

## تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق: تحلیل نقش میانجی خودبرتری روان‌شناختی و آوای سازنده کارکنان (مورد مطالعه: شرکت ارتباطات مبین‌نت)

مهديه ويشلقی<sup>۱\*</sup>، عباسعلی رستگار<sup>۲</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۴/۲۷

دریافت: ۱۴۰۰/۳/۲۳

### چکیده

هدف: بسیاری از سازمان‌ها از قراردادهای کاری نامتعارف برای دستیابی به رفتارهای مطلوب و نتایج مثبت استفاده می‌کنند. قراردادهای نامتعارفی که منجر به افزایش اعتماد به نفس، مشارکت و همکاری کارکنان و بروز ایده‌های خلاقانه جدید می‌شوند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق با در نظر گرفتن میانجیگری خودبرتری روان‌شناختی و آوای کارکنان است.

**روش‌شناسی:** روش پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت ارتباطات مبین‌نت تشکیل می‌دهد. بر مبنای نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۷۲ پرسشنامه صحیح عودت داده شد و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS داده‌های پژوهش تجزیه و تحلیل شدند. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه قراردادهای نامتعارف کاری روزن و همکاران (۲۰۱۳)، آوای کارکنان موريسون



(۲۰۱۱)، خودبرتری‌بینی روان‌شناختی لی و همکاران (۲۰۱۷) و انحراف خلاق لین و همکاران (۲۰۱۶) استفاده شده است.

**یافته‌های پژوهش:** قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مستقیم و معناداری دارد و به‌طور غیرمستقیم از راه میانجی‌گری آوای کارکنان و خودبرتری‌بینی روان‌شناختی بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر معناداری دارد.

**نوآوری پژوهش:** نتایج پژوهش حاضر، عقد قراردادهای کاری نامتعارف در شرکت‌های ایرانی را قوت بخشیده است و به مدیران سازمان‌ها در درک تأثیرگذاری قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق کمک می‌کند تا با میانجی‌گری آوای سازنده و خودبرتری‌بینی روان‌شناختی شرایط افزایش انحرافات خلاق را که شرط پیشرفت شرکت‌های امروزی است، فراهم کنند.

**واژه‌های کلیدی:** قراردادهای نامتعارف، انحراف خلاق، آوای کارکنان، خودبرتری‌بینی روان‌شناختی، شرکت ارتباطات مبین‌نت.

## ۱- مقدمه

در دنیای متحول امروزی همه سازمان‌ها به‌دنبال دستیابی به ایده‌های نو و افزایش بهره‌وری هستند. در این راستا منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی باعث کارایی و اثربخشی در سازمان می‌شوند [۱]. براساس نظریه مبتنی بر منابع، منابع انسانی در سازمان به‌عنوان منابعی مطرح می‌باشند که کمیاب بوده و بر طبق نظریه مبتنی بر سرمایه انسانی، منابع انسانی دانش و توانایی‌های منحصر به فردی دارند که منجر به مزیت رقابتی و ارزش اقتصادی در سازمان می‌شوند [۲]. منابع انسانی با تغییر و تحولات دنیای پیرامون اقدام به ارائه ایده‌های جدید می‌کنند. ایده‌های پیشنهادی ممکن است در آغاز به دلیل خطرپذیری‌های موجود، درک صحیح نداشتن و تشخیص نادرست رد شوند در حالی که برخی از این ایده‌ها پیامدهای مثبتی داشته که می‌تواند دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل کند [۳]. در این راستا مدیران نقش مهمی در ارتقا یا جلوگیری از خلاقیت بر عهده دارند [۴]. در سازمان‌هایی که به‌دنبال افزایش خلاقیت هستند، رهبران مسئول به‌حداکثر رساندن، تعیین توالی و ... هستند [۵]. مدیران ممکن است در برابر برخی از ایده‌های جدید واکنش منفی نشان داده و مانع از پیگیری و اجرای ایده خلاق



شوند [۶]. انحراف در فرایند خلاقیت به‌عنوان یک گذار عمل می‌کند که می‌تواند دستیابی به اهداف نوآورانه را رقم زده و بهبود بخشد. انحراف خلاق<sup>۱</sup>، تخطی و سرپیچی کارکنان از دستورهای مدیرانی است که دستور توقف پیگیری از ایده‌های جدید را صادر کرده‌اند [۷؛ ۸]. مدیران برای بهره‌برداری از فرصت‌های موجود، گریبان‌گیر قوانین و مقررات هستند. در این راستا برخی افراد ناگزیرند قانون‌شکنی کرده و قوانین را به‌صورت خلاقانه دور بزنند [۹]. از جمله عواملی که می‌تواند بر انحراف خلاق در سازمان‌ها مؤثر باشند، تدوین قراردادهای نامتعارف<sup>۲</sup> است [۱۰]. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی<sup>۳</sup> در دهه‌های گذشته به سمت شخصی‌سازی و متناسب‌سازی حرکت کرده است [۱۱]. قراردادهای کاری نامتعارف به‌عنوان ابزاری برای انگیزش، جذب و نگهداشت کارکنان سازمان به‌کار برده می‌شوند که منحصربه‌فرد بوده و شخصی‌سازی شده‌اند [۱۰] و در بین کارکنان و مدیران برای تحقق منافع هر دو طرف منعقد می‌شوند که منجر به نتایج مثبتی از جمله تقویت رفتار شهروندی سازمانی، کاهش تضاد کار و خانواده، افزایش رضایت و تعهد و عملکرد شغلی می‌شوند [۱۲]. سازمان‌ها با عقد قراردادهای نامتعارف، میزان قوانین و مقررات رسمی را کاهش داده و باعث افزایش انعطاف در شرایط کاری می‌شوند [۱۳]. در حقیقت عقد توافقنامه‌های غیراستاندارد نوعی جرأت و جسارت به کارکنان اعطا می‌کند که می‌توانند ایده‌های بدیع خود را بیان کنند و در صورت منع مدیران از اجرای این ابداعات می‌توانند از قوانین سرپیچی کرده و دست به انحراف خلاق بزنند [۱۰]. همچنین قراردادهای کاری نامتعارف سبب قوی‌شدن مبادلات اجتماعی و افزایش اعتماد به نفس و عزت‌نفس کارکنان می‌شود [۱۴؛ ۱۵]. افزایش عزت‌نفس کارکنان یکی از ویژگی‌های شخصیتی افراد خودبترتربین<sup>۴</sup> است [۱۶]. کارکنان خودبترتربین با در نظر گرفتن شایستگی‌هایشان خود را نسبت به دیگران برتر می‌دانند [۱۷] و عزت‌نفس، اعتماد به نفس، خوداتکایی و غرور دارند. کارکنان به سبب قراردادهای نامتعارفی که با مدیران خود منعقد می‌کنند، احساس مالکیت و برتری [۱۸] و رضایت از خود دارند [۱۹] و از نظر روان‌شناختی خود را مستحق شایستگی و برتری می‌دانند و جسارت زیادی برای پیگیری ایده‌ها دارند و از

---

1. Creative deviance  
2. Idiosyncratic Deals  
3. HRM  
4. Entitlement



مجازات در سرپیچی از قوانین موجود هراسی ندارند [۱۰]. ازسوی دیگر قراردادهای نامتعارف کاری سبب افزایش آوای کارکنان<sup>۱</sup> می‌شوند [۲۰؛ ۱۵]. آوای کارکنان شامل گفتگو درباره مشکلات، ارائه راهکارها، پیشنهادها و به‌زبان آوردن ایده‌ها برای تغییر یک سیاست کاری می‌باشد که به نفع سازمان است [۱۵]. کارکنان با عقد قراردادهای غیررسمی، کنترل بیشتری بر رفتار شخصی خود در محل کار داشته و تصمیم‌های کنترل‌شده‌ای اخذ می‌کنند [۲۱]. مشارکت بیشتر کارکنان در محل کار سبب افزایش آوای سازنده در کارکنان می‌شود که دیدگاه‌های بدیع خود را بیان می‌کنند و کارکنان در صورت مخالفت با اجرایی‌سازی برخی نظرها، دست به انحراف خلاق زده و ایده‌های خود را عملی می‌سازند [۲۲].

شرکت‌های امروزی در فرایند جهانی‌شدن با چالش‌های بیشماری مواجه‌اند. حضور در بازارهای جهانی و حتی حفظ موقعیت خود در بازارهای داخلی مستلزم رقابت با رقبای قدرتمند است که باتوجه به گسترش و پیچیدگی صحنه رقابت، شرکت‌هایی می‌توانند به بقای خود ادامه دهند که با تکیه بر خلاقیت و نوآوری، نسبت به انتظارات ذینفعان پاسخگو باشند و طرح‌های متنوعی در زمینه خدمات اینترنتی ارائه کنند. شرکت ارتباطات مبین‌نت با هدف تبدیل شدن به انتخاب نخست مشتریان، ارتقای روزافزون سطح کیفی خدمات با محوریت ارائه خدمات ارتباطی گسترده تأسیس گردیده است. مبین‌نت از طریق ارائه خدمات ارتباطی به چندین هزار ایستگاه کاری<sup>۲</sup> سازمانی، خدمات هوشمند و مدیریت شده، توانسته است به انتخاب نخست سازمان‌های دولتی و کسب‌وکارهای کوچک و بزرگ کشور تبدیل گردد. مبین‌نت بزرگ‌ترین ارائه‌دهنده خدمات سراسری ارتباطی باند پهن بی‌سیم ثابت در کشور است که درصدد است با بهره‌گیری از منابع انسانی شایسته و خلاق اقدام به ارائه طرح‌های نوین و خدمات با کیفیت جهت برآورده‌ساختن نیازهای ذینفعان کند [۲۳]. باتوجه به اینکه غالب خدمات شرکت مبین‌نت نسبت به خدمات شرکت‌های رقیب حداقل اثربخشی را دارند و اغلب نسبت به طرح‌ها و خدمات اینترنتی ارائه‌شده در سطح جهانی خلاقیت و نوآوری کافی را ندارند، بهره‌گیری از کارکنان خلاق که بتواند جسورانه ایده‌های جدید خود را مطرح کند و در صورت منع مدیران، قوانین موجود را دور زده و ایده‌های جدید خود را عملی سازند، جزء

---

1. Employee Voice  
2. Node



الزامها و ضروریات این شرکت است. از جمله ارزشهای تأکید شده شرکت مبینت، مشتری‌محور بودن، بهبود مستمر، یادگیری و نوآوری است. در این راستا از جمله عواملی که می‌تواند زمینه‌ساز به‌کارگیری کارکنان اخلاق و جسور در شرکت شود، عقد قراردادهای نامتعارف کاری است.

باتوجه به شرایط متلاطم امروزی و همه‌گیری بیماری کووید ۱۹ توجه به مسائلی همچون دورکاری و انعطاف در شرایط کاری، ضرورت عقد قراردادهای نامتعارف کاری را دوچندان می‌کند. عقد توافقنامه‌های غیراستاندارد که شرایط کاری منعطف با حقوق و دستمزد بالا را فراهم می‌سازد، باعث افزایش خودشایسته‌پنداری و عزت‌نفس در کارکنان می‌شود و کارکنان چنین می‌پندارند که به سبب صلاحیت بالایی که دارند، مدیران شرکت اقدام به عقد قراردادهای غیررسمی با آنها کرده‌اند. به این ترتیب جسارت بالایی پیدا می‌کنند تا ایده‌های جدید خود را عملی سازند. از سوی دیگر چنین قراردادهایی باعث ارتقای مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری می‌شود. کارکنان در این حالت نظرهای جدید خود را بیان می‌کنند و در صورت منع ایده‌ها از جانب مدیران، اقدام به انحراف سازنده خواهند کرد. بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف اخلاق در شرکت مبینت با در نظر گرفتن میانجیگری خودبرتربینی روان‌شناختی و آوای کارکنان. نوآوری پژوهش حاضر در این است که مدیران را از اهمیت قراردادهای نامتعارف کاری آگاه کرده و شرکت‌ها را برای بهره‌گیری از توافقنامه‌های شخصی‌سازی شده ترغیب کند. از این رو به نظر می‌رسد تاکنون پژوهش قابل ملاحظه‌ای در بررسی انحراف اخلاق با در نظر گرفتن قراردادهای نامتعارف کاری و ویژگی‌های شخصیتی در شرکت مبینت انجام نشده است. پژوهش حاضر قصد دارد تا به بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف اخلاق با تأکید بر میانجیگری آوای کارکنان و خودبرتربینی روان‌شناختی بپردازد.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

قراردادهای نامتعارف در آغاز بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی پایه‌ریزی شدند [۲۴]. افراد بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی تمایل دارند در یک رابطه متقابل با همکاران و مدیران مشارکت و



همکاری داشته باشند، حتی زمانی که لازم و ضروری نیست [۲۵]. در زمینه قراردادهای نامتعارف کاری می‌توان انتظار داشت که کارکنان از راه نگرش و رفتارهای کاری مثبت، خود را ملزم به مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی می‌دانند [۱۲؛ ۲۶]. براساس نظریه مبادله اجتماعی، تبادلات نامتعارف می‌تواند احساس مسئولیت‌پذیری متقابل کارکنان، تعهد عاطفی و سازمانی را افزایش دهد [۲۷؛ ۲۸]. قراردادهای نامتعارف یک مفهوم نظری واحد با چندین بعد متمایز و مرتبط به هم است [۱۲]. چنین قراردادهایی به نفع هر دو طرف کارگر و کارفرما است [۲۹]. کارکنان می‌توانند برای رضایت بیشتر و دستیابی به علاقه‌های شخصی به مدیران درخواست دهند تا با این توافق‌ها موافقت کنند. مدیران نیز برای جذب، حفظ و نگهداشت کارکنان با استعداد علاقه دارند تا مبادرت به عقد توافقنامه‌های نامتعارف نمایند [۳۰]. پژوهش‌ها نشان‌دهنده تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر تعهد عاطفی کارکنان [۱۴]، عملکرد شغلی [۳۱]، آوای کارکنان [۲۷] و اخلاقیات و انحراف خلاق [۱۰] است. کارکنانی که توافقنامه‌های شخصی‌سازی شده دریافت می‌کنند، در مقایسه با سایر کارکنان منابع و استقلال بیشتری دارند. کارکنان در چنین شرایطی می‌توانند ایده‌های جدید خود را بیان کنند. آنها به دلیل استقلال بالایی که دارند از دستورهای خود تخلف کرده و خلاقانه قوانین و مقررات را دور بزنند و ایده‌های خود را عملی سازند. چنین کارکنانی به منابع نهادی دسترسی دارند و فرصت عملی بیشتری برای ورود به انحرافات خلاقانه دارند [۷]. کورمان<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) نیز بیان کرده بود که به دلیل شیوه‌های برتر قراردادهای نامتعارف، کارکنان عقاید خلاقانه خود را پیگیری کرده و در صورت رد این ایده‌ها توسط مدیران، کارکنان احتمالاً برای اثبات ارزش ایده‌های خلاقانه خود دست به انحرافات خلاقانه خواهند زد [۳۲]. در نهایت لیو و ژو<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نیز بیان کرده‌اند که قراردادهای نامتعارف به دلیل ایجاد شرایط منعطف از لحاظ مکانی و زمانی، اعطای استقلال بیشتر به کارکنان، افزایش حقوق و مزایا منجر به افزایش اخلاقیات در کارکنان شده و در صورت رد ایده‌های بدیع می‌توانند به‌طور خلاقانه قوانین را دور زده و دست به انحراف خلاق بزنند [۱۰]. بنابراین فرضیه ۱ به این صورت تبیین می‌شود:

H1: قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

---

1. Korman  
2. Liu & Zhou



خودبرترینی روان‌شناختی<sup>۱</sup>، حسی پایدار و فراگیر است [۱۶] که کارکنان خودبرترین نسبت به دیگران احساس برتری دارند [۳۳] و خود را سزاوار برخورداری از مزایای بیشتری در سازمان می‌دانند [۳۴]. کارکنان خودبرترین، نه تنها سازمان را بخشی از وجود خود می‌دانند بلکه معتقدند که برای عملکرد سازمانی ضروری هستند [۳۵]. احساس ناشی از شایسته‌بودن ممکن است باعث شود زمانی که خواسته‌های آنها تأمین نشود، هنجارهای سازمان را نقض کنند [۳۶؛ ۳۷]، همچنین دستیابی به امتیازها، جوایز و موقعیت بالاتر را حق مسلم خود می‌دانند [۱۶]. کارکنان خودبرترین خود را منحصربه‌فرد و ویژه تلقی می‌کنند [۳۸]. خودبرترینی به‌عنوان یک ویژگی شخصیتی مفهوم‌سازی شده است [۳۹] و در کارکنان باعث عزت‌نفس و اعتمادبه‌نفس بالایی می‌شود [۱۶]. کارکنان خودبرترین خصوصیتی مانند حساسیت به افکار دیگران، اعتمادبه‌نفس، خودکفایی و غرور دارند [۱۷]. سازمان اقدام به عقد توافق‌های نامتعارف با کارکنانی می‌کند که این افراد صلاحیت بالا و خودکارآمدی بالایی دارند و در این راستا توانایی خودآگاهی خود را تقویت می‌کنند [۴۰]، چنین قراردادهایی منجر به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان می‌شود زیرا باعث می‌شود آنها به این باور برسند که شرایط کاری مطلوب‌تری نسبت به سایر کارکنان دارند و منحصربه‌فردند [۱۸؛ ۴۱]. کارکنان خودبرترین در فعالیت‌های اخلاقانه شرکت می‌کنند و ایده‌های بدیع خود را سرسختانه پیگیری می‌کنند و در صورت رد مدیران، شهادت و جرأت بالایی دارند تا دست به انحراف اخلاق بزنند [۴۲]. لیو و ژو (۲۰۲۰) بیان کردند قراردادهای نامتعارف کاری منجر به افزایش خودبرترینی روان‌شناختی کارکنان می‌شود. کارکنان خودبرترین به دلیل خودکفایی و اعتقاد به برتری ایده‌های اخلاقانه، آنها را پیگیری می‌کنند و حتی اگر خلاف قوانین و مقررات باشد، نیز اقدام به انحراف سازنده خواهند کرد تا ایده‌های اخلاق خود را عملی سازند. بنابراین فرضیه‌های ۲ و ۳ به این صورت تبیین می‌شود:

H2: قراردادهای نامتعارف بر خودبرترینی روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

H3: خودبرترینی روان‌شناختی بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.



آوای سازنده برای اولین بار در سال ۱۹۷۰ توسط هیرشمان<sup>۱</sup> مطرح شده است. آوا به‌عنوان فرصتی برای بیان دیدگاه‌ها و نقطه نظرهایی است که به تصمیم‌گیرندگان داده می‌شود [۴۳؛۴۴]، آوا به تصمیم‌های کارکنان درباره اعتراض به وضعیت موجود به‌جای تسلیم‌شدن، سکوت و یا ترک خدمت اشاره دارد [۴۵؛۴۶]. آوا، رفتاری فراوظیفه‌ای تلقی می‌شود که آگاهانه و به اختیار فرد بوده و خارج از انتظاراتی شغلی او است [۴۷]. براساس دیدگاه نگ و فلدمن<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، قراردادهای کاری نامتعارف سبب افزایش قدرت استقلال کارکنان و آوای سازنده کارکنان می‌شود. قراردادهای نامتعارف به‌دلیل ایجاد شرایط کاری منعطف زمینه افزایش آوای سازنده را ایجاد می‌کند و مدیران نیز تمایلی به سکوت و کناره کشیدن کارکنان ندارند زیرا که کارکنان به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان نقش مؤثری در تحقق اهداف سازمانی دارند [۱۵]. همچنین نگ و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) بیان کردند که قراردادهای نامتعارف باعث افزایش آوای کارکنان و ارائه ایده‌های خلاقانه می‌شود. کارکنان ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید خود را بیان می‌کنند و در صورت مخالفت مدیران با ایده‌های سازنده، اقدام به انحراف خلاق خواهند کرد [۲۷]. همان‌گونه که چن و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) بیان کردند آوای سازنده منجر به افزایش خلاقیت و انحراف خلاق می‌شود [۴۶]. بنابراین فرضیه ۴ و ۵ پژوهش به این صورت تبیین می‌شود:

H4: قراردادهای نامتعارف بر آوای سازنده کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

H5: آوای سازنده بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

انحراف خلاق به معنای نافرمانی از دستورهای مدیران برای پیگیری ایده خلاقانه است [۷]. مفهوم «انحراف خلاق» ساختار به‌نسبت جدیدی دارد. انحراف خلاق «نقض دستورهای اداری برای توقف کار روی ایده‌های جدید» است [۴]. خلاقیت یکی از مؤلفه‌های مهم انحراف خلاق است که به‌عنوان خلق ایده‌های مفید و جدید مطرح می‌شود و بنیادی‌ترین و مهم‌ترین مؤلفه نوآوری سازمانی است [۴۸]، مؤلفه دیگر انحراف خلاق، انحراف است که به رفتار داوطلبانه‌ای اشاره می‌کند که انتظاراتی طبیعی در زمینه اجتماعی را نقض می‌کند [۹]. برخلاف دیگر انحرافات، انحراف خلاق می‌تواند سازنده باشد؛ کارکنان قصد آسیب‌رساندن

---

1. Hirshman  
2. Ng & Feldman  
3. Ng et al  
4. Chen et al





به کارفرمایان و سازمان‌های خود را ندارند و معتقدند که می‌توانند ایده‌های خلاقانه خود را به محصولات جدید و مفیدی تبدیل کنند [۶]. انحراف اخلاق رفتاری تعمدی است که قوانین و هنجارهای سازمان را در جهت توسعه سازمان نقض می‌کنند [۵]. کارکنان با نقض قوانین، مقررات و احکام حکومتی به دنبال پیگیری ایده‌های خلاقانه خود هستند [۷]. براساس پژوهش‌های لیو و ژو (۲۰۲۰) قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر دارد و کارکنان خودبترتیب می‌توانند به‌عنوان میانجی رابطه بین قراردادهای نامتعارف و انحراف اخلاق را تحت تأثیر قرار دهند و منجر به انحراف اخلاق شوند [۱۰]. همچنین براساس پژوهش‌های اوبراین و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، وینسنت و کوچاکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۶)، زیتک و وینسنت<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، قراردادهای نامتعارف منجر به انحرافات سازنده در کارکنان شده و کارکنان به لحاظ شایسته و منحصر به فرد دانستن خود جسارت لازم جهت چنین انحرافات سازنده را به دست می‌آورند. نگ و فلدمن (۲۰۱۲) و چن و همکاران (۲۰۱۶) نیز بیان کردند قراردادهای نامتعارف منجر به افزایش آوای سازنده کارکنان می‌شوند و کارکنان ایده‌های بدیع و خلاق خود را بیان می‌کنند و در صورت رد نظرهای خلاقانه کارکنان اقدام به انحراف اخلاق خواهند زد تا به اهداف نهایی نایل شوند. بنابراین فرضیه ۶ و ۷ پژوهش به این صورت تبیین می‌شوند:

H6: قراردادهای نامتعارف کاری از راه خودبترتیبی روان‌شناختی بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

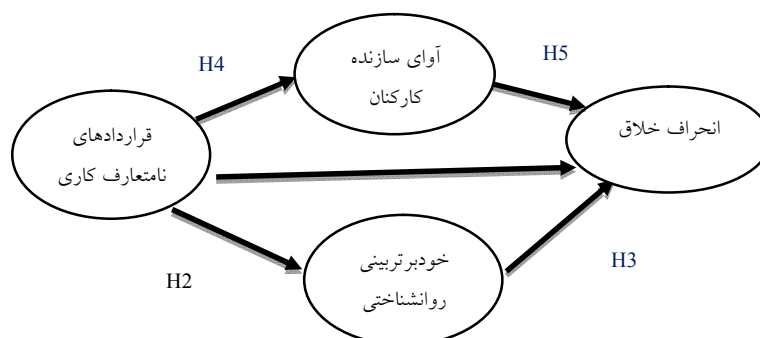
H7: قراردادهای نامتعارف از راه آوای سازنده بر انحراف اخلاق کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مرور اجمالی پیشینه نظری و تجربی پژوهش مشخص کرد که پژوهش‌های چندانی در داخل کشور در حوزه پژوهش حاضر انجام نشده است و به‌طور عمده پژوهش‌های خارجی هستند. باوجود این در پژوهش‌های خارجی نیز اگرچه مطالعه‌هایی در خصوص متغیرهای اصلی و بررسی روابط بین آنها انجام شده ولی پژوهش جامعی در خصوص روابط چهارگانه متغیرهای پژوهش انجام نشده است. ازاین‌رو در پژوهش حاضر تلاش شده است تا نخست مدل ترکیبی پژوهش به‌صورت یک کل منسجم بررسی شود و دوم کیفیت این متغیرها و

1. O'Brien et al  
2. Vincent & Kouchaki  
3. Zitek & Vincent

روابط بین آنها باتوجه به عدم اطمینان محیطی، تحولات اخیر و همه‌گیری کووید ۱۹ در یک مورد بومی و داخلی بررسی شود. باتوجه به خلأ پژوهشی موجود و ضرورت رفع آن برای نوآوری در ارائه خدمات نوین و ایجاد شرایط مساعد برای کارکنان شایسته، پژوهشگران تصمیم گرفتند به بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق با تأکید بر میانجیگری خودبرتری‌رینی روان‌شناختی و آوای کارکنان بپردازند. باتوجه به فرضیه‌های بالا، مفهومی پژوهش را می‌توان در قالب شکل ۱ ترسیم کرد.

### ۲-۱- مدل مفهومی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### ۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. جامعه آماری این پژوهش را تمام کارکنان شرکت ارتباطات مبین‌نت تشکیل می‌دهند و از نمونه‌گیری تصادفی ساده برای تکمیل پرسشنامه‌های پژوهش استفاده شده است. تعداد جامعه آماری موردنظر ۱۱۰۰ نفر بود که از راه فرمول کوکران، حجم نمونه ۲۸۵ نفر برآورد شد. تعداد ۳۰۰ پرسشنامه توزیع و ۲۷۲ پرسشنامه تکمیل و بازگشت داده شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر، از لحاظ سن (۲۰-۳۰ سال) ۳۰/۹ درصد، (۳۰-۴۰ سال) ۵۵/۹ درصد، (۴۰ سال به بالاتر) ۱۳/۲ درصد و مدرک تحصیلی



پاسخ‌دهندگان کاردانی ۲۲/۸ درصد، کارشناسی ۵۸/۸ درصد، کارشناسی ارشد و بالاتر ۱۸/۴ درصد و تجربه کاری ۱-۵ سال ۳۴/۲ درصد، ۵-۱۰ سال ۴۷/۸ درصد، بیشتر از ۱۰ سال ۱۸ درصد هستند. در بخش توصیفی نتایج پژوهش، از نرم‌افزار spss استفاده شده است. در بخش استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است که به وسیله نرم‌افزار Amos آزمون شد. در الگوی تحلیلی پژوهش از پرسشنامه قراردادهای نامتعارف کاری (روزن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳) از ۱-۱۴ و آوای کارکنان (موریسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱) از ۱۵-۲۳ و خودب‌ترینی روان‌شناختی (لی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷) از ۲۴-۳۵ و انحراف خلاق (لین و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶) ۳۶-۴۰ استفاده شد. برای سنجش گزینه‌های مربوط به هر متغیر از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی آن به وسیله ضریب پایایی ترکیبی تعیین شد که آلفای کرونباخ متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۸۳)، خودب‌ترینی روان‌شناختی (۰/۷۴)، آوای کارکنان (۰/۷۲) و انحراف خلاق (۰/۸۱) به دست آمد و ضریب پایایی ترکیبی (CR) متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۸۶)، خودب‌ترینی روان‌شناختی (۰/۸۱)، آوای کارکنان (۰/۷۹) و انحراف خلاق (۰/۸۴) به دست آمد.

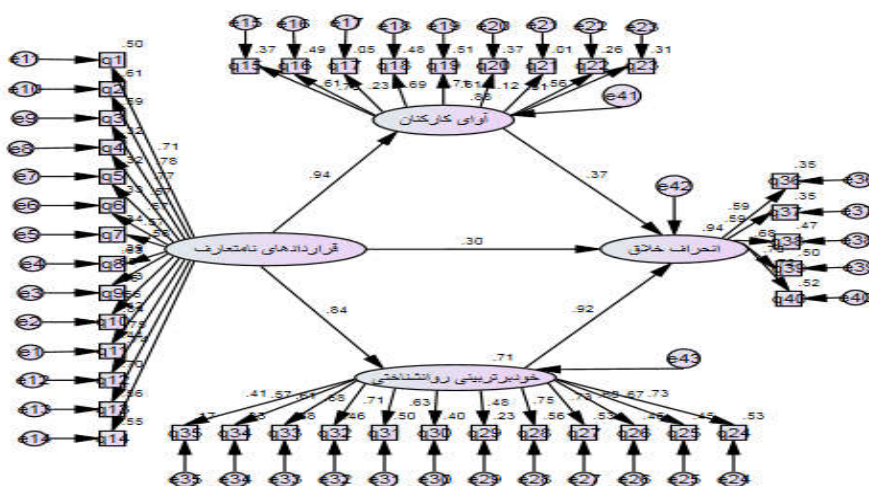
#### ۴- یافته‌های پژوهش

قبل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، نخست باید نرمال یا غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها مشخص شود. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۱۰۵)، خودب‌ترینی روان‌شناختی (۰/۱۱۹)، آوای کارکنان (۰/۱۲۷) و انحراف خلاق (۰/۱۳۵) است. همچنین نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف نشان می‌دهد که سطح معناداری همه متغیرهای پژوهش بیش از ۰/۰۵ است. از این رو فرضیه صفر، یعنی نرمال بودن متغیرها تأیید می‌شود و داده‌ها نرمال‌اند. در نرم‌افزار AMOS مدل معادلات ساختاری شامل دو بخش مدل اندازه‌گیری برای بررسی روایی پرسشنامه و مدل ساختاری برای بررسی روابط بین متغیرها است. مقدار

---

1. Rosen et al  
2. Morrison  
3. Lee et al  
4. Lin et al

بارهای عاملی (استاندارد و غیراستاندارد) برای همه گویه‌ها بیشتر از  $0/4$  است و عدد معناداری بیشتر از  $1/96+$  است که نشان می‌دهد گویه‌ها می‌توانند به‌خوبی متغیرهای پژوهش را اندازه‌گیری کنند. روایی واگرایی پرسشنامه از راه تحلیل عاملی تأییدی تأیید شد. AVE متغیر قراردادهای نامتعارف کاری ( $0/516$ )، آوای کارکنان ( $0/502$ )، خودبتریبینی روان‌شناختی ( $0/501$ ) و انحراف خلاق ( $0/509$ ) است. بنابراین مقدار میانگین واریانس استخراجی برای همه متغیرهای پژوهش بالای  $0/5$  بوده و روایی همگرایی پرسشنامه نیز تأیید می‌شود. اکنون روابط علی میان متغیرها به‌روش معادلات ساختاری با کمک AMOS بررسی می‌شود (شکل ۲).



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

برای بررسی مناسب بودن مدل‌های بالا نخست باید برازش مدل معادلات ساختاری بررسی شود. براساس جدول ۱ تمامی شاخص‌های نیکویی برازش در دامنه قابل‌قبولی قرار دارند. در نتیجه می‌توان گفت مدل از برازش مناسبی برخوردار است.



### جدول ۱. شاخص‌های نیکویی برازش

شاخص	RMSEA	PCFI	PNFI	IFI	CFI	NFI	TLI	AGFI	GFI	CMIN/DF
مقدار	۰/۰۷۶	۰/۶۴۵	۰/۶۰۹	۰/۷۲۹	۰/۷۲۰	۰/۹۶۸	۰/۶۸۸	۰/۹۲۵	۰/۹۰۶	۱/۹۵۶

پس از بررسی و تأیید مدل پیشنهادی پژوهش از آزمون معناداری فرضیه‌ها استفاده شد. برای آزمون معناداری فرضیه‌ها اکنون از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. براساس سطح معناداری ۵ درصد مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶+ و یا کمتر از ۱/۹۶- باشد. مقدار پارامتر بین دو دامنه در الگو مهم نیست و مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۵ برای مقدار P تفاوت معنادار مقدار محاسبه‌شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ را نشان می‌دهد (جدول ۲).

### جدول ۲. خلاصه نتایج مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌ها بدون نقش میانجی

فرضیه‌ها	جهت مسیر	ضریب مسیر	SE	CR	سطح معناداری	نتیجه آزمون
H1	قراردادهای نامتعارف کاری - انحراف خلاق	۰/۳۰	۰/۱۹۷	۳/۵۵۶	۰/۰۰۰	تأیید
H2	قراردادهای نامتعارف کاری - خودبرتری روان‌شناختی	۰/۸۴	۰/۱۶۵	۶/۲۷۳	۰/۰۰۰	تأیید
H3	خودبرتری روان‌شناختی - انحراف خلاق	۰/۹۲	۰/۱۸۱	۴/۵۰۶	۰/۰۰۰	تأیید
H4	قراردادهای نامتعارف کاری - آوای سازنده	۰/۹۴	۰/۱۶۱	۵/۶۶۷	۰/۰۰۰	تأیید
H5	آوای سازنده - انحراف خلاق	۰/۳۷	۰/۱۴۱	۳/۷۶۳	۰/۰۰۰	تأیید

پس از تأیید فرضیه‌های پژوهش برای آزمون فرضیات میانجی از روش بوت استرپ استفاده شد. نتایج تحلیل فرضیه‌های ۶ و ۷ پژوهش با استفاده از روش بوت استرپ در جدول ۳ بیان شده است.

### جدول ۳. نتایج بوت استرپ

فرضیه‌ها	جهت مسیر	بوت	سوگیری	SE	حد پایین	حد بالا
H6	قراردادهای نامتعارف کاری - خودبرتری - انحراف خلاق	۰/۷۷	۰/۰۰۱۵	۰/۰۱۵	۰/۲۲۴	۰/۸۸۷
H7	قرارداد نامتعارف - آوای سازنده - انحراف خلاق	۰/۳۴	۰/۰۰۰۹	۰/۰۰۹	۰/۰۶۴	۰/۴۵۸



اطلاعات جدول ۳ برای مسیر فرضیه‌هایی که متغیر میانجی مدارند، به دلیل نتایج آزمون بوت استراپ و قرارنگرفتن صفر در حد فاصل حد پایین و بالا نشان از معناداری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. از این رو فرضیه‌های ۶ و ۷ پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد نیز تأیید شدند.

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر انحراف خلاق باتوجه به نقش میانجی خودبرتری‌بینی روان‌شناختی و آوای کارکنان در میان کارکنان شرکت ارتباطات مبین‌نت بررسی شده است. فرضیه نخست پژوهش بیان می‌کند که قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه باتوجه به ضریب مسیر  $0/30$  و آماره  $t$  به مقدار  $3/556$  تأیید شد. قراردادهای نامتعارف منجر به ایجاد شرایط ویژه و منعطفی می‌شود. از این رو شرکت‌هایی که بتوانند زمینه انعقاد چنین قراردادهایی را فراهم کنند، می‌توانند کارکنان با استعدادی را جذب شرکت کرده و از ایده‌های بکر و بدیع کارکنان استفاده کنند. انعطاف در ساعت فعالیت و حضور در سازمان، دورکاری، پرداخت حقوق و دستمزد منصفانه بر مبنای عملکرد کارکنان منجر به شکوفایی کارکنان و ارائه ایده‌های خلاق می‌شود، در صورتی که مدیران با ایده‌های بدیع مخالفت کنند، کارکنان شجاعت و جرأت لازم برای تحقق ایده‌های نو و بدیع خود را به لحاظ شرایط کاری منعطف خواهند داشت و دست به تحقق و اجرایی‌سازی ایده‌های بدیع می‌زنند. نتایج این فرضیه با یافته‌های (لیو و ژو، ۲۰۲۰؛ روسو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶؛ ماینمیلیس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰؛ کورمان<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱) مطابقت دارد. فرضیه دوم پژوهش بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری بر خودبرتری‌بینی روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه باتوجه به ضریب مسیر  $0/84$  و آماره  $t$  به مقدار  $6/273$  تأیید شد. قراردادهای نامتعارفی که بین مدیران و کارکنان منعقد می‌شود، منجر به افزایش اعتماد به نفس برخی از کارکنان می‌شود که به لحاظ شایستگی خود را برتر از سایر کارکنان می‌پندارند و

---

1. Rousseau et al.  
2. Mainemelis  
3. Korman



خواهان ایجاد شرایط منعطف و دورکاری هستند. ایجاد ساعت‌های کاری منعطف، دورکاری، پرداخت منصفانه حقوق و مزایا براساس عملکرد کارکنان که فراتر از وظایف محوله است، منجر به افزایش اعتماد به نفس و غرور در کارکنان می‌شود. چنین کارکنانی با ایفای نقش‌های فراتر از وظایف شغلی خویش و نیز دریافت مزایای بیشتر، حس برتر بودن و اعتماد به نفس و غرور بالاتری نسبت به سایر کارکنان خواهند داشت. نتایج این فرضیه با یافته‌های (بوسول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲؛ اوبراین و همکاران، ۲۰۱۱؛ وینسنت و کوچاکی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶؛ لیو و ژو، ۲۰۲۰) مطابقت و همخوانی دارد. آزمون فرضیه سوم پژوهش بیان می‌کند که خودبرتری‌بینی روان‌شناختی بر انحراف خلاق کارکنان در شرکت ارتباطات مبین‌نت تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۹۲ و آماره  $t$  به مقدار ۴/۵۰۶ تأیید شد. کارکنانی که خودبرتری‌بینی دارند، به دلیل صلاحیت بالای خود اقدام به ارائه راه‌حل‌های جدید می‌کنند؛ راه‌حلی که می‌تواند باعث توسعه فردی و سازمانی شود. زمانی که به هر دلیلی با مخالفت مدیران مواجه می‌شوند، با دورزدن قوانین موجود سعی در تحقق ایده‌های بدیع خود دارند که با جرأت‌ورزی و شجاعت اخلاقی اقدام به انحراف خلاق کرده تا ایده‌های خود را عملی سازند. این فرضیه با یافته‌های (زیتک و وینسنت، ۲۰۱۵؛ تیان و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱؛ لیو و ژو، ۲۰۲۰) همخوانی دارد. فرضیه چهارم پژوهش بیان می‌کند قراردادهای نامتعارف کاری بر آوای کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. با توجه به ضریب مسیر ۰/۹۴ و آماره  $t$  به مقدار ۵/۶۶۷ تأیید شد. قراردادهای غیراستاندارد منجر می‌شود کارکنان بدون هیچ‌گونه محدودیتی در تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت نموده و اقدام به بیان نقطه نظرات خود کنند. ایجاد شرایط منعطف و ارزش بیشتر قائل شدن برای کارکنان منجر به افزایش آوای کارکنان می‌شود که این فرضیه با یافته‌های (چن و همکاران، ۲۰۱۶؛ نگ و فلدمن، ۲۰۱۲؛ نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ روسو و همکاران، ۲۰۰۶) مطابقت دارد. فرضیه پنجم بیان می‌کند که آوای کارکنان بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه نیز با ضریب مسیر ۰/۳۷ و آماره  $t$  به مقدار ۳/۷۶۳ تأیید شد. افزایش آوای کارکنان زمینه ارائه ایده‌های بدیع و خلاقانه را فراهم می‌سازد ولی برخی از ایده‌ها از جانب مدیران تأیید نمی‌شوند و مدیران خواهان عدم اجرایی‌سازی ایده‌های جدید

1 Boswell

2 Vincent & kouchaki

3 Tian et al



هستند ولی کارکنان به دلیل ارتباط مستقیم با مشکلات و مسائل، ایده‌های جدید را راهکاری برای حل این مسائل می‌دانند. بنابراین اقدام به انحراف خلاق و پیاده‌سازی ایده‌های جدید خواهند کرد. این فرضیه با یافته‌های (نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ نگ و فلدمن، ۲۰۱۲؛ چن و همکاران، ۲۰۱۶) مطابقت دارد. فرضیه ششم پژوهش نیز بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف از راه خودبرتری‌ی روان‌شناختی بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارند. این فرضیه با توجه به نتایج بوت استراپ  $0/77$  در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. ایجاد شرایط منعطف کاری، اعطای حقوق و دستمزد منصفانه براساس عملکرد، ارج و قرب‌نهادن به کارکنان منجر به خودبرتری‌ی روان‌شناختی در کارکنان می‌شود که به دلیل افزایش خودبرتری‌ی اقدام به ارائه ایده‌های بکر کرده و با انحراف از قوانین و دستورهای مدیران اقدام به عملی‌سازی و اجرای ایده‌های نو می‌کنند. این فرضیه با نتایج پژوهش‌های (بوسول، ۲۰۱۲؛ اوبراین و همکاران، ۲۰۱۱؛ زیتک و وینسنت، ۲۰۱۵؛ وینسنت و کوچاکی، ۲۰۱۶؛ لیو و ژو، ۲۰۲۰) همخوانی دارد. فرضیه هفتم پژوهش نیز بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری از راه آوای کارکنان بر انحراف خلاق تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به نتایج بوت استراپ به مقدار  $0/34$  در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. قراردادهای غیررسمی زمینه مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها را فراهم می‌سازد و کارکنان بدون هیچ‌گونه نگرانی و ترس می‌توانند درباره مسائل اظهارنظر کنند، دیدگاه‌های خود را مطرح سازند و مسائل موجود در سطح عملیاتی را به سطوح عالی سازمان انتقال دهند. بنابراین با افزایش آوای کارکنان، ایده‌های بدیع مطرح می‌شود و کارکنان خواهان اجرایی‌سازی ایده‌های جدید خواهند شد و در صورت منع یا رد ایده، اقدام به انحراف خلاق خواهند کرد. یافته‌های این فرضیه با نتایج پژوهش‌های (چن و همکاران، ۲۰۱۶؛ نگ و فلدمن، ۲۰۱۲؛ نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ روسو و همکاران، ۲۰۰۶) همخوانی دارد.

با توجه به عدم اطمینان‌های موجود و رقابت شدید پیشنهاد می‌شود شرکت مبین‌نت اقدام به فراهم‌سازی شرایطی برای انعقاد قراردادهای نامتعارف کند. براساس پژوهش‌های لیو و ژو (۲۰۲۰) اقدام‌های نامتعارفی همچون منعطف‌کردن شرایط کاری اعم از دورکاری و زمان متغیر برای حضور در شرکت، زمینه‌ای ایجاد می‌کند تا کارکنان وقت و زمان کافی برای تمرکز بر ایده‌های جدید را داشته باشند که چنین شرایطی برای شرکت مبین‌نت به دلیل ارائه خدمات





اینترنتی هوشمند بسیار مناسب است. در جهت ارتقای روزافزون سطح خدمات اینترنتی و ارتباطی شرکت مبین‌نت پیشنهاد می‌شود متناسب با وظایف چالش‌برانگیز کارکنان در شرکت، جسارت و شجاعت آنها برای تعقیب ایده‌های بدیع تقویت شود. مدیران در جذب و تشویق ایده‌پردازی کارکنان می‌توانند از راهکارهایی همچون صندوق ایده‌پردازی، کانون خلاقیت و اندیشه برای ترغیب روحیه و تشویق ایده‌های جدید استفاده کنند. باتوجه به پیامدهای مثبت حاصل از انحراف‌های سازنده، مدیران از کارکنان حمایت کرده و آنها را توییح و جریمه نکنند. همچنین بهتر است که از فناوری‌های نوین برای تسریع در انجام وظایف از راه دور بهره‌گیرند تا ضمن بهبود شرایط کاری، کارکنان با تمرکز بیشتر و صرفه‌جویی در زمان و هزینه بتوانند ایده‌های جدیدی خلق کرده و وظایف خویش را عملی سازند. براساس پژوهش‌های کالیسکان و تورو (۲۰۱۹) و شمس و همکاران (۲۰۲۱) توصیه می‌شود سیستم جبران خدمات، اعطای حقوق و مزایای متناسب با عملکرد بالای کارکنان در شرکت‌ها بازبینی شود که باتوجه به سطح بالای خدمات‌دهی شرکت مبین‌نت بازبینی سیستم جبران خدمات منجر به تلاش مضاعف و رضایت کارکنان از شرکت شده که در جهت توسعه و رشد سازمان اقدام به پیاده‌سازی طرح‌های جدید خود خواهند کرد. برای اینکه شرکت مبین‌نت بتواند پاسخگوی نیازهای ذینفعان خود باشد، باید منابع حداکثری برای حمایت از ایده‌ها و به تکامل‌رساندن ایده‌های بدیع تخصیص دهند و مدیران تا حدودی راه را برای درگیری افراد با انحراف خلاق هموار کنند تا خطرپذیری اجرای ایده‌های غیر سازنده را از مدیران و سازمان دور سازند. همچنین از آنجایی که عقد قراردادهای غیررسمی منجر به افزایش آوای کارکنان می‌شود، اعطای آزادی عمل بیشتر به کارکنان و تمرکززدایی منجر به مشارکت بالای کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، بیان مسائل موجود و اتخاذ تصمیم‌های بدیع می‌شود. برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان منجر به افزایش آوای سازنده و خلاقیت در کارکنان و ارتقای خودکارآمدی کارکنان مبین‌نت خواهد شد. برگزاری جلسه‌های مجازی متعدد (که کارکنان با مدیران و همکاران تعامل‌های مستمری داشته باشند) در شرایط همه‌گیری کووید ۱۹ می‌تواند منجر به ارتقای تعامل‌ها، بحث، گفتگو و ارائه راه‌حل‌های بدیع شود. مبین‌نت باید کارکنانی که به لحاظ روان‌شناختی صلاحیت و شایستگی بالایی دارند و در زمینه تخصصی خود حرفه‌ای هستند، ارج نهاده و ضمن قراردادن این افراد در پست‌های حساس و تصمیم‌گیر سازمان، از تخصص و درایت آنها در ارائه



ایده‌های بدیع استفاده کنند. کارمندگزینی باتوجه‌به ویژگی‌هایی همچون خطرپذیری و صلاحیت بالا انجام شود و کارکنانی که از لحاظ ابعاد شخصیتی نمره بالایی کسب کرده‌اند، جذب شرکت شوند. همچنین چنین کارکنان خودبترتیبین و اخلاقی که شجاعت دور زدن قوانین دست و پاگیر را داشته‌اند، مورد حمایت قانونی مدیران و ذینفعان قرار گیرند. در راستای تنظیم قراردادهای نامتعارف کاری، قوانین مزاحم و دست‌وپاگیر که مانع رشد و توسعه شرکت می‌شوند، جرح و تعدیل شوند.

همچنین باتوجه‌به اینکه پژوهش حاضر در شرکت ارتباطات مبین‌نت انجام شده است، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های بیشتری در زمینه قراردادهای نامتعارف و انحراف خلاق در سایر شرکت‌ها انجام شود که منجر به افزایش تعمیم‌پذیری یافته‌ها شده و می‌تواند به شناسایی سایر متغیرهای پیرامون این روابط کمک کند. استفاده از پژوهش‌های کیفی و آمیخته در زمینه قراردادهای نامتعارف کاری و انحراف خلاق نیز می‌تواند دیدگاه‌های جدیدی را پیش‌روی پژوهشگران آینده قرار دهد. باتوجه‌به اینکه جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت مبین‌نت هستند، باید به تفاوت‌های موجود از لحاظ ساختاری و محیطی توجه کرد. تعمیم نتایج پژوهش به سایر شرکت‌ها با ملاحظات همراه است. علاوه بر این، ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه بوده که ماهیت خوداظهاری کارکنان ممکن است گرایش به تظاهر در پاسخ به سؤال‌ها را ایجاد کرده و نتایج پژوهش را تحت‌تأثیر قرار داده باشد.

## ۶- منابع

- [1] Yoon S.W., Chae C., Kim S., Lee J., Jo Y. Human resource analytics in south Korea: Transforming the organization and industry, In: Lim D.H., Yoon S.W., Cho D. (eds), *Human Resource Development in South Korea*, Palgrave Macmillan, Cham. (2020). 159-180, [https://doi.org/10.1007/978-3-030-54066-1\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-030-54066-1_9).
- [2] Davis P. Simpson E. "Resource-based theory, competition and staff differentiation in Africa: Leveraging Employees as A Source of Sustained Competitive Advantage", *American Journal of Management*, 17 (1): (2017). 19-33.
- [3] Liu X., Baranchenko Y., An F., Lin Z, Ma J. The impact of ethical leadership on employee creative deviance: The mediating role of job



- autonomy. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2): (2020). 219-232. <https://doi.org/10.1108/lodj-01-2020-0026>.
- [4] Dye B., Dye K. "Entrepreneurs in the Philippines: Creative deviance as a response to institutional anomie", In: Sinha P., Gibb J., Akoorie M., & Scott J. M. (eds), *Research Handbook on Entrepreneurship in Emerging Economies: A Contextualized Approach*, Edward Elgar Publishing, (2020). 205-222, <https://doi.org/10.4337/9781788973717.00019>.
- [5] Lin B., Mainemelis C., Kark R. Leaders' responses to creative deviance: Differential effects on subsequent creative deviance and creative performance. *The Leadership Quarterly*, 27(4): (2016). 537-556. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.001>.
- [6] Sarpong D., Appiah G., Bi J., Botchie D. "In direct breach of managerial edicts: A practice approach to creative deviance in professional service firms", *R&D Management*, 48(5): (2018). 580-590. <https://doi.org/10.1111/radm.12315>.
- [7] Mainemelis C., Stealing fire: Creative deviance in the evolution of new ideas. *Academy of Management Review*, 35(4): (2010). 558-578, <https://doi.org/10.5465/amr.35.4.zok558>.
- [8] Liu Z., Pan X., Zhu T. "Status-striving orientation, creative deviance engagement and employee creativity: Perspective of structural strain", *Chinese Management*, (2021). 18-34, <https://doi.org/10.1108/cms-09-2020-0413>.
- [9] Tenzer H., Yang P. "The impact of organisational support and individual achievement orientation on creative deviance", *International Journal of Innovation Management*, 24(02): (2019). 2050020, <https://doi.org/10.1142/s1363919620500206>.
- [10] Liu F., Zhou K. "Idiosyncratic deals and creative deviance: The mediating role of psychological entitlement", *R&D Management*, 22(03): (2020). 1-14, <https://doi.org/10.1111/radm.12430>.
- [11] Rousseau D. M., Hornung S., Kim T. G. "Idiosyncratic deals: Testing propositions on timing, content, and the employment relationship", *Journal of Vocational Behavior*, 74(3): (2009). 338-348, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.02.004>.
- [12] Yang X. "Review of idiosyncratic deals in organization: From the dual perspective of "I-dealers" and "Co-workers", *American Journal of Industrial and Business Management*, 10(03): (2020). 645-658, <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.103043>.
- [13] Huang Y., Chen X. "A moderated mediation model of idiosyncratic deals and innovative performance of R&D employees: Roles of vitality", *Chinese Management Studies*, 15(3): (2021). 46-61, <https://doi.org/10.1108/cms-09-2020-0417>.

- [14] Liu J., Lee C., Hui C., Kwan H. K., Wu L. "Idiosyncratic deals and employee outcomes: The mediating roles of social exchange and self-enhancement and the moderating role of individualism", *Journal of Applied Psychology*, 98(5): (2013). 832-840, <https://doi.org/10.1037/a0032571>.
- [15] Ng T. W., Feldman D. C. "Idiosyncratic deals and voice behavior", *Journal of Management*, 41(3): (2012). 893-928, <https://doi.org/10.1177/0149206312457824>.
- [16] Campbell W. K., Bonacci A. M., Shelton J., Exline J. J., Bushman B. J. "Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure", *Journal of Personality Assessment*, 83(1): (2004). 29-45, [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa8301\\_04](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa8301_04).
- [17] Lee A., Schwarz G., Newman A., Legood A. "Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior", *Journal of Business Ethics*, 154(1): (2017). 109-126, <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3456-z>.
- [18] Vincent L. Kouchaki M. "Creative, rare, entitled, and dishonest: How commonality of creativity in one's group decreases an individual's entitlement and dishonesty", *Academy of Management Journal*, 59(4): (2016). 1451-1473, <https://doi.org/10.5465/amj.2014.1109>.
- [19] Kansi J. "The narcissistic personality inventory: Applicability in a Swedish population sample", *Scandinavian Journal of Psychology*, 44(5): (2003). 441-448, <https://doi.org/10.1046/j.1467-9450.2003.00365.x>.
- [20] Shams M. S., Mei T. S., Adnan Z. "Nexus between idiosyncratic deals and work engagement via psychological empowerment: A PLS-SEM approach", *Management Science Letters*, 11(1): (2021). 689-698, <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.037>.
- [21] Caliskan E., Torun A. "Individualized HR practices and idiosyncratic deals (I-deals) and the expected positive individual and organizational outcomes", *Istanbul Business Research*, 48(1): (2019). 36-63, <https://doi.org/10.26650/ibr.2019.48.0016>.
- [22] Marescaux E., De Winne S., Sels L. "Idiosyncratic deals from a distributive justice perspective: Examining Co-workers' voice behavior", *Journal of Business Ethics*, 154(1): (2019). 263-281, <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3400-7>.
- [23] [Mobinnet - TD-LTE High-speed Internet \(2021, July 13\), The Mission, Value and Vision of The Mobinnet, https://mobinnet.ir/masire-taali](https://mobinnet.ir/masire-taali).
- [24] Rousseau D. M., Ho V. T., Greenberg J. "I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships", *Academy of Management Review*, 31(4): (2006). 977-994, <https://doi.org/10.5465/amr.2006.22527470>.



- [25] Blau P. M. *Exchange and power in social life*, Transaction Publishers. (1964).
- [26] Lee B. Y, Kim T., Gong Y., Zheng X., Liu X. "Employee well-being attribution and job change intentions: The moderating effect of task idiosyncratic deals", *Human Resource Management*, 59(4): (2019). 327-338, <https://doi.org/10.1002/hrm.21998>.
- [27] Ng T. W., Lucianetti L. "Goal striving, idiosyncratic deals, and job behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 37(1): (2015). 41-60, <https://doi.org/10.1002/job.2023>.
- [28] Rosen C. C., Slater D. J., Chang C., Johnson R. E. "Let's make a deal", *Journal of Management*, 39(3): (2013). 709-742, <https://doi.org/10.1177/0149206310394865>.
- [29] Wang S., Liu Y., Shalley C. E. "Idiosyncratic deals and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy", *Human Resource Management*, 57(6): (2018). 1443-1453, <https://doi.org/10.1002/hrm.21917>.
- [30] Bal P. M., De Jong S. B., Jansen P. G., Bakker A. B. "Motivating employees to work beyond retirement: A multi-level study of the role of I-deals and unit climate", *Journal of Management Studies*, 49(2): (2012). 306-331, <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x>.
- [31] Liao C., Wayne S. J., Rousseau D. M. "Idiosyncratic deals in contemporary organizations: A qualitative and meta-analytical review", *Journal of Organizational Behavior*, 37(59): (2016). S9-S29, <https://doi.org/10.1002/job.1959>.
- [32] Korman A.K. "Self-enhancement and self-protection: toward a theory of work motivation", In: Erez, M., Kleinbeck, U., and Thierry, H. (eds.), *Work Motivation in the Context of a Globalizing Economy*, Mahwah, NJ: Erlbaum, (2001). 121-130.
- [33] Lippa R., Arad S. "Gender, personality, and prejudice: The display of authoritarianism and social dominance in interviews with college men and women", *Journal of Research in Personality*, 33(4): (1999). 463-493, <https://doi.org/10.1006/jrpe.1999.2266>.
- [34] Bai B., Tan X., Zhang N., Yang Y. "Social dominance orientation and selfish behaviors in Chinese adolescents: The mediating role of psychological entitlement", *Child Indicators Research*, 13(3): (2019). 981-991, <https://doi.org/10.1007/s12187-019-09695-7>.
- [35] Galvin B. M., Lange D., Ashforth B. E. "Narcissistic organizational identification: Seeing oneself as central to the organization's identity", *Academy of Management Review*, 40(2): (2015). 163-181, <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0103>.

- [36] Harvey P., Harris K. J. "Frustration-based outcomes of entitlement and the influence of supervisor communication", *Human Relations*, 63(11): (2010). 1639-1660, <https://doi.org/10.1177/0018726710362923>.
- [37] Lee A., Schwarz G., Newman A., Legood A. "Psychological entitlement and unethical pro-organizational behavior: The role of ethical leadership", *Academy of Management Proceedings*, 1: (2015). 10-28, <https://doi.org/10.5465/ambpp.2015.10948abstract>.
- [38] Westerlaken K. M., Jordan P. J., Ramsay S. "What about 'MEE': A measure of employee entitlement and the impact on reciprocity in the workplace", *Journal of Management & Organization*, 23(3): (2017). 392-404, <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.5>.
- [39] Grubbs J. B., Exline J. J. "Trait entitlement: A cognitive-personality source of vulnerability to psychological distress", *Psychological Bulletin*, 142(11): (2016). 1204-1226, <https://doi.org/10.1037/bul0000063>.
- [40] Boswell S. S. "I deserve success: Academic entitlement attitudes and their relationships with course self-efficacy, social networking, and demographic variables", *Social Psychology of Education*, 15(3): (2012). 353-365, <https://doi.org/10.1007/s11218-012-9184-4>.
- [41] O'Brien E. H., Anastasio P. A., Bushman B. J. "Time crawls when you're not having fun", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(10): (2011). 1287-1296, <https://doi.org/10.1177/0146167211408922>.
- [42] Zitek E. M., Vincent L. C. "Deserve and diverge: Feeling entitled makes people more creative", *Journal of Experimental Social Psychology*, 56: (2015). 242-248, <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.10.006>.
- [43] Tian, Y., Song, Q., & Kwan, H. K. "Servant leadership and employee voice: A moderated mediation". *Journal of Managerial Psychology*, 37(1): (2021). 1-14. <https://doi.org/10.1108/jmp-02-2020-0077>
- [44] Wæraas A., Dahle D. "When reputation management is people management: Implications for employee voice", *European Management Journal*, 38(2): (2020). 277-287, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.010>.
- [45] Franca V., Pahor M. "Influence of management attitudes on the implementation of employee participation", *Economic and Industrial Democracy*, 35(1): (2012). 115-142, <https://doi.org/10.1177/0143831x12464070>.
- [46] Chen A. S., Hou Y. "The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation



- examination", *The Leadership Quarterly*, 27(1): (2016). 1-13, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>.
- [47] Chen L., Li M., Wu Y. J., Chen C. "The voicer's reactions to voice: An examination of employee voice on perceived organizational status and subsequent innovative behavior in the workplace", *Personnel Review*, 50(4): (2020). 1073-1092, <https://doi.org/10.1108/pr-07-2019-0399>.
- [48] Zhou J., Hoever I. J. "Research on workplace creativity: A review and redirection", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1): (2014). 333-359, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091226>.