



## Providing a Pattern for Character Assassination in Organization (Case Study: Governmental Organizations in Khorramabad)

### Saeed Akbriyani

Ph.D Candidate, Department of Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: akbariani\_s@yahoo.com

### Ali Nasr Isfahani

\*Corresponding Author, Associate Prof., Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: alin@ase.ui.ac.ir

### Ali Shaemi Barzoki

Associate Prof., Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: alishaemi@ase.ui.ac.ir

### Abstract

**Objective:** This research is aimed at investigating the causes and origins of character assassination in organizations in the city of Khorramabad in Iran.

**Methods:** The research is applied in terms of its purpose and in terms of the method it is both qualitative and quantitative. In the qualitative section, the statistical population were senior managers, middle managers, experienced experts and three university professors. Snowball sampling method was used for sampling in qualitative section. The interview method was used to collect information and 25 interviews were conducted based on theoretical saturation rule. In the quantitative part, the aim was to test the quality model designed in a larger society. A researcher-made questionnaire was used for data collection. The statistical population in this section was staff and managers aware of the research topic.

**Results:** According to the results of the qualitative part, the causal conditions of personality assassination were individual factors, organizational and group factors. The pivotal phenomenon of spite was small. The underlying factors of power networks were the perception of injustice and the fear of losing the position. Speech mismatch variables with behavior and reaching higher managers were identified as confounding factors. Behind each other are psychological warfare, destruction of facts, slander and defamation, and attempts to distrust private terror strategies. Consequences of such acts have been divided into three dimensions: individual, organizational and group.

**Conclusion:** In the emergence of character assassination, a collection of personal and personality factors is involved. In order to eliminate this phenomenon, there should be a reformation in both individual and organization personality.

**Keywords:** Personality assassination, Fundamentals method, Government agencies, Khorramabad City.

**Citation:** Akbriyani, S., Nasr Isfahani, A., & Shaemi Barzoki, A. (2019). Providing a Pattern for Character Assassination in Organization (Case Study: Governmental Organizations in Khorramabad). *Journal of Public Administration*, 11(4), 629-660. (in Persian)

-----  
Journal of Public Administration, 2019, Vol. 11, No.4, pp. 629-660

DOI: 10.22059/jipa.2019.285839.2595

Received: July 21, 2019; Accepted: November 20, 2019

© Faculty of Management, University of Tehran





## ارائه الگوی ترور شخصیت در سازمان (نمونه پژوهی: سازمان‌های دولتی شهرستان خرم‌آباد)

سعید اکبریانی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: akbariani\_s@yahoo.com

علی نصر اصفهانی

\* نویسنده مسئول، دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان. رایانامه: alin@ase.ui.ac.ir

علی شائمی برزکی

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان. رایانامه: alishaemi@ase.ui.ac.ir

### چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف غایی شناسایی علل و ریشه‌های ترور شخصیت در سازمان‌های دولتی شهر خرم‌آباد انجام شد.

**روش:** پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش جزء پژوهش‌های آمیخته (کیفی - کمی) است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل مدیران ارشد، میانی، کارشناسان خبره و سه تن از اساتید دانشگاه بود. در بخش کیفی برای نمونه‌گیری از روش گلوله برفی و برای جمع‌آوری اطلاعات از روش مصاحبه استفاده شد و بر اساس قاعده اشباع نظری تعداد ۲۵ مصاحبه انجام گرفت. در بخش کمی هدف آزمون مدل کیفی طراحی شده در یک جامعه بزرگ‌تر بود. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه ساخته شده پژوهشگر استفاده شد. جامعه آماری در این بخش کارکنان و مدیران مطلع از موضوع پژوهش بودند.

**یافته‌ها:** بر اساس نتایج بخش کیفی شرایط علی ترور شخصیت عوامل فردی، عوامل سازمانی و گروهی بودند. پدیده‌محوری کینه‌توز، کوچک بود. عوامل زمینه‌ای شبکه‌های قدرت، ادراک بی‌عدالتی و ترس از دست‌دادن موقعیت بودند. متغیرهای عدم تطابق گفتار با رفتار و رسیدن به مدیران بالاتر به‌عنوان عوامل مداخله‌گر تعیین شدند. بدگویی پشت سر یکدیگر، جنگ روانی، تخریب واقعیت‌ها، تهمت و افترا و تلاش برای بی‌اعتمادسازی، از راهبردهای ترور شخصیت محسوب می‌شوند. پیامدهای ترور شخصیت در سه بعد فردی، سازمانی و گروهی قرار گرفتند.

**نتیجه‌گیری:** در بروز ترور شخصیت مجموعه‌ای از عوامل فردی و شخصیتی تأثیرگذار هستند که برای از بین بردن این پدیده به اصلاح در دو حوزه شخصیت فرد و سازمان نیاز است.

**کلیدواژه‌ها:** ترور شخصیت، روش داده‌بنیاد، سازمان‌های دولتی شهر خرم‌آباد.

**استناد:** اکبریانی، سعید؛ نصر اصفهانی، علی؛ شائمی برزکی، علی (۱۳۹۸). ارائه الگوی ترور شخصیت در سازمان (نمونه پژوهی: سازمان‌های دولتی شهرستان خرم‌آباد). مدیریت دولتی، ۱۱(۴)، ۶۲۹-۶۶۰.

مدیریت دولتی، ۱۳۹۸، دوره ۱۱، شماره ۴، صص. ۶۲۹-۶۶۰

DOI: 10.22059/jipa.2019.285839.2595

دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۳۰، پذیرش: ۱۳۹۸/۰۸/۲۹

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه

یکی از مشکل‌های اساسی در سازمان‌ها وجود رفتارهای غیراخلاقی است که به ایجاد مشکل‌های زیادی برای سازمان‌ها منجر شده است. در پژوهش‌های سازمان و مدیریت، رفتارهای نامطلوب کارکنان با عناوین مختلفی بررسی شده است. یکی از موضوع‌هایی که در سال‌های اخیر در اکثر سازمان‌های دولتی کشور مطرح می‌شود موضوع‌های اخلاقی و سوءرفتارهای اخلاقی در سازمان‌هاست. سوءرفتارهای اخلاقی موجب بروز هزینه‌های هنگفتی برای این سازمان‌ها شده است. از مشخصه‌ها و نیازهای سازمان‌های امروزی وجود سلامت سازمانی است و یکی از مشخصه‌های سازمان‌های سالم و پویا سلامت جسمانی و روانی کارکنان است که مدیران باید در این زمینه تلاش کنند (امیری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). در پژوهش حاضر از عنوان ترور شخصیت استفاده شده است تا علاوه بر شمول رفتارهای مختلف نامناسب کارکنان، این گونه رفتارها را از رفتارهای نامطلوبی که از روی عمد صورت نمی‌گیرد متمایز کند. جامعه آماری این پژوهش سازمان‌های دولتی منتخب شهر خرم‌آباد است که تعداد زیادی از کارمندان را در خود جای داده است. در این سازمان‌ها نیز رفتارهای غیراخلاقی طبیعی، جزء جدانشدنی رفتارهای سازمانی محسوب می‌شوند. با توجه به پژوهش‌های اخیر در حوزه سازمان رفتارهای کژکارکردی در مقایسه با رفتارهای شهروندی افزایش بیشتری داشته است. این رفتارها با هدف ایجاد مشکل‌هایی برای همکاران، مدیران و سازمان در راه رسیدن به اهداف آنها انجام می‌شود. منشأ اکثر این رفتارها بیشتر جنبه شخصی دارد. یکی از رفتارهای غیراخلاقی که ریشه فردی دارد ترور شخصیت<sup>۲</sup> است که با هدف نابودی یک فرد در سازمان انجام می‌شود. با بروز این پدیده که شخصیت افراد را نشانه گرفته، ممکن است فردی به‌طور کامل طرد شده و احساس بی‌هویتی کند. ترور شخصیت پدیده‌ای است که فرد ترورکننده با هدف توهین و نابودی دیگران به انجام آن اقدام می‌کند. گرایش به قدرت شخص به‌طور عام و جهت‌گیری قدرت اجتماعی به‌طور خاص یکی از عوامل ظهور ترور شخصیت محسوب می‌شوند (یامارینو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). ترور شخصیت به‌معنای از بین بردن اعتبار یک شخص، مؤسسه، گروه اجتماعی یا حتی یک ملت بوده و در جوامعی که در آن بحث عمومی به‌جای خشونت، روش تعیین توزیع منابع کمیاب است، ترور شخصیت ابزار ارزشمندی است که در اختیار رقبای سیاسی قرار می‌گیرد و به آنها اجازه می‌دهد که از طریق دروغ گفتن، مخالفان اجتماعی را از بین ببرند. به همین دلیل است که ترور شخصیت در سیاست مدرن، اغلب به‌شکل مبارزه‌های منفی شکل می‌گیرد (جی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). از این رو می‌توان عملکرد کارکنان در سازمان را در سه چارچوب اساسی قرار داد. چارچوب نخست به آن دسته از رفتارهایی مربوط می‌شود که تحت عناوینی مانند رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای فرااجتماعی و عملکرد ضمنی<sup>۵</sup> قرار می‌گیرند. این‌گونه رفتارها با اینکه به اثربخشی سازمان کمک می‌کنند اما جزء وظایف شغلی اصلی افراد نیستند و می‌تواند شامل کمک کردن به دیگران، تلاش مداوم و زیاد و حمایت از سازمان باشد. ادبیات سازمان و مدیریت به‌طور گسترده‌ای بین این

1. Amiri  
3. Yammarino and et al  
5. Contextual performance

2. Character Assassination  
4. Jay

گونه رفتارها و چارچوب دوم تمایز قائل می‌شود. چارچوب دوم به رفتارهای وظیفه‌ای فرد مربوط است. این گونه رفتارها جزء وظایف اصلی شغل بوده و فرد برای انجام آنها دستمزد دریافت می‌کند. دامنه سوم رفتارها شامل آن دسته از رفتارهایی است که سازمان یا افراد درون سازمان را به خطر می‌اندازد. این گونه رفتارها از رفتارهایی مانند ترک شغل برای پیدا کردن مسیر شغلی بهتر متفاوت هستند و در تحلیل آنها باید به نیت شیطنت‌آمیز و همچنین رفتارهای غیرقانونی، غیراخلاقی یا ناهنجار افراد برای متمایز کردن آنها از رفتارهای دیگر توجه کرد (ساکت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۹). دلیل توجه فزاینده به رفتارهای ترور شخصیت این است که این رفتارها به پیشامد رایج در سازمان‌ها تبدیل شده‌اند و می‌توانند از طریق افت بهره‌وری، هزینه‌های فزاینده حق بیمه، از بین رفتن یا صدمه دیدن دارایی‌ها و ترک کار رو به افزایش هم بر سازمان اثر منفی چشمگیری بگذارند و هم به همان میزان بر افراد از طریق افزایش نارضایتی و استرس شغلی اثر منفی بگذارد (پنی و اسپکتور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). ترور شخصیت به کارکردهای سازمانی آسیب می‌رساند، یعنی به همان اندازه که کارکنان از کار اجتناب کنند، قوانین سازمان را به مبارزه بطلبند، در برابر اقتدار مقاومت کنند و مرتکب رفتارهایی مانند کینه‌توزی و پرخاشگری شوند، عملیات درونی سازمان به خطر می‌افتد.

بر اساس مباحث مطرح‌شده در بالا یکی از سوءرفتارهای سازمانی ترور شخصیت است که در بدترین حالت می‌تواند به از بین رفتن هویت کارکنان و مدیران منجر شود. ترور شخصیت پدیده‌ای است که با هدف گرفتن و کنکاش کردن درباره شخصیت افراد سعی در ایجاد بی‌هویتی در آنها دارد. این موضوع هم در سازمان‌های دولتی و هم در سازمان‌های خصوصی مشاهده می‌شود. یکی از مشکل‌های اداره‌های دولتی شهر خرم‌آباد رفتارهای غیرسازنده است که در اثر بروز این رفتارها افراد متخصص از سازمان کنار گذاشته می‌شوند. با بررسی پژوهشگر و بر اساس آماري که از طریق دفتر پژوهش‌های یکی از نهادهای مهم شهر خرم‌آباد به دست آمد، در سال‌های اخیر تعداد زیادی از کارکنان اداره‌های دولتی در این شهر درگیر مسائل و رفتارهای غیراخلاقی همکاران و مدیران خود بوده‌اند. بر اساس این اطلاعات اولیه تخریب شخصیت، توهین، تهمت، درگیری و... جزء رفتارهای غیرسازنده در این اداره‌ها هستند که سبب تعرض به شخصیت و آبروی برخی از افراد شده است. از طرفی درصد بالایی از میزان اشتغال ساکنان شهر خرم‌آباد مربوط به بخش دولتی است که سبب شده رقابت بسیار زیادی به‌صورت باندهای قبیله‌ای و قومی در اداره‌های دولتی این شهر ایجاد شود تا بتوانند خانواده یا خویشاوندان خود را در اداره‌های دولتی استخدام کنند. این امر سبب شده است تا رفتارهای غیراخلاقی و... گسترش یابد که یکی از آنها ترور افراد برای حذف و جایگزین کردن اقوام و آشنایان است. از این رو، ضروری به نظر می‌رسد که با شناسایی این پدیده، عوامل ایجادکننده این پدیده و پیامدهای آن شناخته شود تا عواقب آن در سازمان‌ها کاهش یابد. تاکنون با بررسی‌های انجام‌شده در راستای حل این معضل اقدام علمی‌ای صورت نگرفته است. به‌علت مشکل‌های مدیریتی در اداره‌های دولتی شهر خرم‌آباد ضروری به نظر می‌رسد که علل، عوامل زمینه‌ساز و پیامدهای مختلف ترور شخصیت برای آشنایی بیشتر مدیران سازمان‌های دولتی شناسایی و معرفی شوند. پس از بررسی‌هایی که پژوهشگر انجام داد، مشخص شد که در خصوص ترور شخصیت، در سطح سازمان‌های دولتی شهر خرم‌آباد پژوهش

علمی صورت نگرفته است. همچنین بنا به دلایل مدیریتی و ساختاری کمتر به رفتارهای نامتعارف و ترور شخصیت در سازمان‌های دولتی این شهر توجه شده است. انجام این پژوهش می‌تواند زمینه‌ساز معرفی پدیده ترور شخصیت و جلب نظر پژوهشگران و مدیران برای بررسی جنبه‌های مختلف آن باشد.

### پیشینه پژوهش

مفهوم کلاسیک ترور<sup>۱</sup> در فرهنگ لغت، کشتن و حذف فیزیکی غافلگیرانه یا ایجاد رعب و وحشت از طریق دستیابی به قتل و خشونت برای نیل به اهداف شخصی، گروهی، حزبی و دولتی است (احمدزاده و برهان، ۱۳۹۵). ترور در لغت و در زبان فرانسه به معنای هراس و هراس‌افکنی است و در سیاست به کارهای خشونت‌آمیز و غیرقانونی حکومت‌ها برای سرکوبی مخالفان خود و ترساندن آنان ترور می‌گویند. همچنین اعمال گروه‌های مبارزی که برای رسیدن به هدف‌های سیاسی خود به کارهای خشونت‌آمیز و هراس‌انگیز دست می‌زنند، ترور نامیده می‌شود (شیرودی، ۱۳۸۸). قبل از تعریف ترور شخصیت به تعریف شخصیت اشاره می‌شود: شخصیت به همه خصلت‌ها و ویژگی‌هایی اطلاق می‌شود که معرف رفتارهای یک شخص است، از جمله این خصلت‌ها می‌توان اندیشه، احساس‌ها، ادراک شخص از خود، طرز فکر و بسیاری عادات دیگر را نام برد (شولتز و سیدنی، ۲۰۱۷). از آنجا که سازمان‌ها با افراد سروکار دارند و منابع انسانی مهم‌ترین منبع سازمان بوده و مدیریت آنها مهم‌ترین وظیفه مدیران قلمداد می‌شود، توجه به شخصیت کارکنان و عناصر تشکیل‌دهنده آن امری ضروری است (تقوا و عبدالهی، ۱۳۹۲). ترور شخصیت اصطلاحی است که منظور از آن انتصاب ناحق گفتار، رفتار و اعمال ناشایست به فرد و انتشار آن است (ایلیا و واسیل، ۲۰۱۶) و فرایندی اجتماعی محسوب می‌شود که تعامل‌های اجتماعی مانند رقابت، همکاری یا درگیری، در آن نقش مهمی را ایفا می‌کنند. بنابراین واضح است که رفتار اجتماعی به‌طور گسترده‌ای با روابط بین افراد و گروه‌هایی که به آنها متعلق است و همچنین نظم اجتماعی به اشتراک گذاشته شده و در رفتار گروهی تأثیرگذار است. این ترور شخصیت به ساختاری یکپارچه تبدیل شده و به‌وسیله تعامل‌های اجتماعی به هنجارهای سیستماتیک تبدیل خواهد شد (ایکس، ۲۰۱۹). ترور شخصیت، می‌تواند از طریق حمله‌های متقاعدکننده جامعه را فرا گیرد. چنین حمله‌هایی پیام‌هایی هستند که در نظر گرفته شده‌اند تا باعث بی‌اعتبار کردن شخص هدف شوند، به بیان دیگر با اتهام، انتقاد و شکایت از شخص مد نظر انجام می‌شوند. در یونان باستان این نوع سخنرانی به نام کتگوریا<sup>۵</sup> معرفی شد. این حمله‌ها با دو هدف حمله به شخص و حمله به سیاست که با حمله به شخصیت فرد قربانی و تجربه وی آغاز شده و به‌صورت تبلیغ‌های منفی روی تصورات افراد جامعه تأثیرگذار است و می‌تواند نگرش آنها را تغییر دهد، انجام می‌شود (بنوئیت، ۲۰۱۷). ترور شخصیت شامل انواع حمله‌های احتمالی در قالب اعمال خشونت‌آمیز غیرکلامی، توهین‌های گفتاری، شایعه‌ها، تبلیغ‌های کمپینی، اعلامیه، ساخت کارتون و توییت علیه شخص هدف است. در نتیجه چنین عملیاتی، افراد ممکن است توسط جامعه حرفه‌ای خود یا توسط افراد اجتماعی و

1. Terror  
3. Ilya & Vassil  
5. Kategoria

2. Schultz & Sydney  
4. Icks  
6. Benoit

فرهنگی خود رد شوند. خسارت‌هایی که در روند ترور شخصیت صورت می‌گیرد می‌تواند یک عمر طول بکشد و به نابودی نزدیک شده (ساموایلنکو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸)، یا به صورت برنامه‌ریزی شده یا خود به خود در برابر فرد یا کل گروه‌های اجتماعی استفاده شود. بنابراین پیامدهای آن به طور مستقیم می‌تواند طی زندگی شخص قربانی یا بعد از مرگ وی نیز ادامه داشته باشد. به طور مثال، شواهد نشان می‌دهد شهرت چهره‌های برجسته سیاسی مانند لنین، استالین و گاندی، حتی پس از مرگشان نیز بررسی شده است. از این رو، دغدغه جنگ روان‌شناختی ناشی از ترور شخصیت، موجب وحشت در روح حریف و شکستن روح طرفداران وی خواهد شد (جی، ۲۰۱۹). این استراتژی «خاموش شدن» یکی از روش‌های ترور شخصیت با ماندگاری درازمدت است که اغلب پس از مرگ شخص قربانی رخ می‌دهد. بنابراین، تحریف تاریخ از نمونه‌های بارز خاموش شدن محسوب می‌شود و از طریق پاک کردن حافظه افراد با اجتناب از هرگونه اشاره و یادآوری شخص قربانی و در نهایت پاک کردن کلیه اطلاعات شخص از اذهان عمومی صورت می‌گیرد. در دوران باستان نیز مصری‌ها، رومی‌ها و سایر فرهنگ‌ها، تحریم‌های حافظه اذهان عمومی را علیه فرآیندها نافرمان مانند آخن آتن<sup>۲</sup> و امپراتور روم مانند نرو<sup>۳</sup> انجام دادند، تا جایی که تصاویر آنها نبود و نام آنها از اذهان عمومی پاک شد. با وجود این، ترور شخصیت و هنر پاک کردن حافظه عموم و تحریف تاریخ در قرن بیستم به سطح جدیدی منتقل شد و نمونه‌ای از بدترین ترور شخصیت در شوروی صورت گرفت، جایی که ابعاد سیاسی و نظامی افراد برجسته‌ای همچون تروتسکی و یژوف<sup>۴</sup> به همراه تصاویر و کتاب‌های تاریخی که نامی از آنها برده بودند، از بین رفت (ساموایلنکو و همکاران، ۲۰۱۸).

یکی از استراتژی‌های ترور شخصیت می‌تواند از طریق دستیابی به اطلاعات و مدیریت اطلاعاتی صورت گیرد که در رابطه با حریف مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. این مزیت رقابتی از طریق انتشار تبلیغ‌ها یا نادیده گرفتن اطلاعات، برای تخریب دشمن یا دستکاری اطلاعات عمومی صورت می‌پذیرد. بنابراین، این کار کیفیت اطلاعات را کاهش داده و فرصت‌های جمع‌آوری اطلاعات توسط حریف را مختل می‌کند. در این روش رایج، ترور شخصیت از طریق ترکیب حقایق و مشاهده‌ها با نتایج نادرست و دروغ، می‌تواند از طریق اغراق، حقایق نیمه‌سازگار یا ارائه تصویر غلط از حریف ظاهر شود (ساموایلنکو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶).

ترور شخصیت در سازمان، رفتار یک فرد یا افراد خاصی است که به دلیل اینکه برای دستیابی به هدف‌های شخصی یا گروهی خود به استفاده از روش‌های صحیح قادر نیستند و نمی‌توانند منافع خود را به شیوه‌ای صحیح، مقبول، پذیرفته‌شده و مطابق با موازین اخلاقی به دست آورند، می‌کوشند با اعمال قدرت و بر اساس ترس و حذف روانی افراد دیگر، به مقصود خود برسند و طی این فرایند، آن شخص یا اشخاص خاص را در نظر رؤسا، مرئوسان و همکاران وی نامطلوب، کم‌کار، مخالف اهداف سازمان و در نهایت، مخالف شیوه‌های متداول و پذیرفته‌شده در جامعه معرفی کنند (یامارینو و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین ترور شخصیت، به‌عنوان یکی از آفت‌های جدی در سازمان‌ها، زمانی مطرح می‌شود که مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان سازمانی توانایی استفاده از پتانسیل‌های انسانی موجود و شایسته را ندارند و از سویی

1. Samoilenko, Icks, Shiraev & Keohane  
3. Nero  
5. Samoilenko

2. Akhenaten  
4. Trotsky & Yezov

توانمندی این نیروها در حاشیه قرار گرفته است. این در حالی است که از نظر تخصص و تجربه سرآمد نیروها هستند و همواره آنان را در پیشبرد اهداف غیرسازمانی که به‌طور عموم ماهیت انتفاعی دارد با مشکل و بحران مواجه می‌کند، از این رو ترور شخصیت به‌عنوان ابزاری کارآمد از سوی مدیران ارشد یا برنامه‌ریزان وابسته به آنان در دستور کار قرار می‌گیرد (جفری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). هدف اساسی در ترور شخصیت حقوقی یک سازمان، تسخیر افکار عمومی و تغییر نگرش و رفتار مخاطبان است (استندن و اوماری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). نکته مذموم دیگر این است که در این جنگ نابرابر، شخص هدف، در معرض ترور قرار گرفته، زیرا وقتی موج شایعه‌ها و تبلیغ‌های منفی علیه او به راه می‌افتد، در عمل توان قدرت دفاعی و فرصت پاسخ‌گویی را از دست می‌دهد. ترور شخصیت رفتاری است که وقتی فرد نمی‌تواند از طریق روش متداول به خواسته خود برسد، در رابطه با یک فرد برتر از خود اعمال می‌کند و این رفتارهای انتقادآمیز اعتماد به نفس فرد قربانی را به‌شدت پایین می‌آورد (داربیشتر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). کمبود اعتماد به نفس، نیاز به اعمال قدرت برای جبران حقارت درونی، کمبود دانش و تخصص، احساس کمبود در بخشی از خصوصیت‌ها مانند ظاهر و هوش و استعداد از ویژگی‌های افراد ترورکننده است (استندن و اوماری، ۲۰۱۶). از ویژگی‌های دیگر این افراد می‌توان به ضعف معنویت، نداشتن اعتماد به نفس، ضعف اخلاقی، کسب قدرت، کسب مقام، جبران بی‌عدالتی از دیدگاه خود فرد، حسادت و عدم عزت نفس اشاره کرد (فنسن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). از راهبردهای افرادی که دست به ترور شخصیت می‌زنند می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- می‌کوشند تا عده‌ای از افراد تحت سرپرستی خود را با روش‌های گوناگون نظیر تشویق و دادن امتیازهای به حق و ناحق، زیر نفوذ خود در آورند و آنان را برای قبول نظریه‌ها و شیوه‌های رفتاری خود آماده سازند.
- می‌کوشند در برخوردهایی که با کارکنان دیگر سازمان دارند، از فرد یا افراد خاصی در محیط کار یا در واحد تحت نظارت خود بدگویی کنند و موقعیت شخص یا اشخاص مد نظر را در حضور دیگران کم‌اهمیت و متزلزل نشان دهند.
- اگر نتوانند در حضور شخص مد نظر از وی بدگویی کنند در ظاهر با او رفتاری سرد و بی‌تفاوت خواهند داشت، ولی در خلوت و به شیوه‌های مختلف، علیه وی سخنان و مطالب ناروا می‌گویند.
- می‌کوشند بدون توجه به صلاحیت‌ها و توانایی‌های بالقوه و احتمالاً بالای فرد مد نظر، مسئولیت‌ها و وظایف کم‌اهمیت‌تر و شاید کارهای سخت و خسته‌کننده را به عهده او گذارند.
- در حضور او از کارکنان دیگر تعریف می‌کنند، ولی هیچ‌گاه به خدمات و خصوصیت‌های شایان توجه شخص مد نظر اشاره‌ای نمی‌کنند و در مواردی چنان رفتاری در پیش می‌گیرند که گویی چنین شخصی در سازمان محل کار آنان، وجود ندارد.
- مانع از شرکت وی در دوره‌های آموزشی داخل یا خارج از سازمان یا خارج از کشور می‌شوند تا فرصتی برای رشد و کسب محبوبیت در سازمان به دست نیآورد.



• می‌کوشند در فرصت‌های مختلف و در ملاقات با رؤسای خود و حتی ملاقات با بالاترین سطح مدیریت سازمان، شخص مد نظر را به اصطلاح از چشم آنان بیندازند و به تدریج مدیران سطوح بالا نیز تلقین‌ها و اتهام‌هایی را که بر شخص مد نظر وارد شده است، می‌پذیرند یا نگرش آنها در رابطه با وی تغییر می‌کند (نصر اصفهانی، ۱۳۹۵). در نهایت، ترورشونده بر اثر ترور شخصیت فرد با مشکل‌هایی مانند از دست دادن پست و مقام، از بین رفتن آبرو، ترک کار، توبیخ، برکناری و احساس ضعف مواجه خواهد شد (فنسن، ۲۰۰۹). همچنین پیامدهای دیگری همچون احساس ضعف، بی‌انگیزه شدن، از بین رفتن اعتبار، کاهش اعتماد به فرد، تردید درباره شایستگی‌های فرد و مشکل‌های خانوادگی رخ می‌دهد (داریشر، ۲۰۱۴).

با بررسی‌های انجام‌شده توسط پژوهشگر در مراجع و سایت‌های معتبر علمی داخلی و خارجی، در زمینه ترور شخصیت پژوهش‌های خاصی یافت نشد، به همین دلیل در بخش پیشینه پژوهشگر به پژوهش‌هایی که دربرگیرنده برخی از مفاهیم ترور شخصیت همانند رفتارهای انحرافی، حسادت، جنگ روانی و... اشاره شده است.

نصر اصفهانی (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان تحلیل تأثیر حسادت در محل کار بر رفتار انحرافی کارکنان به این نتیجه رسیدند که حسادت در محل کار و مؤلفه‌های آن بر رفتار انحرافی تأثیر مثبت و معناداری داشته است. از آنجا که حسادت در محل کار می‌تواند باعث بروز رفتارهای انحرافی در سازمان شده و به بدنه اصلی سازمان خساراتی وارد کند، مدیران باید برای جلوگیری از این موضوع، به احساس‌های کارکنان، از جمله حسادت، توجه بیشتری کنند. آغاز، ضیایی و فرزاد (۱۳۹۵) بر اساس پژوهش خود دریافتند که رفتارهای مخرب کاری با برون‌گرایی و استقبال از تجربه‌های جدید رابطه‌ای ندارد، اما با روان رنجوری رابطه مثبت و با سازگاری و وظیفه‌شناسی رابطه منفی دارد. ساعتچی (۱۳۸۵) در پژوهش خود اشاره کرد که ترور شخصیت، در سازمان پدیده‌ای مدموم است که مدیران باید برای جلوگیری از آن هیچ فردی را بدون ضابطه و شایستگی ارتقا ندهند و مانع افراد ترورکننده شوند. کاتلین، هیزل وود، براوس و پیچر<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهش خود نشان دادند که با بروز پدیده ترور شخصیت، فرهنگ سازمانی به چالش کشیده می‌شود و در صورت حمایت مدیران از افراد ترورکننده این موضوع به فرهنگ تبدیل شده و می‌تواند برای رسیدن به اهداف سازمان مانع بزرگی باشد. بر اساس پژوهش آنها مهم‌ترین زمینه‌ساز ترور شخصیت در سازمان فرهنگ سازمانی ضعیف است. داریشر (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان داد که در بروز پدیده ترور شخصیت ریشه‌های شخصیتی و رفتاری مؤثر هستند. با بروز این پدیده می‌توان انتظار داشت که برخی از افراد نالایق به پست‌های مهم سازمان دست یابند. وی در پژوهش خود دریافت که بین ترور شخصیت و حمایت اجتماعی ارتباط مؤثری وجود دارد. بر اساس نظر جفری (۲۰۱۸) مهم‌ترین ابزار ترور شخصیت برای ترورکنندگان در سازمان استفاده از جنگ روانی است. بر اساس نتایج پژوهش وی بین ترور شخصیت و جنگ روانی ارتباط معناداری وجود دارد. سوسانه و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان پیش‌بینی رفتار حسود مخرب و رفتار کارآمد با ناسازگاری مدیران بر اساس مدل احساس هیجانی رفتار داوطلبانه به بررسی حسادت مخرب کارکنان به رهبر پرداخته و به این نتیجه رسیدند که حسادت مخرب رابطه مثبت بین رهبر و گروه را از بین برده و

به انحراف روابط و احساس‌های منفی به عملکرد سازمانی منجر می‌شود. رفتارهای نامتعارف و غیراخلاقی از جمله رفتارهایی هستند که همیشه در سازمان‌ها وجود داشته و خواهند داشت و نمی‌توان آنها را به‌طور کامل از بین برد، زیرا این رفتارها از سوی انسان‌ها رخ می‌دهند و چون موضوع انسان است، همیشه این گونه رفتارها می‌تواند وجود داشته باشند. پژوهشگرانی که در این حوزه کار می‌کنند، هر یک برای معرفی رفتارها از نام‌ها و اصطلاح‌های متفاوتی استفاده کرده‌اند. با توجه به مطالب گفته‌شده در این بخش می‌توان بیان کرد که در حوزه رفتارهای ناهنجار، انحرافی و به‌طور کلی غیراخلاقی پژوهش‌هایی صورت گرفته و در هر پژوهش عنوان خاصی به این رفتارها داده شده که ممکن است ماهیت رفتارها یکی باشد و فقط در عنوان و نام‌گذاری رفتارها تفاوت وجود داشته باشد. اما درباره ترور شخصیت باید گفت که رفتارهای انحرافی، ضد شهروندی و... می‌توانند جزئی از رفتارهای ترور شخصیت باشند، یعنی این نوع رفتارها در راستای ترور شخصیت هستند و یکی از اهداف آنها ترور شخصیت است. در واقع یکی از اهداف رفتارهای انحرافی، ضد شهروندی، مخرب، سایش اجتماعی و... ترور شخصیت افراد است. در این حوزه، برای شناسایی ابعاد رفتارهای ترور شخصیت پژوهش‌های جامعی انجام نشده و ابعاد و جنبه‌های مختلف، در یک مدل جامع بررسی نشده‌اند. در پژوهش‌های قبلی بیشتر به علل، ریشه‌ها و پیامدها اشاره شده و مواردی همچون پدیده محوری، راهبردها، عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر در حوزه رفتارهای انحرافی کمتر بررسی شده است.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش بخش کیفی، روش داده‌بنیاد است. همچنین از نظر نوع پژوهش کاربردی محسوب می‌شود، زیرا به قصد کاربرد عملی دانش و به‌کارگیری نتایج برای پاسخ‌گویی به پرسش‌های مطرح‌شده در سازمان‌های دولتی شهرستان خرم‌آباد اجرا شده است. در این پژوهش با استفاده از معلومات جزئی و برقراری ارتباط بین آنها، حکم کلی استنتاج می‌شود و مشاهده‌ها بر رویدادهای مشخصی در نمونه‌ای از سازمان‌های دولتی (سازمان‌های دولتی خرم‌آباد) صورت می‌گیرد، سپس بر اساس مشاهده رویدادها، استنباطی از تمام اعضای صنعت شکل می‌گیرد. از این رو، رویکرد پژوهش از نوع استقرایی است، یعنی رسیدن از جزء به کل. راهبرد پژوهش را نیز می‌توان از نوع کیفی دانست، زیرا این پژوهش درون سازمان‌های دولتی خرم‌آباد به اجرا درآمده، پدیده‌ها در بستر زندگی واقعی آنها و بدون دستکاری بررسی شده و به موضوع‌هایی دقت شده که به‌صورت واقعی و طبیعی رخ داده‌اند. این پژوهش از نوع میدانی محسوب می‌شود، زیرا درصدد شکل‌دادن به نظریه‌ای جدید و رشد دانش در ترور شخصیت در سازمان است، هدف پژوهش اکتشاف است و داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شده‌اند. در این پژوهش، از روش نظریه‌برخاسته از داده‌ها نیز استفاده شده است. جامعه آماری شامل خبرگان و مطلعان به موضوع شامل مدیران ارشد، مدیران میانی (کسانی که در حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و امور اداری و کارکنان مشغول فعالیت بوده یا سابقه کار داشته‌اند) و خبرگان دانشگاهی (متخصصان مدیریت رفتار سازمانی) بوده‌اند که با استفاده از روش نمونه‌گیری نظری<sup>۱</sup> انتخاب شده‌اند. منظور از

نمونه‌گیری نظری، نوعی نمونه‌گیری هدفمند است که تمرکز آن بر تدوین نظریه است. در این روش، پژوهشگر افراد مطلع را انتخاب می‌کند تا بتواند در فرایند گردآوری، داده‌های مورد نیاز را غنی کند و امکان ساختن نظریه فراهم شود (بازرگان، ۱۳۸۷). ادامه مصاحبه‌ها بر اساس روش گلوله برفی<sup>۱</sup> ادامه یافت، بدین صورت که هر مصاحبه‌شونده افراد بعدی را معرفی می‌کرد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری<sup>۲</sup> ادامه پیدا کرده است و به دلیل اینکه دیگر مفاهیم جدیدی یافت نمی‌شد با ۲۵ نفر به پایان رسید. همچنین معیار انتخاب مصاحبه‌شوندگان افراد با حداقل چهار سال سابقه مدیریت و حداقل مدرک کارشناسی ارشد بوده است.

چهار آزمون اصلی برای بررسی کیفیت طرح پژوهش، شامل تأییدپذیری، باورپذیری، انتقال‌پذیری و اعتمادپذیری مطابق با جدول ۱ بررسی شده است (سیلورمن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶).

#### جدول ۱. اقدام‌های صورت‌گرفته در مراحل مختلف پژوهش برای بررسی کیفیت پژوهش

هدف	اقدام‌های انجام‌شده
تأییدپذیری	از ابزارهایی همچون آموزش مفاهیم پژوهش به مصاحبه‌شوندگان قبل از شروع فرایند مصاحبه و کسب بازخورد از مصاحبه‌شوندگان پس از ارائه نتایج پژوهش در قالب مرآه، آموزش و انتقال مفاهیم از دیدگاه شرکت‌کنندگان بهره برده شده است.
باورپذیری و بهبود روایی درونی پژوهش	از ابزارهایی همچون چارچوب نظری اولیه به‌عنوان مبنای بحث با خبرگان، اجرای چندین مصاحبه با خبرگان در خارج از حوزه مربوطه و کسب نظر تعدادی از خبرگان پس از استخراج نتایج بهره برده شده است.
انتقال‌پذیری	از ابزارهایی همچون تأکید بر مفاهیم مشترک در مرحله تدوین چارچوب اولیه و مصاحبه با خبرگان، چارچوب استاندارد مشترک در تمام مراحل و توجه به ضرورت تنوع زمینه‌های فعالیت و تجربه مصاحبه‌شوندگان بهره برده شده است.
اعتمادپذیری	از ابزارهایی همچون نظریه‌جویی از چند صاحب نظر خارج از تیم مصاحبه‌شونده در خصوص نتایج به‌دست‌آمده، کسب بازخوردهای چندگانه از مصاحبه‌شوندگان برای تأیید نهایی نتایج و همچنین رویه استاندارد برای فرایند مصاحبه و استخراج نتایج مربوط به آن استفاده شده است.

در انتها به‌منظور بررسی و ارزیابی مدل از دو نفر خبره صنعت (دو مدیرکل منابع انسانی در دو سازمان) و دو نفر خبره دانشگاه (استادان راهنما و مشاور) درخواست شد تا مدل را ارزیابی کنند که هر چهار خبره آن را تأیید کردند. در این پژوهش همانند آنچه در نظریه برخاسته از داده مرسوم است، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها هم‌زمان انجام شد و داده‌ها به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم و مطابق با روش اشتراوس و کوربین<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) تحلیل شدند. کدگذاری داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت. جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل هم‌زمان اطلاعات برای هدایت جمع‌آوری باقی داده‌ها برای توسعه نظریه به‌وجودآمده، راهنمای عمل پژوهشگر بوده است و نظریه از طریق مقایسه مداوم واقعه به واقعه شکل گرفت. در این پژوهش پس از مصاحبه‌های نخست، طبقه‌های اولیه شکل گرفت و مصاحبه‌های بعدی برای تکمیل و تشریح خصوصیت‌های این طبقه‌ها انجام شد. اشباع تئوریک زمانی رخ می‌دهد که دیگر داده‌ای که به تعریف خصوصیت‌های طبقه کمک می‌کند به پژوهش وارد نشود، البته به عقیده اشتراوس و کوربین

1. Snowball  
3. Silverman

2. Theoretical saturation  
4. Strauss & Corbin

(۱۹۹۸) این منطق نیز فرایندی بی‌پایان است و ممکن است تغییر نگرش افراد در هر مرحله‌ای، حتی در زمان مرور مقاله برای چاپ نیز رخ دهد و رسیدن به اشباع فقط وقفه موقت در کار است. بنابراین تشخیص تکرار و توقف ادامه مصاحبه در هر مقوله، ذهنی است و به مهارت پژوهشگر باز می‌گردد.

## یافته‌های پژوهش

### فرایند تحلیل

در فرایند تحلیل این پژوهش، ابتدا دید مشروحی از جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش ارائه شد، بدین صورت که توصیف کوتاهی از وضعیت، رویدادها، بازیگران و بستر پژوهش بیان شد. سپس با تحلیل دقیق، نام‌گذاری و طبقه‌بندی کردن داده‌ها، کدگذاری باز انجام گرفت. در کدگذاری باز به منظور طبقه‌بندی دقیق مفاهیم در مقوله‌ها، هر مفهوم بعد از تفکیک، برچسب خورد و داده‌های خام با بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای، مفهوم‌سازی شدند. نمونه‌ای از کدهای اولیه و نهایی برای شرایط علی در مرحله کدگذاری باز در جدول ۲ نمایش داده شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدهای اولیه و نهایی برای شرایط علی در کدگذاری باز

کدهای اولیه	کدهای اولیه	کدهای نهایی
بیماری افسردگی ناشی از فشار کاری	عقده‌های روانی ناشی از کودکی	احساس برتری و قدرت
کسب قدرت با استفاده از روابط نامشروع	عدم هم‌فکری گروه‌های سیاسی	احساس کاذب دانایی زیاد
ترساندن زبردستان توسط مدیران برای رسیدن به اهداف	عدم پایبندی به اصول دینی	چاپلوسی و خودنمایی
افزایش درآمد با استفاده از تخریب سایرین	عدم احساس مفید بودن و عدم خوشحالی در محیط کار	مشکل‌ها تکراری در حوزه روابط بین فردی کارکنان
استفاده از ضعف‌های غیراداری در راستای تضعیف افراد	ایمان نداشتن به توانایی‌های خود	استفاده از افکار عمومی برای پیشبرد اهداف
انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام	پرت کردن حواس مدیران و سایرین	گروه را بر سازمان ارجعیت دادن

در ادامه، بر اساس کدگذاری محوری، مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها با توجه به مشخصه‌ها و ابعاد آنها به یکدیگر مرتبط شدند تا مقوله‌های اصلی برای نمونه پژوهش شناسایی شوند. طی فرایند کدگذاری محوری، پژوهشگر از ابزارهای تحلیلی طرح پرسش و مقایسه دائمی و نظری بین مفهوم‌ها، مقوله‌ها و مشخصه‌هایی که در کدگذاری باز ظاهر شده‌اند، استفاده کرد تا روابط بین مفهوم‌ها و مقوله‌ها را توسعه داده و مقوله‌ها را متناسب با مدل پارادایم شکل دهد. هم‌زمان با انجام کدگذاری‌های باز و محوری، الگویی ساخته شد که حاکی از ارتباط بین مفهوم‌ها و مقوله‌ها بود. زمانی که این ارتباط‌ها توسعه داده شدند، از رویه کدگذاری انتخابی استفاده شد تا ادغام مفهوم‌ها و مقوله‌های شناسایی‌شده در کدگذاری‌های باز و محوری، در قالب نظریه نوظهور تسهیل شود. در پایان، مدل ترور شخصیت در سازمان به‌عنوان مدل نظری مفهومی ارائه شد.

**جمع‌بندی مفاهیم و مقوله‌بندی**

همان‌طور که اشاره شد، داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها و اسناد، بر اساس شیوه کدگذاری باز به کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌ها تبدیل شدند. سپس بر اساس مقوله‌های به‌دست‌آمده، برای هر یک تفسیری درون‌موردی ارائه شد. مقوله‌ها و مفاهیم به‌دست‌آمده از داده‌های کیفی در جدول ۳ نمایش داده شده است.

**جدول ۳. مفاهیم و مقوله‌های اصلی به‌دست‌آمده از داده‌های کیفی**

مفهوم	مقوله اصلی	
سرپوش گذاشتن بر ضعف‌های خود، خود برتربینی، غرور، تسویه حساب شخصی، ترس از دادن موقعیت، قلدری سازمانی و کسب قدرت	عوامل فردی (رفتاری)	عوامل فردی
عدم اعتماد به نفس، احساس دانایی بیش از حد، ضعف معنویت، دنیاطلبی، اعتقادهای مذهبی ضعیف، ابراز وجود، عدم عزت نفس، مشکل‌های روحی و روانی و حسادت	عوامل فردی (شخصیتی)	
برخورد نامناسب مدیر در خصوص پرسنل (نبود عدالت مرادده‌ای)، فرهنگ سازمانی و ضعف سیستم‌های مدیریت منابع انسانی	عوامل سازمانی	
تنش بین فردی، تفکر گروهی، تعارض گروهی، تعارض بین واحدهای، عدم احساس همدردی و بدگویی پشت سر اعضای گروه	عوامل گروهی	
تلاش برای ضربه زدن به فرد به‌دلیل دلگیر بودن از وی، جبران عقده‌های گذشته در رابطه با دیگران	کینه‌توزی	پدیده محوری
کوچک و ناچیز نشان دادن دیگران وقتی مدیران بخواهند کسی را از میان بردارند و دیگر اجازه کار به وی را ندهند، ناتوان و حقیر کردن نزد دیگران هنگامی که مدیر بخواهد فردی را حذف کند.	کوچک کردن دیگران	
تلاش برای ضربه زدن و درصدد جبران برآمدن از دیگران به‌دلیل مشکل با او در گذشته و انتقام از همکاران در صورت بروز مشکل از آنان	انتقام‌گیری	
وجود قدرت‌های غیررسمی در سازمان، وجود مافیای قدرت در سازمان و اعمال نفوذ برخی از افراد در بین کارکنان و مدیران	شبکه‌های قدرت	شرایط زمینه‌ای
عدم رعایت اصل مساوات بر اساس توانایی‌های فردی، نبود عدالت در توزیع پاداش‌ها، نبود عدالت در رعایت اجرای قوانین و مقررات و برخورد سلیقه‌ای در سازمان با افراد مختلف	ادراک بی‌عدالتی	
ترس از دست دادن جایگاه فعلی، احساس ترس از جایگزینی افراد توانمند و اعتقاد به دائمی بودن پست و جایگاه فعلی	ترس از دست دادن موقعیت	
ساختن جو سازمانی علیه فرد و بدگویی پشت سر افراد در راستای ایجاد سوءظن	بدگویی پشت سر یکدیگر	راهنماها
سوءاستفاده مالی و سوءاستفاده اداری	تهمت و افترا	
نادیده گرفتن کار با ارزش دیگران، بی‌ارزش کردن کارهای بزرگ، بزرگ‌نمایی خطاهای کوچک و انتشار شایعه‌ها و دروغ‌ها	خصوصیت شخصی	
از بین بردن اعتبار فرد و سلب اعتماد فرد در سازمان	بی‌اعتمادسازی به فرد	
شایعه‌پراکنی و تهمت‌زنی	جنگ روانی	

## ادامه جدول ۳

مفهوم	مقوله اصلی	
تلاش در راستای رسیدن به مراکز قدرت، تلاش برای متصل کردن خود به مدیران و اقدام در راستای کسب پست‌های رده بالای سازمان	رسیدن به مدیران رده بالا	۳ ۱ ۲
یکی نبودن گفتار با برخورد همکاران در حضور و عدم حضور فرد، یکی نبودن گفتار با برخورد مدیران و کارکنان	یکی نبودن گفتار با کردار مدیران و کارکنان	
ترس از عواقب اظهار نظر، تنبیه‌ها، بی‌نصیب بودن از امتیازها و برکناری از سمت و پست سازمانی	سکوت سازمانی	
از بین رفتن نفوذ اجتماعی فرد، احساس حقارت، نگرش منفی دیگران درباره فرد، از دست دادن جایگاه شغلی، طرد شدن از سوی دیگران، گوشه‌گیری، بی‌انگیزگی و سرخوردگی، احساس ضعف و ناتوانی جسمی، تخریب خانواده، اختلال‌های روانی و استرس، از بین رفتن هویت فردی و نادیده گرفتن شایستگی فردی و ویژگی‌های مثبت	پیامدهای فردی شخص ترور شونده	۳ ۱ ۴
ایجاد حاشیه امن موقت، حذف رقبای، کسب مشروعیت ظاهری، رسیدن به اهداف در کوتاه‌مدت، کسب منافع مالی، کسب منافع مالی و رسیدن به خواسته‌های فردی	پیامدهای فردی شخص ترور کننده	
ایجاد بی‌اعتمادی در گروه، تشنج در گروه، تضعیف سرمایه اجتماعی، ایجاد دل‌سردی در گروه، کاهش اثربخشی کارگروهی، ایجاد تعارض غیرکارکردی، به خطر افتادن منافع گروهی و تضعیف روحیه کارگروهی	پیامدهای گروهی	
از بین رفتن وحدت عمومی، از بین رفتن تعامل سازنده، از بین رفتن فضای مشارکت، ایجاد نگرش منفی، افزایش ترک خدمت، ایجاد فرهنگ بدگویی درباره دیگران، ضعف عملکرد سازمان، از بین رفتن نشاط و شادی، عدم تحقق اهداف، احساس ناامنی، خارج شدن متخصصان، ایجاد رقابت ناسالم، ایجاد تفرقه، کناره‌گیری افراد دلسوز، ایجاد شایعه و ایجاد دل‌سردی	پیامدهای سازمانی	

بر اساس دسته‌بندی‌های صورت پذیرفته در این پژوهش، ۳۰۱ کد استخراج شده نهایی در قالب ۱۰۷ مفهوم و ۲۲

مقوله اصلی، مطابق با جدول ۴ دسته‌بندی شده‌اند. علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

## جدول ۴. تعداد مقوله‌های اصلی، مفهومی و کدهای نهایی استخراج شده از مصاحبه‌ها

عنوان	مقوله اصلی	مفهوم	کدهای نهایی
شرایط علی	۴	۲۵	۶۴
شرایط زمینه‌ای	۳	۱۰	۳۲
شرایط مداخله‌گر	۳	۱۰	۴۳
پدیده اصلی	۳	۶	۲۱
راهبردها	۵	۱۲	۴۵
پیامدها	۴	۴۴	۹۶
مجموع	۲۲	۱۰۷	۳۰۱

## شرایط علی

مقوله‌هایی (شرایطی) هستند که مقوله اصلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و به وقوع یا گسترش پدیده مد نظر منجر می‌شوند. شرایط علی در داده‌ها اغلب با واژگانی نظیر وقتی، در حالی که، از آنجا که، چون، به سبب و به علت بیان می‌شوند. حتی زمانی که چنین نشانه‌هایی وجود ندارد، پژوهشگر می‌تواند با توجه به خود پدیده و با نگاه منظم به داده‌ها و بازبینی رویدادها و وقایعی که از نظر زمانی بر پدیده مد نظر مقدم هستند، شرایط علی را بیابد. در این پژوهش شرایط علی شامل عوامل شخصیتی، رفتاری، عوامل گروهی و عوامل سازمانی هستند، زیرا ریشه رفتارهای سازمانی را می‌توان در فرد، گروه و سازمان جست‌وجو کرد و ترور شخصیت نیز از این قاعده مستثنا است. عوامل فردی شامل عوامل شخصیتی و رفتاری است. در این پژوهش عوامل شخصیتی کمبود درونی، عدم اعتماد به نفس، ضعف معنویت، دنیاطلبی، مشکل‌های روحی و روانی، عدم عزت نفس و حسادت هستند. برخی از مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که حسادت یکی از ویژگی‌های فردی است که موجب بروز پدیده ترور شخصیت می‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد که افراد حسود به طور معمول توانایی تحمل پیشرفت همکاران خود را ندارند و حسادت موجب تلاش برای جلوگیری از پیشرفت همکاران می‌شود. فرد حسود تلاش می‌کند به هر قیمتی مانع پیشرفت دیگران شود. یکی دیگر از ویژگی‌های شخصیتی مؤثر در ترور شخصیت، جاه‌طلبی است. افراد جاه‌طلب نمی‌توانند موفقیت همکاران خود را ببینند و برای جلوگیری از موفقیت آنها یا کسب جایگاه آنها دست به هر کاری می‌زنند و سعی می‌کنند با ایجاد مشکل‌ها و جنگ‌های روانی برای دیگران مانع پیشرفت آنها شوند. برخی معتقد بودند: «یکی از شرایط علی در ترور شخصیت، در سازمان وجود ویژگی جاه‌طلبی در بین کارکنان است. جاه‌طلب‌ها هر چیزی را برای خود می‌خواهند و نمی‌گذارند دیگران موفق شوند». بر اساس عقیده مصاحبه‌شوندگان افرادی که به ترور شخصیت اقدام می‌کنند با فرد ترور شونده خصومت شخصی دارند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این زمینه گفت: «افرادی که به شخص دیگر دارای خصومت شخصی هستند دست به هر اقدامی می‌زنند تا بتوانند انتقام خود را گرفته و حاضرند در این زمنه واقعیات را تحریف کرده و شخص مقابل را کوچک شمرده و تا می‌توانند پشت سر او حرف‌های نامربوط می‌زنند. افرادی که احساس کمبود می‌کنند و تصورشان این است که از سوی افراد شایسته‌تر و خلاق‌تر تهدید قرار شده‌اند یا شاید در سطحی باشند که در آن از تبعیض در مقابل گروه‌های دیگر نفع می‌برند و با سرسختی از امتیاز کنونی‌شان، هرچند ناعادلانه، محافظت می‌کنند. این افراد به ایجاد جنگ روانی در سازمان با استفاده از نادیده گرفتن کار بارزش دیگران، بی‌ارزش کردن کارهای بزرگ، بزرگ‌نمایی خطاهای کوچک، انتشار شایعات و دروغ، گرفتن مسئولیت‌هایشان و در نهایت متهم کردن آنها اقدام می‌کنند تا بتوانند هرگونه تهدید در خصوص مدیریت و مسئولیت خود را بپوشانند».

در این پژوهش عوامل رفتاری شامل غرور و خود برتربینی، ترس از دست دادن موقعیت، انتقام‌گیری، خودنمایی و کسب قدرت است. یکی از عوامل رفتاری، سرپوش گذاشتن بر ضعف‌های فرد است که یکی از مصاحبه‌شوندگان اعتقاد داشت افرادی که دارای ضعف رفتار یا عملکردی باشند برای مخفی کردن و سرپوش گذاشتن بر آنها در سازمان حاشیه و دروغ ایجاد می‌کنند و سعی می‌کنند با ترور شخصیت دیگران ضعف‌های خود را مخفی نگه دارند.

با استخراج نظر مصاحبه‌شوندگان عوامل گروهی شامل تنش بین فردی، تفکر گروهی، تعارض گروهی، تعارض بین واحدی، عدم احساس همدردی و بدگویی پشت سر همدیگر است. بنا به نظر مصاحبه‌شوندگان تعارض پدیده‌ای است که روی عملکرد افراد در سازمان آثار مثبت مثبت و منفی دارد. استفاده غیرمؤثر از تعارض موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تنش در سازمان‌ها می‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان در خصوص تنش بین فردی 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 کاهش اثربخشی و بهره‌وری سازمان می‌شود.

یکی از مصاحبه‌شوندگان در خصوص برخورد نامناسب مدیر با پرسنل گفت: «وقتی مدیر توانایی برقراری ارتباط و استفاده حداکثری از توان و ظرفیت کارکنان را نداشته باشد ناچار به تخریب شخصیت و برخورد نامناسب شده تا بتواند روی ضعف‌های خود سرپوش بگذارد». یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: «مدیرانی که توانایی پاسخ‌گویی در قبال تصمیم‌ها و کارهای خود را نداشته به هر اقدامی دست زده تا از پاسخ‌گویی فرار کرده و بتوانند روی کارهای خود سرپوش بگذارند».

برخی از مصاحبه‌شوندگان فرهنگ سازمانی را یکی از عوامل اثرگذار بر رفتارها و ارزش‌های افراد است و می‌تواند در بروز ترور شخصیت نقش داشته باشد. فرهنگ سازمانی ضعیف هم به‌عنوان یکی از عوامل ترور شخصیت در سازمان بیان شده است. فرهنگ سازمانی القاکننده بسیاری از رفتارهای سازمانی بین کارکنان است. فرهنگ سازمانی نامناسب و حمایت و ترویج آن توسط مدیران زمینه‌ساز بسیاری از رفتارهای نادرست در سازمان می‌شود و به‌مرور رفتارهای پسندیده در سازمان کم‌رنگ شده و جای خود را به رفتارهای نادرست ناشی از فرهنگ فعلی جاری در سازمان می‌دهند. بر اساس نظرهای برخی مصاحبه‌شوندگان «ترویج برخی از رفتارهای نادرست توسط افراد مافوق، خود زمینه‌ساز بروز انحراف در سطح سازمان می‌شود. مدیران برخی رفتارها را به عمد یا غیر عمد در سازمان ترویج می‌دهند که خود زمینه‌ساز انحراف در سازمان است. به‌طور مثال مدیری دارم که به دلایل خویشاوندی با برخی از افراد هنجارشکن و قانون‌شکن نه تنها برخورد نمی‌کند، بلکه با چشم‌پوشی از رفتارهای آنها زمینه را برای یادگیری دیگران فراهم می‌کند و گاهی یک رفتار با یک فرهنگ غلط تبدیل می‌شود».

یکی دیگر از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی نبود منشور اخلاقی در سازمان است. برخی معتقد بودند «زمانی که در سازمان هیچ قانون یا اصل پذیرفته‌شده اخلاقی نباشد خود به خود فرهنگ‌هایی به وجود می‌آیند که ممکن است با شرایط سازمان سازگار نباشند. وجود یک منشور اخلاقی می‌تواند سرنخ‌های اخلاقی را به کارکنان و مدیران منتقل کند. حتی می‌توان در صورت عدم رعایت آنها افراد را بازخواست کرد ولی وقتی چنین چیزی نباشد، هر فرد و گروهی به خود اجازه می‌دهد بر اساس برداشت‌های شخصی خود یک رفتار را انجام دهد و این به‌مرور به یک فرهنگ غلط تبدیل شود. برای نمونه می‌توان به فرهنگ غلط صرف صبحانه در محیط کار و اتلاف وقت در این زمان اشاره کرد که در این مدت تقریباً هیچ خدمتی هم ارائه نمی‌شود». نبود التزام مدیران به رعایت اصول اخلاقی و انسانی نیز از عوامل مؤثر دیگر در بروز ترور شخصیت است. برخی معتقد بودند: «یکی از مؤلفه‌هایی که مربوط به فرهنگ سازمانی است عدم التزام مدیران



به اصول اخلاقی است. وقتی کارکنان این موضوع را مشاهده می‌کنند، در بروز تخلف همواره رفتار مدیر را در نظر می‌گیرند و بروز برخی تخلفات را بی‌هیچ ترس و.. انجام می‌دهند».

از دیدگاه برخی مصاحبه‌شوندگان نظام مدیریت منابع انسانی و اداری ناکارآمد موجود در سازمان نیز یکی از علل بروز ترور شخصیت در سطح سازمان است. زمانی که ساختار اداری سازمان به‌خوبی طراحی نشده باشد، با قوانین دست و پا گیر و غیرمنعطف به‌جای اینکه مانع رفتارهای غیرمعتارف باشد خود زمینه‌ساز اینگونه رفتارها می‌شود. برخی مصاحبه‌شوندگان بیان کردند: «ضعف سیستم اداری موجود باعث شده است که افراد هنجارشکن و قانون‌گریز بتوانند به راحتی کارهای خود را پیش ببرند. یکی از وظایف بخش اداری رسیدگی به تخلفات و بحث‌های انضباطی کارکنان است که به سبب وجود رابطه بازی و قوانین ناکارآمد کسی توانایی مقابله با برخی افراد ناهنجار را ندارد». همچنین برخی مصاحبه‌شوندگان به ضعف سیستم‌های مدیریت منابع انسانی ناکارآمد اشاره کرده‌اند. برخی معتقد بودند: «سیستم منابع انسانی موجود در سازمان‌ها می‌تواند یکی از علل ترور شخصیت باشد. سیستم‌های منابع انسانی، برای مثال در حوزه ارتقای افراد، اگر ناکارآمد باشد می‌تواند علت بروز ترور شخصیت باشد. برای مثال اگر فردی بدون ضابطه و لیاقت پیشرفت کند و به پست‌های بالاتر برسد افراد ممکن است برای مقابله با آن فرد دست به خراب کردن وجهه وی بزنند یا اینکه سیستم ارتقا طوری باشد که افراد قانون‌شکن و رابطه‌مدار به راحتی پله‌های ترقی را طی کنند».

### پدیده محوری

پدیده اصلی (هسته) مورد مطالعه، پدیده مد نظر، ایده و فکر محوری، حادثه، اتفاق یا واقعه‌ای است که جریان کنش‌ها و واکنش‌ها به‌سوی آن رهنمون می‌شوند تا آن را اداره و کنترل کرده یا به آن پاسخ دهند. مقوله محوری پدیده‌ای است که اساس و محور فرایند است. این مقوله همان عنوانی (نام یا برجسب مفهومی) است که برای چارچوب یا طرح به‌وجودآمده در نظر گرفته می‌شود. مقوله‌ای که به‌عنوان مقوله محوری انتخاب می‌شود باید به‌قدر کافی انتزاعی بوده و بتوان سایر مقوله‌های اصلی را به آن ربط داد. اساس و محور ترور شخصیت بر اساس تحلیل مصاحبه‌های کینه‌توزی است. وجود کینه عللی دارد که می‌توان آن را در سه بخش فردی، گروهی و سازمانی جست‌وجو کرد. بر اساس تحلیل مصاحبه‌ها پدیده محوری در بروز ترور شخصیت کینه‌توزی است. وجود کینه می‌تواند یکی از مواردی باشد که در تشویق فرد به ترور شخصیت دیگران نقش داشته باشد. در صورت وجود کینه، فرد کینه‌توز سعی می‌کند از هر موقعیتی برای برطرف کردن کینه خود استفاده کند. افراد کینه‌توز، طرف مقابل خود را همانند دشمنی می‌دانند که باید به آن ضربه بزنند. در این خصوص برخی معتقد بودند: «برخی همکاران به دیگران کینه دارند و این کینه چنان جدی و قوی است که تلاش می‌کنند کینه خود را هر طوری شده خالی کنند، یکی از کارهایی برخی در این زمینه انجام می‌دهند تلاش برای زیر سؤال بردن شخصیت طرف مقابل است».

### شرایط بافت زمینه‌ای

بستر یا زمینه مجموعه مشخصه‌های ویژه‌ای است که به پدیده مد نظر یعنی محل حوادث و وقایع متعلق به پدیده دلالت

می‌کند. بستر نشانگر مجموعه شرایط خاصی است که در آن راهبردهای کنش و واکنش صورت می‌پذیرد. شرایط زمینه‌ای یا بستر، مجموعه شرایطی است که زمینه پدیده مد نظر را فراهم می‌کند و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارد. در این پژوهش سه عامل ادراک بی‌عدالتی، شبکه‌های قدرت و ترس از دست دادن موقعیت به‌عنوان زمینه‌های ترور شخصیت معرفی شده‌اند. این عوامل سبب می‌شوند که افراد برای ترور از راهبردهایی مختلف استفاده کنند.

برخی از مصاحبه‌شوندگان بر این عقیده بودند که در سازمان‌ها شبکه‌های پیچیده و قدرتمندی وجود دارد که نیروها و افراد گروه خود را به پست و مقام‌های اصلی در سازمان می‌رساند تا بتوانند به اهداف گروهی و سازمانی خود برسند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص گفت: «گروه‌هایی در سازمان‌ها وجود دارند که برای رسیدن با اهداف خود حاضرند به هر اقدامی دست بزنند این شبکه‌های قدرت به هر نحوی نیروهای خود را در سازمان جا داده و افراد مخالف خود را به بدترین شرایط ترور شخصیت می‌کنند». یکی دیگر از عوامل زمینه‌ای، وجود ادراک بی‌عدالتی در سازمان است. مصاحبه‌شوندگان در خصوص ادراک بی‌عدالتی اظهار داشتند: «افراد ابتدا رفتار مدیران را در رابطه با خود ارزیابی کرده و آن را با رفتار مدیران با سایر افراد مقایسه می‌کنند. درک کردن عدم رعایت عدالت در خصوص افراد توسط کارکنان می‌تواند به گوشه‌نشینی کارکنان و عدم دخالت در تصمیم‌گیری‌های سازمان و در نهایت عدم استفاده از تمام ظرفیت، توان و دانش کارکنان منجر شود». بر اساس نظرهای برخی مصاحبه‌شوندگان در خصوص عوامل زمینه‌ای نتایج تحلیل نشان داد که ترس از دست دادن موقعیت می‌تواند به ترور شخصیت کارکنان منجر شود. آنها اظهار داشتند: «برخی از همکاران می‌ترسند پست و موقعیتشان به خاطر حضور دیگران به خطر بیفتد. به همین خاطر سعی می‌کنند اجازه رشد و ترقی را به آنها ندهند و از هر طریق ممکن مانع آنها شوند. برای این کار یکی از اقداماتشان می‌تواند ترور شخصیت باشد. البته این موضوع شاید بیشتر در مورد کسانی صدق کند که پست بالاتری دارند یا جزء مدیران رده بالا هستند».

### راهبردها

راهبردها مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده مد نظر هستند. راهبردها مقصود داشته، هدفمند است و به‌دلیلی صورت می‌گیرد. افراد برای ترور دیگران به ابزارهایی نیاز دارند که در این پژوهش با استفاده به اطلاعات استخراج‌شده از مصاحبه‌شوندگان راهبردها شامل بدگویی پشت سر یکدیگر، تهمت و افتراء، تخریب واقعیت‌ها تلاش برای بی‌اعتمادسازی به فرد و همچنین جنگ روانی است. با استفاده از بدگویی درباره دیگران، به‌مرور جو سازمانی علیه فرد مقابل می‌شود و ممکن است نظرها درباره فرد تغییر کند و سوءظن ایجاد شود. زمانی که در رابطه با یک فرد سوءظن ایجاد شود، به‌مرور اعتماد درباره وی از بین می‌رود و در عمل فرد هویت و شخصیت خود را از دست می‌دهد. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد: «برخی همکاران و مدیران فقط به‌دنبال این هستند تا فرصتی به دست آورند که پشت سر همکاران و .. صحبت کنند. این افراد از هر فرصتی برای بدگویی و تخریب دیگران استفاده می‌کنند. این موضوع به‌خصوص زمانی حادث می‌شود که این بدگویی به خاطر این باشد که بخواهند یک نفر را از سر راه خود بردارند یا حذف کنند».

یکی دیگر از راهبردهای ترور شخصیت استفاده از تهمت و افترا است. برخی دیگر از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشتند: «برخی برای ترور دیگران در سازمان اقدام به تهمت‌زنی به طرف مقابل می‌کنند. وقتی به فردی تهمت زده می‌شود در اغلب موارد فرد سعی می‌کند از خود دفاع کند، ولی مواردی هم وجود داشته است که فردی که مورد تهمت واقع شده است، سکوت اختیار کرده است و اعاده حیثیت نکرده است و همین موضوع سبب حذف فرد از بدنه اصلی سازمان شده است. تهمت‌هایی همچون سوءاستفاده مالی، اداری و... مهم‌ترین تهمت‌هایی هستند که گاهی اوقات شاهد آن هستیم».

یکی دیگر از راهبردها در بروز پدیده ترور شخصیت استفاده از راهبرد تلاش برای از بین بردن اعتماد به افراد در سازمان است. با استفاده از این راهبرد اعتماد سازمان، مدیران و همکاران به یک فرد سلب شده و آن فرد دیگر در سازمان جایگاهی ندارد و در عمل ترور شده و کسی دیگر وی را قبول ندارد. در این زمینه برخی معتقد بودند: «برخی از مدیران و همکاران برای اینکه دیگران را از سر راه خود بردارند و افرادی را که نسبت به آنها حساس هستند از میان بردارند، اقدام به از بین بردن اعتماد نسبت به فرد در سازمان می‌کنند که این امر، سلب اعتماد زمینه را برای از بین بردن اعتبار فرد مهیا می‌کند».

بر اساس نتایج مصاحبه‌ها، یکی دیگر از راهبردهای ترور شخصیت استفاده از جنگ روانی است. در جنگ روانی کسی که جنگ را شروع می‌کند به دنبال از بین بردن تمرکز و بروز رفتارهای عصبی‌گونه و پرخاشگرانه از طرف مقابل است تا از این طریق شخصیت فرد را به چالش بکشد. برخی از مصاحبه‌شوندگان بیان کردند: «جنگ روانی ترفندی است که برخی از افراد برای نابود کردن دیگران از آن استفاده می‌کنند. از طریق شایعه‌پراکنی، تهمت‌زنی و... سعی می‌کنند تا افراد را عصبانی کرده و آنها را به رفتارهای غیرمتعارف وادار کنند تا از این طریق فرد را مورد حمله قرار دهند».

بر اساس نظرهای مصاحبه‌شوندگان یکی دیگر از راهبردهای ترور شخصیت، تخریب واقعیت‌ها است. برخی در سازمان همواره به دنبال تخریب واقعیت‌ها به نفع خود هستند تا از این طریق رقبای خود را از میان بردارند. در این زمینه برخی از مصاحبه‌شوندگان بیان کردند: «تخریب واقعیت به نفع خود برای زیر سؤال بردن همکاران یکی از ابزارهایی است که در سازمان مورد استفاده برخی قرار می‌گیرد. یکی از مدیران مالی طی روز بارها با افراد مختلف درگیر می‌شود و در کارهایی همه دخالت می‌کند. به علت اعتمادی که مدیران ارشد به وی دارند اعتراضات دیگران نسبت به وی به نتیجه نمی‌رسد. اما همین شخص در ساعات پایانی کار تا زمانی که مدیر ارشد در سازمان حضور دارد، در محل کار می‌ماند و در آخرین لحظات به مدیر ارشد مراجعه کرده و با خودشیرینی و تخریب واقعیت‌های کسانی که طی روز با او مشکل داشته‌اند و در کارهایشان دخالت کرده‌اند را تخریب کرده و واقعیت را طوری بیان می‌کند که مدیر ارشد دقیقاً برعکس فکر می‌کند که این مدیر مالی چقدر انسان خوب و دلسوزی است و مقصر دیگران هستند در حالی که دقیقاً این موضوع برعکس برای مدیر ارشد توضیح داده شده است».

مؤلفه راهبرد دیگر در ترور شخصیت، انتقام‌گیری است. کسانی که از دیگران کینه دارند و به آنها بدبین هستند یا در گذشته با فردی با مشکل مواجه بوده و در صدد تلافی آن هستند، از هر فرصتی برای انتقام‌گیری و ضربه زدن استفاده

می‌کنند. افرادی که به دنبال انتقام هستند برای از بین بردن رقبا و شخصیت فرد به‌طور کامل، دست به هر کاری می‌زنند. برخی از مصاحبه‌شوندگان بیان کردند: «همکاران در سازمان اگر با کسی مشکل پیدا کنند، همیشه به دنبال فرصتی برای انتقام هستند. آنها از کوچک‌ترین زمینه برای انتقام استفاده می‌کنند. یکی از کارهایی که برخی در این زمینه انجام می‌دهند، هدف قرار دادن شخصیت افراد است. برخی با انتقام‌گیری به رضایت دست پیدا می‌کنند».

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده یکی دیگر از راهبردهای ترور شخصیت کوچک شمردن دیگران است. در این زمینه مصاحبه‌شوندگان بیان کردند: «وقتی مدیران بخواهند کسی را از میان بردارند و دیگر اجازه کار به وی را ندهند و حذف کنند، او را نزد خود و دیگران کوچک و ناچیز نشان می‌دهند و سعی می‌کنند که آن شخص را ناتوان و حقیر نزد دیگران نشان دهند. با استفاده از این موضوع به‌مرور شخصیت فرد پیش همه افراد از بین می‌رود».

### شرایط مداخله‌گر

شرایط ساختاری که به پدیده‌ای تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آنها راهبردها را در زمینه خاصی سهولت می‌بخشند یا آنها را محدود و مقید می‌کنند. در این پژوهش یکی نبودن رفتار و گفتار، رسیدن به مدیران بالاتر به‌عنوان عوامل شرایط مداخله‌گر از مصاحبه‌شوندگان استخراج شد. یکی از عوامل مداخله‌گر در بروز پدیده ترور شخصیت عدم تطابق بین گفتار و رفتار است و برخورد در جلو و پشت سر فرد یکی نیست، یعنی در گفتار چیزهای وجود دارد که در کردار وجود ندارد و خود را در مقابل فرد انسانی موجه و باشخصیت نشان می‌دهد، ولی در نبود دیگران رفتاری کاملاً متفاوت از خود بروز می‌دهد. این افراد در خفا برای تخریب رقبا هر اقدامی می‌کنند تا بتوانند آنها را از میان بردارند. در این زمینه برخی بیان کردند «برخورد برخی از همکاران و مدیران با گفتارشان یکی نیست. این افراد برای اینکه به اهداف خود برسند، دست به هر کاری می‌زنند. برخی از آنها از روابط موجود در سازمان استفاده می‌کنند تا فرد رقیب را به نابودی بکشانند. این افراد وقتی به رقیب می‌رسند خود را صمیمی و دوست نشان می‌دهند اما پشت سر فرد کاملاً رفتارهای دشمن‌گونه از خود بروز می‌دهند». همچنین می‌توان از نظریات مصاحبه‌شوندگان اینگونه استنباط کرد که میل به رسیدن به قدرت و به دست آوردن مقام و پست‌های بالاتر یکی از اصلی‌ترین عوامل و زمینه‌های ایجاد ترور شخصیت دیگران در سازمان باشد، کافی است افراد دیگران را برای خود خطر تلقی کنند آنگاه هر اقدامی می‌کنند تا آن شخص را از سر راه خود بردارند. برخی در این زمینه معتقد بودند: «یکی از عوامل مهم در ترور شخصیت رسیدن به مرکز قدرت و نزدیکی به مدیران است. برخی همکاران برای اینکه بتوانند موقعیت شغلی خود را بهبود بخشند و به امنیت شغلی نسبی دست پیدا کنند دست به هر اقدامی می‌زنند تا دیگران را از سر راه خود بردارند».

### پیامدها

پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده مد نظر حاصل می‌شوند. پیامدها را نمی‌توان پیش‌بینی کرد و به‌طور لزوم همان‌هایی نیستند که افراد قصد آن را داشته‌اند. پیامدها ممکن است حوادث و اتفاقات باشند، شکل منفی به خود بگیرند، واقعی یا ضمنی باشند و در حال یا آینده به وقوع بپیوندند. همچنین این امکان وجود دارد که آنچه

در برهه‌ای از زمان پیامد به شمار می‌رود، در زمانی دیگر به بخشی از شرایط و عوامل تبدیل شود. در این پژوهش پیامدها به سه زیر دسته پیامدهای فردی، گروهی و سازمانی تقسیم می‌شوند.

پیامدهای فردی به دو شخص ترورشونده و ترورکننده بر می‌گردد. بعد از تجزیه و تحلیل مصاحبه افراد شرکت‌کننده در مصاحبه پیامدهای شخص ترورشونده از بین رفتن نفوذ اجتماعی فرد، احساس حقارت، نگرش منفی دیگران به فرد، از دست دادن جایگاه شغلی، طرد شدن از سوی دیگران، گوشه‌گیری، بی‌انگیزگی، سرخوردگی، از بین رفتن روحیه، احساس ضعف و ناتوانی جسمی، تخریب خانواده، اختلال‌های روانی، استرس، لکه‌دار شدن وجهه اجتماعی، بی‌اعتبار شدن، بدنام شدن، منزوی شدن، آسیب روانی، مشکل‌ها در زندگی فردی، از بین رفتن هویت فردی، پرسش درباره شایستگی فرد و نادیده گرفتن ویژگی‌های مثبت به دست آمد.

افرادی که ترور شخصیت می‌شوند، در سازمان، اجتماع و حتی زندگی شخصی خود با پیامدهای منفی فراوانی مواجه می‌شوند. بنا به اعتقاد مصاحبه‌شوندگان مشکل‌هایی که در اجتماع برای ترورشونده پیش می‌آید می‌تواند شامل منزوی شدن، بی‌اعتبار شدن و بی‌آبرو شدن و سرخوردگی باشد. وجهه این افراد در میان دیگران از بین رفته و دیگر نفوذ اجتماعی نخواهند داشت. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص اظهار داشت که افرادی که ترور شخصیت می‌شوند با توجه به تخریب واقعیت‌ها در خصوص آنها و حتی ریخته شدن آبرو احساس حقارت شدیدی می‌کنند که در بعضی مواقع می‌تواند باعث از بین رفتن روحیه و احساس ضعف و ناتوانی جسمی شود. این تخریب شخصیت در نهایت می‌تواند در زندگی فردی اشخاص به آسیب‌های روانی و مشکل‌های فراوانی منجر شود، مشکل‌هایی که در نهایت به از بین رفتن هویت افراد منجر شود.

افرادی که شایستگی و توان بالایی داشته باشند، از طرف مدیرانی که آنها را برای سمت خود خطر می‌دانند، بیشتر ترور شخصیت می‌شوند. در نهایت ویژگی‌های مثبت این افراد دیده نشده و به منزوی شدن و در نهایت کنار گذاشته شدن آنها از سازمان منجر خواهد شد. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت: «اعتبار افرادی که مورد ترور شخصیت قرار می‌گیرند خدشه‌دار شده و وجهه اجتماعی این افراد به‌سادگی از بین می‌رود. در نهایت افراد سعی می‌کنند که در سازمان منزوی شوند تا مورد ترور شخصیت قرار نگیرند».

پیامدهای شخص ترورکننده شامل ایجاد حاشیه امن موقت، حذف رقبا و دیگران، کسب مشروعیت ظاهری، رسیدن به اهداف در کوتاه‌مدت، کسب منافع مالی، رسیدن به پست‌های بالاتر و رسیدن به خواسته‌های فردی است. افرادی که ترور شخصیت می‌کنند، سعی دارند خود را از خطرهای احتمالی که برای پست و مقام آنها به وجود می‌آید حفظ کرده و در حاشیه امنی قرار دهند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص گفت مدیرانی که افراد موفق و متخصص سازمان را به چشم رقیب می‌بینند و آنها را برای مقام خود خطر تلقی می‌کنند، سعی دارند آنها را از سازمان حذف کنند تا بتوانند برای پست و مقام خود حاشیه امنی ایجاد کنند. برخی مصاحبه‌شوندگان نیز معتقد بودند افرادی که با استفاده از قدرت گروه و شبکه‌های قدرت، در سازمان به پست و مقامی رسیده‌اند و در بین کارکنان و اجتماع محبوبیت ندارند سعی می‌کنند با تخریب دیگران مشروعیت و محبوبیت خود را در سازمان افزایش داده و به اهداف خود دست یابند. بیشتر

مصاحبه‌شوندگان بر این باور بودند که شخص ترورکننده برای دستیابی به اهداف خود که می‌تواند کسب منافع مالی یا رسیدن به پست و مقام بالاتر باشد، هر شخص یا حتی گروهی را که برای خود تهدید می‌داند از سر راه برداشته و به ترور شخصیت آنها اقدام می‌کند. خواسته‌ها و اهداف فردی بهترین انگیزه برای انجام ترور شخصیت هستند و افرادی که نفس ضعیف و تخصص ناکافی دارند، بیشتر در خطر تخریب شخصیت دیگران قرار دارند. در این پژوهش پیامدهای گروهی شامل تشنج در گروه، ایجاد بی‌اعتمادی در گروه، تضعیف سرمایه اجتماعی، ایجاد دل‌سردی در گروه، کاهش اثربخشی کارگروهی، ایجاد تعارض غیرکارکردی، به خطر افتادن منافع گروهی و تضعیف روحیه کارگروهی هستند.

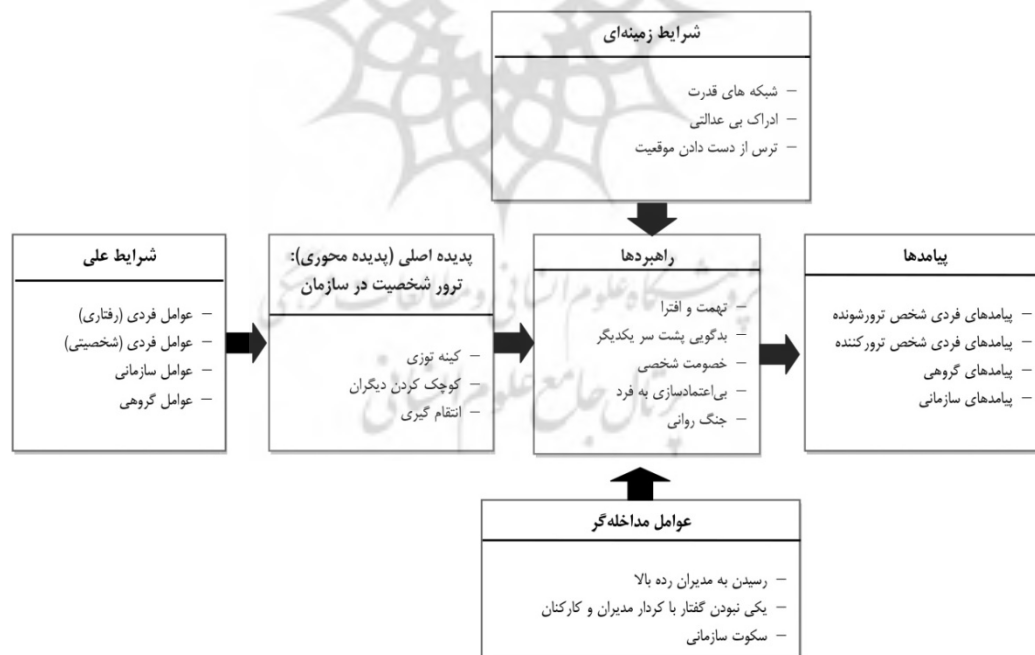
اکثر مصاحبه‌شوندگان بر این عقیده‌اند که ترور شخصیت می‌تواند در گروه تشنج ایجاد کند و باعث شود افراد گروه اعتماد خود را به سایر اعضای گروه از دست بدهند. یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص گفت: وقتی افراد می‌بینند که اعضای گروه افرادی را از سایر گروه‌ها تخریب شخصیت می‌کنند، احساس خطر می‌کنند که همان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

پیامدهای سازمانی که ترور شخصیت در آن رخ می‌دهد شامل از بین رفتن وحدت عمومی، تشویش اذهان عمومی، از بین رفتن تعامل سازنده، از بین رفتن فضای مشارکت، ایجاد نگرش‌ها و باورهای منفی، تخریب وجهه سازمان در جامعه، افزایش ترک خدمت، ایجاد فرهنگ بدگویی درباره دیگران، ضعف عملکرد سازمان، از بین رفتن نشاط و شادی در محل کار، عدم دسترسی به اهداف سازمان، ایجاد دل‌سردی در سازمان، احساس ناامنی، خارج شدن متخصصان و شایستگیان از سازمان، ایجاد ضعف در روحیه دیگران، ایجاد رقابت ناسالم، ایجاد تفرقه، کناره‌گیری افراد دلسوز، ایجاد شایعه در سازمان، سلب اعتماد عمومی و حذف نیروهای کارآمد است. به اعتقاد مصاحبه‌شوندگان، سازمان‌ها از ترور شخصیت بیشترین صدمه را می‌بینند. سازمانی که در آن ترور شخصیت رخ دهد، بین آحاد مردم با مشکل‌های فراوانی از جمله تخریب، ضعف عملکرد، تشویش اذهان عمومی درباره سازمان، تفرقه میان کارکنان و ... مواجه می‌شود. یکی از افراد مصاحبه‌شونده در این خصوص گفت نیروی‌های متخصص و دارای دانش که ترور شخصیت می‌شوند تمام تلاش خود را به کار می‌گیرند تا از سازمان خارج شده و ترک خدمت کنند، زیرا سازمان را محل امن و آرامی برای خدمت نمی‌بینند. باورهای منفی درباره سازمان افزایش یافته و در نهایت اعتماد عمومی سلب می‌شود. به اعتقاد یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان وقتی ترور شخصیت رخ می‌دهد، تفرقه میان کارکنان بیداد کرده و کارکنان نمی‌توانند با یکدیگر مشارکت کنند که در نهایت به کاهش بهره‌وری سازمان منجر می‌شود. نیروهای کارآمد و متخصص که مدیران آنها را برای پست و مقام خود تهدید تلقی می‌کنند کم‌کم از سازمان طرد شده و روحیه نشاط و شادی از بین می‌رود. بنا به

اعتقاد مصاحبه‌شوندگان هنگامی که افراد در سازمان احساس امنیت شغلی نکنند، نمی‌توانند تمام توان و تخصص خود را در اختیار سازمان قرار دهند، در نهایت سازمان از اهداف اصلی خود دور شده و حتی وجهه اجتماعی خود را از دست می‌دهد. با استخراج نظرهای مصاحبه‌شوندگان می‌توان به این نتیجه رسید که بیشترین پیامدها از ترور شخصیت، گریبان‌گیر سازمان‌ها می‌شود، هرچند ممکن است افراد از این امر ناپسند لطمه‌های زیادی ببینند، ولی در نهایت این سازمان است که از افراد متخصص و خبره خالی شده و روحیه همکاری در سازمان از بین خواهد رفت. در این سازمان‌ها تفرقه پدید می‌آید، فضایی برای همکاری و مشارکت نیست و روحیه‌ای برای خدمت به عموم مردم وجود نخواهد داشت. یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص اظهار داشت: اعتماد عمومی از نکات مثبت اساسی و مهم سازمان است که بعد از وقوع ترور شخصیت این امر مهم در سازمان از بین رفته و عملکرد آن با اختلال مواجه می‌شود.

### الگوی نهایی پژوهش

رویه تحلیل داده‌ها به خلق مدل نظری منجر شد که دربردارنده شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهاست که پدیده اصلی یعنی «ترور شخصیت در سازمان» را تشریح می‌کنند. مدل نظری «ترور شخصیت در سازمان» مطابق با ابعاد مدل پارادایمی در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل نظری «الگوی ترور شخصیت در سازمان»

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به دنبال ارائه الگویی در زمینه ترور شخصیت در سازمان بود که به صورت آمیخته به صورت کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شده و برای شناسایی

علل، زمینه‌ها و عوامل بسترساز ترور شخصیت از نظریه داده‌بنیاد بهره گرفته شد. تحلیل مصاحبه‌ها به شناسایی شش مقوله اصلی منجر شد که عبارت‌اند از شرایط علی، پدیده‌محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها. برای رسیدن به این مقوله‌ها ابتدا تک تک مصاحبه‌ها تحلیل شدند، کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها در قالب کدگذاری باز و محوری دسته‌بندی شدند و کدهای محوری در قالب شش مقوله روش داده‌بنیاد گنجانده شدند. در روش داده‌بنیاد ابتدا باید شرایط علی، یعنی مقوله‌هایی که مقوله اصلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و به‌وقوع یا گسترش پدیده مد نظر می‌انجامد، را شناسایی کرد. در واقع شرایط علی سبب و علت پدیده اصلی ترور شخصیت هستند. علت‌های اصلی پدیده ترور شخصیت در قالب چهار دسته عامل شخصیتی، رفتاری، سازمانی و گروهی طبقه‌بندی می‌شوند. عوامل شخصیتی شامل مواردی می‌شوند که جزء ثابتی از رفتارهای فردی هستند. برخی از افراد که قصد ترور شخصیت دیگران را دارند، ممکن است احساس کمبود درونی کنند و برای رفع این کمبودها که ریشه‌های آن مربوط به دوره کودکی است و برای رسیدن به مقاصد شخصی خود، قصد صدمه زدن به دیگران را داشته باشند که در پژوهش جی (۲۰۱۹)، (ساموایلنکو و همکاران، ۲۰۱۸) و جفری (۲۰۱۸) به این نکته اشاره شده است. افراد، کمبودهای خود را در دیگران جست‌وجو می‌کنند، در واقع احساس می‌کنند که دیگران موجب این کمبودها شده‌اند و به همین علت قصد ضربه زدن به آنها را دارند. همان‌طور که پژوهش داربیشر (۲۰۱۴) نشان می‌دهد، یکی از ویژگی‌های شخصیتی که می‌تواند علت ترور باشد حسادت بین فردی است که افراد را به ارائه رفتارهای غیرمنطقی و غیراخلاقی وادار می‌کند. حسادت سبب می‌شود فرد حسود نتواند پیشرفت و ترقی دیگران را تحمل کند و این موضوع را خطری برای خود بداند. چنین فردی پیشرفت دیگران را مانعی برای خود می‌داند و تلاش می‌کند که مانع فرد شود و هر طور شده به فرد مقابل ضربه بزند. ضعف معنویت و نبود اعتقاد و پایبندی به مسائل دینی نیز می‌تواند علت بروز ترور شخصیت باشد. کسانی که به مسائل دینی اعتقادی نداشته و ایمان واقعی ندارند برای رسیدن به مقاصد خود دست به هر کاری خواهند زد، اما افرادی که دارای ایمان قوی هستند همواره و در همه حال خداوند را شاهد و ناظر بر اعمال خود می‌بینند و رفتارهای نامتعارف کمتری دارند که در پژوهش نصر اصفهانی (۱۳۹۵) به این موضوع اشاره شده است.

بر اساس نتایج پژوهش یکی از شرایط علی شخصیتی در بروز پدیده ترور شخصیت جاه‌طلبی است. جاه‌طلبی ویژگی است که افراد را به رسیدن به مقاصد خود به هر روش و طریقی وادار می‌کند. افراد جاه‌طلب برای کسب قدرت، پست، مقام و... دست به هر کاری می‌زنند. آنها نمی‌توانند موفقیت دیگران را تحمل کنند و به حذف رقبای خود اقدام می‌کنند. بر اساس پژوهش جی (۲۰۱۹) و ایلینا و واسیل (۲۰۱۶)، افراد جاه‌طلب فقط موفقیت‌ها را برای خود قابل قبول می‌دانند و نمی‌توانند به موفقیت رسیدن دیگران را ببینند. این افراد طلبکار و پرمدا بوده و پرخاش‌جویی و تجاوز به حقوق دیگران را حق خود می‌دانند. چنین فردی به احساس‌های افراد، نظرها و نیازهای دیگران بی‌تفاوت است، اما همیشه توقع دارد که در اولویت نخست توجه دیگران باشد. این فرد دیگران را به چشم ابزاری برای رسیدن به اهداف خود می‌بیند و همیشه توقع دارد دیگران از او اطاعت کنند و در صورتی که چنین چیزی رخ ندهد به طرف مقابل حمله کرده و تلاش می‌کند وی را کنار بزند. یکی از ابزارهای آنها می‌تواند ترور شخصیت فرد باشد. برخی از ویژگی‌های



رفتاری نیز می‌تواند علت بروز پدیده ترور شخصیت باشد. رفتارهایی مانند غرور و خودبرتربینی در بین کارکنان می‌تواند آنها را به ترور شخصیت دیگران تشویق کند. افراد مغرور و خودبرتربین کمتر می‌توانند شاهد موفقیت‌های دیگران باشند و سعی می‌کنند در هر حال خود را در موقعیت‌های بهتر و برتر از دیگران قرار دهند. بنابراین یکی از ابزارهای آنها برای از میان برداشتن افراد بهتر از خود، ترور کردن شخصیت دیگران است که پژوهش جفری (۲۰۱۸) نیز به این نکته اشاره کرده است.

برخی از عوامل گروهی مانند تنش بین فردی، تعارض گروهی و تعارض بین واحدی می‌تواند زمینه‌ساز ترور شخصیت باشد. آنها، با شکل‌گیری ائتلاف بین اعضای گروه در گروه‌ها، برای رسیدن به مقاصد خود و از بین بردن مخالفان ممکن است دست به هر کاری بزنند. در این زمینه، ممکن است ترور شخصیت دیگران، شایعه‌پراکنی و اقدام‌های غیراخلاقی رخ دهد که در پژوهش (ساموایلنکو و همکاران، ۲۰۱۸) و نصر اصفهانی (۱۳۹۵) به این موضوع اشاره شده است. تنش بین فردی در گروه‌ها علت بروز برخی رفتارهای ترور شخصیت است. وقتی بین اعضای گروه تنش وجود داشته باشد، اعضا در مقابل یکدیگر جبهه می‌گیرند که در این حالت ممکن است افراد برای اثبات حقانیت خود هر کاری انجام دهند. تعارض بین واحدهای مختلف سازمان نیز می‌تواند افراد را به رفتارهای ترور شخصیت سوق دهد. ایجاد ائتلاف‌های گروهی به دلیل وابستگی به واحدهای سازمانی می‌تواند سبب ایجاد گروه‌هایی برای ضربه زدن به یکدیگر و انتقام‌گیری از هم شود. یکی دیگر از عوامل علی ترور شخصیت ضعف سیستم‌های مدیریت منابع انسانی است. سیستم‌های مدیریت منابع انسانی علت رفتارهای سازمانی هستند. اگر این سیستم‌ها به خوبی عمل کنند، می‌توان انتظار داشت که رفتارهای کارکنان به درستی شکل گیرد، در غیر این صورت بروز رفتارهای غیرسازنده غیرقابل اجتناب است. یکی دیگر از علل ترور شخصیت خصومت شخصی است. خصومت، خشم پنهان و حل‌نشده‌ای است که ممکن است مدت طولانی در ذهن و دل انسان باقی بماند و بروز دادن دشمنی و مقابله با دیگران در عمل یا احساس یا نگرش است. بر اساس پژوهش جفری (۲۰۱۸) و بنوئیت (۲۰۱۷)، در چنین حالتی فرد برای خالی کردن خشم و دشمنی خود در شرایط مناسب سعی می‌کند هر طور شده این خشم را به اصطلاح خالی کند. یکی از کارهایی که ممکن است انجام شود از بین بردن شخصیت و هویت فرد است که می‌تواند به نوعی ترور شخصیت محسوب شود.

بعد از بیان علل بروز ترور شخصیت باید به موضوع پدیده‌محوری رسید. پدیده‌محوری ایده و فکرمحوری، حادثه، اتفاق یا واقعه‌ای است که جریان کنش‌ها و واکنش‌ها به سوی آن رهنمون می‌شوند تا آن را اداره یا کنترل کند یا به آن پاسخ دهند. مقوله محوری پدیده‌ای است که اساس و محور فرایند است. مقوله‌محوری در ترور شخصیت کینه‌توزی است. افراد کینه‌توز به ایجاد آشوب و درگیری با دیگران تمایل دارند. این افراد برای خالی کردن کینه‌های خود هر اقدامی می‌کنند، همچنین بر اساس پژوهش جی (۲۰۱۹) و ساموایلنکو و همکاران (۲۰۱۸) افراد کینه‌توز تلاش می‌کنند تا دیگران را به وسیله تهدید و وحشت به انزوا بکشانند و شخصیت فرد را به طور کامل تخریب کنند و تصور دیگران را به فرد به طور کامل تغییر دهند. افرادی که کینه‌توز هستند به علت عواملی مانند جاه‌طلبی، حسادت، ضعف معنویت، تنش بین

فردی، تعارض گروهی، قلدری و... به فردی کینه‌توز تبدیل می‌شوند، یعنی تمام شرایط علی ترور شخصیت زمینه‌ساز کینه‌توزی در فرد می‌شوند.

بعد از پدیده‌محوری باید به راهبردهای ترور شخصیت رسید و اینکه افراد از چه راهبردهایی به ترور شخصیت اقدام می‌کنند. راهبردها مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده مد نظر هستند، مقصود داشته، هدفمند هستند و به دلیلی صورت می‌گیرند که می‌تواند اقدام کردن برای ترور شخصیت باشد. در واقع راهبردها، ابزارهایی هستند که افراد برای ترور شخصیت از آنها بهره می‌برند.

یکی ابزارهای ترور شخصیت استفاده از جنگ‌های روانی است. افراد، با ایجاد جنگ‌های روانی زمینه ترور شخصیت دیگران را فراهم می‌کنند و برای بر هم زدن آرامش رقبا و مخالفان جنگ روانی به راه می‌اندازند. جنگ‌های روانی روحیه افراد را به هم ریخته و آنها را به واکنش وادار می‌کند. در این بین فرد ترورکننده از تمام امکان‌ها برای ترور استفاده کرده و در این زمینه برای حذف دیگران نیز از صحنه‌سازی استفاده می‌کند. فرد شروع‌کننده، سعی می‌کند با ایجاد جنگ روانی و با استفاده از روش رفتارهای سیاسی فرد مقابل را عامل جنگ و خود را بی‌گناه و مظلوم نشان دهد و در موقعیتی مناسب موجب ایجاد مشکل و حذف فرد شود. نتایج نشان داد که یکی از عوامل زمینه‌ساز ترور شخصیت تلاش در راستای ایجاد بی‌اعتمادی به دیگران است. فرد ترورکننده با استفاده از این روش در از بین بردن اعتماد دیگران به فرد مد نظر سعی می‌کند. وقتی اعتماد به یک نفر از بین برود می‌توان برای حذف وی هر کاری انجام داد. در واقع به دلیل اینکه بازگشت اعتماد دشوار است و دیگر حمایتی از فرد وجود ندارد، می‌توان به ترور فرد مد نظر اقدام کرد. بر اساس پژوهش داربیشیر<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، با از بین رفتن اعتماد به یک فرد، سرمایه اجتماعی وی از بین می‌رود و در این صورت زمینه برای رقبا، انتقام‌گیری و ضربه زدن به فرد مهیا می‌شود.

یکی دیگر از ابزارهای ترور شخصیت بدگویی کردن درباره دیگران است که یکی از ابعاد منفی تعامل‌های اجتماعی و جزئیات روابط نزدیک میان فردی محسوب می‌شود. بر اساس پژوهش بنوئیت (۲۰۱۷) بدگویی کردن می‌تواند زمینه‌ساز حذف فیزیکی فرد در سازمان شود. در سطح همکاران این رفتارها به‌طور معمول شامل موارد زیر می‌شود: به فرد توهین می‌کنند، درباره فرد مد نظر شایعه‌پراکنی می‌کنند و درباره وی به بدی صحبت می‌کنند، سعی می‌کنند انتقادهایی را مطرح کنند که سازنده نیست، زمانی که درباره فردی بدگویی می‌شود برای حمایت از او تلاش نمی‌کنند، همواره فرد را رقیب خود می‌دانند و برای رسیدن به پست بالاتر با وی رقابت می‌کنند و تلاش می‌کنند با رفتارهای سیاسی سرعت کار فرد را کاهش داده و مانع رسیدن فرد به اهدافش شوند. انتقام‌گیری راه دیگر ترور کردن است که ممکن است به‌واسطه یک تجربه یا برخورد ناخوشایند گذشته، ناراحتی از یک کار یا برخورد شخصی، پرخاشگری، تندخویی و... به وجود آید. اگر کسی به فکر انتقام‌گیری از دیگران باشد از هر فرصتی برای ضربه زدن و جبران استفاده خواهد کرد. کسی که به‌شدت به دنبال انتقام‌گیری است شخصیت طرف مقابل را هدف قرار می‌دهد و از هر لحظه برای انتقام بهره خواهد برد. انتقام‌گیری سبب می‌شود فردی که قصد انجام این کار را دارد، چشم خود را روی همه واقعیت‌ها ببندد و در بدترین شکل

ممکن به ترور شخصیت فرد اقدام کند و از این کار احساس رضایت خواهد کرد. در پژوهش جی (۲۰۱۹) به این نکته اشاره شده است که منشأ بسیاری از رفتارهای ناهنجار و انحرافی در سازمان‌ها انتقام‌گیری از یک فرد یا سازمان است. یکی دیگر از راهبردهای ترور شخصیت کوچک شمردن دیگران است. کوچک شمردن دیگران با هدف تحقیر و به چالش کشیدن شخصیت و رفتار و... انجام می‌شود تا بدین وسیله فرد مد نظر کاملاً تحقیر و بی‌هویت شود. هدف افرادی که دیگران را کوچک می‌شمارند، این است که طرف مقابل را عصبی کرده و وی را در چشم دیگران کوچک و ناچیز نشان دهند تا فرد هویت خود را به‌طور کامل از دست بدهد. یکی دیگر از راهبردهای ترور شخصیت استفاده از تهمت و افترا است. در این راهبرد فردی که قصد ترور فرد دیگری را دارد بدون مدرک خاصی به فرد مقابل تهمت می‌زند و سعی می‌کند دیگران را به وی بدبین کرده و آن فرد را نزد دیگران خراب کند. با استفاده از تهمت و افترا و در کنار آن داشتن حمایت برخی از افراد صاحب نفوذ در سازمان، حمایت مدیران و... سعی می‌کنند به طرف مقابل حمله قرار کرده و با اتهام‌های واهی و غیرواقعی وی را از سازمان طرد کند. در پژوهش آغاز (۱۳۹۵) و استندن و اوماری (۲۰۱۶) به این موضوع اشاره شده است که زمینه‌سازی برای اتهام‌زنی و تلاش برای همراهی دیگران با این موضوع می‌تواند سبب منزوی شدن فرد و خروج وی از سازمان شود.

پس از تشریح راهبردها باید به عوامل زمینه‌ای اشاره کرد. بستر یا زمینه مجموعه مشخصه‌های ویژه‌ای است که به پدیده مد نظر دلالت می‌کند. بستر نشانگر مجموعه شرایط خاصی است که در آن راهبردهای کنش و واکنش صورت می‌پذیرد. یکی از عوامل زمینه‌ساز ترور شخصیت، شبکه‌های قدرت است. وجود شبکه‌های قدرت در سازمان به تشکیل حلقه‌هایی منجر می‌شود که امکان پیشرفت و موفقیت دیگران را تحمل نمی‌کنند و نمی‌گذارند افراد دیگری غیر از خودشان به موفقیت برسند. شبکه‌های قدرت برای حفظ منافع خود و اعضای خود به حذف و از بین بردن تهدیدهای سازمانی اقدام می‌کنند و ترور شخصیت دیگران را یکی از راهکارهای خود در نظر می‌گیرند. نتایج پژوهش جی (۲۰۱۹) و ایلیا و واسیل (۲۰۱۶) نشان‌دهنده این موضوع است، از این رو وجود شبکه‌های قدرت غیررسمی در سازمان‌ها در بروز رفتارهای انحرافی و غیرسازنده بیشترین تأثیر را خواهد داشت. وجود شبکه‌های قدرت زمینه‌ساز رفتارهای انحرافی و ائتلاف‌های غیرکارآمد است.

ادراک بی‌عدالتی نیز می‌تواند زمینه‌ساز ترور شخصیت در سازمان شود، بی‌عدالتی موجب احساس نابرابری بین کارکنان خواهد شد و افراد برای اینکه احساس بی‌عدالتی را از بین ببرند و به برابری با دیگران برسند برای حذف رقبا و افراد تلاش می‌کنند. یکی از ابزارهای این کار ترور کردن رقبا و همکاران دیگر است تا بتوانند احساس بی‌عدالتی را از بین ببرند. این نتایج با پژوهش داریشیر (۲۰۱۴) هم‌خوانی دارد. در این پژوهش بیان شده است که یکی از عوامل مؤثر بر رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی در سازمان‌ها ادراک از عدالت یا نبود عدالت است. در واقع اخلاق از عدالت تأثیر می‌پذیرد. هرچه عدالت بیشتری در سازمان ادراک شود رفتارهای غیراخلاقی کمتر است و برعکس. بنابراین در صورتی که در سازمان بی‌عدالتی وجود داشته باشد، بروز رفتارهای غیراخلاقی مانند ترور شخصیت و... دور از انتظار نخواهد بود. همچنین، نتایج نشان داد که ترس از دست دادن موقعیت یکی از عوامل زمینه‌ساز در ترور شخصیت در سازمان است. بر

این اساس می‌توان بیان کرد در صورتی که فردی احساس کند فرد دیگری توانایی و مهارت بیشتری دارد و ممکن است بتواند جایگزین وی شود، برای حفظ جایگاه خود هر اقدامی می‌کند تا او را از سر راه خود بردارند که یکی از این اقدام‌ها می‌تواند استفاده از ترور شخصیت باشد. بر اساس پژوهش جی (۲۰۱۹) و داربیشتر (۲۰۱۴)، کارکنان و مدیران، افرادی را که ممکن است جایگاه سازمانی آنها را تهدید کرده و به خطر اندازند و به‌نوعی جانسین آنها شوند، با رفتارهای غیرحرفه‌ای و غیراخلاقی از میان برداشته و آنها را حذف می‌کنند.

یکی دیگر از مقوله‌های نظریه داده‌بنیاد که بر راهبردهای ترور شخصیت اثرگذار است، عوامل مداخله‌گر هستند. عوامل مداخله‌گر شرایط ساختاری هستند که به پدیده‌ای تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آنها راهبردها را در درون زمینه خاصی سهولت می‌بخشند یا آنها را محدود و مقید می‌کنند. یکی عوامل مداخله‌گر ترور شخصیت در سازمان نبود هماهنگی بین گفتار و رفتار از سوی مدیران و کارکنان است که زمینه‌ساز ترور شخصیت در سازمان است. رفتارهای دوگانه مدیران و برخی کارکنان باعث ایجاد جوی مسموم خواهد شد که باعث سودجویی برخی از افراد می‌شود. مشاهده رفتارهای دوگانه مدیران یکی از عواملی است که در تغییر رفتار کارکنان بیشترین تأثیر را دارد. این دوگانگی در مواردی مانند شعار برای توییح افراد هنجارشکن مشاهده می‌شود، ولی در عمل آنها را توییح نکرده، بلکه از آنها حمایت نیز می‌کنند. یکی از رفتارهای مدیران تمایل آنها به خودشیرینی کارکنان است. تلاش برای خودشیرینی کردن سبب بروز رفتارهای چاپلوسانه در سازمان می‌شود. برخی از کارکنان برای رسیدن به جایگاهی که می‌خواهند، از این شیوه استفاده می‌کنند و رسیدن افراد نالایق به پست‌های بالاتر زمینه‌ای برای ترور دیگران می‌شود. در پژوهش جی (۲۰۱۹) و ایلپا و واسیل (۲۰۱۶) به این موضوع اشاره شده که نبود هماهنگی بین گفتار و رفتار زمینه‌ساز رفتارهای غیراخلاقی در سازمان است.

یکی دیگر از عوامل مداخله‌گر در ترور شخصیت، تلاش افراد برای رسیدن به مدیران بالایی سازمان و نزدیک شدن به آنها برای کسب اهداف و مقاصد شخصی و ... است. برخی از افراد تمایل شدیدی به نزدیک شدن به مدیران رده بالا دارند تا با استفاده از این موضوع اهداف خود را پیش ببرند و در این راستا ممکن است هر اقدامی بکنند. برخی رفتارها می‌تواند به‌صورت رفتارهای چاپلوسانه، خودشیرینی، زیرآب زنی و .. باشد. برخی دیگر مجبورند برای رسیدن به اهداف خود کسانی که مانع نزدیکی آنها به مدیران هستند را به‌طور کامل از سر راه خود کنار بزنند و در این راستا از روش ترور شخصیت استفاده می‌کنند که در پژوهش پنی و اسپکتور (۲۰۰۵) به این نکته اشاره شده است.

نتیجه راهبردهای ترور شخصیت در قالب پیامدها نمایان می‌شوند. پیامدهای مرتبط با شخص ترورشونده شامل از بین رفتن نفوذ اجتماعی فرد، احساس حقارت، نگرش منفی دیگران به فرد، از دست دادن جایگاه شغلی، طرد شدن از سوی دیگران، گوشه‌گیری، بی‌انگیزگی، سرخوردگی، از بین رفتن روحیه، احساس ضعف و ناتوانی جسمی، تخریب خانواده، اختلال‌های روانی، استرس، لکه‌دار شدن وجهه اجتماعی، بی‌اعتبار شدن، بدنام شدن، منزوی شدن، آسیب روانی، مشکل‌ها در زندگی فردی، از بین رفتن هویت فردی، زیر سؤال رفتن شایستگی فرد و نادیده گرفتن ویژگی‌های مثبت

هستند که در پژوهش‌های جی (۲۰۱۹)، ساموایلنکو و همکاران (۲۰۱۸)، جفری (۲۰۱۸)، بنوئیت (۲۰۱۷)، ایلیا و واسیل (۲۰۱۶)، استندن و اوماری (۲۰۱۶)، داربیشر (۲۰۱۴) و پنی و اسپکتور (۲۰۰۵) به این موضوع اشاره شده است.

پیامدهای ناشی از ترور شخصیت برای شخص ترورکننده نیز شامل ایجاد حاشیه امن موقت، حذف رقبا و دیگران، کسب مشروعیت ظاهری، رسیدن به اهداف در کوتاه‌مدت، کسب منافع مالی، رسیدن به پست‌های بالاتر و رسیدن به خواسته‌های فردی است. بر اساس پژوهش جی (۲۰۱۹)، ساموایلنکو و همکاران (۲۰۱۸) و نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۵)، پیامدهای رفتارهای انحرافی و غیراخلاقی در سازمان چنین پیامدهایی در پی دارند.

پیامدهای که گروه‌ها در ترور شخصیت با آنها مواجه می‌شوند شامل تشنج در گروه، ایجاد بی‌اعتمادی در گروه، تضعیف سرمایه اجتماعی، ایجاد دل‌سردی در گروه، کاهش اثربخشی کارگروهی، ایجاد تعارض غیرکارکردی، به خطر افتادن منافع گروهی و تضعیف روحیه کارگروهی است. بر اساس پژوهش نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۵)، جفری (۲۰۱۸) و استندن و اوماری (۲۰۱۶) پیامدهای رفتارهای انحرافی و غیراخلاقی در سازمان چنین پیامدهایی در پی دارند.

پیامدهای سازمانی مرتبط با ترور شخصیت شامل از بین رفتن وحدت عمومی، تشویش اذهان عمومی، از بین رفتن تعامل سازنده، از بین رفتن فضای مشارکت، ایجاد نگرش‌ها و باورهای منفی، تخریب وجهه سازمان در جامعه، افزایش ترک خدمت، ایجاد فرهنگ بدگویی درباره دیگران، ضعف عملکرد سازمان، از بین رفتن نشاط و شادی در محل کار، نبود دسترسی به اهداف سازمان، ایجاد دل‌سردی در سازمان، احساس ناامنی، خارج شدن متخصصان و شایستگان از سازمان، ایجاد ضعف در روحیه دیگران، ایجاد رقابت ناسالم، ایجاد تفرقه، کناره‌گیری افراد دل‌سوز، ایجاد شایعه در سازمان، سلب اعتماد عمومی و حذف نیروهای کارآمد خواهد بود. بر اساس پژوهش جی (۲۰۱۹)، ساموایلنکو و همکاران (۲۰۱۸)، جفری (۲۰۱۸)، بنوئیت (۲۰۱۷)، ایلیا و واسیل (۲۰۱۶)، داربیشر (۲۰۱۴) و پنی و اسپکتور (۲۰۰۵) پیامدهای رفتارهای انحرافی و غیراخلاقی در سازمان چنین پیامدهایی در پی دارند.

در بخش کمی این پژوهش مدل طراحی شده در بخش کیفی در یک جامعه آماری بزرگ‌تر پایش شد که نتایج نشان می‌دهد بر اساس مدل تأییدشده، عوامل علی ترور شخصیت بر پدیده محوری تأثیر دارند. شرایط علی فردی شخصیتی مانند ضعف اعتقادهای مذهبی، ضعف معنویت، نداشتن اعتماد به نفس، جاه‌طلبی، حسادت و... بر عوامل پدیده محوری مانند کینه‌توزی، کوچک شمردن دیگران و انتقام‌گیری تأثیر دارد. بر اساس پژوهش ژلی و همکاران (۲۰۱۹) اگر فردی به دیگری حسادت داشته باشد، تلاش می‌کند مانع پیشرفت وی شود و یکی از ابزارهای وی در این زمینه کوچک شمردن فرد مقابل است یا جاه‌طلبی فرد ممکن است سبب شود تا حس کینه‌توزی به دیگران در فرد ایجاد شود. بر اساس نتایج شرایط علی رفتاری مانند غرور، خودبرتربینی، قلدری، تسویه حساب شخصی و... بر پدیده محوری تأثیر دارد. بر اساس نتایج پژوهش جفری (۲۰۱۸)، اگر فردی به دنبال تسویه حساب شخصی باشد، کینه دیگری را در دل دارد و سعی می‌کند از هر لحظه برای انتقام‌گیری از فرد مقابل استفاده کند و وی را هر طور شده به چالش بکشد، همان‌طور که در پژوهش امیری (۱۳۹۷) به این موضوع اشاره شده است. همچنین، نتایج نشان داد شرایط علی سازمانی مانند فرهنگ سازمانی، ضعف سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و برخوردهای نامناسب مدیران بر عوامل پدیده محوری

تأثیر دارد. بر اساس پژوهش امیری (۱۳۹۷) اگر سیستم‌های منابع انسانی در سازمان به‌خوبی عمل نکنند، باعث بروز رفتارهای ناهنجاری می‌شوند، زیرا سیستم‌های منابع انسانی علت رفتارهای سازمانی هستند. بنابراین برای جلوگیری از رفتارهای نامتعارف مانند ترور شخصیت باید سیستم‌های مدیریت منابع انسانی به‌خوبی عمل کنند.

بر اساس مدل تأییدشده بخش کمی، عوامل پدیده محوری ترور شخصیت بر راهبردها تأثیر دارد. عوامل پدیده محوری مانند کینه‌توزی، بر راهبردهای ترور شخصیت مانند خصومت شخصی، جنگ روانی، تهمت و... تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان بیان کرد که اگر کسی به دیگری کینه داشته باشد و بخواهد از وی انتقام بگیرد، از روش‌هایی مانند تهمت زدن، ایجاد جنگ روانی و... استفاده می‌کند. بر اساس پژوهش رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۶) کسی که قصد انتقام‌گیری دارد تلاش می‌کند با استفاده از حربه‌هایی مانند تخریب واقعیت‌ها، اعتماد سازمان و دیگران را از شخص سلب کند و با بی‌اعتمادسازی شخصیت فرد را نزد دیگران تخریب کند.

بر اساس نتایج بخش کمی عوامل زمینه‌ای ترور شخصیت مانند ادراک بی‌عدالتی، شبکه‌های قدرت و ترس از دست دادن موقعیت بر راهبردهای ترور تأثیر دارد. وجود بی‌عدالتی در سازمان، سبب ایجاد خصومت‌های شخصی در بین کارکنان می‌شود و آنها در راستای از بین بردن بی‌عدالتی تلاش می‌کنند که ممکن است رفتارهایی از خود بروز دهند که نامتعارف و غیراخلاقی باشد، زیرا احساس می‌کنند در حق آنها ظلم شده و هر طور شده باید حق خود را پس بگیرند، همان‌طور که در پژوهش نصر اصفهانی و همکاران نیز (۱۳۹۸) به این نکته اشاره شده است. همچنین وجود شبکه‌ها قدرت در سازمان سبب می‌شود تا برخی از افراد با سوءاستفاده از قدرت خود برای کوچک کردن و از بین بردن یک فرد که رقیب و مانع آنهاست اقدام‌های غیرمتعارف انجام دهند. از طرفی اگر کسی احساس کند ممکن است به‌واسطه دیگران موقعیتش با تهدید مواجه شود سعی می‌کند با هر روش که می‌تواند مانع این کار شود و با بدگویی و تخریب واقعیت‌ها پشت سر دیگران و رقبا آنها را از خود دور کند، در پژوهش امیری (۱۳۹۷) به این موضوع اشاره شده است.

بر اساس تأیید الگوی ترور شخصیت در بخش کمی، عوامل مداخله‌گر همچون تلاش برای رسیدن به مدیران بالاتر و عدم تطابق گفتار و رفتار بر راهبردهای ترور شخصیت تأثیر دارند. بر اساس پژوهش‌های توماس و همکاران (۲۰۱۶) اگر مدیران و کارکنان در برابر بدگویی و تهمت زدن به دیگران در سازمان سکوت کرده و در مقابل این کار ایستادگی نکنند، بروز رفتارهای انحرافی و غیراخلاقی گسترش خواهند یافت که ترور شخصیت نیز از این قاعده مستثنا نیست. همچنین در صورتی که رفتارها و گفتارها یکی نباشد، رفتارهای افراد به‌مرور تحت تأثیر مسائل حاشیه‌ای قرار می‌گیرد و زمینه برای رفتارهای غیرمتعارف ایجاد می‌شود.

به‌طور کلی در این بخش می‌توان بیان کرد که نتایج این پژوهش زمینه‌ساز ارائه و توسعه مفهوم ترور شخصیت در سازمان است. در پژوهش‌های قبلی توجه خاصی به این مفهوم نشده و درباره رفتارهای نامتعارف به پدیده ترور شخصیت کمتر پرداخته شده و این موضوع از جنبه‌های مختلف بررسی نشده است، همان‌طور که پژوهش‌هایی که در حوزه رفتارهای انحرافی، ضد شهروندی و.. انجام شده است بسیار هستند، ولی در خصوص ترور شخصیت چنین چیزی مصداق ندارد. انجام این پژوهش سبب می‌شود در رفتارهای مخرب سازمانی به موضوع ترور شخصیت نیز توجه شود و

سازمان‌های مختلف به خصوص سازمان‌های دولتی در خصوص آن بیشتر تمرکز کنند و توجه مدیران برای از میان برداشتن این پدیده بیشتر شود.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

با توجه به نتایج پژوهش موارد زیر پیشنهاد می‌شوند:

ترور شخصیت در سازمان شامل کینه‌توزی، کوچک کردن دیگران و انتقام‌گیری است و زمانی ایجاد می‌شود که افراد به دلیل دلگیری بودن از کسی برای ضربه زدن به یکدیگر در سازمان تلاش می‌کنند، افراد درصدد جبران عقده‌های گذشته بر می‌آیند، وقتی مدیران بخواهند کسی را از میان بردارند و دیگر اجازه کار به وی را ندهند. از این رو افراد را کوچک و ناچیز نشان می‌دهند، ناتوان و حقیر کردن نزد دیگران هنگامی که مدیر بخواهد فردی را حذف کند، تلاش برای ضربه زدن و درصدد جبران برآمدن از دیگران به دلیل مشکل با او در گذشته و انتقام از همکاران در صورت بروز مشکل از آنان. ترور شخصیت در سازمان علاوه بر شرایط حاکمی که نام برده شد خود از شرایط علی نیز به میزان تقریباً ۶۴ درصد (طبق مدل معادله‌های ساختاری پژوهش) تأثیر می‌پذیرد. بنابراین در سازمان برای کاهش ترور شخصیت در سازمان یا می‌توان به‌طور مستقیم از طریق اتخاذ استراتژی‌هایی خلاف عوامل ایجادکننده بدون ترور شخصیت در سازمان، از بروز پدیده ترور شخصیت در سازمان جلوگیری کرد یا از طریق کاهش شرایط علی اقدام کرد. با توجه به نتایج پژوهش مشخص شد که یکی از علل بروز ترور شخصیت ویژگی‌های شخصیتی افراد است. شخصیت موضوعی است که در اکثر افراد شکل گرفته و به‌سختی می‌توان آن را تغییر داد، اما شاید بتوان گاهی اوقات آن را تغییر داد و هنگام استخدام افراد مانع ورود هر فردی به سازمان شد، بنابراین در راستای بهبود شخصیت افراد و جلوگیری هر فردی به سازمان به مدیریت منابع انسانی و امور اداری و کارکنان سازمان‌های دولتی، انجام اقدام‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

- برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر درباره مباحث مختلف شخصیت
- انجام مشاوره‌های دائمی برای کارکنان طی سال
- استفاده از روان‌پزشک برای حل مشکل‌ها رفتاری کارکنان هنجارشکن
- استفاده از تناسب شغل و شاغل در تعیین پست کارکنان
- تهیه و ابلاغ منشور اخلاقی

در راستای جلوگیری از ورود برخی افراد ناهنجار در زمان استخدام به واحد مدیریت منابع انسانی اقدام‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

- گنجاندن ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی در شرایط احراز شغل
- انجام مصاحبه‌های شخصیت‌شناسی
- انجام آزمون‌های شخصیت‌شناسی

- دقت نظر در تناسب ویژگی‌های شخصیتی فرد با ویژگی‌های روان‌شناختی مورد نیاز برای انتصاب در یک شغل خاص
  - برگزاری دوره‌های آموزشی قبل از ورود به سازمان (اجتماعی‌سازی)
  - ابلاغ کلیه دستورالعمل‌ها، منشور اخلاقی و... و گرفتن تعهد از افراد برای رعایت آنها
  - اعلام ویژگی خاص شخصیتی در زمان اعلان شغل و آگهی برای استخدام
- یکی دیگر از علل بروز ترور شخصیت در سازمان مسائلی است که مربوط به سازمان، مدیران و ساختار آن است. بنابراین به مدیران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود اقدام‌های زیر را انجام دهند:
- مقابله با افراد ترورکننده و عدم ارتقای آنها
  - تعیین مبنای قانونی مبتنی بر شایستگی برای ارتقای افراد
  - برخورد شدید با افراد شایعه‌پراکن و ساختار شکن در سازمان
  - تشکیل کمیته انضباطی برای مقابله با رفتارهای غیرسازنده
  - حمایت از کسانی که در معرض ترور واقع می‌شوند.
- یکی دیگر از علل بروز ترور شخصیت در سازمان مسائلی است که مربوط به گروه‌های داخلی است. بنابراین به سرپرستان گروه‌های مختلف در سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود اقدام‌های زیر را انجام دهند:
- شفاف‌سازی در گروه‌ها برای هر گونه سوءبرداشت توسط اعضا
  - استفاده از اعضای متناسب با توانایی آنها
  - مقابله جدی با تفکر گروهی
  - برگزاری جلسه‌های هم‌اندیشی با اعضای گروه
  - مقابله با افرادی که هنجارهای گروه‌ها را نقض می‌کنند.

### محدودیت‌های پژوهش

- این پژوهش مانند هر پژوهش در حوزه علوم انسانی دارای محدودیت‌هایی است که می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
۱. این پژوهش در سازمان‌های دولتی انجام شده است و با توجه به فرهنگ سازمانی متفاوت و سیاست‌ها و استراتژی‌های متفاوت این سازمان‌ها با سایر سازمان‌ها، باید برای تعمیم مدل تدوین شده در این پژوهش به سایر سازمان‌ها احتیاط کرد.
  ۲. این پژوهش در شهر خرم‌آباد انجام شده است و احتمال دارد با توجه به فرهنگ‌های متفاوت در سایر شهرها و استان‌ها، جمعیت و ماهیت متفاوت کسب‌وکارها، این الگو به سایر سازمان‌های مشابه در استان‌ها و شهرها قابل تعمیم نباشد و برای استفاده باید بازنگری شود.
  ۳. دسترسی دشوار به افراد مطلع مد نظر برای مصاحبه.



## منابع

- آغاز، عسل؛ ضیایی، مهیار؛ فرزاد، گلناز (۱۳۹۵). بررسی رفتارهای مخرب کاری و رفتارهای شهروندی سازمانی از منظر تفاوت‌های فردی کارکنان. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۴(۱)، ۱۵۵-۱۷۹.
- امیری، زهرا (۱۳۹۶). *ارائه الگوی آنتروپی رفتاری در سازمان (مورد مطالعه: شهرداری اصفهان)*. رساله دکتری، دانشگاه لرستان.
- بازرگان، عباس (۱۳۸۷). *مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته، رویکردهای متداول در علوم رفتاری*. تهران: دیدار.
- شیروودی، مرتضی (۱۳۸۸). *تقدی بر ترور از نگاه اسلام*. اندیشه حوزه، ۱۵(۲)، ۱۴۳-۱۶۸.
- نصر اصفهانی، علی (۱۳۹۸). *مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته: رفتار سازمانی بومی با تأکید بر دیدگاه سعدی*. دانشگاه اصفهان، جهاد دانشگاهی.

## References

- Aghaz, A, Ziyaae, M. & Farzad, G. (2016). Investigating the destructive behaviors and organizational citizenship behaviors from the perspective of individual employee differences. *Organizational Culture Management*, 1, 157-179. (in Persian)
- Amiri, Z. (2018). *The Entropy of Organizational Behavior Pattern*, P.HD, thesis, field Management. Organizational Behavior, Lorestan University. (in Persian)
- Bazargan, A. (2009). *Introduction to Qualitative and Mixed Research Methods, Conventional Approaches in Behavioral Sciences*. Tehran: Didar. (in Persian)
- Benoit, W. L. (2017). Criticism of Actions and Character: Strategies for Persuasive Attack Extended. School of Communication Studies Scripps College of Communication Ohio University, *Relevant Rhetoric*, 8, 1-17.
- Darbyshire, P. (2014). Character assassination? Response to John Paley. *social psychology and the compassion deficit*, Nurse Education Today, 34(6), 887-889.
- Fansen, H. (2009). Do videogames need a character assassination? *New Scientist*, 203(23), 21-30.
- Icks, M. (2019). Character Assassination, Reputation and Social Judgment. Political Science. American History. *Special Issue of the Journal of Applied Social Theory*. Hnet Humanities and Social sciences online.
- Icks, M. Keohane, J. Samoilenko, S & Shirayev, E. (2017). Character Assassination in Theory and Practice. *Conference Report, Carp Research Lab, George Mason University*, 1-22.
- Ilya, B., Vassil, A. (2016). Psychological warfare analysis using Network Science approach. *Procedia Computer Science*, 80, 1856-1864.
- Jay, S. J. (2019). Character Assassination as Tool in International politics (A Case Study of the United States-Russian Federation's Relations). *Theory and Methodology of International Relations and Diplomacy*, 1-183.

- Jeffrey, W. (2018). A New geography of defense: The birth of psychological warfare, *Political Geography*, 67, 32-45.
- Kathleen, A., Hazlewood, P.D., Brouse, W., Pitcher, H. (2010). Vancomycin-Associated Nephrotoxicity: Grave Concern or Death by Character Assassination. *The American Journal of Medicine*, 123(2), 182-195.
- Nasr Isfahani, A. (2015). *Management of Advanced Organizational Behavior from Sa'di's Point of View*. Isfahan: Academic Jihad. (in Persian)
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderation role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 777-796.
- Sackett, P. R. (2002). The Structure of counterproductive work behaviors: dimensionality and relationships with facets of job performance, *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 5-11.
- Samoilenko, S. (2016). Character assassination. In: The SAGE Encyclopedia of Corporate Reputation, ed. C. Carroll. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc, 1: 115-118.
- Samoilenko, S. (2018). The Tetris Model of Character Assassination. *Character Assassination and Reputation Politics Research Lab*, 1-4.
- Samoilenko, S., Icks, M., Shiraev, E., & Keohane, J. (2018). Character assassination. In A. V. Ledeneva and International Board, *the Global Encyclopaedia of Informality*. London, UK: UCL University Press. 441-446.
- Schultz, D. P., Sydney E. S. (2017). *Theories of Personality*. Boston, Ma Cengage Learning,
- Shiroodi, M. (2009). A critique of terror from the viewpoint of Islam. *Andishe Hozeh*, 15(2), 143-168. (in Persian)
- Silverman, D. (Ed.). (2016). *Qualitative research*. Sage.
- Standen, P, Omari, M. (2016). *Psychological Warfare at work: the Destructive cycle of Reciprocal Bullying Peter*. International perspectives in research and practice, London: Taylor & Francis.
- Taghva, M. R. & Abdolahi, H. (2013). Investigating the Impact of Big Five Personality Factors on Emotional Intelligence and Organizational Improvement. *Quarterly Journal of Management Studies*, 72, 23-48. (in Persian)
- Yammarino, F. J., Mumford, M. D., Serban, A., & Shirreffs, K. (3013). Assassination and Leadership: Traditional Approaches and Historiometric methods. *The Leadership Quarterly*, 24(6), 822-841.