

پژوهش نامه مدیریت تحوّل، سال پنجم، شماره ۹، بهار و تابستان ۱۳۹۲

## درک و شناخت گونه‌های «سوء رفتار سازمانی» از دیدگاه کارکنان دانشگاه کردستان

ناصر شیربگی\*

دانشیار دانشگاه کردستان

خلیل غلامی

استادیار دانشگاه کردستان

فخرالدین معروفی

استادیار دانشگاه کردستان

سمیه نوری

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نگرش کارکنان نسبت به "پدیده سوء رفتار سازمانی" در میان کارکنان دانشگاه کردستان می‌باشد. این پژوهش شامل دو بخش کیفی و کمی است. در بخش کیفی از روش مصاحبه نیمه سازمان‌یافته به منظور بررسی نگرش کارکنان در مورد پدیده سوء رفتار سازمانی استفاده شده و در بخش کمی با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته، شاخص‌های سوء رفتارهای سازمان‌محور و کارمندمحور مورد مطالعه قرار گرفته است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه کردستان در سال ۱۳۹۰ بود که تعداد آن‌ها ۲۰۲ نفر می‌باشد. نتایج مصاحبه‌ها نشان داد مصادیقی همچون: معطل نگه داشتن ارباب رجوع و استفاده از امکانات سازمان برای انجام کار شخصی از جمله سوء رفتارهای سازمانی قلمداد شده است. نتایج تحلیل کمی داده‌ها از طریق آزمون‌های تی مستقل، تحلیل واریانس یک راهه و فریدمن نشان داد که رفتارهایی مانند وجود بی‌انضباطی مالی و اداری، معطلی ارباب رجوع و توجه عملکرد دارای بیشترین رتبه اهمیت نسبت به مصادیق دیگر بودند. همچنین، میانگین نظرات کارکنان مرد از میانگین نظرات کارکنان زن در متغیرهای سوء رفتار سازمان محور، سوء رفتار کارمندمحور، بیشتر بود که نشان‌دهنده آن بود که مردان بیشتر از زنان معتقدند این شاخص‌ها در سازمان وجود دارد و آنها را با اهمیت دانستند. نتایج، همچنین گویای آن بود که نوع نگرش کارکنان به پدیده سوء رفتار با توجه به مدرک تحصیلی دارای تفاوت معناداری است.

**کلید واژه‌ها:** سوء رفتار سازمانی، انحرافات رفتاری، رفتارهای ضد تولید.

[nshirbagi@uok.ac.ir](mailto:nshirbagi@uok.ac.ir)

\* نویسنده مسؤول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۶/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۱۱/۱۹

## Understanding the organizational misbehavior from the viewpoint of staff at Kurdistan University

**Naser Shirbagi**

Associate Professor, University of Kurdistan

**Khalil Gholami**

Assistant professor, University of Kurdistan

**Fakhredin Maroofi**

Assistant professor, University of Kurdistan

**Somayeh Nouri**

Master of Educational Management

### Abstract

This study examines employees' attitudes toward the phenomenon of the organizational misbehavior among personnel in the University of Kurdistan. The study consists of two parts: qualitative and quantitative research. In the qualitative phase, semi-organized interviews were used to examine attitudes of the staff about organizational misbehavior. In the quantitative phase, a researcher-made questionnaire was used to examine the indexes of organizational-oriented and staff-oriented misbehavior. The research population included all 202 staff of Kurdistan University. The results of the interviews showed that the employees identified behaviors such as keeping the customers waiting for a long time and abusing the facilities of the organization for private and personal use as cases of organizational misbehavior. Quantitative analysis administered by statistical techniques such as; t-test, ANOVA, and Friedman tests showed that behaviors such as administrative and financial lack of discipline, keeping the customers waiting and justifying their activities had higher rates than other instances. Also the average of male employees' opinions regarding organizational misbehavior was higher than the average of the opinions of female employees, which showed that male employees convict more such attitudes than female staff. The results showed that there was a significant correlation between the attitudes of employees and their educational backgrounds/degrees towards the phenomenon of the misbehavior.

**Key Words:** Organizational misbehavior, Deviation, Anti-production behavior

### مقدمه

سازمان‌ها، نظام‌های اجتماعی هستند که برای کارکردن در درون آنها باید از شیوه کارکردشان آگاهی یافت. تضادها و اختلافات در محیط کار اجتناب‌ناپذیر هستند. برخی ممکن است با همکاران خود برخورد شدید داشته باشند و افرادی دیگر از رفتار مدیران و زیردستانشان ناراحت شوند. هنگامی که افراد با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان هماهنگ نیستند ممکن است برای بروز واکنش‌ها و رفتارهای غیر قابل قبول از نظر سازمان برانگیخته شوند. از این رو، در سده گذشته رفتار افراد در محیط

های سازمانی موضوع برخی از جالب ترین تحقیقات منتشره به وسیله جامعه شناسان، انسان شناسان و پژوهشگران سازمانی بوده است. اصطلاح "روابط انسانی" مفهوم وسیعی است که به تعامل میان انسان ها با توجه به موقعیتی که در آن قرار دارند، اشاره می کند. اما "رفتار سازمانی" اصطلاح دقیق تری است که تحت مفهوم کلی روابط انسانی قرار می گیرد و در صدد توصیف، درک و پیش بینی رفتار انسانی در محیط سازمان های رسمی می باشد (Avenz, 2003, p.32). در مقابل واژه رفتار سازمانی که به تأثیر سازمان و گروه بر ادراکات، احساسات و عملکرد کارکنان، تأثیر محیط بر سازمان و منابع انسانی و اهداف آن می پردازد، پدیده سوء رفتار سازمانی وجود دارد. می توان گفت تیلور (۱۹۱۷) اولین کسی بود که به آثار پدیده سوء رفتار سازمانی توجه نمود. وی اصطلاح گندکاری را برای توصیف گونه ای از این پدیده به کار می برد. کند کاری به نظر او یعنی: از روی خواست به آهستگی به کار پرداختن تا آن که از کار کامل روز پرهیز شود که از دو منبع سرچشمه می گیرد: نخست، از غریزه طبیعی و گرایش انسان به آسوده گذراندن زندگی است که کند کاری طبیعی نامیده می شود. دوم، از اندیشه و استدلال پیچیده تری ریشه می گیرد که انسان آن را از پیوندهای خود با دیگران پدید می آورد و می توان آن را کند کاری ارادی نامید (Toosi, 1999, P.8).

برخی پژوهشگران دانشگاهی مانند رابینسون و بنت (۱۹۹۵) اصطلاح انحراف در محل کار را به جای سوء رفتار سازمانی به کار برده اند و آن را به عنوان گونه ای از رفتارهای کارکنان که هنجارهای مهم سازمانی را می شکنند و سازمان یا اعضای آن را تهدید به آسیب می کند، تعریف می کنند. به عقیده تولایی (۲۰۱۰) سلامت اداری می تواند به عنوان پیامد مثبت و سوء رفتار سازمانی به عنوان پیامد منفی انگاشته شود. در سازمان کارکنانی که وظایف آنان با اهداف سازمان ارتباط مستقیم دارند «صف» نامیده می شوند و آن هایی که ارتباط غیر مستقیمی و فعالیت هایشان حالت پشتیبانی دارند «ستاد» نامیده می شوند (Abaszadeh, 2007, p.31). از آنجا که چگونگی عملکرد کارکنان ستادی از اهمیت خاصی برخوردار بوده و در میزان بهره وری سازمان تأثیر به سزایی دارد، مطالعه پدیده سوء رفتار کارکنان ستادی برای ارتقای کارایی و اثربخشی مؤسسات آموزشی اقدامی نو و با ارزش به نظر می رسد.

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی چگونگی درک و شناخت سوء رفتار سازمانی نمونه ای از کارکنان ایرانی در حوزه اداری و رسمی سازمان است. پژوهشگران امیدوارند نتایج تحقیق بتواند گامی در جهت انباشت دانش و آگاهی بیشتر نسبت به سوء رفتار سازمانی و نهایتاً تلاش برای کاهش یا از میان برداشتن آن بردارد. با توجه به هدف تحقیق دو سوال پژوهشی اصلی ذیل مطرح شدند:

- ۱- مؤلفه‌های اصلی سوء رفتار سازمانی دانشگاه کردستان از دیدگاه کارکنان دانشگاه کدامند؟
  - ۲- میزان اهمیت این مؤلفه‌ها سوء رفتار سازمانی دانشگاه کردستان از دیدگاه کارکنان چیست؟
- از این رو، در این پژوهش به سوء رفتار سازمانی نه به عنوان یک واقعه سازمانی حاشیه‌ای، بلکه به عنوان یک جنبه تلفیقی و معمول از واقعیت سازمانی و یک جنبه مهم از عمل فرد، گروه و سازمان نگریسته می‌شود که به همان اندازه رفتار مناسب و عرفی در محل کار واقعی و مهم است.

### مبانی نظری

نظریه‌های مربوط به سوء رفتار سازمانی تا حدی مدیون حوزه جامعه‌شناسی دهه ۱۹۸۰ و خصوصاً اثر هالینگر و کلارک (۱۹۸۲) است. آنان رفتارهای انحرافی کارمندان را به دو دسته تقسیم کرده‌اند: انحراف دارایی و انحراف تولید. انحراف دارایی، رفتاری است که در آن یک کارمند به دارایی کارفرما دست درازی می‌کند یا به آن صدمه می‌زند. انحراف تولید، به رفتارهایی اشاره دارد که هنجارهای سازمانی مربوط به کمیت و کیفیت کار یک کارمند را نقض می‌کند.

به عقیده واردی و وینر (۱۹۹۶) سوء رفتار سازمانی "به هر اقدام عمدی اعضای سازمان گفته می‌شود که هنجارهای محوری سازمانی و اجتماعی را نقض کند". این تعریف اهمیت نظام ارزشی درون سازمانی و برون سازمانی در تشخیص سوء رفتار سازمانی را تأیید می‌کند. از این رو، سوء رفتار سازمانی مواردی مانند: کم کاری، اتلاف وقت، کندکاری، امتناع از تلاش، اعمال نادرست در محل کار، کارشکنی، مقاومت‌های ضعیف، خرابکاری و سوء استفاده از امکانات سازمان را دربرمی‌گیرد. آکروید و تامپسون (۱۹۹۹) از صاحب نظران جامعه‌شناسی صنعتی، نیز چنین اظهار نظر کرده‌اند که سوء رفتار سازمانی عبارت است از "هر آنچه که شما در محل کار انجام می‌دهید و نباید انجام دهید".

به نظر آنان سوء رفتار سازمانی، به اختلاف کارفرما و کارمند بر روی موضوعاتی مانند زمان انجام، نوع کار، خدمات و هویت ارتباط دارد. واتسون (۲۰۰۳) تعریف مفصل تری از این پدیده ارائه داده است: فعالیت‌هایی که در محل کار اتفاق می‌افتد که مطابق با ساختارهای اداری، فرهنگی و قوانین سازمان، نباید اتفاق بیفتند و رویه‌های عملکردی یا تمایلات غالب در سازمان را به چالش می‌کشد. از این رو، رفتارهای واقع شده در ورای محدوده قابل قبول رفتار حرفه‌ای، سوء رفتار سازمانی قلمداد می‌شود.

این رفتارها اغلب غیرمتعارف و نامشروع‌اند و دربرگیرنده رفتارهای خشونت آمیزی هستند که موجب آسیب‌های جسمانی و روانی به کارکنان و یا در دراز مدت باعث صدمات جبران‌ناپذیری برای سازمان‌ها می‌گردند (Blonder, 2006). اخیراً صاحب نظران سازمانی مکرر تأیید می‌کنند که گونه

های مختلف سوء رفتار سازمانی به رفتار شیوع یافته در بین کارکنان و مدیران تبدیل شده است و پیامدهای آن را مهم و پرهزینه می دانند (Greenberg, 2002). گونه شناسی رایینسون و بنت (۱۹۹۵) از رفتارهای انحرافی در محل کار، که بر نقش اعضای سازمان تأکید دارد؛ دامنه وسیعی از رفتارها را دو بعد به شرح ذیل رده بندی می کند: شدت رفتار (فرعی در برابر اصلی) و هدف رفتار (بین فردی در مقابل سازمانی). طبقات حاصل عبارتند از: انحراف تولید (فرعی- سازمانی)، انحراف مالی (اصلی- سازمانی)، انحراف سیاسی (فرعی- بین فردی) و پرخاشگری (اصلی- بین فردی).

بنت و رایینسون (۲۰۰۳) بر این باورند که سوء رفتار سازمانی نه تنها در محل کار ممکن است به یک عضو سازمان ضرر برساند، بلکه به نوبه خود با کاهش سطح عملکرد و تعهد سازمانی اعضا، اثرات زیان بار دیگری روی سازمان داشته باشد و عواقب آن متوجه افرادی فراتر از آنهایی که مستقیماً در اقدامات دخالت داشته اند، خواهد شد. از این رو، علاوه بر خسارت اقتصادی، خسارت عاطفی بر روی اعضای سازمان وارد می کند. نکته جالب تر آن است که اندرسون و پیرسون (۱۹۹۹) ادعا می کنند که سوء رفتار سازمانی نه تنها افراد داخل سازمان، بلکه آنهایی که خارج از سازمان هستند (مانند: اعضای خانواده و دوستان) را نیز تحت تأثیر قرار می دهد.

جدیدترین الگوی دسته بندی سوء رفتارهای سازمانی در چهار سطح تحلیلی، توسط واردی و ویتز (۲۰۰۴) ارائه شده که به شرح ذیل است: سطح فردی: شامل ویژگی های شخصیتی فرد، منبع کنترل و نگرشها؛ سطح موقعیتی: شامل متغیرهای شغلی همچون نوع شغل و فرصت درونی برای سوء رفتار سازمانی؛ سطح گروهی: شامل متغیرهایی مانند هنجارها و سبک های رهبری؛ سطح سازمانی: که تعیین کننده هایی مانند جو سازمانی و فرهنگ، اجتماعی سازی و سیستم نظارتی را در بر می گیرد.

با بررسی مبانی نظری از دیدگاه اندیشمندان حوزه های مختلف می توان دریافت که تلاش های اخیر در زمینه نظریه پردازی سوء رفتار سازمانی منجر به عدم اجماع در رسیدن به یک تعریف مناسب شده است. اما وجه و عنصر مشترک اغلب تعاریف «نقض عمدی هنجارهای سازمانی یا اجتماعی» می باشد. در حوزه جامعه شناسی صنعتی، سوء رفتار سازمانی به عنوان کشمکش خرد و غیر رسمی مورد توجه قرار گرفته است. در حوزه رفتار سازمانی نیز سوء رفتار سازمانی عموماً به عنوان پدیده ای مخرب و منفی مد نظر قرار گرفته است. اما به عقیده کولینسون و آکروید (۲۰۰۵) مباحث مربوط به سوء رفتار سازمانی هنوز یکپارچه و منظم نشده است. اظهار نظرها مؤید این مطلب است که، اگرچه ممکن است سوء رفتار

سازمانی آرام آغاز شود و تعداد افراد اندکی را دربرگیرد، اما به مرور زمان جدیت در رفتارهای ناهنجار افزایش می‌یابد و تعداد اعضای تأثیر پذیر چند برابر می‌شود.

### پیشینه تحقیق

سوابق تحقیقاتی نشان می‌دهد سوء رفتار سازمانی یکی از حیطه‌های مورد علاقه پژوهشگران مطالعات سازمانی در طول قرن بیستم بوده است. به عنوان نمونه، می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: محدود کرده سهمیه‌ها در سال‌های دهه ۱۹۴۰ (Roy, 1952)، کلاهبرداری و سرقت در محل کار در دهه ۱۹۷۰ (Dyton, 1952)، مقاومت کارکنان در برابر گونه‌های جدید مدیریت منابع انسانی در دهه ۱۹۹۰ (Taylor & Mackinly, 1996).

در یک مطالعه، آنالوئی و کاکابادسه (۱۹۹۲)، ۴۵۱ واقعه غیر عرفی انجام شده در یک سازمان خدماتی را طی یک دوره شش ساله بررسی نموده و شش نمونه عمده سوء رفتار سازمانی را شناسایی کردند: دزدی و سرقت، قانون شکنی، اقدامات مخرب، عدم همکاری، اقدامات بازدارنده و سوء استفاده از امکانات. این وقایع برای انواع کارمندان به صورت رفتارهای آشکار و نهان گزارش شده بود و جالب این‌که به صورت گروهی توسط کارمندان انجام می‌شد.

سلورا (۱۹۸۹) از پژوهش خود در زمینه میزان انحرافات سازمانی بر اساس گونه شناسی هالینگر و کلارک (۱۹۸۲) نتیجه گرفت که استفاده از پرسش نامه بدون نام در تعیین میزان انحرافات مؤثر است. نرخ پاسخ‌گویی به پرسش‌نامه‌ها و فراوانی پذیرش سوء رفتار از سوی کارمندان مشخص کرد که آنان علاقمندند که انحرافات رفتاری خود را گزارش کنند.

هانت (۱۹۹۶) نیز تحقیق گسترده‌ای را با استفاده از ارزیابی کارکنان از رفتارهای سازمانی همکاران انجام داد و داده‌هایی از ۱۸۰۰۰ کارمند مربوط به ۳۶ شرکت بدست آورد. وی توانست گونه‌های مختلفی از سوء رفتار استخراج نماید که غیبت، رفتارهای ضمن کار (مانند استراحت بدون اجازه و انجام کارهای شخصی) و سوء استفاده مالی از آن جمله‌اند.

موضوع سوء رفتار سازمانی در قرن بیست و یکم نیز هم‌چنان مورد توجه است. به عنوان مثال، می‌توان به گستره‌ای از مطالعات انجام گرفته اشاره کرد که بر سوء استفاده کارکنان از ظرفیت‌های اینترنتی سازمان تمرکز دارد (Lim, 2002; Griffiths, 2003). واردی و ویتز (۲۰۰۴) در دو مطالعه میدانی در میان پرستاران و کارگران خدمات رفاهی و عمومی؛ سوابق، کارهای فردی، رفتارهای غلط و سوء رفتار سازمانی را بررسی کردند. بدرفتاری با بیماران، صحبت کردن غیرمؤدبانانه، نادیده گرفتن صدای بیمار،

عدم صداقت در شغل، ارائه گزارش ناقص، پذیرش هدیه از بیماران، روابط غلط با همکاران، سرزنش و توهین به پرستاران دیگر و غیبت غیرموجه، از جمله مصادیق سوء رفتار سازمانی بود. یافته‌ها نشان داد رابطه مثبتی بین سطح خستگی کارمند و میزان سوء رفتار سازمانی وجود دارد. همچنین، رابطه ای منفی بین تعهد حرفه‌ای و سوء رفتار سازمانی بدست آمد.

بنت، آکونیو، رید و تائو (۲۰۰۵) در نتایج تحقیق خود بیان کردند که فرهنگ سازمانی به عنوان یک هنجار بر روی سوء رفتار سازمانی اعضا سازمان عمل می کند. اگر یک فرهنگ سازمانی انحراف رفتاری را حمایت کند، احتمال بیشتری دارد که اعضایش درگیر رفتارهایی شوند که به سازمان یا کارمندانش زیان برساند.

فرگوسن (۲۰۰۶) در یک تحقیق طولی بررسی تغییر رفتار، از ۱۷۵ نفر که عضو ۳۵ گروه کاری بودند به عنوان نمونه استفاده کرد. پرسشنامه‌هایی در دو مرحله با فاصله سه ماه تکمیل شد. در مرحله اول، داده ها از اعضای گروه‌های دارای دست کم پنج عضو جمع‌آوری شد و پاسخ گویان به ارزیابی ادراکشان از سوء رفتار سازمانی، مشاهدات مستقیم و شیوع این پدیده پرداختند. در مرحله دوم، مشارکت کنندگان به پرسش هایی درباره اثرات منفی سوء رفتار و متغیرهای کنترل پاسخ دادند. گونه های مختلفی از سوء رفتار سازمانی که در میان اعضای گروه‌ها دیده شد در سه گروه طبقه‌بندی گردید: سوء رفتار درون فردی (خشونت و تجاوز جنسی) و سوء رفتار برون فردی (سوء مصرف مواد) و سوء رفتار سیاسی (نیرنگ بازی، تبعیض). یافته ها حاکی از این بود که سوء رفتار سازمانی رفتاری عمدی است، و نیت سوء رفتاری واسطه بین حالات سوء رفتاری و عواقب آن است.

فرگوسن (۲۰۰۷) در پژوهشی دیگر به مطالعه سرایت سوء رفتار سازمانی در میان کارکنان یک سازمان پرداخت. او قصد داشت بداند که چگونه انگیزه، عوامل گروهی و شخصیت یک فرد، سوء رفتار سازمانی گروه و فرد مورد نظر را متعادل می‌سازند. او در جستجوی پاسخ به چرایی و چگونگی انتشار سوء رفتار سازمانی در میان کارکنان بود. برای پاسخ به این سوال، از رویکرد مبتنی بر اطلاعات اجتماعی استفاده نمود. قلمرو پژوهش او در سطح فردی متمرکز بود و توجه کمی به عوامل اجتماعی داشت. وی سوء رفتار سازمانی را به عنوان «هر اقدام عمدی انجام شده توسط اعضای داخل محیط سازمانی که هنجارهای سازمانی یا اجتماعی را نقض می کنند» تعریف نمود و شش گونه مختلف سوء رفتار سازمانی از جمله، انحراف کاری، رفتار ضد اجتماعی، پرخاشگری و رفتار تلافی جویانه" را بر اساس سه ویژگی تمایل به آسیب زدن، هدف آسیب رساندن و انحراف هنجاری با هم مقایسه نمود.

ریچاردز (۲۰۰۸) تحقیقی با هدف بازنمایی، تعریف و تعیین ویژگی‌های گونه‌های سوء رفتار سازمانی انجام داد که نتایج ذیل حاصل گردید: سوء رفتار، الف) ماهیتی پویا و فراگیر دارد؛ ب) بازتابی از ماهیت سازمان‌های معاصر، نیروی کار مدرن، ماهیت فناوری جدید و چارچوب‌های نامتعارف اجتماعی را نشان می‌دهد؛ ج) به عنوان "رفتاری که نباید اتفاق بیفتد" نگریسته می‌شود و می‌توان آن را جدا از سازمان‌ها مدیریت کرد.

این موضوع در کشور ایران هنوز بصورت دقیق و جامع مورد توجه و تحقیق قرار نگرفته است و احتمالاً به دلیل حساس بودن موضوع پژوهشگران رفتار سازمانی رغبتی جدی به ورود به این عرصه نداشته‌اند. با این وجود، پژوهش‌هایی پیرامون این موضوع تحت عناوین مختلفی مانند رفتارهای ضد تولید، تعلل، رفتارهای انحرافی، رفتارهای ضد شهروندی و رفتارهای غیر اخلاقی صورت گرفته که مطالعات پژوهشگرانی همچون آرین، پورعزت و سعیدی نژاد (۲۰۰۶)، مهدیه و سنگری (۲۰۰۸)، گلپور، واثقی و مصاحبی (۲۰۱۰)، کاظمی، فیاضی و کاوه (۲۰۱۰)، ارشدی، زارع، و پیریایی (۲۰۱۱) از آن جمله‌اند. جدیدترین پژوهش انجام گرفته در ایران، که با موضوع پژوهش فعلی تناسب دارد، تحقیق یوسفی، عزیزی شومامی و قراگوزلو (۲۰۱۲) بر روی کارکنان دانشگاه‌های تهران و خوارزمی است که از واژه سوء رفتار سازمانی استفاده نموده است. نتایج این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اگرچه گونه‌هایی از سوء رفتار در میان کارکنان سازمان‌های مختلف کشور ما هم رایج است، اما پژوهش‌های رفتار سازمانی نظامند و مستقل در مورد این پدیده اندک و نامنسجم است.

بررسی تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که تلاش برای تعریف و درک سوء رفتار سازمانی با توجه به ویژگی‌ها، ابعاد و مشکلات پدیدآمده در هر سازمان کار ساده‌ای نیست. اما برخورد صحیح با این پدیده، دغدغه بیشتر مدیران و کارفرمایان است و پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی نمی‌توانند این چالش را نادیده بگیرند. بنابراین، با توجه به آسیب‌های فراوان سوء رفتارها برای سازمان، اعضا و افرادی که به نوعی با سازمان در ارتباط هستند، لازم است که مدیران عالی رتبه به اهمیت بررسی این پدیده در سازمان‌شان آگاهی یافته و برای کاهش و یا از میان برداشتن آن تلاش نمایند. در تعریف سوء رفتار سازمانی در فرهنگ‌های مختلف تا آن‌جا که پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد تفاوتی در دیدگاه‌ها نسبت به تعریف پدیده سوء رفتار سازمانی از لحاظ نقض قوانین و هنجارها وجود ندارد، اما در مورد طبقه‌بندی رفتارهای این پدیده مخرب تفاوت‌هایی وجود دارد. گاه رفتاری در یک سازمان هنجار و در سازمان دیگری ناهنجار تلقی شده است، زیرا فرهنگ سازمان‌ها که از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای



درونی آن‌ها نشأت می‌گیرد با توجه به ساختار جوامع آن‌ها متفاوت تعریف شده است، به تبع، نوع نگرش‌ها به اقدامات مختلف در راستای کاهش این پدیده نیز متفاوت است.

### روش‌شناسی تحقیق

#### طرح تحقیق

دنیای سازمان و رفتار سازمانی هر دو پدیده‌های پیچیده‌ای هستند. از این رو، هر حوزه علمی در بحث رفتار سازمانی بر جنبه متفاوتی از رفتار تمرکز دارد و راهبردهای اندازه‌گیری متفاوتی را به کار می‌گیرد، اما همه آن‌ها ارزشمند هستند و به رشد دانش رفتار سازمانی کمک می‌کنند. با این وجود همان‌گونه که دفت (۱۹۸۰) اظهار می‌دارد روش‌های تحقیق مختلف هر کدام دیدگاه محدودی از واقعیت و توصیفی ناکامل از پدیده مورد نظر را ارائه می‌کنند. انتخاب راهبرد تحقیق عمدتاً به هدف تحقیق، جامعه ویژه، محدودیت جا و مکان، اولویت‌ها و آموزش‌های محققان بستگی دارد. اما همان‌گونه که واردی و ویتز (۲۰۰۴) بیان می‌دارند در تحقیقات علوم اجتماعی و رفتار سازمانی مشخص کردن دوگانگی‌های پیش‌رو نقطه آغازین خوبی است.

در پژوهش حاضر، با توجه به سوالات پژوهشی از یک طرح تحقیق آمیخته اکتشافی استفاده می‌شود. در این نوع پژوهش، پژوهشگر ابتدا به گردآوری داده‌های کیفی می‌پردازد و در مرحله بعدی از طریق گردآوری داده‌های کمی، فرضیه‌ها را مورد آزمون قرار می‌دهد (Bazargan, 2008, p.166) در رویکرد کیفی از راهبرد پدیدارنگاری استفاده شد که در آن می‌توان از برداشت‌های مختلف افراد از پدیده‌ای واحد، به یک درک جامع رسید (Mohamadpour, 2011). در رویکرد کمی یک راهبرد توصیفی-پیمایشی به کار رفت که مستلزم توصیف عینی و نظام‌دار پدیده مورد مطالعه می‌باشد.

#### جامعه و نمونه

جامعه مورد بررسی در این تحقیق، کلیه کارکنان دانشگاه کردستان (اعم از رسمی، پیمانی و قراردادی) بودند که تعداد آن‌ها در سال ۱۳۹۰ توسط واحد آمار ۲۰۲ نفر اعلام شد. در بخش کیفی ابتدا با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند با حداکثر تنوع ۲۰ نفر از کارکنان سازمان انتخاب گردیدند که دارای دیدگاه‌های متفاوتی درباره موضوع بودند. درباره حجم نمونه در مطالعات کیفی توافق عمومی وجود ندارد. برخی از پژوهش‌ها دارای نمونه یک نفری و برخی دارای ۶ تا ۴۰ نمونه بوده‌اند. در بخش کمی نیز، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۱۱۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که برگشت پرسشنامه‌ها با افت ۱۴ مورد همراه بود. مشارکت کنندگان نهایی ۳۸ نفر زن و ۶۱ نفر مرد بودند.

## ابزار تحقیق

روش مشاهده ای روش ایده آل برای اندازه گیری هر شکلی از رفتار است، اما انجام این نوع از تحقیق در حوزه سوء رفتار سازمانی نیازمند وجود رفتارهای قابل رؤیت و به سهولت قابل اندازه گیری مانند غیبت در محل کار است. اما ممکن است کارمندان و مدیران تمایل نداشته باشند برخی از رفتارهای پنهان شده مانند سرقت را فاش نمایند. از این رو به ناچار، ابزارهای اندازه گیری سوء رفتار سازمانی یا مانند پرسش نامه های خود اظهاری مستقیم هستند و یا مانند گزارش درباره رفتار دیگران غیرمستقیم می باشند. در تفسیر هر دو نوع ابزارهای بیان شده مشکلاتی وجود دارد. برای مثال، داده های حاصله از پرسش نامه های خود اظهاری ممکن است به علت تأثیر تمایل اجتماعی سوگیری داشته باشد. گزارش درباره رفتار دیگران نیز ممکن است از اثرات هاله ای متأثر باشند. اگرچه، شواهدی وجود دارد که در مجموع، از روایی پرسش نامه های خود اظهاری و صحت ارزیابی های آن ها از سوء رفتارها پشتیبانی می کنند، اما این روش با محدودیت هایی از جمله این مسأله همراه است که پاسخ گویان تمایل دارند تصویر مثبتی از خود ایجاد کنند که احتمالاً منجر به انحراف نتایج خواهد شد. یک فرا تحلیل انجام شده به وسیله وانز، ویس وس وران و اشمیت (۱۹۹۳) نشان داد که پرسش نامه های خود- اظهاری نتایج معتبرتری نسبت به روش گزارش دهی درباره میزان سوء رفتار سازمانی دیگران فراهم می کند؛ چرا که بسیاری از سوء رفتارها از سوی مدیران پنهان می شوند. این یافته مؤید آن است که ارزیابی کارمندان از میزان سوء رفتار همکاران خود چندان اثربخش نیست؛ ضمناً همبستگی بین پذیرش سوء رفتار سازمانی توسط کارمندان و رفتار واقعی آن ها خیلی بالاست.

بنابراین، صاحب نظرانی مانند واردی و ویتز (۲۰۰۴) معتقدند اگر گمنامی پاسخگویان تضمین گردد پرسش نامه های خود اظهاری می تواند به عنوان ابزاری روا برای ارزیابی دامنه گسترده ای از ناهنجاری های سازمانی به کار گرفته شود. فکس و اسپکتور (۱۹۹۹) نیز ضمن تأیید این ایده اظهار می دارند که اگر هدف تحقیق دستیابی به چگونگی فهم، احساس و نحوه پاسخگویی کارکنان باشد روش خود اظهاری ممکن است مؤثرتر باشد. با توجه به طرح تحقیق و عدم امکان جمع آوری داده از طریق روش مشاهده ای، پژوهشگران تصمیم به استفاده از روش مصاحبه برای بخش کیفی و پرسشنامه خود-اظهاری برای بخش کمی گرفتند که در ذیل توضیح داده می شود.

## الف- مصاحبه

در تحقیق های پدیدار نگاری روش عمده گردآوری داده ها مصاحبه های نیمه ساخت یافته است. این نوع مصاحبه ها به این دلیل مناسب هستند که نه مانند مصاحبه های ساخت یافته دست و پای محقق را می

بندد و نه مانند مصاحبه‌های عمیق اطلاعات بسیار وسیع و گاه غیر ضروری را فراهم می‌سازند. از این رو نزدیکی و فاصله همزمان و مناسب را با فضای ذهنی سوژه‌ها ممکن می‌کند (Mohamadpour, 2011, p. 98). برای انجام مصاحبه، از قبل نُه سوال به عنوان راهنما طراحی گردید. هدف مصاحبه کسب اطلاعات عمیق از مشارکت کنندگان در رابطه با پدیده سوء رفتار سازمانی بود. مصاحبه تا حد اشباع نظری تا نمونه‌ای ۲۰ نفره ادامه یافت. مصاحبه از دو قسمت تشکیل شده بود. در بخش اول مصاحبه اصلی انجام شد و در بخش دوم کنترل گفته‌ها توسط مصاحبه‌شوندگان صورت گرفت تا به تأمل درباره دیدگاه‌های خود پردازند.

#### ب- پرسش نامه

پرسش‌نامه مورد استفاده محقق ساخته، به شکل خود اظهاری و حاوی سوالات بسته پاسخ بود که با توجه به داده‌های بدست آمده در مصاحبه با کارکنان این سازمان طراحی گردیده بود. پرسش‌نامه شامل دو بخش بود: بخش نخست، ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌گویان از جمله: جنسیت، میزان تحصیلات، نوع استخدام و سابقه خدمت را در بر می‌گرفت. بخش دوم: در برگیرنده مقیاس نگرش نسبت به اهمیت موارد سوء رفتار سازمانی بود که ۱۷ گویه داشت (بعد سوء رفتار سازمان محور با ۱۲ گویه و بعد کارمند محور با ۵ گویه). پاسخ دهندگان گویه‌هایی را پاسخ دادند که دستورالعمل آن چنین طرح شده بود: "در ماه‌های گذشته ممکن است شما با سوء رفتارهای سازمانی ذیل در محیط کار مواجه شده باشید. تا چه حد این رفتارها در صدمه رساندن به اهداف و منافع سازمان دارای اهمیت است؟" پاسخ دهندگان برای ارزیابی از یک مقیاس پنج امتیازی (۱ تا ۵) استفاده کردند که پاسخ‌ها از "بی اهمیت" تا "خیلی با اهمیت" در نوسان بودند. در پیش پژوهشی که بر روی گروهی از کارکنان صورت گرفت، آن دسته از عباراتی که به دلیل ساختاری موجب درک نادرست می‌شد اصلاح و شکل نهایی پرسشنامه فراهم گردید. جهت تأیید روایی پرسشنامه و خرده مقیاس‌های آن داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی مورد آزمون قرار گرفت. تحلیل‌های انجام شده نشان داد پرسش‌نامه مورد استفاده دارای پایایی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بود که ضریب مطلوب و رضایت بخشی است.

#### روش اجرا و تحلیل

مشارکت کنندگان توسط خود محققان مورد مصاحبه قرار گرفتند. مصاحبه‌ها با اجازه مصاحبه‌شوندگان ضبط و پس از چند بار شنیدن روی کاغذ دست نویس شده و سپس سطر به سطر تحلیل گردید. دقت گردید تا هیچ اطلاعاتی که مشخص‌کننده مصاحبه‌شونده و محل مصاحبه باشد در متن

پایه شده و گزارشات بعدی موجود نباشد. سعی شد که فرایند جمع آوری و تفسیر داده‌ها به گونه‌ای هدایت شود که شرایط طبیعی پدیده سوء رفتار سازمانی را تا حد امکان مختل ننماید و محققان آن چه را از پدیده درک کرده به صورت یک گزارش غنی از بیانات مشارکت کنندگان در تحقیق انتقال دهند.

سوالات اولیه مصاحبه جامع بودند تا بشود از آن سوالات جزئی تر را از قبل از مصاحبه استخراج نمود و جریان بحث را در حین مصاحبه هدایت کرد. یعنی محقق از مفاهیم گسترده‌تر شروع کرده و به مقولات ریزتر رسید. تلاش شد که سوالات ساده و قابل فهم باشند تا پاسخگو بتواند برحسب آگاهی‌های خود پاسخ دهد و تلقین کننده نباشند. ضمناً هر سوال یک ایده را مورد پرسش قرار می‌داد. علاوه بر این، سعی گردید سوالات به صورت ساختاری مطرح شوند تا مشخص نماید که کارمندان چه آگاهی‌ها و دیدگاه‌هایی نسبت به سوء رفتار سازمانی دارند و چگونه دیدگاه‌ها و دانش و طرز فکر خود را در بحث وارد می‌سازند. هر مصاحبه حدود ۲۵ تا ۳۵ دقیقه طول کشید. هر شرکت کننده نیاز به ۲ تا ۳ مصاحبه داشت. مصاحبه‌های بعدی به منظور تأیید داده‌ها و پرکردن شکاف‌های احتمالی یا پاسخ به سوالات دیگر بودند.

جمع آوری و تحلیل داده‌ها به صورت همزمان و شیوه نوحاسته انجام شد که فرایندی است که در آن پژوهشگر، داده‌هایی را که گردآوری می‌کند بلافاصله مورد تحلیل قرار می‌دهد نه این که صبر کند تا تمام داده‌ها گردآوری شود. داده‌ها به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم و مطلق با روش اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت (Felik, 2009). به این منظور سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. در مرحله کدگذاری باز محققان خط به خط داده‌ها را بازنگری کرده و فرایندهای آن را تشخیص داده و با استفاده از کلمات یا عبارات کلیدی موجود در متن کدگذاری باز را انجام می‌شود. سپس، با مقایسه دایم کدها از نظر تشابه و تفاوت در مفاهیم، طبقات و زیر طبقات شکل گرفته و ویژگی‌ها و ابعاد هر یک از آن‌ها تعیین خواهد شد. در مرحله کدگذاری محوری، کدها و طبقات مقایسه شده و روابط بین طبقات و زیر طبقه‌ها مشخص خواهد شد تا تفسیری دقیق‌تر از پدیده مورد نظر به دست آید. در مرحله کدگذاری انتخابی طبقات با یکدیگر تلفیق و طبقه اصلی و ارتباط آن با سایر طبقات مشخص می‌شود و در نهایت داده‌ها تبدیل به تئوری می‌شوند. هدف از تحلیل داده‌ها در پدیدار نگاری استخراج مفاهیم و مقوله‌هایی است که به مقوله‌های توصیف موسومند. طبق نظر پدیدارنگاران اولیه، تعداد معدودی از مقوله‌های توصیف بیانگر درک سوژه‌ها از پدیده مورد مطالعه است (Mohamadpor, 2011).

## یافته‌ها

یافته‌های پژوهش بدست آمده از تحلیل مصاحبه‌ها و پرسشنامه‌ها بر اساس سوالات ویژه تحقیق در ذیل ارایه می‌شوند:

سوال اول پژوهش: مؤلفه‌های سوء رفتار سازمانی از دیدگاه کارکنان دانشگاه کردستان کدامند؟ هدف از ارایه این سوال، کسب درکی دقیق از نگرش کارکنان نسبت به پدیده سوء رفتار سازمانی و مصادیق آن بود. در مصاحبه‌های انجام شده کارکنان به مصادیق تجربه شده توسط خود یا همکارانشان اشاره کرده و اظهار داشتند که بسیاری از کارکنان اقدام به رفتارهای ناهنجار سازمانی می‌نمایند و این در حالی است که اغلب نسبت به رفتارهای ناهنجار خود و کارکنان دیگر و نیز آسیب‌های آن به خوبی آگاهی دارند.

به عنوان مثال در طی مصاحبه کارکنان به دسته‌ای از مصادیق سوء رفتارهای سازمانی در این سازمان اشاره کردند که می‌تواند اصطلاحاً "سوء/استفاده از زمان و منابع" نام گذاری شود. آن‌ها به سوءاستفاده از زمان، که در واقع وقت تلف کردن ساعات کار است اشاره داشتند. کارمندی بیان داشت که: "از امکانات ارتباطی مانند تلفن توسط بسیاری از کارمندان در زمان کاری خود به جای رفع و رجوع کردن امور اداری و پاسخگو بودن ارباب رجوع استفاده ناصحیح و شخصی می‌شود. با دوستان و خانواده به مدت طولانی صحبت می‌کنند و حتی با خرسندی این کار را به دیگران نیز پیشنهاد می‌دهند." (مصاحبه شونده شماره ۷).

مصاحبه شونده‌ای اذعان داشت که: "دلایل زیادی برای پدیدار شدن چنین رفتارهایی در سازمان وجود دارد از جمله: بی‌توجهی به امور رفاهی کارکنان. مثلاً قرار بود که ساعات کار کارکنان کمتر شود اما به دلایلی به این خواست ما توجه نشد، زیرا اعلام کردند اعضای هیأت علمی بیشتر از زمان رسمی ساعات کاری در دانشگاه حضور دارند. چون به حضور کارمندان برای انجام برخی کارها نیاز است." «مصاحبه شونده شماره ۱۲».

مؤلفه‌های اصلی و مصادیق سوء رفتار سازمانی بدست آمده از تحلیل محتوای مصاحبه‌های کارمندان دانشگاه کردستان در جدول یک آمده است که در واقع، از اشباع نظر تلخیصی متن مصاحبه‌ها و استخراج معانی اصلی در قالب عبارات کوتاه‌تر به دست آمده‌اند. این فرایند برای گردآوری و تحلیل داده‌ها به صورت رفت و برگشت انجام می‌شود و ادامه می‌یابد تا پژوهشگر به اشباع یک مقوله برسد و

منظور از اشباع در پژوهش کیفی حالتی است که پژوهشگر در آن به طور ذهنی به این مفاهیم می‌رسد که داده‌های جدید اطلاعات جدید یا شناخت بیشتری نسبت به تدوین مقوله‌ها به دست نمی‌دهد.

جدول (۱): مصادیق و مؤلفه‌های پدیده سوء رفتار سازمانی

مرد	زن	تکرار پاسخ	نمونه مصداق	مقوله جزئی	مقوله کلی
۱۰	۷	۱۷	معطل نگه داشتن ارباب رجوع	حضور ضعیف	سوء رفتار سازمان محور
۴	۴	۸	غیبت غیرموجه		
۴	۳	۷	سوء استفاده از مرخصی		
۵	۴	۹	تأخیر بدون عذر		
۵	۵	۱۰	کندکاری	کیفیت کار ضعیف	
۱۱	۶	۱۷	پیشانی کارمند		
۸	۳	۱۱	تعویق عمدی کار		
۹	۷	۱۶	تک رو بودن مدیران	مشکلات صنفی	
۷	۴	۱۱	بی توجهی به امور رفاهی کارکنان		
۹	۷	۱۶	تغییر مداوم شرح وظایف		
۱۰	۵	۱۵	استفاده از امکانات برای اهداف شخصی	سوء استفاده از زمان و منابع	سوء رفتار کارمند محور
۵	۲	۷	انجام کارهای شخصی در ساعات اداری		
۳	۳	۶	وقت تلف کردن		
۱۱	۴	۱۵	بحث و جدل با ارباب رجوع	اعمال کلامی نامناسب	
۳	۳	۶	شایعه پراکنی		
۴	۲	۶	آزار کلامی همکاران		
۹	۳	۱۲	غیبت تبعیض		
۱۶	۱۵	۳۱	تبعیض		

همان گونه که در جدول یک ملاحظه می‌شود در مرحله کد گذاری باز ۲۱ مصداق، در مرحله کدگذاری محوری شش مؤلفه جزئی و نهایتاً در مرحله کدگذاری انتخابی سه مقوله کلی استخراج گردید.

سوال دوم پژوهش: میزان اهمیت این مؤلفه‌ها و مصادیق سوء رفتار سازمانی دانشگاه کردستان از دیدگاه کارکنان چیست؟

برای پاسخگویی به این سوال از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. جهت بررسی روایی پرسشنامه سوء رفتار سازمانی از تحلیل محتوای اکتشافی بهره‌گیری شد. زمانی از این نوع تحلیل استفاده می‌شود که محقق درباره این که چه تعداد ابعاد زیربنایی برای داده‌های مفروض وجود دارد، هیچ ایده‌ای نداشته باشد (Moler & Ankim, 1999, p.6). نتایج تحلیل اکتشافی در جدول ۲ آمده است. قبل از انجام تحلیل عاملی باید پیش فرض‌های زیر مورد توجه قرار گیرد: الف) معیار KMO: تحلیل عاملی تنها آن عامل‌هایی را می‌پذیرد که مقدار ویژه آن‌ها بطور قابل ملاحظه‌ای بزرگتر از یک باشد. این اصل مبتنی بر معیار کایزر می‌باشد (Mansorfar, 2000, p.2)؛ ب) معیار درصد تجمعی واریانس: در تحقیقات علوم اجتماعی فراوانی درصد تجمعی واریانس مربوط به مقادیر ویژه نباید کمتر از ۵۰ باشد؛ ج) معیار معنی‌دار بودن بارهای عاملی مطابق با دامنه تغییرات بارهای عاملی (۱+ و ۱-). د) مناسب بودن داده‌ها جهت انجام تحلیل عاملی از طریق آزمون بارتلت (Mansorfar, 2000, p.40). لازم به توضیح است که انجام تحلیل عاملی با استفاده از روش مؤلفه‌های اصلی با چرخش واریماکس صورت گرفته است.

با توجه به جدول ۲ مشاهده می‌شود که درصد واریانس تبیین شده برای عامل ۵۰/۳۴ می‌باشد که با عنایت به مقادیر ویژه این عامل که بزرگتر از یک بوده و بار هر یک از این گویه‌ها نزدیک به یک می‌باشد؛ بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که اعتبار عاملی متغیر پدیده سوء رفتار با قبول پیش فرض‌های مربوطه مناسب است. هم چنین نتایج آزمون کایزر گویای این واقعیت است که انجام تحلیل عاملی برای این گویه‌ها مناسب می‌باشد.

در بخش کمی این پژوهش با توجه به داده‌های جمع آوری شده از آزمون فریدمن،  $t$  با گروه‌های مستقل، تحلیل واریانس یک راهه استفاده شد. نخست، میزان اهمیت مصادیق سوء رفتار سازمانی در میان کارکنان دانشگاه از دیدگاه خود آنان با استفاده از آزمون فریدمن بررسی شد. به این منظور نمرات بدست آمده به رتبه تبدیل شده و معنی دار بودن تفاوت میانگین رتبه‌ها مورد آزمون قرار گرفت.

جدول (۲): نتایج تحلیل عاملی گویه‌های مربوط به مقیاس سوء رفتار

مقدار ویژه	واریانس تبیین شونده	بار عاملی	گویه‌ها	عامل
۵/۶۸	۵۰/۳۴	۰/۷۲	دیر آمدن به محل کار بدون اجازه	۱-سوء رفتار سازمان محور
		۰/۶۴	غفلت از دستورات مافوق	
		۰/۷۹	عمداً آرام و کند کار کردن	
		۰/۷۰	نبودن در اتاق کار	
		۰/۷۳	عدم انجام به موقع کارها	
		۰/۶۸	سعی و تلاش کم در کار	
		۰/۷۶	فقدان حس مسئولیت پذیری	
		۰/۶۴	عدم شناخت جایگاه شغلی	
		۰/۷۲	به تعویق انداختن عمدی کار	
		۰/۱۰	جایگزین نکردن افراد دیگر	
		۰/۸۴	وجود بی انضباطی مالی و اداری	
۰/۶۱	استفاده شخصی از امکانات سازمان			
۱/۹۳	۵۰/۰۱	۰/۳۶	همکاری ضعیف همکاران با یکدیگر	۲- سوء رفتار کارمند محور
		۰/۳۹	معطل نگهداشتن ارباب رجوع	
		۰/۳۴	برخورد نادرست و پرخاشگرانه	
		۰/۳۵	انجام عمل بی ادبانه و گستاخانه	
		۰/۴۸	عدم پیگیری جدی مقام مسئول	

نتایج آزمون فریدمن در جدول ۳ نشان داد که از لحاظ آماری تفاوت معنی داری بین میانگین رتبه‌های به دست آمده در مورد مصادیق تشکیل دهنده مقیاس سوء رفتار سازمان محور وجود دارد (  $p < 01, df = 12, \chi^2 = 163/83$  ). کارکنان برخی از مصادیق سوء رفتار را دارای اهمیت بیشتری نسبت به بقیه برای آسیب رساندن به اهداف و منافع سازمان می‌دانستند. بالاترین و پایین‌ترین رتبه به ترتیب متعلق



به مصادیق "وجود بی انضباطی مالی و اداری" با میانگین رتبه (۸/۹۷) و "عدم جایگزینی کارمند" با رتبه میانگین (۵/۱۶) بود.

جدول (۳): رتبه بندی گویه‌های سوء رفتار سازمان محور

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	تعداد	رتبه میانگین	خی دو	درجه آزادی
دیرآمدن به محل کار	۳/۳۹	۱/۰۲	۹۹	۶/۱۰	۱۶۳/۸۳**	۱۱
غفلت از دستورات مافوق	۳/۶۷	۱/۱۰	۹۹	۷/۵۸		
کندکاری عمدی	۳/۴۸	۱/۲۵	۹۹	۶/۵۹		
عدم حضور در اتاق کار	۳/۲۶	۱/۰۷	۹۹	۵/۸۰		
عدم انجام به موقع کار	۳/۴۹	۱/۱۴	۹۹	۶/۶۶		
تلاش کم در کار	۳/۶۸	۱/۲۰	۹۹	۷/۶۳		
فقدان حس مسئولیت پذیری	۳/۷۳	۱/۱۶	۹۹	۸/۰۴		
عدم شناخت جایگاه شغلی	۳/۹۶	۰/۸۸	۹۹	۸/۷۶		
تعویق کار	۳/۴۱	۱/۰۴	۹۹	۶/۴۳		
عدم جایگزین کارمند...	۳	۱/۱۹	۹۹	۵/۱۶		
بی انضباطی مالی و...	۴/۴۰	۴/۰۵	۹۹	۸/۹۷		
استفاده از اموال سازمان	۳/۰۹	۱/۲۷	۹۹	۵/۳۷		

\*\* در سطح ۰/۰۱ معنی دار می باشد

جدول (۴): رتبه بندی گویه‌های سوء رفتار کارمند محور

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	تعداد	رتبه میانگین	خی دو	درجه آزادی
همکاری ضعیف...	۲/۵۶	۰/۹۴	۹۹	۲/۲۴	۶۷/۲۳**	۵
معطلی ارباب رجوع	۳/۷۰	۱/۱۰	۹۹	۳/۶۴		
برخورد نادرست...	۳/۱۸	۱/۲۸	۹۹	۲/۹۲		
عمل بی ادبانه نسبت به ...	۳/۰	۱/۱۹	۹۹	۲/۷۰		
عدم پیگیری مسئول ...	۳/۵۹	۱/۱۲	۹۹	۳/۴۹		

\*\* در سطح ۰/۰۱ معنی دار می باشد

رتبه بندی شش گویه مربوط به سوء رفتار کارمند محور از دیدگاه کارکنان مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج آزمون فریدمن در جدول ۴ نشان داد که تفاوت معنی داری از لحاظ آماری بین میانگین رتبه‌های به

دست آمده در مورد شش مصداق تشکیل دهنده مقیاس سوء رفتار کارمند محور وجود دارد  $(x^2=67/23, df=4, p<01)$ . بالاترین و پایین‌ترین رتبه به ترتیب متعلق به مصداق "معطلی ارباب رجوع" با میانگین رتبه (۳/۶۴) و "همکاری ضعیف بین همکاران" با میانگین رتبه (۲/۲۴) بود. در ادامه تحلیل‌ها نوع نگرش کارکنان به پدیده سوء رفتار سازمانی با توجه به جنسیت کارکنان مورد مقایسه قرار گرفت.

جدول (۵): مقایسه میانگین متغیر سوء رفتار سازمانی از دیدگاه کارکنان با توجه به جنسیت

درجه آزادی	مقدار T	مذکر (تعداد ۶۱)		مؤنث (تعداد ۳۸)		خرده مقیاس‌ها
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۹۷	۲/۵۲*	۰/۹۷	۲/۶۷	۰/۸۶	۲/۱۸	سوء رفتار سازمان محور
۹۷	۰/۹۳	۰/۷۴	۲/۸۴	۰/۷۸	۲/۷۰	سوء رفتار کارمند محور

\* در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد

همان‌گونه که در جدول شماره ۵ آمده نتایج آزمون t نشان داد تفاوت معنی داری بین میانگین‌های کارکنان بر اساس جنسیت در مقولات سوء رفتار سازمانی وجود دارد  $(p<0/05, df=97, t=-2/52)$ . میانگین نظرات کارکنان مرد  $(M=۲/۶۷)$  از میانگین نظرات کارکنان زن  $(M=۲/۰۳)$  بیشتر بود. جنسیت کارکنان بر اولویت‌بندی مؤلفه‌های سوء رفتار سازمانی مؤثر بوده است. کارمندان مرد باور بیشتری به اهمیت سوء رفتارهای سازمانی در آسیب رساندن به اهداف و منافع سازمانی داشتند. جدول شماره ۶ نتایج مقایسه میانگین‌های نگرش کارکنان دانشگاه به اهمیت مصداق پدیده سوء رفتار سازمانی را بر اساس مدرک تحصیلی آنان و با استفاده از تحلیل واریانس یک راهه نشان می‌دهد. هم‌چنان که مشاهده می‌گردد تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌ها در مقولات سوء رفتار سازمان محور  $(F=4/58, df=4, p<0/05)$  و سوء رفتار کارمند محور  $(F=6/65, df=4, p<0/05)$ ؛ وجود دارد. با توجه به وجود این تفاوت‌های معنی‌دار، برای بررسی‌های بیشتر، از آزمون تعقیبی LSD استفاده شد. جهت جلوگیری از طولانی شدن مقاله نتایج این آزمون به صورت خلاصه ارائه می‌شود: ۱ - بین نگرش کارکنان با مدرک دیپلم با کارکنان با مدرک لیسانس، فوق لیسانس، دکتری نسبت به متغیر سوء رفتار سازمانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. کارمندان دارای مدرک دیپلم اهمیت کمتری به مصداق سوء رفتار سازمان محور در سازمان داده‌اند. ۲- بین نگرش کارکنان دارای مدرک دیپلم با کارکنان با مدرک فوق لیسانس نسبت به متغیر سوء رفتار کارمند محور تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول (۶): مقایسه میانگین نگرش کارکنان به اهمیت سوء رفتار سازمانی با توجه به مدرک تحصیلی

متغیرها	مدرک	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	F	درجه آزادی
سوء رفتار سازمان محور	دیپلم	۱۱	۱/۶۹	۰/۶۵	۱۵/۵۵	۳/۸۸	*۴/۸۵	۴
	فوق دیپلم	۴	۱/۸۱	۰/۱۵				
	کارشناسی	۶۱	۲/۴۶	۱/۰۶				
	کارشناس	۱۳	۳/۰۴	۰/۳۳				
	ارشد دکتری	۱۰	۳/۰۱	۰/۴۴				
سوء رفتار کارمند محور	دیپلم	۱۱	۲/۱۶	۰/۵۳	۱۲/۴۳	۳/۱۰	*۶/۶۵	۴
	فوق دیپلم	۴	۲	۰/۱۶				
	لیسانس	۶۱	۲/۷۷	۰/۷۹				
	فوق لیسانس	۱۳	۳/۲۱	۰/۳۶				
	دکنری	۱۰	۳/۳۶	۰/۳۹				

\* در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد

به عبارت دیگر کارمندان دارای مدرک دیپلم اهمیت کمتری به سوء رفتارهای کارمندمحور در آسیب رساندن به اهداف و منافع کارکنان سازمان در مقایسه با کارمندان دارای مدرک کارشناسی ارشد داده-اند.

امروزه سوء رفتار سازمانی به عنوان یکی از جدی ترین مسایل داخلی سازمانها مورد توجه پژوهشگران حوزه سازمان و مدیریت قرار گرفته است. صاحب نظران سازمانی تلاش کرده اند با ارایه تعاریف منطبق با اصول سازمانی در جهت رفع آن گام بردارند. مسأله تحقیق حاضر بررسی شناخت و درک کارکنان از سوء رفتار سازمانی بود که به شیوه طرح تحقیق آمیخته کیفی و کمی اجرا گردید.

کارکنان دانشگاه کردستان به مصادیق متعددی از پدیده سوء رفتار سازمانی در محل کار خود اشاره داشتند که برخی از آن ها دقیقاً متوجه کارمندان و اقدامات آنها بوده و برخی دیگر به سازمان، نوع مدیریت، برنامه ریزی ها و نظارت ارتباط پیدا می کردند. مهم ترین مصادیق بیان شده عبارت بودند از: کم کاری، عدم احساس مسئولیت، عدم حضور در محل کار، عدم پاسخ گویی صحیح به مراجعان، مراقبت نکردن صحیح از اموال و امکانات، بی توجهی به کیفیت کار و گرایش به آسان طلبی، تبعیض، عدم وجدان کاری، سخن چینی، عدم اعتماد متقابل به همدیگر. بیان این مصادیق به معنای نبود سایر

مؤلفه‌های سوء رفتار در سازمان‌ها نیست در واقع این مصادیق درک و شناخت کارکنان نمونه تحقیق را در این سازمان نشان داد که آنها را تجربه یا مشاهده کرده بودند. نتایج نشان داد از دیدگاه کارکنان "وجود بی‌انضباطی مالی و اداری، معطلی ارباب رجوع و توجه عملکرد خود" دارای بیشترین رتبه اهمیت از بین رفتارهای سوء در سازمان بودند. جنسیت کارکنان بر اولویت‌بندی مؤلفه‌های سوء رفتار سازمانی مؤثر بود. کارمندان مرد باور بیشتری به اهمیت سوء رفتار-های سازمانی در آسیب رساندن به اهداف و منافع سازمانی داشتند. این یافته با نتایج تحقیقات (Griffith, 2003 ; Lim, 2002) همخوانی داشت. نتایج مقایسه میانگین‌های نگرش کارکنان دانشگاه مبنی بر اهمیت مصادیق پدیده سوء رفتار سازمانی بر اساس مدرک تحصیلی آنان، نیز نشان داد که کارمندان دارای مدرک دیپلم در مقایسه با کارمندان دارای مدرک کارشناسی ارشد اهمیت کمتری به مصادیق سوء رفتار سازمان محور و سوء رفتارهای کارمند محور در آسیب رساندن به اهداف و منافع کارکنان سازمان داده‌اند.

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها حاکی از آن بود که رفتار و عملکرد مدیران در میزان انگیزش پرسنل در ارتباط است. غیبت‌های غیر موجه و مرخصی‌های استعلاجی غیرواقعی به دنبال بی‌انگیزگی و ترک محل کار به شکل زنجیره‌ای به یکدیگر پیوند خورده و این در حالی است که دورنمای کارها ظاهراً به خوبی صورت می‌گیرد، اما در درون سازمان این اقدامات و واکنش‌های ضد هنجار وجود دارد که تا به حال اقدام اساسی و چشم‌گیری برای کاهش یا حذف آن صورت نگرفته است. به عنوان مثال: امور اداری هر اداره ای باید افرادی را که در ورود و خروج خود بی‌نظم هستند و یا در طول ماه زیاد از مرخصی استفاده می‌کنند، به کمیته تخلفات همان اداره معرفی کند تا در صورت بررسی و ترتیب اثر، از سوءاستفاده بیشتر جلوگیری شود. با یافتن علل ریشه‌ای این پدیده، می‌توان با تفکر و طراحی راهکارها به دنبال راه حل‌های عملی و کاربردی بسیار موثکافانه و دقیق برای حذف کامل آن در سازمان‌ها و ادارات پرداخت.

این تحقیق از محدودیت‌هایی برخوردار بود. نخست آن که تمرکز تحقیق بر سطح خرد سازمان بود سطحی که با افراد و گروه‌ها سر و کار دارد و در پی آن است که کشف کند افراد چگونه از سیستم سازمانی تأثیر می‌پذیرند و بر روی آن تأثیر می‌گذارند. لذا به مطالعه سوء رفتار در سطح کلان سازمان نپرداخته است. دوم آن که نمونه تحقیق از سطح رسمی سازمان انتخاب شدند سطحی که از نظام اجتماعی سازمان یافته تشکیل می‌شود و لذا این پژوهش گروه‌های غیر رسمی را مورد مطالعه قرار

نداده است. سوم آن که هدف از ارزیابی های انجام شده بررسی حوزه شناختی کارکنان بوده و نه دنیای عاطفی آن ها. محدودیت بعدی آن است که مطالعه پدیده سوء رفتار سازمانی به صورت ارزیابی پدیدارنگاری بود و واضح است که مشاهده عینی پژوهشگران از پدیده مورد نظر صورت نگرفته است. و نهایتاً اینکه تحقیق تجویزی نبوده و سعی داشت در راستای توصیف عمیق پدیده مورد نظر گام بردارد؛ لذا تعمیم یا قضاوت در باره نتایج آن باید با احتیاط و با آگاهی از محدودیت های فوق باشد.

## References

- Ackroyd, S., & Thompson, P. (1999). *Organizational misbehavior*. London: Sage.
- Analoui, F., & Kakabadse, A. (1992). Unconventional practices at work: insight and analysis through participant observation. *Journal of Managerial Psychology*, 7, 1-31.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit-for-tat? the spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3): 452-471.
- Arshadi, N.; Zare, R., & Pirryabi, S. (2011). A mediating role in the relationship between the leader of ostracism in the workplace-a member of deviant behavior and psychological well-being, *social psychology research*, 1(3), 109-92. (in Persian).
- Avenz, R. G. (2003). *Organizational behavior in education*, (translated by Ahmad Ali Foroughi Ghorbanali Salimi). Isfahan: Islamic Azad University (khorasegan).
- Bazargan, A. (2008). *An introduction to qualitative and mixed methods research, by efforts*. Tehran: publication of Didar. (in Persian).
- Bennett, R. J.; Aquino, K.; Reed, A., & Thau, S. (2005) The normative nature of employee deviance and the impact of moral identity. in P. E. Spector & S. Fox (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*, 1st ed. Washington, DC: *American Psychological Association*.
- Blonder, D. M. (2006). Misbehavior and dysfunctional attitudes in organizations. *Regional Labor review*. 8(2).
- Collinson, D. L., & Ackroyd, S. (2005). Resistance, misbehavior, and dissent, in Ackroyd, S., Batt, R., Thompson, P. and Tolbert, P.S. (Eds.), *The Oxford Handbook of Work and Organization*, Oxford, Oxford University, pp. 305-326.
- Daft, R. L. (1980). The evaluation of organization analysis in ASQ, 1959-1979. *Administrative Science Quarterly*, 25, 623-636.
- Ditton, J. (1977). *Part-time crime: an ethnography of fiddling and pilferage*, Macmillan, London.
- Ferguson, M. (2007). *From bad to worse: a social contagion model of organizational misbehavior*. dissertation submitted to the faculty of the graduate

school of Vanderbilt university in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in management.

Flick, U. (2008). *An introduction to qualitative, research*. translated by Jalili, H. Tehran. (2 Ed), Publication: Ney. (Not original publication date).

Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 915-931.

Gal, M. B., & Gal, G. (2005). *Quantitative and qualitative methods of research in educational sciences and psychology*. (Translated by Ahmad Reza Nasr, et al.). (2007). Beheshti University press in collaboration with the publisher Samt. Tehran.

Gholipor, A.; Porezat, A., & Saidinejad, M. (2007). Factors causing anti-citizenship behavior in organizations, *Journal of Management Sciences*, 2(8), 1-29. (in Persian).

Golparvar, M.; Vaseghi, Z., & Mosahebi, M. (2010). An adjustment of conflicts with supervisors and coworkers, and conflict management styles on the link between stress and burnout with deviant behavior. *Journal New Industrial Psychology - Organization*. (5), 59-73. (in Persian).

Griffiths, M. (2003). Internet abuse in the workplace: issues and concerns for employers and employment counselors, *Journal of Employment Counseling*, 40(2), 87-96.

Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 23, 333-343.

Hunt, S. T. (1996). Generic work behavior: an investigation into the dimensions of entry level, hourly job performance. *Journal Personnel Psychology*, 49, 51-83.

Kazemi, H. (2010). Educational workshop phenomenography. *Site of cultural studies and media*.

Kazemi, M.; Fayazi, M., & Kaveh, M. (2010). Survey prevalence of procrastination and its affective factors among university administrators and staff, *Journal development management*, 2, (4), 42-63. (in Persian).

Lim, V. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice, *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675-694.

Mahdeyeh, O., & Sangari, A. (2008). Understanding the causes of unethical behavior in the workplace, *Journal Management and Human Resource in the Oil Industry*, 2(5), 79-105. (in Persian).

Mansorfar, K. (2000). *Statistical methods in the social sciences*. Tehran: publication of Tehran. (in Persian).

McKinlay, A., & Taylor, P. (1996). Commitment and conflict: worker resistance to HRM in the microelectronics industry, in Towers, B. (Ed.), *The Handbook of Human Resource Management*, Blackwell, Oxford, 467-487.

Mohamadpur, A. (2010). *Qualitative research method counters method*. (2 ed), Tehran. Publication Sociologists. (in Persian).

Mohamadzadeh, A., & Mehrvajan, A. (1996). *Organizational behavior contingency approach*. Printing: 1, Tehran, Allameh Tabatabai University. (in Persian).

O'Reilly, C. A. (1991). Organizational behavior: where we've been, where we're going. *Annual Review of Psychology*, 42, 427-458.

Ones, D. S.; Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validities: findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 679-703.

Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: a study of workplace incivility. *Human Relations*, 54, 1387-1419.

Richards, J. (2008). *The many approaches to organizational misbehavior: a review, map and research agenda*. Heriot-watt University.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.

Roy, D. F. (1952). Quota restriction and goldbricking in a machine shop, *American Journal of Sociology*, 57(5), 427-442.

Slora, K. B. (1989). An empirical approach to determining employee deviance base rates. *Journal of Business and Psychology*, 4, 199-219.

Tavalaii, R. (2010). Factors that influence the behavior of employees in the organization. *Scientific database management articles*. Available at site [www.system.parsiblog.com](http://www.system.parsiblog.com). (in Persian).

Taylor, F. W. (1999). *The principles of scientific management*. (translated by Tosi, M. A). Tehran. publication: center for public management publications. (published in english main 1911).

Taylor, F. W. (1917/1967). *The principles of scientific management*, Norton, London.

Vardi, Y., & Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organizations: theory, research and management*, LEA, Mahwah, NJ.

Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: a motivational framework. *Organization Science*, 7, 151–165.

Watson, T. (2003). *Sociology and work*, (3<sup>rd</sup> ed.), Routledge, London.

Yousefi, M.; Azizi Shomami M., & Gharagozloo S. (2012). The production misbehavior of university's staff (case study of Iran) *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 532-542.