

# بررسی فراوانی و میزان اهمیت رفتارهای نامطلوب کارکنان در سازمان‌های دولتی (مورد مطالعه: کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان سمنان)

راضیه همتی\*، محسن فرهادی نژاد\*\*، عباسعلی رستگار\*\*\*

## چکیده

با در نظر گرفتن اینکه نوع رفتارهای رایج در نظام اداری می‌تواند تا حد زیادی تعیین‌کننده عملکرد سازمان‌ها بوده و آگاهی از فراوانی و درجه اهمیت رفتارهای نامطلوب می‌تواند به مدیران در برنامه‌ریزی بهتر به منظور مدیریت این رفتارها کمک نماید، این پژوهش، با هدف شناسایی و اولویت‌بندی رفتارهای نامطلوب کارکنان در سازمان‌های دولتی انجام شده است. جامعه این تحقیق کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان سمنان و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بوده است. این پژوهش در دسته پژوهش‌های آمیخته قرار می‌گیرد. در بخش کیفی، بعد از مرور ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان و کارشناسان، فهرستی از رفتارهای نامطلوب شناسایی شد. سپس در بخش کمی پژوهش پرسشنامه‌ای متشکل از رفتارهای شناسایی شده طراحی گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار اسپس استفاده شده است. از نظر میزان فراوانی رفتارهای نامطلوب، تبعیض در انتصاب و انتخاب کارکنان برای ارتقاء، باندبازی، سوء استفاده از رانت اطلاعاتی، سکوت در برابر تخلفات و انجام امور شخصی در محل کار در بالای جدول قرار دارند و از نظر میزان اهمیت رفتارها از دیدگاه کارکنان، عدم مسئولیت‌پذیری، سرقت اموال سازمان، برخورد نامناسب با ارباب رجوع، بی‌دقتی در انجام کار و کندکاری مهمترین این رفتارها می‌باشند.

**کلیدواژه‌گان:** رفتارهای نامطلوب، رفتار انحرافی، سازمان‌های دولتی.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۸

\* کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

\*\* استادیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران، رایانامه

نویسنده مسئول: farhadi@semnan.ac.ir

\*\*\* دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

## ۱. مقدمه

بسیاری از مطالعات بر اهمیت ویژگی‌های مثبت کاری که نشان‌دهنده حمایت سازمانی برای هدایت نتایج کار هستند، تأکید می‌کنند، اما در عین حال، نیاز گریزناپذیری نیز برای درک «بعد تاریک» زندگی سازمانی وجود دارد، از جمله قرار گرفتن کارکنان در معرض رفتارهای نادرست که باعث ایجاد استرس و دشواری در هنگام تلاش آنها برای انجام وظایف شغلی روزانه می‌شوند (DeClercq et al., 2019). امروزه به موازات گسترش فعالیت‌های دولت در اداره امور جوامع و از طرفی محدود شدن نقش آفرینی اخلاقیات در زندگی بشر و به دنبال آن کم‌رنگ شدن احساسات و ارزش‌های وفادارانه نسبت به اختیاراتی که به افراد تفویض می‌شود، موضوع اخلاق کاری بیش از همیشه مورد توجه قرار گرفته است. در جامعه ما که اساس نظام بر محور ارزش‌ها و باورهای مذهبی پی‌ریزی شده است، این پدیده از حساسیت ویژه‌ای برخوردار است. برای حل مشکلات سازمانی ابتدا لازم است آن مشکل به‌درستی تعریف و تجزیه و تحلیل شود. اینکه کدام‌یک از این مشکلات در اولویت هستند و اینکه تعریف سازمان یا اعضای سازمان از آن مشکل چه می‌باشد می‌تواند به درک بیشتر آن و کارایی و اثربخشی سازمانی کمک شایانی بنماید. مطالعه رفتارهای انحرافی در سازمان از دو نظر حائز اهمیت است: به لحاظ نظری، رفتارهای انحرافی یکی از مؤلفه‌های مهم عملکرد شغلی افراد در سازمان محسوب می‌شود. به لحاظ عملی نیز مطالعات از شیوع و هزینه آفرین بودن این پدیده رفتاری در سازمان‌ها حکایت دارند (هادوی نژاد و درزی، ۱۳۹۴). رفتارهای سوء در محیط کار، به عنوان آن دسته از رفتارهای عامدانه کارکنان که با هنجارهای مهم سازمانی، ارزش‌های اصلی اجتماعی و استانداردهای رفتار مناسب در تضاد است، تعریف می‌شود و بعنوان تهدیدی برای رفاه سازمان و یا اعضای آن تلقی می‌شود (Levy & Shapira, 2019). رفتارهای انحرافی در محل کار یکی از دلایل اصلی نگرانی سازمان‌ها است چراکه شیوع این رفتارها منجر به شکل‌گیری محیط کاری ناخوشایند و کاهش بهره‌وری و همچنین زیان مالی و اعتباری برای

سازمان خواهد شد (Malik et all, 2021).

وجود کارکنانی با رفتارهای انحرافی می‌تواند موجب کاهش بهره‌وری سایر کارکنان، رایج شدن رفتارهای انحرافی و افزایش هزینه‌های سازمانی گردد (فتاحی و همکاران، ۱۳۹۸). جالب‌تر آنکه محققان دیگری ادعا کرده‌اند که سوء رفتار سازمانی علاوه بر افراد داخل سازمان آن‌هایی که خارج از سازمان هستند مانند اعضای خانواده و دوستان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (شیربگی و همکاران، ۱۳۹۲). در کنار همه این‌ها، کارمندانی که در معرض رفتار انحرافی بین فردی هستند، از استرس در کار رنج می‌برند و در نتیجه تمرکز کمتری بر کار دارند که نتیجه آن از دست دادن ساعات مفید کاری و کاهش تولید و افزایش تغییر و جابجایی کارمندان است؛ بنابراین سازمان‌ها برای جلوگیری از انحرافات در محل کار انگیزه مالی قوی دارند (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵). رفتارهای انحرافی از لحاظ مفهومی رفتارهایی هستند که افراد با انجام آن‌ها قواعد، رسوم و سیاست‌های رسمی سازمان را در عرصه‌های مختلف نقض کرده و از این طریق زمینه را برای آسیب‌رسانی به افراد و سازمان فراهم می‌سازند (قاسم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳). امروزه علیرغم مطالعات مختلفی که در حوزه رفتارهای نامطلوب در محیط کار انجام شده، آمارها همچنان بیانگر حجم بالای شکایت‌های کارکنان از بدرفتاری‌ها می‌باشد و یکی از مودیان‌ترین نوع این رفتارها، بدرفتاری از سوی صاحبان قدرت در سازمان‌ها می‌باشد (Harris & Thomas, 2021). رشد فزاینده این بدرفتاری‌ها بیانگر ضرورت درک و مدیریت بعد تاریک سازمان‌ها می‌باشد (Maheshwari, 2019). در این خصوص سازمان‌ها باید قوانین سخت‌گیرانه‌ای را در مورد رفتار غیر مدنی و نگرش‌های نادرست اعمال کنند. مؤثرترین راهبردها برای مقابله با این مشکلات می‌تواند شامل راهبردهای مشکل محور مانند برخورد جمعی با همکاران، جلب حمایت مدیران، ثبت شکایات به مدیریت، جامعه‌پذیری سازمانی، مربی‌گری، آموزش برای قربانیان احتمالی و مشارکت کارکنان باشد (Nauman et all, 2021). در بیان هدف از انجام این تحقیق می‌توان گفت که با بررسی پایگاه‌های اطلاعات علمی،

مطالعات متعددی در زمینه رفتارهای نامطلوب کارکنان انجام شده که عمدتاً باهدف شناسایی عوامل تأثیرگذار در بروز این رفتارها صورت گرفته است اما درباره اینکه در سازمان‌های دولتی ایران کدام یک از این رفتارها بیشتر بروز می‌کند پژوهش خاصی مشاهده نگردید. لذا در این پژوهش تلاش شده است با بهره‌گیری از ادبیات موضوع و نیز مصاحبه با مدیران دولتی ایرانی، مجموعه رفتارهایی که سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها را با مشکلاتی مواجه می‌کند تحت عنوان رفتارهای نامطلوب مورد شناسایی قرار گرفته و سپس به رتبه‌بندی این رفتارها پرداخته شده است؛ بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش می‌باشد که: اولاً مجموعه رفتارهای نامطلوب در سازمان‌های دولتی کدام است؟ ثانیاً رتبه‌بندی مجموعه رفتارهای نامطلوب در سازمان‌های دولتی از حیث فراوانی و اهمیت چگونه است؟

## ۲. مبانی نظری

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 درون‌سازمانی و برون‌سازمانی در تشخیص سوء رفتار سازمانی را تأیید می‌کند. از این رو، سوء رفتار سازمانی مواردی مانند کم‌کاری، اتلاف وقت، کندکاری، امتناع از تلاش، اعمال نادرست در محل کار، کارشکنی، مقاومت‌های ضعیف، خرابکاری و سوءاستفاده از امکانات سازمان را در برمی‌گیرد (Vardi & Wiener, 1996). آکروید و تامپسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) از صاحب‌نظران جامعه‌شناسی صنعتی، نیز چنین اظهارنظر کرده‌اند که سوء رفتار سازمانی عبارت است از «هر آنچه شما در محل کار انجام می‌دهید و نباید انجام دهید». به نظر آنان سوء رفتار سازمانی، به اختلاف کارفرما و کارمند بر روی

---

1 Ackroyd & Thompson

موضوعاتی مانند زمان انجام، نوع کار، خدمات و هویت ارتباط دارد. واتسون<sup>۱</sup> تعریف مفصل‌تری از این پدیده ارائه داده است؛ فعالیت‌هایی که در محل کار اتفاق می‌افتد که مطابق با ساختارهای اداری، فرهنگی و قوانین سازمان، نباید اتفاق بیفتد 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 غیرمعارف و نامشروع‌اند و دربرگیرنده رفتارهای خشونت‌آمیزی هستند که موجب آسیب‌های جسمانی و روانی به کارکنان و یا در درازمدت باعث صدمات جبران‌ناپذیری برای سازمان‌ها می‌گردند (Watson, 2003; Brooks, 2012). رفتارهای نامطلوب از سه ویژگی مشترک برخوردارند؛ اول اینکه آگاهانه انجام می‌شوند، دوم اینکه هنجارهای سازمان را نقض می‌کنند و سوم اینکه به سلامت سازمان، اعضاء و ذینفعان آن آسیب می‌رسانند (آذر و همکاران، ۱۳۹۸). انحراف کاری، ارادی است زیرا کارکنان انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری را ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند (اندیشمند و همکاران، ۱۳۹۹). در این پژوهش نیز منظور از رفتار نامطلوب هر رفتاری است که آگاهانه توسط یکی از اعضای سازمان صورت می‌گیرد و باعث آسیب به سازمان یا افراد درون سازمان می‌شود. بدون تردید چنین رفتارهایی برای سازمان‌ها بسیار گران تمام می‌شود، منابع سازمان را به هدر می‌دهد، حقوق سایر کارکنان را تضعیف می‌کند و در نهایت موجب کاهش کارایی و بهره‌وری سازمانی می‌گردد؛ بنابراین بررسی اینگونه رفتارها که هنجارهای سازمانی را دست‌خوش نوسانات قرار داده و باعث تهدید سلامت سازمان و کارکنانش می‌گردد، موضوع مهمی به شمار می‌رود (سبک رو و دهقان، ۱۳۹۵). کارمندان می‌توانند به روش‌های مختلفی به سازمان خود آسیب برسانند. برای مثال کارمندی که از سازمان یا همکاران خود دزدی می‌کند، دست به خشونت می‌زند، تولید را دچار مشکل می‌کند یا

<sup>۱</sup> Watson

در محل کار از مواد مخدر یا نوشیدنی‌های الکلی استفاده می‌کند. همچنین با ظهور رایانه و اینترنت این فرصت برای کارمندان تسهیل شده است تا دست به اقداماتی بزند که ممکن است برای سازمان یا کارکنان سازمان تبعات ناخوشایندی داشته باشد؛ مانند دسترسی به ایمیل‌های شخصی افراد دیگر و ... (Everton et.all, 2007). رفتارهای ناهنجار کارمندان شامل رفتارهایی مانند پیروی نکردن از مدیر، دیر آمدن، کند کردن چرخه کار، دزدی‌های کوچک، بدرفتاری و بی‌ادبی با همکاران است (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵). در خصوص بررسی رفتارهای نامطلوب در سازمان، علاوه بر عناوینی همچون رفتارهای ضد تولید، رفتارهای انحرافی و رفتارهای ضد بهره‌وری مطالعات در این زمینه تحت عناوین گوناگون دیگری نیز انجام شده‌اند که از جمله عبارت‌اند از: رفتارهای زیانبار در محل کار، رفتارهای ضداجتماعی در محیط کار، رفتارهای نامتعارف، رفتار ضداجتماعی و همچنین سوء رفتار یا بدرفتاری سازمانی (عهدی و همکاران، ۱۳۹۹). چکیده‌ای از گزیده مطالعات انجام شده در این حوزه در جداول (۱) و (۲) ارائه شده است.

جدول ۱) گزیده‌ای از تحقیقات داخلی در حوزه رفتارهای نامطلوب در محیط کار

نام محقق	عنوان تحقیق	خلاصه یافته‌ها
موسوی و همکاران (۱۴۰۰)	رابطه درک رهبری اقتدارگرا و رفتارهای انحرافی کارکنان در محل کار با میانجیگری نقض قرارداد روان‌شناختی	سبک رهبری اقتدارگرا منجر به توسعه رفتارهای انحرافی کارکنان می‌شود.
اندیشمند و همکاران (۱۳۹۹)	بررسی رابطه وفاداری سازمانی و رفتارهای انحرافی در محیط کار به واسطه نقش فضیلت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم دریایی	وفاداری سازمانی ۰/۶۸۹ درصد از تغییرات متغیر رفتار انحرافی در محیط کار را به‌طور مستقیم و غیرمستقیم تبیین می‌کند.
عهدی و همکاران (۱۳۹۹)	نقش جوسازمانی در رابطه اخلاق کار اسلامی با رفتارهای انحرافی در محل کار و کیفیت خدمات	نتایج پژوهش حاکی از اهمیت نقش اخلاق کار اسلامی و لزوم بازشناسی این مفهوم به‌عنوان سازه سازمانی در رابطه با دیگر متغیرهای سازمانی است.

<p>کیفیت مبادله رهبر-عضو به‌طور معنی‌داری، حسادت در محل کار و متعاقباً رفتارهای کاری انحرافی را پیش‌بینی می‌کند.</p>	<p>بررسی تأثیر رابطه رهبر - عضو بر حسادت و رفتارهای کاری انحرافی: نقش تعدیل گر ادراک از عدالت سازمانی، عزت‌نفس و روان رنجوری</p>	<p>حکیمی (۱۳۹۹)</p>
<p>سرخوردگی شغلی اثر مثبت و معناداری بر رفتارهای انحرافی داشته و بین عدالت توزیعی و رفتارهای انحرافی رابطه منفی و معناداری وجود دارد.</p>	<p>تأملی بر پیشایندهای رفتارهای انحرافی کارکنان با تأکید بر تعدیل‌گری شفافیت نقش در شرکت گاز استان سمنان</p>	<p>آذر و همکاران (۱۳۹۹)</p>
<p>نتایج پژوهش نشان دادند که رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارند.</p>	<p>تأثیر رفتارهای منفعت طلبانه مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان</p>	<p>فتاحی و همکاران (۱۳۹۸)</p>
<p>ادراک از طردشدگی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی و بدبینی سازمان مؤثر است.</p>	<p>تأثیر طردشدگی ادراک شده بر رفتارهای انحرافی کارکنان با نقش میانجی گر بدبینی سازمانی و تعدیل گر روان رنجوری</p>	<p>صدقیانی و همکاران (۱۳۹۸)</p>
<p>وابستگی سیاسی (۴۵/۹) پیچیدگی قوانین و مقررات (۱۰/۹)، فرهنگ کار ضعیف (۱۵/۹) و شرایط نامناسب بازار کار (۱۵/۹) بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارند.</p>	<p>اثر عوامل زمینه‌ای بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان</p>	<p>فتاحی و همکاران (۱۳۹۸)</p>
<p>بدبینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر گرایش به رفتارهای انحرافی کارکنان دارد و سبک رهبری تبدالی این اثر را تعدیل می‌کند.</p>	<p>اثر بدبینی سازمانی بر گرایش به رفتارهای انحرافی</p>	<p>مقدم و محمودی (۱۳۹۷)</p>
<p>افرادی که از شغل خود راضی‌اند و تعهد بیشتری به سازمان خوددارند و از حمایت سازمانی بیشتری با استرس شغلی کمتری برخوردارند، با احتمال کمتری مرتکب رفتارهای انحرافی می‌شوند. همچنین رفتار انحرافی می‌تواند به‌عنوان عمل متقابل در برابر رفتارهای ناعادلانه و سیاست‌های سازمانی مشاهده شود.</p>	<p>شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بروز رفتار انحرافی کارکنان</p>	<p>روشن‌ضمیر و همکاران (۱۳۹۶)</p>

<p>بین دو مؤلفه رهبری مخرب یعنی خودمحوری و زورگویی و سوءاستفاده و تهدید با تمایل به خشونت و رفتارهای انحرافی معطوف به افراد و سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.</p>	<p>بررسی الگوی ساختاری رابطه رهبری مخرب با تمایل به خشونت و رفتارهای انحرافی در کارکنان</p>	<p>گل‌پرور و سلحشور (۱۳۹۵)</p>
<p>در این تحقیق رفتارهای سازمانی به دو گروه رفتارهای انحرافی منفی و رفتارهای انحرافی مثبت طبقه‌بندی شده است. انحرافات منفی شامل انحراف تولیدی، مالی، سیاسی و تهاجم شخصی و ... انحرافات مثبت (با نیت کمک به سازمان) شامل خبرچینی (افشاگری درباره انحرافات)، رفتار شهروندی سازمانی، شرکت در مسئولیت‌های اجتماعی و نوآوری ... و می‌باشد.</p>	<p>گونه شناسی رفتارهای انحرافی در سازمان</p>	<p>سبک‌رو و دهقان (۱۳۹۵)</p>
<p>از ۱۹۳ پاسخ‌دهنده، ۲۴٫۹ درصد گزارش کردند که خشونت فیزیکی، ۸۵/۵ درصد تهدید کلامی و ۲۶/۱ درصد گزارش کردند که مورد آزار جنسی قرار گرفته‌اند. مردان بیشتر در معرض خشونت فیزیکی و زنان در معرض آزار جنسی قرار داشتند.</p>	<p>خشونت محل کار علیه دانشجویان پزشکی در شیراز</p>	<p>صحرائیان و همکاران (۱۳۹۵)</p>
<p>کلیه روابط رهبری خدمت‌گزار، رفتار ضد بهره‌وری کارکنان و توانمندسازی روان‌شناختی، معنی‌دار هستند.</p>	<p>تأثیر رهبری خدمت‌گزار بر رفتارهای ضد بهره‌وری کارکنان با میانجی‌گری توانمندسازی</p>	<p>چهرازی و همکاران (۱۳۹۴)</p>
<p>مصادیقی همچون معطل نگه‌داشتن ارباب‌رجوع و استفاده از امکانات سازمان برای انجام کار شخصی از جمله سوء رفتارهای سازمانی قلمداد شده است. همچنین رفتارهایی مانند بی‌انضباطی مالی و اداری، معطل کردن ارباب‌رجوع و توجیه عملکرد دارای بیشترین رتبه اهمیت نسبت به مصادیقی دیگر بودند.</p>	<p>درک و شناخت گونه‌های سوء رفتار "رفتار سازمانی" از دیدگاه کارکنان دانشگاه کردستان</p>	<p>شیربگی و همکاران (۱۳۹۲)</p>
<p>ادراک از طردشدگی در محیط کار با رفتارهای انحرافی سازمانی و رفتارهای انحرافی بین فردی رابطه مثبت دارد. یافته‌ها همچنین حاکی از نقش تعدیل‌گر دو صفت شخصیتی برون‌گرایی و روان‌آزرده‌گرایی بودند.</p>	<p>بررسی و تبیین نقش تعدیل‌کننده صفات شخصیتی در رابطه میان ادراک طردشدگی در محیط کار و رفتارهای انحرافی در محیط کاری</p>	<p>ارشدی و پیریایی (۱۳۹۱)</p>



ابراهیمی و مشبکی (۱۳۹۱)	بررسی تأثیر ادراک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی	بین درک سیاست‌های سازمانی و بروز رفتارهایی مانند طفره‌روی اینترنتی، رفتارهای مخرب اموال سازمان و اتلاف زمان و منابع رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
گل‌پرور و نادری (۱۳۹۰)	بررسی و تبیین نقش میانجی وفاداری سازمانی در رابطه بین اخلاق کاری با رفتارهای انحرافی در محیط کار	اخلاق کاری اسلامی با وفاداری سازمانی و رفتارهای انحرافی در محیط دارای رابطه معنادار، وفاداری سازمانی نیز با رفتارهای انحرافی دارای رابطه معکوس و معنادار بود و نتایج الگوسازی معادله ساختاری نشان داد که وفاداری سازمانی نقش میانجی را در رابطه اخلاق کاری اسلامی با رفتارهای انحرافی در محیط کار ایفا می‌کند.
صباحی و همکاران (۱۳۸۸)	سهم عوامل عاطفی و شناختی در رفتار ضد تولید کارکنان	بین مؤلفه‌های شناخت سازمانی شامل رضایت شغلی، عدالت عاملی، عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی با رفتار ضد تولید معطوف به سازمان و همچنین بین مؤلفه‌های رضایت شغلی، عدالت تعاملی و عدالت رویه‌ای با رفتار ضد تولید معطوف به افراد، رابطه معنادار وجود دارد.
خاکسار (۱۳۸۵)	خوشه‌بندی رفتارهای ضد تولید از بعد اهمیت در دیدگاه کارکنان صنایع و سازمان‌ها؛ نگرشی بر بزه سازمانی	احصاء رفتارهای انحرافی قانون شکنانه، رفتارهای خرابکارانه و غیرامنیتی، رفتارهای انحرافی بر ضد اموال و دارائی‌ها، رفتارهای پرخاشگرانه، رفتارهای انحرافی کناره‌گیری، پرخاشگری منفعلانه، رفتارهای انحرافی مبتنی بر بی‌نظمی، استفاده نادرست ابزاری از زمان، اهمال کاری ایمنی، سوءاستفاده از نفوذ شخصی و اهمال کاری امنیتی برای اطلاعات

جدول ۲) گزیده‌ای از تحقیقات خارجی در حوزه رفتارهای نامطلوب در محیط کار

نام محقق	عنوان تحقیق	خلاصه یافته‌ها
Malik, Akanksha, Shuchi Sinha, and Sanjay Goel (2021)	بررسی کیفی ۱۸ سال تحقیق در مورد انحراف در محل کار: بردارهای جدید و مسیریهای تحقیقاتی آینده	ارائه چارچوب‌های نظری و مجموعه‌ای از پیشایندهای رفتار انحرافی منفی در محل کار را و همچنین تعیین جهت‌های تحقیقاتی آینده مطابق با تغییر ماهیت و دامنه اعمال انحرافی در محیط کار

<p>نتایج مطالعه نشان داد که تفاوت آماری معنی‌داری در انحراف بین فردی از نظر جنسیت وجود دارد، یعنی پاسخ‌دهندگان مرد نسبت به زنان بیشتر مستعد رفتار انحرافی بین فردی در محیط کار هستند، درحالی‌که در مورد انحراف سازمانی تفاوت آماری معنی‌داری مشاهده نشد. با توجه به سن پاسخ‌دهندگان، تفاوت آماری معنی‌داری در هیچ نوع انحراف در محل کار مشاهده نشد.</p>	<p>مطالعه در مورد انواع محل کار منحرف رفتار در شرکت‌های IT کرواسی</p>	<p>JELAVIC, S. R. &amp; GLAMUZINA, M. (2021)</p>
<p>سرپرستی توهین‌آمیز منجر به احساس بی‌عدالتی در کارشده و از طریق حس انتقام‌جویی به بروز رفتارهای نامطلوب کمک می‌کند.</p>	<p>سرپرستی توهین‌آمیز و انحراف در محل کار: نقش رفتار متقابل منفی</p>	<p>Faldetta, G. (2020)</p>
<p>تمایل به ترک سازمان پیش‌بینی کننده رفتارهای نامطلوب در محیط کار می‌باشد.</p>	<p>رفتار شهروندی سازمانی و بدرفتاری در بین سرپرستان</p>	<p>Orly Shapira-Lishchinsky and Tania Levy-Gazenfrantz (2019)</p>
<p>یک حوزه نادیده گرفته‌شده برای پیش‌بینی مشارکت کارکنان در انحراف در محل کار، خود ساختار سازمانی است که عنصری از محیط سازمانی است.</p>	<p>ساختار یک سازمان: آیا بر انحراف محیط کار و ابعاد آن تأثیر می‌گذارد؟ و تا چه حد؟</p>	<p>Marasi, S. Bennett, R. J. &amp; Budden, H. (2018)</p>
<p>این مطالعه نشان می‌دهد که هم عوامل سازمانی و هم ویژگی‌های فردی نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی در محل کار کارکنان صنعت هتلداری دارند.</p>	<p>شکل دادن به رفتار شهروندی سازمانی یا انحراف در محل کار: عوامل کلیدی تعیین‌کننده در نیروی کار صنعت هتلداری</p>	<p>Chen, C. T. &amp; King, B. (2018)</p>
<p>زمانی که تنوع وظیفه کم باشد، کارمندان تمایل بیشتری به بروز رفتارهای ضد بهره‌وری دارند و این میزان در طول زمان افزایش نیز می‌یابد.</p>	<p>تنوع وظیفه و رفتارهای ضد بهره‌وری</p>	<p>Morf, Feierabend, &amp; Staffelbach (۲۰۱۷)</p>
<p>در میان مظاهر خاص انحراف سیاسی، آهسته کار کردن عمدی در رأس فهرست قرار دارد. در چهارچوب انحرافات سیاسی، شایعه‌پراکنی و</p>	<p>چرا کارگران در محل کار بدرفتار می‌کنند؟</p>	<p>Edralin, D. M. (2015)</p>

<p>شایعه‌پراکنی به دلیل عدم درک و احترام کارکنان نسبت به یکدیگر، اغلب اتفاق می‌افتد. دروغ گفتن در مورد ساعات کار رایج‌ترین شکل رفتار انحرافی مالی است که توسط کارمندان نشان داده می‌شود، زیرا کارفرمای آن‌ها برای کاری که انجام می‌دهند دستمزد کمتری به آن‌ها می‌پردازد.</p>		
<p>مصادیق رفتارهای نامطلوب و میزان شیوع آن‌ها در سازمان از دیدگاه مدیران متفاوت از دیدگاه کارمندان آن‌ها می‌باشد. نوع تلقی ما از یک رفتار به عنوان مصداقی از یک رفتار درست یا نادرست به جایگاه ما در یک سازمان بی‌ارتباط نیست. در واقع جایگاه ما در سازمان به نوع دیدگاه ما به درست بودن یا غلط بودن رفتارها جهت می‌دهد.</p>	<p>بدرفتاری‌های سازمانی؛ ادراک مدیران و کارمندان بخش بانکی</p>	<p>Hoşbay (۲۰۱۴)</p>
<p>در حالی که سازمان‌ها هر روز پیچیده‌تر می‌شوند کارمندان روش‌های جدید برای رفتارهای ضد بهره‌وری سازمانی را پیدا می‌کنند؛ بنابراین پیشرفت‌های اخیر در فناوری، رفتارهای ضد بهره‌وری سازمانی را روز به روز مبهم‌تر کرده است.</p>	<p>بررسی تاریخچه‌ای از رفتارهای انحرافی از انقلاب صنعتی تا به امروز</p>	<p>Anthony &amp; Buckley (۲۰۱۳)</p>
<p>نتایج این پژوهش بیانگر این است که گاهی اوقات مدیران به دلایل روان‌شناختی از مواجهه با رفتارهای غیرقابل قبول کارمند خودداری می‌کنند. در حالی که بیشتر آن‌ها ممکن است وسوسه شوند که این کارمندان را اخراج کنند، تحقیقات نشان داده است که بهترین جایگزین یادگیری نحوه رفتار با آن شخص است.</p>	<p>رفتارهای انحرافی: اشکال، علت‌ها و چگونگی مقابله مدیران با آن</p>	<p>Lukacs, Negoescu, &amp; David (۲۰۰۹)</p>
<p>افزایش عدالت و حمایت درک شده افراد از سازمان باعث کاهش ظهور رفتارهای انحرافی در سازمان می‌شود.</p>	<p>خوب باش و منصف: دلایلی برای رفتارهای انحرافی کارمندان</p>	<p>Everton, Jolton &amp; Mastrangelo (۲۰۰۷)</p>

Griffin, R. & Lopez (۲۰۰۵)	رفتارهای بد در سازمان- ها: یک مرور و گونه شناسی برای تحقیقات آینده	به بررسی پنج رفتار؛ انحراف کاری، رفتار غیرکارآمد، تجاوز، رفتار ضداجتماعی و خشونت در مقاله‌های متفاوت پرداخته و در پایان به یک تعریف واضح و مشخص از هر یک از این رفتارها را ارائه می‌دهند.
----------------------------	--	---

### ۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس ماهیت، کاربردی و از نوع تحقیقات توصیفی - پیمایشی بوده و با توجه به اینکه در دو بخش کیفی و کمی انجام شده در قلمروی تحقیقات آمیخته قرار می‌گیرد. جامعه آماری در این پژوهش سازمان‌های دولتی شهرستان سمنان می‌باشد. در بخش کیفی، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی، دارای دو شرط بوده‌اند: ۱- در سازمان‌های دولتی مشغول به کار باشند، ۲- حداقل ۱۰ سال سابقه خدمت در بخش دولتی داشته باشند. در بخش کمی، نمونه‌گیری از نوع در دسترس بوده است. حجم نمونه از فرمول کوکران به دست آمده است که با توجه به جامعه آماری (حدود ۶۰۰۰) طبق فرمول کوکران حجم نمونه آماری ۲۵۵ نفر به دست آمد. لازم به ذکر است که سازمان‌هایی که این تحقیق در آن‌ها به شیوه در دسترس انتخاب شده‌اند عبارت‌اند از: سازمان امور مالیاتی، سازمان صنعت، معدن و تجارت، اداره کل آموزش و پرورش، شرکت توزیع نیروی برق، اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی، شرکت گاز، اداره کل مسکن و شهرسازی، شرکت سهامی آب منطقه‌ای سمنان، آزمایشگاه فنی و مکانیک خاک. در بخش کیفی تحقیق، به منظور احصای رفتارهای نامطلوب در محیط کار، گردآوری داده‌ها با بررسی مبانی نظری و ادبیات موضوع از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌ها، پژوهش‌های داخلی و خارجی موجود انجام شد و سپس از طریق مصاحبه با مدیران و کارکنان واجد شرایط و با بهره‌گیری از تکنیک تحلیل مضمون، نسبت به تکمیل فهرست رفتارها اقدام گردید. بر اساس مصاحبه‌های صورت گرفته با ۱۸ نفر که تا حد اشباع نظری پیش رفته است،

پرسشنامه‌ای محقق ساخته دربرگیرنده ۳۶ رفتار نامطلوب بر اساس طیف لیکرت با بازه ۱ تا ۹ طراحی شد و در بین نمونه آماری توزیع گردید. در این پرسشنامه از پاسخ-دهندگان خواسته شده بود که بر هر گویه دو نمره اختصاص دهند. یک نمره برای میزان شایع بودن هر رفتار و نمره دیگر برای میزان اهمیت و تأثیر رفتار بر روی عملکرد. پرسشنامه مذکور بعد از مشورت با خبرگان و اعمال اصلاحات مورد تأیید خبرگان قرار گرفت تا روایی لازم را کسب کند. در این تحقیق برای تشخیص عوامل اصلی از نرم-افزار SPSS نسخه ۲۴ استفاده شده است.

### جامعه و نمونه آماری و روش نمونه‌گیری:

همانطور که در جدول (۳) نشان داده شده است از کل تعداد ۲۵۵ نفر نمونه آماری این پژوهش تعداد ۲۵۰ نفر به پرسش در رابطه با جنسیت پاسخ داده‌اند. از این تعداد ۶۷ نفر (۲۶/۳ درصد) زن و ۱۸۳ نفر (۸/۷۱ درصد) مرد بوده‌اند. وضعیت سنی افراد نمونه بیانگر آن است که از بین ۲۵۵ نفر تعداد نمونه آماری تحقیق تعداد ۲۵۱ نفر به سؤال مربوط به سن پاسخ داده بودند. ترکیب مقاطع تحصیلی پاسخ‌دهندگان نشان می‌دهد بیش از ۴۷ درصد نمونه این تحقیق دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند. همچنین از بین افراد پاسخ‌دهنده، نسبت افراد دارای تجربه شغلی بین ۱۰ تا ۱۵ سال بیش از سایر گروه‌ها بوده است.

جدول (۳) نیمرخ جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

جنسیت	فراوانی	درصد
زن	۶۷	۲۶/۳
مرد	۱۸۳	۷۱/۸
نامشخص	۵	۲
<b>جمع کل</b>	<b>۲۵۵</b>	<b>۱۰۰</b>
سن	فراوانی	درصد
بین ۲۰ تا ۳۰ سال	۶۹	۲۷/۱

۴۰	۱۰۲	بین ۳۰ تا ۴۰ سال
۲۲	۵۶	بین ۴۰ تا ۵۰ سال
۷/۱	۱۸	بین ۵۰ تا ۶۰ سال
۲/۴	۶	۶۰ سال به بالا
۱/۶	۴	نامشخص
۱۰۰	۲۵۵	<b>جمع کل</b>
<b>درصد</b>	<b>فراوانی</b>	<b>تحصیلات</b>
۶/۳	۱۶	کاردانی و کمتر
۲۶/۷	۶۸	کارشناسی
۴۷/۸	۱۲۲	کارشناسی ارشد
۶/۸	۱۷	دکتری
۱۲/۵	۳۲	نامشخص
۱۰۰	۲۵۵	<b>جمع کل</b>
<b>درصد</b>	<b>فراوانی</b>	<b>سنوات خدمت</b>
۲۳/۱	۵۹	کمتر از ۵ سال
۱۵/۷	۴۰	۵ تا ۱۰ سال
۲۴/۳	۶۲	۱۰ تا ۱۵ سال
۱۳/۷	۳۵	۱۵ تا ۲۰ سال
۱۵/۷	۴۰	بالاتر از ۲۰ سال
۷/۵	۱۹	نامشخص
۱۰۰	۲۵۵	<b>جمع کل</b>

### روایی و پایایی پرسشنامه

برای اطمینان از روایی و پایایی پرسشنامه، از نظر اساتید و خبرگان حوزه مدیریت جهت بررسی روایی محتوا و از مدل‌های اندازه‌گیری جهت بررسی روایی سازه استفاده شد. همچنین برای محاسبه پایایی از ابزارهای اندازه‌گیری مختلفی استفاده می‌شود؛ مانند روش اجرای دوباره، روش دونیمه کردن، روش موازی، روش کودر-ریچاردسون

و روش آلفای کرونباخ (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰)، آلفای کرونباخ این پرسشنامه برای داده‌های مربوط به فراوانی عدد ۰/۹۵۵ و برای داده‌های مربوط به اهمیت هر رفتار عدد ۰/۹۶۸ بوده است که نشان‌دهنده بالا بودن پایایی ابزار این تحقیق می‌باشد.

#### ۴. یافته‌های پژوهشی

رتبه‌بندی رفتارهای نامطلوب از حیث فراوانی یا میزان شایع بودن پس از شناسایی رفتارهای نامطلوب، این رفتارها فارغ از خوشه‌های مرتبط با آن‌ها از منظر مشارکت‌کنندگان رتبه‌بندی شدند. طبق نتایج این تحقیق رتبه‌بندی رفتارهای نامطلوب کارکنان به شرح مندرج در جدول ۴ می‌باشد.

جدول (۴) رتبه‌بندی رفتارهای نامطلوب از نظر میزان فراوانی رفتارها

رتبه	انحراف از میانگین	میانگین	تعداد پاسخ	رفتار نامطلوب
۱	۱/۹۶۴	۷/۳۸	۲۵۵	تبعیض در انتصاب یا انتخاب کارکنان برای پست‌های بالاتر
۲	۲/۳۱۷	۷/۰۴	۲۵۵	باند سازی و باندبازی
۳	۲/۲۵۳	۶/۸۷	۲۵۵	سوءاستفاده از رانت اطلاعاتی
۴	۱/۸۶۳	۶/۷۵	۲۵۵	سکوت در برابر مشاهده انحرافات و تخلفات
۵	۱/۲۲۹	۶/۶۵	۲۵۵	انجام امور شخصی در محل کار
۶	۲/۳۹۷	۶/۶۱	۲۵۵	استفاده شخصی از امکانات سازمان (اینترنت، خودرو و ...)
۷	۲/۵۰۶	۶/۵۶	۲۵۵	زیرآب زنی
۸	۲/۳۷۱	۶/۵۴	۲۵۵	سوءاستفاده از خلاءهای قانونی به نفع خود

رتبه	انحراف از میانگین	میانگین	تعداد پاسخ	رفتار نامطلوب
۹	۲/۴۷۶	۶/۴۸	۲۵۵	سوءاستفاده از برند سازمان و جایگاه سازمانی در خارج از سازمان
۱۰	۲/۱۶۷	۶/۴۴	۲۵۵	کند کار کردن
۱۱	۲/۲۰۷	۶/۳۰	۲۵۵	تصمیم‌گیری بر اساس جهت‌گیری‌ها و احساسات فردی
۱۲	۲/۴۵۸	۶/۲۶	۲۵۵	برخورد نامناسب با ارباب‌رجوع
۱۳	۲/۲۳۲	۶/۲۶	۲۵۵	استفاده ناصحیح از اموال و تجهیزات اداری
۱۴	۲/۰۵۳	۶/۲۴	۲۵۵	عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به کار
۱۵	۲/۶۰۷	۶/۱۴	۲۵۵	تعجیل در خروج
۱۶	۲/۱۱۹	۶/۱۳	۲۵۵	تنظیم دستور کارها بر اساس سلايق و علايق شخصی
۱۷	۲/۶۶۵	۶/۰۵	۲۵۵	دریافت رشوه
۱۸	۲/۴۷۳	۵/۹۰	۲۵۵	دور زدن سلسله‌مراتب در جهت منافع فردی
۱۹	۲/۵۴۱	۵/۸۲	۲۵۵	مانع‌تراشی
۲۰	۲/۵۲۱	۵/۷۸	۲۵۵	تبعیض جنسیتی
۲۱	۲/۳۵۳	۵/۶۷	۲۵۵	صحبت کردن با لحن نامناسب
۲۲	۲/۲۲۸	۵/۶۴	۲۵۵	بی‌دقتی در انجام کار
۲۳	۲/۱۲۱	۵/۵۶	۲۵۵	تلافی‌جویی



رتبه	انحراف از میانگین	میانگین	تعداد پاسخ	رفتار نامطلوب
۲۴	۲/۵۲۷	۵/۴۷	۲۵۵	جوسازی علیه مدیریت و سازمان
۲۵	۲/۴۵۴	۵/۴۵	۲۵۵	گزارش‌های نادرست از میزان کار انجام شده توسط کارمند
۲۶	۲/۴۵۷	۵/۴۵	۲۵۵	به اشتراک نگذاشتن اطلاعات کاری
۲۷	۲/۲۸۵	۵/۳۰	۲۵۵	فاکتور سازی
۲۸	۲/۳۳۱	۵/۲۸	۲۵۵	با کنایه صحبت کردن با همکاران
۲۹	۲/۴۲۱	۴/۸۶	۲۵۵	دیر سرکار حاضر شدن
۳۰	۲/۴۵۸	۴/۶۴	۲۵۵	عدم دستور پذیری از مافوق
۳۱	۴/۴۸۳	۴/۴۸	۲۵۵	خشونت
۳۲	۲/۳۶۷	۴/۴۷	۲۵۵	استعلاجی بیش از حد
۳۳	۲/۵۲۹	۴/۲۳	۲۵۵	سرقت اموال سازمان
۳۴	۲/۳۶۵	۴/۰۹	۲۵۵	خرابی عمدی تجهیزات و دستگاه‌ها
۳۵	۲/۷۸۰	۳/۸۷	۲۵۵	آزار جنسی (ارسال پیام‌های نامناسب، کلمات رکیک، تعرض فیزیکی...)
۳۶	۲/۴۱۲	۳/۵۵	۲۵۵	استفاده از مواد مخدر

طبق آنچه در جدول بالا نشان داده شده است شایع‌ترین رفتار نامطلوب در بین کارکنان تبعیض در انتصاب یا انتخاب کارکنان برای پست‌های بالاتر و بعد از آن باند سازی و باندبازی و سوءاستفاده از رانت اطلاعاتی رتبه‌های بعدی را کسب کرده‌اند.

نکته قابل توجه در این جدول این است که هر سه رفتار اول فهرست، دارای ماهیت یکسانی بوده و نشان می‌دهد که اقدامات تبعیض آمیز سهم قابل توجهی از بدرفتاری‌ها در سازمان‌های دولتی را به خود اختصاص داده است؛ اما اقداماتی که مصادیق رفتارهای ضداجتماعی به شمار می‌آیند از جمله مصرف مواد مخدر، آزار جنسی، خرابکاری‌های عمدی و سرقت اموال سازمان و خشونت، خوشبختانه از منظر مشارکت‌کنندگان در تحقیق شیوع قابل توجهی در سازمان‌های دولتی ندارد.

### رتبه‌بندی رفتارهای نامطلوب از حیث درجه اهمیت

طبق نتایج این تحقیق، از منظر مشارکت‌کنندگان، عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به کار بااهمیت‌ترین رفتار نامطلوب از بین ۳۶ رفتار شناسایی شده تحقیق می‌باشد. رفتارهای بعدی به ترتیب در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵) رتبه‌بندی رفتارهای نامطلوب از نظر میزان اهمیت رفتارهای نامطلوب

رتبه	انحراف از میانگین	میانگین	تعداد پاسخ	رفتار نامطلوب
۱	۱/۹۳۷	۷/۱۸	۲۵۵	عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به کار
۲	۱/۹۲۴	۷/۱۲	۲۵۵	بی‌دقتی در انجام کار
۳	۱/۹۶۷	۷/۱۲	۲۵۵	سرقت اموال سازمان
۴	۲/۰۴۹	۷/۱۱	۲۵۵	برخورد نامناسب با ارباب رجوع
۵	۱/۸۹۳	۶/۹۴	۲۵۵	دیر سرکار حاضر شدن
۶	۲/۱۱۱	۶/۹۳	۲۵۵	کند کار کردن
۷	۲/۱۴۵	۶/۹۲	۲۵۵	استفاده از مواد مخدر
۸	۱/۹۷۵	۶/۹۱	۲۵۵	عدم دستورپذیری از مافوق
۹	۲/۲۰۶	۶/۸۵	۲۵۵	دریافت رشوه
۱۰	۲/۱۹۵	۶/۸۵	۲۵۵	تبعیض در انتصاب یا انتخاب کارکنان برای پست‌های بالاتر

۱۱	۲/۰۵۷	۶/۷۹	۲۵۵	باندسازی و باندبازی
۱۲	۲/۱۵۷	۶/۷	۲۵۵	سکوت در برابر مشاهده انحرافات و تخلفات
۱۳	۲/۰۳۴	۶/۴۳	۲۵۵	استفاده شخصی از امکانات سازمان (اینترنت، خودرو و ...)
۱۴	۲/۱۵۶	۶/۴۳	۲۵۵	جوسازی علیه مدیریت و سازمان
۱۵	۱/۹۱۷	۶/۴۳	۲۵۵	به اشتراک نگذاشتن اطلاعات کاری
۱۶	۲/۴۰۳	۶/۳۷	۲۵۵	آزار جنسی (ارسال پیام‌های نامناسب، کلمات رکیک، خشونت فیزیکی...)
۱۷	۲/۳۳	۶/۳۷	۲۵۵	سوء استفاده از رانت اطلاعاتی
۱۸	۲/۳۴۷	۶/۳۷	۲۵۵	خرابی عمدی تجهیزات و دستگاه‌ها
۱۹	۱/۹۶	۶/۳۵	۲۵۵	گزارش‌های نادرست از میزان کار انجام‌شده توسط کارمند
۲۰	۲/۰۹۳	۶/۳۱	۲۵۵	تعمیل در خروج
۲۱	۲/۱۷	۶/۲۶	۲۵۵	دور زدن سلسله‌مراتب در جهت منافع فردی
۲۲	۲/۱۵۳	۶/۲	۲۵۵	مانع‌تراشی
۲۳	۲/۲۱۷	۶/۱۸	۲۵۵	استفاده ناصحیح از اموال و تجهیزات اداری
۲۴	۲/۱۳۱	۶/۱۷	۲۵۵	صحبت کردن با لحن نامناسب
۲۵	۲/۴۳۸	۶/۱۷	۲۵۵	سوء استفاده از خلأهای قانونی به نفع خود
۲۶	۲/۱۷۵	۶/۱۵	۲۵۵	تصمیم‌گیری بر اساس جهت‌گیری‌ها و احساسات

فردی				
انجام امور شخصی در محل کار	۲۷	۲/۱۹۴	۶/۰۳	۲۵۵
فاکتور سازی	۲۸	۲/۱۲۲	۶/۰۲	۲۵۵
سوءاستفاده از برند سازمان و جایگاه سازمانی در خارج از سازمان	۲۹	۲/۳۹۴	۶/۰۲	۲۵۵
تنظیم دستور کارها بر اساس سلايق و علايق شخصی	۳۰	۲/۰۲۱	۶	۲۵۵
تبعيض جنسیتی	۳۱	۲/۳۰۶	۵/۹۸	۲۵۵
تلافی جویی	۳۲	۲/۱۶۸	۵/۷۷	۲۵۵
زیرآب زنی	۳۳	۲/۴۲۹	۵/۷۲	۲۵۵
خشونت	۳۴	۲/۳۸۹	۵/۷۱	۲۵۵
استعلاجی بیش از حد	۳۵	۱/۸۰۶	۵/۴۸	۲۵۵
با کنایه صحبت کردن با همکاران	۳۶	۲/۰۷۴	۵/۱۳	۲۵۵

آنچه از جدول فوق برمی‌آید بیانگر این است که از نظر مشارکت‌کنندگان در پژوهش، مهم‌ترین بدرفتاری‌ها در محیط کار به فقدان مسئولیت‌پذیری افراد نسبت به کارهای محوله مربوط می‌شود. به‌گونه‌ای که رفتارهایی از جمله عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به کار، بی‌دقتی در انجام کارها، دیر سرکارحاضرشدن، کند کارکردن و عدم دستورپذیری از مافوق در زمره ۱۰ رفتار بااهمیت ابتدای فهرست قرارگرفته‌اند. جالب است که رفتارهایی همچون سرقت اموال سازمان، استفاده از مواد مخدر و دریافت رشوه که در جدول فراوانی بدرفتاری‌ها در جایگاه پایین فهرست قرارگرفته‌اند، در جدول اهمیت سوء رفتارها در رتبه‌های بالا قرار دارند و لذا می‌توان گفت این رفتارها اگر شیوع یابند چه آثار زیان باری بر سازمان‌ها خواهند داشت.

## رتبه‌بندی خوشه‌های رفتارهای نامطلوب

مجموعه رفتارهای نامطلوب ۳۶ گانه که بر اساس بررسی مبانی نظری و مصاحبه‌های اکتشافی فهرست گردید، با توجه به سنخیت در قالب ۸ خوشه انتزاعی‌تر سازمان‌دهی شدند و با توجه به پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان به گویه‌های پرسشنامه و ترکیب نمودن رتبه گویه‌های هر خوشه، به ترتیب از نظر میزان فراوانی در قالب جدول ۶ ارائه شده‌اند.

جدول ۶) رتبه‌بندی خوشه‌های اصلی رفتارهای نامطلوب از نظر میزان فراوانی

رتبه	خوشه‌های اصلی و رفتارهای ذیل هر خوشه
۱	عدم تعهد (سکوت در برابر مشاهده انحرافات و تخلفات، انجام امور شخصی در محل کار، استفاده ناصحیح از اموال و تجهیزات اداری، استفاده شخصی از امکانات سازمان...)
۲	رفتارهای سیاسی (تنظیم دستور کارها بر اساس سلاتق و علایق شخصی، زیرآب زنی، با کنایه صحبت کردن با همکاران، باندبازی، تبعیض در انتصاب یا انتخاب)
۳	بی‌مسئولیتی (بی‌دقتی در انجام کار، عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به کار، صحبت کردن با لحن نامناسب، برخورد نامناسب با ارباب‌رجوع)
۴	فرصت‌طلبی، سوءاستفاده از خلأهای قانونی به نفع خود، دور زدن سلسله‌مراتب در جهت منافع فردی، سوءاستفاده از رانت اطلاعاتی، سوءاستفاده از برند سازمان و جایگاه سازمانی خارج از سازمان
۵	مانع‌تراشی (به اشتراک نگذاشتن اطلاعات، مانع‌تراشی، گزارش‌های نادرست از میزان کار، کندکاری)
۶	بی‌نظمی در حضور (دیرسرکارحاضرشدن، استعلاجی بیش‌ازحد و تعجیل در خروج)
۷	طلغیان‌گری (عدم دستورپذیری از مافوق، تصمیم‌گیری بر اساس جهت‌گیری‌ها و احساسات فردی، جوسازی علیه مدیریت و سازمان)
۸	رفتارهای ضداجتماعی (آزار و تبعیض جنسی، سرقت اموال سازمان، استفاده از مواد مخدر، انتقام‌جویی، دریافت رشوه، خرابی عمدی تجهیزات)

همان‌طور که در بخش پیشینه ملاحظه می‌شود اغلب پژوهش‌های این حوزه مربوط به چیستی و چرایی رفتارهای نامطلوب می‌باشد و رتبه‌بندی از منظر میزان شیوع و درجه اهمیت این رفتارها به‌ویژه در کشور خودمان، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. نزدیک‌ترین مطالعه با این رویکرد مربوط به هازبی<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) می‌باشد که بر اساس یافته‌های این تحقیق، مصادیق رفتارهای نامطلوب و میزان شیوع آن در سازمان از دیدگاه مدیران و کارمندان متفاوت بوده است. از دیدگاه مدیران رفتارهایی مانند غیبت یا اتلاف وقت رفتار نامطلوب بوده است اما از دیدگاه کارمندان رفتارهای سیاسی یا تبعیض یک رفتار نامطلوب بوده است که اتفاقاً بر اساس جدول ۳ با نتایج تحقیق حاضر کاملاً سازگاری دارد. نتایج این تحقیق در کنار نتایجی که از تحقیق هازبی به‌دست‌آمده است این موضوع را متبادر می‌کند که نوع تلقی ما از یک رفتار به‌عنوان مصداقی از یک رفتار درست یا نادرست به جایگاه ما در یک سازمان بی‌ارتباط نیست. اینکه یک فرد در سازمان رفتارهایی را نامطلوب در نظر می‌گیرد که به طریقی در راستای خواسته‌های شخص وی نیست. درواقع جایگاه ما در سازمان به نوع دیدگاه ما به درست بودن یا غلط بودن رفتارها جهت می‌دهد.

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها همواره در معرض رفتارهای نامطلوب کارکنان خود بوده و هم‌زمان در پی اصلاح این رفتارها می‌باشند، به‌طوری‌که رفتار نامطلوب را به رفتار مطلوب رو به رشد تبدیل کنند. تحقیقات بسیاری در رابطه با علت بروز این رفتارها صورت گرفته و هر محقق از دیدگاه خود به این موضوع پرداخته است. در این پژوهش ۳۶ رفتار نامطلوب شناسایی گردید تا میزان فراوانی و اهمیت هرکدام از این رفتارها اندازه‌گیری شود. اگر ۱۰ رفتار نامطلوب نخست مندرج در جدول ۴ را که به رتبه‌بندی این رفتارها

از حیث میزان فراوانی و رواج آن‌ها از منظر مشارکت‌کنندگان در تحقیق می‌پردازد. ملاحظه نماییم، درخواهیم یافت که دست‌کم شش مورد از این رفتارها (سوءاستفاده از رانت اطلاعاتی، انجام امور شخصی در محل کار، استفاده شخصی از امکانات سازمان، سوءاستفاده از خلاءهای قانونی به نفع خود، سوءاستفاده از برند سازمان و کند کار کردن) به ضعف نظارت و پایش فعالیت‌ها در سازمان مربوط می‌شود. به عبارتی اگر مدیران قصد داشته باشند بر اساس رتبه شیوع، به مدیریت رفتارهای غیر کارکردی بپردازند، بهتر است به سراغ تقویت فرآیندهای نظارتی بروند تا شدت وقوع این رفتارها را به حداقل برسانند. تدوین مقررات و آیین‌نامه‌های کارآمد و یا اجرای آگاهانه و مطلوب قواعد موجود تا حدود زیادی به پاک‌سازی سازمان‌ها از رفتارهای پریسامد در سازمان‌ها یاری خواهد نمود و اتفاقاً نوع این رفتارها به گونه ایست که امکان مدیریت آن‌ها بیش از سایر رفتارها فراهم بوده و از سهولت بیشتری برخوردار است. نکته جالب توجه در بخش بالای این جدول این است که ۴ رفتار دیگر (تبعیض در انتصاب یا انتخاب برای ارتقاء، باندهسازی و باندهبازی، سکوت در برابر مشاهده انحرافات و تخلفات و زیرآب زنی) به لحاظ تبارشناسی به حوزه رفتارهای سیاسی مربوط می‌شوند. به عبارتی، وجود چنین مواردی در یک‌سوم بالای جدول فراوانی بیانگر شیوع رفتارهای سیاسی در نظام اداری است. یکی از دلایل گسترش رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها فقدان شفافیت و نیز فقدان فرآیندهای منسجم و کارآمد به‌منظور ارزیابی عملکرد، ارتقاء، انتصاب، پرداخت پاداش، توزیع منابع و امثال آن می‌باشد که ارتکاب به رفتارهای سیاسی را موجه و بعضاً ضروری می‌نماید. تبعیض مدیر نسبت به زیردستان همواره به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌ها و عامل ایجاد نارضایتی کارکنان، نیز حل این مسئله چالش بزرگ مدیران در گذشته و حال بوده و هست. تحمل نواقص، کمبودها و محرومیت‌ها بسیار آسان‌تر از تحمل تبعیض‌هاست. آثار سوء تبعیض یا حتی احساس وجود آن در رفتارهای یک سازمان یا مدیر بسیار فراوان و به همان اندازه مخرب است. تبعیض باعث دلسردی کارکنان، بی‌انگیزگی، نارضایتی، تعارض و

در نتیجه کاهش تولید، کار آیی و بهره‌وری می‌شود. این به‌تنهایی آثار آن بر سازمان و مجموعه تحت امر مدیر است، آثار فردی و جمعی آن حتی در بیرون سازمان به شکل مسائل روحی روانی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی برای افراد و خانواده‌هایشان رخ می‌نماید. بدیهی است مدیریت کارآمد نه تنها باید از ایجاد تبعیض پیشگیری نموده و آن را به حداقل برساند بلکه باید بتواند آثار سوء و لطمات احتمالی آن را کاهش دهد. در یک دسته‌بندی کلی تبعیض‌هایی که در رفتار یک مدیر یا سازمان ممکن است رخ دهد به سه دسته تقسیم شوند: تبعیض در دادن پست‌ها و مسئولیت‌ها، تبعیض در دادن پاداش‌ها و پرداخت‌ها و تبعیض در ارتباطات بین مدیر و کارکنان. در این بین تبعیض در دادن پست‌ها و مسئولیت‌ها ریشه و مبنای کلیه موارد دیگر تبعیض و تبعیض در ارتباطات فردی بین مدیر و زیردستان غیرقابل کنترل‌ترین نوع محسوب می‌گردد (اکبری جمکرانی، ۱۳۹۲).

از آنجاکه رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر قابل توجهی دارند، بنابراین چنانچه مدیران قصد داشته باشند در مسیر کاستن از شدت رفتارهای نامطلوب اقدامی بنمایند شایسته است در خصوص اصلاح یا تدوین فرآیندهای منطقی و شفاف‌سازی عملکرد این فرآیندها تلاش کنند تا نیاز به توسل به رفتارهای سیاسی را به حداقل برسانند. با نگاهی به ۱۰ رفتار نخست جدول شماره ۵ که به ارزیابی میزان اهمیت این رفتارها از نظر مشارکت‌کنندگان می‌پردازد، نکته جالبی توجه ما را به خود جلب می‌کند و آن اینکه ۶ رفتار اول این رتبه‌بندی (عدم مسئولیت‌پذیری نسبت به کار، برخورد نامناسب با ارباب رجوع، بی‌دقتی در انجام کار، دیر سرکار حاضر شدن، کند کار کردن و دریافت رشوه) مربوط به ارباب رجوع می‌شود و این امر بیانگر نگرانی مشارکت‌کنندگان در پژوهش نسبت به کیفیت و کمیت ارائه خدمات به ارباب رجوع می‌باشد. لذا اگر متولیان امور بخواهند با توجه به محدودیت در منابع و زمان، گامی به‌منظور مقابله با رفتارهای نامطلوب بردارند، پیشنهاد می‌شود به سراغ فرآیندها و گلوگاه‌هایی بروند که به‌نوعی با ارباب رجوع سروکار دارد. سرعت



اموال سازمان، عدم دستور پذیری از مافوق و استفاده از مواد مخدر، رفتارهایی است که برخی کارکنان که به لحاظ رشد اخلاق حرفه‌ای و زیست اخلاقی در مراحل پایینی قرار دارند مرتکب می‌شوند. چنین رفتارهایی باید با توجه به موقعیت و بر اساس طیفی از اقدامات آموزشی تا تنبیهی مورد توجه قرار گرفته و با عنایت به آثار زیانباری که در مجموعه سازمان و محیط دارد به صورت جدی در دستور کار قرار داده شود. کلام آخر اینکه یافته‌های این تحقیق ابزاری را برای سازمان‌ها فراهم نموده است که مدیران می‌توانند بر اساس آن شدت شیوع رفتارهای نامطلوب را اندازه‌گیری و به منظور تعدیل آن‌ها برنامه‌ریزی نمایند. با توجه به اینکه مجموعه این رفتارها در سازمان‌های مختلف از درجه اهمیت متفاوتی برخوردار خواهد بود، پیشنهاد می‌شود به منظور برنامه‌ریزی بهتر برای کنترل و محدود نمودن این رفتارها نسبت به رتبه‌بندی آن‌ها بر اساس نظر کلیه کارکنان سازمان اقدام شده و برنامه‌های مقابله‌ای بر مبنای این رتبه‌بندی تنظیم گردد.

از محدودیت‌های اساسی در اجرای این پژوهش، عدم همکاری مؤثر سازمان‌ها به دلیل حساسیت نسبت به موضوع این پژوهش و نگرانی بابت مخدوش شدن احتمالی وجهه سازمان بوده است. برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود رتبه‌بندی میزان شیوع و اهمیت رفتارهای نامطلوب در سازمان‌های دولتی ایران، از سه منظر مدیران، کارکنان و ارباب رجوع به صورت تطبیقی انجام شود تا تصویر روشن‌تری از این پدیده برای سیاست‌گذاران ترسیم گردد.

## منابع

۱. آذر، عادل؛ عین علی، محسن و باقری قره‌بلاغ، هوشمند (۱۳۹۸). تأملی بر پیشایندهای رفتارهای انحرافی کارکنان با تأکید بر تعدیل‌گری شفافیت نقش در شرکت گاز استان سمنان. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، دوره ۱۲، شماره ۳-۴، ۲۴-۳۰.
۲. ابراهیمی، سیدعباس و مشبکی، اصغر (۱۳۹۱). بررسی تأثیر ادراک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۱، شماره ۲، ۲۲-۷.
۳. ارشدی، نسرین و پیریایی، صالحه (۱۳۹۱). اعتمادپذیری کارکنان، قابلیت اعتماد سرپرست و اعتماد بین فردی به‌عنوان پیشایندهای رفتارهای انحرافی محیط کار. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. دوره ۴، شماره ۱۳، ۸۳-۱۰۰.
۴. اکبری جمکرانی، محمد (۱۳۹۲). راهکارهای کاهش تبعیض در مدیریت. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی. قم، دانشگاه پیام نور.
۵. اندیشمند، ویدا؛ اسدی خانوکی، امیرصدرا و اسدی خانوکی، محمود. (۱۳۹۹). بررسی رابطه وفاداری سازمانی و رفتارهای انحرافی در محیط کار به‌واسطه نقش فضیلت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم دریایی، فصلنامه آموزش علوم دریایی، شماره ۲۰، ۱۱۸-۱۰۹.
۶. چهارزی، سامان؛ قلی‌پور، آرین و پیران‌نژاد، علی (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر رفتارهای ضد بهره‌وری کارکنان. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، دوره ۴، شماره ۲، ۱۱۸-۹۹.
۷. خاکسار، سرور (۱۳۸۵). خوشه‌بندی رفتارهای ضد تولید از بعد اهمیت در دیدگاه کارکنان صنایع و سازمان‌ها «نگرشی بر بزه سازمانی». فصلنامه علمی ترویجی مدیریت. دوره ۳، شماره ۴، ۶۱-۷۴.

۸. سبک‌رو، مهدی و حمیده، دهقان (۱۳۹۵). گونه شناسی رفتارهای انحرافی در سازمان. سومین کنفرانس بین‌المللی کنفرانس نوین در مدیریت، اقتصاد و امور اداری. باتومی، گرجستان.
۹. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۰). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، نشر آگه، چاپ بیست و دوم.
۱۰. شیربگی، ناصر؛ غلامی، خلیل؛ معروفی، فخرالدین و نوری، سمیه (۱۳۹۲). درک و شناخت گونه‌های «سوء رفتار سازمانی» از دیدگاه کارکنان دانشگاه کردستان. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، دوره ۵، شماره ۹، ۲۸-۵۱.
۱۱. صباحی، پرویز؛ نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، حمیدرضا و گل‌پرور، محسن (۱۳۸۸). سهم عوامل عاطفی و شناختی در رفتار ضد تولید کارکنان. پژوهش‌های روان‌شناختی، دوره ۱۲ شماره ۳ و ۴، ۶۲-۴۴.
۱۲. عهدی، سمیرا؛ حیدری زاده، زهرا؛ حسنی، محمد و قاسم‌زاده، ابوالفضل (۱۳۹۹). نقش جوسازمانی در رابطه اخلاق کار اسلامی با رفتارهای انحرافی در محل کار و کیفیت خدمات، فصلنامه مدیریت اسلامی، دوره ۲۸، شماره ۳، ۱۷۱-۱۹۳.
۱۳. فتاحی، فرهاد؛ جهانگیرفرد، مجید و مهدیزاده، علی (۱۳۹۸). تأثیر رفتارهای منفعت‌طلبانه مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان. پژوهش‌نامه نظم و امنیت انتظامی، دوره ۱۳، شماره ۴۹، ۱۸۸-۲۱۲.
۱۴. قاسم‌زاده، ابوالفضل؛ ملک‌ی، شیوا و بروکی میلان، شعبان (۱۳۹۳). نقش میانجی هویت‌سازمانی در رابطه‌ی بین اخلاق حرفه‌ای با رفتار شهروندی سازمانی و رفتار انحرافی کار. اخلاق و تاریخ پزشکی، دوره ۷، شماره ۴، ۶۶-۷۹.
۱۵. گل‌پرور، محسن و نادى، محمدعلی (۱۳۹۰). نقش میانجی وفاداری سازمانی در رابطه بین اخلاق کاری با رفتارهای انحرافی در محیط کار. فصلنامه اخلاق در علوم فن‌آوری، دوره ۶، شماره ۱، ۴۳-۵۲.

۱۶. گلپور، محسن و سلحشور، آزاده (۱۳۹۵). الگوی ساختاری رابطه رهبری مخرب با تمایل به خشونت و رفتارهای انحرافی در کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمان، دوره ۶، شماره ۲، ۱۲۳ - ۹۴.
۱۷. محمودروشن ضمیر، سمیرا؛ ایرانی حمیدرضا و یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۶). شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بروز رفتار انحرافی کارکنان (مورد مطالعه: ستاد مرکزی دانشگاه تهران). فرهنگ در دانشگاه اسلامی، دوره ۲۳، شماره ۷، ۱۸۴ - ۲۰۴.
۱۸. هادوی نژاد، مصطفی و درزی، لیلا (۱۳۹۴). رفتارهای انحرافی در سازمان: تبیین نقش ادراک حمایت سازمانی و بی‌عدالتی، ناکامی و شخصیت. چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره ۶، شماره ۴، ۱۵۱ - ۱۷۳.
19. Ackroyd, S. & Thompson, P. (1999). *Organizational misbehaviour*. London: Sage.
20. Anthony C. Klotz, M. Ronald Buckley. (2013). "A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization", *Journal of Management History*, 19(1), 114-132.
21. Brooks, G. (2012). Misbehavior, its dimensions, and relationship to commitment in organizations. In *Rethinking Misbehavior and Resistance in Organizations* (pp. 237-257). Emerald Group Publishing Limited.
22. De Clercq, D., Haq, I. U. & Azeem, M. U. (2019). Workplace ostracism and job performance: roles of self-efficacy and job level. *Personnel Review*.
23. Everton, W. J., Jolton, J. A. & Mastrangelo, P. M. (2007). Be nice and fair or else: understanding reasons for employees' deviant behaviors. *Journal of Management Development*, 26(2), 117-131.

24. Griffin, R. W. & Lopez, Y. P. (2005). "Bad behavior" in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
25. Hoşbay, D. (2014). Organizational Misbehavior: A Research about Perceptions of managers and employees in banking sector. In *The 2014 WEI International Academic Conference Proceedings*. Budapest-Hungary (pp. 7-20).
26. Lukacs, E., Negoescu, G. & David, S. (2009). Employees Misbehaviour: Formes, Causes and What Management Should do to handle with.
27. Maheshwari, N. (2019). Managing Organizational Misbehavior through Workplace Spirituality: A Person Organization Fit Approach. *Seventeenth AIMS International Conference on Management*, 1745-1755.
28. Malik, A., Sinha, S. & Goel, S. (2021). A Qualitative Review of 18 Years of Research on Workplace Deviance: New Vectors and Future Research Directions. *Human Performance*, 34(4), 271-297.
29. Morf, M., Feierabend, A. & Staffelbach, B. (2017). Task variety and counterproductive work behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 32(8), 581-592.
30. Nauman, S., Tariq, A. & Saleem, M. (2021). Effect of Workplace Bullying on Workplace Deviance and Project Success: Mediating Role of Perception of Politics.

31. Richards, J. (2008). The many approaches to organisational misbehaviour: A review, map and research agenda. *Employee Relations*, 30(6), 653-678.
32. Shapira-Lishchinsky, O. & Levy-Gazenfrantz, T. (2019). Citizenship behavior and misbehavior among superintendents: An integrative approach. *Journal of Educational Administration*.
33. Thomas, B. J. & Harris, S. (2021). A new, established approach to managing misbehavior: system justification theory. *Personnel Review*.
34. Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165.
35. Watson, M. & Ecken, L. (2003). *Learning to Trust: Transforming Difficult Elementary Classrooms Through Developmental Discipline*. Jossey-Bass, a Wiley Company, Customer Care Center-Consumer Accounts, 10475 Crosspoint Blvd., Indianapolis, IN 46256.

