

A Model of Antecedents and Consequences of Various Organizational Anti-Citizenship Behaviors against Female Managers in Tehran University of Medical Sciences

Roushanak Kazemzadeh Ph. D. Student of Public Administration, Faculty of Education and Counseling, Roodehen Branch, Islamic Azad University, Roodehen, Iran.

Ahmad Vedaddi¹ Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, Tehran Central Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, (Corresponding Author).

Kaveh Teymoornezhad Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, Tehran Central Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Received: 31/12/2020 | Accepted: 18/04/2021

Abstract

Purpose: Organizational behavior is of great importance regarding the state organizations personnel, particularly the hospital staff, who play a significant role in rendering service to people. Due to the stressful workload they have had during Covid-19 pandemic, this research is implemented to present a model of the antecedents and consequences of various organizational anti-citizenship behaviors against female managers in Tehran University of Medical Sciences.

Methodology: With regard to the purpose, this research was applied; its approach was both qualitative and exploratory, while it used thematic analysis method. The Data collection tool was semi-structured interviews with a sample of 14 female managers of Tehran University of Medical Sciences, who were selected through snowball sampling method.

Findings: The network of themes developed in this research contains 226 basic items, 9 comprehensive items and 3 organizing items. The precedents of the organization's anti-citizenship behaviors against female managers include themes such as job factors, behaviors and mindset of managers; together with managerial levels, structural-organizational and socio-cultural-economic factors. Also, the consequences of the organization's anti-citizenship behaviors against female managers are the themes which include reduction in human-social capital, performance and organization's credibility.

Originality: The enriching value of this research lies in presenting a completely new model including antecedents and consequences of organizational anti-citizenship behaviors in medical organizations. On the one hand, such a model has not been presented in domestic research so far, and on the other, the directional approach of this model is based on the experiences of female managers in the medical field.

Keywords: Organizational Anti-Citizenship Behaviors, Tehran University of Medical Sciences, Female Managers, Thematic Analysis, Non-Productive Behaviors.

1. hm.vedadi@iauctb.ac.ir

عنوان مقاله: ارائه مدل پیشایندها و پسایندهای انواع رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران

روشنک کاظم‌زاده^۱، احمد ودادی^۲، کاوه تیمورنژاد^۳

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۰۹

پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۰۳

چکیده:

هدف: در راستای اهمیت رفتار سازمانی در کارکنان سازمان‌های دولتی، به‌ویژه کارکنان شاغل در بخش بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که سهم بزرگی از ارائه خدمات دولت به مردم را بر عهده دارند، و با توجه به اهمیت مضاعف خدمات‌رسانی این بخش در دوره پاندمی کرونا و فشار سنگین کاری و روانی که بر کارکنان این سازمان‌ها وارد شده است، هدف این پژوهش ارائه مدل پیشایندها و پسایندهای انواع رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران با رویکردی کاربردی برای پیشگیری و کنترل رفتارهای ضدشهروندی سازمانی به منظور ارائه خدمات شایسته‌تر است. طرح پژوهش/ روش‌شناسی/ رویکرد: پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از نوع پژوهش‌های کیفی و اکتشافی است که با تکیه بر رویکرد تحلیل مضمون انجام شده است. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختارمند با مدیران زن دانشگاه علوم پزشکی تهران به تعداد ۱۴ نفر با روش نمونه‌گیری گلوله برفی و هدفمند است.

یافته‌ها: شبکه مضامین توسعه‌یافته دارای ۲۲۶ مضمون پایه، ۹ مضمون فراگیر، و ۳ مضمون سازمان‌دهنده است. پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن مضامینی چون عوامل شغلی، رفتارها و جهت‌گیری‌های مدیران؛ و عوامل سطوح مدیریتی، عوامل ساختاری - سازمانی، و عوامل فرهنگی - اجتماعی - اقتصادی است. همچنین، پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن مضامینی چون کاهش سرمایه انسانی - اجتماعی، کاهش عملکرد، و کاهش اعتبار سازمان است. ارزش/ اصالت پژوهش: ارزش دانش‌افزایی این پژوهش در ارائه یک مدل کاملاً جدید از پیشایندها و پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در سازمان‌های درمانی کشور ایران است. از یک‌سو، تاکنون در پژوهش‌های داخلی چنین الگویی ارائه نشده است، و از دیگر سو، رویکرد جهت‌دار این مدل بر تجربیات مدیران زن در بخش‌های درمانی استوار است.

کلیدواژه‌ها: رفتارهای ضدشهروندی سازمانی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، مدیران زن، تحلیل مضمون، رفتارهای غیرمولد سازمانی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی رودهن، ایران.
۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران، ایران.
(نویسنده مسئول)
۳. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران، ایران.
hm.vahedi@iauctb.ac.ir

یکی از معضلات سازمان‌های امروزی، وجود رفتارهایی همچون کم‌کاری، پرخاشگری، قلدری، لجبازی، ارباب، و کینه‌توزی است. این رفتارها بر عملکرد سازمان‌ها و روابط بین‌شخصی و روحیه همکاری کارکنان اثر می‌گذارند. بروز چنین رفتارهایی به عنوان رفتارهای ضدشهروندی، برخلاف رفتارهای شهروندی سازمانی که موجب ارتقای عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، رضایت و وفاداری مشتری، و سرمایه اجتماعی می‌شود (Bolino et al., 2002) می‌تواند مانع کارکرد سازمان شود و خدشه‌دار شدن وجهه و اعتبار سازمان را در پی داشته باشد.

رفتارهای ضدشهروندی سازمانی، شامل کج‌رفتاری‌هایی است که برخلاف هنجارهای سازمانی مبتنی بر احترام متقابل، با نیت نامعلوم و مبهم درصدد ضربه زدن به طرف مقابل هستند. مشخصه این رفتارها بی‌ادبی، بی‌توجهی و بی‌احترامی به دیگران است و در بیش‌تر این رفتارها نوعی تلاش برای لطمه زدن وجود دارد (Mortazavi et al., 2013)، و برخلاف رفتار شهروندی سازمانی که انجام آن باعث بهبود موثر وظایف است، موجب بروز رفتارهای ضدنقش در سازمان‌ها می‌شود. اما نکته مهم آن است که پس از دانستن وجود رفتارهای ضدشهروندی مانند خونسردی یا لجبازی، مقاومت در برابر اقتدار، بی‌تفاوتی به سازمان و شغل، زیرآب‌زنی همکاران، کینه‌توزی، و پرخاشگری باید به علل و پسایندهای این نوع رفتارها در سازمان پرداخت. پژوهشگران بر این باورند که با وجود شیوع رفتارهای نادرست و ضدشهروندی سازمانی، که باعث افزایش هزینه‌های سازمان می‌شود، این موضوع هنوز به صورت کامل در محل‌های کاری و سازمان‌ها مورد بررسی قرار نگرفته است (Alnoor et al., 2018) و شناسایی و مدیریت و کنترل رفتارهای نادرست سازمانی، خواستار ایجاد چارچوب تلفیقی است که توضیح دهد چگونه می‌توان روابط بین رهبران و کارمندان را در طی تعاملات اجتماعی متعادل کرد و از آسیب‌های این‌گونه رفتارها به کارکنان، سازمان و عملکرد آن جلوگیری نمود (Aymen et al., 2019).

این موضوع به‌ویژه در بخش‌های دولتی که ارائه‌دهنده خدمات دولتی و عمومی بسیار مهم هستند، دارای اهمیت بیش‌تری است. برخی پژوهش‌ها مصادیق رفتارهای ضدشهروندی نظیر قلدرمآبی (Bartlett & Bartlett, 2011)، سوء استفاده روانی (Meriläinen et al., 2019)، و رفتارهای خصمانه، توهین‌آمیز و بدخواهانه (Koh, 2016)، را در مراکز دولتی که کارکنان نسبت به یکدیگر به صورت مستقیم (سوء استفاده کلامی) یا غیرمستقیم (فاش کردن اطلاعات مربوط به کار همکار و عملکرد او) روا داشته‌اند، مورد بررسی قرار داده و بر اهمیت پرداخت بیش‌تر به ریشه‌ها

و علل این رفتارها در این سازمان‌ها تاکید کرده‌اند (Wech et al., 2020). اما این پیشگیری و مدیریت، در وهله اول نیازمند شناخت عوامل زمینه‌ساز این دسته از رفتارهای مخرب سازمانی است تا دید کامل و واقعی از مصداق‌های رفتارهای ضدشهر و ندی سازمانی به‌وجود آید.

هرچند در جامعه کنونی ایران ادعای برابری دو جنس در حقوق اجتماعی و انسانی به‌نحو فراگیری در حال پذیرش است، بین پذیرش عقلانی و اجرای آن در عمل فاصله بسیاری وجود دارد. شواهد حاکی از آن است که هنوز نگرش‌ها و ارزش‌های بیش‌تر جوامع، کاملاً پدرسالارانه است و متأسفانه این ارزش‌ها تقریباً تمامی حوزه‌های حیات اجتماعی و فردی اعضای جامعه را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Rath et al., 2019). این در حالی است که زنان بنا بر مقتضیات ظاهری توسعه، به تحصیلات و اشتغال می‌اندیشند و البته به آن مبادرت می‌ورزند و این امر موجبات بروز تناقضاتی در جامعه‌ای می‌شود که در آن زنان در پایگاهی فروتر از مردان قرار دارند، و از سوی دیگر، تحصیل کرده و فرهیخته و کارآمدند، و مایل هستند که در فعالیت‌ها، به‌ویژه تصمیم‌گیری‌های اجتماع مشارکت نمایند. از این‌رو، تنها کمیت حضور زنان و حتی پایگاه‌های اشتغال شده توسط زنان نیست که دارای اهمیت است، بلکه لازم است جامعه تغییراتی را در اصول و ارزش‌های خویش ایجاد نماید، به‌نحوی که هر دو جنس بتوانند با حفظ هویت و ارزش‌های انسانی در جامعه فعالانه مشارکت نمایند (باقری، ۱۳۸۳).

به‌طور کلی، زنان ایرانی از شرایط مطلوب برای فرصت‌های اجتماعی، شغلی، و اقتصادی؛ دستیابی به آموزش که به معنای دسترسی به آموزش‌های پایه‌ای و عالی؛ توانمندسازی سیاسی که نتایج آن در ساختارهای تصمیم‌گیری نمود یابد؛ و سلامت و بقا که بازده آن خود را در امید به زندگی نشان می‌دهد، برخوردار نیستند (Esfidani, 2002). طبق نظرسنجی‌ای که توسط موسسه گالوپ^۱، یکی از معتبرترین موسسه‌های نظرسنجی انجام شده است، مدیران زن ۴۱ درصد بیش‌تر از مدیران مرد کار می‌کنند. در حقیقت، مدیران زن در هر سن و سالی و صرف نظر از این‌که فرزندی در خانه داشته باشند یا نه، فعال‌تر هستند و کارکرد بیش‌تر مدیران زن به تشکیل کارگروه‌های مختلف منجر می‌شود و این کارگروه‌ها می‌توانند در عملکرد بهتر سازمان نقش داشته باشند. طبق آمار همین موسسه، افرادی که با مدیران زن کار می‌کنند، به‌طور متوسط ۳۵ درصد بیش‌تر از افرادی که با مدیران مرد همکاری دارند، درگیر کار هستند، ولی وجود کلیشه‌های جنسیتی، تصویر ذهنی یکنواخت و قالب‌بندی‌شده‌ای از رفتارهای خاص مربوط به زنان و مردان ارائه می‌دهند، بدون آن‌که مورد بررسی و آزمون قرار گرفته باشند. در نتیجه نوع رفتارها نسبت

1. <https://www.gallup.com/home.aspx>

به زنان، به‌ویژه زنان مدیر، در محیط‌های کاری متفاوت است. یکی از دلایل این نوع رفتارها، ممکن است این ذهنیت باشد که الگوی یک مدیر موفق، به‌طور سنتی، مردانه است. بنابراین، افراد کم‌تر تمایل دارند که از زنان در منزلت مدیر اطاعت کنند. به نظر می‌رسد یکی از موانع دست نیافتن زنان به مناصب مدیریتی حساس و رده‌های بالای شغلی، تفکراتی است که زنان در فراگرد جامعه‌پذیری خود کسب می‌کنند و بر اساس آن‌ها، قابلیت‌های خود را برای ایفای نقش‌های اجرایی سطح بالا مناسب نمی‌دانند. همین امر سبب می‌شود زمانی که مدیران زن پس از موانع زیاد (برخورد با سقف شیشه‌ای و صخره شیشه‌ای) به مناصب مدیریتی می‌رسند، نوع رفتارها با آن‌ها حتی از سوی کارکنان و همکاران زن نیز نسبت به مدیران مرد متفاوت باشد (Allen, 2006).

وجود تعصبات شخصی و ساختاری علیه زنان در محیط‌های کاری، سبب رفتارهای متمایز با آنان، به‌ویژه در مناصب مدیریتی می‌شود. معمولاً فرمانبرداری از دستورات و مشارکت کامل همکاران با آنان در سمت یک مدیر یا رهبر، و به رسمیت شناختن تصمیم‌های آنان، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، بسیار کم‌رنگ است (Carter & Silva, 2010). حتی رفتارهای نامناسب مانند عدم شرکت دادن زنان در مکالمات کلیدی و تعیین‌کننده، ایجاد مکالمات ناراحت‌کننده با انواع برچسب‌زنی‌ها یا قلدرمآبی‌های مردانه علیه زنان (Zenger & Folkman, 2019)، عدم گوش دادن و وزن دادن به مهارت‌ها و دانش زنان (Sandberg, 2013)، انتقادات و بازخوردهای منفی از عملکرد آنان (Correll & Simard, 2016)، گاه زیرآب‌زنی (Reuben et al., 2014)، و برخوردهای فیزیکی و کم‌تر گزارش‌شده مانند آسیب‌های جسمی و جنسی را می‌توان در نتایج برخی از پژوهش‌های تجربی در مورد زنان در محیط‌های کاری دید. اما نکته مهم آن است که در مورد انواع مصادیق رفتارهایی که از طرف همکاران مرد یا حتی زن نسبت به مدیران زن سر می‌زند و کرامت انسانی آن‌ها را در سازمان‌ها مورد هدف قرار می‌دهند، دست‌کم در ایران پژوهشی انجام نشده است. از آن‌جا که بسیاری از این رفتارها از سوی زنان مدیر گزارش و بررسی نمی‌شوند، این بُعد از رفتارهای سازمان علیه این دسته مهم از کارکنان سازمان‌های دولتی مغفول مانده و به‌شدت نیازمند بررسی علمی است. در پژوهش‌های معدود انجام‌شده با محوریت رفتارهای ضدشهروندی سازمانی، به ابعاد و روابط آن در سازمان پرداخته شده، ولی پژوهشی در خصوص رفتارهای ضدشهروندی علیه مدیران زن صورت نگرفته است. همچنین، رفتارهای ضدشهروندی سازمانی وابسته به فرهنگ سازمان و فرهنگ جامعه است و مطالعات خارجی در مورد موضوع پژوهش در بستر فرهنگی متفاوتی انجام گرفته است که قابلیت تعمیم به فرهنگ سازمانی جامعه ایران را ندارد. بنابراین، ارائه مدلی مبتنی بر فرهنگ ایرانی در جهت شناسایی دقیق ابعاد این معضل سازمانی اهمیت ویژه‌ای

در پر کردن این شکاف پژوهشی دارد. به نظر می‌رسد تفاوت شرایط و اقتضات سازمان‌ها موجب تفاوت در عناصر مرتبط با پیشایندها و پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی می‌شود. با توجه به اثرات ناگوار رفتارهای ضدشهروندی سازمانی، شناسایی رفتارهای ضدشهروندی سازمانی و نیز شناخت عوامل محرک یا پیشایندها و پسایندهای این رفتارها ضرورت دارد تا بتوان با ارائه مدلی در این راستا، راهکارهای عملی و اجرایی را در جهت مدیریت رفتارهای ضدشهروندی سازمانی ارائه داد.

سهم این پژوهش، افزایش درک ما در خصوص رفتارهای ضدشهروندی سازمانی علیه مدیران زن است که با شناخت محرک‌های این رفتارها، تمهیدات لازم برای پیشگیری و کنترل آن تدبیر می‌شود. پژوهش حاضر با تکیه بر پژوهش کیفی و اکتشافی مبتنی بر تجارب زیسته افراد (زنان) مدیر در دانشگاه علوم پزشکی تهران) می‌کوشد علل و زمینه‌های بروز چنین رفتارهایی را در محل کار جستجو کند. از این‌رو، برای پاسخ به این پرسش اصلی که الگوی رفتار ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن دانشگاه علوم پزشکی تهران چیست؟ پژوهش حاضر، برخلاف پیش‌تر مطالعات که به ارائه مروری نظام‌مند از ادبیات رفتارهای ضدشهروندی سازمانی آن هم با عدم تفکیک در بین بخش‌های دولتی و خصوصی پرداخته‌اند، به دنبال الگوسازی این مفهوم است.

مبانی نظری پژوهش

رفتارهای ضدشهروندی سازمانی

رفتارهای ضدشهروندی سازمانی شامل کج‌رفتاری‌هایی است که برخلاف هنجارهای سازمانی مبنی بر احترام متقابل، با نیت نامعلوم و مبهم درصدد ضربه زدن به طرف مقابل هستند. در پژوهش‌های مختلف ابعاد و انواع گوناگونی برای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی اشاره شده است. رفتارهای ضداجتماعی^۱، رفتارهای ناهنجار^۲، رفتارهای غیرکارکردی یا کژکارکردی^۳، پرخاشگری در سازمان^۴، قلدرمآبی در سازمان^۵، از زیر کار در رفتن یا طفره رفتن^۶، و حتی سکوت سازمانی^۷ نایجا از ابعاد مختلف این رفتارها

1. Anti-Social Behavior
2. Deviance Behavior
3. Dysfunctional Behavior
4. Aggression in Organization
5. Bulling in Organization
6. Social Loafing
7. Organizational Silence

هستند (Griffin & Lopez, 2005; Aquino & Douglas, 2003; Jelinek & Ahearne, 2006). البته ممکن است این ابعاد همپوشانی کاملی با یکدیگر یا با مفهوم اصلی رفتارهای ضدشهروندی سازمانی نداشته باشند، اما همگی آن‌ها سبب کاهش کارایی فرد و سازمان می‌گردند و می‌توان همه آن‌ها را در دسته رفتارهای ضدشهروندی سازمانی و مخرب جایگذاری نمود (Pearce & Giacalone, 2003). همچنین، در ادبیات پژوهشی از رفتارهای متعدد ضدشهروندی سازمانی و ضداجتماعی در محیط کار تحت عناوین مختلف و بر اساس دیدگاه‌های نظری متفاوتی چون سوء استفاده، آزار عاطفی، سختگیری، رفتارهای ضدتولید، زورگویی/گستاخی، پرخاشگری، سپر بلا قرار دادن، زورگویی غیرقانونی، رفتارهای رنجاننده، و خشونت روان‌شناختی محیط کار استفاده شده است که با وجود تفاوت‌های صوری و تفاوت در نوع رفتارها، همگی جنبه‌های ضدشهروندی رفتار سازمانی را نشان می‌دهند (Spector *et al.*, 2014).

پژوهش‌های انجام‌شده در مورد رفتارهای ضدشهروندی سازمانی به نسبت جدید هستند و کم‌تر بسط یافته‌اند. این رفتارها در جهان موجب از دست دادن میلیاردها دلار در سال می‌شوند (Pearce & Giacalone, 2003). با ورود مفهوم رفتارهای ضدشهروندی به ادبیات مدیریت که آن را به منزله نوعی بدرفتاری کارمند که از بازده کار او می‌کاهد، تعریف می‌کنند، عبارتهایی نظیر پرخاشگری، رفتار ناکارآمد و غیرمولد، رفتار ضداجتماعی، کینه‌توزی و انتقام‌جویی، و انحراف معادل رفتارهای ضدشهروندی بکار می‌روند. پژوهشگران نتیجه می‌گیرند که ممکن است این رفتارها، طیف گسترده‌ای از واکنش‌ها را نظیر خرابکاری، دزدی، انتقام‌جویی، نزاع، پرخاشگری، و حتی شوخی در بر بگیرد (Pearce & Giacalone, 2003). این نوع رفتارها می‌توانند اثربخشی سازمان را کاهش دهند و در مجموع محیط اجتماعی، سازمانی و روانی مورد نیاز را برای کارایی و اثربخشی سازمانی تخریب کنند (Kickul *et al.*, 2001). در ادامه، انواع مختلفی از رفتارهای ضدشهروندی سازمانی که در ادبیات نظری موجود است، مورد بررسی قرار می‌گیرد:

لجبازی و خودسری: منظور از این نوع رفتار ضدشهروندی، هر رفتار آشکار کارمند است که مستقیماً مغایر با سیاست‌ها و انتظارات سازمان باشد. چنین رفتاری به شکلی مداوم و در معرض عموم، مدعیانه و دشمنانه ابراز می‌شود. برای مثال، در یک سازمان تجاری، فروشندگان خودسر تلاش می‌کنند به صورتی آشکار توجه دیگران را به ناخرسندی خود جلب کنند و بر عدم موافقت خود با سازمان، اعضا، و سیاست‌های آن تاکید نمایند، مانند انکار صریح مقررات و روش فروش شرکت، امتناع از به اشتراک گذاشتن اطلاعات مربوط به مشتری با سازمان و مدیریت فروش، و اعلام آشکار عدم موافقت خود با سازمان فروش (قلی‌پور و پورعزت، ۱۳۸۷).

مقاومت در برابر اقتدار: برخلاف لجبازی و خودسری که مستقیم و آشکارا ابراز می‌شود، این بُعد از رفتار ضدشهروندی به‌طور کلی درونی‌تر و بدون اعتراض علنی انجام می‌شود. افرادی که در برابر اقتدار سازمان و مدیریت آن مقاومت نشان می‌دهند، به مثابه یک نیروی مخالف و با عقیده‌ای متفاوت تلقی می‌شوند و اغلب به صورت نهان و مانند آتش زیر خاکسترند. مانند جبهه‌گیری عمومی در برابر سازمان و رعایت نکردن حریم خصوصی، کوشش‌های یک‌سویه برای به‌دست گرفتن امور مربوط به گروه، و دور زدن یا کنار گذاشتن مدیران (قلی‌پور و پورعزت، ۱۳۸۷).

طفره رفتن از کار: طفره رفتن یا فرار از کار را می‌توان مشتعل بر هر رفتاری دانست که با قصد سر باز زدن، انکار و فراموشی کار یا وظایف و مسئولیت‌های مربوط به آن انجام می‌شود. به‌ویژه در مشاغلی که حضور فیزیکی در یک محل مشخص مطرح نیست، مثل وظایف بازاریاب‌ها که اغلب بیرون از محل سازمان فعالیت می‌کنند، طفره رفتن از کار به منزله یک جنبه از رفتار ضدشهروندی بیش‌تر نمایان می‌شود. اگرچه از زیر کار فرار کردن، معضلی است که کم یا بیش در بیش‌تر سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های دولتی قابل مشاهده است مانند تعطیل کردن کار، اعاده نکردن حساب‌ها و پاسخ ندادن به نامه‌های الکترونیکی و تماس‌های تلفنی مربوط به کار، تاخیر در ارائه گزارش کار، فسخ ملاقات‌های فروش و در دسترس نبودن بهنگام تماس همکاران و مدیران (قلی‌پور و پورعزت، ۱۳۸۷).

کینه‌توزی: کینه‌توزی مشتعل بر هرگونه رفتاری است که در جهت تلافی برخی خطاها و آسیب‌های درک‌شده در گذشته انجام می‌شود، مانند خرج کردن هزینه‌های غیرتجاری، خشک کردن لباس‌های کثیف در معرض عموم، دزدیدن مایحتاج و مواد سازمان، و در میان گذاشتن اسرار ستمگری‌های سازمان با افراد بیرون (قلی‌پور و پورعزت، ۱۳۸۷).

بدبینی سازمانی: بدبینی یک مفهوم تازه در مطالعات سازمانی است که به‌تازگی توجه زیادی را، به‌ویژه در زمینه رفتار سازمانی، به خود جلب کرده است (Özler & Atalay, 2011). بدبینی را می‌توان به عنوان باوری تعریف کرد که دیگران رفتارهای غیراخلاقی را انجام می‌دهند که در جامعه نیز این رفتارها رایج و معمول است (Volpe et al., 2014). اصل اساسی در مفهوم بدبینی سازمانی بی‌دقتی، نبود صداقت، بی‌اعتمادی، نبود انسجام، و احساس منفی به سازمان است. افراد بدبین نگرش و احساس منفی به سازمان دارند، سازمان را فاقد درستی می‌دانند، رفتار سازمان را غیردوستانه می‌بینند، و اعتقاد دارند که سازمان صداقت ندارد و به دنبال فریب کارکنان است و دیگران را حقه‌باز و غیرقابل اعتماد می‌دانند (Nafei & Kaifi, 2013). مجموعه‌ای از عوامل مانند حجم کاری زیاد افراد، انتظارات سازمانی برآورده‌نشده، حمایت اجتماعی کم، ترفیع ناکافی در

مقایسه با سطح رقابت، تناقض هدف، پیچیدگی فزاینده سازمانی، ناتوانی در تصمیم‌گیری، فقدان ارتباط، نقض قرارداد روان‌شناختی، ادراک از سطوح پایین بازده درونی و بیرونی، کوچک‌سازی سازمان، ادغام‌های سازمانی، توزیع قدرت، بی‌عدالتی، رهبری و عملکرد سازمانی ضعیف، اختیارات زیاد مدیریت در برکناری و اخراج فوری از منابع و عوامل پیش‌بینی‌کنندهٔ بدبینی هستند (Baloochi & Rastgar, 2015).

رفتارهای ضدبهره‌وری: مجموعه‌ای از رفتارهای تعدمی هستند که به سازمان یا اعضای آن صدمه می‌زنند. رفتارهای ضدبهره‌وری ممکن است شامل خشم، پرخاشگری (فیزیکی و کلامی)، خشونت، خرابکاری، سرقت، آسیب، تجاوز و زیان رساندن به افراد و منابع سازمان باشد. همچنین، رفتارهایی هستند که برخلاف اهداف سازمانی است و این رفتارها به یازده بخش طبقه‌بندی می‌شوند: سرقت اموال، تخریب اموال، سوء استفاده از زمان و منابع، رفتارهای نامنم، حضور ضعیف، کیفیت پایین کار، مصرف الکل، استفاده از مواد مخدر، عمل کلامی نامناسب، اقدام فیزیکی و جسمی نامناسب، و سوء استفاده از اطلاعات (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵).

رفتارهای غیراخلاقی: اگر محل کار فاقد استانداردهای اخلاقی باشد، کارفرما با خطراتی چون از دست دادن کارکنان بارزش، مشتریان و حتی بیش‌تر از آن روبه‌رو می‌شود. برخی از سوء رفتارها و رفتارهای غیراخلاقی شامل این موارد است: زمان یا ساعات کار را وارونه جلوه دادن، دروغ گفتن به سرپرستان، دروغ گفتن به همکاران و مراجعان، سوء استفاده از دارایی‌های کارفرما، و دروغ گفتن گزارش‌ها و سوابق کاری (سیدنقوی و رفعتی آلاشتی، ۱۳۹۴).

ترور شخصیت: فرایندی است که با هدف از بین بردن اعتبار فرد، نهاد، گروه‌های اجتماعی یا ملت صورت می‌گیرد. در واقع، ترور شخصیت تلاش برای مخدوش کردن وجههٔ یک فرد است و شامل اغراق و دستکاری حقایق برای ایجاد یک تصویر نادرست از فرد می‌شود. عوامل ترور شخصیت ترکیبی از روش‌های آشکار و پنهان از جمله اتهامات نادرست، پرورش شایعات، و دستکاری اطلاعات است. ترور شخصیت ممکن است توسط جامعه، خانواده یا اعضای در محل کار یا زندگی صورت گیرد. این آسیب پایدار می‌تواند یک عمر طول بکشد و حتی قرن‌ها پس از مرگ فرد ادامه داشته باشد (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵).

غیبت و کم‌کاری: برخی از کارکنان به صورت هدفمند دیر به سر کار می‌آیند، زود هنگام کار را ترک می‌کنند یا این‌که سالم هستند و به دروغ می‌گویند که بیمارند و به سر کار نمی‌آیند. این رفتارها می‌تواند در بهره‌وری یک سازمان اثر منفی بگذارد. یکی از دلایل بروز این رفتار این است که کارکنان، سازمان خود را به عنوان یک محل ناامیدکننده درک می‌کنند. پس خود را به مریضی

می‌زنند و دیر از مرخصی بازمی‌گردند. دلیل دیگر این است که زمانی که کارکنان در سازمان درخواستی داشته باشند، اما به آن توجهی نشود، آن‌ها این روند را غیردوستانه برمی‌شمارند و به احتمال زیاد غیبت می‌کنند (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵).

خبرچینی: خبرچینی فاش کردن یک موضوع غیراخلاقی، غیرشرعی و غیرقانونی در سازمان از طرف کارکنان آن، به شخص یا سازمانی که بتواند بر آن کار تاثیر بگذارد (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵). اولین کسانی که از اقدامات غیرقانونی و غیراخلاقی یک سازمان باخبر می‌شوند، کارکنان آن هستند و به احتمال زیاد آخرین کسانی هم که اعتراض می‌کنند کارکنان‌اند، زیرا می‌ترسند که دوستان پیشرفت و موقعیت شغلی‌شان را از دست بدهند. نبود راه‌حل مناسب و نگرانی از این‌که اعتراض آن‌ها سرّی نماند، از دلایل اصلی عدم اعتراض کارکنان و چشم‌پوشی از هرگونه موضوع اشتباهی در سازمان است (سیدنقوی و رفعتی آلاشتی، ۱۳۹۴).

مدیران زن و چالش‌های مدیریت زنان و رفتارهای سازمانی در مقابل آنان

کلیشه‌های رایج در خصوص ضعف زنان می‌تواند برای رهبران زن تیمارکننده باشد و عامل کم‌تر بودن حضور زنان در رهبری در عرصه‌های مختلف. نتیجهٔ مهلک این کلیشه این است که با اثر تجمعی که در طول زمان ایجاد می‌کند، می‌تواند باعث کاهش عملکرد و در نتیجه حذف تدریجی زنان از نقش رهبری شود. احساس وجود این تیمار می‌تواند باعث شود زنان مشاغل خود را پیش از رسیدن به سطوح بالای مدیریت و رهبری ترک کنند. آلن (۲۰۰۶)، معتقد است بر اساس مطالعات، کارمندان زن عملکرد رفتار شهروندی سازمانی (OCB)^۱ اشتراکی (مانند نوع دوستی) بیش‌تری نسبت به کارمندان مرد دارند، در حالی که کارمندان مرد عملکرد کلی شهروندی بیش‌تری از کارمندان زن دارند. با این حال، به نظر نمی‌رسد که سرپرستان، کارکنان زن و مرد را متفاوت از نظر عملکرد رفتارهای شهروندی ارزیابی کنند، ولی در مقابل، کارکنان زن میزان ارتقای کم‌تری نسبت به کارکنان مرد در اثر این رفتارها پیدا می‌کنند. فارل و فینکلشتاین^۲ (۲۰۰۷)، معتقدند پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد که زنان بیش‌تر در بُعد کمک به رفتار شهروندی سازمان مشارکت می‌کنند، در حالی که مردان در بُعد فضیلت مدنی مشارکت دارند. نتایج آنان بیان می‌کند که ناظران انتظار دارند کارمندان در رفتار شهروندی سازمانی همخوان جنسیتی شرکت کنند و در صورت نمایش، ناظران احتمالاً رفتار شهروندی سازمانی ناسازگار جنسیتی را نسبت به

1. Organizational Citizenship Behavior
2. Farrell & Finkelstein

رفتار شهروندی سازمانی همسو با جنسیت به انگیزه‌های مدیریت نسبت می‌دهند. **لوپز و همکاران^۱** (۲۰۰۹)، نشان می‌دهند آزار و اذیت در محیط کار می‌تواند برای کارمندان ویرانگر و برای سازمان‌ها آسیب‌زا باشد، به‌ویژه وقتی بحث آزارهای جنسی و جنسیتی در محل کار افزایش یابد. نتایج نشان می‌دهد آزار و اذیت عمومی و جنسی، سلسله‌مراتب وضعیت رسمی و غیررسمی و محرومیت اجتماعی را در محل‌های کاری ایجاد می‌کند. تاکید این پژوهش بر رفتارهای ضداجتماعی علیه زنان کارمند، به‌ویژه در آزارهای جنسی است. **اونی - اوجو و همکاران^۲** (۲۰۱۴)، درمی‌یابند که رفتارهای ضدسازمانی و خشونت‌آمیز مبتنی بر جنسیت بر بهره‌وری نیروی کار زنان در نیجریه بسیار اثرگذار است و از انواع رفتارهای کلامی تا غیرکلامی را شامل می‌شود. **راث و همکاران** (۲۰۱۹)، معتقدند که مسیر پیشرفت شغلی برای مدیران زن مانند هزارتوست. زنان در هر سطح با انواع موانع روبه‌رو می‌شوند. آرمان مدیریتی، وظایف چالش‌برانگیز، عدم حمایت مافوق، صخره شیشه‌ای، تبعیض معکوس، و محرومیت از اطلاعات مهم‌ترین عوامل جلوگیری از رشد زنان از سطح میانی تا سطح ارشد حتی در سمت‌های مدیریتی است.

پیشایندها و پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی

نگاهی به اندک پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه نشان می‌دهد بیش‌تر به بی‌عدالتی در سازمان، رقابت درون‌سازمانی در سطح سازمانی (Gholipour et al., 2009)، استرس شغلی و عدم تناسب سازمانی، خصوصیات فردی کارکنان (مانند درون‌گرایی) (قلی‌پور و پورعزت، ۱۳۸۷)، سلسله‌مراتب سازمانی (Aquino & Douglas, 2003)، نبود شفافیت و پاسخگویی در سازمان (Griffin & Lopez, 2005)، بی‌نظمی در کارهای تیمی در سازمان (Pearce & Giacalone, 2003)، نبود معنویت در سازمان، سرقت از منابع سازمان و تحمیل هزینه به آن (Wei & Si, 2013)، نبود مسئولیت‌پذیری در سازمان (Desrumaux et al., 2015)، فضای اخلاقی سازمانی (Zeynali & Pourezat, 2012)، بدبینی و حسادت سازمانی (Rayisi & Nastiezia, 2019) اشاره می‌کنند. اگرچه رفتار ضدشهروندی در پژوهش‌ها نتیجه شیوع بی‌عدالتی در سازمان تلقی شده است، ولی پژوهش‌هایی نیز وجود دارند که انبوهی از عوامل دیگر را در بروز رفتارهای ضدشهروندی دخیل می‌دانند. **قلی‌پور و پورعزت** (۱۳۸۷)، عنوان می‌کنند که بی‌عدالتی و ضعف فرهنگی به منزله عوامل سازمانی و همچنین استرس شغلی به منزله عوامل فردی بر بروز رفتارهای ضدشهروندی

1. Lopez et al.
2. Oni-Ojo et al.

اثرگذار هستند. همچنین **جلینگ و آهن (۲۰۰۶)**، ادعا می‌کنند که عوامل خاص سازمانی مانند عدالت سازمانی و رقابت درون‌سازمانی، و عوامل زمینه‌ای مانند استرس شغلی و تناسب سازمانی، مستقیماً بر رفتار ضدشهر و ندی اثر می‌گذارند. در حالی که خصوصیات فردی کارکنان مانند کانون کنترل، درون‌گرایی، و خودپایشی عملکرد این تاثیرها را تعدیل می‌کنند. **گریندج و همکاران^۱ (۲۰۱۴)**، عنوان می‌کنند که ارتقای میزان رضایت شغلی می‌تواند تا حدود زیادی بروز رفتارهای منحرفانه و غیربهره‌ور را از طرف کارکنان در درون سازمان کاهش دهد، و پیشنهاد می‌کنند که مدیران به منظور کاهش میزان بروز این دسته از رفتارها باید به دنبال تقویت آن دسته از عواملی باشند که می‌توانند به افزایش میزان نارضایتی رضایت شغلی منجر گردند. همچنین **تونا و همکاران^۲ (۲۰۱۶)**، بیان می‌دارند که نارضایتی کارکنان از محیط کاریشان باعث می‌شود که گاه هنجارهای سازمان را نادیده بگیرند و رفتارهایی نظیر غیبت در محل کار، تاخیر در ورود به سازمان، ترک سازمان و حتی اعتصاب از آن‌ها سر بزند. آن‌ها پیشنهاد می‌کنند که از آن‌جا که بروز رفتارهای ضدشهر و ندی در درون سازمان ناشی از نارضایتی و نگرش منفی کارکنان نسبت به سازمان است، باید اقدامات لازم برای ایجاد نگرش مثبت کارکنان نسبت به سازمان صورت گیرد.

با جمع‌بندی این موارد، مدل اولیه پژوهش برای ورود به بخش میدانی کار و انجام مصاحبه با خبرگان به صورت **شکل (۱)** ارائه می‌شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

1. Greenidge *et al.*
2. Tuna *et al.*

پایامدهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی

- فرسودگی شغلی • کاهش صداقت • کاهش فروتنی در کارکنان
- بی‌اعتمادی سازمانی • نبود سلامت سازمانی
- خستگی (تحلیل عاطفی) کارکنان • نگرش بد به کار
- بروز استرس شغلی و کاری آسیب‌زننده • کیفیت کار کم
- ضعف در ارتباطات سازمانی • نقض سلامت روانی سازمانی
- افزایش غیبت • کاهش عملکرد کاری
- افزایش مرخصی در محل کار • خشونت کاری و شغلی
- ترک شغل • سوءرفتار حرفه‌ای • تهدیدهای عمومی
- خروج از کار • تضعیف فرهنگ پیشگیری از خشونت در سازمان
- کاهش و افت میزان پایبندی به اخلاق کار
- کاهش تعهد سازمانی هنجاری • نبود مسئولیت‌پذیری در سازمان
- کاهش تعهد عاطفی • عصبانیت • خرابکاری
- کاهش رضایت شغلی • انحراف تولید • سرقت
- افزایش تهدیدهای عمومی در سازمان • اضطراب
- عدم حمایت از تیم‌های کاری • تضعیف فرهنگ احترام در سازمان
- بروز بی‌تفاوتی سازمانی • افسردگی شغلی
- رواج عصبانیت در سازمان • رواج ترس در سازمان
- رواج سکوت در سازمان • انحراف تولید
- رواج سرپرستی توهین‌آمیز • کاهش مشارکت شغلی کاهش حمایت سازمانی

رفتارهای ضدشهروندی سازمانی

- خودسری
- کم‌کاری
- کینه‌توزی
- مقاومت در برابر اقتدار
- پرخاشگری
- شکایت کردن
- لجبازی
- وقت‌کشی
- عقب‌نشینی
- قلدری
- زورگیری
- رفتارهای انحرافی
- رفتارهای قلدرمآبانه
- رفتارهای ضدتولید
- رفتارهای ضداجتماعی

پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی

- کاستی‌های فضای اخلاقی سازمان • نبود برندسازی داخلی • نبود تناسب فرد با سازمان
- شدت سلسله‌مراتب • بیگانگی با کار • عدم برقرار نظام پیشنهادها • عدم تفویض اختیار
- بی‌عدالتی سازمانی • نبود تنوع شغلی • نبود مشارکت • بدبینی سازمانی • حسادت سازمانی
- عدم قدرت یا نقض قراردادهای روان‌شناختی • از خود بیگانگی (منسخ شخصیت)
- ضعف رفتار اخلاقی و رفتار حرفه‌ای در سازمان و پایبندی کم به اخلاق کاری
- درک پایین از شغل و ماهیت شغلی • فقدان موفقیت فردی (پیشرفت شخصی)
- خشونت کاری و سازمانی (جسمی، روانی، احساسی، کاری، اجتماعی/ عمومی، و مالی) کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها
- ضداوقات فراغت بودن کار • شخصیت ماکیاولی خودشیفته و ضداجتماعی • بی‌عدالتی
- عدم حمایت از تیم‌های کاری • عوامل اقتصادی • تنش شغلی • جذب کارکنان غیرحرفه‌ای
- نبود فرهنگ پیشگیری از خشونت • عوامل مدیریتی • عدم اخلاق حرفه‌ای
- نبود فرهنگ احترام • نبود فرهنگ سازمانی مناسب • نبود معنویت سازمانی
- نبود مسئولیت‌پذیری در سازمان • کم‌رنگ بودن اخلاق حرفه‌ای • استرس شغلی
- سرپرستی توهین‌آمیز، مکان کنترل • عدم انعطاف‌پذیری منابع انسانی
- بی‌عدالتی در سازمان • عدم رضایت شغلی • وجود خشونت در محیط کار
- رقابت درون‌سازمانی در سطح سازمانی • هوش فرهنگی کم • سرمایه فرهنگی کم
- کمبود مشارکت رهبر تیم، کمبود تعهد تیم و کمبود حمایت سازمانی ادراک‌شده
- نبود شفافیت و پاسخگویی در سازمان • عدم کنترل و درون‌گرایی متعادل‌کننده رفتار
- نبود صداقت، فروتنی و برون‌گرایی • سبک رهبر • هوش هیجانی پایین
- کمبود تنهیم دانش و اطلاعات • تبادل رهبر - عضو کم • نبود سلامت سازمانی
- رقابت مخرب درون‌سازمانی • فضای ضعف اخلاقی حاکم بر سازمان
- عدم امنیت شغلی • کمبود عزت نفس • کمبود استقلال شغلی • ویژگی‌های جمعیت‌شناختی
- وضعیت استخدامی • سیستم پاداش • مدیریت عملکرد • عدم توانمندسازی
- عدم توسعه شایستگی و نبود انصاف در سازمان بر اساس مدل‌های شایستگی
- ضعف در سیستم حقوق و دستمزد • کمبود وظیفه‌شناسی کارکنان • برداشت ناصحیح کارکنان از ارتباط

شکل ۱: چارچوب مفهومی اولیه

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، نوع نگاه پژوهشگر از نوع عملگرایانه به پدیده‌هاست. پژوهش حاضر، اکتشافی و کاربردی است و از رویکرد استقرایی (طراحی مدل) استفاده می‌کند. دلیل استفاده از روش تحلیل مضمون آن است که اگرچه در زمینه رفتارهای ضدشهروندی و ضداجتماعی در سازمان‌ها مطالعات مختلفی صورت گرفته، اما هیچ‌گونه چارچوب و الگوی منسجم و شفاف برای شناسایی این نوع رفتارها در سازمان‌ها، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، پیشنهاد نشده است و ضرورت دارد که با رویکرد تحلیل مضمون، مضامین اصلی و فرعی این نوع رفتارها در قالب یک شبکه مضامین منسجم توسعه یابد. در این پژوهش، از روش مصاحبه نیمه‌ساختارمند در مرحله کیفی، و روش پرسشنامه برای گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در مرحله کمی استفاده شده است. در ابتدا با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و روش‌های فیش‌برداری، مرور نظری به بررسی مولفه‌ها، شاخص‌ها، و ابعاد رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در ادبیات پرداخته شده است. در این مرحله، به تشخیص ابعاد و مولفه‌های معرفی شده در مورد رفتارهای ضدشهروندی سازمانی پرداخته می‌شود. سپس با کمک مصاحبه نیمه‌ساختارمند با خبرگان (به شرحی که در جامعه آماری توضیح داده شده است)، به جمع‌آوری داده برای روش تحلیل مضمون پرداخته می‌شود. معمولاً برای روش پژوهش کیفی، روایی و پایایی با بهبود حساسیت نظری پژوهشگران و خبرگان همکار و نیز رسیدن به مرحله اشباع نظری و پایان یافتن مرحله نمونه‌گیری نظری است. ماهیت مفهوم روایی در پژوهش‌های کیفی به بازنمایی مشارکت‌کنندگان، اهداف پژوهش و مناسب بودن فرایندها ارتباط دارد.

جامعه آماری، مدیران زن خیره دانشگاه علوم پزشکی تهران با معیار انتخاب داشتن دست‌کم ۲۰ سال تجربه کاری، دست‌کم ۱۰ سال تجربه مدیریتی، و دریافت دست‌کم دو بار حکم مدیریتی است. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است که روشی غیراحتمالی است. در این روش، پژوهشگر از مدیران زن واجد معیارهای انتخاب، درخواست کرده است که به همکاری در یک مصاحبه نیمه‌ساختارمند در مورد عوامل رفتارهای ضدشهروندی سازمانی، رفتارهای ضدشهروندی و پساایندهای آن برای مدیران زن در دانشگاه علوم پزشکی تهران بپردازند. در روش نمونه‌گیری هدفمند، ۱۴ نفر انتخاب و مصاحبه با آن‌ها در دو ماه صورت گرفت. به‌طور میانگین هر مصاحبه ۸۰ دقیقه به طول انجامید.

تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش تحلیل مضمون

در پژوهش پیش‌ارو، از روش تحلیل مضمون (تم) برای تحلیل داده‌های کیفی استفاده شده است. در این پژوهش، از روش شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶)^۱ برای تحلیل مضمون استفاده می‌گردد. در ابتدا در جدول (۱) مشخصات مصاحبه‌شوندگان آورده می‌شود.

جدول ۱: مشخصات مصاحبه‌شوندگان

کد	سابقه در حوزه درمان	تحصیلات	سابقه شغلی سن
P1	۱۹	پزشک عمومی	۲۱
P2	۲۸	دکتری مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی	۲۸
P3	۲۲	فوق تخصص جراحی سرطان	۲۲
P4	۲۹	پزشک متخصص بیماری‌های مغز و اعصاب (استاد تمام)	۳۱
P5	۲۰	دکتری داروسازی	۲۰
P6	۲۱	دکتری پرستاری	۲۱
P7	۲۷	دکتری مدیریت خدمات بهداشتی درمانی (عضو هیئت علمی)	۲۷
P8	۲۴	پزشک متخصص روان‌پزشکی (عضو هیئت علمی)	۲۴
P9	۲۵	متخصص روان‌پزشکی (دانشیار دانشگاه)	۲۵
P10	۲۳	دکتری آموزش پرستاری (عضو هیئت علمی)	۲۳
P11	۲۸	دکتری آموزش پرستاری	۳۱
P12	۲۱	کارشناسی ارشد مدیریت دولتی	۲۹
P13	۱۸	دکتری تخصصی آموزش پزشکی (پزشک عمومی و متخصص آموزش پزشکی)	۱۸
P14	۲۰	کارشناسی ادبیات فارسی	۲۰

ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری

در این پژوهش، پژوهشگر پس از مطالعه اولیه متن مصاحبه‌ها، اقدام به کدگذاری داده‌های متنی حاصل از جمله‌های کلیدی استخراج‌شده از مصاحبه‌ها نموده و آن‌ها را در قالب کلمات و عبارات سازماندهی و استخراج کرده است. در گام اول، تمامی کدها چه تکراری چه غیرتکراری

1. Braun & Clarke

استخراج شده و در گام دوم کدهای تکراری حذف شده‌اند و کدها مورد یکپارچه‌سازی قرار گرفته‌اند. نمونه‌ای از نتایج هر دو گام اول و دوم در **جدول (۲)** آورده شده است.

جدول ۲: نتایج مراحل ۱ و ۲ تحلیل مضمون (استخراج جمله‌های کلیدی متن و مضامین پایه)

مضامین پایه	جمله‌های کلیدی متن مصاحبه‌ها
دزدی	دزدی
حیله‌گری	حیله‌گری
روراست نبودن	روراست نبودن
کلام‌هایی با سمت و سوی جنسیتی نسبت به زنان	سوء رفتارهای جنسی از نوع کلامی با سمت و سوی جنسیتی که اغلب متوجه زنان است
زیرآب‌زنی	بیش‌تر از هر چیزی شاهد زیرآب‌زنی بودم
تهمت زدن	دروغ گفتن در مورد مسائل کاری و تهمت زدن به همکاران شایع است
کم‌کاری	کم‌کاری چه از لحاظ ساعات کاری و چه انجام ندادن وظایف در زمان لازم
پاسخگو نبودن به بیماران	پاسخگو نبودن به ارباب رجوع
پاسخگو نبودن به همکاران	پاسخگو نبودن به همکاران
پاسخگو نبودن به مدیران	پاسخگو نبودن به مدیران
اشکال پنهانی از اهانت‌ورزی و کینه‌توزی	این رفتارها ممکن است مصادیق کاملاً آشکار مانند پرخاشگری یا خرابکاری نباشد، ولی اشکال پنهانی از اهانت‌ورزی و کینه‌توزی را نشان می‌دهد
کم‌کاری	رفتارهای غیرسازنده کارکنان مانند کم‌کاری
بدگویی	رفتارهای غیرسازنده کارکنان مانند بدگویی از همکاران
اتلاف وقت	رفتارهای غیرسازنده و نابلغانه در سازمان که وقت و انرژی مدیر و کارکنان را بیهوده تلف کند و سازمان را از هدف‌های اصلی‌اش دور سازد
تخلیه خشم و ناراضی‌توانی از سیستم	رفتارهایی که کارکنان برای تخلیه خشم و ناراضی‌توانی‌شان از سیستم بروز می‌دهند
پرخاشگری با همکاران	پرخاشگری با همکاران
درگیر شدن با ارباب رجوع	درگیر شدن با ارباب رجوع
تخریب اموال سازمان	تخریب اموال سازمان
حسادت	رفتارهای نادرستی که در راستای اهداف کاری نباشد و باعث صدمه به افراد و سازمان شود، مثل حسادت
بی‌توجهی به درخواست‌های کاری	بی‌توجهی به درخواست‌های کاری
زیرآب‌زنی	زیرآب‌زنی

ادامه جدول ۲: نتایج مراحل ۱ و ۲ تحلیل مضمون (استخراج جمله‌های کلیدی متن و مضامین پایه)

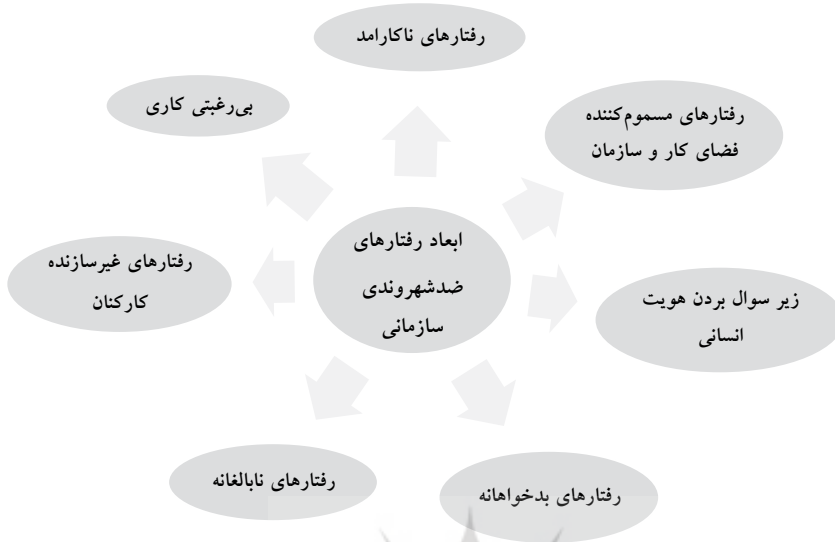
مضامین پایه	جمله‌های کلیدی متن مصاحبه‌ها
پاپوش درست کردن	پاپوش درست کردن برای افرادی که توسط مدیر قبلی سرکار آمده بودند
تقلب	تقلب
رفتارهای بدخواهانه برای حذف دیگران	رفتارهای بدخواهانه که موجب حذف دیگران شود
رفتارهای ناکارآمد	رفتارهای ناکارآمد و هر نوع رفتاری که کمکی به تحقق اهداف سازمانی نمی‌کند، رفتارهای ضدشهروندی سازمانی هستند
تبانی	تبانی علیه یک مدیر یا یک کارمند
عدم تابعیت سازمانی	رفتارهای مخرب در سازمان که بر خروجی و عملکرد سازمان اثر منفی می‌گذارد، مثل تبعیت نکردن از دستورات مدیر
بی‌تعهدی شغلی	بی‌تعهدی در انجام وظایف
بی‌دقتی در ارسال گزارش‌ها	بی‌دقتی در ارسال گزارش‌ها
زیرآب‌زنی و کارشکنی	رفتارهایی مانند زیرآب‌زنی
بی‌عدالتی مدیران نسبت به کارکنان	بیش‌ترین رفتار ضدشهروندی که مشاهده کرده‌ام، بی‌عدالتی مدیران نسبت به کارکنان بوده است
زورگویی و سوء استفاده از قدرت	در کل در این دانشگاه، زورگویی و سوء استفاده از قدرت و موقعیت شغلی بین مدیران و کارکنان رواج دارد
روراست نبودن کارکنان با مدیران	مورد شایع دیگر، روراست نبودن کارکنان با مدیران است. کارکنان حقایق را به مدیران نمی‌گویند و در نتیجه مدیر نمی‌تواند مسائل را به‌درستی حل کند
کینه‌توزی و کینه‌ورزی	در این‌جا کینه‌توزی زیاد است
زدیدن نتایج کار دیگران	افراد سعی می‌کنند کار دیگران را به نام خودشان تمام کنند و نتیجه زحمات دیگران را بدزدند
نگرش کلیشه‌ای جامعۀ مبنی بر دست کم گرفتن خانم‌ها نسبت به آقایان نگرش کلیشه‌ای به زنان و توان کاری کم‌تر آنان	در این دانشگاه نیز به صورت ناملموس وجود دارد
آزارهای کلامی جنسی	رفتارهایی از قبیل آزارهای جنسی - البته بیش‌تر از نوع کلامی آن - متداول است و چون بیان و اعتراض به این‌گونه رفتار نوعی تابو به حساب می‌آید، در برابر آن سکوت می‌شود
نپذیرفتن مسئولیت کار و عدم عذرخواهی و اعتراف به اشتباه و عذرخواهی و اعتراف به اشتباه و خطاهای پیش‌آمده	نپذیرفتن مسئولیت کار خودشان و عدم عذرخواهی و اعتراف به اشتباه و خطاهای پیش‌آمده
چاپلوسی و برقراری ارتباط صمیمانه خارج از شئوناداری	چاپلوسی و برقراری ارتباط صمیمانه خارج از شئوناداری
صمیمانه خارج از شئوناداری	مدیران مانند هدیه دادن و جشن تولد گرفتن به منظور جلب نظر مدیران و کسب موقعیت بهتر نزد آنان به‌جای تلاش و کوشش صادقانه

ادامه جدول ۲: نتایج مراحل ۱ و ۲ تحلیل مضمون (استخراج جمله‌های کلیدی متن و مضامین پایه)

مضامین پایه	جمله‌های کلیدی متن مصاحبه‌ها
رفتار منفعلانه و سکوت کارکنان	مورد دیگر رفتار منفعلانه و سکوت در مقابل بی‌عدالتی و انواع شرایط نامطلوب کاری است
فضاوت نابجا و مبتنی بر حدس و گمان	رفتار دیگر، فضاوت کردن در مورد دیگران، به‌ویژه مدیران، بر اساس حدس و گمان‌هاست
شایعه‌پراکنی سازمانی	رفتار ضدشهروندی دیگر، دامن زدن به شایعات است که گاه و بی‌گاه جو سازمان را متلاطم می‌کند و موجب اتلاف وقت و کم‌کاری می‌شود
رفتارهای برتری‌جویانه و خود همکاران در مقابل همه همکاران	مورد دیگر رفتارهای برتری‌جویانه و خود برترینی است، در برابر همکاران هم‌سطح و در برابر همکاران بالادست یا زیردست
ورود به حریم خصوصی و سرک کشیدن به زندگی همکار	مورد دیگر، ورود به حریم خصوصی همکاران و سرک کشیدن به زندگی شخصی آن‌هاست
گفتگو با ادبیات غیرمودبانه و رعایت نکردن شئون کلام	مورد بعدی گفتگو با ادبیات غیرمودبانه و رعایت نکردن شئون کلام در برابر همکاران است
بله قربان‌گویی و اطاعت بی‌چون و چرا از مدیران بالادست	رفتار ضدشهروندی و مخرب دیگر، بله قربان‌گویی و اطاعت بی‌چون و چرا از مدیران بالادست است
ایجاد احساس حقارت در افراد به واسطه بی‌توجهی به دستاوردهای آن‌ها	رفتارهایی که به‌طور ضمنی و ناملموس در دیگران ایجاد احساس حقارت کند مثل توجه نکردن به گزارش علمی یک نفر در یک جلسه علمی یا بی‌اهمیت جلوه دادن دستاوردها و نظر یک فرد
نشانه رفتن حس اعتماد به نفس افراد	آن‌ها به‌نحوی برخورد می‌کنند که انگار نمی‌شنوند یا این‌که این نظر اصلاً مهم نبوده است
تشکیل گروه‌های غیررسمی و نظر دیگران، ایجاد باند و تشکیل گروه‌های غیررسمی از طرف کسانی که باندبازی برای منفعت‌جویی و برای منافع مشترک دارند برای پایین کشیدن، طرد کردن و کنار گذاشتن یک فرد	بی‌اهمیت جلوه دادن نظرات و دستاوردهای علمی، ناشنیده گرفتن اظهار نظر دیگران، ایجاد باند و تشکیل گروه‌های غیررسمی از طرف کسانی که باندبازی برای منفعت‌جویی و برای منافع مشترک دارند برای پایین کشیدن، طرد کردن و کنار گذاشتن یک فرد

ادراک مصاحبه‌شوندگان از مصادیق رفتارهای ضدشهروندی سازمانی به عنوان قلب شبکه مضامین

در وهله اول، بر اساس پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، ۱۲ عامل به عنوان مصادیق رفتارهای ضدشهروندی سازمانی (به‌ویژه در مورد مدیران زن) ارائه شده، که از این تعداد، ۷ عامل به عنوان ابعاد رفتار ضدشهروندی به صورت شکل (۲) در نظر گرفته شده است.



شکل ۲: ابعاد رفتارهای ضدشهروندی سازمانی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

جستجو و شناخت مضامین

در این مرحله، بر اساس مضامین پایه‌ای که از جمله‌های کلیدی استخراج شده، نسبت به ایجاد مضامین سازمان‌دهنده اقدام شده است. **جدول (۳)**، نمونه‌ای از این گام را نشان می‌دهد.

جدول ۳: نمونه‌ای از استخراج مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر از مضامین پایه

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
زیرآب‌زنی		
تهمت زدن		
پرخاشگری		
درگیری با افراد		
رفتار منفعلانه و سکوت		
قضاوت نابجا		
رفتارهای برتری‌جویانه و خود برتربینی		
ورود به حریم خصوصی همکاران و سرک کشیدن به زندگی شخصی آنان	عوامل شخصی	پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی
گفتگو با ادبیات غیرمودبانه و رعایت نکردن شئونات گفتاری	- فردی	
حسادت	کارکنان	
دروغ‌گویی		
دزدی		
حیله‌گری		
نیرنگ		
روراست نبودن		
رفتارهای کلامی با سمت‌وسوی جنسیتی		
بلدگویی		
خبرچینی		
دزدی		

ادامه جدول ۳: نمونه‌ای از استخراج مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر از مضامین پایه

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
لابی‌گری‌های پنهان		
ضعف در مواجهه با یک موقعیت یا پدیده جدید سازمانی		
بی‌عدالتی سازمانی		
جذب کارکنان غیر حرفه‌ای و عدم جذب صحیح کارکنان شایسته و با علاقه		
ناکافی بودن تجهیزات و امکانات		
بی‌توجهی به توسعه شایستگی‌ها		
مآزاد نیروی کار	عوامل	
در نظر نگرفتن شایستگی‌ها در جذب و ارتقای کاری	ساختاری -	
نبودن قوانین و مقررات شفاف و مدون	سازمانی	
نبود ضمانت اجرایی برای قوانین		
معیارهای ارزیابی عملکرد مبهم و غیر شفاف		
عدم تخصیص پاداش‌ها و جوایز به صورت عادلانه میان کارکنان		
معیارهای ارزیابی عملکرد مبهم و غیر شفاف		
عدم تعریف دقیق و مشخص از شرایط احراز شایستگی‌های شغلی	پیشایندهای	
برای کارکنان رسته‌های مختلف شغلی	رفتارهای	
نگرش کلیشه‌ای به زنان و توان کاری کم‌تر آنان	ضدشهروندی	
عدم فرمانبرداری از زنان در جوامع کاری کشور	سازمانی	
فرهنگ سازمانی نابالغ		
مدون نبودن منشور حقوق کارکنان و حقوق مشتریان و بیماران		
بی‌توجهی به نشر فرهنگ‌سازی و اخلاق حرفه‌ای در سازمان		
جو بی‌اعتمادی در سازمان		
عدم استفاده از ظرفیت و توانمندی مدیران زن	عوامل فرهنگی	
عدم ارتقای مهارت‌های مدیریتی در حوزه رفتار سازمانی و منابع انسانی	- اجتماعی -	
نبود فرهنگ تاب‌آوری کارکنان به‌ویژه در شرایط بحران	اقتصادی	
عوامل اقتصادی و معیشتی افراد		
بی‌توجهی به مشکلات مالی کارکنان و حقوق و مزایا و اضافه‌کار		
تأثیرات رسانه‌های اجتماعی بر تغییر نگرش افراد به محل‌های کاری		
کمبود مدیران ارشد و میانی زن در سازمان و در نتیجه کاهش میزان نفوذ آنان در تصمیم‌گیری‌ها		
ارج ندادن به تعهد و پاسخگویی بیش‌تر زنان مدیر		

ادامه جدول ۳: نمونه‌ای از استخراج مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر از مضامین پایه

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
	ایجاد نارضایتی و درگیری با ارباب رجوع	
	افزایش سرقت و دزدی در سازمان	
	ترویج تهمت و بدگویی در سازمان	
	افزایش کارشکنی، رفتار ناکارآمد و غیرمولد	
	افزایش بی‌توجهی و رفتار نامناسب به ارباب رجوع	
	افزایش رفتارهای غیرمولد مانند پرسه زدن و اتلاف وقت	
	افزایش استرس و تنش شغلی	
کاهش سرمایه انسانی - اجتماعی در سازمان	خستگی جسم و روح کارکنان	
	محروم شدن سازمان از رشد توانمندی‌های انسانی	
	کاهش حس تعلق سازمانی کارکنان	
	افزایش نادیده گرفته شدن نیازهای آنان	
	افزایش کنترل بیش از حد مدیران بر کارکنان	
پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی	کاهش بازده کاری کارکنان	
	کاهش تعهد و عرق سازمانی	
	کاهش انگیزه کاری زنان شاغل در سازمان	
	افزایش تمایل به ترک سازمان توسط کارکنان	
	افزایش تبعیض و ظلم سازمانی	
	افزایش پارتی‌بازی	
	عدم حرکت سازمان به سمت توسعه	
	آسیب دیدن برند و خوشنامی سازمان	
	از دست رفتن مشتریان بالقوه و بالفعل	
کاهش عملکرد و اعتبار سازمان	از دست دادن حمایت‌های اجتماعی سازمان توسط جامعه	
	دریغ کردن حمایت‌های مادی و غیرمادی و داوطلبانه بنیادهای اجتماعی	
	کاهش سرعت رشد و پیشرفت سازمان	
	هدر رفتن انرژی سازمان و مدیران برای امور ناکارا	
	بدنامی و بی‌اعتباری سازمان	
	کاهش کارایی و حرفه‌ای‌گرایی سازمان	

مضامین به دست آمده از متن مصاحبه‌ها در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی شده‌اند. تصمیم‌گیری درباره نحوه گروه‌بندی مضامین، بر اساس محتوا و در صورت لزوم بر اساس مبانی نظری بوده و توجه شده است که مضامین تحت هر شبکه به تعداد مناسب و درباره موضوعات مشابهی باشد. اگر مضامین، بسیار متنوع و متعدد یا با موضوعات کاملاً متفاوت و متمایزی باشند، چند گروه تشکیل می‌شود. هر گروه از مضامین به مضمون فراگیر متمایزی منجر می‌شود که مضامین پایه و سازمان‌دهنده مجزایی، آن را پشتیبانی می‌کند. در این پژوهش، ۲۲۶ مضمون پایه، ۹ مضمون سازمان‌دهنده، و ۳ مضمون فراگیر استخراج شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به دنبال ارائه مدل پیشایندها و پسایندهای انواع رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران بوده است. به دلیل اهمیت توجه به رفتارهای ضدشهروندی کارکنان، به‌ویژه در سازمان‌های بهداشتی و درمانی علیه مدیران زن، که سهم قابل توجهی در ارائه خدمات دولتی ایران دارند، پیش از هر چیز باید ابعاد یک مدل به همراه پیشایندها و پیامدهای انواع رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در مراکز درمانی علیه مدیران زن، به منظور کنترل و مدیریت بهتر این رفتارها ارائه شود.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که الگوی رفتار ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن دارای سه مضمون فراگیر شامل پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن، پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن، و ابعاد رفتارهای ضدشهروندی سازمانی است. در ارتباط با ابعاد رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن، هفت بُعد شامل رفتارهای ناکارآمد، بی‌رغبتی کاری، رفتارهای نابالغانه، رفتارهای بدخواهانه، زیر سوال بردن هویت انسانی، رفتارهای غیرسازنده، و رفتارهای مسموم‌کننده محیط کاری شناسایی شده است. برای پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن، پنج مضمون سازمان‌دهنده عوامل شغلی، عوامل سطوح مدیریتی، عوامل ساختاری سازمان، عوامل فردی و شخصیتی، و عوامل فرهنگی - اجتماعی - اقتصادی شناسایی شده است. همچنین، یافته‌های پژوهش برای پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن، دربردارنده سه مضمون کاهش سرمایه انسانی - اجتماعی در سازمان، کاهش عملکرد سازمان؛ و کاهش اعتبار سازمان بوده است. **راث و همکاران (۲۰۱۹)** دریافتند که مدیران زن در هر سطح برای مسیر پیشرفت شغلی با انواع موانع روبه‌رو می‌شوند. وظایف چالش‌برانگیز، عدم حمایت بالادست، صخره شیشه‌ای،

تبعیض معکوس، و محرومیت از اطلاعات مهم‌ترین موانع رشد زنان حتی در سمت‌های مدیریتی هستند. نتایج به‌دست‌آمده در ادبیات در مورد عواملی همچون عوامل مدیریتی، شغلی، ساختاری، و فرهنگی که به عنوان پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در پژوهش حاضر شناخته شده‌اند، همراستاست.

در برخی از پژوهش‌ها مصادیق رفتارهای ضدشهروندی نظیر قلدرمآبی (Bartlett & Bartlett, 2011)، سوء استفاده روانی (Meriläinen et al., 2019)، و رفتارهای خصمانه (Koh, 2016) در مراکز دولتی که کارکنان نسبت به یکدیگر به صورت مستقیم (سوء استفاده کلامی) یا غیرمستقیم (فاش کردن اطلاعات مربوط به کار همکار و عملکرد او) روا داشته‌اند، با مضامین پایه‌ای مرتبط با رفتارهای بدخواهانه، زیر سوال بردن هویت انسانی، و رفتارهای مسموم‌کننده فضای کار و سازمان در پژوهش حاضر همسویی دارد. همچنین، در ادبیات بر اهمیت پرداخت بیش‌تر به ریشه‌ها و علل این رفتارها در این سازمان‌ها ادعان شده است که در پژوهش حاضر نیز به عنوان پیشایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی شناسایی شده‌اند.

نتایج نشان می‌دهد که پسایندهای رفتار ضدشهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن دارای سه مضمون فراگیر کاهش سرمایه انسانی و اجتماعی سازمانی، کاهش عملکرد سازمان، و کاهش اعتبار سازمانی است. برخی از زیرموفه‌های مرتبط با پسایند کاهش عملکرد سازمان عبارت‌اند از کاهش سرعت رشد و پیشرفت سازمان، هدر رفتن انرژی سازمان و مدیران برای امور ناکارا، کاهش کارایی و حرفه‌ای‌گرایی سازمان.

یافته‌های پژوهش با پژوهش‌های انجام‌شده در ایران از جمله **کازمی گرجی و همکاران (۲۰۲۰)** از حیث دستیابی به عدم تناسب فرد با سازمان؛ **براهویی و ناستی‌زایی (۲۰۱۹)** از حیث دستیابی به بیگانگی با کار، عدم برقراری نظام پیشنهادها، عدم تفویض اختیار، عدم تنوع شغلی، و عدم مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها؛ **المیر و همکاران (۲۰۱۹)** از حیث دستیابی به از خود بیگانگی (مسخ شخصیت)، فقدان موفقیت فردی (پیشرفت شخصی)، و خستگی (تحلیل عاطفی) کارکنان؛ و با پژوهش‌های انجام‌شده در خارج از جمله **وچ و همکاران (۲۰۲۰)** از حیث دستیابی به قلدری و زورگویی؛ **هاشیش^۱ (۲۰۲۰)** از حیث دستیابی به بی‌عدالتی سازمانی؛ **وزیاک - بیالوفسکا و همکاران^۲ (۲۰۲۰)** از حیث دستیابی به خروج از کار، نگرش بد به کار، کیفیت کار کم؛ **ال - ابرو و همکاران^۳ (۲۰۱۹)** از حیث دستیابی به عدم قدرت قراردادهای روان‌شناختی و نقض

1. Hashish

2. Węziak-Białowska et al.

3. AL-Abrow et al.

سلامت روانی سازمانی، رفتارهای بی‌ادبانه سازمانی؛ یاداو و همکاران^۱ (۲۰۱۹) از حیث دستیابی به ضعف رفتار اخلاقی و رفتار حرفه‌ای در سازمان، درک پایین از شغل؛ و گرابوفسکی و همکاران^۲ (۲۰۱۹) از حیث دستیابی به رفتارهای غیراخلاقی، پایبندی کم به اخلاق کاری، و ضداوقات فراغت بودن کار به عنوان پیشایندها و پیامدهای تجربه رفتارهای ضدشهروندی سازمانی همخوانی دارد. پژوهش حاضر دو سهم عمده در ادبیات ایجاد کرده است: نخست، یک مدل کاملاً جدید و کاربردی از پیشایندها و پسایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در سازمان‌های درمانی کشور ایران ارائه کرده است که با استفاده از آن می‌توان به راهکارهای عملی و اجرایی در جهت مدیریت رفتارهای ضدشهروندی سازمانی دست یافت. دوم، رویکرد جهت‌دار این مدل بر تجربیات مدیران زن استوار است.

بر اساس یافته‌های پژوهش، به مدیران دانشگاه علوم پزشکی تهران توصیه می‌شود که در فرایندهای مدیریت منابع انسانی، به‌ویژه در جذب و توسعه کارکنان بازنگری کنند و راهبردهای مناسب برای توسعه عدالت سازمانی و شایسته‌سالاری و درک صحیح کارکنان از عدالت سازمانی تدوین نمایند. با توجه به تنوع تخصص و مشاغل در دانشگاه‌های علوم پزشکی و نیازهای متفاوت و متنوع منابع انسانی لازم است که در تدوین راهبردها و دستورالعمل‌های اجرایی ناشی از آن‌ها، از مشارکت طیف متنوعی از کارکنان بهره برده شود و از آنان نظرسنجی به عمل آید. توصیه می‌شود ضوابط و دستورالعمل‌های مرتبط با انتصاب مدیران رعایت شود و پایش نظام‌مند و مستمر رضایت کارکنان از مدیران بالادست، که روشی سودمند در کنترل پیشایندهای مربوط به عوامل مدیریتی است، در دستور کار قرار گیرد. همچنین، با توجه به ظرفیت‌های موجود، فرصت‌های لازم برای انتصاب و ارتقای زنان در سمت‌های مدیریتی ایجاد شود. برای پذیرش قابلیت‌های برابر زنان و مردان به منظور تصدی مشاغل سطوح بالای مدیریتی در سازمان، باید فرهنگ‌سازی شود. همچنین، بهتر است مدیران زن برتر با توجه به مقایسه عملکرد آنان با مدیران مرد همترازشان معرفی و تشویق شوند. توصیه می‌شود ابزارهای مناسب تشویقی و بازدارنده برای کنترل رفتارهای ضدشهروندی سازمانی بکار گرفته شود.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به قلمرو مکانی محدود به استان تهران نام برد که می‌تواند به عنوان متغیر مداخله‌گر بر مدل اثر بگذارد. همچنین، پژوهش حاضر تنها در بخش بهداشت و درمان انجام شده است و ممکن است فضای رفتارهای ضدشهروندی در دیگر سازمان‌ها

1. Yadav *et al.*
2. Grabowski *et al.*

متفاوت باشد. بازه زمانی پژوهش تک‌مقطعی بوده و متغیرها تنها در یک دوره زمانی بررسی شده است. همچنین، در پژوهش‌های کیفی برای رسیدن به نتیجه دقیق نیازمند افراد بانگیزه و خبره است که به دلیل عدم ایجاد انگیزه برای آن‌ها نهایت همکاری و وقت گذاشتن برای مصاحبه در میان آن‌ها کم‌تر یافت می‌شود، زیرا بسیاری از خبرگانی که می‌توانند تحلیل‌های خوبی داشته باشند ممکن است از بحث و مصاحبه سر باز زنند.

اظهاریه قدردانی

پژوهشگران از بانوان مدیر خبره دانشگاه علوم پزشکی تهران که وقت گران‌بهای خود را در اختیار این پژوهش گذاشتند و در مصاحبه‌های طولانی مشارکت کردند، نهایت تقدیر و تشکر را ابراز می‌دارند. همچنین، از حمایت‌های فکری و نظرهای سازنده داوران ناشناس نشریه فرایند مدیریت و توسعه و ویراستار محترم آقای مازیار چابک، که موجب ارتقای کیفیت مقاله شده‌اند، تشکر و قدردانی می‌شود. در پایان، از زحمات و پیگیری‌های کارکنان محترم دفتر نشریه خانم‌ها میترا اولیایی و ناهید جبلی تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

منابع

(الف) انگلیسی

AL-Abrow, H., Alnoor, A., Ismail, E., Eneizan, B., & Makhamreh, H. Z. (2019). Psychological Contract and Organizational Misbehavior: Exploring the Moderating and Mediating Effects of Organizational Health and Psychological Contract Breach in Iraqi Oil Tanks Company. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1683123. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1683123>

Allen, T. D. (2006). Rewarding Good Citizens: The Relationship between Citizenship Behavior, Gender, and Organizational Rewards. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(1), 120-143. <https://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00006.x>

Alnoor, A., Eneizan, B., Makhamreh, H. Z., & Rahoma, I. A. (2018). The Effect of Reverse Logistics on Sustainable Manufacturing. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 9(1), 71-79. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v9-i1/5768>

Aquino, K., & Douglas, S. (2003). Identity Threat and Antisocial Behavior in Organizations: The Moderating Effects of Individual Differences, Aggressive Modeling, and Hierarchical Status. *Organizational*

- Behavior and Human Decision Processes*, 90(1), 195-208.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0749597802005174?via%3Dihub>
- Aymen, R., Alhamzah, A., & Bilal, E. (2019). A Multi-Level Study of Influence Financial Knowledge Management Small and Medium Enterprises. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1), 21-31.
<https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.02>
- Baloochi, H., & Rastgar, A. A. (2015). Interpretive Structural Modeling of Effective Factors on Business Cynicism. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 3(3), 71-91. http://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_2112.html
- Barahooyi, S. A., & Nastiezaie, N. (2019). The Effect of Work Alienation on Incidents Organizational Anti-Citizenship Behaviors through the Mediating Role of Job Burnout (Case Study: Principals of Zahedan High Schools). *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 20(3), 77-90.
<https://dx.doi.org/10.30486/jsrp.2019.582782.1645>
- Bartlett, J. E., & Bartlett, M. E. (2011). Workplace Bullying: An Integrative Literature Review. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84. <https://doi.org/10.1177/1523422311410651>
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organizations. *Academy of Management Review*, 27(4), 505-522. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.7566023>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
<https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Carter, N. M., & Silva, C. (2010). Women in Management: Delusions of Progress. *Harvard Business Review*, 88(3), 19-21.
- Correll, S., & Simard, C. (2016). Vague Feedback is Holding Women Back. *Harvard Business Review*, 94(1), 2-5.
- Desrumaux, P., Machado, T., Przygodzki-Lionet, N., & Lourel, M. (2015). Workplace Bullying and Victims' Prosocial or Antisocial Behaviors: What Are the Effects on Equity, Responsibility Judgments, and Help Giving? *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 25(6), 509-521.
<https://doi.org/10.1080/10911359.2014.988318>
- Esfidani, M. R. (2002). Obstruction of Women's Management. *Women in Development and Politics*, 1(4), 67-85. https://jwdp.ut.ac.ir/article_26991.html
- Farrell, S. K., & Finkelstein, L. M. (2007). Organizational Citizenship Behavior and Gender: Expectations and Attributions for Performance. *North American Journal of Psychology*, 9(1), 81-95.
- Gholipour, A., Saeidinejad, M., & Zehtabi, M. (2009). The Explanation of

- Anti-Citizenship Behaviors in the Workplaces. *International Business Research*, 2(4), 76-86. <https://doi.org/10.5539/ibr.v2n4p76>
- Grabowski, D., Chudzicka-Czupala, A., Chrupala-Pniak, M., Mello, A. L., & Paruzel-Czachura, M. (2019). Work Ethic and Organizational Commitment as Conditions of Unethical Pro-Organizational Behavior: Do Engaged Workers Break the Ethical Rules? *International Journal of Selection and Assessment*, 27(2), 193-202. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12241>
- Greenidge, D., Devonish, D., & Alleyne, P. (2014). The Relationship between Ability-Based Emotional Intelligence and Contextual Performance and Counterproductive Work Behaviors: A Test of the Mediating Effects of Job Satisfaction. *Human Performance*, 27(3), 225-242. <https://doi.org/10.1080/08959285.2014.913591>
- Griffin, R. W., & Lopez, Y. P. (2005). "Bad Behavior" in Organizations: A Review and Typology for Future Research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005. <https://doi.org/10.1177/0149206305279942>
- Hashish, E. A. A. (2020). Nurses' Perception of Organizational Justice and Its Relationship to Their Workplace Deviance. *Nursing Ethics*, 27(1), 273-288. <https://doi.org/10.1177/0969733019834978>
- Jelinek, R., & Ahearne, M. (2006). The ABC's of ACB: Unveiling a Clear and Present Danger in the Sales Force. *Industrial Marketing Management*, 35(4), 457-467. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.04.003>
- Kazemi Gorji, A., Hadizadeh Moghadam, A., Hamidian, M., & Mazarei, S. (2020). The Impact of Internal Branding on Anti-Citizenship Behavior: The Mediating Role of Person-Organization Fit. *The Journal of Productivity Management*, 14(2), 73-95. <https://dx.doi.org/10.30495/qjopm.2020.562041.1988>
- Kickul, J. R., Neuman, G., Parker, C., & Finkl, J. (2001). Settling the Score: The Role of Organizational Justice in the Relationship between Psychological Contract Breach and Anticitizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(2), 77-93. <https://doi.org/10.1023/A:1014586225406>
- Koh, W. M. S. (2016). Management of Work Place Bullying in Hospital: A Review of the Use of Cognitive Rehearsal as an Alternative Management Strategy. *International Journal of Nursing Sciences*, 3(2), 213-222. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2016.04.010>
- Lopez, S. H., Hodson, R., & Roscigno, V. J. (2009). Power, Status, and Abuse at Work: General and Sexual Harassment Compared. *The Sociological Quarterly*, 50(1), 3-27. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.2008.01131.x>
- Malmir, A., Abasi, H., Honari, E., & Vafaie, P. (2019). The Impizenship Behavioract of Job Burnout on Organizational Anti-Cit (Case Study: Traffic in Hamedan Province). *Traffic Management Studies*, 1398(54), 31-56.

- http://tms.jrl.police.ir/article_93541.html
- Meriläinen, M., Kõiv, K., & Honkanen, A. (2019). Bullying Effects on Performance and Engagement among Academics. *Employee Relations: The International Journal*, 41(6), 1205-1223. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2017-0264>
- Mortazavi, S., Lagzian, M., & Seyyed Hosseini, S. (2013). The Intermediary Role of Envy in the Impact of Leader-Member Exchange on Knowledge Sharing and Uncivil Behaviors. *Iran Journal of Nursing*, 26(83), 68-77. <http://ijn.iums.ac.ir/article-1-1612-fa.html>
- Nafei, W. A., & Kaifi, B. A. (2013). The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt. *European Journal of Business and Management*, 5(12), 131-147.
- Oni-Ojo, E., Adeniji, A., Osibanjo, A. O., Heirmsmac, P., & Igbinoba, E. E. (2014). Impact of Domestic Abuse on Female Employees' Productivity in the Nigerian Workforce. *European Scientific Journal*, 10(26), 185-198.
- Özler, D. E., & Atalay, C. G. (2011). A Research to Determine the Relationship between Organizational Cynicism and Burnout Levels of Employees in Health Sector. *Business and Management Review*, 1(4), 26-38.
- Pearce, C. L., & Giacalone, R. A. (2003). Teams Behaving Badly: Factors Associated with Anti-Citizenship Behavior in Teams. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(1), 58-75. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb02073.x>
- Rath, T. S., Mohanty, M., & Pradhan, B. B. (2019). An Alternative Career Progression Model for Indian Women Bank Managers: A Labyrinth Approach. *Women's Studies International Forum*, 73(1), 24-34. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2019.01.005>
- Rayisi, A., & Nastiezaie, N. (2019). The Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Anti-Citizenship Behavior with the Mediating Role of Organizational Envy. *Career and Organizational Counseling*, 11(38), 117-136. <https://dx.doi.org/10.29252/jcoc.11.1.117>
- Reuben, E., Sapienza, P., & Zingales, L. (2014). How Stereotypes Impair Women's Careers in Science. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 111(12), 4403-4408. <https://doi.org/10.1073/pnas.1314788111>
- Sandberg, S. (2013). *Lean in: Women, Work, and the Will to Lead*: Random House. <https://doi.org/10.1177/0974173920150225>
- Spector, P. E., Zhou, Z. E., & Che, X. X. (2014). Nurse Exposure to Physical and Nonphysical Violence, Bullying, and Sexual Harassment: A Quantitative Review. *International Journal of Nursing Studies*, 51(1), 72-84. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2013.01.010>
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The Effects of the Perceived External Prestige of the Organization on Employee

- Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0182>
- Volpe, R. L., Mohammed, S., Hopkins, M., Shapiro, D., & Dellasega, C. (2014). The Negative Impact of Organizational Cynicism on Physicians and Nurses. *The Health Care Manager*, 33(4), 276-288. <https://doi.org/10.1097/HCM.0000000000000026>
- Wech, B. A., Howard, J., & Autrey, P. (2020). Workplace Bullying Model: A Qualitative Study on Bullying in Hospitals. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 32(2), 73-96. <https://doi.org/10.1007/s10672-020-09345-z>
- Wei, F., & Si, S. (2013). Tit for Tat? Abusive Supervision and Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Effects of Locus of Control and Perceived Mobility. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 281-296. <https://doi.org/10.1007/s10490-011-9251-y>
- Węziak-Białowolska, D., Białowolski, P., & McNeely, E. (2020). The Impact of Workplace Harassment and Domestic Violence on Work Outcomes in the Developing World. *World Development*, 126(1), 104732. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104732>
- Yadav, H., Jegasothy, R., Ramakrishnappa, S., Mohanraj, J., & Senan, P. (2019). Unethical Behavior and Professionalism among Medical Students in a Private Medical University in Malaysia. *BMC Medical Education*, 19(1), 1-5. <https://doi.org/10.1186/s12909-019-1662-3>
- Zenger, J., & Folkman, J. (2019). Women Score Higher than Men in Most Leadership Skill. *Harvard Business Review*. June 25.
- Zeynali, S. P., & Pourezzat, A. (2012). The Effects of Unethical Climate in Working Environment on Organizational Anti-Citizenship Behaviors. *Ethics in Science and Technology*, 6(4), 32-41. <http://ethicsjournal.ir/article-1-747-fa.html>

ب) فارسی

- باقری، شهلا (۱۳۸۳). *اشتغال زنان در ایران (درآمدی بر عوامل موثر بر اشتغال زنان در چهل سال گذشته)*. انتشارات روابط عمومی شورای فرهنگی - اجتماعی زنان.
- سبک‌رو، مهدی، و دهقان، حمیده (۱۳۹۵). *گونه‌شناسی رفتارهای انحرافی در سازمان*. سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.
- سیدنقوی، میرعلی، و رفعتی آلاشتی، کیمیا (۱۳۹۴). *مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته*، چاپ چهارم، انتشارات مهکامه.
- قلی‌پور، آرین، و پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۷). *پیامدهای احساس بی‌عدالتی سازمانی*. نشریه برداشت دوم، ۵(۸).