

## فهم تجربه رفتارهای انحرافی در محیط کار: مطالعه پدیدارشناسی در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

عباس قائدامینی هارونی<sup>۱\*</sup> ❖ زهره امیری فارسانی<sup>۲</sup> ❖ ایمان محمودی خواه<sup>۳</sup> ❖ سمیه امیریان<sup>۴</sup> ❖ آریتا اله بخشیان فارسانی<sup>۵</sup>

صفحه: ۳۸-۱

### چکیده

بررسی رفتارهای انحرافی در محیط کار که هنجارهای سازمانی را دست خوش نوسانات قرار داده و باعث تهدید سلامت سازمان و کارکنانش می‌گردد موضوع مهمی به شمار می‌رود؛ لذا با توجه به اهمیت بحث رفتارهای انحرافی در محیط کار و تبعات منفی آن پژوهش حاضر با هدف توصیف و شناسایی تجارب کارکنان از رفتارهای انحرافی در محیط کار انجام شد. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات کیفی با استفاده از روش پدیدارشناسی بود و جامعه هدف کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) بود و داده‌های موردنیاز از طریق مصاحبه عمیق با ۲۵ نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند تمایز حداکثری نمونه‌ها انتخاب شده بودند، گردآوری شد. برای روایی تحقیق از رویکردهای روایی سازه لینکلن و گویا روایی بیرونی، روایی توصیفی، روایی تفسیری استفاده گردید. به منظور بررسی پایایی نتایج از رویکرد سه گانه راتو و پری استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات روش اصلاح شده استوتیک - کولایزی کن به کار گرفته شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که پیشایندهای رفتارهای انحرافی در محیط کار شامل ۸ تم اصلی پیشایندهای فردی، پیشایندهای گروهی، پیشایندهای سازمانی، پیشایندهای فرهنگی، پیشایندهای سیاسی، پیشایندهای اقتصادی، پیشایندهای اجتماعی و پیشایندهای حقوقی و قانونی طبقه‌بندی شدند و پیامدهای حاصل از آن در ۴ تم اصلی پیامدهای سازمانی، پیامدهای فردی، پیامدهای فرهنگی و پیامدهای گروهی دسته‌بندی شدند. وجود رفتارهای انحرافی در محیط کار ممکن است هزینه‌های زیادی را بر سازمان‌ها تحمیل کنند؛ از بین رفتن منابع سازمانی، کاهش بهره‌وری کارکنان، کاهش عملکرد سازمانی، بی‌نظمی، بروز بی‌عدالتی، تنش‌زایی و غیره بخشی از پیامدهای نامطلوب از رفتارهای انحرافی هستند.

**واژگان کلیدی:** رفتارهای انحرافی در محیط کار، پیامدهای سازمانی، پیامدهای فردی، پیامدهای فرهنگی، پیامدهای گروهی.

■ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۳/۲۵

■ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۲/۰۵

- <sup>۱</sup>- دکتری مدیریت، گروه مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری درزنو، فرخ شهر، ایران.
- <sup>۲</sup>- دانشجوی کارشناسی، تربیت مربی پیش دبستانی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فارسان، فارسان، ایران.
- <sup>۳</sup>- دانشجوی کارشناسی، مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فارسان، فارسان، ایران.
- <sup>۴</sup>- دانشجوی کارشناسی، مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فارسان، فارسان، ایران.
- <sup>۵</sup>- دانشجوی کاشناسی ارشد، کارمند دانشگاه جامع علمی کاربردی واحد استانی چهارمحال و بختیاری، ایران.

## مقدمه

با افزایش عدم اطمینان در محیط سازمانی، کارکنان تضاد بیشتری را بین زندگی کاری و شخصی خود تجربه می‌کنند. در ترکیب با تضاد بین هنجارهای غیررسمی و قوانین رسامی سازمانی، با احتمال زیاد کارکنان هنجارهای سازمانی را زیر پا می‌گذارند و رفتار انحرافی انجام می‌دهند (تیان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). هنگام برخورد با موقعیت‌های ناعادلانه، منابع انسانی باید با احساسات خود مقابله کنند. احساسات منفی مانند ناراحتی، عصبانیت، شکست، اندوه، ناامیدی، انزجار، دلسردی، تلخی، افسردگی، ترس، بی‌ثباتی، تنهایی و استرس می‌تواند به رفتار انحرافی منجر شود (بیسواس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). رفتارهای ناسازگار در محیط کار می‌تواند به‌عنوان رفتارهای اختیاری توصیف شود که هنجارهایی سازمانی مهم را نقض می‌کند از جمله رفتارهای هدفمند نسبت به سازمان (مانند تأخیر و خروج زودهنگام آگاهانه یا استفاده از منابع شرکت) و نسبت به همکاران (مانند تکبر، بی‌ادبی و توهین) (زاپالا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). رفتار ناسازگار در محیط کار تأثیرات مخربی دارد. تأثیرات مخربی به معنای تکراری بودن آسیب‌رسانی کارکنان به سازمان و اعضای آن به‌منظور دستیابی به اهداف شخصی اسات (رضا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). رفتارهای انحرافی به علت فراگیر شدن و مشکلات پرهزینه‌ای که سازمان‌های امروزی با آن روبه‌رو هستند، اخیراً به موضوع داغ پژوهشی میان پژوهشگران رفتار سازمانی تبدیل شده است (دکلرک و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹) و به دلیل شیوع و پیامدهای منفی آن برای سازمان‌ها و اعضای آن، توجه بسیاری را به خود جلب کرده است (بوزکوس<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳). همیشه سازمان‌ها با کارکنانی مواجه می‌شوند که علی‌رغم سعی و کوشش مدیران و مسئولان در ایجاد محیطی مناسب برای کار و فعالیت، موجب ایجاد انحرافات در سازمان می‌شوند. این افراد با رفتارهایی مانند درگیری با سایر کارکنان و مدیران، سرپیچی از دستورات مافوق، نادیده گرفتن قوانین، وضعیت موجود و مطلوب سازمان را دچار آشفتگی می‌سازند و در تلاش هستند تا از این طریق قوانین را زیر پا گذاشته و امتیازی کسب نمایند (سیلوا و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷: ۷۷). بسیاری از کارکنان هویت خود را از محیط کار خود می‌گیرند و در نتیجه فرد، سازمان‌ها و جامعه رفتارهای متفاوتی از خود بروز می‌دهند (هولین<sup>۸</sup>،

<sup>1</sup> - Tian & et al

<sup>2</sup> - Biswas & et al

<sup>3</sup> -Zappalà & et al

<sup>4</sup> -Raza & et al

<sup>5</sup> -De Clercq & et al

<sup>6</sup> -Bozkus & et al

<sup>7</sup> -Silva & et al

<sup>8</sup> -Hulin

۲۰۰۲:۱۰). طبق گزارش کیس<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، فعالیت هایی مانند کلاهبرداری و سرقت در سازمان ها رایج بود و دیفندورف و مهتا<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) تخمین زدند که رفتارهای انحرافی در محیط کار منجر به ۲۰ درصد شکست در تجارت و از دست دادن سالانه ۶ تا ۲۰۰ میلیارد دلار در سازمان های آمریکایی می شود. کوفین<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) همچنین اظهار داشت که ۳۳ تا ۷۵ درصد کارکنان مشغول فعالیت های انحرافی مانند برداشت از حساب، سرقت، انحراف در تولید، سوء استفاده از همکاران و غیره هستند، بنابراین منجر به مطالعات بیشتر و بیشتر در کشورهای غربی می شود. اما رکود اقتصادی و تأثیرات مالی مربوط به آن بر بسیاری از کشورهای غربی منجر به افزایش مشاغل آمریکایی به کشورهای آسیایی شده است. دلایل اصلی کسب متخصصان با هزینه کم است که این یک روش معمول در بین شرکت های چند ملیتی برای بهبود سود آنها است (پراسو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷: ۴۸) اما طبق گزارش سال ۲۰۱۴ گزارش سازمان ملل و نظرسنجی جهانی تقلب توسط کرول در سال ۲۰۱۴، کشورهای آسیایی نیز در کنار آمریکا و آفریقا درصد بالایی از ضرر به مبلغ ۲۰ میلیارد دلار دارند. بیشتر موارد بررسی شده در گزارش ها شامل سرقت دارایی های فیزیکی، سوء استفاده از دارایی ها و کلاهبرداری در صورت های مالی است که می تواند برای اندازه گیری رفتار انحرافی در محیط کار استفاده شود. در میان کشورهای آسیایی ژاپن، چین، هنگ کنگ و مالزی در ادبیات انحراف محیط کار مورد تحقیق قرار گرفته اند، اما مطالعات در ایران بسیار اندک است، هر چند چهاردهمین نظرسنجی جهانی درباره رفتارهای ناشایست و یکپارچگی نشان می دهد تعداد زیادی از کارکنان ایرانی گزارش دهنده سوء رفتار در سازمان خود هستند (نارایانان و مورفی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷: ۲۲۰). این رفتارها از این نظر دارای اهمیت هستند که چیزی بیش از سه دهه پژوهش نشان می دهد که نقشی انکارناپذیر در ایجاد فضای کاری مثبت همراه با رضایت شغلی<sup>۶</sup>، عملکرد سطح بالاتر و اثربخشی مطلوبتر دارند (آریانی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳: ۴۹). پژوهش های اخیر نیز گویای آن است که تغییرات اقتصادی، فناوری و اجتماعی منجر به سطوح فزاینده تری از رفتارهای انحرافی در محیط کار شده اند. علاوه بر هزینه های رفتارهای انحرافی برای سازمان ها، باید به این واقعیت نیز توجه داشت که رفتارهای انحرافی اثرات غیر قابل محاسبه ای نیز بر اثر بخشی در سازمان ها به جای می گذارند (کانر<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۲). بنابراین با توجه به شیوع فزاینده رفتارهای انحرافی در محیط کار و هزینه

1 - Case

2 - Diefendorff & Mehta

3 - Coffin

4 - Prasso

5 - Narayanan & Murphy

6 - Job Satisfaction

7 - Ariani

8 - Connor

های مرتبط با آن، برای سازمان ها مفید است تا عوامل که در بروز چنین رفتارهایی سهیم هستند را شناسایی کنند و یا حداقل، عوالم بالقوه ای که می توانند وقوع این رفتارها را در محیط های کاری پیش بینی کنند تشخیص دهند؛ زیرا تشخیص و شناسایی رفتارهای انحرافی، عملیاتی کردن برنامه ها و راهبردهای کاهش و مهار این رفتارها را در محیط کار میسر می سازد (یاو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۱۱۵۷). به ویژه در سازمان های آموزشی، دیدگاه روانی کارکنان، خلق و خو و رفتار آنان بسیار مهم است؛ چراکه آنان نقشی بحرانی بر عملکرد سازمان، خروجی آن و رضایت ارباب رجوعان خواهند داشت (لانزو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶: ۱۷۰). انحرافات رفتاری در محیط کار، معضل رایجی است که تقریباً در همه سازمان ها، به ویژه در کشورهای توسعه نیافته و یا در حال توسعه، رخ می دهد (نصیر و بشیر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲: ۲۴۴). در هر جامعه ای، نظام آموزش عالی و دانشگاه بخش مهم و حائز اهمیتی به شمار می رود. این نظام، اثرات گسترده و چشم گیری بر پیکره جامعه و حوزه های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی دارد. این نظام و به تعبیر بهتر؛ نهاد، زمینه ساز رشد و توسعه فکری و همچنین بلوغ و تحقق ظرفیت های انسانی است (قربان نژاد و عیسی خانی، ۱۳۹۵: ۴۰) با توجه به این که دانشگاه ها به عنوان یکی از مهم ترین سازمان های خدمات آموزشی شناخته شده اند، وقوع هر گونه رفتار انحرافی، به منزله انحراف از استانداردهای سازمانی و کاری است که باعث اتلاف منابع انسانی کمیاب و در نتیجه، کاهش خدمات قابل ارائه و بازماندن سیستم آموزشی کشور از هدف نهایی خود (ارتقای سطح دانش) می شود. از این رو، برخی پژوهشگران به بررسی رفتارهای انحرافی در دانشگاه های کشور پرداخته اند (واعظی و حسین پور، ۱۳۹۵: ۸۸). این موضوع در کشور ایران هنوز بصورت دقیق و جامع مورد توجه و پژوهش قرار نگرفته است و احتمالاً به دلیل حساس بودن موضوع پژوهشگران رفتار سازمانی رغبتی جدی به ورود به این عرصه نداشته اند به دلیل آنکه موضوع رفتارهای انحرافی در محیط کار و به ویژه دانشگاه ها موضوعی پیچیده و مبهم است و کمتر ادبیات پژوهشی در این خصوص می توان یافت. گاه دیده می شود که اهمیت آن در سازمان ها نادیده گرفته می شود. رفتارهای انحرافی در محیط کار می تواند مانعی برای اثر بخشی، بهره وری و کارایی، عملکرد و توسعه در سازمان باشد، پژوهش حاضر از آنجایی که با روش کیفی از نوع پدیدار شناسی تجارب کارکنان را در مورد رفتارهای انحرافی در محیط کار مورد بررسی قرار می دهد. از دیدگاه واقعی کارکنان می تواند مولفه ها و ابعاد رفتارهای انحرافی در محیط کار را شناسایی کند و یک طبقه بندی

<sup>1</sup>- Yao & et al

<sup>2</sup>- Lanzo & et al

<sup>3</sup>- Nasir & Bashir

کیفی از مولفه‌های رفتارهای انحرافی در محیط کار ارائه دهد. در مجموع اهمیت و ضرورت این پژوهش از دو جنبه زیر مد نظر قرار گرفت

۱- این پژوهش تلاش می‌کند تا تجارب زیسته کارکنان از رفتارهای انحرافی در محیط کار، پیشایندها و پیامدهای آن را ارائه نماید، لذا رویکردی که به کار گرفته شده بر آمده از دیدگاه واقعی کارکنان بوده و نتایج حاصل از پژوهش نزدیکی بیشتری به واقعیت‌های سازمانی دارد. ۲- این پژوهش از آن جایی که در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) صورت گرفته است، می‌تواند پیشایندها رفتارهای انحرافی در محیط کار را مورد بررسی و کنکاش قرار دهد و پیامدهای آن را از دیدگاه کارکنان این دانشگاه شناسایی کند و به مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاه آزاد اسلامی کمک کند تا با شناخت علل این پدیده اقداماتی را انجام دهند تا علل این پدیده تا حد ممکن کاهش یابد. بنابراین مسئله اصلی در پژوهش این است که کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان چه تجاربی از رفتارهای انحرافی در محیط کار دارند؟ مولفه‌های آن از نظر آن‌ها کدام است؟ آن را چگونه معنا بخشی می‌کنند؟ در این راستا مهم‌ترین دغدغه پژوهشگران در این موضوع بر مبنای سئوالات مطرح شده آن است که در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) رفتارهای انحرافی محیط کار می‌تواند به عنوان یک عامل منفی در اثر بخشی، بهره‌وری، کارایی، عملکرد و توسعه در سازمان نقش داشته باشد. اما به نظر می‌رسد با توجه به ادبیات پژوهش پیشایندهای این رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان و پیامدهای حاصل از آن و شناسایی آنها اهمیت بسیاری دارد و کمتر با رویکرد کیفی مد نظر قرار گرفته است.

دانشگاه آزاد اسلامی، یکی از سازمان‌های آموزشی است که به‌عنوان یک گزینه مهم برای آموزش، رشد و توسعه فکری و همچنین بلوغ و تحقق ظرفیت‌های انسانی است کشور شناخته می‌شود. بدین منظور، دانشگاه آزاد اسلامی برای دستیابی به اهداف خود باید از اجرای صحیح فعالیت‌های خود اطمینان حاصل کنند. رفتارهای فردی تأثیر قابل توجهی بر بهره‌وری دانشگاه دارد و رفتارهای انحرافی در محیط کار مانند دزدی، سوءاستفاده کارکنان و خشونت در محیط کار و از این قبیل می‌تواند به هزینه‌های قابل توجهی منجر شود. ادبیات موجود فاقد درک جامعی از عوامل و پیامدهای مؤثر بر آن است که به شناخت رفتارهای انحرافی میان کارکنان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی، به‌ویژه تمرکز بر تجربیات زیسته آن‌ها کمک کند؛ بنابراین، به‌منظور کاهش رفتارهای انحرافی، دانشگاه‌ها باید به تجربه زیسته کارکنان توجه کرده و سعی کنند تا با ایجاد محیط کاری مناسب و تأمین شرایطی که اعتماد و رضایت کارکنان را افزایش می‌دهد، این رفتارها را کاهش دهند. مسأله‌ای پژوهش حاضر، به آن پرداخته می‌شود، نیاز به کشف و درک مولفه‌های رفتارهای انحرافی میان کارکنان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی، با تأکید بر تجربیات

زیسته آن‌هاست. هدف پژوهش حاضر، پرکردن شکاف موجود در دانش فعلی با استفاده از روش کیفی و رویکرد پدیدار شناختی بر این رفتارها است. از این رو، پژوهش حاضر، روش کیفی و استفاده از نگاه پدیدارشناسی درصدد پاسخگویی به این سؤال اصلی است که پیشایندها و پیامدهای رفتارهای انحرافی در محیط کار میان کارکنان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) کدام است؟

### مبانی نظری پژوهش

#### رفتار انحرافی در محیط کار

رفتارهای انحرافی به تمامی اعمالی گفته می‌شود که بر خلاف هنجارها و نرم‌های اجتماعی از افراد سر می‌زند. علاوه بر آن، این رفتارها غیرعادی، آزارنده، غیراخلاقی، مضر و سزاوار سرزنش در نظر گرفته می‌شوند (بوژانگ و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۲۴). رفتار انحرافی در محیط کار عبارت است از: «رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنانش و یا هر دو را تهدید می‌کند (بوزکوس،<sup>۲</sup> ۲۰۲۳). انحراف کاری، ارادی است زیرا کارکنان انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند. منظور از هنجارهای سازمانی، هنجارهایی هستند که قوانین سازمانی را تعریف کرده و به عنوان استانداردهای کاری مطرح می‌شوند. همچنین هر رفتاری که هنجار را نقض کند انحرافی نیست و ملاک، تهدید کردن سازمان و کارکنان است. مثلاً پوشیدن لباس خارج از فرم سازمانی معمولاً به سازمان‌ها آسیبی نمی‌رساند و به عنوان رفتار انحرافی به شمار نمی‌آید (بیسواس و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۲۳). بنت و رایبسون<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) رفتارهای انحرافی در محیط کار را فقدان متابعت از هنجارها و انتظارات سازمان تعریف نموده‌اند که دارای دو دسته است: ۱) رفتارهای انحرافی بین فردی (۲) رفتارهای انحرافی سازمانی (بنت و رایبسون، ۱۹۹۵). رفتارهای انحرافی بین فردی معطوف به دیگر کارکنان سازمان است. رفتارهای انحرافی معطوف به افراد یعنی مراجعان، مشتریان و همکاران، مانند بروز پرخاشگری و خشونت رفتاری کلامی، دزدی و تمسخر تقسیم می‌شوند. رفتارهای انحرافی سازمانی که محیط کار و سازمان را در تمامی ابعاد فیزیکی، روانی و اجتماعی نشانه رفته است (بنت و رایبسون، ۲۰۰۰). رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان شامل کم کاری، دیر آمدن، غیبت بی‌برنامه، تخریب امکانات و لوازم سازمان، نادیده گرفتن عمدی مقررات و استفاده شخصی از وسایل سازمان. رفتارهای انحرافی طیف وسیعی از رفتارهایی را که طی آن افراد قواعد و هنجارهای سازمان محیط کار خود را زیر پا می‌گذارند و هزینه‌های آشکار و پنهان و

<sup>1</sup> - Bujang & et al

<sup>2</sup> - Bozkus & et al

<sup>3</sup> - Biswas & et al

<sup>4</sup> - Robinson & Bennett

آسیب‌هایی به سازمان و افراد مرتبط با آن وارد می‌کنند، در بر می‌گیرد (کومی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۲). پژوهشگران نام‌های متفاوت بسیاری به این سازه داده‌اند، از جمله انحراف محیط کار، رفتار ضد تولید، رفتار ضد اجتماعی و رفتار خشونت آمیز (کریم و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). اخیراً پیشنهاد شده است که انحراف در محیط کار ممکن است ناشی از ناتوانی کارکن در خودکنترلی<sup>۳</sup> (خودتنظیمی<sup>۴</sup>) رفتارشان باشد. هنگامی که افراد منبع مرتبط با خود به منظور کنترل رفتارشان نداشته باشند، ممکن است در معرض انگیزش، تمایلات و هیجانات تکانشی قرار بگیرند که ماهیتاً و ذاتاً ممکن است ضد اجتماعی باشد (تیان و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳).

### پیشینه پژوهش

قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق تعارض کار-خانواده و ویژگی‌های شخصیتی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)) که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۲۴۴ نفر از کارکنان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی از طریق تعارض کار-خانواده بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تاثیر مثبت و معناداری داشت که ضریب این تاثیر ۰/۱۷۰ بود و از طریق ویژگی‌های شخصیتی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تاثیر مثبت و معناداری داشت که ضریب این تاثیر ۰/۱۳۰ بود و همچنین فرهنگ سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تاثیر مثبت و معناداری داشت که ضریب این تاثیر ۰/۲۰۰ بود. قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان تاثیر بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار با نقش میانجی بدینی سازمانی و خستگی عاطفی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)) که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۴۴۵ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تاثیر مثبت داشت که ضریب این تاثیر ۰/۷۷ بود و همچنین، نتایج نشان داد که بدینی سازمانی و خستگی عاطفی نقش میانجی بین بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار داشت. عباس‌پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان کنترل عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی کاری کارکنان اداری دانشگاه‌ها که با روش فراترکیب انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ابعاد اصلی عوام فردی، گروهی، سازمانی و ابعاد فرعی بی‌عدالتی سازمانی، ساختار جبران خدمات و پاداش، نظارت ناکافی، ارزیابی عملکرد نامناسب، عدم حمایت سازمانی، ضعف قوانین، ناسازگاری، نارضایتی شغلی، فقدان معنویت‌گرایی و در سطح گروه رهبری مخرب را نشان

1 -Kumi

2 - Kareem & et al

3 -self-control

4 -self-rgulate

5 - Tian & et al

داد. بوژانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) تأثیرات فرهنگ محیط کار بر رفتار انحرافی در محیط کار: مروری سیستماتیک انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رفتار انحرافی در محیط کار به طور قابل توجهی تحت تأثیر فرهنگ محیط کار با تفسیرهای متفاوت از فرهنگ و اندازه گیری مورد استفاده قرار گرفت. لو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان درک رفتارهای انحرافی در محیط کار: مکانیسم شکل گیری، تأثیرات و پیامدها که با روش فرا تحلیل انجام دادند به این نتیجه رسیدند که چه زمانی و چرا سرپرستان به جای افراط در زیردستانی که به روش های مشکوک اخلاقی عمل می کنند و بیش های مهمی درباره رفتار رهبری سرپرستان از منظر پایین به بالا ارائه می کنند، تنبیه می کنند. کریم و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان درگیری کاری به عنوان واسطه رابطه بین بی نزاکتی در محیط کار و رفتار انحرافی در محیط کار در میان کارکنان موسسات عالی در ایالت زامفارا که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۴۲۴ نفر دادند به این نتیجه رسیدند که بی نزاکتی در محیط کار بر رفتار انحرافی در محیط کار تأثیر منفی و معنادار داشت و درگیری کاری نقش میانجی ایفا کرد. نی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان اثر شمشیر دولبه مدیریت برداشت کارکنان و رفتارهای انحرافی محیط کار: از دیدگاه تئوری منابع خودکنترلی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۲۱ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی بالا و هوش هیجانی پایین، تأثیرات غیرمستقیم تاکتیک های خود تبلیغی و تاکتیک رضایت بخش بر رفتارهای انحرافی محیط کار به طور قابل توجهی متفاوت بود. تیان و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان تأثیر رفتار انحرافی محیط کار بر عملکرد شغلی: نقش میانجی شرم سازمانی و نقش تعدیل کننده حمایت سازمانی درک شده که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۵۷ نفر در چین انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ۱- رفتار انحرافی محیط کار به طور قابل توجهی شرم سازمانی را به طور مثبت و عملکرد شغلی را به طور منفی پیش بینی کرد و شرم سازمانی، عملکرد شغلی را به طور مثبت پیش بینی کرد ۲- شرم سازمانی رابطه بین رفتار انحرافی محل کار و عملکرد شغلی را واسطه کرد و تفاوت های جنسیتی در این نقش میانجی وجود داشت ۳- حمایت سازمانی درک شده تأثیر منفی رفتار انحرافی محیط کار را بر عملکرد شغلی تضعیف کرد. پلتزر و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان سن و رفتارهای انحرافی در محیط کار: یک آزمون فرا تحلیلی و یک بررسی مبتنی بر ویژگی در مورد این که چرا کارکنان

1 - Bujang & et al

2 - Lu & et al

3 - Kareem & et al

4 - Ni & et al

5 - Tian & et al

6 - Pletzer



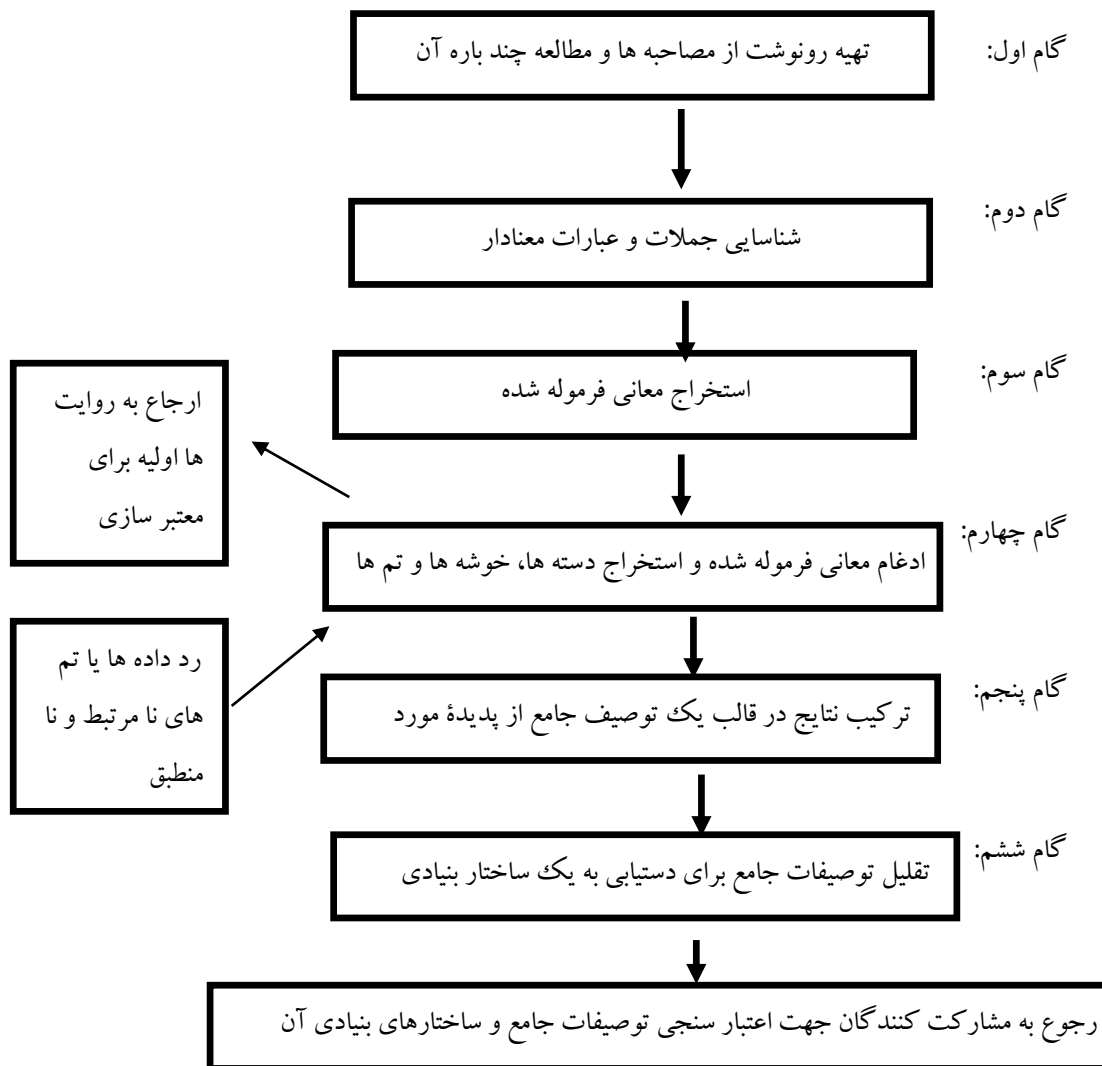
مسن کمتر درگیر انحراف در محیط کار هستند انجام دادند به این نتیجه رسیدند که پنج شخصیت بزرگ با افزایش سن تغییر کرد و با رفتارهای انحرافی در محیط کار ارتباط داشت. لی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان آیا رهبران بد واقعاً برای کارمندان بد هستند؟ فراتحلیل مطالعات طولی بین رهبری مخرب و نتایج کارکنان که با روش فرا تحلیل انجام دادند به این نتیجه رسیدند که نتایج حاصل از ۸۲ مقاله با ۱۰۴ مطالعه آینده‌نگر و طولی مستقل نشان داد که رهبری مخرب تأثیر مخربی بر رفتار کارکنان (به عنوان مثال، رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهای انحرافی در محیط کار و اجتناب) و نتایج نگرشی (مانند رضایت شغلی و تعهد کاری) داشت.

### روش‌شناسی تحقیق

در پژوهش حاضر با توجه به هدف اصلی پژوهش که توصیف و شناسایی تجارب کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) از رفتارهای انحرافی در محیط کار است، روش پژوهش به کار گرفته شده از نوع کیفی و بر اساس روش پدیدارشناسی مبتنی بر الگوی اصلاح شده استیویک - کولایزی - کن است؛ لذا از آن جایی که پژوهشگران به دنبال استخراج مؤلفه‌های رفتارهای انحرافی در محیط کار بر مبنای ذهنیات و تجارب کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) بود تا بتواند جوهره پدیده پژوهش که رفتارهای انحرافی در محیط کار است پی ببرد و مؤلفه‌های این سازه را در چارچوب نظام ارزشی و فرهنگی مورد بررسی، استخراج نماید، از روش پدیدارشناسی استفاده کرده است. مشارکت‌کنندگان در پژوهش ۲۵ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) بودند روش تعیین مشارکت‌کنندگان در این پژوهش بر مبنای روش نمونه‌گیری هدفمند تمایز حداکثری بود به منظور گردآوری اطلاعات پژوهشگران از ابزار مصاحبه استفاده کرده است. برای مصاحبه ابتدا مشارکت‌کنندگان در پژوهش انتخاب شدند. سپس آن قدر مصاحبه‌ها با رویکرد پدیدارشناسانه انجام گرفت تا به اشباع اطلاعات برسد. به منظور بررسی اشباع اطلاعات از روش نمونه‌گیری تمایزی استفاده شد، هفت عدد نمونه گرفته شد و بررسی شد که آیا کدهای استخراج شده با کدهای ۲۵ نفر مصاحبه‌شونده یکسان است یا خیر؟ نتایج نشان داد که اشباع اطلاعات رخ داده و این هفت نفر چیز جدیدی را ارائه ندادند. سپس قابلیت اعتماد و اعتبار را انجام می‌دهد؛ بنابراین در این مطالعه مصاحبه با اولین مشارکت‌کننده آغاز و تا رسیدن به حد اشباع اطلاعات، یعنی ۲۵ نفر مشارکت‌کننده به اتمام رسیده است.

در این پژوهش از روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش بر اساس روش اصلاح شده استیویک - کولایزی - کن، شامل هفت مرحله، به کار رفت.

<sup>۱</sup> - Li & et al



شکل ۱: روند تجزیه و تحلیل داده‌های پدیدارشناسی توصیفی با روش کولایزی (۱۹۷۸)

روایی پژوهش: بر اساس رویکرد لینکلن و گوبا<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) روایی سازه در بخش کیفی به روش‌هایی زیر مورد بررسی قرار گرفته است: ۱- روش سه سویه نگر: در این رویکرد هر سؤال مصاحبه از طریق دو یا چند سؤال دیگر، از مشارکت کنندگان پرسیده شده است به طوری که از زوایای مختلف به پدیده مورد نظر نگریده

<sup>۱</sup>- Lincoln and Guba

شود. در این تحقیق محقق سه گروه سؤال مشابه طراحی نمود و سپس در هر مرحله برای دستیابی به صحت و دقت اطلاعات این سؤالات را مطرح نمود که نتایج نشان داد که کلیه زوایای سؤال مشخص شده از زوایای متفاوت به مسئله نگریسته شده است. ۲- رویکرد انعطاف روش: محقق کلیه مصاحبه‌ها را پس از پیداشدن نهایی مفاهیم و طبقه‌بندی، مجدداً ارزیابی کرده، محتوا، طبقه‌بندی و کدگذاری را بازبینی نموده و در این راه دیدگاه چندین نفر از متخصصان حوزه مدیریت و مصاحبه‌شوندگان را در زمینه کدگذاری جویا شده است و بر اساس این دیدگاه این افراد، طبقه‌بندی صورت گرفته، طبقه‌بندی نهایی را انجام داده است. الف) روایی بیرونی: محقق قبل از آن که مصاحبه‌های انجام شده را با یکدیگر ترکیب کند نتایج حاصل از هر مصاحبه را با نتایج مصاحبه دیگر مقایسه کرده است و میزان تکرارپذیری آن را بر اساس فراوانی تکرارپذیری مورد بررسی قرار داده است در ۵ مصاحبه اولیه میزان تکرارپذیری نظرات افراد حاصل از مصاحبه بر اساس درصد فراوانی و تکرار ۴۰٪ بوده است؛ اما پس از آن و در ۲۰ مورد پایایی میزان تکرارپذیری نظری مفاهیم و مقوله‌ها به نزدیک ۹۸٪ رسیده است؛ لذا می‌توان نتیجه‌گیری کرد که میزان تکرارپذیری نظری قابل قبول و معیار انتقال‌پذیری مناسب بوده است.

ب) روایی توصیفی: برای دستیابی به نتایج مقبول پژوهشگر در مصاحبه‌های خود از چندین مشاهده‌گر برای ثبت و توصیف مفاهیم و اظهارات معنادار استفاده کرده است که در چندین مورد اساتید مدیریت نیز به‌عنوان مشاهده‌گر در کنار سایر مشاهده‌کنندگان پژوهش بوده است. به طور متوسط مصاحبه‌کننده در هر مصاحبه با سه مشاهده‌گر نتایج را ثبت کرده و سپس مشاهده آنها را با یکدیگر مقایسه و در کنار یکدیگر قرار داده است. ج) روایی تفسیری<sup>۱</sup>: کلیه کدگذاری‌ها، مفاهیم و به‌ویژه اظهارات معنادار استخراج شده از مفاهیم خلاصه شده از مصاحبه‌ها و طبقه‌بندی مقوله‌ای آنها را در اختیار مشارکت‌کنندگان تحقیق (۲۵ مصاحبه شونده) قرار داده است تا مشخص شود آیا افراد با آن چه در مصاحبه‌ها مطرح کرده‌اند، موافقت، آیا اظهارات معنی‌دار استخراج شده و مقوله‌بندی آنها درست بوده است؟ پس از انجام تغییرها و برگشت نظرات مصاحبه‌شوندگان (۲۵ مورد) کلیه موارد مورد بازبینی مجدد قرار گرفت و بر اساس تغییرهای آنها از پدیده مورد بررسی مجدداً اصلاحات صورت گرفت و پس از تایید نهایی در پژوهش قرار گرفتند.

پایایی پژوهش: به این منظور از رویکرد رائو و پری<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) استفاده شده که برای رسیدن به پایایی در این تحقیق اقدامات زیر صورت گرفته است: الف) استفاده از فرآیندهای ساخت یافته و دقیق در تنظیم مصاحبه‌های تحقیق کلیه مصاحبه‌های انجام شده به صورت اصولی، منطقی و منظم تنظیم شوند. ب) سازماندهی فرآیندهای ساخت یافته برای ثبت، نوشتن، کدگذاری و تغییر داده‌ها از رویکرد اصلاح شده استیوکی -

<sup>۱</sup>- Rao and Perry

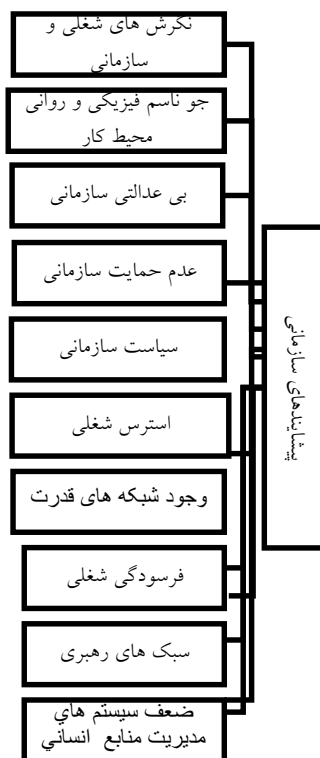
کن - کلایزی استفاده شود و کلیه موارد به صورت گام به گام و دقیق بر مبنای رویکرد موجود انجام شود. ج) وجود هفت مصاحبه کننده یا چند مشاهده گر برای انجام مصاحبه و اطلاعات حاصل از مصاحبه ها برای جمع آوری اطلاعات مصاحبه ها، از چند پرسشگر استفاده شده و نتایج حاصل با یکدیگر مقایسه شده است تا سازگاری یا اطمینان مناسب حاصل آید.

### یافته‌های تحقیق

باتوجه به هدف اصلی این پژوهش که شناسایی تجارب مشارکت کنندگان، در پژوهش از رفتارهای انحرافی در محیط کار بود، یک سؤال مهم مطرح گردید، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، چه تجاربی از رفتارهای انحرافی در محیط کار دارند، دلایل ایجاد آن از نظر آنها کدام است و پیامدهای رفتارهای انحرافی در محیط کار از نظر آنها کدام است؟ و چگونه معنابخشی می کنند؟ و آن این بود که اساس تجارب کارکنان چگونه بود. نتایج حاصل از خروجی تجارب افراد را نشان می دهد. پانصد و پنجاه و پنج (۵۵۵) عبارت معنادار از ۲۵ متن مصاحبه شناسایی شدند

#### تم ۱: پیشایندهای سازمانی

این تم به عنوان تم اصلی سطح ۱ شامل مضامین سطح ۲ (نگرش های شغلی و سازمانی، جو ناسم فیزیکی و روانی محیط کار، بی عدالتی سازمانی، عدم حمایت سازمانی، سیاست سازمانی، استرس شغلی، فرسودگی شغلی، وجود شبکه های قدرت، سبک رهبری، ضعف سیستم های مدیریت منابع انسانی) می باشد



### نمودار ۲: تم پیشایندهای سازمانی و خوشه سطح ۲ مرتبط

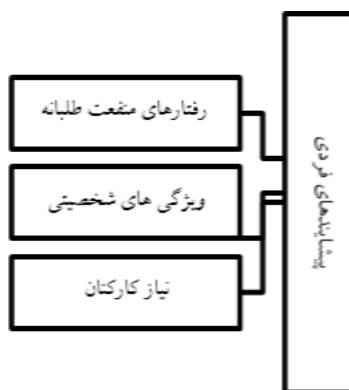
یکی از عواملی که می تواند رفتار انحرافی را تحت تأثیر قرار دهد ارزش های حاکم بر سازمان است. هر چقدر سازمان نگرش خود را به ارزش های پرسنلی متعالی سازد و توجه بیشتری به ارزش های فردی و سازمانی کارمندان در محیط کار داشته باشد، می تواند ضمن افزایش سطح عملکرد و بهره وری افراد، موجبات کاهش رفتارهای انحرافی در سازمان فراهم آورد. رفتار انحرافی می تواند به عنوان عمل متقابل در برابر رفتارهای ناعادلانه مشاهده شود. برای افزایش عدالت، مدیران باید در جهت منصفانه کردن پاداش ها و ایجاد دستگاه جبران خدمات مبتنی بر عملکرد تلاش کنند و مشاغل سازمان را طوری طراحی کنند که وظایف و مسئولیت های افراد با حقوق پرداختی آنها متناسب باشد. همچنین برای افزایش عدالت رویه ای، کارکنان در تصمیمات سازمانی مرتبط با خود، باید بتوانند مشارکت کنند. باید مالک ارتقا و ترفیع، شایستگی باشد و همه کارکنان شانس مساوی برای ارتقا داشته باشند.

یکی از کارکنان می‌گوید: «من چون به دانشگاه اعتماد ندارم هر کاری می‌کنم تا منافع خود تامین کنم نه دانشگاه رو و مدیران اغلب قوانینی غیر عادلانه و ظالمانه ای برای کنترل و نظارت بر رفتار کارکنان ایجاد می‌کنند. و من احساس می‌کنم که این قوانین غیر عادلانه هستند، احتمالاً من را نادیده می‌گیرند. و در دانشگاه عدالت رعایت نمی‌شود و بعضی از کارکنان هیچ کاری انجام نمی‌دهند ولی تمام تشویق‌ها و پاداش‌ها از آن‌ها است». اکارکنانی که از شغل خود راضی‌اند و افرادی که تعهد بیشتری به سازمان خود دارند، با احتمال کمتری مرتکب رفتارهای انحرافی می‌شوند. بنابراین، مدیریت دانشگاه باید با پرداخت حقوق مکفی، ارتقای به موقع، ایجاد شرایط کاری مناسب، سرپرستی حمایتی و ایجاد روابط انسانی مطلوب در سازمان، تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهد. اگر کارکنان احساس کنند که سازمان از آنها حمایت می‌کند، با انگیزه بیشتری در جهت اهداف سازمانی فعالیت می‌کنند و با احتمال کمتری درگیر رفتار انحرافی محیط کار می‌شوند. بنابر این، برای افزایش حمایت سازمانی، باید به رفاه کارکنان و رضایت کلی آنها در محیط کار توجه کرد. پرداخت‌ها باید مبتنی بر عملکرد بوده و پیشرفت‌های کاری آنها نیز در نظر گرفته شود. که استرس ناشی از نقش، از جمله ابهام نقش و تعارض نقش و گرانباری نقش، در کاهش تعهد سازمانی و در نتیجه افزایش رفتارهای انحرافی مؤثر است. همانطور که رهبران می‌توانند کارکنان را به سمت اهداف والای سازمانی سوق دهند، می‌توان انتظار داشت که رفتارهای مخرب ایشان نیز، به کارکنان تسری پیدا کند از طرفی پیروان را می‌توان رفتاری تلافی‌جویانه در مقابل رفتار رهبران دانست. کارکنانی که با رفتارهای سوء استفاده‌گرانه رهبران مواجه می‌شوند، به شکلی تلافی‌جویانه، پرخاشگری بیشتری دارند، سطح عملکرد پایینی را به نمایش می‌گذارند، اموال سازمان را سرقت نموده، خرابکاری کرده و دیگران را مورد آزار و اذیت قرار می‌دهند. بروز رفتارهای انحرافی را در محل کار تا حد زیادی با استفاده از جو اخلاقی سازمان پیش‌بینی کرد این که رهبری سازمان توسط یک فرد مقید به ارزش‌های اخلاقی یا بی‌اعتنا به این ارزش‌ها و دارای رفتارهای انحرافی صورت گیرد، نتیجه مجموعه شیوه‌ها و سیاست‌ها و اصول اخلاقی پذیرفته شده و مورد انتظار در آن سازمان است. لذا حضور رهبر اخلاقی، احتمال بروز رفتارها و سیاست‌های اخلاقی را در سازمان افزایش، و در پی آن احتمال وقوع رفتارهای انحرافی را در محیط کار کاهش می‌دهد از سوی دیگر بر این اساس، که نگرش مثبت نسبت به کار و سازمان نیز از عوامل بازدارنده رفتارهای انحرافی و آسیب‌رسان در سازمان است لذا وجود جو ارزشی و اخلاقی در سازمان، محرک نگرش مثبت کارکنان نسبت به سازمان و نهایتاً، موجبات کاهش رفتارهای انحرافی را از سوی کارکنان فراهم می‌کند. از سوی دیگر جو سازمانی که اصولاً بر اساس ادراکات کارکنان از اجرای قوانین و مقررات شکل می‌گیرد به تنهایی نمی‌تواند سازمان را در مسیر انجام دادن کار درست قرار دهد؛ باین حال، شواهد

حاکمی است که اجرای صرف قوانین و مقررات ضامن اداره مؤثر سازمان نیست و ضرورت وجود اخلاقیات و ارزش های اخلاقی در جوار قانون و نهادینه این ارزش ها موجب پذیرش آنها به عنوان الزام درونی و تبدیل آنها به اصول و قوانین اخلاقی می شود. یکی از کارکنان می گوید: «وجود ارزش های اخلاقی در سازمان سبب می شود همه کارکنان و مدیران خود را به رعایت اخلاق ملزم کنند لذا حاکم بودن روح قانون در دانشگاه کارکنان همواره در هر فعالیتی به جنبه قانونی بودن یا نبودن آن توجه می کنند چرا که قانون را ملاک خود می دانند و جو اخلاقی دانشگاه کمک می کند منافع دانشگاه بر منافع فردی اولیت داشته باشد و نهادینه آن به کاهش رفتارهای انحرافی منجر خواهد شد»

### نیم ۲: پیشایندهای فردی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (رفتارهای منفعت طلبانه، ویژگی های شخصیتی، رفتارهای منفی فردی، رفتارهای منفی بین فردی، نیاز کارکنان) است.



### نمودار ۳: مضمون پیشایندهای فردی و مضامین سطح ۲ مرتبط

از آنجایی که ویژگی های شخصیتی افراد به عنوان عواملی در تعیین رفتار آنان عمل می کند، می توان با شناسایی آنها برای پیش بینی رفتار چارچوبی به دست آورد. سازمان ها همواره انتظار داشته اند کارکنان و اعضا، خود به دنبال اجرای وظایف و مسئولیت های واگذار شده به آنها باشند و از رفتارهای مضر برای سازمان که منجر به زیان رساندن به کارکنان یا مشتریان (ارباب رجوع) می شود، دوری گزینند. این گونه رفتارها، رفتارهای نامطلوب بوده، نوعی انحراف از هنجارهای سازمانی به حساب می آیند سازمان ها را افرادی با برنامه های شخصی تشکیل می دهند که گویا برای کسب قدرت و نفوذ بر دیگران عمل می کنند و رفتارهای

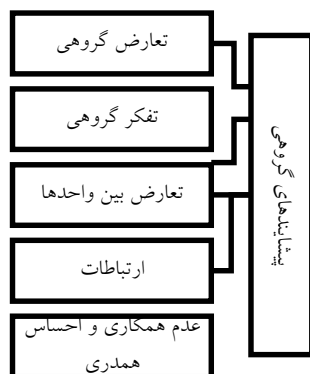
منفعت طلبانه‌ای از خود بروز می‌دهند گاهی اوقات کارکنان رفتارهای سیاسی را جهت دستیابی به اهداف شخصی خود که در غیر این صورت نمی‌توانند به آن دست یابند، نشان می‌دهند. حتی ممکن است کارکنان با افراط در بروز رفتارهای سیاسی، منافع سازمانی را به نفع منافع فردی کنار گذارند. یکی از مهم‌ترین پیامدهای رفتارهای سیاسی مدیران واکنش‌های منفی کارکنان است. رفتارهای انحرافی کارکنان واکنشی رفتاری است در پاسخ به نارضایتی وضع موجود. شخصیت افراد متفاوت است. ممکن است یک نفر در برخورد با بی‌احترامی واکنش بی‌تفاوتی را در پیش بگیرد و فرد دیگری در مقابل همان بی‌احترامی واکنش فعال که منجر به مشاجره می‌شود را در پیش بگیرد. می‌توان مهم‌ترین عامل مؤثر در بروز رفتارهای انحرافی را ویژگی‌های شخصیتی فرد دانست. ارزش‌ها و نگرش‌ها، خصوصیات اخلاقی - و شخصیت فرد از رمزهای است که به این مفهوم اختصاص یافته است. افرادی با ویژگی‌هایی نظیر منفی‌بافی، حسادت و خودبرتربینی به شدت در معرض دچار شدن به رفتارهای انحرافی هستند. در این رابطه پاسخ‌دهنده‌های بیان می‌دارد: "بعضی از کارکنان دانشگاه به علت حالات روانی که دارند همیشه عصبانی و منفی‌گرا و بدبین هستند و همیشه از دانشگاه شکایت دارند و بعضی اوقات بی‌دلیل به همه چه گیر می‌دهد و بعضی از آن‌ها از نظر مالی تأمین هستند و کارشان رو به‌عنوان تفریح نگاه می‌کنند و فقط می‌خوانند به صورت صوری وظیفه‌شان رو انجام بدنند و اصلاً برای خون مهم نیست کار دانشجویان رو انجام بدنند و فقط منافع خودشان مهمه و بی‌دلیل به علت حالت روحی که دارند می‌خوانند به شهرت و سلامت دانشگاه ضربه بزنند". بی‌شک تأثیر زندگی شخصی بر زندگی کاری اجتناب‌ناپذیر است. مشکلات خانوادگی فرد، برخی درگیری‌های عاطفی می‌تواند باعث رفتارهای انحرافی در دانشگاه شود. پاسخ‌دهنده‌های بیان می‌دارد: "یکی از همکاران بنده به علت نیازهای شخصی و خانوادگی خود مجبور دو شیفت کار کنه بعد وقت ادراى در دانشگاه در آژانس مسافراتی مشغول شده ولی یک مدت که دیگه یه سری رفتارها نابه هنجار از خودش نشون می‌ده و میگه چرا من باید دو شیفت کار کنم و جوابگویی نیازها خانواده برطرف نشده باید دانشگاه نیازهای مالی من رو کامل ارضا کنه حالا که این کار نمی‌کنند من هم تا جایی که می‌تونم از اموال و سرمایه‌های دانشگاه استفاده می‌کنم تا جبران بشه".

تم ۳: پیشنهادهای گروهی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به‌عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم تنش بین فردی، تفکر گروهی، تعارض گروهی، تعارض بین



واحدی، ارتباطات، عدم احساس همدردی و بدگویی پشت سر همدیگر است.



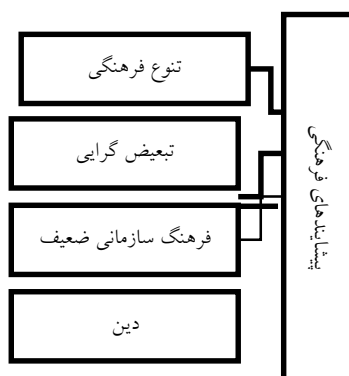
#### نمودار ۴: مضمون پیشایندهای گروهی و مضامین سطح ۲ مرتبط

با استخراج نظر مصاحبه‌شوندگان عوامل گروهی شامل تنش بین‌فردی، تفکر گروهی، تعارض گروهی، تعارض بین واحدی، ارتباطات، عدم احساس همدردی و بدگویی پشت سر همدیگر است. بنا به نظر مصاحبه‌شوندگان تعارض پدیده‌ای است که روی عملکرد افراد در سازمان آثار مثبت و منفی دارد. استفاده غیرمؤثر از تعارض موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تشنج در سازمان‌ها می‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان در خصوص تنش بین‌فردی گفت که با تعارض ایجاد شده بین کارکنان و عدم توانایی همکاری با یکدیگر هر یک از کارکنان برای تخریب و تضعیف دیگری اقدام‌هایی انجام داده که در نهایت موجب رفتارهای انحرافی در دانشگاه می‌شود. الگوهای رفتاری انحرافی در افراد یک گروه به طور قابل ملاحظه‌ای بر سایر افراد گروه تأثیر می‌گذارد. سابقه افراد و وابستگی وظایف شغلی از عوامل اثرگذار در بروز رفتارهای انحرافی در یک گروه هستند. گروه، نقش مهمی در اثرگذاری بر اعضای خود و سازمان دارد. افراد مهاجم در گروه بر پیامدهای فردی سلامت روحی و جسمی و سازمانی (تعهد اثربخش) اثر می‌گذارند و این به علت مجاورت آنها با قربانیان این رفتارهاست که آنها را نیز در نتایج، شریک می‌کند. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان "تعارضات گروهی و اختلافات گروهی در دانشگاه باعث می‌شود این تعارضات سبب تعارض در منافع گروه‌ها می‌شود کارکنان برای منافع گروه خود تمام تلاش خود را انجام دهند و منافع گروه خود را بر منافع دانشگاه ارجحیت می‌دهند و همین امر سبب می‌شود تا به هر گونه رفتاری متوسل شوند تا منافع خود را تأمین کنند که منجر به رفتارهای انحرافی در دانشگاه می‌شود". یکی دیگر از

علل رفتارهای انحرافی، عدم وجود ارتباطات صحیح و مناسب در بین کارکنان است. وجود ارتباطات مناسب بین کارکنان که مبتنی بر اعتماد و رقابت سالم باشد، می‌تواند تا حدود زیادی مانع از بروز رفتارهای تخریب گونه علیه همکاران گردد. در غیر این صورت، زمینه برای این گونه رفتارها در سازمان فراهم می‌شود. همان گونه که یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره می‌کند وقتی ارتباطات بین افراد سازمان بر اساس اصول صحیحی شکل نگرفته باشد و بین اونها نوعی رقابت ناسالم وجود داشته باشد سبب می‌شود کارکنان به دنبال فرصتی می‌گردند تا رقیب خود شوند از میدان بدر کنند و تا می‌تونن از رفتاری فروگذار نی

**تم ۴:** پیشایندهای فرهنگی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به‌عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (تنوع فرهنگی کارکنان، فرهنگ سازمانی ضعیف، تبعیض گرایی، دین، قانون‌گریزی در فرهنگ جامعه) است.



**نمودار ۵:** مضمون پیشایندهای فرهنگی و مضامین سطح ۲ مرتبط

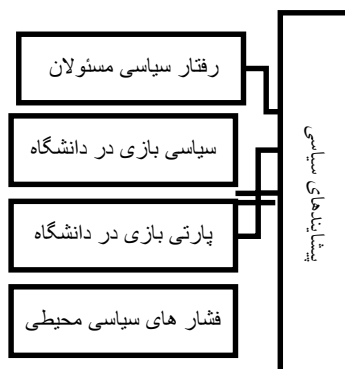
عوامل فرهنگی از جمله عواملی هستند که با تأثیرپذیری از محیط و فرهنگ موجود می‌توانند موجب بروز رفتارهای انحرافی در سازمان‌ها شوند. یکی از اصلی‌ترین متغیرهای عوامل فرهنگی تبعیض گرایی است که بیشترین تأثیر را داشته، لذا مدیران سازمان می‌بایست به‌دوراز جانب‌داری و وابستگی در انتخاب و انتصاب افراد، شایستگی، مهارت و تخصص کارکنان معیار ترقی و ارتقا آنان قرار دهند و مدیران دانشگاه فارغ از جناح‌بندی‌ها و وابستگی‌های سیاسی و نگاه‌های حزبی عمل کنند و در توزیع قدرت و ثروت فارغ از جانب‌داری و وابستگی‌ها و بر اساس شایستگی، اصول منفعت دانشگاه اقدام نمایند و اصل بی‌طرفی سیاسی و قومی اتخاذ تصمیم همراه با استقلال و بدون منفعت‌طلبی سیاسی و قومی را مدنظر قرار دهند؛ زیرا که

بی‌طرفی سیاسی و قومی موجب به‌وجود آمدن خدمات بهتر همراه با کارکنان وفادار و پشتیبان تداوم و استمرار خدمات به‌صورت عادلانه، حرفه‌ای گرای و تخصص‌گرایی، جلوگیری از بروز فساد، به‌وجود آمدن مبنای اخلاقی برای خدمات دولتی، جلوگیری از تبعیض و استفاده از خدمات برای کارکنان باعث بروز رفتارهای شهروند سازمانی و... می‌گردد که این موضوعات نه تنها به گسترش اعتماد برای دانشگاه، بلکه برای دیگر واحدهای دانشگاهی نیز کمک‌کننده خواهد بود و به کاهش انحرافات و رفتارهای انحرافی کمک خواهد کرد. عامل مهم دیگر که بر بروز رفتارهای انحرافی تأثیرگذار است. تغییر در تصور مدیران درباره قوم‌پرستی، همانندسازی و تقدیم کار محلی، درک و مدیریت تعامل بین فرهنگ‌ها را برای بقا و رشد سازمان، حیاتی می‌کند. راهبردهای مدیریت بین فرهنگی را استیلایی فرهنگی، همراهی فرهنگی، مصالحه فرهنگی، اجتناب فرهنگی و هم‌افزایی فرهنگی بیان می‌کند که سازمان‌ها برای مدیریت تنوع فرهنگی از سه راهبرد شامل محدود اندیشی (کوته‌بینی)، قوم‌پرستی نژادپرستی و هم‌افزایی فرهنگی استفاده می‌کنند حال آنکه در دانشگاه اگر مدیریت تنوع فرهنگی به‌درستی صورت نگیرد باعث کاهش مهارت‌های فرهنگی (هوش فرهنگی)، افزایش اختلافات مذهبی، قومی، نژادی می‌شود که این امر سبب افزایش رفتارهای انحرافی در دانشگاه می‌شود. در همین رابطه یک از مشارکت‌کننده در پژوهش اظهار می‌کند که "مدیران محلی دانشگاه به‌هیچ‌وجه یک‌سری کارهای مرتبط با ارتقای شغلی اعضای هیئت‌علمی و کارکنان غیربومی که به‌راحتی می‌توانند انجام دهند زیر بار نمی‌روند؛ چون که از این‌گونه کارکنان از لحاظ قومی و نژادی با آنان یکی نیستند و به خودشان نمی‌خواهند افراد غریبه بر آنان مسلط شوند و همین امر منجر به یکسری تبعیضات در دانشگاه می‌شود که منجر به یکسری رفتارهای ناهنجار در دانشگاه می‌شود" میزان رفتار انحرافی کارکنان تابعی منفی از میزان دین‌داری آنان است، در واقع انتظار می‌رود کارکنان متدین‌تر، کمتر مرتکب رفتار انحرافی می‌شوند. فرهنگ یکی از عوامل اثرگذار بر رفتارها و ارزش‌های افراد است و می‌تواند در بروز رفتارهای انحرافی نقش داشته باشد. فرهنگ شامل الگوی شکست‌ها و موفقیت‌های سازمانی، تاریخچه سازمان و سیاست‌های آن است فرهنگ باید به افراد هویت‌های سازمانی دهد، امکان مشارکت افراد را فراهم کرده و چگونگی ابراز احساسات، عکس‌العمل‌ها و توجهات افراد در سازمان را هدایت نماید فرهنگ سازمانی ضعیف به‌طور وسیع، پراکنده و جزء‌جزء شده است که با یکدیگر پیوستگی دارند. فرهنگ ضعیف به علت محدودیت فراگیری و فقدان احساس تعهد شدید کارکنان در رفتار شغلی چندان مؤثر واقع نمی‌شود و نمی‌تواند به‌عنوان عامل قوی در ایجاد عملکرد و بهره‌وری افراد و سازمان تأثیرگذار باشد. فرهنگ سازمانی به کارکنان سازمانی هویتی سازمانی می‌بخشد. آنچه که سازمان‌های موفق را برجسته می‌سازد و آنها را از دیگران متمایز می‌کند. فرهنگ سازمانی تعهد گروهی را آسان می‌سازد.

سازمان‌هایی که دارای فرهنگ قوی و توانمند هستند، کارکنان نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند. در همین رابطه یک از مشارکت‌کننده در پژوهش اظهار می‌کند که "مکانیزم اساسی افزایش بهره‌وری عملکرد شهروندان در ارزش‌های مشترک و تعهد ارزش‌های نهفته است. به طوری که می‌توان با استفاده از نظام تعهد بالا به عملکرد خوب دست یافت. در جهت ایجاد چنین سیستمی، ارزش‌های فرهنگی مهم‌ترین عامل هستند و در این میان مدیران حساس‌ترین نقش را ایفا می‌کنند. زیرا بهبود بهره‌وری در حیطه مسئولیت مدیران است و از سطح مدیریت شروع می‌شود. با توجه به مطالب فوق، اگر ارزش‌های فرهنگی قوی در دانشگاه نهادینه شود کارکنان در قالب چنین فرهنگ سازمانی کمتر دچار رفتارهای ضد ارزش‌های فرهنگی دانشگاه می‌شوند و به این ارزش‌ها پاینده‌تر می‌شوند".

#### تم ۵: پیشایندهای سیاسی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (رفتار سیاسی مسئولان، سیاسی بازی در دانشگاه، پارتهی بازی در دانشگاه، فشارهای سیاسی محیطی) است.



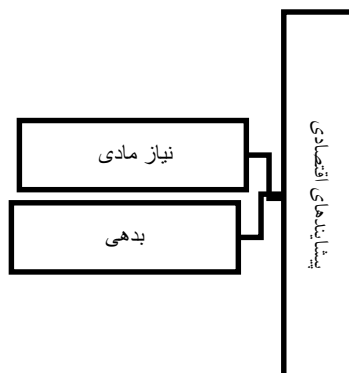
#### نمودار ۶: مضمون پیشایندهای سیاسی و مضامین سطح ۲ مرتبط

همیشه دانشگاه با کارکنانی مواجه می‌شوند که علی‌رغم سعی و کوشش مدیران و مسئولان در ایجاد محیطی مناسب برای کار و فعالیت، موجب ایجاد انحرافات در دانشگاه می‌شوند. این کارکنان با رفتارهایی مانند درگیری با سایر کارکنان و مدیران، سرپیچی از دستورات مافوق، نادیده گرفتن قوانین، وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه را دچار آشفتگی می‌سازند و در تلاش هستند تا از این طریق قوانین را زیر پا گذاشته و امتیازی کسب نمایند. رفتار سیاسی مسئولان، سیاسی بازی در دانشگاه، پارتهی بازی در دانشگاه، فشارهای سیاسی محیطی می‌تواند به کارکنان ناراضی کمک کند تا به اهداف خود در دانشگاه برسند و همین امر

سبب می‌شود کارکنان به این رفتارهای انحرافی در دانشگاه تمایل پیدا کنند در این زمینه یکی از مشارکت‌کنندگان اظهار می‌کند "در انتخاب مدیران و پست‌ها و جایگاه‌های مهم در دانشگاه بر اثر فشارهای سیاسی بیرون از دانشگاه و پارتی‌بازی در دانشگاه همیشه رفتار سیاسی کارکنان و وابستگی به مدیران در نظر گرفته می‌شود"

#### تم ۶: پیشایندهای اقتصادی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به‌عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (نیاز مادی، بدهی) است.

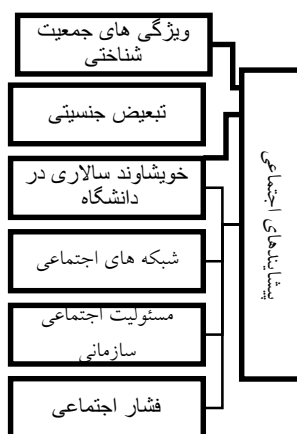


#### نمودار ۷: مضمون پیشایندهای اقتصادی و مضامین سطح ۲ مرتبط

یکی از عوامل شناخته شده در ارتباط با عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی در محیط کار است. بهبود وضعیت اقتصادی کارکنان است. چه ناشی از عملکرد مدیران باشد چه ناشی از سیاست‌های دانشگاه باشد در جهت ارتقای بهره‌وری موجب انگیزه کارکنان برای عملکرد بهتر، جو سازمانی مثبت و اجتناب از رفتارهای ضد تولید در محیط کار خواهد شد در واقع یکی از نقاط بارز مدیریت موفق و مؤثر، توجه به وضعیت اقتصادی کارکنان زیرمجموعه است که تأثیر خود را بر عملکرد نیروی کار در مواردی نظیر اجتناب از وارد نمودن خسارات به سازمان، تمایل به مشارکت و مسئولیت‌پذیری در زندگی سازمانی و ارائه تصویر مثبت از آن منعکس می‌سازد

تم ۷: پیشایندهای اجتماعی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (ویژگی های جمعیت شناختی، تبعیض جنسیتی، خویشاوندسالاری در دانشگاه، فشار اجتماعی) است.

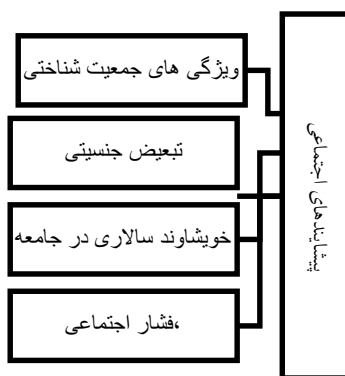


نمودار ۸: مضمون پیشایندهای اجتماعی و مضامین سطح ۲ مرتبط

رفتار انحرافی کارکنان مسئله ای جدی برای دانشگاه ها است و سالانه هزینه های کلانی را بر آنها تحمیل می کند. بر بقاء دانشگاه ها بسیار ضروری است که این رفتارها و عوامل مؤثر بر آنها شناسایی شده و به منظور کاهش آنها اقدامات مناسب صورت گیرد. این پژوهش باهدف شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بروز رفتارهای انحرافی انجام شد. بر اساس ادبیات پژوهش، شش عامل (ویژگی های جمعیت شناختی، تبعیض جنسیتی، خویشاوندسالاری در جامعه، فشار اجتماعی) شناسایی شدند. رفتار انحرافی می تواند به عنوان عمل متقابل در برابر رفتارهای تبعیض جنسیتی مشاهده شود. برای افزایش عدالت جنسیتی پیشنهاد می شود مدیران جهت منصفانه کردن پاداش ها و ایجاد سیستم جبران خدمات مبتنی بر عملکرد نه جنسیت باشد. همچنین برای کاهش خویشاوندسالاری در دانشگاه، کارکنان در تصمیمات سازمانی مرتبط با خود، باید بتوانند مشارکت کنند. باید ملاک ارتقا و ترفیع، شایستگی باشد و همه کارکنان شانس مساوی برای ارتقا داشته باشند و روابط خانوادگی در پروسه جایی نداشته باشد. برای افزایش عدالت باید در دانشگاه جایگاه و موقعیت افراد متناسب با ویژگی جمعیت شناختی آنها باشد. در این زمینه یکی از مشارکت کنندگان اظهار می کند "در انتخاب مدیران و پست ها و جایگاه های مهم در دانشگاه اصلاً به میزان تحصیلات، سابقه کاری، تخصص توجه نمی شود و بعضی از انتصابات بدون هیچ گونه توجه به این موارد انجام می شود"

**تم ۷:** پیشایندهای اجتماعی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (ویژگی های جمعیت شناختی، تبعیض جنسیتی، خویشاوندسالاری در جامعه، فشار اجتماعی، شبکه های اجتماعی، مسئولیت اجتماعی سازمانی) است.

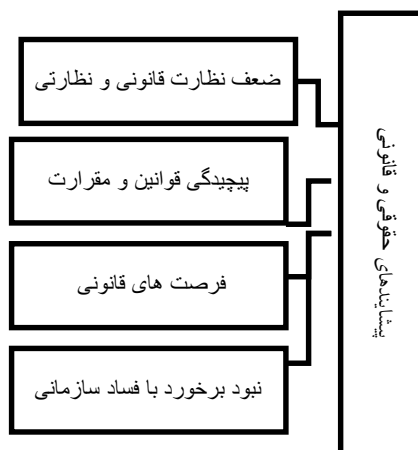


**نمودار ۹:** مضمون پیشایندهای اجتماعی و مضامین سطح ۲ مرتبط

استفاده اجباری از وبگاه های شبکه های اجتماعی نه تنها به افراد اجازه می دهد با خانواده و دوستان خود ارتباط برقرار کنند، بلکه این پتانسیل را نیز دارد که با دیگران به روشی مضر ارتباط برقرار کنند. در همین رابطه یک از مشارکت کننده در پژوهش اظهار می کند که کارکنان می توانند اطلاعات مربوط زندگی کاری به وبگاه های شبکه های اجتماعی خود را ارسال کنند. به عنوان مثال ارسال پیام های مضر طراحی شده برای حمله به همکاران یا سرپرستان، یا اظهارات توهین آمیز در مورد شغل. سطوح بالاتری از مهارت ها و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات با رفتار آزار سایبری مرتبط است. علاوه بر این، همچنین گزارش شده است که در مواقعی افراد در محیط کار از اینترنت برای مقاصد غیرمرتبط با کار (مانند استفاده از وبگاه های شبکه های اجتماعی) استفاده می کنند، بنابراین درگیر انحرافات اینترنتی و انحرافات سایبری هستند.

**تم ۸:** پیشایندهای حقوقی و قانونی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (ضعف نظارت قانونی و نظارتی، پیچیدگی قوانین و مقررات، فرصت های قانونی، نبود برخورد با فساد سازمانی) است.



نمودار ۱۰: مضمون

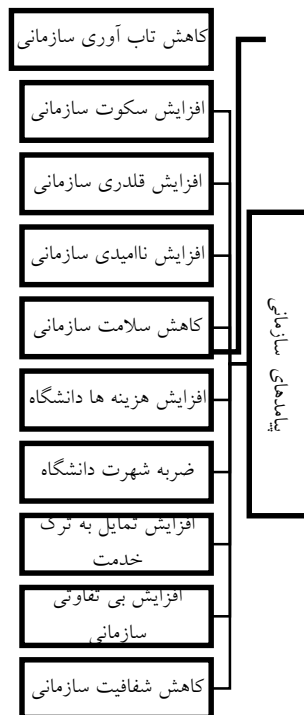
### پیشایندهای حقوقی و قانونی و مضامین سطح ۲ مرتبط

عامل مهم دیگر در بروز رفتارهای انحرافی، پیچیدگی قوانین و مقررات موجود است. از این رو دانشگاه در نگارش بخشنامه‌ها و تفسیر قوانین و مقررات سازمانی تجدیدنظر نمایند و تا جایی که امکان دارد از بوروکراسی موجود کاسته شود، وضع مقررات و قوانین صریح و شفاف و قابل اجرا برای همه کارکنان سازمان، ایجاد وحدت رویه در اجرای قوانین و مقررات و بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها، و اطلاع‌رسانی و ابلاغ به موقع قوانین و مقررات و آگاه‌سازی کارکنان از پیامدهای اخلاقی و کاری رفتارهای انحرافی در دستور کار قرار گیرد

### تم ۹: پیامدهای سازمانی

این تم به عنوان تم اصلی سطح ۱ شامل مضامین سطح ۲ (کاهش تاب آوری سازمانی، افزایش سکوت سازمانی، افزایش قلدری سازمانی، افزایش ناامیدی سازمانی، افزایش هزینه های دانشگاه، ضربه شهرت دانشگاه، عدم پاسخ گویی کارکنان، افزایش تعارضات شغلی و کاهش شفافیت سازمانی) می باشد





### نمودار ۱۱: تم پیامدهای سازمانی و خوشه سطح ۲ مرتبط

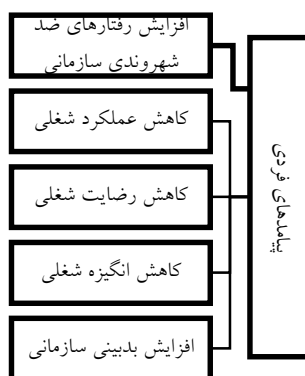
رفتارهای کاری خارج از هنجارهای سازمان عواقب گسترده‌ای در همه سطوح سازمان از جمله فرایندهای تصمیم‌گیری، بهره‌وری و هزینه‌های مالی به دنبال خواهد داشت. بروز رفتارهای انحرافی سازمانی و فساد اداری در جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان یک کشور در حال توسعه بسیار شایع است. با توجه به این که دانشگاه‌ها به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های خدمات آموزشی شناخته شده‌اند، وقوع هر گونه رفتار انحرافی، به منزله انحراف از استانداردهای سازمانی و کاری است که باعث اتلاف منابع انسانی کمیاب و در نتیجه، کاهش خدمات قابل ارائه و بازماندن سیستم آموزشی کشور از هدف نهایی خود (ارتقای سطح دانش) می‌شود در همین رابطه یکی از مشارکت‌کننده در پژوهش اظهار می‌کند که "یک از همکاران بنده تمامی کارهای شخصی خودش روبه وسیله امکانات و اموال دانشگاه انجام می‌دهد از جابه جایی به وسیله وسایل نقلیه دانشگاه، تمامی چاپ و تکثیر، استفاده از اینترنت و لپ‌تاب برای کارهای شخصی، رشوه گرفتن و باج‌گویی از همکاران و دانشجویان و غیره که این هم به شهرت دانشگاه ضربه

می زند هم به سلامت دانشگاه و افزایش هزینه ها دانشگاه می شود". کارکنانی که در معرض انحراف منفی بین اشخاص هستند، از استرس در کار رنج می برند 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 و تمایل به ترک خدمت کارکنان است. بنابراین سازمان ها برای جلوگیری از انحرافات منفی در محل کار انگیزه مالی قوی دارند و همچنین رفتارهای انحرافی زمانی تشدید می شود که کارکنان مورد قلدری در محیط کار و مدیران مهارت های مدیریتی ضعیف داشته باشند در همین رابطه یکی از مشارکت کننده در پژوهش اظهار می کند که "یکسری از رفتارها توسط مدیران و همکاران در دانشگاه سبب می شود تا کارکنان برای اینکه از گزند این نوع رفتارهای ناهنجار و ضد ارزش به ترک سازمان تمایل پیدا کنند تا از عواقب این نوع رفتارها در امان باشند". یکی از عناصری که منجر به رفتار انحرافی در محیط کار می شود، نفوذ قلدری در محیط کار است. پژوهش ها نشان می دهد که قلدری در محیط کار، کمتر مولد هستند، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کاهش می دهند، کمتر احتمال دارد که در تلاش های تغییر سازمانی همکاری کنند و همچنین سکوت سازمانی بیشتری دارند که نهایتاً می تواند به کاهش عملکرد شغلی و از دست رفتن سود سازمان منجر شوند. بروز رفتار انحرافی کارکنان به دلیل وجود قلدری در محیط کار، متأثر از سکوت سازمانی است چرا این نوع رفتار تأثیر مستقیمی بر رفتار کارکنان دارد. در همین رابطه یکی از مشارکت کننده در پژوهش اظهار می کند که "بعضی از مدیران در دانشگاه برای پیشبرد اهداف خود تمامی همکاران خود تحت فشار قرار می دهند و با توسل به قلدری در محیط کار به مقاصد خود که رفتارهای انحرافی در محیط کار برسند و وجود رفتارهای انحرافی در سازمان سبب می شود بقیه کارکنان برای درامان ماندن از این نوع رفتار سکوت پیشه کنند و خود را با آنها درگیر نکنند تا موقعیت شان حفظ شود". هنگامی که رفتارهای انحرافی در محیط کار رخ می دهد، ایده ها نمی توانند به سمت جلو حرکت کنند، از بین می روند. وسوسه می شویم که جنگ را کنار بگذاریم. کم کم به خودمان می گوئیم مهم نیست یا من اصلاً اهمیتی نمی دهم، اما معمولاً این دقیقاً حس احساس ناامیدی است و در نهایت به فرسودگی شغلی دچار شویم. این شکست و دست کشیدن از مبارزه، اشتیاق و خلاقیت ما را از بین می برد و ما را به سمت گزینه سوم یعنی ترک کردن محل کار سوق می دهد. با ترک کردن محل کار قبلی و یافتن شغل جدید یا انجام مشاغل شخصی، شما تمام مسائل را پشت سرتان می گذارید و وارد یک راه جدید می شوید. در همین رابطه یکی از مشارکت کننده در پژوهش اظهار می کند که "احساس خوبی به محل کارش ندارم و ترجیح می دهم در یک جای خصوصی مشغول به کار شوم تا به ایده ها و نظرات من بیشتر توجه شود و هم از نظر مالی ساپورت شوم و کمتر مورد فشار قرار گیرم. ساختار بزرگ دانشگاه را به چیزی تبدیل نمی شود که برای من هیجان یا شور و اشتیاق

داشته باشم و اما از طرف دیگر تمایل دارم تا رضایت دیگران را نسبت به آنچه انجام داده است، حس کنم. ولی این خواسته ها من عملی نمی شود و دچار نوعی ناامیدی از دانشگاه می شوم". مفهوم شفافیت سازمانی برآمده از نیاز به مقابله با رویه های فاسد است و به معنای جریان آزاد اطلاعات و قابلیت دسترسی سهل و آسان برای تمامی ذینفعان مربوط است. اطلاعات باید به اندازه کافی و به صورت قابل فهم در دسترس باشد و از طرف دیگر اتخاذ تصمیمات و اجرای آنها از قوانین و مقررات مشخص پیروی کند و وجود رفتارهای انحرافی روند مشارکت کارکنان، انتشار اطلاعات اساسی، پاسخ گویی کارکنان را دچار مشکل می کند و دانشگاه را دچار یک نوع پنهان کاری می کند. در همین رابطه یکی از مشارکت کننده در پژوهش اظهار می کند که "وقتی رفتارهای انحرافی در دانشگاه به وجود آید کارکنانی که دچار چنین رفتارهای می شوند برای این که دچار دردسر نشوند و موقعیتشون حفظ شود دانشگاه رو به سمتی هدایت می کنند که اطلاعات اساسی در دانشگاه انتشار پیدا نکند و کارکنان کمتر در امور دانشگاه مشارکت کنند و یکسری پنهان کاری در همه زمینه ها انجام دهند تا از پاسخ گویی رهایی پیدا کنند". آگاهی محدود سازمان ها از محیطی است که در آن فعالیت می کنند، آگاهی موقعیتی بیانگر مواردی از قبیل شناسایی حوادث بالقوه و بررسی پیامدهای آنها، آگاهی نسبت به میزان منابع در دسترس سازمان در مواجهه با بحران و آگاهی از تعهدات سازمان در رابطه با تمامی ذینفعان است و عدم توانایی در شناسایی و مدیریت نقاط آسیب پذیر کلیدی است. آسیب پذیری های کلیدی به اجزایی از یک سیستم سازمانی اشاره دارد که با از دست دادن و یا آسیب دیدن آن خسارت جبران ناپذیری به سازمان وارد می شود و همچنین فقدان توانمندی سازمانی در ایجاد انطباق پذیری می باشد. ظرفیت انطباق میزانی از فرهنگ و پویایی یک سازمان بوده که به موجب آن، سازمان می تواند در کسب و کار عادی و روزمره خود و در شرایط بحرانی نیز تصمیم های به موقع و مناسب اتخاذ نماید که تمامی این موارد با بروز رفتار انحرافی در دانشگاه دچار اختلال می شوند و تاب آوری دانشگاه را کاهش می دهند. در همین رابطه یکی از مشارکت کننده در پژوهش اظهار می کند که "زمانی که رفتارهای انحرافی در دانشگاه رخ می دهد اطلاعات درستی از محیط دانشگاه به مدیران ارسال نمی شود و همچنین اطلاعات درستی از دانشگاه به ذینفعان ارسال نمی شود و همین امر سبب می شود تا نقاط ضعف و قوت و تهدیدات و فرصت ها به خوبی شناسایی نشوند و تصمیم گیری های به درستی گرفته نشود آسیب های جبران ناپذیری به دانشگاه وارد شود".

تم ۱۰: پیامدهای فردی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی، کاهش عملکرد شغلی، کاهش رضایت شغلی، کاهش انگیزه شغلی و افزایش بدبینی سازمانی) است.

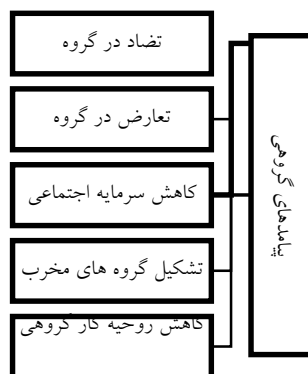


نمودار ۱۲: مضمون پیامدهای فردی و مضامین سطح ۲ مرتبط

تبلور نگرش بدبینی در کارکنان و اعتقاد به آینده‌ای تاریک، برای کارکنان پیامدهایی به همراه دارد. یکی از پیامدهایی که به کارکنان تنش ذهنی می‌بخشد، کاهش تعهد فردی است، زیرا وقتی افراد ناکام، برای خود آینده‌ای تاریک دیده و رهبران و فعالان سازمانی را در کنار خود و همراه با یکدیگر نمی‌بینند، فشار روانی منفی آنها به میزان شایان توجهی افزایش می‌یابد. در این حالت نگرش جدیدی در کارکنان به وجود می‌آید و به آنها بی‌انگیزه می‌دهد و باعث می‌شود، در راستای نجات سازمان و بهبود وضعیت نابهنجار، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی مانند لجبازی و خودسری، مقاومت در برابر اقتدار و طفره رفتن از کار و کینه توزی از خودشان دهند. همچنین به کاهش عملکرد شغلی، رضایت شغلی، انگیزه شغلی و افزایش بدبینی سازمانی می‌شود افراد و به صورت خاص، به کاهش تلاش، کاهش داوطلبانه میزان زمان کاری و افزایش اتلاف زمان منجر می‌شود. به زعم یکی از کارکنان اعتقادم دارم که دانشگاه فاقد صداقت است. من دچار احساسات منفی از قبیل خشم، تحقیر و اتهام اظهار می‌شوم و من معتقدم که دانشگاه به خاطر فقدان اصولی از قبیل عدالت، صداقت و خلوص به ما خیانت می‌کند. ما نسبت به دانشگاه احساس خشم و بی‌احترامی و عصبانیت نسبت به دانشگاه می‌کنیم؛ چون بعضی افراد رفتارهای خارج از عرف دانشگاه انجام می‌دهند؛ ولی کسی به آنها کاری ندارد

### تم ۱۱: پیامدهای گروهی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (تضاد در گروه، تعارض در گروه، کاهش سرمایه اجتماعی، تشکیل گروه‌های مخرب و کاهش روحیه کار گروهی) است.

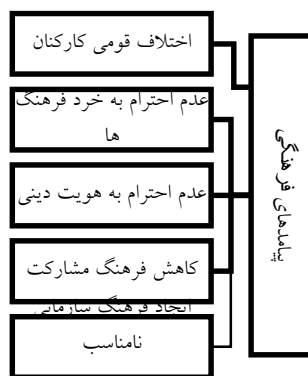


### نمودار ۱۳: مضمون پیامدهای گروهی و مضامین سطح ۲ مرتبط

اکثر مصاحبه‌شوندگان بر این عقیده‌اند که رفتارهای انحرافی می‌تواند در گروه تضاد و تعارض ایجاد کند و باعث شود افراد گروه اعتماد خود را به سایر اعضای گروه از دست بدهند. یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص گفت: وقتی افراد می‌بینند که اعضای گروه با افرادی را از سایر گروه‌ها رفتارهای نابهنجار، احساس خطر می‌کنند که این رفتارها سبب شود آن‌ها نیز مشارکت کنند و همین امر موجب افزایش تشنج و بی‌ثباتی در گروه می‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: گروه‌ها و افراد متخصص می‌توانند به عنوان سرمایه اجتماعی مفید و مؤثری برای رسیدن سازمان با اهداف خود باشند که رفتارهای انحرافی می‌تواند در نهایت به تضعیف همان گروه‌ها و افراد متخصص منجر می‌شود. رفتارهای انحرافی می‌تواند در نهایت باعث از بین رفتن منافع کار گروهی و ایجاد تعارض غیرکارکردی میان گروه‌ها می‌شود. امروزه کار گروهی یکی از راه‌های موفق و اثربخش برای رسیدن به اهداف بوده که رفتارهای انحرافی می‌تواند اثربخشی کار گروهی را به حداقل رسانده و منافع گروه را به خطر می‌اندازد.

## تم ۱۲ پیامدهای فرهنگی و خوشه سطح ۲ مرتبط

این مضمون به عنوان مضمون سطح اول شامل مضامین سطح دوم (اختلاف قومی کارکنان، عدم احترام به خرد فرهنگها، عدم احترام به هویت دینی، کاهش فرهنگ مشارکت، ایجاد فرهنگ سازمانی نامناسب) است.



## نمودار ۱۴: مضمون پیامدهای فرهنگی و مضامین سطح ۲ مرتبط

پیامد مهم که رفتارهای انحرافی ایجاد می کند فرهنگ کاری نامناسب است. رفتارهای انحرافی در دانشگاه گرایشها، بینشها و دانش لازم نسبت به کار در جامعه و سازمان تغییر می دهد و با ایجاد سازوکارهایی نسبت به پذیرش اصول، الگوها، رفتارها و قواعد و آگاهی سازی عمومی نسبت به مفاهیم و جایگاه فرهنگ نامناسب کار و نتایج آن ضدا ارزشها دانشگاه و سازگارشدهن آن با شرایط، قواعد و رفتارهای نابهنجار جایگزین می کند و همین امر سبب می شود که کارکنان دانشگاه در امور دانشگاه کمتر مشارکت کنند یکی از مشارکت کنندگان اظهار داشت «بهترین راه برای فرار از کارها، ایجاد حاشیه در سازمان است مثل شبکه های مجازی و به تدریج فرع جای اصل را می گیرد. معمولا ما به دنبال تغییر فرهنگ نیستیم بیشتر به دنبال آمار سازی هستیم. رفتارهای انحرافی باعث عدم صداقت در سازمان می شود زیرا افراد خودشان را در مقابل خود، سازمان و یک نظام ماورایی که آن را خداوند بنامیم پاسخگو نمی بینند و در نتیجه ریای سازمانی ایجاد می شود و فرد دچار دروغگویی به خود و سازمان و جامعه می شود».

فرهنگ شامل الگوی شکستها و موفقیت های سازمانی، تاریخچه سازمان و سیاست های آن است. فرهنگ باید به افراد هویت های سازمانی دهد، امکان مشارکت افراد را فراهم کرده و چگونگی ابراز احساسات،

واکنش و توجه افراد را در سازمان هدایت نماید؛ بنابراین، در سازمان‌هایی که جو فرهنگ آن‌ها مبتنی بر رعایت اصول و اخلاق است، در بروز رفتارهای انحرافی نخواهند داشت. اما اگر فرهنگ سازمان به گونه‌ای شکل گرفته باشد که این گونه رفتارها در آن‌ها طبیعی باشد یا حتی افراد تشویق به این کار شوند، نمی‌توان انتظار داشت که در چنین سازمانی، این رفتارها کاهش یابد. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد که «فرهنگ سازمان نیز در بروز این رفتار نقش دارد. اگر فرهنگ سازمان مبتنی بر اخلاقیات و اصول اسلامی و دینی و اعتقادی باشد، کمتر شاهد این رفتارها هستیم». یا یکی دیگر از آنان اشاره می‌کند که «در دانشگاه، رفتارهای انحرافی به صورت اپیدمی در تمامی رده‌های دانشگاه مشاهده می‌شود، به طوری که حتی افراد تازه وارد هم متوجه اون میشن و ناخودآگاه به این کار رو میارن. مثلاً مسخره کردن قومیت و خرده فرهنگ‌های اقلیت کارکنان در دانشگاه».

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف توصیف و شناسایی تجارب کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) از رفتارهای انحرافی در محیط کار اجرا شد که در پاسخ به سؤالات پژوهش باید گفت با توجه به هدف اصلی این تحقیق که شناسایی مؤلفه‌های کلیدی رفتارهای انحرافی در محیط کار حاصل از تجارب کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) بود، نتایج به دست آمده نشان داد که مشارکت‌کنندگان در مصاحبه، عوامل علی رفتارهای انحرافی در محیط کار را مشتمل بر ۸ مؤلفه اصلی (نگرش‌های شغلی و سازمانی، جو ناسالم فیزیکی و روانی محیط کار، رهبری مستبد، عوامل سازمانی، عوامل فردی، ضعف مدیریتی، ضعف سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و وجود شبکه‌های قدرت) می‌دانستند کارکنانی که نگرش‌های شغلی مثبتی دارند، با احتمال کمتری مرتکب رفتارهای انحرافی می‌شوند. بنابراین، مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان باید با پرداخت حقوق مکفی، ارتقای به موقع، ایجاد شرایط کاری مناسب، سرپرستی حمایتی و ایجاد روابط انسانی مطلوب در دانشگاه، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهد. نتایج کسب‌شده در این پژوهش به صورت مستقیم و غیر مستقیم با نتایج پژوهش‌های از قبیل قائدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۲)، عباس‌پور (۱۴۰۱)، زاپالا و همکاران (۲۰۲۲)، آگراوال و گوتام (۲۰۲۰)، جونی و همکاران (۲۰۲۰)، آموس و ودینگتن (۲۰۰۸)، کریسمس (۲۰۰۸) و اراکاتلا و چفرا (۲۰۱۳) و (لیائو و همکاران ۲۰۱۶) همسو است. پژوهش‌های سه دهه اخیر شواهد فراوانی را نشان داد که شخصیت یکی از مؤلفه‌های مهم در محیط کار است. درحین استخدام یا دادن وظایف حیاتی به کارکنان، اگر دانشگاه‌ها بر ویژگی‌های شخصیتی تمرکز کنند و به دنبال آن بهره‌وری کارکنان افزایش

پیدا می‌کند و در نهایت، دانشگاه‌ها سودمند خواهد شد. با این تحلیل‌های شخصیتی، فردی مناسب برای شغل مناسب تعیین می‌شود. دانشگاه‌ها باید به ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتارهای انحرافی در محیط کار اهمیت دهند، زیرا با پیشرفت و رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها ارتباط مستقیم دارند. اگر دانشگاه‌ها بر پیوند ویژگی‌های شخصیتی و رفتارهای انحرافی در محیط کار تمرکز نکنند، متحمل زیان بزرگی می‌شوند. بنابراین مراقبت از تک تک کارکنان در حین انجام دادن وظایف مهم و حیاتی است. کارکنانی که ویژگی‌های شخصیتی مناسبی دارند، کمک بیشتری خواهند کرد و در فعالیت‌های غیرمولد شرکت نخواهند کرد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان با استخدام مناسب، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان را ارزیابی می‌کنند و همچنین مراقب رفتارهای انحرافی در محیط کار هستند و به دنبال آن سلامت روانی آن‌ها اهمیت بیشتری دارد، زیرا آن‌ها احساس‌های منفی را در کارکنان نشان می‌دهند که خود منجر به رفتار انحرافی در محیط کار می‌شود. از آنجایی که پژوهش حاضر در محیط‌های کاری ایران انجام شده است، مدیران شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان می‌توانند از این یافته‌ها بهره‌برند زیرا بسیاری از دانشگاه‌ها در ایران به چنین متغیرهایی توجه نمی‌کنند. اگرچه این متغیرهای در موفقیت سازمان بسیار مهم هستند. بیشتر دانشگاه‌ها در ایرانی هنگام استخدام یا ارتقای کارکنان تست‌های شخصیتی انجام نمی‌دهند که باز هم برای بهره‌وری دانشگاه‌ها مضر است. باید مکانیسمی برای بررسی ویژگی‌های شخصیتی افراد در حین انجام دادن وظایف حیاتی وجود داشته باشد. کارکنان بهترین منبع در این دوره از رقابت هستند. کارهای پیچیده و دشوار مستلزم کار تیمی است و رفتارهای انحرافی در محیط کار نه تنها بر هم‌افزایی تیم اثر می‌گذارد، بهره‌وری افراد را نیز در تیم کاهش می‌دهد. بنابراین در نهایت، توصیه می‌شود که قبل از تشکیل تیم ویژگی‌های شخصیتی کارکنان برای کارهای پیچیده و مهم بررسی شود. دانشگاه‌ها ممکن است زیان مالی مربوط به این مفهوم را نادیده بگیرند زیرا درصد بسیار فراوانی است که در نهایت، بر سودآوری دانشگاه آزاد اثر می‌گذارد. مهم‌ترین عوامل سیاسی معرفی شده از سوی مصاحبه‌شوندگان، دخالت افراد سیاسی در امور دانشگاه، نداشتن ثبات سیاست داخلی، وجود جناح‌ها و حزب‌های مختلف در تصمیم‌گیری‌ها است. حوزه نفوذ رفتارهای سیاسی در دانشگاه آزاد واحد اصفهان بسیار قوی است. به گونه‌ای که موفقیت یا دانشگاه آزاد به ثبات سیاسی جامعه، استقلال و کنترل دخالت دولت در امور داخلی آن بستگی دارد. محیط‌های به شدت سیاسی به دلیل درگیری‌های مداوم و ابهام فراوان، منشاء پدایش رفتارهای انحرافی در محیط کار است. میزان ادراک و فرهنگ سازمانی می‌تواند به میزان قابل توجهی بر نمرات رفتارهای انحرافی فردی و سازمانی بی‌فزاید؛ تیپ شخصیتی برون‌گرا، نرووتیک و پایین بودن انعطاف‌پذیری البته در نمونه حاضر برون‌گرایی با رفتارهای انحرافی رابطه مثبت نداشته است، نیز می‌تواند بر میزان رفتارهای انحرافی بیفزاید. در دانشگاه



آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) کارکنانی که درجه بالای برون گرایی برخوردار بودند احتمال بروز رفتارهای انحرافی در محیط کار و ناکارآمد شغلی بیشتر به نظر می‌رسد با توجه به این مورد می‌توان به این نتیجه رسید که برون گرایی کارکنان یکی از مولفه‌های مهم در زمینه شناسایی احتمال بروز رفتارهای انحرافی در محیط کار یا ناکارآمد شغلی محسوب می‌شود از سوی دیگر کارکنانی که با سطوح بالاتر وجدان گرایی در دانشگاه مشغول به کار بودند کمتر دست به رفتارهای نابهنجار یا ناکارآمد زده و کمتر برای سازمان مشکل آفرین هستند. اگر بخواهیم متغیر روان رنجوری را در دانشگاه مورد بررسی قرار گیرد، می‌توان گفت متغیر روان رنجوری به توانایی فرد به تسلط به شرایط مکانی، زمانی اشاره دارد و بروز رفتارهای ناگهانی از فرد در محیط کار را مد نظر قرار می‌دهد کارکنان با درجه بالایی روان رنجوری در سازمان کنترل کمتری بر شرایط داشته و در موقع حساس رفتارهای بی‌باکانه از خود نشان می‌دهد به نظر می‌رسد افراد با روان رنجوری بالا در دانشگاه رفتارهای خلاف قوانین سازمان داشته باشند. کارکنان با قدرت سازگاری بالا در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان توانایی بیشتری در وفق دادن خود با موقعیت‌های مختلف داشته بهتر می‌تواند شرایط را تحمل کند. به نظر می‌رسد با تجربه ای که در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) داشته‌اند و کارکنانی که با این ویژگی مشاهده کردم در شرایطی خودشان را با موقعیت‌های مختلف سازگاری می‌کردند و کمتر برای دانشگاه مشکل ایجاد می‌کردند. کارکنانی که دارای شخصیت خودگشودگی بودند خیلی تمایل داشتند تجارب جدیدی کسب کنند و راه‌های متنوعی را انتخاب کنند به همین دلیل موقعی در شرایط نامساعد قرار می‌گرفتند و تمام تلاش خود را می‌کردند تا از آن شرایط نجات پیدا کنند و از هیچ کاری برای رسیدن به این هدف فروگذاری نمی‌کنند. کارکنانی که در گشودگی نمره بالایی می‌گیرند، به داشتن تمایلات روشنفکرانه گسترده و جستجوی فعالانه چالش‌ها و تغییر گرایش دارند و تغییرات زندگی بیشتری را انتظار دارند. این گزارش نشان می‌دهد که عامل گشودگی می‌تواند، با تعارض کار با خانواده به طور غیرمستقیم رابطه منفی داشته باشد. به این معنا که کارکنانی دارای نمرات بالا در ویژگی شخصیتی گشودگی، تعارض کار با خانواده کمتری دارند و افراد دارای نمرات پایین در در ویژگی شخصیتی گشودگی، تعارض کار با خانواده بیشتری دارند. احساسات مثبت در محیط کار - خانواده، فشار ناشی از تعارض کار - خانواده را در کارکنان کاهش می‌دهد و این امر نشان می‌دهد که کارکنان برون گرا دارای علائق متنوع، کم عمق و کلی‌نگر هستند در نتیجه کارها را با اشتباه و تکرار بیشتر انجام داده، به منظور دیده شدن و تحسین زمان بیشتری را برای دستیابی به بهره‌وری مناسب صرف می‌کنند. در مقابل افراد درون گرا با دقت کافی و عدم نیاز دیده شدن کارها را در زمان مقرر انجام می‌دهند و می‌توانند مدیریت بهتری بر تعادل کار- خانواده دارند.

## منابع

- حکاک، محمد. اکبری پشم، فاطمه. سلگی، زهرا (۱۳۹۷) تأثیر تبعیض جنسیتی و عدالت سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار با میانجی‌گری دلبستگی سازمانی مورد مطالعه: کارکنان هتل‌های شهر خرم‌آباد) فصلنامه گردشگری و توسعه. سال ۷، شماره ۴، صص ۲۴۳-۲۵۹.
- قربان‌نژاد، پریسا. عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۵) طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: مطالعه تطبیقی. فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، دوره ۵، شماره ۱۱، صص ۳۷-۴۸.
- محمود روشن ضمیر، سمیرا. ایرانی، حمیدرضا. یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۶) شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بروز رفتار انحرافی کارکنان (مورد مطالعه: ستاد مرکزی دانشگاه تهران). فصل نامه فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال ۷، شماره ۲، صص ۱۸۳-۲۰۴.
- عباس پور، عباس. نیک مراد، زهره. طاهری، مرتضی. رحیمیان، حمید (۱۴۰۱) کنترل عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی کاری کارکنان اداری دانشگاه‌ها. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۱۱(۴۴)، ۶۹-۹۱.
- قائدامینی هارونی، عباس. ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا. صادقی، مهرداد (۱۴۰۳) تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق تعارض کار-خانواده و ویژگی‌های شخصیتی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان))، فصلنامه فرهنگ در دانشگاه اسلامی، دوره ۱۴، شماره ۵۰، صص ۱۴۱-۱۷۲.
- قائدامینی هارونی، عباس. ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا. صادقی ده چشمه، مهرداد (۱۴۰۲) تأثیر بی‌نزاکتی در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار با نقش میانجی بدینی سازمانی و خستگی عاطفی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان))، فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، سال ۱۴، شماره ۳۵، صص ۶۷-۹۵.
- نادی، محمدعلی. هرمانی، نسرين (۱۳۹۲) رابطه بین رفتار های شهروندی سازمانی با رفتار های انحرافی در محیط کار با رضایت از تدریس در دانشگاه. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ۸، شماره ۱، صص ۳۷-۴۸.
- واعظی، رضا. حسین‌پور، داود. رنجبر کبوترخانی، مصطفی (۱۳۹۵). تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی. سال ۵، شماره ۱۹، صص ۸۵-۱۱۲.

## References

- Aksu ali(2016). Organizational deviance and multi-factor leadership. Journal Educational Research and Reviews. Vol. 11(8), pp. 589-597.
- Appelbaum, H. Laconi. Matousek. (2007). "Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts and solutions". Corporate governance international journal of business in society, 7(5)586-598.
- Ariani, D. W. (2013). The relationship between employee engagement, organizational citizenship behavior, and counterproductive work behavior. International Journal of Business Administration, 4(2), 46-56.
- Biswas, M., & Rahman, S. (2023). Emotional Intelligence and Counterproductive Work Behavior -An Empirical Investigation for Asia. The Journal of Management Theory and Practice (JMTP), 4(1), 1-22.
- Bozkus, k. (2023). Counterproductive Workplace Behavior (CWBs): Antecedents and Outcomes. Organizational Behavior, DOI: 10.5772/intechopen.1001827.
- Bujang, M. A. bin, Kamaluddin, M. R., Mat Basir, S., Munusamy, S., & Jhee Jiow, H. (2024). Impacts of Workplace Culture on Deviant Workplace Behavior: A Systematic Review. *Sage Open*, 14(2).1-20.
- Connor Peter J. O. Stone, Sharon. Walker, Benjamin R. Jackson Chris J.(2017). Deviant behavior in constrained environments: Sensation-Seeking predicts workplace deviance in shallow learners. Personality and Individual Differences 108.pp20-25.
- Diefendorff, J. M., & Mehta, K. (2007). The relations of motivational traits with workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 924, 967-977.
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2019). Time- related work stress and counterproductive work behavior: Invigorating roles of deviant personality traits. *Personnel Review*, 48(7), 1756-1781.
- Galperin Bella L., Burke Ronald J. (2006). "Uncovering the Relationship Between Workaholism and Workplace Destructive and Constructive Deviance: an Exploratory Study", *International Journal of Human Resource Management*. 17/2:331-347.
- Gatling, Anthony .Cass Shum, Laura Book. Billy Bai(2017). The influence of hospitality leaders' relational transparency on followers' trust and deviance behaviors: Mediating role of behavioral integrity. *International Journal of Hospitality Management* 62 . 11-20
- Hulin. C. L.( 2002) Lessons form Industrial and Organizational Psychology. In J. Brett and F. Drasgow Eds. *The Psychology of Work: Theoretically Based Empirical Research*. Mahwah, NJ: Erlbaum.pp. 3-22.
- Jain, A. K. (2009). Exploring the relative relevance of organizational citizenship behavior and Emotional Intelligence. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35(1), 87-97.

- Jiang, H., Jiang, X., Sun, P. and Li, X. (2020), "Coping with workplace ostracism: the roles of emotional exhaustion and resilience in deviant behavior", *Management Decision*, Vol.58.pp1-30.
- Kareem, R. F., Ojeleye, C. I., & Sodamade, I. O. (2023). Work Engagement as the Mediator of the Relationship between Workplace Civility and Workplace Deviant Behaviour among Employees of Tertiary Institutions in Zamfara State. *Lapai Journal of Economics*, 7(1), 70–87.
- Lanzo, L., Aziz, S., & Wuensch, K. (2016). Workaholism and incivility: stress and psychological capital's role. *International Journal of Workplace Health Management*, 9(2), 165-183.
- Li, P., Yin, K., Shi, J., Damen, T. G. E., & Taris, T. W. (2023). Are Bad Leaders Indeed Bad for Employees? A Meta-Analysis of Longitudinal Studies Between Destructive Leadership and Employee Outcomes. *Journal of Business Ethics*. 15(1)1-15.
- Li-Chen Lim<sup>1</sup>, Choon-Jin Teh, Chan-Yin-Fah Benjamin(2016). A Preliminary Study of the Effects of Personality Traits on Workplace Deviance in the Voluntary Sector. *Journal International Review of Management and Marketing*, , 6(S7) 6-10.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G.. (2007). *The sage handbook of qualitative research*. Thousands Oaks, CA: Sage.
- Lu J, Szegedi K, Qu J, Zhang G, Jia J, Liu X. (2023) Editorial: Understanding the deviant behavior in workplace: formation mechanism, impacts, and consequences. *Front Psychol*. 7(14),1252105
- Malik, P. and Lenka, U. (2019), "Exploring interventions to curb workplace deviance: lessons from Air India", *Tourism Review*, Vol. 74 No. 3, pp. 563-585.
- Narayanan, K., & Murphy, S. E. (2017). Conceptual Framework on Workplace Deviance Behaviour: A Review. *Journal of Human Values*, 23(2), 218-233.
- Nasir, M., & Bashir, A. (2012). Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan. *International Journal of Social Economics*, 39(4), 240-253.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. E., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational level consequences of organizational citizenship behavior: A meta- analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Prasso, S. (2007). Lessons for the Indian market. *Chief Executive*, 233, 46-53.
- Rao. S . Perry. C (2003), Convergent interviewing to build a theory inunder-researched areas: principles and anexample investigation of Internet usage ininter-firm relationships, *Qualitative Marke Research: An International Journal*, Volume6Number4 pp. 236-247

- Robinson Sandra ,Bennett Rebecca (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: a Multidimensional Scaling Study", *Academy of Management Journal*. 38/2: 555-572.
- Robinson, S.L. & R.J.Bennett(1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study, *Academy of Management Journal*, Vol.(38):55-72.
- Shosha, G. A. (2012). Employment of Colaizzi's strategy in descriptive phenomenology a reflection of a researcher. *European Scientific Journal*, 8(27), 31-43.
- Silva, H. M. S., & Ranasinghe, R. M. I. D. (2017). The Impact of Job Stress on Deviant Workplace Behaviour: A Study of Operational Level Employees of Comfort Apparel Solutions Company in Sri Lanka. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(1), 74-85.
- Pletzer, J. L., Oostrom, J., & Voelpel, S. C. (2023). Age and workplace deviance: A meta-analytic test and a trait-based examination of why older employees engage in less workplace deviance. *Work, Aging and Retirement*, 9(2), 153-168.
- Taylor, O. A. (2012). The relationship between culture and counterproductive workplace behaviors: A meta-analysis. Unpublished Doctoral Dissertation, the School of Graduate and Postdoctoral Studies, the University of Western Ontario, London, Ontario, Canada. Pp. 242.
- Tian, X.; Guo, Y.(2023). The Effect of Deviant Workplace Behavior on Job Performance: The Mediating Role of Organizational Shame and Moderating Role of Perceived Organizational Support . *Behav. Sci*, 13, 561. <https://doi.org/10.3390/bs13070561>.
- Tufford, L., & Newman, P. (2012). Bracketing in Qualitative Research. *Qualitative Social Work*, 11(1), 80-86.
- Turel, Ofir(2017). Organizational deviance via social networking site use: The roles of inhibition, stress and sex differences. *Personality and Individual Differences* 119 . 311–316.
- Uwannah Ngozi Caroline(2015). Absenteeism, Favouritism, and Tardiness as Predictors of Job Deviance in Academia: The Nigeria Experience. *Journal of Social Sciences and Humanities*. Vol. 1, No. 2, 2015, pp. 75-81.
- Yao, Y. H., Wang, R. T., & Wang, K. Y. (2009). The influence of emotional intelligence on job performance: Moderating effects of leadership. In *Management Science and Engineering, 2009. ICMSE 2009. International Conference on*, 1155-1160.

## Understanding the experience of deviant behaviors in the workplace: a phenomenological study among the employees of Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan)

Abbas Ghaedamini Harouni<sup>1</sup> \*, Zohrah Amiri Farsani<sup>2</sup>, Iman Mahmoudi Khah<sup>3</sup>, Somieh Amirian<sup>4</sup>, Azita i Elah Bakhshian Farsan<sup>5</sup>

### Abstract

Investigating deviant behaviors in the workplace, which subject organizational norms to fluctuations and threaten the health of the organization and its employees, is an important issue; therefore, given the importance of discussing deviant behaviors in the workplace and its negative consequences, the present study was conducted with the aim of describing and identifying employees' experiences of deviant behaviors in the workplace. The research method was applied in terms of purpose and qualitative data collection using the phenomenological method, and the target population was the employees of the Islamic Azad University, Isfahan Branch (Khorasgan), and the required data were collected through in-depth interviews with 25 people selected using the maximum discrimination purposive sampling method. For the validity of the research, the Lincoln construct validity approaches and the external validity, descriptive validity, and interpretive validity were used. In order to examine the reliability of the results, the Rao and Perry triple approach was used. The modified Stotic-Collision method was used to analyze the data. The findings of the study showed that the antecedents of deviant behavior in the workplace included 8 main themes: individual antecedents, group antecedents, organizational antecedents, cultural antecedents, political antecedents, economic antecedents, social antecedents, and legal and regulatory antecedents, and the resulting consequences were categorized into 4 main themes: organizational consequences, individual consequences, cultural consequences, and group consequences. The presence of deviant behavior in the workplace may impose great costs on organizations; loss of organizational resources, reduced employee productivity, reduced organizational performance, disorder, injustice, tension, etc. are some of the undesirable consequences of deviant behavior.

**Keywords:** deviant behavior in the workplace, organizational consequences, individual consequences, cultural consequences, group consequences.

<sup>1</sup>-PhD in Management, Department of Management, Comprehensive University of Applied Sciences, Drizhno Cultural and Artistic Center, Farrokhsahr, Iran.

<sup>2</sup>- Bachelor's student, Preschool Teacher Training, Comprehensive University of Applied Sciences, Farsan Center, Farsan, Iran.

<sup>3</sup>-Bachelor's student, Management, Comprehensive University of Applied Sciences, Farsan Center, Farsan, Iran.

<sup>4</sup>-Bachelor's student, Management, Comprehensive University of Applied Sciences, Farsan Center, Farsan, Iran.

<sup>5</sup>-Master's student, Employee, Comprehensive University of Applied Sciences, Provincial Branch of Chaharmahal and Bakhtiari, Iran.