

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۰۷

پژوهش‌های مدیریت عمومی

سال دوازدهم، شماره چهل و ششم، زمستان ۱۳۹۸

صفحه ۹۴-۶۹

## Modeling the Causes of Abnormal Organizational Behaviors

\*Mobin Sadeghi<sup>1</sup>, Alireza Mooghali<sup>2</sup>, MohammadAli Sarlak<sup>3</sup>,  
MohammadJavad Hozoori<sup>4</sup>

1-PHD student of Public Administration/Organizational Behavior at Payame Noor University (PNU).(Corresponding Author). Email: mobin sadeghi@gharb.tnu.ac.ir

2-Supervisor- Professor of Public Administration at Payame Noor University. Shiraz. Iran

3-dvisor- Professor of Public Administration at Payame Noor University. Tehran. Iran

4-Advisor - Associate Professor of Public Administration at Payame Noor University. Saveh. Iran

**Received: 01/10/2019; Accepted: 28/12/2019**

### Extended Abstract

#### Abstract

Abnormal Organizational Behaviors (AOB) consider as negative voluntary behaviors, which reduce the productivity of the organization. The purpose of this research, which uses the mixed method, is to explain this kind of behavior and identify its dimensions, components and indicators and their relationship. This research is a descriptive survey, which its statistical sample size is 300. SPSS was used to measure the reliability of the questionnaire and descriptive statistics. Structural equation modeling method and two software (Amos-Lisrel) were used to test research hypotheses. The results obtained from the qualitative section (by using Atlas software) indicated that two dimensions can be identified for AOB: 1. Internal Factors, 2. External Factors. Five indicators were identified for Internal Factors and two components by the name of Environmental Factors and Organizational Factors were identified for External Factors, which each of these components decreased to two and seven indicators, respectively. In addition, there was a relationship between Environmental Factors - Internal Factors and Environmental Factors - Organizational Factors. The results of the quantitative section indicated that there is no relation between Environmental Factors and Internal Factors. In addition, the results did not confirm that Self-Perception and Organizational Culture can be counted as a component. In order to managing AOB, managers should use methods like

training and counseling; and they should institutionalize law obedience in both their behavior and their organization.

### **Introduction**

Organizational abnormal behavior is a contemporary concept in the field of behavioral studies, which, due to many economic, social and psychological costs, reduces the organization's productivity and performance. These behaviors include a range of individual, group and organizational traumatic behaviors, such as avoidance, inappropriate performance, physical assault, verbal hostility, sabotage, theft and etc. Most of researches in this field, in the hope of reducing or eliminating abnormal behaviors in organizations, have identified the type of organizational abnormal behaviors and their categorization, but the main problem is finding those causes that lead individuals to abnormal behavior. Therefore, the purpose of this research is to explain (finding causes of) abnormal organizational behavior so that it can be considered how to manage these behaviors and provided a basis for future research.

### **Case study**

Target organization of this research is the plan and budget organization and the reason for choosing it is the managers' knowledge of that organization with the management concepts.

### **Materials and Methods**

Mixed method was chosen for exploring the research model and studying the appropriate research hypotheses. In the qualitative section, interviews were conducted with 14 top managers of the planning and budget organization in two rounds (roundabouts) in which population (managers) were selected purposefully using the Grounded Theroy method and open interviewing techniques; In the quantitative section, using a simulation method, 300 employees of mentioned organization were surveyed by a mixed questionnaire with closed questions, whose validity and reliability were confirmed. Data analysis was performed in the qualitative section with open, axial and selective coding method using Atlas software, and in the quantitative part, the hypotheses were analyzed by descriptive and inferential statistics, Structural Equation Modeling Method, and using AMOS, LISREL and SSPS software.

### **Discussion and Results**

The results of the qualitative section represent two dimensions for organizational abnormal behavior, internal factors and external factors; internal factors decreased into indicators such as personality, Chile ego state, tendency to violence, Self-Perception, and job satisfaction, and external factors were reduced into two components of environmental factors and organizational factors that the environmental factors reduced into indicators such as economic issues and social issues and the organizational factors reduced into indicators

such as leadership, structure, EthicalClimate/WorkEthic, stress, conflict, organizational culture and organizational trust. In addition, there were found relationship between environmental factors - internal factors, and environmental factors - organizational factors.

**Conclusion**

The results of the quantitative part indicate that there is no relation between environmental factors and internal factors, also the results could not confirm Self-Perception and organizational culture as indicators.

**Keywords:** Abnormal Organizational Behavior, Internal Factors, External Factors, Management and Planning Organization, Mixed-Method Research

## مدلسازی علل رفتار نابهنجار سازمانی

مبین صادقی\* - دکتر علیرضا موغلی\*\* - دکتر محمدعلی سرلک\*\*\*  
دکتر محمدجواد حضوری\*\*\*\*

### چکیده

رفتار نابهنجار سازمانی، رفتاری داوطلبانه با رویکردی منفی است که موجب کاهش بهره‌وری سازمان می‌شود. هدف پژوهش حاضر که از روش ترکیبی استفاده می‌کند، تبیین (علت‌یابی) رفتار نابهنجار سازمانی ابعاد، مولفه‌ها، شاخص‌ها و نحوه ارتباط بین آنها است. پژوهش حاضر، مطالعه‌ای توصیفی از نوع پیمایشی و حجم نمونه آن در بخش کیفی ۱۴ نفر و در بخش کمی ۳۰۰ نفر است. برای سنجش پایایی پرسشنامه تحقیق و اجرای آمار توصیفی از نرم‌افزار SPSS و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای AMOS و LISREL استفاده شد. مصاحبه‌های بخش کیفی توسط نرم‌افزار ATLAS و با هدف تبیین رفتار نابهنجار سازمانی تحلیل شدند و دو بُعد عوامل درونی و عوامل بیرونی شناسایی شدند. برای بُعد عوامل درونی پنج شاخص و برای بُعد عوامل بیرونی، دو مولفه عوامل محیطی و عوامل سازمانی شناسایی گشتند که هر کدام به ترتیب به ۲ و ۷ شاخص کاهش یافتند. همچنین، بین عوامل محیطی - عوامل درونی و عوامل محیطی - عوامل سازمانی، ارتباط برقرار گشت. یافته‌های بخش کمی که با هدف میزان تطبیق نظرات مدیران در جامعه هدف صورت گرفت حکایت از عدم ارتباط بین عوامل محیطی و عوامل درونی و همچنین عدم تایید شاخص‌های مدیریت برداشت و فرهنگ سازمانی دارد. به‌منظور مدیریت رفتار نابهنجار سازمانی، مدیران باید از ابزارهایی نظیر آموزش و مشاوره استفاده کنند و تعهد به رعایت قانون را چه در رفتار خود و چه در سازمان نهادینه گردانند.

**واژه‌های کلیدی:** رفتار نابهنجار سازمانی؛ روش پژوهش ترکیبی؛ عوامل بیرونی؛ عوامل درونی؛ سازمان برنامه و بودجه

\* نویسنده مسئول - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی با گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه پیام‌نور -  
mobin.sadeghi61@yahoo.com

\*\* استاد - رشته مدیریت دولتی - دانشگاه پیام‌نور شیراز - دانشکده علوم انسانی، ایران.

\*\*\* استاد - رشته مدیریت دولتی - دانشگاه پیام‌نور تهران، ایران.

\*\*\*\* دانشیار - رشته مدیریت دولتی - دانشگاه پیام‌نور ساوه - دانشکده علوم انسانی، ایران.

## مقدمه و بیان مساله

در دنیای امروز که سازمان‌ها به یکی از ارکان مهم زندگی بشر مبدل گشته‌اند، نمی‌توان از مقوله کارکنان به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین سرمایه‌ها و عامل موفقیت سازمانی غافل شد که مالا عملکرد کارکنان عامل موثر در موفقیت هر سازمانی به‌شمار می‌آید. از همین روی تحقیقات بسیاری در موضوع عملکرد کاری در رشته‌های مختلف از جمله مدیریت، روانشناسی صنعتی و سازمانی انجام شده است. کثرت تحقیقات فوق (چه در داخل و چه در خارج) نشان از اهمیت موضوع عملکرد برای مدیران سازمان‌ها دارد.

به عقیده ویزوارن و وان (۲۰۰۰)، عملکرد کاری شامل مجموعه‌ای از رفتارها، فعالیت‌ها و پیامدهایی است که به کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی یاری می‌رساند. روتندو و سیکت (۲۰۰۲) رفتار نابهنجار کاری را یکی از حوزه‌های سه‌گانه کاهش عملکرد کارکنان می‌دانند (دو حوزه دیگر شامل وظایف شغلی و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد). آنها عقیده دارند که تنها وظایف شغلی هستند که در شرح شغل تعریف می‌شوند و دو حوزه دیگر فرانقشی بوده و به‌صورت داوطلبانه انجام می‌گیرند. رفتارهای نابهنجار سازمانی<sup>۱</sup> به‌لحاظ مفهومی به رفتارهای داوطلبانه‌ای اطلاق می‌گردد که بوسیله نقض قوانین، موجب آسیب رساندن به همکاران و سازمان و کاهش بهره‌وری گردد؛ در صورتیکه انجام رفتار شهروندی سازمانی با وجودی که داوطلبانه می‌باشد و ذکری در شرح شغل از آن نیست، و موجب افزایش بهره‌وری می‌گردد (Organ, 1988: 34).

بر رفتارهای نابهنجار در سازمان‌ها هزینه‌های بسیاری مترتب است. از آن جمله می‌توان به هزینه‌های اقتصادی، اجتماعی و روان‌شناختی اشاره کرد. پژوهشگران به خسارت ۲۵ میلیون دلاری ناشی از رفتارهایی نظیر دزدی در بین ۵۵ خرده‌فروشی آمریکا و افزایش ۳۱/۵ درصدی آن نسبت به یک دهه گذشته اشاره می‌کنند (Ernst & young, 2003). اثرات منفی در سلامت روانی و جسمانی، افزایش تعارضات، افزایش غیبت و جابجایی و افزایش استرس، از جمله هزینه‌های روان‌شناختی اینگونه رفتارها می‌باشند (Griffin & Lopez, 2005). در این رهگذر نباید هزینه‌های دیگری که اینگونه رفتارها با خود به ارمغان می‌آورند از جمله شهرت سوء برای سازمان یا از دست رفتن مشتریان سازمان را از نظر دور

1-Abnormal Organizational Behavior (AOB)

داشت. همچنین با توجه به اسناد مرکز اخلاقی ایالات متحده، رفتارهای نابهنجار بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ افزایش ۱۱ درصدی داشته است. موارد فوق زمانی بغرنج‌تر می‌شود که بدانیم بسیاری از رفتارهای نابهنجار کارکنان شناخته نمی‌شوند یا توسط دیگر همکاران گزارش نمی‌شوند.

تعاریف مختلفی را می‌توان در حوزه‌های مشابه با رفتار نابهنجار سازمانی سراغ گرفت که همگی با وجود اشتراک در وجه منفی بودن دارای تفاوت‌هایی به لحاظ پوشش انواع رفتار منفی می‌باشند. از آن جمله می‌توان به رفتار ضداجتماعی، رفتار غیرکارکردی، رفتارهای ناکارآمد، بدرفتاری سازمانی و پرخاشگری در محل کار اشاره کرد که هر کدام دسته‌بندی جداگانه‌ای دارند و شامل طیفی از رفتارهای آسیب‌زای فردی، گروهی و سازمانی می‌شوند؛ مانند اجتناب از کار، انجام نادرست وظایف، تعرض فیزیکی، ابراز خصومت لفظی (ناسزاگویی)، خرابکاری و دزدی و امثالهم (O'Leary-Kelly, Griffin & Glew, 1996; Richardson & Baron, 1994; Vardi & Wiener, 1996).

بنت و رابینسون (۲۰۰۵)، رفتارهای نابهنجار را رفتارهایی می‌دانند که داوطلبانه بوده و هنجارهای سازمانی را نقض می‌کنند و موجب کاهش بهره‌وری و آسیب رساندن به اعضای سازمان می‌گردند. سرلک (۲۰۱۶) عقیده دارد رفتارهای نابهنجار سازمانی شامل برخی کنش‌های کارکنان است که مغایر قوانین سازمانی و حتی عرف و اخلاق است. اینگونه رفتارها شامل طیفی از رفتارهایی نظیر تاخیر در ورود و تعجیل در خروج از سازمان، استفاده شخصی از اموال تا رفتارهایی نظیر عدم تکریم ارباب رجوع می‌شوند.

در اکثر مطالعات انجام شده، رفتارهایی که می‌توان آنها را به‌عنوان رفتارهای نابهنجار در نظر گرفت به‌طور جداگانه از یکدیگر مورد مطالعه قرار گرفته‌اند؛ همچنین الگوهای ارائه شده انسجام لازم را نداشته و اغلب از نوع‌شناسی و ذکر مصادیق فراتر نمی‌روند (مانند نوع‌شناسی رابینسون و بنت، شکل ۱)؛ در صورتیکه مساله اصلی این است که ابتدا باید با دیدی کل‌نگر مقوله رفتارهای نابهنجار سازمانی را تحت پوشش قرار داد و سپس به بررسی جزئیات پرداخت. در واقع آنچه انجام پژوهش پیش‌رو را توجیه می‌کند همین شکاف پژوهشی موجود می‌باشد. ابتدا باید به علل بوجود آورنده اینگونه رفتارها پی برد و سپس در پی حذف یا کاهش رفتار نابهنجار در سازمان برآمد. در واقع سوال اصلی این است که آیا تبیین (علت‌جویی) رفتارهای نابهنجار سازمانی امکان‌پذیر است؟ اگر آری، چه عللی را

می‌توان برای اینگونه رفتارها در نظر گرفت؟ آیا امکان دسته‌بندی علل فوق وجود دارد؟ در واقع، هدف بخش کیفی پژوهش، تبیین (علت‌یابی) رفتارهای نابهنجار سازمانی و هدف بخش کمی، تعیین میزان تطبیق علل مکشوفه با جامعه آماری بخش کمی می‌باشد. در این راستا و به جهت کلی بودن موضوع تحقیق، محقق قصد دارد در بخش کیفی، پس از انجام مطالعات اکتشافی در حوزه‌های مرتبط با موضوع تحقیق و همچنین مصاحبه با مدیران ارشد سازمان هدف، از نظریه داده‌بنیاد استفاده نماید و در بخش کمی نیز از پیمایش بهره‌گیرد.



شکل ۱: نمودار رفتارهای انحرافی (Bennet & Robinson, 2005)

### چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

هنجار و ناهنجار و ارتباط جامعه‌شناسانه ناهنجاری با سازمان به عقیده اغلب جامعه‌شناسان همانند دورکهایم، سیمل، وبر، پارسونز و لومان<sup>۱</sup>، هنجار به معنای الگویی از انتظارات عمومی رفتار<sup>۲</sup> در متون خاص و برخاسته از نظام ارزش‌های گروه می‌باشد. این واژه در نظریه‌های عمل<sup>۳</sup> به معنای قواعد هدایت رفتار بکار می‌رود و به دو دسته رسمی و غیررسمی تقسیم می‌شود (Bagheri, 2013: 53). هنجارهای سازمانی،

1-Durkheim, simmel, max weber, parsons & luhmann

2-Muster generalisierter Erwartungen

3-Handlungstheorien (action theories)

به صورت ساختاری متشکل از اصول، زبان‌ها و رفتارهای مورد انتظار می‌باشند که موجب شکل‌گیری مناسب محل کار می‌گردند. بی‌هنجاری حاصل وضعیت آشفته‌ای است که هنجارها از بین رفته یا در تضاد قرار گرفته‌اند. سازمان‌هایی که در آنها به طور گسترده بی‌هنجاری وجود داشته باشد، در خطر نابودی قرار می‌گیرند؛ زیرا اعضای آن سازمان برای نیل به مقاصد مشترک خطوط راهنما در اختیار ندارند و اغلب مواقع احساس جدایی و بی‌جهتی می‌کنند (Sotoudeh, 2008: 136).

دیوید ساترلند در نظریه پیوند افتراقی<sup>۱</sup> خود که از مشهورترین نظریه‌های جامعه‌پذیری یا یادگیری در مباحث کج رفتاری اجتماعی است، بیان می‌کند که افراد به این علت کج رفتار می‌شوند که تعداد تماس‌های انحرافی آنان بیش از تماس‌های غیرانحرافی آنها است. وی بر تأثیر خرده فرهنگ‌های کجرو از طریق همنشینی و ارتباط فرد با دیگرانی که حاملان هنجارهای کجروانه‌اند، تأکید دارد. ساترلند ملاک‌هایی مانند فراوانی، الویت، دوام و شدت ارتباط یا کنش متقابل فرد با گروه‌های کجرو و غیرکجرو و همچنین سن فرد را در این رابطه مؤثر می‌داند (Meshkani & Meshkani, 2003: 16).

#### ملاک‌هایی برای تشخیص بهنجار از نابهنجار

سخت‌ترین عقیده دارد از آنجاکه کلمه نابهنجار اساساً به معنی دوری از حالت طبیعی می‌باشد، بنابراین دلالت بر انحراف از بعضی از استانداردها دارد. در حالت کلی می‌توان ملاک‌هایی را برای تشخیص بهنجار از نابهنجار در نظر گرفت که عبارتند از:

- ۱- ملاک اجتماعی: رفتار زمانی نابهنجار است که جامعه آن را نابهنجار بداند.
- ۲- ملاک آماری: نرّم‌ها یا استانداردهای اجتماعی، مواردی هستند که اکثریت افراد جامعه آن را پذیرفته‌اند که این خود در واقع یک ملاک آماری است. صفتی که اکثر افراد جامعه نپذیرند، خارج از نرّم محسوب شده و غیر طبیعی و نابهنجار تلقی می‌گردد.
- ۳- ملاک روانی: بر این اساس اگر تطبیق با ارزش‌های اجتماعی ناسازگارانه باشد یعنی با حداقل رشد و کنش مناسب فرد در تضاد باشد، نابهنجار تلقی می‌گردد (Sekhaavat, 2015: 37-40).



## رفتارهای نابهنجار (انحرافی) سازمانی

با شکل‌گیری مکتب روابط انسانی و با این فرض که کشف رابطه علت-معلولی بین متغیرها، توانایی مدیران را برای ارتقای معلول (پیامد) به‌وسیله دستکاری علت، افزایش می‌دهد؛ مطالعات گسترده‌ای روی رفتار افراد و پیامدهای آن در سازمان‌ها انجام گرفت. غالب این مطالعات بر نقش رفتار افراد در سودآوری سازمان و نیز شرایط شکل‌گیری این رفتارها تمرکز داشتند. به‌عنوان مثال، بحث‌هایی مانند رضایت شغلی، انگیزش کارکنان، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی مطرح شدند که همگی مثبت و برای رشد و پیشرفت سازمان و یا کاهش هزینه‌های آن (از طریق افزایش عملکرد و بهره‌وری) مدنظر قرار می‌گرفتند. اما رفته‌رفته متغیرهایی وارد مطالعات رفتار سازمانی شدند که نه تنها نتایج مثبتی در عملکرد سازمانی نداشتند بلکه هزینه‌هایی را نیز متوجه سازمان می‌نمودند. متغیرهایی مانند خشونت در محیط کار، دزدی، بی‌تفاوتی به مقررات سازمانی و رفتارهای سیاسی. از این رفتارها غالباً به‌عنوان رفتار انحرافی یا رفتارهای نابهنجار یاد می‌شود.

رفتار انحرافی کاری عبارت‌است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنان و یا هر دو را تهدید می‌کند. انحراف کاری، ارادی است زیرا کارکنان انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند. هنجارهای سازمانی، هنجارهایی هستند که توسط قوانین سازمانی تعریف و به‌عنوان استانداردهای کاری مطرح می‌شوند به‌نظر اکثر صاحب‌نظران رفتارهای انحرافی با یک رفتار کوچک شروع شده و به رفتارهای شدید و خطرناک مبدل می‌شوند این وقایع کوچک و رفتارهای دور از ادب می‌تواند به خشونت و عواقب ناشی از آن منجر شود. در نتیجه نباید حتی از ساده‌ترین و خفیف‌ترین سوءرفتار غفلت نمود (Everton & Jeffry, 2007: 112).

## پیشینه نظری پژوهش

جدول ۱، پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی را نشان می‌دهد:

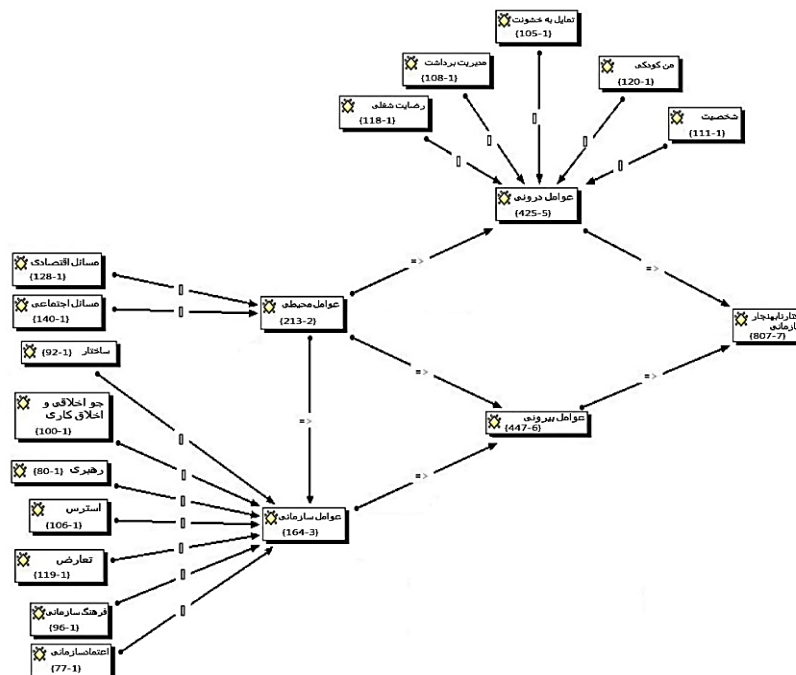
جدول ۱: پیشینه پژوهشی

پیشینه	منابع	نتیجه
پژوهش‌های داخلی	[۲۴]	اعضای نمونه: ۳۳۰ نفر از کارکنان بانک ملت. روش انتخاب: تصادفی طبقه‌ای. نتایج پژوهش: ۱- تأیید روابط میان سازه‌ها (نگرش رفتاری، هنجار ذهنی، کنترل درک شده، تمایل رفتاری و رفتار واقعی)، ۲- تأیید نقش تعدیل‌گر ترس از تنبیه شدن در رابطه میان تمایلات رفتاری و رفتار واقعی.
	[۷]	جامعه آماری: ۲۴۸ نفر از کارکنان دانشگاه‌های تربیت مدرس و تهران. نتایج: ۱- درک سیاست‌های سازمانی تاثیر مثبتی در بروز ابعاد مختلف رفتارهای انحرافی همچون: طفره‌روی اینترنتی، رفتارهای مخرب اموال سازمان، اتلاف وقت و اتلاف منابع سازمان دارد. ۲- حمایت سازمانی درک‌شده در بروز رفتارهای فوق دارای تاثیر منفی است. ۳- رابطه‌ای بین ادراک از سیاست‌های سازمانی و همچنین حمایت سازمانی درک‌شده با پرخاشگری بین کارکنان مشاهده نشد.
	[۲۷]	نمونه آماری: ۴۳ نفر از کارکنان کانون جهانگردی و اتومبیل‌رانی. روش انتخاب نمونه: تصادفی ساده. نتایج: نظر این افراد در مورد ۳ عامل فرهنگ، قوانین و ساختار پاداش و جبران خدمات مورد ارزیابی قرار گرفت که بر اساس یافته‌های تحقیق، ضعف فرهنگی، بی‌عدالتی در قوانین و ساختار نامناسب پاداش و جبران خدمات به عنوان عوامل مهم در گرایش به سمت رفتارهای انحرافی اعلام شد.
	[۱۲]	نمونه آماری: ۵۵ نفر از مدیران سازمان‌ها و صنایع شهر اصفهان. روش انتخاب نمونه: تصادفی ساده. نتایج: مدیران و سرپرستان سازمان‌ها در درجه اول بر رفتارهای معطوف به تخریب و دزدی اموال انحرافات مربوط به مواد مخدر اهمیت می‌دهند و دیگر رفتارهای انحرافی در درجات بعدی اهمیت قرار دارند.
	[۱۵]	نمونه آماری: ۱۰۵ نفر از کارکنان شعبات مختلف یک بانک دولتی. روش انتخاب نمونه: تصادفی ساده. نتایج: عدالت سازمانی بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و بر تمایل به ترک شغل تاثیر منفی دارد و رضایت شغلی بر تمایل به ترک شغل تاثیر منفی دارد.
پژوهش‌های خارجی	[۱۴]	نمونه آماری: ۹۴۳ نفر از کارگران ایتالیایی. نتایج: عدم تعهد اخلاقی نقش مهمی در فرآیند نیل به رفتارهای ناکارآمد هم در زمان استفاده از آن در فرآیندهای سازمانی و هم در زمان استفاده در فرآیندهای فردی با هدف مشروعیت‌بخشی، ایفا می‌کند.
	[۹]	نمونه آماری: ۱۰۳ نفر از دانشگاه دولتی ترکیه و ۱۱۱ نفر از دانشگاه دولتی هلند (در مجموع ۲۱۴ نفر). نتایج: پاداش با تعهد کاری در هر دو گروه کارکنان و مدیران ارتباط دارد. در گروه کارکنان دین‌گرایی با حمایت سازمانی مرتبط بود ولی چنین ارتباطی برای گروه مدیران مشاهده نگردید.
	[۱۷]	جامعه آماری: ۳۱۲ نفر از کارمندان مونث از ۵ شرکت بزرگ آی تی هند. نتایج: کارمندان زن شاغل در صنعت آی تی به نسبت مردان شاغل در این صنعت، سطح کمتری از رفتارهای انحرافی را درک می‌کنند.
	[۱]	جامعه آماری: ۱۸۵ نفر. شیوه نمونه‌گیری: گلوله برفی. نتایج: همبستگی مثبت قوی بین مدیریت موثر و سطح عملکرد سازمان وجود داشت و بین ویژگی‌های مدیران سازمان‌های کارآمد و ناکارآمد تفاوت آماری معنی داری مشاهده شد.
	[۲۲]	جامعه آماری: ۹۰۰۰ نفر. نتایج: ۸۸٪ از کارگران در محیط‌های خشونت بار ارتباط خود را با سایرین از دست می‌دهند که این می‌تواند به مرور مشتری را کاهش دهد و تولیدات را به حداقل برساند.
[۵]	جامعه آماری: ۲۰۳ نفر از کارمندان دولت. نتایج: شخصی‌سازی و عدم‌شناسایی سازمانی به‌عنوان میانجی در رابط بین خستگی عاطفی و رفتارهای ناکارآمد عمل می‌کنند.	

### الگوی مفهومی و فرضیات پژوهش

الگوی مفهومی، نیاز پژوهشگر برای تدوین فرضیات تحقیق است تا برپایه آن متغیرهای پژوهش را شناسایی، روابط بین متغیرها را مشخص و فرضیات تحقیق را تبیین کند. الگوی مفهومی پژوهش پیش‌رو با استفاده از روش کیفی مبتنی بر راهبرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و پس از انجام مطالعات و مصاحبه‌های اکتشافی بدست آمده است که به صورت شکل ۲ نمایش داده می‌شود.

با توجه به الگوی مفهومی مذکور در مجموع شش فرضیه اصلی تعیین گشت که به صورت زیر بیان می‌شوند: فرضیه (۱) عوامل درونی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد. فرضیه (۲) عوامل بیرونی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد. فرضیه (۳) عوامل سازمانی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد. فرضیه (۴) عوامل محیطی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد. فرضیه (۵) عوامل محیطی بر عوامل درونی تاثیر دارد. فرضیه (۶) عوامل محیطی بر عوامل سازمانی تاثیر دارد.



شکل ۲: الگوی مفهومی پژوهش حاصل از مطالعات کیفی

## روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که هدف اصلی پژوهش تبیین رفتارهای نابهنجار سازمانی و تعیین نوع روابط میان متغیرهای مکنون و آشکار می‌باشد، پس تحقیق از نظر هدف، بنیادی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع پیمایشی و به‌طور مشخص مبتنی بر الگوی معادلات ساختاری است. معمولاً، هنگامی که موضوع تحقیق بسیار کلی است و یا به‌ندرت می‌توان مصادیقی مشابه برای آن جست، از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد استفاده می‌شود. این شیوه، مستلزم خلق و یکپارچه کردن طبقه‌ها و خواص آنها و همین‌طور تعیین حدود و نگارش نظریه ظهور یافته است. کیوی و کامپنهود، عقیده دارند که طی فرآیند مطالعات اکتشافی، محقق به موضوع نزدیک می‌شود و چارچوب مفهومی در ذهن وی شکل می‌گیرد و در نهایت می‌توان با ابزارهایی نظیر مصاحبه به چارچوب فوق قوام بخشید (Quivy & Campenhoudt, 1988: 77-80). در این پژوهش که به شیوه ترکیبی (کیفی و کمی) اجرا شد، به دلیل کلی بودن موضوع تحقیق، در بخش کیفی از شیوه نظریه‌پردازی داده‌بنیاد استفاده شد. بدین صورت که پس از بررسی منابع کتابخانه‌ای و مقالات مرتبط با موضوع تحقیق، مبانی نظری پژوهش تدوین شد. پس از تعیین جامعه هدف بخش کیفی، مصاحبه‌های اکتشافی (با مدیران سازمان هدف) صورت پذیرفت. سپس با بهره‌گیری از سازوکار طرح نظام‌مند در روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد (که به توصیه اساتید راهنما و مشاور اتخاذ شد)، مصاحبه‌ها مورد مطالعه قرار گرفتند و داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی و با کمک نرم‌افزار ATLAS تحلیل شدند تا در نهایت، الگوی مفهومی پژوهش بدست آمد (شکل ۲). در مدل مفهومی تحقیق پیش‌رو متغیر عوامل محیطی، متغیری برون‌زا و متغیرهای عوامل سازمانی، عوامل درونی، عوامل بیرونی و رفتار نابهنجار سازمانی، متغیرهای درون‌زا هستند. ابزار دیگری که در این پژوهش از آن استفاده شد، پرسشنامه‌ای دو بخشی می‌باشد که در بخش نخست آن به مشخصات جمعیت‌شناختی (شامل: جنسیت، سن، ماهیت شغل، تحصیلات و سابقه کار) نمونه آماری می‌پردازد و بخش دوم آن شامل سوالات اصلی تحقیق برای سنجش متغیرها را پوشش می‌دهد. سوانسون عقیده دارد که در صورت وجود پیمایش‌های مرتبط با موضوع پژوهش، ممکن است بتوان از سوالات یا آیتم‌های موجود در آنها استفاده کرد یا آنها را اصلاح نمود. در حقیقت توصیه

می‌شود هر زمان که امکان داشت، محققان از سوالاتی که روایی و پایایی سنجه‌های آن شناخته شده و قابل قبول است و در مطالعات دیگر به کار رفته است، استفاده کنند (Swanson & Holton, 2005: 166). همچنین وی اشاره دارد که هر پژوهشگر به جهت رسیدن به نتایج دقیق باید تعداد ۳ تا ۵ سوال برای هر عامل (یا متغیر) استفاده کند (همان). با توجه به مطالب فوق، برای بخش دوم پرسشنامه محقق از چند پرسشنامه مرتبط با علل مکشوفه که مورد استفاده در تحقیقات گذشته بوده و روایی و پایایی آنها تایید شده می‌باشند، استفاده نمود و به جهت از پدیده عدم بازگشت پرسشنامه، انتخاب ۳ سوال برای هر متغیر را مناسب دید که در مجموع پرسشنامه‌ای با ۴۲ سوال و با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت برای اندازه‌گیری رفتار نابهنجار سازمانی (با توجه به علل یا متغیرهای بدست آمده) تهیه گردید. لازم به ذکر است که پیش‌آزمونی با یک نمونه ۲۰ تایی انجام شد که نتایج آن روایی و پایایی مناسبی را نشان داد. پرسشنامه‌های مورد استفاده، آلفای کرونباخ و گویه‌ها در جدول ۲ نشان داده شده‌اند.

جدول ۲: پرسشنامه‌های مورد استفاده برای ساخت پرسشنامه ترکیبی پژوهش حاضر

تعداد سوالات	پرسشنامه (آلفای کرونباخ)	متغیر مورد سنجش
۱۵	مایرز بریگز (۰/۷۸) - مینه‌سوتا (۰/۸۲) - کوئین‌دام (۰/۷۱) - بولینو و ترانلی (۰/۸۹) - مک‌کارتی (۰/۹۳)	عوامل درونی
۲۱	مک‌کارتی (۰/۹۳) - ماریو گوالاندی (۰/۸۵)	عوامل سازمانی
۶	مک‌کارتی (۰/۹۳) - ماریو گوالاندی (۰/۸۵)	عوامل محیطی

در مورد جامعه و نمونه آماری باید اشاره شود که سازمان هدف پژوهش حاضر، سازمان برنامه و بودجه می‌باشد. یکی از مهمترین دلایل انتخاب سازمان مذکور استفاده از نخبگان امر مدیریت و مشاغل مربوطه است؛ چرا که عمل آنها می‌تواند معیاری برای مدیران سازمان‌های دیگر باشد.

حجم نمونه بخش کیفی: عموماً برای اشباع طبقات اطلاعات که بیانگر دفعات رجوع به میدان مطالعه می‌باشد، بین ۲۰ تا ۳۰ مرتبه (برخی موارد کمتر از ۲۰ یا بیشتر از ۳۰ مرتبه) مصاحبه انجام می‌شود. مصاحبه‌های بخش کیفی این مطالعه با ۱۴ نفر از مدیران ارشد سازمان هدف

و به صورت رفت و برگشت انجام شد. از مصاحبه دوازدهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد اما برای اطمینان کار تا مصاحبه چهاردهم ادامه یافت.

حجم نمونه بخش کمی: حجم نمونه برای اینکه کفایت کند باید انبوه باشد. به منظور اطمینان از انبوهی حجم نمونه می‌توان از فرمول‌های کوکران و حد مرکزی استفاده کرد. لیکن اثبات شده است که فرمول‌های فوق به دلیل کاربرد در پژوهش‌های یک متغیره، در مدلسازی-که معمولاً با بیش از یک متغیر صورت می‌پذیرد کارایی ندارند. به دلیل عدم وجود فرمولی ویژه برای تعیین حجم نمونه در پژوهش‌های چندمتغیره، از یکسری قواعد که اساس آنها در شبیه‌سازی است و حاصل پژوهش‌های هیر، رینگل، گاتمن و دیگران می‌باشد، استفاده می‌کنیم (Azar & Gholamzadeh, 2016: 36-38). بدین منظور، حجم نمونه معمولاً ۱۵ الی ۲۰ برابر مجموع متغیرهای عملیاتی وابسته، مستقل و میانجی در نظر گرفته می‌شود. با توجه به جداول فوق در تحقیق پیش‌رو حجم نمونه باید بزرگتر از ۲۵۰ باشد. خاکی، با استناد به پژوهش‌های سه دانشمند به نام‌های کوهن، مورگان و کرجسای<sup>۱</sup> جدول ۳ را برای تعیین تعداد نمونه مورد نیاز از روی تعداد اعضای جامعه ارائه نموده است (Khaki, 2011: 188). لازم به ذکر است تعریف مبنای این پژوهش از رفتارهای نابهنجار سازمانی به مصاحبه‌شوندگان ارائه شد و دسته‌بندی مشخصی از کارکنانی که دارای مصادیق رفتار نابهنجار بودند، وجود نداشت. بنابراین، احتمالاً در نمونه حاضر انواع افراد با انواع رفتارهای نابهنجار وجود دارند. بنابراین نمونه حاضر به‌عنوان نمونه‌ای نامحدود فرض می‌شود.

جدول ۳: تعیین اندازه نمونه از روی اندازه جامعه (Khaki, 2011)

N: حجم جامعه n: حجم نمونه					
N	n	N	n	N	N
۱۴۰۰	۳۰۲	۱۳۰۰	۲۹۷	۱۲۰۰	۲۹۱

در بخش کمی این پژوهش با توجه به اینکه تعداد اعضای جامعه موردنظر به‌طور تقریبی ۱۳۳۰ نفر می‌باشند، حجم نمونه ۳۰۰ تایی تعیین گردید و پرسشنامه‌های مربوطه توزیع گشت که پس از جمع‌آوری و حذف موارد ناقص و داده‌های پرت، در نهایت تعداد

1-Cohen, morgan &amp; krejcie

۲۹۸ پرسشنامه قابل قبول مبنای پژوهش قرار گرفت. برای آزمون فرضیه‌ها از روش الگوسازی معادلات ساختاری توسط نرم‌افزار AMOS و LISREL و برای سنجش پایایی پرسشنامه ترکیبی از نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

مفهوم روایی به این پرسش پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد خصیصه موردنظر را می‌سنجد (Danaeifard, Alwani & Azar, 2008: 170). به‌منظور اطمینان از روایی پرسشنامه ترکیبی در این تحقیق از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد. پرسشنامه این پژوهش، محقق ساخته است که به‌منظور اطمینان از روایی آن از نظرات اساتید رشته مدیریت دولتی و همچنین از نظرات اساتید راهنما و مشاور استفاده شد و همچنین با اجرای پیش‌آزمون، روایی این پرسشنامه تأیید شد. در مرحله بعد برای بررسی اجزای تشکیل‌دهنده پرسشنامه (گویه‌ها) و اطمینان از معرف بودن ویژگی‌هایی که پژوهشگر قصد اندازه‌گیری آنها را دارد، از روایی عاملی استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

#### بخش کیفی

در این بخش، همانگونه که در بالا اشاره شد از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و طرح نظام‌مند اشتراوس و کوربین (شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی) و نرم‌افزار ATLAS استفاده شد. در مرحله کدگذاری باز ابتدا مفاهیم مرتبط با رفتار نابهنجار سازمانی استخراج شدند و سپس طی فرآیندی مقایسه شباهت‌ها و تفاوت‌های آنها، مقوله‌ها نیز از ترکیب مفاهیم مشابه ظهور یافتند. در زیر به نمونه‌هایی از مصاحبه‌های اخذ شده و کدگذاری آنها که پس از تحلیل منجر به شکل‌گیری الگوی مفهومی پژوهش شدند (شکل ۲)، اشاره خواهد شد:

• بنا به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان:

یکی از رفتارهای نابهنجار که به نظر من به موضوع رساله شما مربوط می‌شود و شخص من را خیلی آزار می‌دهد [برداشت شخصی] این است که کارمند برای اینکه با مافوق خود مخالفت کند و به انجام کارهای پنهانی دست بزند؛ به اصطلاح رایج مدیر خود را دور بزند [بی‌مسئولیتی]. البته در اینگونه مواقع باید به رفتار مدیر مربوطه نیز توجه نمود ولی اعلام نارضایتی نمی‌تواند توجیهی برای انجام اعمال پنهانی و اغلب بر ضد مافوق باشد.

• و بنا به گفته مصاحبه‌شونده دیگر:

برخی از افراد شخصیت خودشیفته دارند و این به‌نظر من به درون اُنعد درونی آنها برمی‌گردد و رفتاری که در طول زندگی با آنها شده است. شاید والدین و اطرافیان فرد مقصر آن باشند ولی هرچه که هست، شخصیت خودشیفته را غیرقابل تحمل می‌کند. کارمندی داشتم که چنین شخصیتی داشت و خود را از همه برتر می‌دید. گرچه گاهی اوقات عملکرد قابل قبولی ارائه می‌داد ولی در اکثر مواقع با بی‌مسئولیتی سعی در توجیه اشتباهات خود داشت و آنها را نمی‌پذیرفت. همواره از برخورد دیگران شکایت می‌کرد ولی به طرز برخورد خودش توجهی نداشت.

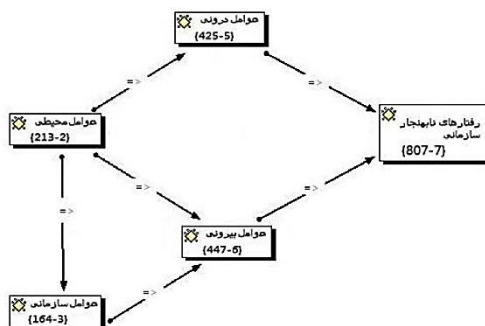
جدول ۴: نمونه‌ای از کدگذاری، مفهوم‌سازی و مقوله‌سازی

کدگذاری	مفهوم	طبقه دوم
<ul style="list-style-type: none"> <li>• داشتن شخصیت خودشیفته</li> <li>• نداشتن وجدان کاری و عدم پذیرش مسئولیت</li> <li>• درونگرایی و منفعل بودن و انزواطلبی</li> <li>• داشتن شخصیت قدرت‌طلب</li> <li>• روابط خانوادگی ضعیف و سوءرفتارهای دوران کودکی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خود شیفتگی</li> <li>• عوامل پنج‌گانه</li> <li>• شخصیت</li> <li>• روابط ضعیف</li> </ul>	شخصیت
<ul style="list-style-type: none"> <li>• لجبازی در مقابل درخواست‌های کاری منطقی</li> <li>• انفعال در مقابل همکاران و سازمان</li> <li>• ارائه عکس‌العمل‌های آنی و غیرقابل پیش‌بینی</li> <li>• فراموشکاری و طفره‌روی از کار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لجبازی</li> <li>• پیش‌بینی ناپذیری</li> </ul>	من کودکی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• حمله فیزیکی و توهین به همکاران</li> <li>• عصبانیت و عدم کنترل آن</li> <li>• تهدید و ارباب همکاران</li> <li>• نارضایتی از شغل و سازمان</li> <li>• کار تحت‌نظر مدیری که از سبک استبدادی استفاده می‌کند</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حمله لفظی/فیزیکی</li> <li>• خشم</li> <li>• تهدید</li> </ul>	تمایل به خشونت
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارائه تصویری غیرواقعی از خود</li> <li>• خودشیرینی و چاپلوسی برای مقام مافوق و ارباب زبردستان</li> <li>• اظهارناتوانی ظاهری به‌منظور انداختن کارهای خود به گردن دیگران</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تصویرسازی</li> </ul>	مدیریت برداشت
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم رعایت عدالت در سازمان</li> <li>• رقابت بین اعضای سازمان</li> <li>• سیاست‌های غیرکارشناسانه</li> <li>• کاهش تعهد سازمان به اعضا و بالعکس</li> <li>• احساس مفید نبودن (فرسودگی شغلی)</li> <li>• احساس جدایی بین فرد با همکاران و سازمان (بیگانگی)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدالت</li> <li>• پاداش</li> <li>• بیگانگی شغلی</li> <li>• فرسودگی شغلی</li> </ul>	رضایت شغلی

در ادامه فرایند استقرایی تحقیق، در کدگذاری محوری با بررسی روابط میان مقوله‌های مختلف، قضیه‌ها شکل گرفتند. هر قضیه بیانگر سازماندهی توالی و تعاملات مجموعه‌ای از مقوله‌ها در درون یک دسته‌بندی فرعی هستند که پیامدهای مشخصی را در پی دارند. در این پژوهش بر اساس متغیرها و روابط کشف شده در این مرحله با توجه به پرسش‌های



مطروحه در طول تحقیق و پاسخ مصاحبه‌شوندگان و همچنین با توجه به نتایج کدگذاری باز یک متغیر پنهان بیرونی به نام عوامل محیطی و چهار متغیر پنهان درونی با عنوان عوامل سازمانی، عوامل درونی، عوامل بیرونی و رفتار نابهنجار سازمانی انتخاب شدند. کدگذاری محوری مدل پژوهش با استفاده از نرم‌افزار اطلس در شکل ۳ ارائه شده است.



شکل ۳: نمودار گزاره‌های محوری رفتار نابهنجار حاصل از تحلیل داده بنیاد

در نهایت، مرحله کدگذاری گزینشی که منجر به ایجاد مدل مفهومی (شکل ۲) شد، به تجزیه و تحلیل کلی و درهم آمیختن شرایط مختلفی می‌پردازد که در کدگذاری محوری تدوین شدند. در نظریه پردازی داده بنیاد، تلفیق مقوله‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ همچنین رویه‌های نظام‌مندی برای این کار مطرح شده است. از جمله این رویه‌ها می‌توان به استفاده از یک روایت بر اساس روابط مدل پارادایمی و نیز استفاده از دیاگرام اشاره کرد. در این پژوهش به منظور تدوین قضایا و گزاره‌ها برای درک و تبیین نظریه از ابزار دیاگرام که توسط اشتراوس و کوربین توسعه یافته استفاده شده است. در این تحقیق به منظور ترسیم دیاگرام و بیان روابط میان متغیرها و مقوله‌ها از نرم‌افزار ATLAS استفاده شده است.

### تعاریف متغرها در مدل

**بُعد درونی<sup>۱</sup>:** بُعد درونی، هرآنچه به فرد و نفس او مرتبط می‌باشد را شامل می‌شود. با توجه به تعریف فوق و مطالعات اکتشافی، بُعد درونی را می‌توان به شاخص‌هایی نظیر شخصیت، خودشیفتگی، حالات من (من کودکی)، کانون کنترل، تمایل به خشونت و مدیریت برداشت و

1-Internal Dimention (IF)

غیره، گسترش داد که نهایتاً، محقق طبق نظر مصاحبه‌شوندگان مبنی بر حذف یا ادغام برخی موارد به شاخص‌های شخصیت، حالات من (من‌کودکی)، تمایل به خشونت، مدیریت برداشت و رضایت‌شغلی رسید.

**بُعد بیرونی<sup>۱</sup>:** بُعد بیرونی، هرآنچه خارج از فرد و نفس وی می‌باشد را شامل خواهد شد. طبق این تعریف و برپایه مطالعات اکتشافی انجام شده، می‌توان این بُعد را به دو مولفه سازمانی<sup>۲</sup> و محیطی تقسیم نمود. در اینجا منظور از مولفه محیطی<sup>۳</sup> هر آن چیزی است که در خارج سازمان بر فرد تأثیر می‌گذارد. شاخص‌های مولفه سازمانی شامل ساختار، پاداش، کنترل‌های رسمی و غیررسمی، عدالت، رهبری، فرهنگ سازمانی، اعتماد در سازمان، رقابت درون سازمانی، جو اخلاقی، فرسودگی شغلی، تعارض، بیگانگی شغلی، استرس، سیاست‌های سازمانی و معنویت/ارزش‌ها می‌باشد. همچنین شاخص‌های مولفه محیطی شامل مشکلات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی (فرهنگ ملی) می‌باشد که نهایتاً، محقق پس از مصاحبه‌های اکتشافی و طبق نظر مصاحبه‌شوندگان مبنی بر حذف یا ادغام برخی موارد به شاخص‌های ساختار، رهبری، جواخلاقی/اخلاق کاری، استرس، تعارض، فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی برای مولفه سازمانی و دو شاخص مسائل اقتصادی و مسائل اجتماعی برای مولفه محیطی رسید.

### بخش کمی

بررسی مشخصات جمعیت شناختی نمونه

آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۵: تعداد و درصد معتبر متغیرهای جمعیت شناختی

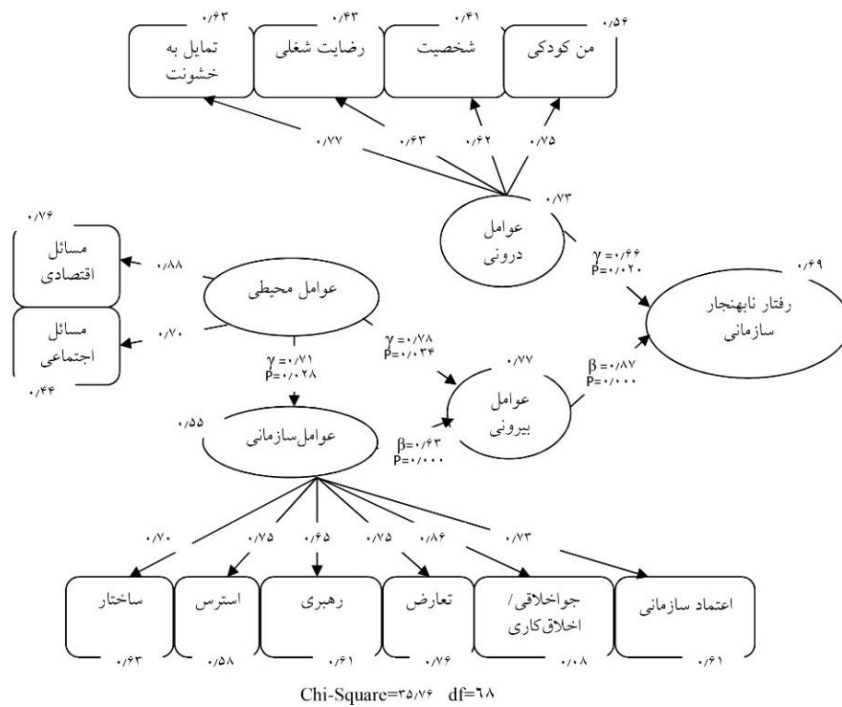
دکتری	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	زن	مرد	کارشناس	مدیر	صفت
۲۷	۱۴۱	۱۲۲	۸	۴۸	۲۵۰	۲۴۳	۵۴	تعداد
۹/۱	۴۷/۳	۴۰/۹	۲/۷	۱۶/۱	۸۳/۹	۸۱/۸	۱۸/۲	درصد معتبر
سابقه کاری ۲۵ تا ۳۰		سابقه کاری ۱۵ - ۲۰		سابقه کاری ۵ - ۱۵		سابقه کاری ۱ - ۵		صفت
۴۸		۱۲۹		۹۰		۲۹		تعداد
۱۶/۲		۴۳/۶		۳۰/۴		۹/۸		درصد معتبر

- 1-External Dimension (ExF)
- 2-Organizational Component (OF)
- 3-Environmental Component (EnF)

روش آماری بکار گرفته شده، الگوسازی معادلات ساختاری است. الگوسازی مشخص می‌کند که آیا داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری، الگوی نظری را حمایت می‌کنند یا خیر و کدام جزء الگو توسط داده‌ها تأیید و کدام یک نیاز به اصلاح دارد (Ghasemi, 2011: 4).

جدول ۶: جدول وزن‌های رگرسیونی الگوی نهایی پژوهش

معنی‌داری سطح	t مقدار	برآورد استاندارد	خطای استاندارد	برآورد غیراستاندارد	اصطلاح رابطه		
۰/۰۲۰	۲/۹۹۱	۰/۶۶۴	۰/۴۱۰	۱/۲۲۶	$\gamma$	( $\Psi$ ) IF	<
۰/۰۳۴	۳/۱۳۲	۰/۷۸۵	۰/۳۹۵	۱/۲۳۷	$\gamma$	EnF	<
۰/۰۲۸	۳/۶۲۸	۰/۷۱۲	۰/۴۲۱	۱/۵۲۷	$\gamma$	EnF	<
۰/۰۰۸	۲/۶۱۴	۰/۶۲۶	۰/۴۲۱	۱/۱۰۰	$\beta$	OF	<
***	۳/۹۹۴	۰/۸۷۱	۰/۲۰۴	۰/۸۱۴	$\beta$	ExF	<



شکل ۴: الگوی مفهومی نهایی پژوهش

	EnF	InF		EnF		OF	ExF		OF
اصطلاح رابطه	$\gamma$	$\gamma$		$\gamma$		$\beta$	$\beta$		
OF	۰/۶۷	—	OF	—	OF	—	—	OF	—
مقدار t	۱۱/۷۳	—	ExF	۰/۵۸	ExF	۰/۸۶	—	ExF	—
P value	$P < ۰/۰۱$	—	مقدار t	۹/۰۷	مقدار t	۱۳/۴۳	—	مقدار t	—
ExF	۰/۵۸	—	P value	$P < ۰/۰۱$	P value	$P < ۰/۰۱$	—	P value	—
مقدار t	۹/۰۷	—	AOB	۰/۵۰	AOB	۰/۷۶	۰/۸۸	AOB	۰/۷۶
P value	$P < ۰/۰۱$	—	مقدار t	۷/۱۴	مقدار t	۱۲/۶۸	۱۳/۷۱	مقدار t	۱۲/۶۸
AOB	۰/۵۰	۰/۶۹	P value	$P < ۰/۰۱$	P value	$P < ۰/۰۱$	$P < ۰/۰۱$	P value	$P < ۰/۰۱$
مقدار t	۷/۱۴	۱۱/۹۰							
P value	$P < ۰/۰۱$	$P < ۰/۰۱$							

نتایج حاصل از تحلیل الگوی نهایی تحقیق در شکل ۴ و جدول ۶ و نتایج روابط کل میان متغیرهای تحقیق در جداول ۷ و ۹ و روابط غیرمستقیم در جداول ۸ و ۱۰ نشان داده شده است. همانگونه که جدول ۶ نشان می‌دهد، رابطه میان عوامل درونی\_ رفتارناهنجار سازمانی در سطح خطای ۰/۵٪ با  $\gamma = ۰/۶۶۴$  و  $t = ۲/۹۹۱$ ، عوامل محیطی\_عوامل بیرونی در سطح خطای ۰/۱٪ با  $\gamma = ۰/۷۸۵$  و  $t = ۳/۱۳۲$ ، عوامل محیطی\_عوامل سازمانی در سطح خطای ۰/۱٪ با  $\gamma = ۰/۷۱۲$  و  $t = ۳/۶۲۸$ ، عوامل سازمانی\_عوامل بیرونی در سطح خطای ۰/۵٪ با  $\beta = ۰/۶۲۶$  و  $t = ۲/۶۱۴$  و عوامل بیرونی\_ رفتارناهنجار سازمانی در سطح خطای ۰/۱٪ با  $\beta = ۰/۷۸۱$  و  $t = ۳/۹۹۴$  مورد تأیید قرار گرفته است. نتایج شاخص‌های برازش نهایی الگوی مفهومی به صورت  $RMSEA = ۰/۰۰۰$ ،  $NFI = ۰/۹۸۱$ ،  $IFI = ۰/۹۸۶$ ،  $GFI = ۱/۰۰۰$ ،  $PCFI = ۰/۹۱۸$  و  $PNFI = ۰/۸۶۳$  بدست آمد که نشان می‌دهد کلیه شاخص‌های برازش الگو نهایی در وضعیت مناسبی قرار دارند. با توجه به الگوی نهایی پژوهش، فرمول معادله ساختاری با استفاده از نرم افزار LISREL به صورت فرمول ۱ بدست آمده است:

$$AOB = 0.43 * IF + 0.65 * EF, \text{ Errorvar.} = 0.091 \quad R^2 = 0.91$$

فرمول ۱: معادله نهایی پژوهش

در زیر به تفسیر و بررسی نتایج حاصل از فرضیه‌های تحقیق اشاره می‌شود:

۱- عوامل درونی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد:

باتوجه به جدول ۶، دو متغیر فوق با مقادیر ( $t=11/90$  و  $\beta=0/69$  و  $P<0/01$ ) دارای اثر مستقیم می‌باشند. به عبارتی می‌توان ۹۹٪ اطمینان داشت که عوامل درونی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد. نتیجه حاصله تا حدودی همسو با نتایج تحقیقات وردی و وینر می‌باشد.

۲- عوامل بیرونی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد:

با توجه به جدول ۷، دو متغیر فوق با مقادیر ( $t=13/71$  و  $\beta=0/88$  و  $P<0/01$ ) دارای اثر مستقیم می‌باشند. به عبارتی می‌توان ۹۹٪ اطمینان داشت که عوامل بیرونی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد. نتیجه حاصله تا حدودی همسو با نتایج تحقیقات سلمانی و رادمند (۲۰۱۰) است.

۳- عوامل سازمانی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد:

با توجه به جدول ۹، دو متغیر فوق در حالت کلی با مقادیر ( $t=12/68$  و  $\beta=0/76$  و  $P<0/01$ ) بر یکدیگر دارای اثر می‌باشند. اما این اثر طبق جدول ۱۰ و همچنین شکل ۴ که مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد، به صورت مستقیم نبوده بلکه با میانجی‌گری عوامل بیرونی صورت پذیرفته است. دلیل کاهش در عوامل سازمانی از بین عوامل بیشمار محتمل می‌تواند نزدیکی مفاهیم سازمانی و ارتباط آنها به هم باشد. پیوستگی و همپوشانی بین مفاهیم مذکور، برخی از آنها را از نظر مصاحبه‌شوندگان در یک دسته‌بندی قرار داده است. مفهوم کاهشی فوق با توجه به ماهیت جامع‌نگر پژوهش (طبق نظر مشاور اول) نیز قابل توجیه است.

۴- عوامل محیطی بر رفتار نابهنجار سازمانی تاثیر دارد:

با توجه به جدول ۷، دو متغیر فوق در حالت کلی با مقادیر ( $t=7/14$  و  $\beta=0/50$  و  $P<0/01$ ) بر یکدیگر دارای اثر می‌باشند. اما این اثر طبق جدول ۸ و همچنین شکل ۴ که مدل پژوهش را نشان می‌دهد، به صورت مستقیم نبوده بلکه با میانجی‌گری عوامل سازمانی و

عوامل بیرونی صورت پذیرفته است. از آنجاکه در واقعیت اثرگذاری مدیران بر عوامل محیطی اندک است، آنان باید با درک مشکلات محیطی موجود، با سعه صدر بیشتر با کارکنان روبرو شوند.

۵- عوامل محیطی بر عوامل درونی تاثیر دارد:

باتوجه به جدول ۶، اثر دو متغیر فوق به واسطه ( $P > 0/05$  و  $t = 0/673$ ) تایید نمی‌شود و همانطور که در مدل نهایی پژوهش مشخص است با استفاده از استراتژی پیرایشی در نرم‌افزار AMOS این رابطه حذف گردیده است. گرچه در نظر اول، اثر این دو متغیر نیازی به اثبات ندارد؛ اما به نظر محقق، علت را می‌توان در روحیه فردگرایی و عدم اطمینان جامعه آماری از تاثیرگذاری بر محیط جستجو کرد.

۶- عوامل محیطی بر عوامل سازمانی تاثیر دارد:

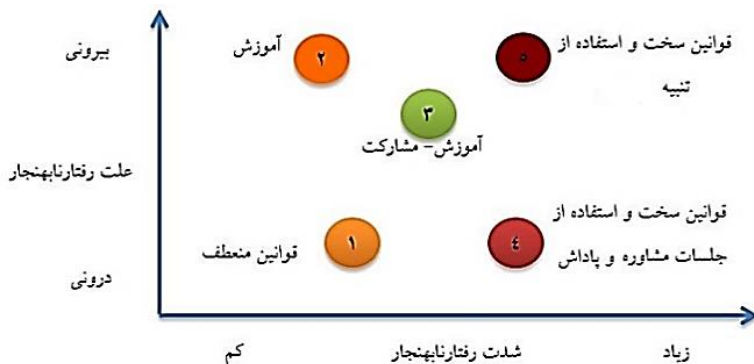
باتوجه به جدول ۵ و همچنین مدل پژوهش، دو متغیر فوق با مقادیر ( $t = 11/73$  و  $\gamma = 0/67$  و  $P < 0/01$ ) بریکدیگر دارای اثر می‌باشند. دلیل این تاثیر را می‌توان به ارتباط ذاتی بین این دو مولفه - که هر دو از مولفه‌های بعد عوامل بیرونی از موضوع پژوهش می‌باشند - مرتبط دانست. پیام چنین ارتباطی به مدیرانی که در صدد مدیریت و کاهش رفتارهای نابهنجار در سازمان خود می‌باشند این است که متغیرها و شرایط محیطی را به‌طور ویژه در استراتژی‌های خود لحاظ نمایند تا سازمان کمترین آسیب را از شرایط جامعه متحمل شود؛ استراتژی‌های مذکور می‌تواند در روند انتخاب و گزینش، جامعه‌پذیری و فرآیندهای منابع انسانی سازمان نمود یابد.

### بحث و نتیجه‌گیری

تحقیقات اندکی به علل رفتارهای نابهنجار سازمانی پرداخته‌اند. شاید دلیل این امر در تصور وضوح علل رفتارهای مذکور باشد. تحقیق حاضر در پی تبیین اینگونه رفتارها می‌باشد که در بازه زمانی انجام این تحقیق (سال ۹۶-۹۷) در سازمان دارای پست سازمانی بودند، صورت پذیرفت.

باتوجه به ابعاد بدست از بخش کمی و همچنین تحلیل مصاحبه‌های اخذ شده از مدیران سازمان هدف و ترکیب ابعاد بدست آمده با بُعد شدت رفتار نابهنجار که مک‌لین و والمسلی (۲۰۱۰)، در پژوهش خود معرفی نمودند، می‌توان پیشنهادات کاربردی را برای

مدیریت رفتارهای نابهنجار سازمانی تدوین کرد. راهکارهای ارائه شده در مدل محقق ساخته زیر از دل مصاحبه‌های اخذ شده در بخش کیفی پژوهش بدست آمده‌اند. بدیهی است مدل مذکور نیاز به کار و پژوهش بیشتر دارد تا قوام یافته و بتواند مورد استفاده قرار گیرد.



شکل ۵: مدل مدیریتی رفتار نابهنجار سازمانی (محقق ساخته)

مصادیق رفتاری هر ناحیه و پیشنهاد رفتاری به مدیران در جدول ۱۱ ارائه شده است:

جدول ۱۱: مصادیق رفتاری هر ناحیه و پیشنهاد رفتاری به مدیران

ناحیه	نمونه رفتاری	پیشنهاد مدیریتی
۱	چرت‌زدن در محل کار	استفاده از قوانین منعطف و القاء حس حمایت سازمانی به‌منظور کنترل و مدیریت رفتار نابهنجار سازمانی. به‌عنوان مثال، وضع قانون ساعت کاری منعطف.
۲	عدم رعایت نظافت و حفظ محیط زیست با مصادیقی نظیر آشغال ریختن	استفاده از مقوله آموزش به‌منظور کنترل و مدیریت رفتار نابهنجار سازمانی.
۳	وقت‌گذرانی در اینترنت یا پفره‌روی کاری	استفاده از آموزش و مشارکت به‌منظور کنترل و مدیریت رفتار نابهنجار سازمانی. به‌عنوان مثال، توأم نمودن آموزش‌های مربوطه با مشارکت فرد در تصمیمات، هرچند اندک و البته بر مبنای سلسله مراتب؛ القاء حس معنی‌دار بودن و با اهمیت بودن در فرد.
۴	دزدی اذاشنام به همکار یا آزارهای جنسی	استفاده از قوانین سخت‌وسخت و جلسات مشاوره و تخصیص پاداش - در صورت ترک نابهنجاری - به‌منظور کنترل و مدیریت رفتار نابهنجار سازمانی (استفاده از نظریه تقویت رفتار).
۵	بدنام کردن سازمان و استفاده از رفتارهای سیاسی و سوء استفاده از مسائل مالی سازمان به‌نفع امیال و اغراض شخصی و جناحی	استفاده از قوانین سخت‌وسخت و تنبیه به‌منظور کنترل و مدیریت رفتار نابهنجار سازمانی.

## References

- 1-Alemu. D. S. (2016). Dysfunctional Organization: The leadership Factor, *Open Journal of Leadership*, 5(1), 1-7.
- 2-Azar, A. Gholamzadeh, R. (2016). Modeling Structural Equations of Partial Least Squares, Tehran, Danesh Publication. (In Persian)
- 3-Bagheri, F. (2013). Conceptualization and Function of Normality, *Journal of Education with an Islamic Approach*, 3 (2), 51-69. (In Persian)
- 4-Bennet, R. J., Robinson, S. L. (2005). The past, present and future of workplace deviance research. Academic Press.
- 5-Bolton. L, Harvey. R. D, Grawitch. M, Barber. L. (2012). Counterproductive Work Behavior in Response to Emotional Exhaustion: A Moderate Approach. *Stress and Health*, 28 (3), 222-233.
- 6-Danaeifard. H, Alwani. S.M, Azar. A. (2008). Methodology of Qualitative Research in Management: A Comprehensive Approach, Tehran, Saffar-Eshraghi Publishing, Second Edition. (In Persian)
- 7-Ebrahimi, S, AS Moshabaki, A. (2013). Investigating the Impact of Organizational Policies and Organizational Support Perceptions on Deviant Behaviors, *Quarterly Journal of Governmental Organizations Management*, 2(1), 8-22. (In Persian)
- 8-Ernst and Young. (2003). Fraud: The unmanaged risk, 8th global survey. London: Ernst and Young.
- 9-Ersoy, N, C. (2010). Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior (Cross-cultural comparisons between Turkey and the Netherlands). Ph.D. thesis. Erasmus University Rotterdam.
- 10-Everton W. J, J. Jeffrey A. (2007). Mastrangelo P. M .Be Nice and Fair or Else: Understanding Reasons for Employees. Deviant Behaviors, *Journal of Management Development*. 26(2), 117-131.
- 11-Ghasemi. V. (2011). Structural Equation Modeling in Social Research, Jame Shenasan Publishing. (In Persian)
- 12-Golparvar. M, khaksar. S. (2017). Moderating role of cultural values in relation to justice with deviant behavior. *Culture Strategy Journal*. 40, 181-210. (In Persian)
- 13-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.
- 14-Gualandri. M. (2012). Counterproductive work behavior and moral disengagement, Ph.D. thesis, Sapienza University of Roma.



- 15-Hooshyar, V; Rahimnia, F. (2010). The Impact of Organizational Justice on Job Desirability through Job Satisfaction, *Farda Management Journal*, 24(9), 23-42. (In Persian)
- 16-Khaki, Gh. (2011). *Research Method in Management*, Tehran. Fujan Publishing, Second Edition. (In Persian)
- 17-MacLane, C, N. Walmsley, P, T. (2010). Reducing counterproductive work behavior through employee selection. *Human Resource Management Review*. 20(1), 62-72.
- 18-Melwin Joy.M. (2016). Gender Sensitization at workplace: Impact on Deviant Workplace Behaviors in Information Technology sector in India, *International Journal of Management, IT & Engineering*, 6(9), 268-277.
- 19-Meshkani, M., Meshkani, Z. (2003). Assessing the Impact of Internal and External Family Factors on Youth Crime (An Experimental Test of Combined Theory of Social Control and Differential Linkage), *Iranian Journal of Sociology*, 2, 3-25. (In Persian)
- 20-O'Leary-Kelly, A.M., Griffin, R.W., Glew, D.J. (1996). Organization-Motivated Aggression: A Research Framework. *Academy of Management Review*, 21, 225-253.
- 21-Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington: MA: Lexington Books.
- 22-Porath. C. L, Pearson. C. M. (2010). The Cost of Bad Behavior, *Organizational Dynamics*, 39(1), 64-71.
- 23-Quivy, r. Campenhoudt, l. (1988). *Research Method in Social Sciences*, (Translated by Nikghohar, A). Tehran. Tootia Publishing, Fifth Edition.
- 24-Ramin Mehr. H. (2014). *Developing the CWB's model based on theory of planned behavior; (A Personality Traits Approach)*. Ph.D. thesis. Shahid Beheshti University. Tehran. (In Persian)
- 25-Richardson. D. R, Baron. R. A. (1994). *Human aggression (second edition)*, New York, Plenum.
- 26-Rotundo, M., Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
- 27-Salmani. D, Radamand. M. (2010). Evaluating the role of organization and management in appearing deviant workplace behaviors, *Journal of Public Administration*, 3(1), 51-68. (In Persian)
- 28-Sarlak. M.A. (2016). *Management of Abnormal Organizational Behaviors*, Modaam Knowledge Expanding Network, [www.modamnet.com](http://www.modamnet.com). (In Persian)

- 
- 29-Sekhaavat, h. (2015). Sociological Theories of Managers on Youth Crime and deviance. Faculty of Social Sciences, Allameh Tabataba'i University. 36-43. (In Persian)
- 30- Sotoudeh, H. (2008). Social Pathology (Sociology of Deviations). Tehran. Avaye Noor Publications. (In Persian)
- 31-Swanson. R.E, Holton III, E.F. (2005). Research in Organizations. (Translated by Hozoori. M.J, Sadeghi. M). Jihad Daneshgahi Publishing, First Edition. (In Persian)
- 32-Vardi, Y. and Wiener, Y. (1996), Misbehavior in Organization: A Motivational Framework. Organization Science, 7(2), 151-165.
- 33-Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. International Journal of Selection and Assessment, 8, 216-227.