

*Original Article*

The Impact of Ostracism in The Workplace on Job Performance with the Mediating Role of Employees' Work Discipline in Government Offices

Abedin Darabi Emarati ^{1*}

1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Science and Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran (*Corresponding Author).

a.darabi@pnu.ac.ir

Received: Apr. 20, 2025; Revised: Jul. 02, 2025; Accepted: Jul. 18, 2025

DOI: [10.48308/jpap.2025.239472.1458](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.239472.1458)

Abstract

Purpose: Performance-related problems are issues that managers always face; therefore, management must recognize the factors affecting employee performance. Many factors influence employee performance, among them, ostracism and work discipline are two key elements that have gained more attention among organizations recently; hence, the present research aimed to examine the impact of ostracism in the workplace on job performance with the mediating role of work discipline among employees of government offices.

Design/methodology/approach: This research is applied in terms of its objective, utilizing a descriptive survey approach in its execution and data collection method. The statistical population of the study consisted of all 207 employees of government offices in Sahneh County, from which 135 individuals were selected as the sample using Cochran's method and stratified random sampling. However, 125 individuals participated in the study. Three questionnaires were used to collect data: a) Hitlan and Noel's (2009) Workplace Rejection Questionnaire; b) Amirnejad's (2012) Work Discipline Questionnaire; c) Michleson and Olson's (2019) Job Performance Questionnaire. Structural equation modeling with the partial least squares method and Smart-PLS version 4 software was used to analyze the data.

Research Findings: The analysis of the descriptive findings showed that the mean and standard deviation of the variable of rejection were 34.36 and 5.68, work discipline were 41.43 and 2.05, and job performance were 25.95 and 2.64. Additionally, the value of the Kolmogorov-Smirnov statistic is significant in two variables: work discipline and job performance. Therefore, Smart-PLS4 statistical software was used to analyze the data. To investigate the adequacy and appropriateness of the conceptual model of the research, structural equation analysis was used. In the development of the initial model, a total of 33 items (17 items for the rejection variable, 10 items for the work discipline variable, and six items for the job performance variable) were entered. In the initial review of the model, items with weak factor load were identified and removed from the model. Nine items were eliminated from the rejection variable, three items from the work discipline variable, and two items from the job performance variable. Before reviewing the research hypotheses, the validity and reliability of the constructs were investigated and confirmed.

The research findings showed that workplace ostracism has a positive and significant effect on job performance and a non-significant negative impact on employee work discipline; however, the effect of work discipline on job performance is negative but non-significant. Additionally, the indirect effect of ostracism on job performance, mediated by work discipline, is not significant, indicating that the mediating role of work discipline is not significant.



Copyright: © 2025 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/>).

Limitations & Consequences: The limited sample size and the use of a questionnaire as the sole measurement tool, along with a lack of existing theories in the research area, reduced the validity and generalizability of the results.

Practical Consequences: The primary outcome of this research is to increase managers' awareness of employee ostracism and its impact in the workplace, prompting them to establish clear disciplinary policies that enhance employees' psychological security and mitigate the adverse effects of ostracism. Implementing mechanisms such as peer and manager support programs and educational initiatives can enhance workplace culture and improve employee well-being, serving as an effective deterrent to workplace ostracism.

Innovation or value of the Article: presenting a model that shows the consequences of ostracism in the workplace and work discipline on the job performance of employees in government offices.

Paper Type: Original Paper

Keywords: Ostracism, Work Discipline, Job Performance, Employee, Organization.

How to Cite: Darabi Emarati, Abedin (2025). The Impact of Ostracism in The Workplace on Job Performance with the Mediating Role of Employees' Work Discipline in Government Offices. *Public Adm Perspect.*, 15(2), 58-79 (In Persian).

مقاله پژوهشی

تأثیر پردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی انضباط کاری کارکنان ادارات دولتی

عابدین دارابی عمارتی^{*۱}

۱. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (*نویسنده مسئول).

a.darabi@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۳۱، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۴/۱۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۷

DOI: [10.48308/jpap.2025.239472.1458](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.239472.1458)

چکیده

هدف: مشکلات مربوط به عملکرد، مشکلاتی هستند که همواره مدیران با آن مواجه هستند؛ بنابراین مدیریت باید عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان را بشناسد. عوامل زیادی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند، از بین آن‌ها پردشدگی و انضباط کاری دو عنصر کلیدی هستند که اخیراً در بین سازمان‌ها بیشتر مورد توجه قرار گرفته‌اند؛ لذا، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر پردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی انضباط کاری کارکنان ادارات دولتی انجام شد.

طراحی/ روش‌شناسی/ رویکرد: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر اجرا و شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش همه کارمندان ادارات دولتی شهرستان صحنه به تعداد ۲۰۷ نفر بودند که به روش کوکران و نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۱۳۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند اما ۱۲۵ نفر با پژوهشگر همکاری کردند. برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد. الف: پرسشنامه پردشدگی در محیط کار هیتلان و نوئل (۲۰۰۹). ب: پرسشنامه انضباط کاری امیرنژاد (۱۳۹۲). ج: پرسشنامه عملکرد شغلی میکلسون و اولسون (۲۰۱۹). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart-PLS نسخه ۴ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش: تحلیل یافته‌های توصیفی نشان داد که میانگین و انحراف معیار متغیر پردشدگی ۳۴/۳۶ و ۵/۶۸، انضباط کاری ۴۱/۴۳ و ۲/۰۵ و عملکرد شغلی ۲۵/۹۵ و ۲/۶۴ است. همچنین مقدار آماره کولموگروف - اسمیرنوف در دو متغیر انضباط کاری و عملکرد شغلی معنی‌دار است، یعنی غیرنرمال است؛ بنابراین از نرم‌افزار آماری Smart-PLS4 برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. برای بررسی کفایت و مناسب بودن مدل مفهومی پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد. در تدوین مدل اولیه مجموعاً تعداد ۳۳ گویه (۱۷ گویه برای متغیر پردشدگی، ۱۰ گویه برای متغیر انضباط کاری و ۶ گویه برای متغیر عملکرد شغلی) وارد شد. در بررسی اولیه مدل، گویه‌های با بار عاملی ضعیف مشخص و از مدل حذف گردید. از متغیر پردشدگی تعداد ۸ گویه، از متغیر انضباط کاری تعداد ۵ گویه و از متغیر عملکرد شغلی تعداد ۲ گویه حذف شد. قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش روایی و پایایی سازه‌ها بررسی و تأیید شد. یافته‌های حاصل از اجرای پژوهش نشان داد، پردشدگی از محیط کار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی و تأثیر منفی غیرمعناداری بر انضباط کاری کارمندان دارد و اثر انضباط کاری بر عملکرد شغلی منفی و غیرمعنادار است. همچنین اثر غیرمستقیم پردشدگی بر عملکرد شغلی با نقش واسطه‌ای انضباط کاری معنادار نیست، یعنی نقش میانجی انضباط کاری معنادار نیست.

محدودیت‌ها و پیامدها: انتخاب جامعه محدود و حجم نمونه پایین و استفاده از پرسشنامه به عنوان تنها ابزار اندازه‌گیری و کمبود نظریه‌های موجود در زمینه موضوع پژوهش باعث شد تا اعتبار و تعمیم نتایج کاهش یابد.

پیامدهای عملی: پیامد اصلی این پژوهش ارتقاء آگاهی مدیران از پردشدگی کارمندان و تأثیرات آن در محیط کار است که باعث می‌شود سیاست‌های انضباط کاری روشن را ایجاد کنند تا امنیت روانی کارمندان تقویت شود و اثرات نامطلوب پردرگرای کاهش یابد. اجرای



مکانیسم‌هایی مانند برنامه‌های حمایتی همتایان و مدیران و ابتکارات آموزشی می‌تواند فرهنگ محل کار و رفاه کارکنان را افزایش دهد و به عنوان یک بازدارنده مؤثر برای طرد شدن در محل کار عمل کند.

ابتکار یا ارزش مقاله: ارائه مدلی که پیامدهای طردشدگی در محیط کار بر انضباط کاری و عملکرد شغلی کارمندان را در ادارات دولتی نشان می‌دهد.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: طردشدگی، انضباط کاری، عملکرد شغلی، کارمند، سازمان

استناددهی: دارابی عمارتی، عابدین (۱۴۰۴). تأثیر طردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی انضباط کاری کارکنان ادارات دولتی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۵(۲)، ۵۸-۷۹.

مقدمه

عملکرد کارکنان نقش مهمی در موفقیت سازمان دارد. سازمان‌ها به کارکنانی نیازمند هستند که علاوه بر قابلیت اعتماد و مهارت بالا، فعالانه عمل کنند تا بهترین نتیجه به دست آید. کارکنانی که به طور بهینه کار می‌کنند می‌توانند به سازمان کمک کنند تا به طور مؤثرتر به اهداف خود دست یابد. عواملی مانند نظم و انضباط کاری^۱ و طرد شدگی^۲ در محیط کار از دیرباز عناصر مهمی در نظر گرفته می‌شوند که بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. مشکلات متعددی مانند مسئولیت کم کارکنان، بی‌انضباطی و کاهش محیط کار حمایتی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی به یک چالش برای سازمان‌ها و منابع انسانی تبدیل شده است؛ لذا بهبود عملکرد کارکنان در محل کار باید برای بهینه‌تر شدن سازمان انجام شود. عملکرد بهینه کارکنان نقش مهمی در دستیابی به اهداف سازمان ایفا می‌کند (Fachira & Widodo, 2025). عملکرد یک کارمند هر چیزی است که فردی است. زیرا مطمئناً هر کارمندی در انجام وظایف خود دارای سطح متفاوتی از توانایی یا تخصص است. مدیریت می‌تواند کارکنان را بر اساس عملکرد هر یک از کارکنان اندازه‌گیری کند (Adha et al, 2019). عملکرد کارکنان نتیجه کار کمی و کیفی است که توسط یک کارمند در انجام وظایف خود مطابق با مسئولیت‌هایی که به او داده شده است به دست می‌آید (Mangkunegara, 2017; Triastuti, 2018).

تأثیر طردشدگی
در محیط کار

۶۲ | صفحه

عوامل زیادی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند، از بین آن‌ها طردشدگی و انضباط کاری دو عنصر کلیدی هستند که اخیراً به عنوان پدیده‌ای نگران‌کننده در بین سازمان‌ها مشاهده می‌شود. بی‌نظمی و غیبت‌های مکرر باعث کاهش عملکرد شغلی مثبت می‌شود. اگر این رفتار ادامه یابد به معضل بزرگی تبدیل می‌شود (Giovany & Suyana, 2024). از جمله معیارهای عملکرد شغلی^۳ بهره‌وری است. طرد شدن کاری از طریق خستگی عاطفی و کاهش انگیزه به طور قابل توجهی بر بهره‌وری تأثیر می‌گذارد. بر اساس تحقیقات، کارکنانی که طرد شدن را تجربه می‌کنند، بیشتر از نظر عاطفی خسته می‌شوند، که این امر اثربخشی آن‌ها را در محل کار کاهش می‌دهد. فرد طرد شده نه تنها بر سایر کارکنان تأثیر می‌گذارد، بلکه بر محیط کلی محل کار تأثیر می‌گذارد (Ibrahim & Olaleye, 2024). طردگرایی منابع روانی را تحلیل می‌برد و منجر به کاهش تعهد عاطفی و تعامل کاری می‌شود (Noor & Abbas, 2024). در مقابل، برخی استدلال می‌کنند که طرد شدن در محل کار می‌تواند به عنوان یک کاتالیزور برای خودانعکاسی و رشد شخصی عمل کند و کارکنان را وادار کند که به دنبال حمایت و بهبود مهارت‌های بین فردی خود باشند. با این حال، شواهد قریب به اتفاق نشان می‌دهد که پیامدهای منفی بسیار بیشتر از هر مزیت بالقوه است.

محل کار اغلب فضایی برای همکاری، رشد و آرزوهای مشترک در نظر گرفته می‌شود. با این حال، در محیط‌های حرفه‌ای شلوغ، برخی از کارکنان ممکن است با احساس طرد شدن یا نادیده گرفته شدن مواجه شوند. این رفتار ظریف و در عین حال تأثیرگذار می‌تواند باعث شود افراد احساس نامرئی و قطع ارتباط کنند، که اغلب با پیامدهای عمیقی برای رفاه ذهنی و بهره‌وری حرفه‌ای آن‌ها همراه است. طردشدگی شغلی یکی از جنبه‌های نگران‌کننده از محل کار است که از تعامل کار کم می‌کند و نیاز به پژوهش‌های بیشتری دارد تا درک شود که چگونه سازمان می‌تواند با توسعه طردشدگی کار باعث کاهش وضعیت مثبت، افزایش نارضایتی شغلی، کاهش خلاقیت، عملکرد و تعهد عاطفی، افزایش فرسودگی شغلی، قصد ترک شغل و رفتار غیر اخلاقی شود (Basit & Nauman, 2023). اگرچه مطالعات قبلی اثرات مستقیم طردشدن را ثابت کرده‌اند، اما مکانیسم‌های میانجی کمتر مورد بررسی قرار گرفته‌اند. مطالعات (Jahanzeb et al, 2020; Ayub et al, 2021) مسیرهای غیرمستقیم طردشدگی در محیط کار مؤثر بر عملکرد شغلی را از طریق مکانیسم‌هایی مانند سکوت تدافعی و رضایت شغلی تأیید می‌کند. تأثیر متقابل این عوامل نشان می‌دهد که چگونه طرد شدن از محل کار نه تنها بر رفاه فردی تأثیر می‌گذارد، بلکه پویایی سازمانی را مختل می‌کند و منجر به رفتارهای

¹ . Work Dicipline

² . Workplace Ostracism

³ . Job Performance

کاری معکوس و یک محیط کاری سمی می‌شود. پرداختن به این مسائل از طریق هوش هیجانی و تقویت روابط مثبت همکار ممکن است عواقب منفی طرد شدن را کاهش دهد (Ahmad Izhan et al., 2024).

عملکرد کارکنان را همیشه می‌توان با نظم و انضباط ارزیابی کرد. به‌طوری‌که اگر کارکنان از قوانین کاری پیروی نکنند کار ناتمام و نامنظم خواهد بود. این موضوع برای اکثر ادارات مشکل ساز خواهد شد. پس اولین قدم برای موفقیت یک سازمان، نظم و انضباط کاری کارمندان است. انضباط کاری مفهومی است که اعضای یک سازمان را هدایت می‌کند تا به طور منظم عمل کنند. انضباط شرايطی را ایجاد می‌کند که کارکنان را تشویق می‌کند تا مسئولیت‌ها و فعالیت‌های خود را در راستای هنجارها و قوانین از پیش تعیین شده انجام دهند. بر اساس نظر فبریان انریکو و آریانتو^۱ (۲۰۲۲) انضباط کاری نشان‌دهنده آگاهی و آمادگی افراد برای رعایت تمام قوانین تعیین شده توسط مدیریت و سازمان است. این قوانین به این منظور تنظیم شده‌اند تا همه کارکنان بتوانند وظایف خود را به درستی انجام دهند. بر اساس پژوهش‌های هیلماوان^۲ (۲۰۲۱)، پالالنگان^۳ (۲۰۲۱)، سیرگارو^۴ همکاران (۲۰۲۲)، سوچی^۵ و همکاران (۲۰۲۳)، ساری^۶ (۲۰۲۳)، نظم و انضباط در کار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد دارد اما پژوهش‌های ساپوتری^۷ و همکاران (۲۰۲۱) و مونا و ایسنواتی^۸ (۲۰۲۲) نشان دادند که انضباط کاری تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شغلی ندارد و جهت آن منفی است (واش^۹ و همکاران، ۲۰۲۵).

در شهرستان صحنه حدود ۲۰ اداره دولتی وجود دارد که از نظر امکانات، تعداد کارکنان و شرایط محیط کار با هم تفاوت دارند. برخی ادارات از امکانات فنی و فیزیکی محدودی برخوردارند و برخی علاوه بر زیرساخت‌های مطلوب از منابع مالی، انسانی و محیطی غنی بهره‌مند هستند. این شرایط ممکن است کارکنان را در انجام وظایف خود با چالش‌هایی مواجه سازد، مانند تأخیر، تعارضات کاری و محدودیت امکانات که بر جو محیط کار و نظم کاری تأثیر می‌گذارد. بر اساس نظرسنجی انجام شده توسط محقق و اطلاعات به دست آمده از طریق مدیران مشخص شد عملکرد کارکنان هنوز بهینه نیست و کارکنان در انجام وظایف خود احساس ناراحتی می‌کنند، زیرا محیط کار حمایتی کمتری دارند به همین خاطر احساس طردشدگی می‌کنند. برداشت کارمند از عدم هماهنگی در تقسیم وظایف و مسئولیت‌ها، نظم و انضباط کاری آن‌ها را مختل می‌کند و بر عملکرد مؤثر آن‌ها تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که آیا طردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی تأثیر دارد و انضباط کاری می‌تواند این رابطه را میانجی‌گری کند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

عملکرد شغلی

عملکرد شغلی یک سازه ترکیبی است که بر پایه آن کارکنان موفق از کارکنان ناموفق از طریق مجموعه‌ای از ملاک‌های مشخص قابل شناسایی هستند. به همین دلیل هم از بُعد نظری هم از بُعد کاربردی پی بردن به عواملی که بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارند از مسیرهای پژوهشی با اهمیت محسوب می‌شود (Arjamandrad & Shukarkan, 2019). عملکرد به عنوان نتیجه یا سطح موفقیت یک فرد در طول یک دوره معین در انجام یک کار که از قبل تعیین شده و مورد توافق طرفین قرار گرفته است، تعریف می‌شود (Rivai, 2018). عملکرد شغلی به عنوان خروجی‌های کارکنان از نظر کیفیت و کمیت در هنگام انجام وظایف

^۱ . Febrian Enriko & Arianto

^۲ . Hilmawan

^۳ . Pala'langan

^۴ . Siregar

^۵ . Suci

^۶ . Sari

^۷ . Saputri

^۸ . Muna & Isnowati

^۹ . Wasch

تعریف می‌شود. این به عنوان یک معیار برای سازمان‌ها است تا اثربخشی کارکنان را ارزیابی کنند و برنامه‌ریزی لازم را برای افزایش عملکرد انجام دهند (Thieu, 2024). عملکرد بالای کارکنان می‌تواند بهره‌وری، کارایی و کیفیت کار را افزایش دهد. علاوه بر این، کارمندی که عملکرد خوبی دارند نیز می‌توانند محیط کاری مثبتی ایجاد کنند، اشتیاق کار را تقویت کنند و رضایت ارباب رجوع را افزایش دهند (Suprpto et al., 2024). مشکلات مربوط به عملکرد، مشکلاتی هستند که همواره مدیران با آن مواجه هستند؛ بنابراین مدیریت باید عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان را بشناسد. عواملی که می‌تواند عملکرد این کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد به مدیریت اجازه می‌دهد تا سیاست‌های مختلف لازم را اتخاذ کند تا بتواند عملکرد کارکنان خود را مطابق با انتظارات سازمان بهبود بخشد. بیشتر منابع انسانی در کشورهای در حال توسعه، هنوز هوش هیجانی ضعیفی دارند. این یکی از دلایل ضعف کیفیت منابع انسانی است (Fachira & Widodo, 2025).

طرد شدن از محل کار

احساس نادیده گرفته شدن یا طرد شدن در محل کار توسط رهبر، مدیر، زیردستان و سایر کارکنان نسبت به یک کارمند یا گروهی از کارمندان، عموماً طرد شدن از محل کار نامیده می‌شود (Banerjee & Shinde, 2025). طرد شدن از محل کار به اشکال مختلف، از جمله طرد اجتماعی، غفلت، و غیرانسانی شدن ظاهر می‌شود و به طور قابل توجهی بر رفاه کارکنان تأثیر می‌گذارد. تحقیقات نشان می‌دهد که افرادی که طردگرایی را تجربه می‌کنند اغلب با فرسودگی عاطفی مواجه می‌شوند که منجر به افزایش نیت جابجایی و رفتارهای کاری غیرمولد می‌شود (Sabir et al., 2024; Das & Ekka, 2024). تلفات روانی شامل استرس، اضطراب و احساس انتقام شدید است که می‌تواند روحیه محل کار و سلامت روانی فرد را بدتر کند (Srivastava & Dhir, 2024). علاوه بر این، طرد شدن می‌تواند مانع شناسایی سازمانی از منابع انسانی شود، اگرچه این پیامدهای منفی را می‌توان با محیط کار حمایتی کاهش داد (Wang et al., 2023) اما طرد نیازهای اساسی اجتماعی و عزت نفس را مختل می‌کند (Aldhuhoori & Shamsudin, 2022). طرد شدن در محل کار بهزیستی روانشناختی را کاهش می‌دهد و در نتیجه فرد رضایت شغلی کمتری دارد و قصد ترک شغل را افزایش می‌دهد (Sharma et al., 2024).

طرد شدن در محل کار می‌تواند به طور قابل توجهی بر کارکنان تأثیر بگذارد و منجر به نتایج منفی مانند فرسودگی شغلی، استرس و خلق و خوی منفی شود که به نوبه خود بر نتایج سازمانی مانند بهره‌وری و جابجایی کارکنان تأثیر می‌گذارد (Paterson-Roberts et al, 2023). اگر طرد شدن در محیط کار به طور مؤثر مدیریت شود می‌تواند بهره‌وری، عزت نفس و رفاه کلی را افزایش دهد. طرد شدن در محل کار می‌تواند طیف وسیعی از احساسات منفی از جمله غم و اندوه، عصبانیت، ناامیدی و سردرگمی را تحریک کند. طرد شدن می‌تواند احساس خشم، اضطراب، افسردگی، حسادت و غم و اندوه را افزایش دهد. به طور کلی، پرداختن به این عوامل برای بهبود سلامت روانی کارکنان و کاهش اثرات مضر طردگرایی در محل کار بسیار مهم است (Sarwar et al., 2025).

نظم و انضباط کاری

نظم کاری عاملی است که بر عملکرد کارکنان در یک شرکت یا سازمان تأثیر می‌گذارد. نظم و انضباط رفتاری است که فرد مطابق با قوانین و مقررات کاری در یک سازمان اعم از مکتوب و نانوشته از خود نشان می‌دهد (Yanti et al, 2021). انضباط کاری بالا را می‌توان از وقت‌شناسی، رعایت مقررات و ثبات در انجام وظایف مشاهده کرد (Suprpto et al., 2024). با توجه به اهمیت عملکرد کارکنان در کمک به سازمان‌ها در دستیابی به اهدافشان، نظم کاری کارکنان یک عامل حیاتی است که نیاز به توجه دارد. از کارکنانی که دارای نظم و انضباط کاری خوب هستند انتظار می‌رود که بتوانند کارهایی را که مسئول آن هستند را به طور مؤثر، کارآمد و به موقع انجام دهند و تکمیل کنند. هر فرآیندی نیازمند نظم کاری بالایی است. کارکنان با انضباط کاری تمایل دارند

طبق قوانین و تعهداتی که به آن‌ها تحمیل می‌شود کار کنند. این چیزی است که توسط جولیارثا^۱ و همکاران (۲۰۲۳) و دیوی^۲ و همکاران (۲۰۲۳) تأیید شد مبنی بر اینکه نظم و انضباط تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد دارد.

نگرش کاری منضبط یک اخلاق مهم برای یک شرکت، کسب و کار یا سازمان است. نظم و انضباط دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند و به ایجاد یک محیط کاری هماهنگ کمک می‌کند. در حالی که اگر کارمند منضبط نباشد، دستیابی به اهداف سازمان را کند می‌کند. اگر یک شرکت یا سازمان بتواند نظم و انضباط کارکنان خود را بهبود بخشد، کار سریعتر به پایان می‌رسد، شکست‌های جزئی کاهش می‌یابد، غیبت کارکنان کمتر می‌شود و امکان جابجایی کارکنان نیز کاهش می‌یابد. برای یک شرکت یا سازمان، ایجاد منابع انسانی با کیفیت یک هدف بسیار مهم برای بهبود عملکرد کارکنان است (Anwar & Abdullah, 2021). نظم و انضباط مهمترین کارکرد عملیاتی منابع انسانی است زیرا هرچه نظم و انضباط کارمند بهتر باشد، عملکرد کاری بالاتری به دست می‌آورد. بدون نظم و انضباط کارکنان خوب، دستیابی به نتایج مطلوب برای سازمان دشوار است. نظم و انضباط خوب نشان‌دهنده احساس مسئولیت بالای یک فرد در قبال وظایفی است که انجام می‌دهد. این کار، اشتیاق شغلی و تحقق اهداف فرد، جامعه و سازمان را میسر می‌سازد؛ بنابراین هر مدیری تلاش می‌کند زیردستان او نظم و انضباط خوبی داشته باشند (Handayani et al., 2024).

نظم و انضباط در محل کار تأثیر مثبت و قابل توجهی بر عملکرد کارکنان دارد، به این معنی که هر چه نیروی کار سازمانی منضبط‌تر باشد، کارکنان آن بهتر عمل می‌کنند. کارمندان می‌توانند با رعایت قوانین از پیش تعیین شده، مانند رسیدن به موقع به محل کار، استفاده مؤثر و کارآمد از زمان خود در حین کار، عدم غیبت در محل کار، رعایت ضرب الاجل‌ها و انجام مداوم کارها، نظم و انضباط بالایی داشته باشند. افزایش نظم و انضباط کارکنان منجر به عملکرد بهینه‌تر می‌شود (Setianingrum et al., 2023). انضباط کاری به آگاهی و تمایل کارکنان به رعایت کلیه مقررات شرکت و استانداردهای قابل اجرا اشاره دارد (Azhar et al., 2020). آگاهی عبارت است از نگرش داوطلبانه کارکنان برای رعایت کلیه مقررات و آگاهی از وظایف و مسئولیت‌های خود. تحقیقات انجام شده (Syauqie & Aditia, 2025; Lestari & Afifah, 2020) بیان می‌کند که نظم کاری تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان دارد. یک محیط حمایتی می‌تواند کارایی و راحتی کار را بهبود بخشد. نظم و انضباط نشان‌دهنده اطاعت کارمند از قوانین و مسئولیت‌ها است.

پیشینه پژوهش

بانرجی و شینده^۳ (۲۰۲۵) در پژوهشی تأیید کردند که طردشدن در محیط کار یک عامل مضر مؤثر بر عملکرد، تعامل و رفاه شناخته می‌شود و برای درک عمیق‌تر این موضوع شکاف‌های تحقیقاتی وجود دارد. دونگ^۴ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «تحمل طرد شدن یک شبه: مکانیسم شناختی زیربنای تأثیر طردگرایی روزانه در محل کار بر درگیری شغلی روز بعد» نشان دادند که طرد شدن روزانه در محل کار از طریق بازتاب منفی کار در شب با درگیری کاری روز بعد کارمند رابطه منفی دارد. میشر^۵ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «ارتباط طرد شدن در محل کار با عملکرد شغلی متخصصان بخش خدمات» در هندوستان نشان دادند طرد شدن در محیط کار تا حد قابل توجهی با عملکرد شغلی همبستگی منفی دارد و اثرات نامطلوب آن بر عملکرد کارکنان کاملاً مشهود است. همچنین به این نتیجه رسیدند که تعیین میزان طردگرایی پیچیده است زیرا سازمان‌ها نمی‌توانند منابع انسانی خود را از ادراک طرد شدن از سوی همکاران یا تیم‌های مربوطه محدود کنند. رضایی و منظمی (۱۴۰۰) در پژوهشی با

^۱ . Juliartha

^۲ . Dewi

^۳ . Banerjee & Shinde

^۴ . Dong

^۵ . Mishra

عنوان «تأثیر پردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی در کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام» نشان دادند که پرد شدگی در محیط کار بر عملکرد کارکنان تأثیر معناداری دارد و نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی نیز مورد تأیید قرار گرفت. خواجه پور و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «رابطه پردشدگی در محیط کار با عملکرد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و قصد ترک شغل؛ نقش میانجی گر خشنودی شغلی» در شرکت آب و نیروی شهر گتوند نشان دادند که

تأثیر پردشدگی در محیط کار

۶۶ | صفحه

سیاکی و آدیتیا^۱ (۲۰۲۵) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر انضباط کاری بر عملکرد کارکنان» نشان دادند که بسیاری از کارمندانی که به سن بازنشستگی نزدیک می‌شوند، کاهش عملکرد را تجربه می‌کنند و بر اساس سیستم رفتار انضباط کاری عمل نمی‌کنند. عملکرد کارکنان ارتباط تنگاتنگی با رفتار انضباطی کاری کارمند دارد زیرا رفتار انضباطی کاری چیزی است که به کارکنان کمک می‌کند تا بهترین عملکرد خود را داشته باشند و رفتار منضبط کاری بر اساس حضور و مسئولیت در قبال شغل را داشته باشند. آنیسا و سری^۲ (۲۰۲۵) در پژوهشی با عنوان «تأثیر انضباط کاری و آموزش شغلی بر عملکرد کارکنان» نشان دادند که انضباط کاری بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. فاجیرا و ویدودو^۳ (۲۰۲۵) پژوهشی با عنوان «تأثیر نظم و انضباط، محیط کار و رضایت شغلی در بهبود عملکرد کارکنان» در اندونزی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که سه متغیر مستقل مذکور تأثیر معناداری بر عملکرد کارکنان دارند.

العزیز^۴ و همکاران (۲۰۲۵) پژوهشی با عنوان «تأثیر کار تیمی و انضباط کاری بر عملکرد کارکنان با رضایت شغلی به عنوان متغیر مداخله‌گر» در شهر سورنگ افغانستان انجام دادند. نتایج نشان داد انضباط کاری بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد و رضایت شغلی می‌تواند رابطه بین نظم و انضباط کاری و عملکرد کارکنان را واسطه کند. کریستانتو^۵ (۲۰۲۵) پژوهشی با عنوان «تأثیر انضباط کاری، انگیزه کاری و رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان: مرور ادبیات» در اندونزی انجام داد و نشان داد که انضباط کاری بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. پارامیتا^۶ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «نقش رضایت شغلی به عنوان میانجی نظم و انضباط کاری و جو سازمانی بر عملکرد کارکنان» به این نتیجه رسیدند که انضباط کاری بر عملکرد کارکنان تأثیر منفی و ناچیزی دارد. سوپراتو^۷ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «بهبود عملکرد کارکنان با میانجیگری انضباط کاری» در اندونزی نشان دادند که نظم و انضباط کاری نقش میانجی در رابطه بین حضور آنلاین کارکنان و عملکرد آنان دارد. علیزاده و افراسیابی (۱۴۰۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و انضباط کاری با عملکرد شغلی معلمان پایه ششم ابتدایی شهرستان بجنورد» نشان دادند که بین انضباط کاری و عملکرد شغلی ارتباط معنادار وجود دارد.

شواهد قوی از نقش میانجی انضباط کاری در بهبود عملکرد شغلی تحت عوامل محیط کار مانند انگیزه حمایت می‌کند. محیط کار (Putri et al, 2019; Supriyanto & Ekowati, 2020) و سیستم‌های پاداش/تنبيه، به طور مداوم با ترویج پایبندی به قوانین و بخش‌نامه‌ها و به حداقل رساندن تأثیر عوامل استرس‌زای خارجی، انضباط کاری و عملکرد مثبت کارکنان را افزایش می‌دهد (Damayanti, 2024). پژوهش‌های متعدد نشان داده است که نظم و انضباط کاری واسطه سایر متغیرها بر عملکرد شغلی است، پژوهشگران باید نقش خاص آن را در کاهش پیامدهای پرد محل کار و بهبود عملکرد بررسی کنند. با توجه به ادبیات نظری و پیشینه تجربی می‌توان گفت تاکنون مطالعه‌ای که پردشدگی در محل کار را مستقیماً به نظم کاری مرتبط کند مشاهده نشده است بلکه پژوهشگران آن را در یک مدل میانجی قرار می‌دهند. پژوهش‌های کنونی در مورد پرد شدن بر تعدیل‌کننده‌های روان‌شناختی

¹ . Syauqie & Aditia

² . Anisa & Sri

³ . Fachira & Widodo

⁴ . Al-Aziz

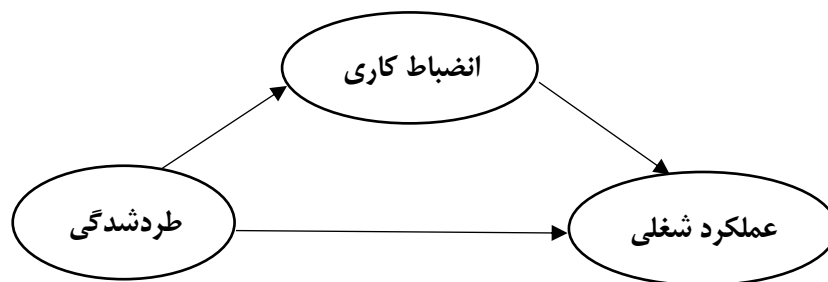
⁵ . Kristianto

⁶ . Paramitha

⁷ . Suprpto

مانند تمرکز هواس (Jahanzeb et al, 2020) و هوش هیجانی (Ayub et al, 2021) تأکید دارد. بر اساس توضیحات فوق، هدف این مطالعه بررسی «تأثیر پردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی با نقش میانجی انضباط کاری» است. برای دستیابی به هدف مذکور فرضیه‌های زیر تنظیم شده است:

۱. آیا پردشدگی در محیط کار بر عملکرد شغلی تأثیر معنادار دارد؟
۲. آیا پردشدگی در محیط کار بر انضباط کاری تأثیر معنادار دارد؟
۳. آیا انضباط کاری بر عملکرد شغلی تأثیر معنادار دارد؟
۴. آیا نقش میانجی انضباط کاری در رابطه بین پردشدگی در محیط کار و عملکرد شغلی معنادار است؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی و از نظر اجرا و شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش همه کارمندان ادارات دولتی شهرستان صحنه به تعداد ۲۰۷ نفر بودند (۱۲۱ مرد و ۸۶ زن) که به روش کوکران و نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۱۳۵ نفر (۷۷ مرد و ۵۸ زن) به عنوان نمونه انتخاب شدند اما ۱۲۵ نفر (۷۰ مرد و ۵۵ زن) با پژوهشگر همکاری کردند. برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد. الف: پرسشنامه پردشدگی در محیط کار: این پرسش‌نامه توسط هیتلان و نوئل^۱ (۲۰۰۹) طراحی و ساخته شده است. دارای ۱۷ سؤال و سه مؤلفه است (طرد از سوی سرپرست، طرد از سوی همکاران، طرد توسط زبان محاوره). این پرسشنامه براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (بسیار کم نمره ۵، کم نمره ۴، متوسط نمره ۳، زیاد نمره ۴ و بسیار زیاد نمره ۵) نمره‌گذاری می‌شود. البته سؤال‌های ۸، ۵، ۳، ۱ و ۱۰ به صورت معکوس نمره‌گذاری می‌شود. ب: پرسش‌نامه انضباط کاری: این پرسش‌نامه توسط امیرنژاد (۱۳۹۲) طراحی و اعتباریابی شده است و شامل ۱۰ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد نمره ۵، زیاد نمره ۴، تا اندازه‌ای نمره ۳، کم نمره ۲، خیلی کم نمره ۱) می‌باشد، این پرسشنامه توسط زارعی (۱۳۹۴) اعتباریابی شده است. ج: پرسشنامه عملکرد شغلی: این پرسشنامه توسط میکلسون و اولسون (۲۰۱۹) طراحی و تدوین شده است. دارای ۶ سؤال و بدون مؤلفه است که بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد نمره ۵، زیاد نمره ۴، تا اندازه‌ای نمره ۳، کم نمره ۲، خیلی کم نمره ۱) نمره‌گذاری می‌شود. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش شکوهی (۱۴۰۰) برای این پرسشنامه بالای ۰/۷ برآورد شده است. در این پژوهش برای محاسبه روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ها از PLS-SEM algorithm استفاده شد که مجموعاً تعداد ۱۹ گویه برای هر سه پرسش‌نامه از روایی و پایایی مناسب برخوردار بودند. مقدار روایی و پایایی و سؤالات حذف شده در بخش یافته‌ها به طور مفصل گزارش شده است.

^۱ . Hitlan & Noel

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از نرم افزار SPSS 26 و در بخش استنباطی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart-PLS نسخه ۴ استفاده شده است.

یافته‌ها

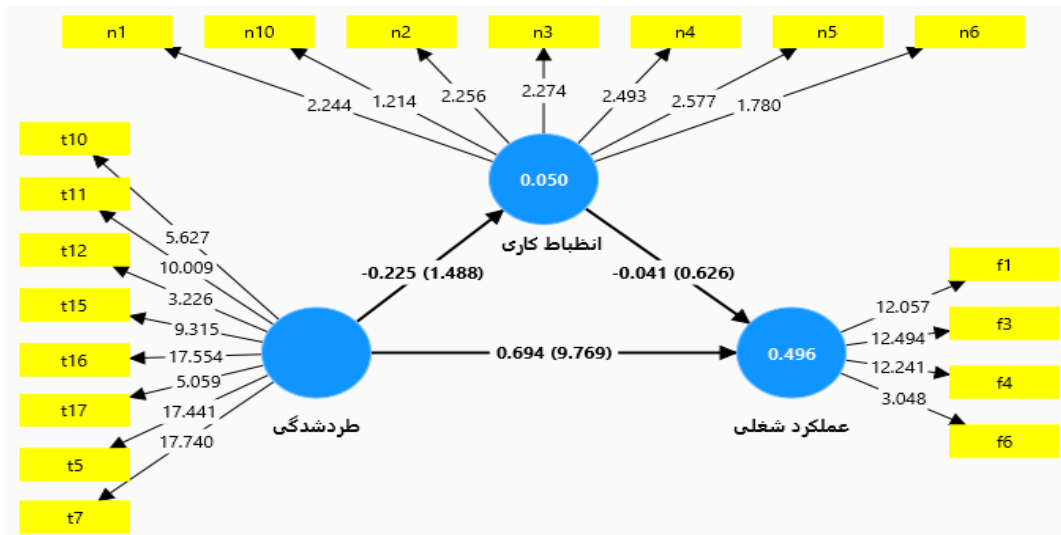
تأثیر پردشدگی تحلیل یافته‌های توصیفی نشان داد که میانگین و انحراف معیار متغیر پردشدگی ۳۴/۳۶ و ۵/۶۸، انضباط کاری ۴۱/۴۳ و ۲/۰۵ و در محیط کار عملکرد شغلی ۲۵/۹۵ و ۲/۶۴ است. همچنین مقدار آماره کولموگروف - اسمیرنوف در دو متغیر انضباط کاری و عملکرد شغلی معنی‌دار است، یعنی غیرنرمال است؛ بنابراین از نرم‌افزار آماری اسمارت پی ال اس^۱ نسخه چهار برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. برای بررسی کفایت و مناسب بودن مدل مفهومی پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد. در تدوین مدل اولیه مجموعاً تعداد ۳۳ گویه (۱۷ گویه برای متغیر پردشدگی، ۱۰ گویه برای متغیر انضباط کاری و ۶ گویه برای متغیر عملکرد شغلی) وارد شد. در بررسی اولیه مدل، گویه‌های با بار عاملی ضعیف مشخص و از مدل حذف گردید. از متغیر پردشدگی تعداد نه گویه، از متغیر انضباط کاری تعداد سه گویه و از متغیر عملکرد شغلی تعداد دو گویه حذف شد. قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش روایی و پایایی سازه‌ها کنترل می‌شود و در ادامه نیز مدل ساختاری پژوهش و معناداری ضرایب مسیر به دست آمده نیز مورد بررسی قرار می‌گیرد. به منظور بررسی دقیق روایی سازه، روایی افتراقی، شاخص‌های آلفای کرونباخ، CR و AVE محاسبه شد که نتایج در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا و روایی واگرا						
ردیف	سازه	آلفای کرونباخ (Alpha>۰/۷)	پایایی ترکیبی (C. R>۰/۷)	روایی همگرا (AVE>۰/۵)	روایی واگرا	
					۱	۲
۱	انضباط کاری	۰/۸۷۳	۰/۸۸۳	۰/۵۵۱	۰/۷۴۲	
۲	پردشدگی	۰/۷۴۱	۰/۸۱۶	۰/۵۰۳	-۰/۲۲۵	۰/۷۱۰
۳	عملکرد شغلی	۰/۶۵۲	۰/۸۰۱	۰/۶۵۰	-۰/۱۹۷	۰/۷۰۳
					۰/۸۰۶	

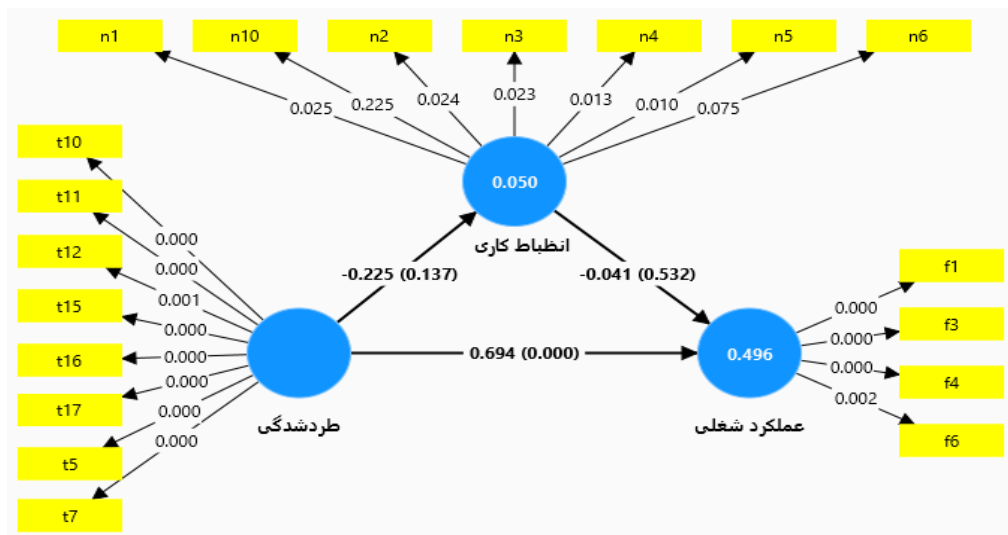
همانطور که مشاهده می‌شود اکثر مقادیر به دست آمده برای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و متوسط واریانس استخراج شده از حد آستانه‌ای مشخص شده بیشتر است؛ بنابراین نتیجه گرفته می‌شود پایایی و روایی همگرایی مدل مورد تأیید است. برای بررسی روایی افتراقی از معیار فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده گردید؛ به این ترتیب اگر ریشه دوم (جذر) مقادیر میانگین واریانس استخراجی (AVE^2) هر سازه بزرگتر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد روایی افتراقی تأیید می‌شود. همانگونه که مشاهده می‌شود، جذر متوسط واریانس استخراج شده برای تمامی سازه‌ها، بیشتر از همبستگی با سایر سازه‌ها است، به عبارت دیگر معیار فورنل و لارکر در تمامی سازه‌ها محقق شده است؛ بنابراین روایی افتراقی سازه‌ها به طور کامل تأیید می‌شود.

1. Smart Partial Least Squares (PLS)

2 Average Variance Extracted



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش براساس مقادیر ضرایب مسیر و T



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش براساس مقادیر ضرایب مسیر و سطح معناداری

جدول ۲. شاخص‌های هم‌خطی، اثرات مستقیم و غیرمستقیم و اندازه اثر مدل درونی پژوهش

آماره سوبل	نتیجه	اندازه (f ^۲)	اثر مستقیم					هم‌خطی (VIF)	مسیر مبدأ مقصد
			مقادیر						
			فاصله اطمینان	Sig	T	B			
			۹۷/۵ %	۲/۵ %					
-	عدم تأیید	۰/۰۵۳	۰/۲۷۱	۰/۴۰۰	۰/۱۳۷	۱/۴۸۸	۰-/۲۲۵	۱/۰۰۰	طردشدگی -> انضباط کاری
-	تأیید	۰/۹۰۹	۰/۷۹۱	۰/۵۹۸	۰/۰۰۰	۹/۷۶۹	۰/۶۹۴	۱/۰۵۳	طردشدگی -> عملکرد شغلی
-	عدم تأیید	۰/۰۰۳	۰/۰۹۴	۰/۱۵۸	۰/۵۳۲	۰/۶۲۶	۰-/۰۴۱	۱/۰۵۳	انضباط کاری -> عملکرد شغلی
اثر غیر مستقیم									
عدم تأیید	۰/۵۸۱	-	۰/۰۴۴	۰-/۰۲۹	۰/۶۰۳	۰/۵۲۰	۰/۰۰۹	-	طردشدگی -> انضباط کاری --> عملکرد شغلی

در بخش مدل درونی، ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش مورد تحلیل قرار می‌گیرد. اولین معیار برای بررسی مدل درونی، بررسی عدم هم‌خطی بودن متغیرها است، اگر مقدار VIF کمتر از ۵ باشد هم‌خطی قابل قبول است. با توجه به جدول ۲ مشاهده می‌شود شرط عدم هم‌خطی برای هر متغیر رعایت شده است. دومین معیار ارزیابی مدل درونی، ضرایب مسیر می‌باشند که به منظور بررسی معنی‌داری آن‌ها از رویه خودگردان‌سازی استفاده شده که این ضرایب به همراه مقدار آماره T متناظر خود، سطح معنی‌داری و

تاثیر پردشدگی
در محیط کار

۷۰ | صفحه

در جدول ۲ مشاهده می‌شود اثر مستقیم پردشدگی بر انضباط کاری ($\beta = -0.137$, $p = 0.000$)، منفی اما معنادار نیست. اثر مستقیم پردشدگی بر عملکرد شغلی ($\beta = 0.694$, $p = 0.000$)، مثبت و معنادار است. اثر مستقیم انضباط کاری بر عملکرد شغلی ($\beta = -0.041$, $p = 0.532$) در سطح خطای $P \geq 0.05$ منفی است ولی معنی‌دار نمی‌باشند. همچنین نتایج نشان می‌دهد اثر غیرمستقیم پردشدگی بر انضباط کاری با نقش واسطه‌ای عملکرد شغلی ($\beta = 0.009$, $p = 0.603$) معنی‌دار نیست. مقدار آماره سوبل نیز بزرگتر از $1/96$ است یعنی نقش میانجی انضباط کاری معنی‌دار نیست.

سومین معیار ارزیابی مدل درونی، اندازه اثر (f^2) می‌باشد که نشان‌دهنده تغییر در مقدار (R^2) پس از حذف یک متغیر مکنون برون‌زای معین از مدل می‌باشد. کوهن (۱۹۸۸) مقادیر 0.02 ، 0.15 و 0.35 را به ترتیب اثرات کوچک، متوسط و بزرگ معرفی کرده است. در جدول ۲ مشاهده می‌شود که اندازه اثر بین متغیرهای پردشدگی و عملکرد شغلی ($f^2 = 0.909$)، بزرگ است اما اندازه اثر بین پردشدگی و انضباط کاری ($f^2 = 0.053$)، انضباط کاری و عملکرد شغلی ($f^2 = 0.003$) کوچک است.

چهارمین معیار ارزیابی مدل درونی، ضریب تعیین (R^2) است که بیانگر میزان تغییرات هریک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. این ضریب اثرات ترکیبی متغیرهای برون‌زا بر متغیر درون‌زا را نشان می‌دهد و تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. دامنه (R^2) از صفر تا یک است، هر چه مقادیر آن به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده دقت مدل در پیش‌بینی است. مقادیر نزدیک به صفر نیز نشان از عدم توانایی متغیرهای برون‌زا در پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل است. سه مقدار 0.19 ، 0.33 و 0.67 به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ضریب تعیین معرفی شده است (چین، ۱۹۹۸).

جدول ۳. شاخص‌های R^2 ، Q^2 و ماتریس اهمیت-عملکرد مدل درونی پژوهش

متغیر	R^2	Q^2	ماتریس اهمیت-عملکرد (IPMA)
			اثر کل (اهمیت) عملکرد
پردشدگی	-	۰/۰۰۰	۷۸/۹۷۸ ۰/۷۰۳
انضباط کاری	۰/۰۵۰	-۰/۰۱۹	۷۴/۱۹۹ -۰/۰۴۱
عملکرد شغلی	۰/۴۹۶	۰/۳۰۴	۹۳/۸۰۴ -

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که سازه‌های درون‌زای انضباط کاری (0.050) دارای ضریب تعیین (R^2) ضعیف و عملکرد شغلی (0.496) دارای ضریب تعیین (R^2) متوسط می‌باشند. شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) دیگر شاخص قدرت پیش‌بینی مدل است که توسط استون و گیسر (۱۹۷۴) معرفی شد و قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. این شاخص به دنبال سنجش قابلیت پیش‌بینی مدل است و برای متغیرهای درون‌زا محاسبه می‌شود. مقادیر 0.02 ، 0.15 و 0.35 یک ارتباط پیش‌بینی‌کننده کوچک، متوسط یا بزرگ برون‌زا برای یک سازه درون‌زای معین را نشان می‌دهد (Hensler et al., 2009). نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که سازه‌های پردشدگی (0.000) توان پیش‌بینی کوچک، عملکرد شغلی (0.304) توان پیش‌بینی بزرگ و انضباط کاری (0.019) توانایی پیش‌بینی کوچک تغییرات در متغیر وابسته را دارند.

آخرین معیار ارزیابی مدل درونی، معیاری است که به منظور بسط یافته‌های اساسی مدل‌سازی معادلات ساختاری و واریانس محور مورد استفاده قرار می‌گیرد که تحلیل ماتریس اهمیت-عملکرد (IPMA) می‌باشد (Azar et al, 2019). این ماتریس اثرات کل مدل درونی (اهمیت) و مقادیر متوسط متغیرهای مکنون (عملکرد) را مقابله می‌دهد تا حوزه‌ای پراهمیت برای بهبود را مشخص کند. مقیاس عملکرد از صفر تا ۱۰۰ بوده و نمره بالاتر به معنی عملکرد بهتر و بیشتر است. همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، طردشدگی میزان اهمیت (۰/۷۰۳) بیشتری نسبت به انضباط کاری (۰/۰۴۱) در مدل ساختاری پژوهش دارد. همچنین طردشدگی میزان عملکرد (۷۸/۹۷۸)، انضباط کاری (۷۴/۱۹۹) و عملکرد شغلی (۹۳/۸۰۴) در مدل ساختاری پژوهش دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از این مقاله نشان داد که طرد شدن در محل کار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی دارد. این نتیجه با پژوهش‌های بانرجی و شینده (۲۰۲۵)، دونگ و همکاران (۲۰۲۴)، میسرا و همکاران (۲۰۲۴)، رضایی و منظمی (۱۴۰۰)، خواجه پور و همکاران (۱۳۹۶) غیرهمسو بود. در تبیین این نتیجه و علت عدم همسویی با سایر پژوهش‌ها می‌توان گفت در حالی که طردشدگی معمولاً تأثیرات منفی بر عملکرد شغلی دارد، اما در برخی موارد می‌تواند به عنوان یک فرصت برای رشد و توسعه شخصی و حرفه‌ای عمل کند. با این حال، مهم است که توجه داشته باشیم که این تأثیرات مثبت برای همه افراد یکسان نیست و بستگی به شرایط فردی و محیط کار دارد. احتمال دارد انگیزه و اعتماد به نفس بالای کارکنان ادارات دولتی شهرستان صحنه باعث تأثیر مثبت طردشدگی بر عملکرد شغلی شده باشد. طردشدگی در محل کار معمولاً به عنوان یک تجربه منفی شناخته می‌شود، اما در برخی موارد می‌تواند تأثیرات مثبتی بر عملکرد شغلی داشته باشد. دلایل زیر ممکن است باعث تأثیرات مثبت طردشدگی باشد.

۱. تحریک انگیزه و تلاش بیشتر: افرادی که احساس طردشدگی می‌کنند، ممکن است برای اثبات خود و جلب توجه مثبت دیگران، تلاش بیشتری کنند و به عملکرد بهتری دست یابند.

۲. تقویت مهارت‌های اجتماعی: طردشدگی می‌تواند فرصتی برای یادگیری از تجربیات اجتماعی و بهبود مهارت‌های ارتباطی باشد. افراد ممکن است یاد بگیرند چگونه با دیگران بهتر ارتباط برقرار کنند.

۳. افزایش خودآگاهی: طردشدگی می‌تواند باعث شود افراد به رفتار و عملکرد خود بیشتر توجه کنند و در نتیجه به بهبود نقاط ضعف خود بپردازند.

۴. توسعه استقلال: افرادی که طرد می‌شوند، ممکن است به سمت استقلال بیشتری حرکت کنند و توانایی‌های خود را تقویت کنند، که می‌تواند به بهبود عملکرد شغلی منجر شود.

۵. فرصتی برای تغییر: طردشدگی ممکن است باعث شود افراد به فکر تغییر شغل یا محیط کار خود باشند و به دنبال فرصت‌های جدید بروند که در نهایت به رشد حرفه‌ای آنها کمک می‌کند.

۶. ایجاد همدلی: تجربه طردشدگی می‌تواند باعث شود افراد نسبت به دیگران همدل‌تر شوند و در نتیجه روابط بهتری با همکاران خود برقرار کنند. عملکرد شغلی به عوامل زیادی بستگی دارد که طرد شدن فقط یکی از آنها است و احتمال دارد تأثیر این عوامل بیشتر باشد. عواملی مانند انحراف سازمانی، حسادت همکاران، فرهنگ سازمانی، نوع واکنش کارکنان و نحوه مدیریت این وضعیت، ویژگی‌های شخصیتی (خودکارآمدی، توانمندی روانی، خودارزیابی، شخصیت فعال، دانش سازمانی، تعهد اخلاقی) ممکن است اثرات طردشدگی را کاهش یا تعدیل کند.

طردشدگی ممکن است باعث ایجاد حس رقابت در بین کارکنان شود. افرادی که احساس می‌کنند طرد شده‌اند، ممکن است تلاش بیشتری برای اثبات خود و بهبود عملکردشان داشته باشند. افرادی که طرد می‌شوند ممکن است به دنبال یادگیری مهارت‌های جدید و بهبود خود باشند تا از این وضعیت خارج شوند. این تلاش می‌تواند به افزایش توانایی‌ها و دانش آن‌ها منجر شود. در برخی موارد، طردشدگی می‌تواند باعث شود که سایر اعضای تیم به یکدیگر نزدیک‌تر شوند و احساس همبستگی بیشتری پیدا کنند. این همبستگی می‌تواند به بهبود عملکرد گروهی کمک کند. افرادی که طرد شده‌اند ممکن است به جای تمرکز بر جنبه‌های منفی، بر روی اهداف شغلی خود متمرکز شوند و تلاش کنند تا به موفقیت‌های جدید دست یابند. برخی افراد با مواجهه با طردشدگی ممکن است انگیزه بیشتری برای اثبات خود پیدا کنند و به دنبال فرصت‌های جدید باشند. در حالی که طردشدگی معمولاً منفی است، در برخی شرایط می‌تواند به عنوان یک محرک برای رشد و پیشرفت عمل کند.

تأثیر طردشدگی
در محیط کار
۷۲ | صفحه

کارمندانی که طردشدگی را تجربه می‌کنند، اغلب درگیر بازتاب کاری منفی می‌شوند، این امر باعث کاهش عملکرد مثبت شغلی آن‌ها می‌شود. مداخلاتی که شفقت به خود، توانمندسازی روانشناختی و رهبری حمایتی را افزایش می‌دهند، می‌توانند به طور مؤثر پیامدهای نامطلوب طردشدگی شغلی در محل کار را کاهش دهند. شفقت به خود می‌تواند احساس تعلق و خویشاندی را افزایش دهد و در نتیجه در برابر تأثیرات منفی طرد شدن محافظت کند (James, 2023). علاوه بر این ارتقاء توانمندسازی روانی می‌تواند با اثرات مضر حسادت همکار، که اغلب تجارب طرد شدن را تشدید می‌کند، مقابله کند (Suyono & Istiqomah, 2023). مدیران با جهت‌گیری‌های اجتماعی می‌توانند تعهد عاطفی را تقویت کنند، که به نوبه خود باعث ترویج رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود. اهمیت مدیریت حمایتی بر عملکرد شغلی کاملاً برجسته است (Singh et al., 2024). به طور مثال دامن زدن به شایعات منفی سازمانی به ویژه هنگامی که با ریاکاری سازمانی همراه باشد عملکرد شغلی را تضعیف می‌کند (Doğan, 2024).

نتایج مربوط به فرضیه دوم نشان داد طرد شدگی از محل کار تأثیر منفی بر نظم و انضباط کاری دارد اما این تأثیر معنادار نیست. در این خصوص پژوهشی مشاهده نشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت تأثیر طردشدگی بر انضباط کاری به عوامل متعددی بستگی دارد، از جمله فرهنگ سازمانی و نوع واکنش افراد. در برخی سازمان‌ها، این عوامل باعث می‌شوند که تأثیر طردشدگی بر انضباط کاری معنادار نباشد. در سازمان‌هایی که فرهنگ قوی‌تری دارند و به تعاملات مثبت و حمایت از یکدیگر توجه می‌کنند، طردشدگی ممکن است به عنوان یک مسئله جدی تلقی نشود و کارکنان به راحتی از آن عبور کنند. اگر سازمان دارای سیستم‌های حمایتی قوی باشد (مانند مشاوره، برنامه‌های آموزشی و توسعه فردی)، کارکنان ممکن است احساس طردشدگی را کمتر تجربه کنند و در نتیجه انضباط کاری آن‌ها تحت تأثیر قرار نگیرد. در سازمان‌هایی که بر روی اهداف تیمی و همکاری تأکید می‌شود، طردشدگی ممکن است تأثیر کمتری بر انضباط کاری داشته باشد، زیرا اعضای تیم به یکدیگر کمک می‌کنند و احساس تعلق بیشتری دارند. افراد به طردشدگی به شیوه‌های مختلف واکنش نشان می‌دهند. برخی ممکن است به جای کاهش انضباط کاری، انگیزه بیشتری پیدا کنند. بنابراین، تأثیر طردشدگی بر انضباط کاری ممکن است برای همه یکسان نباشد. اگر مدیران و رهبران سازمان به طردشدگی به طور مؤثر پاسخ دهند و به کارکنان کمک کنند تا با این وضعیت کنار بیایند، تأثیر منفی آن بر انضباط کاری کاهش می‌یابد. به طور خلاصه می‌توان گفت برخورداری کارکنان از سلامت روان، وجود تعهد عاطفی و احساسات انسانی، ارتباطات باز، وجود فرهنگ غنی و روحیه بخشش و انعطاف‌پذیری در برابر طرد شدن، اثرات منفی طردشدگی بر انضباط کاری را کاهش می‌دهد. مسائل سیستمی مانند سوگیری‌های ضمنی و ریزپر خاشگری‌ها، نابرابری‌های سلامت روان، به ویژه در میان جمعیت‌های مختلف، بر میزان تأثیر طردشدگی بر نظم و انضباط کاری نقش دارد. علاوه بر این، درک مدیر می‌تواند با افزایش رضایت کارکنان، این اثرات منفی را کاهش دهد و در نتیجه یک محیط کاری حمایتی‌تر را تقویت کند (Jang & Chen, 2022).

طرد شدگی به طور قابل توجهی انضباط کاری، امنیت روانی و عملکرد شغلی را مختل می‌کند در مقابل، برخی استدلال می‌کنند که طرد شدن در محل کار ممکن است به طور سهوی اتفاق بیفتد و اثر آن خیلی ماندگار نیست. با این حال برای درک جامع‌تر از

چگونگی طرد شدن در محل کار و تعامل پیچیده این متغیرها نیاز به بررسی بیشتری است. طرد شدن در محل کار بر نظم و بهره‌وری کارکنان تأثیر می‌گذارد و منجر به اثرات روانی مضر می‌شود. کارمندانی که طرد شدن را تجربه می‌کنند، اغلب با خستگی عاطفی، کاهش انگیزه و افزایش غیبت مواجه می‌شوند که در مجموع مانع عملکرد و مشارکت آن‌ها در کار می‌شود. استراتژی‌های کلیدی همچون برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای ارتباطات باز، اعتماد را در میان کارمندان تشویق می‌کند و باعث ارتقاء آگاهی از طردگرایی و تأثیرات آن می‌شود (Mohammad & Nazir, 2023). جهت‌گیری تحقیقات آینده مطالعات رفتار سازمانی باید طرد شدن در محل کار را به‌عنوان یک نگرانی جدی با پیامدهای مستقیم بر عملکرد، نگرش و اقدامات کارکنان شناسایی کند. اگرچه ادبیات موجود به طور گسترده در مورد اثرات نامطلوب بحث شده است اما هنوز برخی از شکاف‌ها باقی مانده است که باید مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند که این مطالعه نیاز به انجام آن‌ها را نشان داد.

نتایج مربوط به فرضیه سوم حاکی از آن است که انضباط کاری تأثیر منفی بر عملکرد شغلی کارکنان دارد اما این تأثیر معنادار نیست. این نتیجه با پژوهش پارامیتا و همکاران (۲۰۲۴) و سیاکی و آدیتیا (۲۰۲۵) همسو بود و با پژوهش‌های آنیسا و سری (۲۰۲۵)، فاجیرا و ویدودو (۲۰۲۵)، العزیز و همکاران (۲۰۲۵)، کریستانتو (۲۰۲۵) و علیزاده و افراسیابی (۱۴۰۴) همسو نبود. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت عملکرد شغلی تحت تأثیر عوامل متعددی قرار دارد (مانند مهارت‌ها، منابع، و شرایط کاری) که ممکن است از انضباط کاری مهم‌تر باشند. به همین دلیل، انضباط کاری ممکن است تأثیر مستقیمی بر عملکرد نداشته باشد. افراد به انضباط کاری به شیوه‌های متفاوتی واکنش نشان می‌دهند. برخی ممکن است با وجود عدم انضباط، عملکرد خوبی داشته باشند، در حالی که دیگران ممکن است با انضباط بالا، عملکرد ضعیفی داشته باشند. کارکنان ممکن است از عوامل دیگری مانند پاداش‌های مالی، فرصت‌های پیشرفت، یا محیط کار مثبت بیشتر انگیزه بگیرند تا از انضباط کاری. در برخی مشاغل، نوع کار به گونه‌ای است که انضباط کاری کمتر تأثیرگذار است. برای مثال، در مشاغل خلاقانه، آزادی عمل و نوآوری ممکن است بیشتر از انضباط کاری اهمیت داشته باشد. در سازمان‌هایی که فرهنگ غیررسمی یا انعطاف‌پذیری دارند، ممکن است انضباط کاری به عنوان یک عامل کلیدی در نظر گرفته نشود و کارکنان به راحتی با عدم انضباط کنار بیایند. اگر مدیریت نتواند به درستی عملکرد و انضباط کارکنان را نظارت کند یا بازخورد مناسبی ارائه ندهد، انضباط کاری ممکن است تأثیر کمتری بر عملکرد داشته باشد.

در هر سازمانی کارکنان بدقلقی وجود دارند که علی‌رغم تدابیر مدیران مسأله‌سازند و باعث بی‌نظمی و کاهش بهره‌وری و عملکرد شغلی می‌شوند. برای ایجاد و حاکمیت نظم و انضباط در سازمان نه تنها باید احترام به نظم و قانون را به‌عنوان یک ارزش در تک تک کارکنان، درونی و نهادینه ساخت، بلکه از طریق شناسایی و بررسی ارتباط عوامل گوناگون با این پدیده اجتماعی به استقرار و حاکمیت آن در سازمان کمک نمود (Sir Akbari, 2020). به طور خلاصه می‌توان گفت عوامل زیر می‌توانند باعث شوند که تأثیر انضباط کاری بر عملکرد شغلی در برخی شرایط معنادار نباشد.

۱. عدم تطابق با فرهنگ سازمانی: اگر انضباط کاری با فرهنگ و ارزش‌های سازمان همخوانی نداشته باشد، ممکن است تأثیر مثبتی بر عملکرد نگذارد.

۲. عوامل محیطی: شرایط فیزیکی و محیطی کار (مانند نور، صدا، و تجهیزات) می‌توانند بر عملکرد تأثیر بگذارند و ممکن است انضباط کاری نتواند این تأثیرات را جبران کند.

۳. انگیزه و رضایت شغلی: اگر کارکنان انگیزه کافی نداشته باشند یا از کار خود راضی نباشند، انضباط کاری نمی‌تواند به بهبود عملکرد آنها کمک کند.

۴. مهارت‌ها و توانایی‌ها: انضباط کاری ممکن است نتواند کمبود مهارت یا آموزش کارکنان را جبران کند، که می‌تواند بر عملکرد تأثیر منفی بگذارد.

۵. فشارهای روانی: فشارهای روانی و استرس می‌توانند تأثیر منفی بر عملکرد داشته باشند و حتی انضباط کاری را تحت تأثیر قرار دهند.

تأثیر پردشدگی

در محیط کار ۶. ارزیابی نادرست: اگر معیارهای ارزیابی عملکرد به درستی تعیین نشده باشند، ممکن است ارتباط بین انضباط کاری و عملکرد شغلی به وضوح مشخص نشود.

۷۴ | صفحه

نتایج مربوط به فرضیه چهارم نشان داد که نقش میانجی انضباط کاری معنادار نیست. این نتیجه با یافته‌های پژوهش سوپراتو و همکاران (۲۰۲۴) غیر همسو بود. این به این معنی است که این مدل بدون واسطه است، چون متغیر مستقل (پردشدگی) قادر است مستقیم بر متغیر وابسته (عملکرد کارکنان) بدون دخالت متغیر میانجی (انضباط کاری) تأثیر بگذارد. این را از عملکرد کارمندی که فاقد نظم و انضباط هستند می‌توان دریافت که به پاداش‌ها و تنبیه‌های انجام شده توسط سازمان فکر نمی‌کنند، بنابراین به طور غیرمستقیم مانع انجام کار می‌شوند تا بتواند عملکرد آن‌ها را کاهش دهد و به اهداف تعیین شده توسط سازمان نرسد. نقش میانجی انضباط کاری در رابطه بین پردشدگی و عملکرد شغلی ممکن است به دلایل مختلفی معنادار نباشد. در ادامه به چند دلیل احتمالی اشاره می‌شود:

۱. طبیعت پردشدگی: پردشدگی می‌تواند احساسات منفی عمیقی مانند ناامیدی و افسردگی ایجاد کند که ممکن است بر روی انضباط کاری تأثیر منفی بگذارد و در نتیجه، این نقش میانجی را تضعیف کند.

۲. عدم سازگاری: اگر انضباط کاری با شرایط و نیازهای فردی کارکنان همخوانی نداشته باشد، نمی‌تواند به عنوان یک میانجی مؤثر عمل کند.

۳. کمبود انگیزه: پردشدگی ممکن است انگیزه کارکنان را کاهش دهد، که در این صورت حتی انضباط کاری نیز نمی‌تواند به بهبود عملکرد کمک کند.

۴. تأثیرات محیطی: شرایط کاری و محیطی می‌توانند بر تأثیر انضباط کاری بر عملکرد شغلی تأثیر بگذارند و این تأثیرات ممکن است از تأثیر انضباط کاری بیشتر باشند.

۵. تنوع در رفتارها: کارکنان ممکن است به پردشدگی به روش‌های متفاوتی واکنش نشان دهند، و این تنوع در رفتارها می‌تواند تأثیر انضباط کاری را در این رابطه کاهش دهد.

در نهایت می‌توان گفت درباره انضباط کاری چندین پژوهش انجام شده است اما درخصوص رابطه انضباط کاری و پردشدگی پژوهشی مشاهده نشده است؛ لذا دستاورد این پژوهش ارائه مدلی است که پیامدهای پردشدگی در محیط کار بر انضباط کاری و عملکرد شغلی کارمندان را در ادارات دولتی نشان می‌دهد. همچنین ارتقاء آگاهی مدیران از پردشدگی کارمندان و تأثیرات آن در محیط کار باعث می‌شود سیاست‌های انضباط کاری روشن ایجاد شود تا امنیت روانی کارمندان تقویت شود و اثرات نامطلوب پردگرای کاهش یابد. اجرای مکانیسم‌هایی مانند برنامه‌های حمایتی هم‌تایان و مدیران و ابتکارات آموزشی می‌تواند فرهنگ محل کار و رفاه کارکنان را افزایش دهد و به عنوان یک بازدارنده مؤثر برای پرد شدن در محل کار عمل کند.

انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بود: ۱. محدود بودن جامعه آماری به شهرستان صحنه و تعداد کم حجم نمونه. ۲. استفاده از روش پیمایشی ۳. استفاده از پرسش‌نامه به عنوان تنها ابزار گردآوری داده‌ها. با توجه به محدودیت‌های این پژوهش

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی در جامعه وسیع‌تری انجام شود و پژوهش‌های کیفی در این رابطه انجام شود، همچنین از ابزارهای دیگر همچون مشاهده و مصاحبه نیز استفاده شود. با توجه به نتیجه فرضیه اول پیشنهاد کاربردی این است که اثرات نامطلوب طردگرایی بر عملکرد شغلی را می‌توان با عزت نفس سازمانی و جهت‌گیری هدف – عملکرد تعدیل کرد. اجرای مکانیسم‌هایی مانند برنامه‌های حمایتی هم‌تایان و مدیران و ابتکارات آموزشی می‌تواند فرهنگ محل کار و رفاه کارکنان را افزایش دهد و به عنوان یک بازدارنده مؤثر برای طرد شدن در محل کار عمل کند. بر اساس نتیجه فرضیه دوم پیشنهاد می‌شود چون همه کارمندان به طرد شدن به یک اندازه پاسخ نمی‌دهند، سازمان‌ها سیاست‌های انضباط کاری روشن را تقویت و ایجاد کنند تا امنیت روانی کارمندان تقویت شود و اثر نامطلوب طردگرایی کاهش یابد. بر اساس نتیجه فرضیه سوم، پیشنهاد می‌شود حداقل سالی یک بار کارکنان منظم مورد حمایت و تقدیر قرار گیرند تا عملکرد شغلی آنان مثبت شود. بر اساس نتیجه فرضیه چهارم پیشنهاد می‌شود علاوه بر انضباط کاری، متغیرهایی مانند ویژگی‌های شخصیتی (مانند روان رنجوری، خودکارآمدی)، رهبری و شیوه‌های سازمانی را که ممکن است اثرات طردگرایی را تعدیل یا تقویت کنند، بررسی شود و مطالعات آتی درک نظری و تجربی از طرد محیط کار را از طریق بینش‌های چندرشته‌ای و روش‌شناسی تحقیقاتی پیشرفته پیش ببرند.

سپاسگزاری

در انجام این پژوهش از هیچ نهاد و مؤسسه‌ای کمک مالی دریافت نشده است.

منابع

1. Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47-62. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
2. Ahmad Izhan, F. F., Ahmi, A., Othman, N. A. F., & Majid, M. (2024). Navigating the labyrinth of social exclusion: a bibliometric review. *Mental Health and Social Inclusion*, 28(6), 1183-1203. <https://doi.org/10.1108/MHSI-02-2024-0025>
3. Al-Aziz, M. F., Bahiroh, E., & Mulyani, A. S. (2025). The Effect of Teamwork and Work Dicipline on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Indonesian Journal of Innovation Multidiscipliner Research*, 3(1), 55-62. <https://doi.org/10.69693/ijim.v3i1.286>
4. Aldhuhoori, F., Faridahwati, Mohd. S. (2022). The Influence of Observed Workplace Ostracism on Psychological Distress and Job Performance: The Moderating Effects of Perpetrator's Injustice Attribution and Emotional Intelligence. *Global Conference on Business and Social Sciences Proceeding*. 1(62). <https://doi.org/10.35609/gcbssproceeding>.
5. Alizadeh, R., Afrasiabi, R. (2025). The Relationship between Professional Ethics and Work Discipline with the Job Performance of Sixth Grade Elementary Teachers in Bojnord City. *Journal of Modern Management Engineering*, 11 (1), 72-98. [In Persian]
6. Amirnejad, Gh. (2013), Investigating the Relationship between Organizational Factors and Staff Discipline of Islamic Azad University, Shushtar Branch, *Journal of Social Sciences*, 7(21): 221-242.
7. Anisa N. L., Sri, S. (2025). The Influence of Work Discipline and Work Training on Employee Performance. *Bandung Conference Series Business and Management*. 5(1):669-674. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v5i1.18070>
8. Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(1), 1-13. <https://papers.ssrn.com/abstract=3824689>
9. Arjamandrad, I & Shukarkan, H. (2019). The relationship between social capital and quality of work life with job performance and work enthusiasm. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*. 7 (2). 225-240. [In Persian]

10. Ayub, A., Sultana, F., Iqbal, S., Abdullah, M., & Khan, N. (2021). Coping with workplace ostracism through ability-based emotional intelligence. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 969-989. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2020-0359>
11. Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.422>
12. Banerjee, S., & Shinde, O. (2025). A Systematic Literature Review of Workplace Ostracism, on Employee Outcomes. *Advances in Consumer Research*, 2(1).323-330. <https://acr-journal.com>
13. Basit, A. A., & Nauman, S. (2023). How workplace loneliness harms employee well-being: A moderated mediational model. *Frontiers in Psychology*, 13, 1086346. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1086346>
14. Damayanti, N. K. A. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas PUPRKP Kabupaten Klungkung* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar). <http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/5714>
15. Das, S. C., & Ekka, D. (2024). Workplace Ostracism and Turnover Intention in Organizations: A Meta-analytic Review. *Technology*, 5(1), 48-73. <https://doi.org/10.1177/25819542241250147>
16. Dewi, P. M. D. R. U., Setini, M., Hapsari, P. I., & Dharmanegara, I. A. (2023). Enabling Employees to Perform with the Factors that Influence it: The Impact of Democratic Leadership and Work Discipline. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*. 6(7),3501-3510. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i7-57>
17. Doğan, H. B. (2024). The Effect of Negative Organizational Gossip and Organizational Hypocrisy on Turnover Intention. *Journal of Business Research*, 16(3), 1658-1678. <https://doi.org/10.20491/isarder.2024.1878>
18. Dong, N., Zhang, Y., Ma, X., Yin, K., & Liu, Y. (2024). Carrying Ostracism Overnight: The Cognitive Mechanism Underlying the Effect of Daily Workplace Ostracism on Next-Day Work Engagement. *Stress and Health*, 40(6), e3500. <https://doi.org/10.1002/smi.3500>
19. Fachira, N., & Widodo, S. (2025). The Effect of Job Satisfaction, Discipline, and Work Environment on Employee Work Improvement at the Serdang Bedagai Regency DPRD Office. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 6(2), 13-13. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i2.2291>
20. Febrian Enriko, F. E., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 3(1), 107–115. <https://doi.org/10.36085/jems.v3i1.2763>
21. Giovany, R., & Suyana, H. (2024). Enhancing Employee Performance: The Effect of Job Satisfaction, Motivation, Workload, and Work Discipline. *Human Capital and Organizations*, 2(1), 24-34. <https://doi.org/10.58777/hco.v2i1.276>
22. Handayani, G. A., Sundjoto, S., & Rahayu, S. (2024). The Influence of Work Discipline, Job Satisfaction and Work Environment on the Performance of Surabaya Region III Airport Authority Employees. *Journal of Education Technology Information Social Sciences and Health*, 3(1), 743-750. <https://doi.org/10.57235/jetish.v3i1.2156>
23. Hensler, S., Heinemann, D., Becker, M. T., Ackermann, H., Wiesemann, A., Abholz, H. H., & Engeser, P. (2009). Chronic pain in German general practice. *Pain Medicine*, 10(8), 1408-1415. <https://doi.org/10.1111/j.1526-4637.2009.00735.x>
24. Hilman, I. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada PT. Multi Pratama Azalea, Kragilan, Banten). *Rekaman: Riset Ekonomi Bidang Akuntansi dan Manajemen*, 5(1), 1-8. <https://ojs.jurnalrekaman.com/index.php/rekaman/article/view/99>
25. Hitlan, R. T., & Noel, J. (2009). The influence of workplace exclusion and personality on counterproductive work behaviors: An interactional perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18, 477-502. <https://doi.org/10.1080/13594320903025028>

26. Ibrahim, T., & Olaleye, A. (2024). The impact of workplace ostracism on emotional exhaustion and productivity: Mediating role of motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 178-193. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2023-0408>
27. Jahanzeb, S., Fatima, T., Javed, B., & Giles, J. P. (2020). Can mindfulness overcome the effects of workplace ostracism on job performance?. *The Journal of Social Psychology*, 160(5), 589-602. <https://doi.org/10.1080/00224545.2019.1707465>
28. James, H. R. (2023). *When the Little Things Aren't So Little: Exploring the Role of Self-Compassion Following Experiences of Workplace Ostracism* (Doctoral dissertation, Toronto Metropolitan University). <https://doi.org/10.32920/26883409.v1>
29. Jang, E.; Chen, X. (2022). How Can We Make a Sustainable Workplace? Workplace Ostracism, Employees' Well-Being via Need Satisfaction and Moderated Mediation Role of Authentic Leadership. *Sustainability*, 14, 2869. <https://doi.org/10.3390/su14052869>
30. Juliarta, I. K., Suputra, I. W., & Dharmanegara, I. A. (2023). The Influence of Work Ethic, Work Discipline, and Physical Work Environment of Productivity Employees at PT Jenggala Keramik Bali in Jimbaran Badung Regency. *Journal of Governance, Taxation and Auditing*, 2(2), 107-110. <https://doi.org/10.38142/jogta.v2i2.876>
31. Khajehpour, N., Beshlideh, K., & Baharloo, M. (2017). The Relationship between Workplace Rejection and Job Performance, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Psychological Achievements*, 24(2), 137-160. [In Persian] <https://doi.org/10.22055/psy.2018.17802.1529>
32. Kristianto, T. (2025). The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance: Literature Review. *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry*. 3(1), 173-179. <https://doi.org/10.59535/sehati.v3i1.462>
33. Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 3(01), 93-110. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i1.1279>
34. Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda.
35. Mikkelsen, A., & Olsen, E. (2019). The influence of change-oriented leadership on work performance and job satisfaction in hospitals—the mediating roles of learning demands and job involvement. *Leadership in Health Services*, 32(1), 37-53. <https://doi.org/10.1108/LHS-12-2016-0063>
36. Mishra, R. K., Wagh, A., Patel, D. K., & Pandey, A. (2024). Linking Workplace Ostracism with Job Performance of Service Sector Professionals. *Rabindra Bharati Patrika*. 27 (2).
37. Mohammad, S. S., & Nazir, N. A. (2023). Practical implications of workplace ostracism: a systematic literature review. *Business Analyst Journal*, 44(1), 15-33. <https://doi.org/10.1108/baj-12-2022-0036>
38. Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT WEM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
39. Noor, T., & Abbas, S. (2024). Psychological safety as a critical factor in resource depletion and engagement decline due to ostracism. *Human Relations*, 77(4), 612-630. <https://doi.org/10.xxxx/xxxx>
40. Pala'langan, A. Y. (2021). Pengaruh servant leadership, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223–231. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i2.38875>
41. PARAMITHA, N. L. M. A., INDIANI, N. L. P., & YASA, P. N. S. (2024). The Role of Job Satisfaction as a Mediator of Work Discipline and Organizational Climate on Employee Performance. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(4), 928-945.
42. Paterson-Roberts, A., Yamin, R., Mortensen, M., & Reyes, D. L. (2023). Handling rejection within the workplace: four evidence-based approaches. *Organizational Dynamics*, 52(3), 100993. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2023.100993>
43. Putri, E. M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Mukaffi, Z. (2019). The effect of work environment on employee performance through work discipline. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*, 7(4), 132-140. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2653144>

44. Rezaei, Sh., & Monazami, A. (2021). The Effect of Workplace Rejection on Job Performance with the Mediating Role of Psychological Capital in Employees of Sport and Youth Offices in Ilam Province. *Journal of Sport Psychology Studies*, 10(38), 138-145. [In Persian] <https://doi.org/10.22089/SPSYJ.2021.10273.2136>.
45. Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2. Rajawali Pers.
46. Sabir, M. R., Majid, M. B., Aslam, M. Z., Rehman, A., & Rehman, S. (2024). Does workplace ostracism lead to counterproductive work behavior in healthcare employees: the role of transactional and relational psychological contract breach. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2325337. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2325337>
47. Saputri, A. D., Handayani, S., & DP, M. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 25–42. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.211>
48. Sari, P. N. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis, Logistik Dan Supply Chain (BLOGCHAIN)*, 3(1), 11–17. <https://doi.org/10.55122/blogchain.v3i1.552>
49. Sarwar, B., Mahasbi, M. H. U., Zulfikar, S., Sarwar, M. A., & Huo, C. (2025). Silent suffering: exploring the far-reaching impact of supervisor ostracism via sociometer theory. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 17(2), 791-806. <https://doi.org/10.1108/jarhe-07-2023-0296>
50. Setianingrum, C., Widjajani, S., Utomo, A. S., & Algifari, A. (2023). The Effect of Discipline and Work Environment on Employee Performance and Job Satisfaction as Mediation Variables. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 6(2), 557-565. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i2-01>
51. Sharma, A., Abdullah, H., & Bano, A. (2024). Workplace ostracism in the selected service sector organizations in chhattisgarh: implications for employee well-being and organizational performance. *ShodhKosh Journal of Visual and Performing Arts*, 5(1). <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v5.i1.2024.3243>
52. Shokouhi, N. (2021). *The Role of Humble Leadership on Performance and Satisfaction with the Mediating Role of Learning Demand and Job Participation*, Thesis for Master's Degree in Business Management, Financial Orientation, Payame Noor University, Hamadan Branch.
53. Singh, S., Subramani, A. K., David, R., & Jan, N. A. (2024). Workplace ostracism influencing turnover intentions: Moderating roles of perceptions of organizational virtuousness and authentic leadership. *Acta Psychologica*, 243, 104136. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104136>
54. Sir Akbari, A. (2020). Investigating the relationship between the system of occupational discipline of employees and achieving the organizational goals of universities and private higher education institutions in Balkh province. *Quarterly Journal of Contemporary Researches in Management and Accounting Sciences*. 3 (9). 188- 203. [In Persian]
55. Siregar, S., Siallagan, H., & Ginting, G. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja guru SMK. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.36407/jrmb.v7i1.555>
56. Srivastava, S., & Dhir, S. (2024). Do workplace practices really matter? Role of ostracism and dehumanization at the workplace and psychological well-being of employees. *International Journal of Organizational Analysis*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/ijoa-05-2023-3764>
57. Suci, A., Rahmadani, M., Wonua, A. R., & Hendrik, H. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Buruh Panen Kelapa Sawit PT. Damai Jaya Lestari Afdeling IX Kecamatan Tanggetada, Kab. Kolaka). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(6), 153–165. <https://doi.org/10.59841/intellektika.v1i6.491>
58. Suprpto, S., Hermaningsih, A., & Kaidah, S. (2024). DETECTION OF IMPROVED EMPLOYEE PERFORMANCE BY USING WORK DISCIPLINE MEDIATORS. *JOURNAL OF BUSINESS STUDIES AND MANAGEMENT REVIEW*, 8(1), 87-93. <https://doi.org/10.22437/jbsmr.v8i1.38235>

59. Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2020). Linking work environment to employee performance: the mediating role of work discipline. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 13(1), 14-25. <https://doi.org/10.26740/bisma.v13n1.p14-25>
60. Suyono, J., & Istiqomah, S. (2023). The impact of Workplace Ostracism Induced by Co-worker Envy on psychological empowerment and organizational commitment. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 38(3), 191-210. <https://doi.org/10.22146/jieb.v38i3.5075>
61. Syauqie A. Dh., Aditia W. A. R. A. (2025). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *January Bandung Conference Series Business and Management*. 5(1):169-176. <https://doi.org/10.1108/baj-12-2022-0036>
62. Thieu, P. V. (2024). The impact of sustainable human resource management on job performance: Considering the role of knowledge hiding. *Tap Chí Khoa Học Tây Nguyên/VMOST Journal of Social Sciences and Humanities*, 66(2). <https://doi.org/10.31276/vmostjssh.2023.0064>
63. Triastuti, D. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya. *Journal of Management Review*, 2(1), 151-160. <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>
64. Wang, L. M., Lu, L., Wu, W. L., & Luo, Z. W. (2023). Workplace ostracism and employee wellbeing: A conservation of resource perspective. *Frontiers in Public Health*, 10, 1075682. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.1075682>
65. Wasch, S. N. H. P., Endratno, H., & Hidayah, A. (2025). The Influence of Work Discipline and Work Environment on Performance with Job Satisfaction as a Mediator. *International Journal of Educational and Life Sciences*, 3(1), 1545-1562. <https://doi.org/10.59890/ijels.v3i1.163>
66. Yanti, S., Rumengan, J., & Gunawan, D. (2021). Influence Of Work Discipline, Ethics, Communication, Work Satisfaction On Employee Work Loyalty In Batam University. *In IAIC International Conference Series* 3(2), 24-32. <https://doi.org/10.34306/conferenceseries.v3i2.459>
67. Zarei, P. (2015). *Identification and Classification of Factors Affecting Self-Concept and its Relationship with Discipline of Employees of the General Administration of Roads and Urban Development of Khorasan Razavi Province*, Master's Thesis in Public Administration, Islamic Azad University, Mashhad Branch.