعیف رفتارهای نامطلوب کوشا باشند.
- با عنایت به دستاوردهای پژوهش، انجام رفتار شهروندی سازمانی جهت‌دار و نمایشی یکی دیگر از عملکردهای ویتیرینی مدیران می‌باشد. در این راستا به مدیران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌گردد که رفتارهای شهروندی سازمانی را بر پایه جوانمردی، نوع‌دوستی و وظیفه‌شناسی پاس دارند و این‌گونه رفتارها متناسب با چشم‌انداز و رسالت سازمان باشد نه صرفاً جهت خودنمایی و بالا رفتن از نردبان شغلی به انجام چنین رفتار مثبتی اقدام نمایند.
- همچنین نتایج پژوهش مبین آن است که لفاظی‌گری مدیران از جمله عملکردهای ویتیرینی مدیران می‌باشد. با توجه به این نکته که لفاظی‌گری مدیر سبب کدر شدن وجهه او و همچنین سلب اعتماد کارکنان می‌شود از این رو به مدیران پیشنهاد می‌شود در جهت کاهش پیامدهای منفی این پدیده بر عدالت زبانی و دوری از سخنان فریبکارانه اهتمام ورزند، به این صورت که اعتماد دیگران را نه صرفاً با زبان‌بازی بلکه با عمل به خود جلب کنند.

- در راستای کاهش عملکرد ویتیرینی مدیران، سازمان‌ها با ایجاد کمیته‌های کاری تخصصی به منظور نظارت بر کار مدیران، سبب شوند که مدیر سازمان کمتر دچار رفتارهای انحرافی شود و به سمت ماکیاولی‌گری و تلاش برای رسیدن منافع خود گرایش کمتری پیدا کند.
- با توجه به یافته‌های پژوهش کاهش عملکرد و بهره‌وری فردی و سازمانی از پیامدهای عملکرد ویتیرینی مدیران در سازمان‌های دولتی می‌باشد. لذا در راستای افزایش عملکرد و بهره‌وری به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود راهبردهایی همچون ضابطه‌مندی و اخلاق‌گرایی، میل به توسعه‌گرایی و انجام اقداماتی همچون آموزش مناسب در راستای افزایش بهره‌وری کارکنان، برنامه‌ریزی استراتژیک و دستورکار مناسب را اساس کار خود قرار دهند. همچنین مدیران از دید ابزاری به سازمان جهت رسیدن به اهداف شخصی خود بپرهیزند.
- در جهت مقابله با بروز سبک عملکرد ویتیرینی در سازمان‌ها به مدیران پیشنهاد می‌شود که با بهره‌گیری از مقالات علمی و شرکت در سمینارهای علمی در این زمینه به شناخت رفتارهای ویتیرینی و فریبکارانه و عوامل مؤثر بر بروز این سبک عملکردی بپردازند و با اهتمام به تبعات ویران‌کننده خود را از این سبک عملکردی میرا سازند و بروز این سبک را در سازمان‌ها به طرز چشمگیری کاهش دهند.
- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که به بررسی و بازآفرینی نتایج پژوهش حاضر در سازمان‌های دولتی و سازمان‌های بخش خصوصی در شهرهایی دیگر غیر از قلمرو پژوهش حاضر بپردازند.
- از آنجا که پژوهش حاضر تلاشی اولیه در جهت توجه به انواع عملکرد نمایشی مدیران سازمان‌های دولتی است، لذا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که با انجام بیشتر چنین مطالعاتی زمینه جلب توجه مدیران و کارکنان را به این سبک عملکردی نوظهور فراهم سازند.

تشکر و قدردانی

از تمام کسانی که ما را در انجام این پژوهش یاری کرده‌اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

فهرست منابع

1. Ameryan, H., Fahimi Nezhad, A., Morsal, B., & Siavashi, M. (2023). A Structural Equation Modeling of Toxic Leadership and Organizational Trauma and Organizational Inertia Considering the Role of Social Loafing among the Ministry of Sport and Youth Staff. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 22(59), 431-450.
2. Ashgarof, Reza and Amiri, Alinaghi. (2017). Identifying and ranking factors affecting the occurrence of hypocritical behavior in Iran's state companies and providing solutions based on Islamic texts: the case study of Parsian Gas Refinery Company. *Management of organizational culture*. 16(2). 305-325.(in persian).
3. Bagheri, Seyyed Kazem. (2016). The role of meritocracy in political justice and its reflection in the Islamic-Iranian model of progress. *Al-Taaliyah Policy Quarterly*. 19(1): 7-22. (in persian).
4. Chen, M., & Agrawal, S. (2017). Do communication barriers in student teams impede creative behavior in the long run? A time-lagged perspective, *Thinking Skills and Creativity*, 26, 154-167.
5. Çayak, S. (2021). The mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumor: a study on educational organizations. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 8(2), 1-13.
6. Fani, Sheikhejad, Danai Fard and Hassanzadeh, Ali. (2012). Investigating the factors influencing the formation of political behavior in the organization, public administration. 6 (1): 151-174. (in persian).
7. Folaadi, Hessam; Sarlak, Mohammad Ali; Hozouri, Mohammad Javad. (2019). Consequences of using showcase performance style in government organizations. *Management of government organizations*, ninth period, number 1. (in persian).

8. Garengo, P., & Sardi, A. (2021). Performance measurement and management in the public sector: state of the art and research opportunities. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(7), 1629-1654.
9. Ghorbani, Ali (2017). Presenting a conceptual framework for processing storefront management theory. *Scientific Quarterly Journal of Government Organizations Management*. 6(4).152-161. (in persian).
10. Hadavinejad, Mustafa; Amir Khanlou, Maryam. (2015). Uncovering hypocrisy in the organization using phenomenology: an understanding of multiple perceptions. *Scientific Journal of Organizational Culture Management*. 14(1). 249-278. (in persian).
11. Howladar, M. H. R., Rahman, S., & Jewel, M. A. (2018). Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. *Howladar, MHR Rahman, MS, & Uddin, MA, (2018). Deviant Workplace Behavior and Job Performance: The Moderating Effect of Transformational Leadership, Iranian Journal of Management Studies*, 11(1), 147-183.
12. Ilsev, A., & Aydin, E. M. (2021). Leader Hypocrisy and Its Emotional, Attitudinal, and Behavioral Consequences. In *Destructive Leadership and Management Hypocrisy* (pp. 129-141). Emerald Publishing Limited.
13. Karimian, Mohammad; Safari, Saeed; and Khosravi, Ali. (2014). Measuring the organization's performance based on human resource management indicators using fuzzy MADM techniques (Case study: Organizations affiliated to Isfahan Municipality). *Public Administration*. 7(1). 183-153. (in persian).
14. Liu, M. and Rao, P. (2015). A comparative perspective of knowledge management via social media: India and China. *The Learning Organization*, 22(2), 93-114.
15. Marashi Seyedjavad; Hassanpour, Akbar; Jafarnia, Saeed; and Vakili, Yusuf. Presenting the formation model of the phenomenon of organizational forgetfulness in government organizations. *Resource management in the police force*. 9(3). 127-160. (in persian).
16. Miri Rami, Sayedeh Fatemeh; Delgoshai, Yalda; and Mahmoudi, Amirhossein. (2019). Presenting the model of strategic intelligence of the managers of education districts in Tehran with the theoretical approach of the Foundation. *Islamic lifestyle with a focus on health*. 4(3). 139-150. (in persian).
17. Nasrasafhani, Ali; Heydari Aghagoli, Parisa. (2018). The effect of workplace jealousy on employees' deviant behavior. *Improvement and transformation management studies*. 28(91). 119-138. (in persian).
18. Ozer F & Cihan T. Effect of Strategic Leadership Style on Firm Performance: A Study in a Turkish SME. *Precedia-Social and Behavioral Sciences* 2014; 15:778-784.
19. Philip, O. A., Ishaq, M. F., Kola, A. A. (2023). Effects of recruitment and selection process on performance in organizations. *International Journal of Human Resource Management and Humanities*, 1(1), 1-26.
20. Pourghafari, Seyed reza., Manzari Tavakoli, Alireza., Salajeghe, Sanjar., Dehghani Soltani, Mehdi; & Ebrahiminejad, Mehdi. (2023). A Study on the Dimensions of Employee Voice in Government Owned Banks (Case Study: Headquarters of Agricultural Bank and its Branches in Tehran). *Public Management Researches*, 15 (58), 209-232. (in Persian)
21. Padilla, Y., Yang, J. & Mossholder, K.W. (2021). Identify and explain the antecedents of poisonous leadership. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 50-63.
22. Pour Abbas, Alireza; Dostar, Mohammad; and Gudarzvand Chegini, Mehrdad. (2017). The effect of knowledge sharing on organizational performance, with the mediation of intellectual capital in the social security organization of Gilan province. *Journal of Human Capital Empowerment*. 1(1). 37-47. (in persian).
23. Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.
24. Salahipour, Vahideh and Ziaaldini, Mohammad. (2022). Identifying and ranking the factors affecting the emergence of showcase management in Sarcheshme copper complex. *Transformational human resources. first round. Number 3*. (in persian).

25. Valizadeh, Yokabed; Koshki Jahormi, Alireza; Saadi, Mohammadreza (2023). Evaluating the effects of showcase performance in the sustainability of two-dimensional learning by using intuitive fuzzy analysis, public management research. 16(60). 134-97. (in persian).
26. Yaqoubi, Noor Mohammad; Shokohi, Javad; Raisi Shahravi, Hafsa; and Sidi, Farzaneh. (2014). Examining the influence of leadership styles on organizational performance with the mediators of organizational learning and innovation. Change management research paper. 7(14). 32-56. (in persian).
27. Valizadeh, Youkabed; kuoshki jahromi, Alireza; & saadi, Mohammad reza. (2023). Presentation drivers of showcase performance model in government organizations. *Career and Organizational Counseling*, 15(1), 119-148. (in persian).

گونه‌شناسی

انواع عملکرد...

۱۹۰ | صفحه

