



Original Article

Analysis of the Impact of Hidden Withdrawal Profile on Key Indicators of Organizational Performance

Nabi Omid¹ , Maryam Shokri² , Hadi Meftahi¹ , Mohammadreza Omid^{3*} , Farshid Modiri¹

¹ Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

² Department of Urban Management, Faculty of Management, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

³ Department of Industrial Engineering, Payame Noor University, Tehran, Iran

Article History:

Received: 26 April 2025

Revised: 16 August 2025

Accepted: 21 August 2025

ePublished: 22 September 2025

*Corresponding author:

Mohammadreza Omid,
Department of Industrial
Engineering, Payame Noor
University, Tehran, Iran

Email: mromidi_91@yahoo.com

Abstract

Objectives: Hidden withdrawal profiles, as subtle behavioral patterns in the workplace, can significantly influence key indicators of human resource performance. This study aimed to analyze the impact of these profiles on "turnover intention", "career intentions", and "job performance" among employees of Bustan Hospital in Ahvaz, Iran.

Methods: This applied, descriptive-survey research included 240 hospital staff members. Using Cochran's formula, 146 completed questionnaires were analyzed. Data were collected using standardized and validated instruments in the field of organizational behavior. Statistical analyses were conducted using SPSS and SmartPLS software; moreover, measurement validity and reliability were confirmed through KMO, Bartlett, AVE, CR, and Rho-A indices.

Results: Path analysis results indicated a significant positive relationship between hidden withdrawal profiles and turnover intention ($\beta=0.636$, $t=13.297$); however, there were significant negative effects on career intentions ($\beta=-0.482$, $t=9.519$) and job performance ($\beta=-0.803$, $t=21.079$). All t-values exceeded 1.96, and P-values were below 0.001.

Conclusion: Hidden withdrawal behaviors play a critical role in reducing performance and increasing turnover tendencies. The findings highlight the need for early identification of such behavioral patterns and the implementation of psychological and managerial interventions to enhance motivation and employee retention.

Keywords: Occupational withdrawal, Organizational behavior, Organizational performance, Personality traits



Extended Abstract

Background and Objective

In recent decades, *hidden withdrawal* has emerged as a form of implicit human resource behavior within workplace settings, which subtly yet profoundly affects various dimensions of organizational performance. Hidden withdrawal is associated with the gradual frustration of employee engagement, work motivation, and active participation, with its consequences manifesting in decreased productivity, increased errors, occupational burnout, and ultimately, occupational withdrawal. This phenomenon is particularly detrimental in high-pressure and dynamic environments, such as hospitals, where continuous patient interaction and high-performance expectations prevail. Recent studies indicate that the signs of covert behaviors, such as low motivation, emotional exhaustion, occupational indifference, and cognitive disengagement, though difficult to detect, are closely linked to key organizational performance indicators. These signs can serve as early warning signals for potential human and managerial crises.

Given this context, a deeper understanding of the mechanisms underlying hidden withdrawal and its impact on occupational withdrawal, occupational performance, and career intentions provides a foundation for designing evidence-based interventions in human resource management. The present study aimed to explain and analyze the influence of different hidden withdrawal profiles on critical organizational performance indicators, namely, turnover intention, occupational performance, and professional orientations, among employees of Boostan Hospital in Ahvaz, Iran. This research not only contributed to addressing the gap in indigenous studies on the subject but also had the potential to inform policymaking and intervention strategies in the management of organizational behavior within the healthcare centers of Iran.

Materials and Methods

This study employed a descriptive survey and applied research design. The statistical population consisted of all employees of Boostan Hospital in Ahvaz ($N = 240$). The sample size was determined at 146 participants using Cochran's formula. Data were collected through a set of standardized and validated questionnaires in the field of human resources. The data collection instruments included the Hidden Withdrawal Behavior Questionnaire (based on the studies performed by Liu and Raghuram, 2022), a Turnover Intention Questionnaire (six items scored based on a five-point Likert scale), a Career Intentions Questionnaire (five items), and a Job Performance Questionnaire (18 items).

Validity of the instruments was assessed and confirmed using Kaiser-Meyer-Olkin, Bartlett's test, Average Variance Extracted, and Composite Reliability indices. Moreover, its reliability was evaluated using the Rho-A criterion. Normality of the data was initially examined using the Kolmogorov-Smirnov test, which indicated that the distribution of variables was non-normal; therefore, non-parametric tests and Structural Equation Modeling were employed in SPSS and SmartPLS software. Demographic variables, including gender, age, work experience, and education, were analyzed alongside the main research variables. The structure of the research model was designed to assess the relationships among hidden withdrawal profiles and the three aforementioned indicators, namely turnover

intention, occupational performance, and career intentions.

Results

Among the 146 participants, the majority were male (approximately 59%), and the predominant age group was between 41 and 50 years. Over 62% of the employees held a bachelor's degree, and the average work experience was relatively high. The structural relationships within the research model indicated that hidden withdrawal profiles had a significant positive effect on the turnover intentions of employees ($\beta = 0.636$, $t = 13.297$). In contrast, the impact of this variable on career intentions ($\beta = -0.482$, $t = 9.519$) and job performance ($\beta = -0.803$, $t = 21.079$) was significantly negative. The results showed that the t -statistics for all relationships exceeded 1.96, and the significance levels were below 0.001, indicating strong model validity.

Hidden withdrawal was accompanied by a gradual decline in engagement, social interactions, and organizational belonging. Employees who were less mentally involved exhibited a higher tendency to leave the workplace and demonstrated diminished performance quality. Emergence of symptoms, such as occupational fatigue, indifference, reduced commitment, and lack of motivation within this group, gradually led to workplace isolation and decreased team efficiency. Based on the data derived from the structural model, this study found that employees showing covert signs of psychological withdrawal not only underperformed in terms of occupational performance but also lacked motivation for career growth and did not pursue clear professional goals. These findings present a serious warning, particularly for healthcare institutions, where service quality and patient satisfaction heavily depend on employee engagement and sense of responsibility.

Discussion

Differentiating between overt and covert employee behaviors plays a critical role in shaping effective human resource management strategies. Findings of this study emphasize latent indicators, such as decreased motivation, occupational indifference, and emotional exhaustion, which suggest that managers should establish a network of diagnostic and organizational psychology assessment tools to identify subtle behavioral shifts in a timely manner. While many managers focus solely on measurable performance outcomes, this study highlighted that attention to hidden signs is key to preventing performance decline and the sudden depletion of the human capital of an organization.

From an operational perspective, the implementation of two-way feedback systems, training managers to identify warning behaviors, and designing targeted psychological interventions are among the practical recommendations of this study for effective human resource management. Previous experiences at Boostan Hospital also indicate that the weakening of organizational belonging indicators and the erosion of open dialogue often precede increases in turnover rates and declines in both individual and team performance.

Conclusion

The present study provided empirical evidence demonstrating that hidden withdrawal profiles in high-stress professional environments, including hospitals, are significantly associated with critical organizational performance indicators. Specifically, these profiles contribute to increased turnover intentions, substantial

declines in job performance, and the weakening of professional goals of employees. These findings align with global theoretical models, such as Houm's Withdrawal Theory and the Job Burnout Model, emphasizing that early identification of covert behavioral patterns plays a fundamental role in proactive human resource management.

Nevertheless, the present study had certain limitations, including being conducted in a single urban

hospital and relying on self-report instruments, which may reduce the generalizability of the findings. Therefore, it is recommended that future research be conducted across a broader range of healthcare centers using mixed qualitative–quantitative methods to provide a more comprehensive understanding of the mechanisms underlying hidden withdrawal and its relationship with organizational performance indicators.

Please cite this article as follows Omidi N, Shokri M, Meftahi H, Omidi M, Modiri F. Analysis of the Impact of Hidden Withdrawal Profile on Key Indicators of Organizational Performance. *Iran J Ergon.* 2025; 13(2): 104-113 DOI:10.53208/IJE.13.2.104

تحلیل تاثیر پروفایل عقب‌نشینی پنهان بر شاخص‌های حیاتی عملکرد سازمانی

نبی امید^۱، مریم شکری^۲، هادی مفتاحی^۱، محمدرضا امیدی^{۳*}، فرشید مدیری^۱

^۱ گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

^۲ گروه مدیریت امور شهری، دانشکده مدیریت، واحد الکترونیکی دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۳ گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

اهداف: پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان به‌عنوان یکی از پدیده‌های رفتاری کمتر مشهود در محیط‌های شغلی، می‌توانند پیامدهای مهمی بر شاخص‌های حیاتی عملکرد منابع انسانی داشته باشند. پژوهش حاضر با هدف تحلیل تاثیر این پروفایل‌ها بر «قصد ترک شغل»، «مقاصد شغلی» و «عملکرد شغلی» در کارکنان بیمارستان بوستان اهواز انجام شد.

روش کار: مطالعه حاضر از نوع توصیفی-پیمایشی و کاربردی است. جامعه آماری شامل ۲۴۰ نفر از کارکنان بیمارستان بوستان اهواز بوده که با استفاده از فرمول کوکران، نمونه‌ای به حجم ۱۴۶ نفر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها مجموعه‌ای از پرسش‌نامه‌های استاندارد و معتبر در حوزه منابع انسانی بود. داده‌ها از طریق نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS تحلیل شدند و روایی و پایایی ابزار با شاخص‌های آماری KMO، بارتلت، CR، AVE و Rho_A ارزیابی و تایید شد.

یافته‌ها: نتایج تحلیل مسیر نشان داد که پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان با قصد ترک شغل رابطه مثبت و معناداری دارند ($t=13/297$ ، $\beta=0/636$)، درحالی‌که بر مقاصد شغلی ($t=9/519$ ، $\beta=-0/482$) و عملکرد شغلی ($t=21/079$ ، $\beta=-0/803$) تاثیر منفی و معناداری دارند. مقادیر t برای همه روابط بالاتر از ۱/۹۶ و سطوح معناداری کمتر از ۰/۰۱ بودند.

نتیجه‌گیری: پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان نقش مهمی در افت عملکرد و افزایش گرایش به ترک شغل دارند. یافته‌های این پژوهش بر لزوم شناسایی زود هنگام الگوهای رفتاری پنهان و طراحی مداخلات روان‌شناختی و مدیریتی برای ارتقای انگیزش کارکنان تاکید می‌کند.

کلید واژه‌ها: عقب‌نشینی شغلی، عملکرد سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، رفتار سازمانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۴/۳۰

تاریخ داوری مقاله: ۱۴۰۴/۰۶/۰۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۶/۱۰

تاریخ انتشار مقاله: ۱۴۰۴/۰۶/۳۱

تمامی حقوق نشر برای دانشگاه علوم پزشکی
همدان محفوظ است.

* نویسنده مسئول: محمدرضا امیدی،
گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور،
تهران، ایران

ایمیل: mromidi_91@yahoo.com

استناد: امیدی، نبی؛ شکری، مریم؛ مفتاحی، هادی؛ امیدی، محمدرضا؛ مدیری، فرشید. تحلیل تاثیر پروفایل عقب‌نشینی پنهان بر شاخص‌های حیاتی عملکرد سازمانی. مجله ارگونومی، تابستان ۱۴۰۴، ۱۳(۲): ۱۱۳-۱۰۴

مقدمه

فیزیکی، روانی و هیجانی مواجه‌اند [۲]، که تداوم آن‌ها بدون حمایت مناسب می‌تواند موجب ظهور الگوهایی از فرسایش عاطفی، بی‌تفاوتی حرفه‌ای و در نهایت فاصله‌گیری پنهانی و عقب‌نشینی از نقش سازمانی شود. این شکل از عقب‌نشینی که گاه نشانه‌های واضحی ندارد، می‌تواند بیش از ترک شغلی آشکار، سازمان را به تدریج دچار افت اثربخشی سازد [۴]. پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر این پروفایل‌های رفتاری بر شاخص‌های حیاتی عملکرد سازمانی شامل

در سال‌های اخیر، پدیده‌ای به نام پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان در ادبیات رفتار سازمانی، به‌ویژه در محیط‌های پرتنش خدماتی همچون بیمارستان‌ها، توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است [۱]. در نظام سلامت که پویایی و کارآمدی منابع انسانی نقشی حیاتی در کیفیت خدمات و رضایتمندی بیماران ایفا می‌کند [۲]، درک فرآیندهای روان‌شناختی و رفتاری کارکنان یک الزام مدیریتی است. کارکنان درمانی، روزانه با حجم بالایی از فشارهای

روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این مطالعه کلیه کارکنان بیمارستان بوستان اهواز را شامل می‌شود که تعداد آن‌ها در زمان اجرای پژوهش برابر با ۲۴۰ نفر برآورد شده است. به منظور تعیین حجم نمونه، از فرمول کوکران استفاده گردید و حجم نمونه‌ای معادل ۱۴۰ نفر تعیین شد. برای جبران احتمالی پرسش‌نامه‌های ناقص یا برگشت‌نداده، تعداد ۱۵۵ پرسش‌نامه در میان اعضای جامعه آماری توزیع گردید که در نهایت ۱۴۶ پرسش‌نامه به‌صورت کامل جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

برای گردآوری داده‌ها از مجموعه‌ای از پرسش‌نامه‌های استاندارد و معتبر بین‌المللی استفاده شد.

پرسش‌نامه تمایل به ترک شغل: این ابزار با عنوان فارسی «پرسش‌نامه تمایل به ترک شغل» توسط Roodt و Bothma طراحی شده و شامل ۶ گویه است [۹]. این پرسش‌نامه یکی از ابزارهای معتبر برای سنجش نیت کارکنان به ترک سازمان بوده و با ساختار ساده و چندبُعدی خود، امکان ارزیابی دقیق میزان وفاداری شغلی را فراهم می‌سازد. پاسخ‌دهی بر مبنای طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای انجام می‌گیرد (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) و از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است.

پرسش‌نامه مقاصد شغلی: ابزاری جامع در حوزه روان‌شناسی شغلی است که توسط Gati و همکاران ارائه شده است و در پژوهش حاضر، از بخش «نیات و مقاصد شغلی» آن برای سنجش متغیر مربوطه استفاده گردیده است [۱۰]. این بخش، شامل پنج گویه است و میزان شفافیت در تصمیم‌گیری، جهت‌گیری شغلی و تردیدهای احتمالی کارکنان در مسیر شغلی را ارزیابی می‌کند.

پرسش‌نامه عملکرد شغلی: برای سنجش عملکرد شغلی از «پرسش‌نامه عملکرد شغلی فردی» استفاده شده که توسط Koopmans و همکاران توسعه یافته است [۱۱]. این ابزار شامل ۱۸ گویه بوده و سه بُعد اصلی عملکرد شغلی را ارزیابی می‌کند: عملکرد وظیفه‌ای، رفتارهای فرآینشی مثبت و رفتارهای منفی (رفتارهای ضد بهره‌وری). پاسخ‌ها در قالب طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای ثبت می‌شوند (IWPQ) که از جمله ابزارهای مورد تایید در محیط‌های سازمانی و منابع انسانی به‌شمار می‌رود.

پرسش‌نامه رفتارهای عقب‌نشینی پنهان: با توجه به نبود ابزار عمومی استاندارد برای سنجش این متغیر، «پرسش‌نامه رفتارهای عقب‌نشینی پنهان» بر مبنای مفاهیم معرفی‌شده در مقاله‌ی Liu و Raghuram طراحی شد [۱۲]. در این ابزار، تعداد پنج گویه متناسب با مولفه‌های نظری الگوهای عقب‌نشینی پنهان شامل بی‌علاقگی، اجتناب روانی از شغل، خستگی مزمن و کاهش درگیری عاطفی با وظایف تدوین گردید. طراحی این گویه‌ها با رعایت اصول مفهومی

قصد ترک شغل، مقاصد شغلی و عملکرد شغلی کارکنان در بیمارستان بوستان اهواز انجام شده است. در این مطالعه، چهار متغیر کلیدی به‌طور هم‌زمان مورد بررسی قرار گرفته‌اند. نخست، «پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان» که اشاره به الگوهای نگرشی و رفتاری دارد که افراد در واکنش به محیط‌های ناکارآمد و استرس‌زا، به‌صورت ناخودآگاه از تعامل فعال با شغل خود فاصله می‌گیرند، بدون آن‌که الزاماً ترک خدمت کنند [۵]. دوم، «قصد ترک شغل» که نشان‌دهنده سطح میل درونی و تمایل آگاهانه افراد به ترک سازمان است و به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده مهمی در حوزه منابع انسانی تلقی می‌شود [۶]. متغیر سوم، «مقاصد شغلی» است که ناظر بر نگرش کارکنان به آینده حرفه‌ای خود، شامل برنامه‌ریزی برای ماندگاری، ارتقا یا تغییر مسیر شغلی است [۷]. در نهایت، متغیر «عملکرد شغلی» به توانایی فرد در انجام اثربخش وظایف محوله بر اساس شاخص‌های حرفه‌ای و انتظارات سازمانی اشاره دارد. تعامل میان این متغیرها می‌تواند شناخت عمیق‌تری از سازوکارهای پنهان ترک خدمت یا افت عملکرد فراهم آورد [۸].

انتخاب بیمارستان بوستان اهواز به‌عنوان جامعه آماری این تحقیق، مبتنی بر ملاحظات تجربی و نیاز واقعی محیط عملیاتی است. این مرکز درمانی با حجم بالای مراجعان، تنوع تخصصی خدمات، ساختار منابع انسانی ترکیبی (رسمی، قراردادی، شرکتی) و سوابق چالش‌های منابع انسانی، شرایطی واقعی و پیچیده را برای بررسی الگوهای پنهان رفتاری فراهم می‌سازد. طی سال‌های گذشته، این بیمارستان با مواردی از افزایش تمایل به ترک خدمت، فرسودگی شغلی و کاهش شاخص‌های بهره‌وری مواجه بوده است که واکاوی ریشه‌های پنهان این مسائل را ضروری ساخته است. همچنین، با وجود گسترش مطالعات نظری در حوزه عقب‌نشینی سازمانی در سطح بین‌المللی، در فضای پژوهشی کشور کمتر به تحلیل ساختارمند این الگوها، آن هم با تکیه بر مدل‌های شخص‌محور، پرداخته شده است. در نتیجه، این مطالعه نه تنها به خلا موجود در ادبیات داخلی پاسخ می‌دهد، بلکه می‌تواند دستاوردهای کاربردی برای بهبود سیاست‌های منابع انسانی در محیط‌های درمانی ارائه دهد.

پژوهش حاضر تلاش کرده است تا با استفاده از رویکرد کمی و مبتنی بر مدلیابی معادلات ساختاری، ارتباط میان رفتارهای پنهان و پیامدهای شغلی کارکنان را به‌صورت تجربی آزمون کند. تمرکز تحقیق بر شناسایی رفتارهایی است که ممکن است پیش از ترک آشکار سازمان رخ دهند و به دلیل عدم مشاهده مستقیم، در بسیاری از موارد از سوی مدیران نادیده گرفته می‌شوند. با روشن ساختن این روابط، مدیران می‌توانند پیش از وقوع پیامدهای منفی، سازوکارهای پیشگیرانه‌ای طراحی و پیاده‌سازی کنند؛ از جمله نظام‌های بازخورد اثربخش، برنامه‌های حمایتی روان‌شناختی و فرآیندهای ماندگارسازی کارکنان کلیدی. بدین ترتیب، نتایج این پژوهش می‌تواند سهم ارزشمندی در مدیریت راهبردی منابع انسانی در بیمارستان‌ها ایفا کند.

«یافته‌های پژوهش» ارائه گردیده است. همچنین، با توجه به استفاده از پرسش‌نامه‌های استاندارد، تحلیل عاملی اکتشافی ضرورتی نداشته و تنها تحلیل عاملی تاییدی بر روی مدل انجام شده است. در رابطه با تفسیر ضرایب مسیر، یادآوری می‌شود که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار t باید بیشتر از $1/96$ و در سطح اطمینان ۹۹ درصد این مقدار باید بالاتر از $2/58$ باشد تا معناداری روابط مورد تایید قرار گیرد. این رویکرد سنجش، به منظور بررسی دقت و صحت مدل مفهومی تحقیق به کار گرفته شده است و اعتبار نتایج نهایی را تضمین می‌نماید.

یافته‌ها

ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان، به‌صورت تجمیع‌شده در جدول شماره ۱ نشان داده شده است. نتایج نشان می‌دهد، ۵۸/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد بوده‌اند. بیشترین طبقه سنی مربوط به رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال بوده که شامل ۳۹ درصد از پاسخ‌دهندگان به پرسش‌نامه بوده است.

استخراج‌شده از تحقیق اصلی صورت گرفت و پس از تایید روایی محتوایی توسط متخصصان، در ابزار اصلی لحاظ شد.

به‌منظور اطمینان از روایی ابزار اندازه‌گیری، ابتدا روایی محتوایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از نظر خبرگان دانشگاهی و متخصصان حوزه منابع انسانی مورد تایید قرار گرفت. سپس برای سنجش روایی همگرا، از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده شد که مقدار تمامی سازه‌ها بیش از $0/5$ گزارش شد. همچنین برای بررسی روایی واگرا، از آزمون بارهای عاملی مقطعی بهره گرفته شد که نشان داد هر گویه بالاترین بار عاملی را در سازه مربوطه دارد و بدین ترتیب تفکیک‌پذیری سازه‌ها تایید شد. ارزیابی پایایی پرسش‌نامه‌ها نیز از طریق محاسبه پایایی ترکیبی (CR) و شاخص Rho_A انجام گرفت که تمامی مقادیر برای چهار متغیر اصلی پژوهش بیش از $0/7$ بود، که نشان‌دهنده انسجام و همسانی درونی قابل‌قبول ابزارها است.

تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS انجام شد. لازم به ذکر است نتایج تفصیلی مربوط به تحلیل‌های روایی، پایایی، مدل اندازه‌گیری و معناداری ضرایب مسیر در بخش

جدول ۱. آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان

ویژگی	وضعیت	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۸۶	۵۸.۹
	زن	۶۰	۴۱.۱
تاهل	متاهل	۱۰۹	۷۵.۲
	مجرد	۳۷	۲۴.۸
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۲۳	۱۴.۹
	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۱	۲۷
	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۸	۳۹
	۵۱ تا ۶۰ سال	۳۰	۱۹.۱
تحصیلات	دیپلم	۵	۱.۴
	فوق دیپلم	۱۲	۶.۴
	لیسانس	۹۰	۶۲.۱
	فوق لیسانس	۳۷	۲۴.۲
	دکتری	۱۱	۵.۹

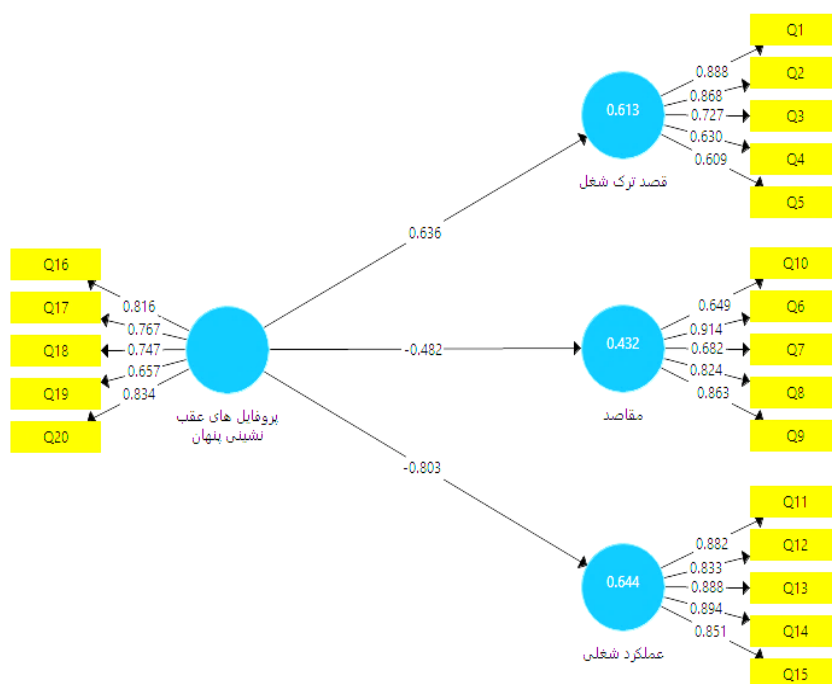
مقادیر نشان‌دهنده برازش مناسب گویه‌ها با سازه‌های مربوطه بوده و حاکی از آن است که مدل بیرونی پژوهش از لحاظ اعتبار اندازه‌گیری مورد تایید قرار می‌گیرد. بنابراین، می‌توان گفت که گام نخست ارزیابی مدل (بررسی مدل بیرونی) با موفقیت پشت سر گذاشته شده و پایایی شاخص‌ها نیز تایید می‌گردد.

در راستای ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش، از چندین معیار استفاده شد که نخستین و اصلی‌ترین آن‌ها، ضرایب معناداری T و ضرایب رگرسیونی مسیرها بودند. به‌منظور بررسی معناداری روابط بین سازه‌ها و شاخص‌ها، از ضرایب مسیر (Beta) حاصل از اجرای مدل در نرم‌افزار SMART PLS استفاده گردید. مطابق نتایج به‌دست‌آمده، پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان اثر مثبت و معناداری بر «قصد ترک شغل» داشتند ($\beta=0/636$)، درحالی‌که تاثیر آن بر

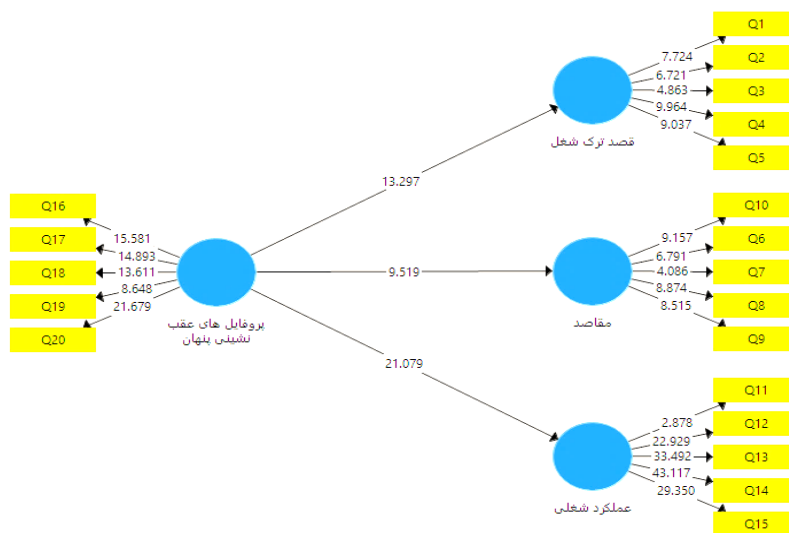
برای سنجش کفایت نمونه‌گیری، از آزمون KMO و بارتلت استفاده شد که مقادیر KMO برای همه ابعاد (بین $0/811$ تا $0/855$) بالاتر از حد مطلوب $0/6$ بودند و معناداری آزمون بارتلت نیز تایید شد؛ بنابراین، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تمامی ابعاد (قصد ترک شغل، مقاصد، عملکرد شغلی و پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان) معنادار $0/000$ بود. با توجه به این سطح معناداری پایین‌تر از $0/05$ ، فرض نرمال بودن داده‌ها رد می‌شود؛ بنابراین، توزیع متغیرهای مورد بررسی نرمال نبوده و استفاده از آزمون‌های غیرپارامتری در تحلیل داده‌ها ضروری به نظر می‌رسد. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل بارهای عاملی و آماره t ، تمامی شاخص‌های مورد استفاده در پرسش‌نامه تحقیق دارای مقادیر بار عاملی بالاتر از $0/50$ و مقادیر t بزرگ‌تر از $1/96$ هستند. این

«مقاصد» ($\beta = -0.482$) و «عملکرد شغلی» ($\beta = -0.803$) منفی گزارش شد. این یافته‌ها نشان دادند که روابط ساختاری مطرح‌شده در مدل، از قدرت پیش‌بینی قابل قبولی برخوردار بوده‌اند. مقادیر

ضریب اثر در شکل ۱ و ضریب معناداری در شکل ۲ نشان داده شده است. [۰/۷۱۴، -۰/۸۷۸]. در جدول ۲ نیز ضرایب آماری فرضیه‌های تحقیق نشان داده شده است.



شکل ۱. مقدار ضریب اثر مدل ساختاری تحقیق



شکل ۲. مقدار ضریب معناداری مدل ساختاری تحقیق

جدول ۲. ضرایب اثر مسیرها

ردیف	مسیر ساختاری	ضریب مسیر (β)	t (آماره-t value)	سطح معناداری (p-value)	دامنه اطمینان ۹۵٪ (CI)	نتیجه فرضیه
۱	پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان قصد ترک شغل	۰/۶۳۶	۱۳/۲۹۷	۰/۰۰۰	[۰/۷۲۸ ، ۰/۵۳۵]	تأیید شده (معنادار)
۲	پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان مقاصد	-۰/۴۸۲	۹/۵۱۹	۰/۰۰۰	[-۰/۵۸۲ ، -۰/۳۷۷]	تأیید شده (معنادار)
۳	پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان عملکرد شغلی	-۰/۸۰۳	۲۱/۰۷۹	۰/۰۰۰	[-۰/۸۷۸ ، -۰/۷۱۴]	تأیید شده (معنادار)

بحث

داشته باشد و در نهایت به کاهش رضایت بیماران، افزایش خطاهای کاری و تضعیف اعتبار حرفه‌ای مرکز درمانی منجر شود. مطالعه‌ی Mgbemena نشان داد که رفتارهایی مانند غیبت و بی‌میلی به مشارکت، مستقیماً با کاهش عملکرد سازمانی مرتبط هستند [۱۷]. Tian و همکاران نیز در زمینه ادغام‌های بین‌المللی نشان دادند که عقب‌نشینی کارکنان منجر به کاهش اشتراک دانش و افت عملکرد تیمی می‌شود، که در محیط‌های درمانی می‌تواند به کاهش کیفیت خدمات و افزایش خطاهای بالینی منجر شود [۱۸].

از منظر مدیریتی، نتایج پژوهش حاکی از آن است که تمرکز صرف بر شاخص‌های آشکار عملکردی نمی‌تواند تصویر کاملی از پویایی‌های منابع انسانی ارائه دهد. مدیران می‌بایست با نگاهی دقیق‌تر به رفتارهای پنهان، مکانیسم‌های دفاعی کارکنان را به مثابه سیگنال‌هایی ابتدایی از یک بحران گسترده‌تر در نظر بگیرند. طراحی و پیاده‌سازی نظام‌های بازخورد مستمر، ایجاد گفت‌وگوی سازمانی اثربخش، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری معنادار و توسعه حس اختیار و کنترل شغلی از جمله اقداماتی است که می‌تواند به تقویت پیوند روانی کارکنان با محیط کار منجر شود. آنچه در بیمارستان بوستان آشکار شد، نیاز فوری به مداخلات تلفیقی ساختاری و روان‌شناختی است؛ چراکه تنها از طریق چنین رویکردی می‌توان از حرکت خاموش کارکنان به سمت عقب‌نشینی پنهان، پیشگیری و به‌جای آن، روحیه مشارکت و اثربخشی را در آنان زنده کرد. نتایج هم‌راستا با مطالعه‌ی Kausar و همکاران است که نشان داد که استرس‌های محیطی و نبود حمایت روانی، منجر به رفتارهای عقب‌نشینی می‌شود و مداخلات سازمانی باید هم ساختاری و هم روان‌شناختی باشند [۱۹]. همچنین، Runetti و همکاران با تحلیل پروفایل پنهان در نوجوانان، تأکید کردند که مداخلات هدفمند بر اساس ویژگی‌های روانی می‌تواند از انزوای اجتماعی و عقب‌نشینی جلوگیری کند، که این یافته‌ها در محیط‌های کاری نیز قابل تعمیم هستند [۲۰].

در مجموع، یافته‌های این پژوهش ضمن برجسته کردن اثرات پنهان اما مخرب پروفایل‌های عقب‌نشینی بر شاخص‌های کلیدی منابع انسانی، ضرورت توجه مدیریت به سطوح عمیق‌تری از تجربه کارکنان را نمایان می‌سازد. پیشنهاد می‌شود طراحی نظام‌های بازخورد دوسویه با تأکید بر شنیده شدن کارکنان، به‌ویژه در فضاهای پرتنش نظیر بیمارستان‌ها، به‌عنوان استراتژی کلیدی پیشگیری از انزوا و بی‌درگیری مورد توجه قرار گیرد. علاوه بر آن، استفاده از ابزارهایی مانند تحلیل پروفایل پنهان و ارزیابی‌های روان‌سازمانی می‌تواند به شناسایی زودهنگام رفتارهای عقب‌نشینی کمک کند. البته این پژوهش محدودیت‌هایی نیز دارد؛ از جمله تمرکز بر یک بیمارستان خاص و عدم کنترل برای متغیرهای بافتی و فرهنگی عمیق‌تر. بنابراین، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده، با استفاده از روش‌های کیفی تکمیلی و گسترش دامنه پژوهش به سایر مراکز

یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن است که پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان یکی از موثرترین عوامل در شکل‌گیری کنش‌ها و نگرش‌های منابع انسانی در محیط‌های حساس و پرتنشی همچون بیمارستان بوستان اهواز هستند. این نوع از پروفایل‌ها نه به‌صورت ناگهانی، بلکه در بستر فرسایش تدریجی روانی و شغلی کارکنان شکل می‌گیرند و با نشانه‌هایی چون کاهش تعلق سازمانی، افت مشارکت، بی‌میلی به تعامل اجتماعی و تمایل به خروج خاموش از فضای کاری نمایان می‌شوند. چنین سازوکارهای پنهانی، به‌ویژه در فضای بیمارستانی بوستان اهواز که با فشار کاری بالا، تماس مداوم با بیماران و انتظارات عملکردی شدید همراه است، می‌تواند به‌طور نامرئی پایه‌های بهره‌وری سازمانی را تضعیف کنند. مطالعه‌ی Aggarwal و همکاران نشان داد که کیفیت پایین رابطه رهبر-کارمند (LMX) منجر به کاهش توانمندسازی روان‌شناختی و افزایش رفتارهای عقب‌نشینی روانی می‌شود، که با یافته‌های این پژوهش در خصوص شکل‌گیری تدریجی این پروفایل‌ها هم‌راستا است [۱۳]. همچنین، Wang و همکاران با استفاده از تحلیل پروفایل پنهان، نشان دادند که کارکنان دارای پروفایل‌های بی‌درگیری بالا، در محیط‌های پرتنش عملکرد ضعیف‌تری دارند و تمایل به کناره‌گیری خاموش دارند [۱۴]. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که رابطه‌ای مثبت و معنادار میان میزان عقب‌نشینی پنهان و تمایل به ترک شغل کارکنان بیمارستان بوستان اهواز وجود دارد. این یافته با نظریه‌هایی همچون «فرسودگی شغلی» و «تبادل اجتماعی» همسو است؛ نظریاتی که اذعان دارند گسست روانی از سازمان می‌تواند مقدم بر قطع فیزیکی رابطه استخدامی باشد. هنگامی که کارکنان حس کنند تلاشی که در محیط کار صرف می‌کنند، نه تنها دیده نمی‌شود بلکه بازخورد مناسبی نیز ندارد، تعادل بین «آنچه می‌دهند» و «آنچه دریافت می‌کنند» به هم می‌خورد و این عدم توازن، به شکل‌گیری نیت خروج از سازمان منجر می‌شود. مطابق با یافته‌های Kim و Beehr، عقب‌نشینی روانی می‌تواند پیش‌درآمدی برای ترک خدمت باشد، به‌ویژه زمانی که کارکنان احساس کنند تلاش‌هایشان نادیده گرفته می‌شود [۱۵]. همچنین، گزارش Achievers (۲۰۲۰) نشان داد که بیش از ۶۰ درصد کارکنان با سطح پایین درگیری شغلی، قصد ترک خدمت دارند، که این آمار، هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر در بیمارستان بوستان است [۱۶].

بر اساس نتایج تحقیق، پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان بر عملکرد شغلی و مقاصد حرفه‌ای کارکنان بیمارستان بوستان اهواز تأثیر معناداری دارد و این نیز به‌عنوان زنگ خطری برای مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود. کارکنانی که از نظر ذهنی و روانی درگیر سازمان نیستند، تمایلی به رشد و ارتقای شغلی نداشته و از سویی دیگر، قادر به ارائه عملکردی اثربخش در سطح بالینی و اداری نیستند. این مسئله در بیمارستان‌ها که کیفیت خدمات با جان انسان‌ها در ارتباط است، می‌تواند تبعاتی بسیار فراتر از شاخص‌های منابع انسانی

درمانی کشور، ابعاد دقیق‌تری از پدیده عقب‌نشینی پنهان شناسایی شود.

نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که پروفایل‌های عقب‌نشینی پنهان به‌طور معناداری با شاخص‌های عملکرد سازمانی در بیمارستان بوستان اهواز مرتبط هستند. به‌طور مشخص، این پروفایل‌ها اثر مثبتی بر قصد ترک شغل و در مقابل، اثری منفی و قابل‌توجه بر عملکرد شغلی و مقاصد شغلی کارکنان دارند. این نتایج با مدل‌های نظری موجود در حوزه رفتار سازمانی، به‌ویژه نظریه عقب‌نشینی هوم و همکاران، همخوانی داشته و تأکید می‌کند که شناخت الگوهای رفتاری پنهان، نقش حیاتی در مدیریت پیشگیرانه منابع انسانی دارد. بر این اساس، توجه به شاخص‌های پنهانی نظیر کاهش انگیزش، خستگی عاطفی، بی‌تفاوتی کاری و فاصله‌گیری ذهنی از شغل، می‌تواند به‌عنوان شاخص‌های هشداردهنده برای مدیران منابع انسانی تلقی شده و راه را برای طراحی مداخلات مدیریتی موثر جهت کاهش ترک خدمت، بهبود عملکرد و ارتقای مشارکت فعال کارکنان هموار سازد. با این حال، پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی از جمله اجرای مطالعه در یک مرکز درمانی و استفاده از روش خودگزارشی برای جمع‌آوری داده‌ها مواجه بوده است، که ممکن است قابلیت تعمیم نتایج را محدود کند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی نمونه‌هایی از مراکز درمانی متعدد و روش‌های داده‌گیری متنوع به‌کار گرفته شود تا صحت و اثربخشی یافته‌ها به‌طور دقیق‌تری ارزیابی گردد.

تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از کلیه کارکنان بیمارستان بوستان اهواز که با مشارکت در این پژوهش امکان اجرای آن را فراهم ساختند، صمیمانه تقدیر و تشکر می‌شود.

تضاد منافع

در تحقیق حاضر هیچ تضاد منافعی وجود ندارد.

مشارکت‌های نویسندگان

محمدرضا امیدی مسئولیت اصلی طراحی مطالعه، هدایت فرایند پژوهش، تحلیل داده‌ها، نگارش پیش‌نویس اولیه و بازنگری محتوایی مقاله را بر عهده داشت. نبی امیدی در مفهوم‌سازی تحقیق، جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل آماری تکمیلی و مشارکت فعال در تدوین و اصلاح نهایی مقاله نقش مهمی ایفا کرد. مریم شکری و هادی مفتاحی در گردآوری داده‌ها، مرور متون و ویرایش بخش‌های مختلف مقاله همکاری داشتند. فرشید مدیری در مشاوره مفهومی، بازنگری انتقادی و بهبود ساختار مقاله مشارکت داشت. همه نویسندگان نسخه نهایی را مطالعه و تأیید کرده‌اند و مسئولیت کامل صحت و یکپارچگی محتوای آن را می‌پذیرند.

ملاحظات اخلاقی

این مطالعه با رعایت تمامی اصول اخلاقی مربوط به پژوهش‌های انسانی، از جمله دستورالعمل‌های ملی جمهوری اسلامی ایران و اصول اعلامیه هلسینکی (۲۰۱۳) انجام شده است. کد اخلاق پژوهش از کمیته اخلاق دانشگاه پیام نور با کد IR.PNU.REC.1403.715 اخذ گردید. مشارکت در تحقیق با اخذ رضایت‌نامه آگاهانه صورت گرفت، اطلاعات شرکت‌کنندگان محرمانه باقی ماند و هیچ‌گونه اجبار یا الزام در مشارکت وجود نداشت.

حمایت مالی

پژوهش حاضر بدون حمایت مالی از سوی نهادها یا موسسات تأمین‌کننده اجرا شده و کلیه هزینه‌های آن توسط پژوهشگر تأمین گردیده است.

REFERENCES

- Ahmadi Alvar Z, Feiz D, Modarresi M. Meta-synthesis of antecedents of deviant behavior in iranian organizations. *Public Adm Perspect*. 2022;13(2):63-89. [DOI: [10.52547/jpap.2021.221449.1043](https://doi.org/10.52547/jpap.2021.221449.1043)].
- Montazeralfaraj R, Bahariniya S, Jambarsang S, Hashemi FS. Measuring the quality of services provided to inpatients in university hospitals in yazd province. *J HOSP*. 2023;21(4):47-56. [Link]
- Lotfi Z, Hassani M, Najjari M. Structural modeling of relationship among ethical climate, emotional exhaustion with job satisfaction and turnover intention. *Iran J Ergon*. 2021;9(2):82. [DOI: [10.30699/ijergon.9.2.82](https://doi.org/10.30699/ijergon.9.2.82)]
- Alipour N, Shabani m, Asady Fakhr A, Mahdiyoun SA. Study of occupational stress as predictors of nurses' intention to leave. *Iran J Ergon*. 2018;6(1):58. [DOI: [10.30699/ijergon.6.1.58](https://doi.org/10.30699/ijergon.6.1.58)]
- Zhang J, Su D, Smith AP, Yang L. Reducing work withdrawal behaviors when faced with work obstacles: a three-way interaction model. *Behav Sci (Basel)*. 2023;13(11):908. [DOI: [10.3390/bs13110908](https://doi.org/10.3390/bs13110908)] [PMID]
- Farhadi A, Movahedi Y, Nalchi M, Daraei M, Mohammadzadegan R. The relationship between work-family conflict, burnout dimensions and intention to leave among female nurses. *Iran J Nurs*. 2013;26(84):34-43. [Link]
- Karimi Johani R, Hosseinzade S, Sakkaki R. Nurses' viewpoints on job satisfaction and its factors in hospital Imam Khomeini of Sarab city. *J Getiatric Nurs*. 2018;5(1):9-17. [Link]
- Chamanighalandari R, Nazemi Harandi M, Rakebi Tanha N, Arsalani N, afshar ardalani M, Shafiabady A. The role of personality traits traits in the job performance of nurses with the mediation of career path adaptability. *NPWJM*. 2024;12(42):38. [Link]
- Bothma FC, Roodt G. The validation of the turnover intention scale. *SA J Hum Resource Manag*. 2013;11(1):1-12. [DOI: [10.4102/sajhrm.v11i1.507](https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507)]
- Gati I, Krausz M, Osipow SH. A taxonomy of difficulties in career decision making. *J Counsel Psychol*. 1996;43(4):510-526. [DOI: [10.1037/0022-0167.43.4.510](https://doi.org/10.1037/0022-0167.43.4.510)]
- Koopmans L, Bernaards CM, Hildebrandt VH, van Buuren S, van der Beek AJ. Development of an individual work performance questionnaire. *Int J Product Performance Manag*. 2013;62(1):6-28. [DOI: [10.1108/17410401311285273](https://doi.org/10.1108/17410401311285273)]
- Liu X, Raghuram S. The effects of latent withdrawal profiles on employee turnover, destinations and job performance. *Hum Resour Manag J*. 2022;32(2):384-405. [DOI: [10.1111/1748-8583.12362](https://doi.org/10.1111/1748-8583.12362)]
- Aggarwal A, Chand PK, Jhamb D, Mittal A. Leader-member

- exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Front Psychol.* 2020;11:423. [DOI: [10.3389/fpsyg.2020.00423](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00423)] [PMID]
14. Wang H, Zhang Y, Wan M. Linking high-performance work systems and employee wellbeing: A multilevel examination of the roles of organisation-based selfesteem and departmental formalisation. *Hum Resour Manag J.* 2022;32(1):92-116. [DOI: [10.1111/1748-8583.12391](https://doi.org/10.1111/1748-8583.12391)]
 15. Kim M, Beehr TA. Thriving on demand: Challenging work results in employee flourishing through appraisals and resources. *Int J Stress Manag.* 2020;27(2):111-125. [DOI: [10.1037/str0000135](https://doi.org/10.1037/str0000135)]
 16. Achievers Workforce I. 2020 Engagement & Retention Report: Failure to Engage. Achievers; 2020. [Link]
 17. Mgbemena G. Employee withdrawal behaviours and organizational performance: A study of Cutix Cables Plc, Nnewi and Juhes Industries Limited Awka, Anambra State. *Int J Acad Multidisciplin Res.* 2022;6(10):48-58. [Link]
 18. Tian AY, Ahammad MF, Yedidia Tarba S, Pereira V, Arslan A, Khan Z. Investigating employee and organizational performance in a cross-border acquisition. *Hum Resource Manag.* 2021;60(5):753-69. [DOI: [10.1002/hrm.22058](https://doi.org/10.1002/hrm.22058)]
 19. Kausar FK, Muddassar S, Misbah R, Mariam R. How is COVID-19 pandemic causing employee withdrawal behavior in the hospitality industry? *J Hospitality Tourism Insights.* 2022; 5 (3): 687–706. [DOI: [10.1108/JHTI-01-2021-0002](https://doi.org/10.1108/JHTI-01-2021-0002)]
 20. Runetti M, Sette S, Laghi F, Longobardi E, Pastorelli C, Zuffiano A, et al. Solitude, social withdrawal, and individual dispositions in childhood and adolescence: A latent profile analysis. Presented at: European Conference on Developmental Psychology; 2023; Turku, Finland. [Link]