

## An Approach to Job Performance and Social Undermining among Elementary School Teachers

**Marziyeh Rezaei Shirmard:** Graduate of Master's degree in Elementary Education, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Urmia Branch, Urmia, Iran.

Rahimeh Pourheydar \*: PhD in Educational Management, Department of Educational Sciences, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

### Abstract

**Introduction:** The present study was conducted with the aim of examining the relationship between job performance and Social Undermining among elementary school teachers.

**Method:** This research falls within the category of library studies and utilizes a descriptive-analytical approach based on the findings extracted from theses.

**Findings:** The results of this study indicate that based on the research conducted in the field of job performance and Social Undermining among elementary school teachers, there is an inverse relationship between job performance and Social Undermining. In other words, as the level of Social Undermining among teachers increases, their job performance decreases. This finding suggests that the presence of Social Undermining in the work environment of elementary school teachers can have a negative impact on their job performance.

**Conclusion:** Therefore, it can be concluded that there is an inverse relationship between job performance and Social Undermining among elementary school teachers. This means that with an increase in Social Undermining, the job performance of teachers decreases. Hence, in order to enhance the job performance of elementary school teachers, it is necessary to strengthen the work environment by creating a positive organizational culture and reducing Social Undermining.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Metacognition, Problem Solving Skills.

\*Corresponding author: PhD in Educational Management, Department of Educational Sciences, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

Email: [spourheydar@yahoo.com](mailto:spourheydar@yahoo.com)

DOI: [10.22034/esbam.2023.424410.1037](https://doi.org/10.22034/esbam.2023.424410.1037)

## An Approach to Job Performance and Social Undermining among Elementary School Teachers.

### Detailed Abstract

**Introduction:** The present study was conducted with the aim of examining the relationship between job performance and Social Undermining among elementary school teachers.

**Materials and methods:** This research falls within the category of library studies and utilizes a descriptive-analytical approach based on the findings extracted from these.

**Results and discussion:** The results of this study indicate that based on the research conducted in the field of job performance and Social Undermining among elementary school teachers, there is an inverse relationship between job performance and Social Undermining. In other words, as the level of Social Undermining among teachers increases, their job performance decreases. This finding suggests that the presence of Social Undermining in the work environment of elementary school teachers can have a negative impact on their job performance. In conclusion, the findings of this study demonstrate a significant inverse relationship between job performance and Social Undermining among elementary school teachers. The research indicates that as the level of Social Undermining increases, there is a corresponding decrease in job performance. This highlights the detrimental effect that the presence of Social Undermining in the work environment can have on the job performance of elementary school teachers. It emphasizes the need for strategies and interventions aimed at mitigating Social Undermining and fostering a positive work environment that promotes higher levels of job performance among teachers.

**Conclusion:** Therefore, it can be concluded that there is an inverse relationship between job performance and Social Undermining among elementary school teachers. This means that with an increase in Social Undermining, the job performance of teachers decreases. Hence, in order to enhance the job performance of elementary school teachers, it is necessary to strengthen the work environment by creating a positive organizational culture and reducing Social Undermining. Certainly, social undermining refers to behaviors or actions in a social context that are intended to hinder or undermine the performance, well-being, or reputation of others. In the context of elementary school teachers, social undermining can manifest in many ways, such as negative gossip by colleagues, withholding important information, or engaging in disrespectful or demeaning behaviors. The negative effect of social weakening on the job performance of primary school teachers can be significant (Gudi Ricardo et al., 2006). When teachers experience social undermining, it can lead to increased stress, decreased job satisfaction, and decreased motivation. These factors can ultimately affect their ability to effectively carry out educational responsibilities and have a detrimental effect on the overall quality of education provided to students (Begdali and Nasiri, 2012).

Creating a positive work environment is very important to counter social disadvantage and promote higher job performance among primary school teachers. This requires fostering a culture of respect, cooperation and support among colleagues. Building strong relationships, encouraging open communication, and providing opportunities for professional development and growth can help reduce social stigma and increase job satisfaction and performance. Principals and school leaders also play a vital role in addressing social disadvantage. They can implement policies and procedures that promote a positive and supportive work environment (Nasr Esfahani et al., 2015), provide resources for conflict resolution, and provide opportunities for teachers to Express their concerns or seek help when faced with socially debilitating behaviors. In general, recognizing and addressing the issue of social vulnerability is necessary to create a healthy and productive work environment for primary school teachers. By fostering a positive culture and effectively addressing social undermining, schools can support teachers in achieving higher levels of job performance, job satisfaction, and ultimately better educational outcomes for their students. A study comparing job performance between public and private school teachers in India showed that private school teachers scored significantly higher in job performance (Shrabin, 2013). In addition, research has shown that factors such as organizational performance, resources, and motivation affect job performance (Batt and Barry, 2016). Overall, these studies provide insights into factors influencing job performance and social adjustment among elementary teachers.

As a result, the findings of this research show a significant inverse relationship between job performance and social impairment in primary school teachers. This research shows that as the level of social impairment increases, there is a corresponding decrease in job performance. This highlights the detrimental effect that the presence of social undermining in the workplace can have on the job performance of primary school teachers. This article emphasizes the need for strategies and interventions aimed at reducing social vulnerability and creating a positive work environment that promotes higher levels of job performance among teachers.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Metacognition, Problem Solving Skills.

## رویکردی بر عملکرد شغلی و سایش اجتماعی معلمان ابتدایی

**مرضیه رضایی شیرمرد:** دانش آموخته کارشناسی ارشد آموزش ابتدایی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ارومیه، ایران.  
**رحیمه پورحیدر\*:** دکترای مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف رویکردی بر عملکرد شغلی و سایش اجتماعی معلمان ابتدایی اجرا شده است.  
**روش کار:** این پژوهش در زمره پژوهش های کتابخانه ای است که با استفاده از روش توصیفی- تحلیلی از نتایج پایان نامه استخراج شده است.  
**یافته ها:** یافته های این تحقیق نشان می دهد که با توجه به تحقیقات انجام شده در حوزه عملکرد شغلی و سایش اجتماعی معلمان ابتدایی، نتایج نشان می دهند که بین عملکرد شغلی و سایش اجتماعی معلمان ارتباط معکوس وجود دارد. به عبارت دیگر، هرچه سطح سایش اجتماعی معلمان بیشتر باشد، عملکرد شغلی آن ها کاهش می یابد. این نتیجه نشان می دهد که وجود سایش اجتماعی در محیط کار معلمان ابتدایی می تواند تأثیر منفی بر عملکرد شغلی آن ها داشته باشد.  
**نتیجه گیری:** بنابراین، نتیجه گیری می شود که بین عملکرد شغلی و سایش اجتماعی معلمان ابتدایی ارتباط معکوس وجود دارد. این یعنی با افزایش سطح سایش اجتماعی، عملکرد شغلی معلمان کاهش می یابد. بنابراین، برای ارتقای عملکرد شغلی معلمان ابتدایی، لازم است محیط کاری با ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و کاهش سایش اجتماعی تقویت شود.  
**واژگان کلیدی:** عملکرد شغلی، سایش اجتماعی، معلمان ابتدایی.

\***نویسنده مسؤل:** دکترای مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

**Email:** [spourheydar@yahoo.com](mailto:spourheydar@yahoo.com)

**DOI:** [10.22034/esbam.2023.424410.1037](https://doi.org/10.22034/esbam.2023.424410.1037)

## مقدمه

اهمیت عملکرد شغلی معلمان در حوزه آموزش و پرورش بسیار بالاست. معلمان نقش بسیار حیاتی در رشد و توسعه دانش‌آموزان دارند و عملکرد شغلی آن‌ها می‌تواند تأثیر زیادی بر کیفیت آموزش و پرورش داشته باشد. عملکرد شغلی معلمان شامل مواردی از قبیل تدریس موثر، ارتباط موثر با دانش‌آموزان و والدین، ایجاد محیط یادگیری مثبت و توانمندسازی دانش‌آموزان برای رشد شخصی و تحصیلی است (لیدبتر، کار، فلین، مینی، موران، بوگان، توماس<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). عملکرد شغلی معلمان همچنین می‌تواند تأثیر مستقیمی بر موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان داشته باشد و در تعیین سطح رضایتمندی دانش‌آموزان و والدین نیز نقش بسیار مهمی دارد (طهماسب زاده شیخلار، عظیم پور و شیخی، ۱۳۹۸). بنابراین، اهمیت عملکرد شغلی معلمان به عنوان ارکان اصلی سیستم آموزشی و پرورشی بسیار چشمگیر است و اهمیت بالایی دارد. سایش اجتماعی معلمان ابتدایی یک جنبه مهم از زندگی حرفه‌ای آن‌هاست. این مسئله می‌تواند تأثیر زیادی بر روی عملکرد و رضایت شغلی آن‌ها داشته باشد (عیسی و وایلد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶: ۵۵). معلمان ابتدایی در تعامل مستقیم با دانش‌آموزان، والدین و همکاران خود قرار می‌گیرند. بنابراین، سایش اجتماعی معلمان ابتدایی می‌تواند تأثیر مستقیمی بر روی ارتباطات موثر با دانش‌آموزان و والدین، ایجاد محیط یادگیری مثبت و همکاری با همکاران داشته باشد. علاوه بر این، سایش اجتماعی معلمان می‌تواند تأثیر مستقیمی بر روی رفتارها و انگیزه‌های اجتماعی دانش‌آموزان داشته باشد (آنگ و تای<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۲۱۸). از این رو، ایجاد یک محیط اجتماعی مثبت و پشتیبانی از همکاران و دانش‌آموزان می‌تواند به بهبود عملکرد و رضایت شغلی معلمان ابتدایی کمک کند. به طور کلی، سایش اجتماعی معلمان ابتدایی می‌تواند تأثیر مستقیمی بر روی ارتباطات، رفتارها و عملکرد آن‌ها داشته باشد و اهمیت بالایی دارد. عملکرد شغلی و سازگاری اجتماعی معلمان ابتدایی در چندین مقاله پژوهشی مورد بررسی قرار گرفته است. یک مطالعه نشان داد که حمایت اجتماعی از سوی سرپرستان، همسالان و خانواده تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد معلم دارد (نویتاساری، آسبری، پوروانتو، فهممالاتیف، سودارگینی، هدایتی و ویراتما<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). مطالعه دیگری تأثیر عوامل اجتماعی و جمعیت شناختی را بر عملکرد شغلی معلمان برجسته کرد و نشان داد که یک رابطه معنادار بین عملکرد و سطح تحصیلات و همچنین منطقه (روستایی/شهری) که معلمان در آن تدریس می‌کنند (کوثرجا و حمزالری<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲). علاوه بر این، معرفی پرداخت و مدیریت مرتبط با عملکرد در مدارس، اجرای فعالیت‌ها را شفاف‌تر کرده و در عین حال فعالیت‌های مراقبتی در مدارس ابتدایی را تحت الشعاع قرار می‌دهد (فارستر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵). بنابراین هدف از این تحقیق بررسی رویکردی بر عملکرد شغلی و سایش اجتماعی معلمان ابتدایی می‌باشد.

## روش پژوهش

روش پژوهش حاضر تحلیلی بوده به طوری از مقالات و کتاب‌های مرتبط با عملکرد شغلی معلمان و سایش اجتماعی آن در مدارس استفاده شده است.

---

1- Leadbetter, Carr, Flynn, Meaney, Moran, Bogan, Thomas

2- Eissa & Wyland

3- Ong & Tay

4- Novitasari, Asbari, Purwanto, Fahmalatif, Sudargini, Hidayati & Wiratama

5- Kotherja & Hamzallari

6- Forrester

## یافته ها

### مفهوم عملکرد شغلی

برای اینکه سازمانی به اهدافش دسترسی پیدا کند کارکنانش باید کارهایشان را در سطح قابل قبولی از کارایی انجام دهند این مسأله برای سازمان های دولتی که عملکرد ضعیف شان زمینه را برای شکست در انجام خدمات عمومی و نیز شرکت های خصوصی که عملکرد ضعیف آنها زمینه ورشکستگی آنها را فراهم می آورد امری حیاتی و ضروری است (جلال زاده و نصیریان، ۱۳۹۹: ۱۲۴). از دیدگاه اجتماعی جالب ترین نکته برای سازمان ها این است که کارکنانی داشته باشند که کار هایشان را به خوبی انجام دهند عملکرد، خوب بهره وری سازمان را بالا می برد که در نهایت به افزایش اقتصاد ملی منجر می شود عملکرد یک سازه ترکیبی است که بر طبق آن کارکنان موفق در مجموعه ای از رفتارها مشخص می شود بطوریکه یک ملاک چندگانه و گسترده است که در آن مجموع رفتارهایی را که به دقت تعریف شده اند برای بیان آن مورد استفاده قرار می دهند (اسپکتور<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۱۲۳ به نقل از جلال زاده و زکیه، ۱۳۹۹).

انواع مختلف شغل با توجه به پیچیدگی هایی که دارند می توانند بر کل عملکرد شاغل تأثیرگذار باشند. عموماً عملکرد شغلی توانایی های فردی کارکنان در تشخیص وظایف کار مختص به خودشان تعریف می شود، بر اساس این تعریف در واقع عملکرد شغلی به معنای رفتاری است که افراد برای انجام کار از خود بروز می دهند و قابل مشاهده نیز باشد (سلامات<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). عملکرد شغلی یک مفهوم چند بعدی می باشد. این مفهوم به این معنی است که فقط انجام دادن کار یا عمل کردن به آن مقیاس و معیاری برای عملکرد شغلی می باشد اما جنبه ی نتیجه گرایی تنها به نتایج رفتار افراد اشاره دارد اگرچه این دو مفهوم کاملاً با یکدیگر همپوشانی ندارند اما مشاهدات و تجربیات نشان داده اند که جنبه های رفتاری و نتیجه گرایی با یکدیگر در ارتباط هستند و جنبه نتیجه گرایی از جنبه فرایندی تأثیرپذیر است (جلال زاده و نصیریان، ۱۳۹۹). بویاتزیس<sup>۳</sup> (۱۹۸۲) تعریف جالبی درباره عملکرد شغلی ارائه نموده است بطوریکه عملکرد شغلی عبارتست از حصول نتایج خاص یا دستیابی به نتایج خاص از پیش تعیین شده برای شغل (نظیر درآمد)، از طریق انجام اقداماتی خاص به طوری که مطابق با سیاستها رویه ها و شرایط محیط سازمانی باشد. عملکرد، مفهومی فراتر از داده یا ستاده دارد و عبارت است از مجموع رفتارهای مرتبط با شغل که افراد از خود نشان می دهند افسر، بدیر و مدثرخان<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) دیدگاه جامع تری از عملکرد شغلی را ارائه می دهند که در برگیرنده رفتار و نتایج است. آنان مطرح می کنند که عملکرد شغلی به معنی رفتارها و نتایج می باشد رفتارها از عامل نشأت می گیرند و عملکرد را از فکر به عمل تبدیل می کنند (هدایتی، ۱۴۰۰). رفتارها نه تنها ابزارهایی جهت رسیدن به نتایج نیستند بلکه به نوبه خود پیامدهایی می باشند که از محصول فعالیت های ذهنی و فیزیکی گرفته شده اند و می توان آنها را جدا از نتایج دانست. آرمسترانگ بروان<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) عملکرد شغلی را دستیابی به اهدافی که کمیت و کیفیت آنها تعیین شده می داند. این بدین معنی است هر کاری که کارکنان در هر ساعتی انجام می دهند در تحقق اهداف کلی سازمان مؤثر است.

### عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی

برای ارتقای عملکرد و بهبود رفتارهای کارکنان به نحوی که به موفقیت سازمان منجر شود باید عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار را شناسایی و مدیریت کرد. از جمله مهمترین عوامل اثرگذار بر عملکرد شغلی کارکنان سازمان ها می توان به استعداد دانش و

1- Spector

2- Selamat

3- Boyatzis

4- Afsar, Badir & Muddassar Khan

5- Armstrong & Brown

مهارت فرصت منابع و امکانات انگیزه، هدف و برنامه مثبت اندیشی، پایداری و پشتکار اشاره نمود (گل پرور و همکاران، ۱۳۹۸).

### استعداد

استعداد یک آمادگی زمین‌های در افراد برای موفقیت در بعضی نقش‌ها و شغل‌هاست. یکی از نشانه‌های استعداد موفقیت است افرادی که در یک زمینه مشخص، هنری، فنی ورزشی یا مدیریتی موفقیت کسب می‌کنند، به ویژه وقتی این موفقیت تداوم داشته باشد و تکرار شود به احتمال زیاد در آن زمینه مستعد هستند. استعداد را به کوه یخ تشبیه می‌کنند که فقط یک پنجم آن روی سطح آب است و در نگاه اول دیده می‌شود و برای دیدن (کشف بقیه آن) باید جستجوی اکتشافی بیشتری داشت مشکل وقتی تشدید می‌شود که برخی از کارکنان حتی خودشان هم از استعدادهایشان آگاه نیستند (افسر، بدیر و خان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

### دانش و مهارت

دانش و مهارت بر خلاف، استعداد حتی در سنین بزرگسالی قابل یادگیری است. دانش و مهارت مکمل استعداد است و عملکرد افراد در مشاغل و وظایف محوله را به نحوی محسوس و مشهود بهبود می‌دهد. ارتباط بین آموزش و عملکرد کارکنان یک ارتباط دو سویه است: از یک سو به کارکنان آموزش داده می‌شود تا عملکردهای موفق‌تری داشته باشند و از سوی دیگر عملکرد آن‌ها ارزیابی می‌شود تا نیازهای آموزشی آن‌ها شناسایی شود (موتوویدلو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). به دلیل اهمیت سهم و نقش دانش و مهارت کارکنان در عملکرد سازمان است که تقریباً همه سازمان‌های پیشرو و موفق سرمایه‌گذاری‌های اساسی و گسترده‌ای برای یادگیری کارکنان دارند سعی می‌کنند آثار برنامه‌های آموزشی را بر عملکرد کارکنان و سازمان اندازه بگیرند و بین فرایند آموزش با سایر فرایندهای مدیریت منابع انسانی به ویژه ارزیابی عملکرد کارکنان ارتباط برقرار کنند (وانستینکیست و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹؛ به نقل از جلال زاده و نصیریان، ۱۳۹۹).

### فرصت

همه برای نمایش دادن استعدادها و توانایی‌هایشان و برای استفاده مؤثر از دانش و مهارت نیاز به فرصت و مجال دارند این فرصت هم از جنس زمان، است به این معنی که کارکنان نیاز به وقت کافی دارند تا عملکردهای مورد نظر را بروز دهند و هم از جنس اختیار است به این معنی که باید به کارکنان اعتماد کرد و به آن‌ها اختیارات لازم را متناسب با مسئولیت‌ها و صلاحیت‌هایشان تفویض کرد (روشان، شهرکی پور و دوکانه‌ای فرد، ۱۴۰۱).

### منابع و امکانات

منابع و امکانات تجهیزات و ابزار، اطلاعات چنانچه به میزان کافی و لازم و با کیفیت و در زمان مناسب در اختیار کارکنان قرار گیرد می‌تواند تسهیل‌گر رفتارها و عملکردهای مطلوب آن‌ها باشد. رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد رابطه‌ای پیچیده و تعاملی است برای مثال ممکن است یکی از کارکنان که کارش را دوست دارد به آن علاقه مند است و افتخار می‌کند مدیرش را قبول دارد و ... ابزار و امکانات موجود را هم کافی و قابل قبول ارزیابی، کند در حالی که همان ابزار و امکانات ممکن است توسط یکی دیگر از کارکنان، ناراضی که از کارش مدیرش و همکارانش راضی نیست ناکافی تلقی شود (الناگا عمران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳؛ به نقل از جلال زاده و نصیریان، ۱۳۹۹: ۱۱۹).

---

1- Afsar, Badir & Khan  
2- Motowidlo  
3- Vansteenkiste at al  
4- Elnaga & Imran

### طبقه بندی ابعاد عملکرد شغلی

در زمینه ابعاد عملکرد شغلی پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است و طبقه بندی‌های متعددی در مورد آن انجام شده است. در ادامه به تعدادی از آنان اشاره گردیده است

### طبقه بندی کاتز و کاهن

کاتز و کاهن<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) عملکرد شغلی را به سه نوع رفتار طبقه بندی کرده اند:

۱- پیوستن به سازمان و ماندن در آن

۲- انجام دادن مستقلانه یا فراتر رفتن از استانداردهای عملکرد که برای نقش‌های سازمان تعیین شده است.

۳- به صورت خلاقانه فراتر رفتن از نقش‌های تعیین شده برای انجام دادن فعالیت‌های دلخواهانه مانند همکاری با دیگران، حفاظت از منابع سازمانی ارائه پیشنهادهایی برای بهبود و پیشرفت و ...  
رفتارهایی که در موارد ۲ و ۳ تعریف شده اند داوطلبانه و دلخواه است و از سوی سازمان تعیین نشده اند ولی در اثر بخشی سازمان مؤثر هستند (بیرن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸؛ به نقل از جلال زاده و نصیریان، ۱۳۹۹).

### طبقه بندی کمپل

در مبحث عملکرد شغلی طبقه‌بندی‌های مختلفی بیان شده است که یکی از آن‌ها مشاغل را بر اساس عمومی و تخصصی به دو دسته تقسیم و حیطه‌های هر یک را به طور مفصل بیان می‌کند. دسته اول برای یک شغل یا حرفه خاص توسعه یافته اند و دسته دوم برای همه مشاغل و حرفه‌ها کاربرد دارند طبقه بندی کمپل (۱۹۹۰) جز دسته دوم محسوب می‌شود (جلال زاده و نصیریان، ۱۳۹۹).

### طبقه بندی بورمن و ماتاویدلو<sup>۳</sup>

یکی از متداولترین طبقه‌بندی‌های عملکرد شغلی الگویی است که بین عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای تمایز قائل می‌شود بورمن و ماتاویدلو (۱۹۹۳) عملکرد شغلی را به دو بعد تقسیم نمودند که عبارتند از عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای محتوای عملکرد وظیفه‌ای در موقعیت‌های شغلی متفاوت تغییر می‌کند در حالی که محتوای عملکرد زمینه‌ای در موقعیت‌های مختلف مشابه است و به خوبی می‌تواند بر اساس شخصیت افراد پیش‌بینی شود آن‌ها به این دلیل بین عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای تفاوت قائل شدند که معتقدند عملکرد زمینه‌ای نیز در اثر بخشی سازمان تأثیرگذار است. از نظر آن‌ها عملکرد وظیفه‌ای به عنوان مهارتی تعریف شده که شاغلان یک شغل فعالیت‌هایی را که به صورت رسمی به عنوان قسمتی از شغل مشخص شده با استفاده از آن انجام می‌دهند و این نوع عملکرد هسته فنی هر سازمانی است عملکرد وظیفه‌ای آن قسمت از عملکرد است که در شرح شغل رسمی وجود دارد و خود شامل دو بخش است:

۱- فعالیت‌هایی که مستقیماً این مواد را به کالاها و خدماتی که تولیدات سازمان هستند تبدیل می‌کند مانند خرید و یا تدریس در یک مدرسه

۲- فعالیت‌هایی که هسته‌های فنی را از طریق نظارت و مواد اولیه، هماهنگی، سرپرستی، توزیع محصولات نهایی و ایجاد برنامه‌های مهم و از این قبیل حمایت می‌کند هنگامی که این نوع از عملکرد وظیفه‌ای به خوبی انجام می‌شود در حقیقت

1- Katz & Khn

2- Byrne et al

3- Borman & Motowidlo



رفتاری صورت می‌گیرد که تولید کالاها ارائه خدمات را تسهیل می‌کند و از این طریق بر اثر بخشی مؤثر است (کوواس، ۲۰۱۸؛ به نقل از آذرنیوشان، مشایخ و محمدی شیرمحل، ۱۳۹۷).

### **طبقه بندی عملکرد شغلی در نظریه پاترسون**

پاترسون (۱۹۹۰) عملکرد شغلی را متشکل از چهار بعد رعایت نظم و انضباط در کار، احساس مسئولیت در کار، همکاری در کار و بهبود در کار معرفی کرده است (دوستار و کابینی مقدم، ۱۳۹۰).

### **رعایت نظم و انضباط در کار**

انضباط در فرهنگ لغات مترادف با مفهوم‌های نظیر تربیت، کنترل نظم و نظارت، حس فرمانبرداری و اطاعت و نظیر آن‌ها آورده شده است. از مجموع این مفاهیم می‌توان نتیجه گرفت که انضباط عبارت است از: اعمال تربیتی که باعث ایجاد نظم در کار و حس انجام وظیفه طبق موازین انجام شده در افراد می‌شود و تخطی از آن‌ها کارکنان را با نوعی تنبیه مواجه می‌سازد در برخی موارد انضباط به مفهوم تنبیه آورده شده است که از این ابزار تنها زمانی باید استفاده کرد که سایر اقدامات با شکست مواجه شده باشند (دوستار و کابینی مقدم، ۱۳۹۰).

### **احساس مسئولیت در کار**

حس مسئولیت بدین معنی است که هر فردی مسئول رفتار خود است و چنانچه از طرف وی خواه عمد و یا غیر عمد صدمه ای به دیگران وارد شود باید پاسخگو باشد بنابراین می‌توان چنین عنوان کرد که مسئولیت پذیری عبارت است از مجموعه ارزش‌ها باورها و دانش‌های مشترک انسانی و محیطی در میان کارکنان در انجام فعالیت‌های معطوف به تولید و یا ایجاد ارزش افزوده به بیان دیگر این که در وجود کارکنان چه ارزش‌ها و نگرش‌های درونی شده و مورد پذیرش سازمان قرار گرفته است (سلطانی و علیانی، ۱۳۹۶). بر همین اساس سازمان‌ها ضمن این که به حفظ و بقای خود می‌اندیشند باید گامی فراتر برداشته و به پیامد ها و آثار خود بر جامعه نیز توجه داشته باشند مسئولیت پذیری مدیران و کارکنان به عنوان موضوعی مهم برای هر سازمان عامل بقا یا انحطاط آن به شمار می‌رود (کامکار و همکاران، ۱۳۹۵).

### **بهبود کار**

و دسته بهبود کار به عنوان نوع نگرش افراد نسبت به شغل خود و محیط کاری عنوان شده است. یعنی اینکه تا چه میزان اعتماد متقابل توجه قدر شناسی کار جالب و فرصت‌های مادی و معنوی مناسب برای رشد در محیط کار وجود دارد و مدیر باعث ایجاد درآمد کاهش هزینه بهبود خدمات ارائه شده و همچنین روحیه کار گروهی را ارتقا می‌بخشد (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۸).

### **شاخص های عملکرد شغلی**

شاخص های عملکرد شغلی روشی برای سنجش میزان خوب بودن عملکرد افراد و یا در سطح کلانتر میزان خوب بودن عملکرد سازمان و یا یک واحد سازمانی است از این طریق این شاخص ها می‌توان متوجه شد که واحد منابع انسانی توانسته به اهداف تعیین شده از سوی سازمان دست یابد یا خیر. در چه زمینه هایی نیاز به بهبود وجود دارد و در کدام قسمت ها اهداف محقق شده اند تعیین اهداف با استفاده از شاخص ها چارچوب مشخصی برای تیم منابع انسانی فراهم می‌نماید که از طریق آن می‌توانند هدفمندتر تصمیم‌گیری نمود و این شاخص ها به دو نوع عوامل رفتاری و عوامل فرایندی تقسیم می‌شوند (براتی ابراهیم زاده و خاکباز، ۱۴۰۱).

## عوامل رفتاری

عملکرد را می توان با رفتار افراد در سازمان سنجید به طوریکه این رفتار نشان دهنده میزان کارکرد فرد و میزان تأثیری که در رسیدن سازمان به اهداف خود دارد نشان داده می شود و این فرآیند با ارایه ی بازخوردهای لازم چه به صورت مثبت و چه به صورت منفی همراه می باشد در مجموع نحوه فعالیت فرد در سازمان و میزان توانایی و احساس مسئولیت فرد در انجام فعالیت های محوله می تواند میزان کارکرد رفتاری فرد را در سازمان تعیین کند (براتی ابراهیم زاده و خاکباز، ۱۴۰۱).

۱- رعایت مقررات و انضباط اداری حضور به موقع و انجام به موقع کارها.

۲- رفتار و برخورد مناسب با ارباب رجوع برخورد مناسب کوشش در جهت رفع مشکلات و پی گیری آن روابط صمیمانه با همکاران جدیت در کار اجرای سریع، دستورات پیگیری امور محوله

۴- کوشش در جهت فراگیری: کارها کوشش در جهت افزایش مهارت های شغلی فراگیری مهارت های مختلف شرکت در کلاس های آموزشی

۵- انعطاف پذیری پذیرش شتباهات، اصرار نوزیدن بیش از حد در مورد نظرات خود در پذیرش راهنمایی دیگران

۶- قابل اعتماد بودن تسلط در کار و انجام آن بدون نظارت مستمر، توجه به درستی و صحت کار دلسوزی در انجام کار احساس مسؤولیت، مراقبت از وسایل خودجوش: تشخیص نیازهای واحد و ارایه راه حل های مناسب برای رفع آن ها و داشتن انگیزه برای کار و ایجاد کار سازنده پیش قدم بودن در اجرای فعالیت های شغلی (براتی ابراهیم زاده و خاکباز، ۱۴۰۱).

## عوامل فرایندی<sup>۱</sup>

شاخص دوم برای اندازه گیری عملکرد شغلی مربوط به عوامل فرآیندی می باشد. مجموعه عوامل فرآیندی بیشتر برگرفته از مجموعه عواملی است که توسط سازمان تأمین می. شود. سازمان ها با تأمین امکانات و تسهیلات لازم می توانند نقش مهمی در بهبود عملکرد شغلی افراد داشته باشند. هر چه فضا جهت بروز استعداد و استفاده از استعدادها برای افراد فراهم باشد قاعدتاً بهتر خواهند توانست به ایفای نقش پردازند بنابراین عوامل فرایندی به عوامل مربوط به شرایط کار و عوامل مربوط به رفع نیاز های آموزشی و فراهم ساختن شرایط ارتقا تقسیم می شود (براتی ابراهیم زاده و خاکباز، ۱۴۰۱).

## دیدگاه های نوین و سنتی در مورد ارزیابی عملکرد شغلی

هدف از ارزیابی عملکرد، بهبود عملکرد و اطلاع رسانی به کارکنان در رابطه با نحوه فعالیتشان و نیز ایجاد مبنایی برای ترفیع، افزایش دستمزد، مشاوره و دیگر اهداف مربوط به آینده یک کارمند میباشد. ضرورت و اهمیت ارزیابی به اندازه ای است که ارزیابی را به عنوان فرایند تولید اطلاعات در جهت حرکت به سمت جامعه مبتنی بر دانایی و با هدف پرورش مردم سالاری اندیشمندانه و مبتنی بر تفکر دانسته اند. نظام ارزیابی عملکرد را میتوان از زوایای متفاوتی مورد بررسی قرار داد دو دیدگاه مهم در خصوص ارزیابی عملکرد وجود دارد - ۱ دیدگاه سنتی ۲ دیدگاه نوین. هدف ارزیابی عملکرد از دیدگاه سنتی وسیله ای برای قضاوت و یادآوری عملکرد بوده و هدف اصلی آن کنترل فعالیتها و کاهش انحرافات از برنامه ها بوده است. اما امروزه و دیدگاه جدید جهت گیری عمده و اساس نظام ارزیابی معطوف به رشد و پرورش ارزیابی شونده می باشد. متداول ترین روش های اجرایی فرایند ارزیابی عملکرد در سازمان ها را می توان به دو دسته روش های کمی و کیفی تقسیم نمود. هر دو دسته از مبنای نظری قوی و تأیید شده در عرصه علمی برخوردارند، بخصوص روش های کمی با مبنای ریاضی قوی و کارآمد خود بیش از پیش درخشیده اند و یکی از مهم ترین این روش ها، روش کارت امتیازی متوازن است و کارت امتیازی متوازن

یک الگو و یا به عبارتی یک چهارچوب مفهومی جهت تدوین مجموعه ای از شاخ های عملکرد در راستای اهداف استراتژیک می باشد (حیدری و همکاران، ۱۳۹۷).

### مفهوم سایش اجتماعی

مفهوم سایش اجتماعی برای اولین بار توسط وینو کور<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۳) مطرح شده است. ولی روک اولین فرد از میان نظریه پردازان معاصر است که به طور فعالانه محققان را به سوی توجه بیشتر به جنبه های مشکل ساز پیوندهای اجتماعی سوق داده است (هپبرن و گیل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)، وینکور و همکارانش سایش اجتماعی را به این شکل تعریف کرده اند: احساسات و هیجانات منفی مانند خشم و بی علاقی که به سمت یک هدف نشانه گیری و هدایت می شود. همین طور ارزشیابی منفی از نگرش ها و فعالیت ها و تلاش های شخص مورد نظر و دیگر رفتارهایی که طراحی شده اند تا توانایی او برای رسیدن به اهداف ایزاری ممانعت کنند (درانگ و تی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). به عقیده ورک، تبادلات مشکل آفرین، اقداماتی هستند که توسط اعضای شبکه های اجتماعی انجام شده و باعث می شوند. افراد دیگری در روابط خویش احساس آزدگی و دودلی با افرادی کنند که اقدامات مذکور را انجام داده اند. وی در ادامه اقداماتی را به عنوان تبادلات منفی اجتماعی، پیوند های مشکل ساز اجتماعی و تعاملات منفی اجتماعی می نامد که در واقع منجر به سایش اجتماعی می شود (بیگدلی و نصیری، ۱۳۹۲).

سازمان ها دارای سرمایه های انسانی با فرهنگ ها و خلق و خوی و متفاوتی هستند، اما با تأکید بر شناخت رفتارهای انسانی می توانند راهکاری مناسب جهت جلوگیری از بروز رفتارهایی که باعث می شود بهره وری سازمانی کاهش یابد و یا حیات سازمان را به خطر اندازد، در پیش گیرد (اسکات و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). در این میان محققان سازمانی در مطالعات مربوط به بهره وری نیروی انسانی به زوایای تاریک زندگی سازمانی، یعنی ابعاد منفی تعاملات اجتماعی و جزئیات روابط نزدیک میان فردی توجه خاصی داشته اند (هپبرن و گیل<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳)، یکی از این موارد سایش اجتماعی است. مفهوم سایش اجتماعی تاکنون مورد علاقه بسیاری از محققین قرار گرفته است و توسط محققان متفاوتی معرفی شده است (اسمیت و وبستر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷) و یکی از موضوعاتی است که اخیراً به عنوان متغیر مستقل در ارتباط با مجموعه پیامدهای کارکنان مورد توجه قرار گرفته است، سایش اجتماعی به عنوان احساسات و عواطف منفی مانند خشم و عدم دوست داشتن تعریف شده است که بر روی یک هدف یا فرد مشخص متمرکز شده است و در واقع ارزیابی های منفی از طرز نگرش ها، تلاش ها، اقدامات و دیگر رفتارها می باشند که با هدف جلوگیری از توانایی فرد مورد هدف جهت رسیدن اهداف وی طراحی شده اند.

### ماهیت سایش اجتماعی

امروزه می توان ادعا نمود که کار به عنوان یک عامل کلیدی در شکل گیری هویت، روابط و تعاملات انسانی نقش مهمی دارد اما همین کار، می تواند منشأ استرس، سایش، خستگی و تحلیل رفتگی در افراد گردد. فشارهای روانی زمانی شکل می گیرد که توانایی و قابلیت های فرد کمتر از میزان مطالبات و خواسته های محیطی و سازمانی از وی است که موجبات کسب تجربیات منفی و بد از محیط کاری را برای فرد رقم زده و بسترهایی جهت بروز عارضه های روانی اجتماعی در سازمان خواهد بود علیرغم مدنی الطبع بودن انسان و وجود نیازی به نام اجتماعی در کارکنان، اما اخیراً محققان سازمانی در مطالعات مربوط به

- 
- 1- Vinkor
  - 2- Hepburn & Gail
  - 3- Darong & Tay
  - 4- Scott et al
  - 5- Hepburn & Gail
  - 6- Smith & Webster

بهره وری نیروی انسانی به یکی از عارضه های زندگی سازمانی، یعنی ابعاد منفی تعاملات اجتماعی و جزئیات روابط نزدیک میان فردی اشاره نموده اند که شامل سایش اجتماعی<sup>۱</sup> توجه خاصی است (ایمانی، ۱۳۹۳).

### اجزای سایش اجتماعی

اجزای مدل سایش اجتماعی برازنده، سازمان های ایرانی مورد مطالعه، شامل سایش اجتماعی در سطح همکاران و سرپرستان، وظایف سیستم

منابع انسانی شامل آموزش برای پست و وضوح شرح شغل، ابعاد فرهنگی در سطح فردی شامل بعد فاصله از قدرت، ادراک عدالت کارکنان و مجموعه پیامدهای نگرشی، سلامتی و رفتاری کارکنان می باشد (احمدی، ۱۳۹۲).

### ابعاد سایش اجتماعی

دافی و همکاران (۲۰۱۲) سه عامل متمایزکننده رفتارهای سایشی است و باید چنین برداشتی داشته باشد که فرد قصد آسیب رسانی به وی را دارد. دوم رفتارهای سایشی (تضعیف کننده) که دارای آسیب و ضرر فوری نمی باشند، بلکه در طی یک بازه زمانی زیان آور هستند. سوم رفتارهای سایشی که باید توسط فرد انجام دهنده یا فرد مورد هدف درک شوند. رینالدز (۲۰۰۹)، سایش اجتماعی را شامل مؤلفه های زیر می داند:

**الف - سایش مستقیم:** شامل بدنام کردن، رد آشکار نظرات، تحقیر فرد یا ایده های او، عدم دفاع از فرد در شرایط بحرانی، ندادن اطلاعات برای انجام امور کاری و ایجاد مانع در ارتباط با دیگران می شود.

دافی و همکاران (۲۰۰۶) سایش مستقیم را شامل شامل زیر سؤال بردن، تلاش برای تضعیف موفقیت، سوء استفاده از موقعیت جهت تخریب، ترجیح منفعت فردی بیان کرده است. اسمیت و وبستر<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) متهم کردن همکاران، انتقام گرفتن، قربانی کردن و دست انداختن را از نشانه های سایش مستقیم ذکر کرده است.

**ب - سایش کلامی:** شامل ترور و تخریب شخصیت فرد، بدگویی و اظهار نظر غلط در نهان و آشکار می باشد یو (۲۰۱۳) سایش کلامی را شامل توهین آشکاره اظهارات توهین آمیز در پیش دیگران، صحبت کردن بالحن زننده و سرزنش کردن همکاران یا زیر دستان بیان کرده است. از نظر پتر<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) کنایه زدن، دیگران را به سکوت واداشتن، غرغر کردن، استفاده از جملات تهدیدکننده از نشانه های سایش کلامی هستند درانگ و تی<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) استفاده از جملات تحقیرآمیز و مغرورانه و توهین را سایش کلامی بیان کرده است (احمدی، ۱۳۹۲).

**ج - سایش فیزیکی:** شامل تلاش برای ضربه زدن به فرد به هر شکل ممکن می باشد. این تلاش کاملاً عمدی است که با هدف سایش و ممانعت از رسیدن به شهرت مطلوب در محیط کار صورت می گیرد. از دیگر نشانه های سایش فیزیکی می توان به تخریب یکدیگر، درگیری فیزیکی، بی کفایت نشان دادن، کند کاری و تعلل ورزی، مانع تراشی، جریحه دار کردن احساسات، اتلاف منابع سازمانی، خشونت بر علیه اموال سازمان دادن زدن، بی حوصلگی، تهدید کردن، حالت هجومی گرفتن، اخم کردن و چانه و فک را به هم فشردن اشاره کرد (رینالدز ۲۰۰۹؛ نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵؛ درانگ و تری، ۲۰۱۵؛ کراسولی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹).

1- Social Undermining

2- Smith & Webster

3- Peter

4- Dan Ong & Tay

5- Crossley

د- سایش غیر کلامی: شامل رفتارهایی که باعث تخریب و تحقیر فرد می‌شود مثل وانمود کردن به اصرار همکاران را دانستن، به همکاران علاقه نداشتن، توهین بصورت غیر مستقیم، تخریب رفتارهای همکاران، زیر سؤال بردن نظرات و ایده ها، شوراندن همکاران بر علیه یکدیگر، رفتارهای غیر اخلاقی، بی محلی به همکاران، وادار کردن به سکوت، سوء استفاده از احساسات، حسادت، رقابت غیر اصولی و غیر مفید، احوال پرسی نکردن، مسخره کردن و احترام قائل نشدن به نظرات دیگران (رینالدز، ۲۰۰۹ به نقل از نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵).

### پیامدهای سایش اجتماعی

با مطالعه سیر پژوهش های مزبور معلوم می‌شود که موضوع سایش اجتماعی سازمانی ابتدا در حوزه عمومی روان شناسی اجتماعی شکل گرفته و سپس وارد مطالعات و ادبیات سازمانی شده است وینکور و ون رین (۱۹۹۳)، ارتباط حمایت اجتماعی و سایش اجتماعی با سلامت روانی را در ارتباطات نزدیک میان فردی، مورد پژوهش قرار دادند و نتایج آماری مربوطه، اثرات منفی سایش اجتماعی بر سلامت روانی را کاملاً تأیید نمودند، این در حالی است که محققان متأخر، تمرکز کمتری بر کمیت و توجه بیشتری به کیفیت ارتباطات اجتماعی، مانند دخالت و فضولی ارادی، تمسخر و استهزاء و عدم حساسیت به ارتباطات میان فردی نشان داده اند. دافی و همکاران (۲۰۰۶) ارتباط سایش اجتماعی در سطح فردی و گروهی را با احترام به خود و روان رنجوری مطالعه کردند (به نقل از محترم و زمانی، ۱۳۹۹).

به گفته لینمن و همکاران (۱۹۹۵)، رویدادهای منفی، مثل مورد هدف بودن در سایش اجتماعی باعث تحریک تصور افراد در مورد واقعیت ها می شوند و آن چنان تفکر فرد را تحت کنترل خود در می آورد که گاهی واقعیت ها را به غیر واقعیت تبدیل می کند.

صاحب نظران پیامدهای سایش اجتماعی را به سه دسته تقسیم کرده اند (فلوگر و کرو پانزانو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸):

۱- پیامدهای نگرشی مانند نگرش شغلی ضعیف که شامل عدم رضایتمندی، تعهد پایین و عدم اعتماد میان افراد می‌باشد (دافی و همکاران، ۲۰۰۶).

۲- پیامدهای سلامت و بهزیستی که شامل فشار روحی، تنیدگی و افسردگی می‌باشد (گودی ریکاردو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۶).

۳- پیامدهای رفتاری، که شامل رفتارهای انحرافی مانند خشونت و خرابکاری، غیبت، وقفه در کار و کند کاری ارادی و رفتارهای غیر شهروندی می‌باشد. این پیامدها می توانند موجب مرادوات نابهنجار پرستل با عوامل داخلی و خارجی سازمان مانند مشتریان، ارباب رجوع و حتی خانواده، بروز حوادث و سوانح شغلی و در نتیجه کاهش بهره وری فردی و سازمانی شوند (برتا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵؛ دان جنیفر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۶ به نقل از محرمی و همکاران، ۱۳۹۹).

مطالعات مربوط به سایر اجتماعی بر مبنای تحقیقات روانشناسی اجتماعی خانم کارن روک<sup>۵</sup> (۱۹۸۴) دلیل بر میزان مبادلات اجتماعی مشکل ساز در مجموعه تجربیات افراد، بنا شده است. خانم روک در مقاله «جنبه منفی تعاملات اجتماعی: اثرات بهزیستی روانشناختی»، تأثیرات جوانب مثبت و منفی مرادوات اجتماعی را بر وضعیت سلامتی زنان سالمند بررسی کرد و نتیجه این بود که اثر فعالیت‌های منفی بر سلامت زنان مورد نظر، به مراتب قویتر از فعالیت‌های مثبت بوده است، سایش اجتماعی نتیجه ای از احساس حسادت است که سبب می گردد فرد دست به رفتارهای سایشی بزند و در نهایت این سبب

---

1- Floger & cropanzano

2- Godoy Ricardo

3- Breta

4- Dunn Jennifer

5- Rook

آسیب روحی بزرگی به شخص مفعول می‌شود و این برای او نقطه شروع یک مقایسه اجتماعی نامساعد است (امفو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸؛ به نقل از محترم و زیبایی، ۱۳۹۹).

مطالب فوق بیانگر اهمیت سایش اجتماعی در سازمان‌ها هستند، اما ارتباط بین ادراک افراد از رفتارهای منفی با بافت اجتماعی سازمان به شکل‌گیری عکس‌العمل‌های پیچیده‌تری نسبت به سایش اجتماعی می‌انجامد که ظرفیت سازمان‌ها را برای توسعه، تقلیل می‌دهد و اقدامات مدیران سازمان‌ها برای کاهش اثرات منفی تعاملات اجتماعی، بیانگر هوشمندی اجتماعی آن‌ها و امری ضروری در راستای تسهیل توسعه نیروی انسانی است. در ادامه برخی پیامدهای منفی این رفتار منفی سازمانی بیان گشته است.

- **عدم تعهد به شغل:** براساس نتایج پژوهش‌ها، افرادی که دارای سطوح بالاتری از تعهد نسبت به سازمان خود هستند، بهتر قادرند با استرس‌های کاری مقابله کنند و فرسودگی شغلی و تمایل به ترک شغل کمتر در آنان دیده می‌شود (الحوجره<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). عدم تعهد به شغل و سازمان از جمله پیامدهای منفی سایش اجتماعی است.

- **عدم رضایت شغلی:** رضایت شغلی بدون شک یکی از نتایج بسیار مورد مطالعه قرار گرفته در تحقیقات سازمانی است (هافمنس<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳ نقل از ساداتی، ۱۳۹۲).

- **عدم اعتماد میان افراد:** متأسفانه، تعداد کمی از سازمان‌ها می‌توانند به کیفیت مطلوب تیمی، همکاری و اعتماد در فرهنگ‌هایشان بیایند (پناهی، ۱۳۸۷)، سایش اجتماعی اعتماد میان افراد و کارکنان را کاهش می‌دهد (دافی و همکاران، ۲۰۰۶).

- **پیامدهای سلامت و بهزیستی؛** که شامل فشار روحی، تنیدگی و افسردگی می‌باشد.

- **پیامدهای رفتاری؛** که شامل رفتارهای انحرافی مانند، غیبت، وقفه در کار و کند کاری ارادی می‌باشد (هوبر و همکاران، ۲۰۰۹)، سایش اجتماعی سازمانی همه رفتارهای منفی و یا تحلیل برنده‌ای است که در طول زمان کاری از سوی متعاملین با فرد بر وی وارد می‌شود و باعث تضعیف توانایی‌ها، تحلیل روندگی شخص می‌گردد. سایش می‌تواند منجر به واکنش‌های اجتماعی و واکنش‌های ضد اجتماعی ناشی از بدرفتاری‌های محیط کاری گردد (احمدی، ۱۳۹۲).

- **خشونت و خرابکاری:** اغلب افراد بیش از یک سوم روز خود را در محیط‌های کاری سپری می‌کنند. شواهد نشان می‌دهد که رفتارهای خشونت‌آمیز در محل کار گسترش پیدا کرده‌اند به طوری که خشونت شغلی دومین عاملی است که منجر به جراحت شغلی می‌شود.

- **رفتارهای غیر شهروندی:** محققان بیان می‌کنند که این رفتارها (رفتارهای ضد شهروندی) ممکن است طیف گسترده‌ای از واکنش‌هایی از قبیل مسأله‌سازی سرقه، انتقام جویی، نزاع، پرخاشگری یا حتی شوخی کردن را در بر بگیرد. سایش اجتماعی اینگونه رفتارهای غیر شهروندی را به دنبال خواهد داشت (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵).

- **استرس شغلی:** افرادی که در معرض سایش اجتماعی قرار دارند، نسبت به دیگر افراد، بیشتر در معرض سایش اجتماعی هستند چرا که بیشتر در معرض از دست دادن کنترل و وقوع اتفاقات غیر منتظره هستند (گیل، ۲۰۱۳ نقل از نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۴).

1- Mpho

2- Al-Hawajreh

3- Hofmans et al

## دلایل بروز رفتارهای سایشی

- **حسادت:** حسادت یک احساس منفی است که با احساس اندوه، تکدر روح، نارضایتی از خوشبختی دیگران (خصوصاً نزدیکان) همراه است. با توجه به آثار روحی روانی حسادت و مشکلاتی که این احساس منفی در روابط بین انسان ها پیش می آورد و نارضایتی عمومی که ایجاد می کند، این امر سبب می گردد که افراد با حس حسادت، دست به تضعیف، تخریب و تحقیر فرد بزنند که در یک کلامی میتوان گفت شروع به سایش اجتماعی فرد می کنند (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵).

- **مقایسه:** مطابق با نظریه انصاف، افراد مقایسه هایی بین آن چیزی که واقعاً اتفاق افتاده است با آن چیزی که باید اتفاق بیفتد، با در واقع آن چیزی که آن ها دوست داشتند اتفاق بیفتد، انجام می دهند. در این فرایند مقایسه افراد با توجه به ادراک شخصی خود و به واقعیت ها بصورت یک فرایند ساده مکانیکی بجای تکیه بر واقعیت ها با استفاده از تخیلات خود انجام می شود و آن ها سناریوهای مختلفی را بر اساس ذهنیت و علاقه شخصی خود مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند.

- **تفکر عدالت محور:** دافی و همکارانش (۲۰۰۹) طی تحقیقات و مطالعاتی که بر نیروی انسانی داشته اند متوجه این موضوع شدند که نیروی انسانی که مورد سایش قرار می گیرد دارای تفکر ادراکی عدالت گرای ضعیفی می باشد و این تفکر غلط و ناعادلانه آنان را به سوی رفتارهای هنجارشکنانه سوق می دهد (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵).

- **نقش تعدیل کننده ارزش های فرهنگی در سطح فردی و شکل گیری تفکر عدالت گرا:** از آنجایی که رفتار سایشی در یک محیط اجتماعی یعنی سازمان اتفاق می افتد نقش فرهنگ سازمانی نقش مهم و کلیدی ایفا می کند و بعنوان عاملی بازدارنده ایفای نقش می کند (اسکات و همکاران، ۲۰۱۵؛ به نقل ایمانی و همکاران، ۱۳۹۳).

## سایش اجتماعی و رفتارهای انحرافی

رفتارهای انحرافی به تمامی اعمالی گفته می شود که بر خلاف هنجارها و نرم های اجتماعی از افراد سر می زند (ساروخانی، ۱۳۹۲). علاوه بر آن، این رفتارها غیر عادی، آزارنده، غیراخلاقی، مضر و سزاوار سرزنش در نظر گرفته می شوند. رفتار انحرافی کاری عبارت است از: « رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنانش و یا هر دو را تهدید می کند. انحراف کاری، ارادی است زیرا کارکنان انگیزه ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می شوند، منظور از هنجارهای سازمانی، هنجارهایی هستند که قوانین سازمانی، آن ها را تعریف کرده و به عنوان استانداردهای کاری مطرح می شوند. همچنین هر رفتاری که هنجار را نقض کند انحرافی نیست و ملاک تهدید کردن سازمان است. مثلاً پوشیدن لباس خارج از فرم سازمانی معمولاً به سازمان ها آسیبی نمی رساند و به عنوان رفتار انحرافی به شمار نمی آید (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵).

## بحث و نتیجه گیری

قطعاً تضعیف اجتماعی به رفتارها یا اعمالی در یک زمینه اجتماعی اشاره دارد که هدف آنها مانع یا خراب کردن عملکرد، رفاه یا شهرت دیگران است. در زمینه معلمان مدارس ابتدایی، تضعیف اجتماعی می تواند به روش های مختلفی ظاهر شود، مانند شایعات منفی توسط همکاران، پنهان کردن اطلاعات مهم، یا انجام رفتارهای بی احترامی یا تضعیف کننده. تأثیر منفی تضعیف اجتماعی بر عملکرد شغلی معلمان دوره ابتدایی می تواند قابل توجه باشد (گودی ریکاردو و همکاران، ۲۰۰۶). هنگامی که معلمان تضعیف اجتماعی را تجربه می کنند، می تواند منجر به افزایش استرس، کاهش رضایت شغلی و کاهش انگیزه شود. این عوامل در نهایت می تواند بر توانایی آنها در انجام مؤثر مسئولیت های آموزشی تأثیر بگذارد و تأثیر مخربی بر کیفیت کلی آموزش ارائه شده به دانش آموزان داشته باشد (بیگدلی و نصیری، ۱۳۹۲).

ایجاد یک محیط کاری مثبت برای مقابله با تضعیف اجتماعی و ارتقای عملکرد شغلی بالاتر در میان معلمان مدارس ابتدایی بسیار مهم است. این امر مستلزم پرورش فرهنگ احترام، همکاری و حمایت در بین همکاران است. ایجاد روابط قوی، تشویق ارتباطات باز و فراهم کردن فرصت‌هایی برای توسعه و رشد حرفه‌ای می‌تواند به کاهش تضعیف اجتماعی و افزایش رضایت شغلی و عملکرد کمک کند. مدیران و رهبران مدارس نیز نقش حیاتی در رسیدگی به تضعیف اجتماعی دارند. آنها می‌توانند سیاست‌ها و رویه‌هایی را اجرا کنند که یک محیط کاری مثبت و حمایتی را ترویج می‌کند (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵)، منابعی را برای حل تعارض فراهم می‌کند، و فرصت‌هایی را برای معلمان فراهم می‌کند تا نگرانی‌های خود را بیان کنند یا در هنگام مواجهه با رفتارهای تضعیف‌کننده اجتماعی به دنبال کمک باشند. به طور کلی، شناخت و پرداختن به موضوع تضعیف اجتماعی برای ایجاد یک محیط کار سالم و سازنده برای معلمان مدارس ابتدایی ضروری است. با پرورش فرهنگ مثبت و پرداختن مؤثر به تضعیف اجتماعی، مدارس می‌توانند معلمان را در دستیابی به سطوح بالاتر عملکرد شغلی، رضایت شغلی و در نهایت نتایج آموزشی بهتر برای دانش‌آموزان خود حمایت کنند. یک مطالعه با مقایسه عملکرد شغلی بین معلمان مدارس دولتی و خصوصی در هند نشان داد که معلمان مدارس خصوصی نمره قابل توجهی در عملکرد شغلی کسب کردند (شرابین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). علاوه بر این، تحقیقات نشان داده است که عواملی مانند عملکرد سازمانی، منابع و انگیزه بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارند (بات و بری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). به طور کلی، این مطالعات بینش‌هایی را در مورد عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی و سازگاری اجتماعی در بین معلمان ابتدایی ارائه می‌دهد.

در نتیجه، یافته‌های این پژوهش رابطه معکوس معنی‌داری را بین عملکرد شغلی و تضعیف اجتماعی در معلمان مدارس ابتدایی نشان می‌دهد. این تحقیق نشان می‌دهد که با افزایش سطح تضعیف اجتماعی، کاهش متناظری در عملکرد شغلی وجود دارد. این امر تأثیر مخربی را که وجود تضعیف اجتماعی در محیط کار می‌تواند بر عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی داشته باشد، برجسته می‌کند. این مقاله بر نیاز به استراتژی‌ها و مداخلات با هدف کاهش تضعیف اجتماعی و ایجاد یک محیط کاری مثبت که سطوح بالاتر عملکرد شغلی را در بین معلمان ارتقا می‌دهد، تأکید می‌کند.



## References

- Aeiti, M., & Khoshdamon, S. (2012). Culture, curriculum, teaching styles, and learning styles. *Curriculum Studies*, 7(26), 149-172.[ in persian].
- Ahmadi, K. (2013). Presenting a model for expanding the conceptualization of social friction among bank branch employees. International Conference on Management: Challenges and Solutions, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, *Journal of Knowledge and Research in Psychology*, 24(2), 19-48.[ in persian].
- Ansari-pour, S., Fasih, S., & Malekpour Tehran, A. (2015). The role of job performance in job success and self-confidence. *Conference on Postgraduate Students*, SID.
- Azarnooshan, M., Mashayekh, M., & Mohammadi Shirmahaleh, F. (2018). The relationship between organizational innovation, job performance, and job satisfaction among teachers. *Initiative and Creativity in Humanities*, 8(3), 75-94.[ in persian].
- Barati Ebrahimzadeh, F., & Khakbaz, A. S. (2022). Examining how primary school teachers confront a blended approach in social studies textbooks. *Innovative Approaches in Education*, 17(1), 19-36.[ in persian].
- Bhat, S. A., & Beri, A. (2016). Social adjustment and job performance of college teachers: An analytical study. *Indian Journal of Positive Psychology*, 7(2), 206.
- Broomand, Z. (2014). Organizational behavior management. *Payam Noor University Press*. [in persian].
- Cherabin, M. A. (2013). Comparative Study on Management and Performance in Private and Government Sectors.
- Crossley, C. (2008). Emotional and behavioral reactions to social undermining: A closer look at perceived offender motives, *Management Department Faculty Publications*.
- Daneshi Moghadam, M., Aghabali, A., & Shojai, S. (2016). Investigating the impact of job characteristics on motivation and performance of employees considering their attitude toward internal customers (Case study: Social Security Organization, Yazd). *International Conference on Management Excellence*. [ in persian].
- DarOng Lin, Tay Angeline. (2015). The Effects of co-workers' social undermining behaviour on employees' work behaviours, Istanbul International Academic Conference Proceedings, *Istanbul, Turkey*.
- Dustar, M., & Kabini Moghadam, S. (2011). Comparative study of the performance of licensed and official teachers in the education system of Gilan province. *Journal of Educational Psychology Skills*, 2(3), 13-28.[ in persian].
- Eissa, G & Wyland, R. (2016). Keeping up with the Joneses: The role of envy, relationship conflict, and job performance in social undermining. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(1), 55-65.
- Elnaga, A, Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance, *European Journal of Business and Management*, 5(4): 137-147.
- Folger R, Cropanzano R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management, Foundations for, *Organizational Science, a sage publications series*.
- Forrester\*, G. (2005). All in a day's work: primary teachers 'performing' and 'caring'. *Gender and Education*, 17(3), 271-287.

- Ghasemizad, A., & Farhadi, V. (2016). Predicting job performance and organizational creativity using internal and external organizational stress factors in employees of Shiraz Telecommunications Company. *Journal of Applied Psychology*, 17(4), 50-58.[ in persian].
- Golparvar, M., & Khaksevar, F. (2019). The relationship between emotional intelligence and job performance of employees in industrial factories of Isfahan city. *Clinical Psychology and Personality (Behavioral Sciences)*, 17(40), 19-34.[ in persian].
- Hepburn C. Gail Enns Janelle R (2013). Social undermining and well-being: the role of communal orientation, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 28 Iss 4 pp. 354 – 366.
- Imani, P. (2014). Investigating social friction in contemporary organizations. *Second International Conference on Management: Challenges and Solutions*. [ in persian].
- Jalalzadeh, M., & Nassirian, Z. (2020). Examining the relationship between job stress and job performance of elementary school teachers. *Research in Educational Sciences and Counseling*, 6(12), 115-132.[ in persian].
- Kamkar, M., Landaran, E., Saeed, S., & Ra'eesi, M. (2016). The relationship between factors affecting the performance of employees of Islamic Azad University, Mobarakeh Branch, and student satisfaction with employee performance. *Journal of Knowledge and Research in Psychology*, 24, 19-38.[ in persian].
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1996). *The Social Psychology of Organizations*. New York, NY: Wiley.
- Kotherja, O., & Hamzallari, B. (2022). The Influence of Socio-Demographic Variables on Teachers' Job Performance. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(7), 2511-2522.
- Mohebbi, M., Ghazizadeh, F., Sayed Ziaoddin, S., & Dadashi, A. (2016). Presenting a model for evaluating the performance of researchers in industrial research organizations. *Human Resource Management Research*, 3(6), 83-90.[ in persian].
- Mohtaram, M., & Zamani, S. (2020). Prediction of social friction based on teachers' perception of organizational cultures in schools. *School Management (Journal of School Administration)*, 8(3), 127-148. SID. <https://sid.ir/paper/958132/fa>. [ in persian].
- Nasr Esfahani, M., Alameh, S. M., Shami, A., & Teimouri, H. (2016). Expanding the concept of social friction among employees in the studied organization: *The Welfare Organization*. *Iranian Journal of Management Sciences*, 11(41), 91-115.[ in persian].
- Nasr Esfahani, M., Alameh, S. M., Shami, A., & Teimouri, H. (2016). Expanding the concept of social friction and determining its relationship with organizational agility. *Iranian Journal of Management Sciences*, 11(41), 116-99.[ in persian].
- Novitasari, D., Asbari, M., Purwanto, A., Fahmalatif, F., Sudargini, Y., Hidayati, L. H., & Wiratama, J. (2021). The Influence of Social Support Factors on Performance: A Case Study of Elementary School Teachers. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 41-52.
- Rowshan, H., Shahrekipoor, H., & Dookaneifard, F. (2022). A model for enhancing the job performance of teachers based on empowerment. *Iranian Journal of Political Sociology*, 5(5), 593-609.[ in persian].

- Sadati, A. (2013). Investigating and prioritizing the factors of work-life quality on the performance of Bank Melli employees in Kermanshah city (Master's thesis, Islamic Azad University, *Central Tehran Branch*).[ in persian].
- Safari, M. (2020). Reflection of emotional intelligence on the job performance of teachers in Tehran's District 15. *Professional Development of Teachers*, 5(1), 77-86.[ in persian].
- Sarmad, Z., Hajizadeh, E., & Abbasi Bazarghan, A. (2011). *Research methods in behavioral sciences*. Agah Publishing.[ in persian].
- Shahidi, N., Jafari, P., Ghorchian, N., & Bahboudian, J. (2013). The relationship between self-efficacy and organizational commitment with the teaching quality of faculty members in the first region of Islamic Azad University. *New Approach in Educational Management*, 4(3), 21-43.[ in persian].
- Smith M B Webster B D. (2017). A moderated meditation model of Machiavellianism, social underm, ining, political skill and supervisor rated job performance. *Personality and individuls differences*. 104:453-459.
- Soltani, M. R., & Aliyani, M. (2018). Comparative and analytical study of performance evaluation system and competency assessment system in organizations. *Human Resource Management Research*, 9(1), 157-182.[ in persian].
- Tahmasb Zadeh Sheikhlar, D., Azimpour, E., & Sheikhi, M. (2020). The model of the causal effect of self-assessment, job independence, and job rigidity on the job performance of teachers. *Educational Measurement and Evaluation Studies*, 9(25), 199-218.[ in persian].