

## شناسایی عوامل موثر بر اجتناب از رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های دفاعی

صمد بارانی<sup>۱\*</sup>، علی فرهادی<sup>۲</sup>، ناصر عسگری<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف تحقیق شناسایی عوامل موثر بر اجتناب از رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های دفاعی می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، آمیخته-اکتشافی است. نمونه آماری تحقیق در بخش کیفی، ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی و اجرایی سازمان‌های دفاعی بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی نیز تعداد ۲۳۰ نفر از کارکنان یکی از سازمان‌های دفاعی کشور به روش تصادفی ساده انتخاب و در تحقیق مشارکت داده شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی م‌صاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه می‌باشد. برای تحلیل داده‌های کیفی از روش داده‌بنیاد و برای تحلیل داده‌های کمی از مدل‌یابی معادلات ساختاری (نرم‌افزار PLS) استفاده شده است. تحلیل داده‌ها حاکی از شناسایی ۶۸ شاخص در قالب ۱۳ مولفه و ۴ بعد (عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل فردی و عوامل فرهنگی-اجتماعی) برای عوامل موثر بر اجتناب از رفتارهای بهره‌وری در سازمان‌های دفاعی می‌باشد. شاخص‌های برازش مدل نیز بر کیفیت و برازش مناسب مدل تحقیق دلالت دارد. تمرکز بر شاخص‌های شناسایی شده در این تحقیق از سوی مدیران و فرماندهان و کارکنان این سازمان‌ها در تمامی سطوح می‌تواند آنها را در اجتناب از رفتارهای بهره‌وری یاری نماید.

**واژگان کلیدی:** عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل فردی، عوامل فرهنگی-اجتماعی، رفتارهای ضد بهره‌وری، سازمان‌های دفاعی.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

۱. استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. (\*نویسنده مسئول)

s.baran.b@gmail.com

۲. استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

۳. دانشیار، عضو هیئت علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

## مقدمه

دنیای امروز دنیای تحول و رقابت است و همه سازمان‌ها برای رسیدن به بیش‌ترین بهره‌وری و تولید، مشغول تلاش و پیشی گرفتن از یکدیگر می‌باشند. در این راستا تمرکز بر نیروی انسانی از مهم‌ترین عوامل به شمار می‌آید تا آنان با علاقه، انگیزه و تعهد کامل به شغل، سازمان و جامعه، بهترین عملکرد را از خود نشان دهند (آذر، عین علی و باقری قره باغ، ۱۳۹۹). اما گاهی کارکنان در سازمان، اعمال و رفتارهایی انجام می‌دهند که نه تنها در این جهت نیست، بلکه مانع دستیابی سازمان به اهدافش می‌گردد (مرامی، اکبری و ابوالقاسمی، ۱۳۹۹). این نوع رفتارها، طیف وسیعی از رفتارهای مخرب را شامل می‌شود که با رویکردهای مختلف، عناوین مختلفی از جمله؛ هنجارشکنی،<sup>۱</sup> قانون شکنی،<sup>۲</sup> رفتارهای ضد شهروندی سازمانی،<sup>۳</sup> رفتارهای ضد بهره‌وری،<sup>۴</sup> رفتارهای ضد اجتماعی،<sup>۵</sup> رفتارهای تلافی جویانه<sup>۶</sup> و رفتارهای ضد تولید<sup>۷</sup> مصطلح شده است (گالیس و روزوچک سیس،<sup>۸</sup> ۲۰۱۷) و در این تحقیق به منظور اجتناب از پراکندگی و تکثر مفاهیم از اصطلاح رفتار ضد بهره‌وری استفاده شده است.

رفتار ضد بهره‌وری رفتاری است که طی آن فرد یا گروهی از افراد، آداب و رسوم، سیاست‌ها، قوانین و مقررات داخلی سازمان را نقض کنند و اثری زیان‌آور برای سازمان و کارکنان آن همراه داشته باشند (رایبسنسون و بنت، ۱۹۹۵). در این نوع از رفتارها، کارکنان نه تنها به وظایف و مسئولیت‌های خود عمل نمی‌کنند، بلکه در روند کار همکاران خود و سازمان مشکل ایجاد می‌نمایند و در نتیجه موجب کاهش بهره‌وری و عملکرد سازمان می‌شوند (اسپکتور،<sup>۹</sup> ۲۰۰۲). رفتارهای ضد بهره‌وری اقدامات و رفتارهای مقیاس‌بذیری هستند که کارکنان از طریق آن

- 
۱. Breaking the norm
  ۲. Breaking the law
  ۳. Organizational anti-citizenship behaviors
  ۴. Counter productivity behaviors
  ۵. Antisocial behaviors
  ۶. Retaliation behaviors
  ۷. Counterproductive Behavior
  ۸. Galić and Ružojić
  ۹. Spector

موجب کاهش توان سازمان در دستیابی به اهدافش می‌شوند و رفتارهایی را شامل می‌شود که پیامدهای نامطلوبی برای سازمان و ذینفعان به دنبال دارد (مرکادو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). واقعیت این است که این نوع رفتارها در بسیاری از شرایط چندان محسوس و نمایان نیستند، ولی هزینه‌ها و زیان‌های قابل توجهی را متوجه سازمان می‌کنند و تخمین‌ها در مورد هزینه این نوع رفتارها برای سازمان‌های آمریکایی بالغ بر چندین میلیارد دلار برآورد شده است (انوروزو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). در یکی از اولین مطالعات در این حوزه، گزارش گردیده که ۳۳ تا ۷۵ درصد کارکنان مورد بررسی، مرتکب یکی از رفتارهای تخریب‌گرایی، کارشکنی آشکار و نهان، غیبت‌های بدون هماهنگی و دزدی شده‌اند (چن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). به نقل از قاسمی نژاد دهکردی و همکاران، (۱۳۹۶). همچنین شواهد موجود در گزارش اداره عدالت ایالات متحده حاکی از آن است که سالانه ۱/۷ میلیون آمریکائی در محیط‌های کار با اشکال مختلف رفتارهای ضد بهره‌وری مواجه هستند و این نوع رفتارها در انگلستان نیز درصد قابل توجهی از کارکنان را درگیر نموده است. در کنار آمار و ارقام مربوط به هزینه رفتارهای ضد بهره‌وری برای سازمان‌ها به این واقعیت نیز باید توجه داشت که رفتارهای انحرافی، اثرات غیرقابل محاسبه‌ای نیز بر اثربخشی سازمان‌ها دارد (دانلوپ و لی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴). به نقل از قاسمی نژاد دهکردی و همکاران، (۱۳۹۶).

با توجه به شیوع فزاینده رفتارهای ضد بهره‌وری و هزینه‌های مرتبط، شناسایی متغیرهای اثرگذار بر چنین رفتارهایی برای سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت است. شناسایی و تشخیص عوامل بالقوه‌ای که می‌توانند وقوع یا رخداد این رفتارها را در محیط‌های کار پیش‌بینی کنند، زمینه عملیاتی کردن برنامه‌ها و راهبردهای کاهش و مهار این رفتارها را در محیط کار میسر می‌سازد (مورفی<sup>۵</sup>، ۱۹۹۳ و رابینسون<sup>۶</sup> و همکاران، ۱۹۹۵). اشاعه رفتارهای ناکارآمد در بین کارکنان سازمان‌هایی که باید مورد وثوق و اعتماد مردم باشند، اعتماد عمومی را خدشه دار و در کارکردهای عمومی این سازمان‌ها اختلال ایجاد می‌کند. لذا ضروری است، این رفتارها

۱. Mercado

۲. Enwereuzor

۳. Chen

۴. Dunlop and Lee

۵. Murphy

۶. Robinson

ریشه‌یابی شوند تا با کنترل علل بروز آنها کارایی و اثربخشی سازمان افزایش یابد (قلی‌پور، ۱۳۹۰).

در سازمان‌های دفاعی نیز مشابه سایر سازمان‌ها مقوله بهره‌وری از اهمیت بالایی برخوردار است. این سازمان‌ها با تأکید بر رسمیت بالا و قوانین و مقررات سخت تلاش می‌کنند تا از بروز رفتارهای ضدبهره‌وری از سوی کارکنان جلوگیری کنند. اما بدون تردید تحت تأثیر عواملی مختلفی که در این تحقیق شناسایی می‌شود کارکنان این نوع از سازمان‌ها نیز بنا به دلایل مختلف ممکن است به رفتارهای بهره‌وری روی آورند.

همچنین با توجه به ماهیت متفاوت سازمان‌های نظامی از نظر فرهنگ سازمانی، ساختار سلسله‌مراتبی، قوانین و مقررات، سبک مدیریت و فرماندهی و غیره، رفتارهای ضد بهره‌وری کارکنان در این سازمان‌ها ممکن است تا حدودی متفاوت از رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های غیرنظامی باشد. در مورد رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های نظامی و دفاعی تحقیقاتی انجام نشده است و با توجه به اهمیت فعالیت این سازمان‌ها، ضرورت انجام تحقیق در این زمینه کاملاً مشهود می‌باشد.

### مبانی نظری تحقیق

مطالعه رفتارهای غیراخلاقی کارکنان سازمان‌ها و صنایع، نسبت به مطالعه رفتارهای مثبت و معطوف به کارایی و تولید دارای تاریخچه کوتاه‌تری است، هر چند مطالعات پراکنده‌ای انجام شده است، اما مطالعه علمی و نظام‌دار چنین مفاهیمی طی سال‌های اخیر آغاز شده است (گل‌پرور و خاکسار، ۱۳۸۷). رفتارهای ضدتولید تخطی از قواعد، سیاستها و اصول زیربنایی موردنیاز برای فعالیت‌های فردی و سازمانی را شامل می‌شود، که دارای مشخصه عمدی بودن با هدف آسیب‌رسانی می‌باشد (اپل‌بام، آیاکونی و ماتوسک، ۲۰۰۷).

قلی‌پور (۱۳۹۰) عبارت‌هایی نظیر پر خاشگری، رفتار ضد اجتماعی، رفتار غیر مولد،

---

۱. Aggression

۲. Anti-social behavior

۳. Counterproductive work behavior (CWB)

بزهکاری، انتقام جویی، کینه توزی و انحراف را برای توصیف رفتار ضد شهروندی به کار برده است. شول و همکاران (۱۳۹۸) نیز خشونت‌های فیزیکی، خشونت پنهان (زیرآب زنی)، خرابکاری، شایعه پراکنی، دروغ، سرزنش و ... را از جمله رفتارهای ضد بهره‌وری می‌دانند.

رفتارهای ضد بهره‌وری اغلب در قالب آسیب‌رسانی به وسایل، امکانات و تجهیزات سازمان، زیر پا گذاشتن اصول و قواعد کاری رسمی، اذیت و آزار کلامی و فیزیکی همکاران و یا مراجعان و دزدی و استفاده از وسایل سازمان برای مقاصد شخصی بروز می‌کند. این رفتارها در دو گروه رفتارهای ضد تولید معطوف به سازمان و رفتارهای ضد تولید معطوف به افراد طبقه‌بندی می‌شوند (فاکس<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۱). در طبقه رفتارهای بهره‌وری معطوف به سازمان در سطحی جزئی‌تر مواردی نظیر زیان رساندن به سازمان و وسایل آن، کم کاری، بدگویی از سازمان نزد دیگران، غیبت، تاخیرهای مداوم در ورود به سازمان و دروغ‌گویی راجع به دلایل آن، کند کار کردن، پرسه‌زنی اینترنتی در محل کار، تماس تلفنی شخصی از طریق تلفن سازمان، و در رفتارهای بهره‌وری معطوف به افراد، فاش‌سازی اسرار همکاران، کارشکنی در حقوق و امتیازات سازمانی آن‌ها، بی‌احترامی به ارزش‌ها و اعتقادات فردی همکاران، بدگویی از آنان نزد سایرین و بدرفتاریهای کلامی و غیرکلامی با آنها مد نظر هستند (کارپنتر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

در مطالعه دیگری، رفتارهایی از قبیل شایعه‌سازی، سکوت دفاعی، پنهان کردن دانش، استفاده نادرست از تجهیزات، کار بدون کیفیت، رفتارهای نادرست کلامی به عنوان رفتارهای ضد بهره‌وری معرفی شده‌اند (کیو و رامایاه، ۲۰۲۲). وجه تمایز این گونه رفتارهای منحرف، آگاهانه و ارادی بودن آنهاست که هم برای سازمان و هم برای سلامت کارکنان مضر و هزینه بر

- 
۱. Delinquency
  ۲. Retaliation
  ۳. Revenge
  ۴. Deviance
  ۵. Fox
  ۶. Carpenter
  ۷. Qi & Ramayah

است و آثار منفی راون شناختی آن به کاهش روحیه، افزایش نرخ غیبت، ترک شغل و کاهش بهره‌وری منجر می‌شود (هوول، دیگدان و بورو، ۲۰۱۰).

شوش، پنی و هانتر (۲۰۱۰) رفتارهای ضد بهره‌وری را در چهار طبقه مطرح کرده‌اند: (۱) آزار رساندن به دیگران، نادیده گرفتن یا بحث کردن با دیگران (۲) خرابکاری و آسیب فیزیکی به تجهیزات سازمان (۳) سرقت و کج رفتاری در تولید (کند کار کردن، بد کار کردن، رعایت نکردن دستورالعمل‌ها) (۴) استفاده نادرست از زمان کاری مثل استراحت طولانی، دیرآمدن، زود رفتن. دیدگاه‌های مختلفی برای مفهوم‌سازی رفتارهای ضد بهره‌وری وجود دارد. در یکی از جامع‌ترین آنها (رابینسون و بنت، ۱۹۹۵) معتقدند که رفتارهای ضد بهره‌وری دارای سه ملاک عمدی و ارادی بودن، نایده گرفتن هنجارها و مقررات سازمانی و تحمیل هزینه‌های اضافی به سازمان (پاشا، شاکری‌نیا و ابوالقاسمی، ۱۳۹۶) هستند.

در تحقیقات انجام شده عوامل مختلفی به عنوان علل بروز رفتارهای ضد بهره‌وری معرفی شده‌اند. ماهاپا و چیراشا (۲۰۱۲) این عوامل را در سه دسته عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی معرفی کرده‌اند. همچنین نقصان موجود در قوانین (دانایی‌فر، آذر و صالحی، ۱۳۸۹)، ریشه‌های تاریخی و فرهنگی (نوع دوست و مایلی، ۲۰۲۰)، ضعف دانش و معرفت (شجاعی زند، ۱۳۷۹)، عدم تناسب میان مکانیسم‌های تشویق و تنبیه قانونی (کانتسون، ۱۹۸۸)، فقر فرهنگی (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۹) خطرپذیری (لیوازوویچ، ۲۰۱۷)، (بلیر، ۲۰۱۷؛ رومر، ۲۰۱۷)، ضعف عدالت سازمانی (کوهن و اسپکتور، ۲۰۰۱) و استرس شغلی (ساغر و ویلسون، ۱۹۹۵) به عنوان برخی از عواملی که زمینه بروز رفتارهای ضد بهره‌وری را فراهم می‌سازند، مطرح شده‌اند. این رفتارها، افزایش هزینه‌های تحمیل شده به سازمان، کاهش استانداردهای کیفیت و کمیت در تولیدات و خدمات، اتلاف منابع سازمان، کاهش بهره‌وری و عملکرد سازمانی را در پی خواهد داشت (سبکرو و دهقان، ۱۳۹۵).

- 
۱. Howell, Digdon & Buro
  ۲. Shoss, Penney & Hunter
  ۳. Robinson and Bennett
  ۴. Mahapa & Chirasha
  ۵. Romer
  ۶. Cohen and Spector
  ۷. Sager and Wilson

تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که علی‌رغم بروز رفتارهای ضد بهره‌وری در بین کارکنان، تنها ۳۰ تا ۵۰ درصد از آنها شناسایی شده و مورد پیگیری قرار گرفته‌اند. چنین آماری بی‌تردید بیانگر تبعات منفی فراوانی برای سازمان است چرا که باعث هدر رفتن منابع سازمان، تضييع حقوق کارکنان و کاهش بهره‌وری سازمانی می‌شود (خمرنیا و همکاران، ۱۳۹۲).

### پیشینه پژوهش

کیوان آرا و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که کارکنان ناخشنود اقدام به انزوا و گوشه‌گیری تعمدی - تدافعی کرده و بدون احساس گناه دست به تخریب سازمان و رفتارهای منافقانه و پنهان‌کارانه می‌زنند. آذر، عین‌علی و باقری قره‌بلاغ (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیده‌اند که نظارت مبتنی بر سوء استفاده، بر سرخوردگی شغلی تاثیر مثبت و بر عدالت توزیعی تاثیر منفی دارند و همچنین سرخوردگی شغلی تاثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای انحرافی دارد. عباسی (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای نشان داد که اعتماد سازمانی بر رفتارهای ضد تولید سازمانی کارکنان تاثیر گذار است. شول و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای چهار عامل اصلی ایجاد کننده زیرآب‌زنی، دو عامل به عنوان پیامدهای ناشی از آن، سه عامل به عنوان راهکارهای کنترل و مقابله با زیر آب‌زنی و سه عامل تعدیل کننده زیر آب‌زنی معرفی کرده‌اند.

نیک‌منش و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای بیان کردند که رضایت شغلی بر رفتارهای ضد تولید تاثیر منفی و معناداری دارد. پیام و همکاران (۱۳۹۸) نیز در تحقیقی نشان دادند که هوش معنوی و قدردانی بر اشتیاق شغلی، تعهد سازمان، رفتار شهروندی سازمانی و رفتار ضد تولید تاثیر دارند. نتایج تحقیق اسکندری و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که عوامل اجتماعی (نقص در تربیت اجتماعی و حکومتی، دوستان ناباب و سرمایه‌های اجتماعی نامناسب)، عوامل سازمانی (کنترل نادرست سازمانی، نقص در ایفای نقش توسط مدیران و منفی‌گرایی) و فردی (تیپ شخصیتی، ضعف در خودکنترلی، ضعف اعتقادی در دین و مشکلات فردی و خانوادگی) بر رفتار ناهنجار کارکنان تاثیر گذار بودند. نیازی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای پی بردند که سیاست‌گذاری‌های غیرمشارکتی، بوروکراسی نامناسب، کاستی‌های فرهنگی معطوف به ساختار و معطوف به کنشگر، متعارف‌شدگی و هنجار شکنی لجباجتی از جمله عوامل موثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری می‌باشد. پژوهش هارونی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که فضای اخلاقی سازمان از طریق رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار ضد بهره‌وری تاثیر دارد و فضای اخلاقی سازمانی از طریق رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند رفتار ضد بهره‌وری را کاهش

دهد. مطالعه نعامی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که تطابق فرد- سازمان و فرد- گروه هم به صورت مستقیم و هم غیرمستقیم از طریق انگیزش شغلی باعث افزایش رفتارهای مدنی سازمانی و کاهش رفتارهای ضد بهره‌وری می‌شوند. صباحی و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیده‌اند که بین مولفه‌های شناخت سازمانی با رفتار ضدتولید معطوف به سازمان و همین‌طور بین مولفه‌های رضایت شغلی، عدالت تعاملی، و عدالت رویه‌ای، با رفتار ضد تولید معطوف به افراد، رابطه معنادار وجود دارد.

بلورا و همکارانش (۲۰۲۲) در مطالعه‌ای به بررسی نقش اخلاقی بودن سیستم کنترل مدیریت بر رفتارهای ضد بهره‌وری پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه منفی بین اخلاقی بودن سیستم کنترل مدیریت و رفتارهای ضد بهره‌وری وجود دارد. همچنین رفتارهای ضد بهره‌وری اثر مثبت بر جو کاری خودمتمکز دارد. پرما تا و سولینگ (۲۰۲۲) در مطالعه‌ای مروری نشان دادند که عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دو عامل مهم برای غلبه بر رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان است. آنها بیان می‌کنند در سازمان‌هایی که رضایت شغلی کارکنان پایین است و احساس عدالت سازمانی کمتری دارند، احتمال بروز رفتارهای ضد بهره‌وری بالا است. یانگ و همکارانش (۲۰۱۹) طی پژوهشی نشان دادند که سوء نظارت بر رفتار شغلی نامتعارف تأثیر مثبت می‌گذارد و جهت‌گیری آینده هم رابطه بین سوء نظارت و رفتار را تعدیل می‌کند و هم رابطه بین سوء نظارت و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می‌کند. پژوهش ژانگ و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد که عدالت سازمانی و استرس شغلی تأثیر سوء نظارت را بر رفتارهای ضد شهروندی سازمانی و رفتار ضد تولید تعدیل می‌نماید. مک‌کی و همکارانش (۲۰۱۸) نشان دادند که بین رهبری مخرب و رفتارهای محیط کار پیروان (یعنی عملکرد شغلی و انحراف محل کار) روابط قوی وجود دارد. پژوهش‌های دیگری نیز (پالمار و همکاران، ۲۰۱۷؛ گالیکس و روزچکسیس، ۲۰۱۷؛ انوروزو و همکاران، ۲۰۱۷؛ لیم و همکاران، ۲۰۰۸) رفتارهای ضد بهره‌وری و عوامل موثر بر آن را مورد بررسی قرار داده‌اند که در اکثر این مطالعات با وجود تفاوت‌های روش شناختی، به اهمیت رفتارهای ضد بهره‌وری و تأثیر منفی آن بر عملکرد تأکید شده است.

---

۱. Peramata and Soeling

۲. Yang, Lin, Fang & Huang

۳. Zhang., Liu, Xu, Yang, & Bednall

۴. Mackey, McAllister, Maher, & Wang



## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی است. با توجه به اینکه این پژوهش در دو فاز کمی و کیفی انجام می‌گیرد لذا از نظر رویکرد، آمیخته (کیفی و کمی) بوده و از نظر ماهیت و نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی است. در این تحقیق با توجه به موضوع و ماهیت آن، از طرح ترکیبی متوالی اکتشافی<sup>۱</sup> استفاده شده است که بر اساس آن ابتدا داده‌های کیفی و سپس در مرحله دوم داده‌های کمی گردآوری و تحلیل گردیدند.

مشارکت کنندگان تحقیق در بخش کیفی خبرگان دانشگاهی و اجرایی سازمان‌های دفاعی کشور هستند که ۱۲ نفر از آنان (تا رسیدن به اشباع نظری در مصاحبه‌ها) به روش نمونه‌گیری هدفمند (بر اساس میزان تحصیلات، سابقه فعالیت و جایگاه شغلی) انتخاب شدند. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی را کارکنان (کارشناس و بالاتر) یکی از سازمانهای دفاعی کشور به تعداد ۵۹۲ نفر تشکیل داده‌اند. حجم نمونه براساس جدول کرجسی و مورگان برابر با ۲۳۰ نفر تعیین گردید و برای انتخاب افراد نیز از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و عمیق بود که با انجام ۱۲ مصاحبه فرآیند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع نظری رسید. برای گردآوری داده‌ها در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته (طراحی شده بر مبنای یافته‌های بخش کیفی تحقیق) مشتمل بر ۶۸ گویه با مقیاس طیف پنج درجه‌ای لیکرت استفاده شد.

برای ارزیابی روایی مصاحبه‌ها، ترکیبی از معیارهای مورد استفاده در ارزیابی تحقیقات تفسیری و تحقیقات مبتنی بر روش‌شناسی نظریه داده بنیاد مورد استفاده قرار گرفت. در این خصوص، معیارهای لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) شامل اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری، اتکاپذیری و تصدیق‌پذیری استفاده شد. پایایی مصاحبه‌ها نیز با استفاده از روش باز آزمون بررسی و تایید گردید (جدول ۲). همچنین برای سنجش روایی پرسشنامه از روش روایی عاملی (روایی همگرا و روایی واگرا) و برای سنجش پایایی آن از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ گزارش شده است.

جدول ۲- محاسبه پایایی مصاحبه ها با روش باز آزمون

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	A2	۳۷	۱۶	۵	۰.۸۶
۲	A4	۴۳	۱۸	۷	۰.۸۳
۳	A11	۲۸	۱۲	۴	۰.۸۵
	کل	۱۰۵	۴۶	۱۶	۰.۸۷

### یافته‌های تحقیق

در بخش کیفی تحقیق، داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها به روش داده بنیاد (رویکرد ظاهر شونده گلپزری) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی شاخص‌ها، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی مدل تحقیق شناسایی گردید. نتایج تحلیل بخش کیفی در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳- عوامل موثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	شاخص‌ها(مفاهیم)
عوامل مدیریتی	بهبود نظام منابع انسانی	فرایند جذب و گزینش- جامعه‌پذیری سازمانی- ارتقاء و انتصاب- آموزش و توانمندسازی
	شیوه مدیریت و رهبری	سبک رهبری- تغییرات مدیریتی- مدیریت استعداد و جانشین پروری- سیاست‌گذاری مشارکتی
	مدیریت عملکرد	سیستم نظارتی- سیستم تشویق و تنبیه- سیستم ارزیابی عملکرد- رقابت درون سازمانی- سیستم اطلاعاتی منابع انسانی
عوامل سازمانی	اهداف و برنامه‌های سازمان	روابط کار- سیستم حقوق و مزایا- کیفیت زندگی کاری- سیاست‌ها و رویه‌های سازمان
	ساختار سازمانی	شفافیت وظایف و مسئولیت‌ها- تناسب شغلی و سازمانی- جایگاه‌های شغلی
	ادراک از عدالت سازمانی	عدالت اطلاعاتی- عدالت مرادده‌ای- عدالت رویه‌ای- عدالت توزیعی
عوامل فرهنگی- اجتماعی	مسائل مرتبط با همسالان	تحمل فشار گروهی- معاشرت با افراد سالم- دوستی با همکاران با اخلاق
	اخلاق حرفه‌ای	مشارکت- انتقادپذیری- شرافت- شجاعت- درستکاری- صداقت و بی-طرفی- امانت‌داری- وفای به عهد- انصاف- احترام به دیگران- رازداری- رعایت منشور اخلاقی- حمایت‌سازی- اعتقادات دینی- قوانین حرفه‌ای- پاسخگو بودن- وقت‌شناسی

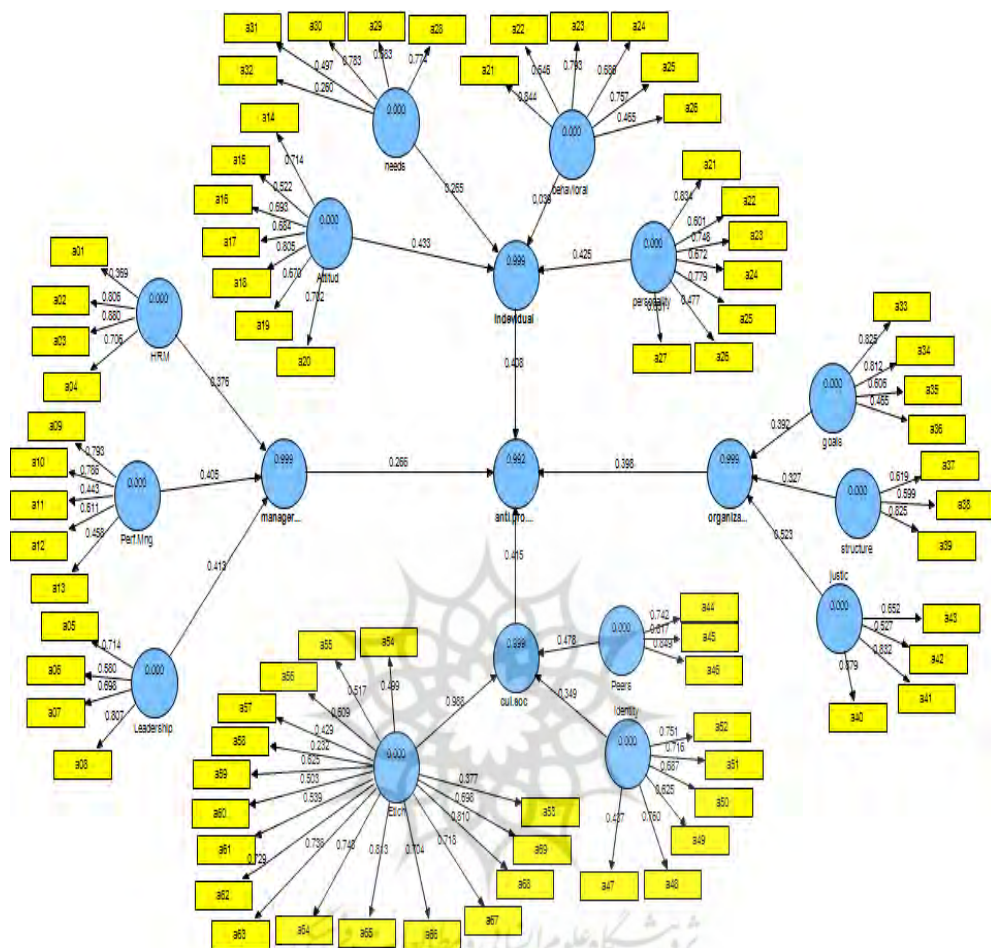
مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	شاخص‌ها(مفاهیم)
	هویت سازمانی	سرمایه اجتماعی- جو سازمانی- فرهنگ سازمانی- احساس هویت سازمانی- بازاریابی داخلی- ارتباط داخلی
عوامل فردی	احساسات و نگرش‌ها	ادراک از حمایت و پشتیبانی مدیران- خوش بینی سازمانی- عجین شدن با کار- جذابیت شغلی- تعهد سازمانی- استرس شغلی- رضایت شغلی
	شخصیت	برون‌گرایی- خود کنترلی- استقبال از تجربه- ثبات هیجان- وظیفه شناسی- وجدان کاری- سازگاری با محیط
	ویژگی‌های رفتاری	هوش هیجانی- بلندنظری- منفعت‌گرایی عامه- توانایی و تخصص- تمرکز ذهنی- انعطاف‌پذیری
	نیازهای فردی	نیازهای فیزیولوژیکی- نیازهای امنیتی- نیازهای اجتماعی- نیاز احترام- نیازهای خودشکوفایی

در فاز کمی تحقیق، به منظور اعتبار سنجی و برازش الگوی تحقیق، از تحلیل عاملی تاییدی و روش حداقل مربعات جزئی (با نرم افزار PLS) استفاده شده است. قبل از انجام تحلیل عاملی به منظور حصول اطمینان از کفایت داده‌ها و کفایت نمونه‌گیری از آزمون بارتلت و شاخص کفایت نمونه (KMO) استفاده گردید که نتایج آن در جدول نشان داده شده است. مقدار شاخص کفایت نمونه به دست آمده برابر با ۰,۸۹۱ می‌باشد که بر کفایت مناسب داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی دلالت دارد. همچنین سطح معناداری به دست آمده برای آزمون بارتلت نیز کمتر از ۰,۰۵ است که بیانگر معناداری آماره آزمون بوده و بر مناسب بودن کفایت نمونه‌گیری برای انجام تحلیل عاملی دلالت دارد.

جدول ۴- نتایج آزمون KMO و بارتلت

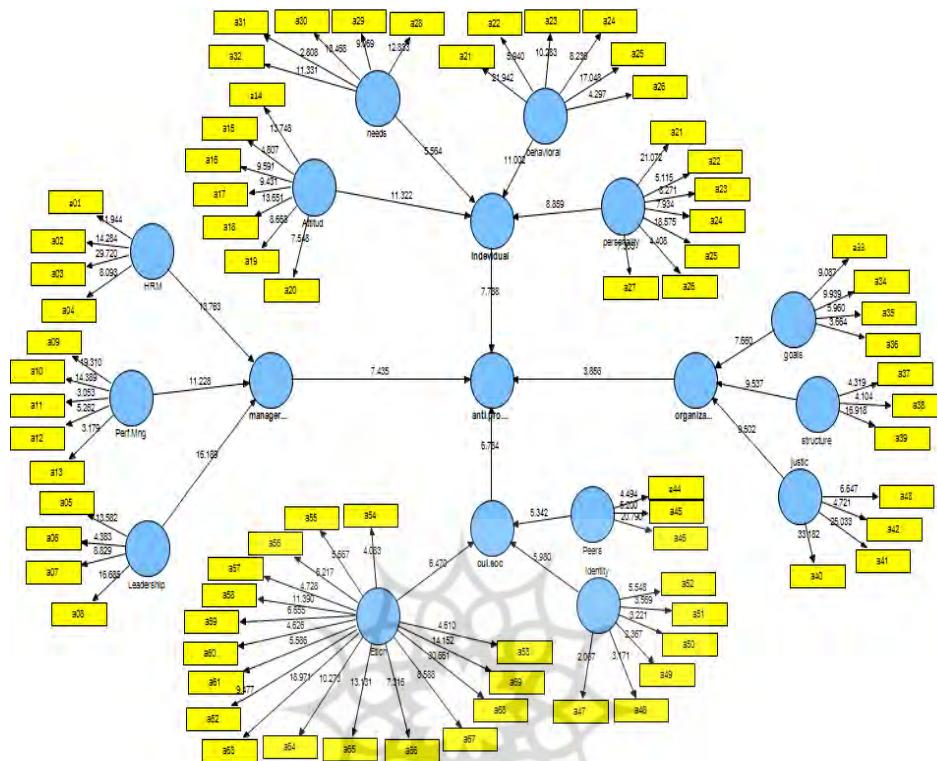
شاخص (KMO)	آماره آزمون بارتلت	Sig (سطح معنی‌داری)	درجه آزادی	نتیجه آزمون
۰,۸۹۱	۳۴۶۲,۵۴۴	۰,۰۰۰	۹۱	تایید

شکل‌های ۱ و ۲ ساختار عاملی (مدل اندازه‌گیری) الگوی عوامل موثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری را براساس خروجی نرم افزار PLS در وضعیت بارعاملی / ضرایب استاندارد و اعداد معناداری نشان می‌دهد.



شکل ۱- مدل اندازه‌گیری تحقیق در وضعیت ضرایب استاندارد

پژوهشگاه علوم انسانی و  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری تحقیق در وضعیت اعداد معناداری

همان‌گونه که در شکل شماره ۲ مشاهده می‌شود عدد معناداری (t-value) به دست آمده برای تمامی مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به هر یک از آنها بزرگتر از ۱,۹۶ است بنابراین می‌توان گفت که ضرایب محاسبه شده معنادار بوده و هیچ شاخص و مولفه‌ای از الگو حذف نمی‌گردد. بنابراین الگوی عوامل موثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های دفاعی با چهار بعد، ۱۳ مولفه و ۶۹ شاخص تدوین و تایید می‌گردد.

برای سنجش برازش مدل اندازه‌گیری تحقیق از شاخص‌های سنجش روایی (شاخص AVE و شاخص فورنل لارکر و سنجش پایایی (آزمون آلفای کرونباخ) استفاده شده است. نتایج این شاخص‌ها در جدول شماره یک گزارش شد که بر برازش مناسب مدل اندازه‌گیری تحقیق دلالت داشت. مقادیر روایی و اگر (شاخص فورنل لارکر)، روایی همگرا (شاخص AVE) و مقدار GOF به دست آمده نیز بر برازش مناسب و قوی مدل تحقیق دلالت دارد (جدول ۵).

جدول ۵- شاخص‌های سنجش برازش مدل اندازه‌گیری تحقیق

روایی واگرا (شاخص فورنل لارکر)				متغیرها	روایی همگرا	پایایی
عوامل فردی	عوامل فرهنگی-اجتماعی	عوامل سازمانی	عوامل مدیریتی		مقادیر AVE	آلفای کرونباخ
			۰,۷۳۸	عوامل مدیریتی	۰,۵۴۴	۰,۷۹۸
		۰,۷۵۸	۰,۶۸۹	عوامل سازمانی	۰,۵۷۴	۰,۸۷۶
	۰,۷۲۲	۰,۷۱۲	۰,۶۰۸	عوامل فرهنگی-اجتماعی	۰,۵۲۱	۰,۷۵۶
۰,۶۹۰	۰,۶۸۵	۰,۶۳۳	۰,۷۰۳	عوامل فردی	۰,۵۰۴	۰,۷۱۰

برای سنجش کیفیت مدل اندازه‌گیری از شاخص بررسی اعتبار اشتراکی استفاده شد. این شاخص نشان می‌دهد که آیا مدل از قدرت پیش‌گویی برخوردار است یا نه؟ مقدار این شاخص بین ۰,۰۲ (ضعیف)، ۰,۱۵ (متوسط) و ۰,۳۵ (قوی) متغیر می‌باشد. همان‌گونه که در جدول شماره ۶ مشاهده می‌شود مقادیر به دست آمده برای این شاخص در تمامی متغیرهای مدل اندازه‌گیری تحقیق بزرگتر از ۰,۳۵ می‌باشد که نشان‌دهنده بالا بودن کیفیت برازش مدل و قدرت پیش‌گویی آن می‌باشد.

جدول ۶- مقادیر شاخص CV.Com

مقدار CV.com	متغیر	مقدار CV.com	متغیر	مقدار CV.com	متغیر	مقدار CV.com	متغیر
۰,۳۶۱	مسائل مرتبط با همسالان	۰,۳۹۸	اهداف و برنامه‌ها	۰,۴۰۱	مدیریت منابع انسانی	۰,۳۵۶	احساسات و نگرش‌ها
۰,۳۸۵	اخلاق حرفه‌ای	۰,۴۵۷	ساختار سازمانی	۰,۵۱۲	مدیریت و رهبری	۰,۳۷۸	ویژگیهای شخصی و رفتاری
۰,۴۰۸	هویت سازمانی	۰,۳۹۰	ادراک از عدالت سازمانی	۰,۳۵۷	مدیریت عملکرد	۰,۴۱۱	نیازهای فردی

مقدار CV.com	متغیر	مقدار CV.com	متغیر	مقدار CV.com	متغیر	مقدار CV.com	متغیر
۰,۳۶۱	عوامل فرهنگی اجتماعی	۰,۳۵۲	عوامل سازمانی	۰,۳۶۶	عوامل مدیریتی	۰,۴۲۵	احساسات و نگرش‌ها
						۰,۴۳۲	عوامل فردی

## بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف شناسایی عوامل موثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های دفاعی انجام گرفت. عوامل شناسایی شده در این تحقیق عواملی هستند که بهبود وضعیت آنها می‌تواند از بروز رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان‌های مورد مطالعه جلوگیری کرده و یا آنها را به حداقل برساند. متعاقباً عدم توجه به این عوامل از سوی سازمان و نامناسب بودن وضعیت این عوامل و تشدید آن در سازمان موجب افزایش رفتارهای ضد بهره‌وری در این سازمان‌ها خواهد شد. این عوامل عبارتند از: عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی-اجتماعی و عوامل فردی.

عوامل مدیریتی از جمله عوامل مهم و تاثیرگذار بر رفتارهای ضد بهره‌وری است و بر مبنای یافته‌های این تحقیق مولفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با عوامل مدیریتی عبارتند از: برنامه‌ریزی منابع انسانی (فرایند جذب و گزینش، جامعه‌پذیری سازمانی، ارتقاء و انتصاب، آموزش و توانمندسازی)، شیوه مدیریت و رهبری (سبک رهبری، تغییرات مدیریتی، مدیریت استعداد و جانشین پروری، سیاست‌گذاری مشارکتی) و مدیریت عملکرد (سیستم نظارتی، سیستم تشویق و تنبیه، سیستم ارزیابی عملکرد، رقابت درون سازمانی و سیستم اطلاعاتی منابع انسانی). یافته‌های این تحقیق از این نظر با تحقیق محسنی کبیر و موسوی کاشی (۱۴۰۰) که به بررسی تأثیر سرپرستی توهین‌آمیز بر رفتار کاری ضد بهره‌وری کارکنان پرداخته است، همخوانی دارد. یکی دیگر از عوامل موثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری سازمان، عوامل سازمانی است که شامل مولفه‌های اهداف و برنامه‌های سازمان (روابط کار، سیستم حقوق و مزایا، کیفیت زندگی کاری، سیاست‌ها و رویه‌های سازمان)، ساختار سازمانی (شفافیت وظایف و مسئولیت‌ها، تناسب شغلی و سازمانی، کمبود پست‌های سازمانی) و ادراک از عدالت سازمانی (عدالت اطلاعاتی، عدالت مرادده‌ای، عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی) می‌باشد.

سومین دسته از عوامل شناسایی شده، عوامل فرهنگی-اجتماعی است که مولفه‌ها و شاخص‌های آن عبارتند از: مسائل مرتبط با هم سالان (تحمل فشار گروهی، معاشرت با افراد

سالم، دوستی با همکاران با اخلاق)، اخلاق حرفه‌ای (مشارکت، انتقاد پذیری، شرافت، شجاعت، در ستکاری، صداقت و بی طرفی، امانت‌داری، وفای به عهد، انصاف، احترام به دیگران، رازداری، رعایت منشور اخلاقی، حمایت‌سازی، اعتقادات دینی، قوانین حرفه‌ای، پاسخگو بودن، وقت شناسی) و هویت سازمانی (سرمایه اجتماعی، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، احساس هویت سازمانی، بازاریابی داخلی و ارتباط داخلی) است. یافته‌های تحقیق در این زمینه، با تحقیق علی‌بابایی و فیروزجاییان (۱۳۸۸) با عنوان تحلیل جامعه‌شناختی عوامل مؤثر بر قانون‌گریزی، مطالعه شول و همکاران (۱۳۹۸) با عنوان پیش‌بینی‌ها و پس‌بینی‌های زیرآب‌زنی در سازمان‌های دولتی همخوانی دارد.

چهارمین دسته از عوامل مؤثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری، عوامل فردی هستند. مولفه‌ها و شاخص‌های این دسته از عوامل عبارتند از: احساسات و نگرش‌ها (ادراک از حمایت و پشتیبانی مدیران، خوش بینی سازمانی، عجین شدن با کار، جذابیت شغلی، تعهد سازمانی، مدیریت استرس شغلی، رضایت شغلی)، شخصیت (برون‌گرایی، خودکنترلی، استقبال از تجربه، ثبات هیجان، وظیفه‌شناسی، وجدان کاری، سازگاری محیطی)، ویژگی‌های رفتاری (هوش هیجانی، بلندنظری، منفعت‌گرایی عامه، توانایی و تخصص، تمرکز ذهنی، انعطاف پذیری) و نیازهای فردی (نیازهای فیزیولوژیکی، نیازهای امنیتی، نیازهای اجتماعی، نیاز احترام، نیازهای خودشکوفایی) تبیین می‌گردد. یافته‌های تحقیق در این زمینه با یافته‌های تحقیق کمالوند، کریمی طاهر و وثوقی (۱۳۹۶)، مسگر و طاهری (۱۳۹۳)، اسکندری و همکاران (۱۳۹۷)، رئیسی و ناستی‌زایی (۱۳۹۸)، هارونی و همکاران (۱۳۹۷) و واعظی و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی دارد. تفاوت عمده این تحقیق با تحقیقات یاد شده در روش کار و جامعیت آن می‌باشد و در این مطالعه محقق با رویکرد اکتشافی از ظرفیت‌های همه تحقیقات پیشین استفاده کرده و با رویکردی جامع به مطالعه کار پرداخته است.

با توجه به اهمیت و نقش نیروی انسانی در بهره‌وری سازمان‌های نظامی، این تحقیق با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر رفتارهای ضد بهره‌وری در یکی از سازمان‌های دفاعی انجام گرفت. با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهادهای زیر برای سازمان‌های دفاعی ارائه می‌گردد:

منابع انسانی استراتژیک بیش از پیش به برنامه‌های توانمندسازی، جانشین‌پروری و مدیریت استعداد در سازمان توجه شود. پیاده‌سازی این برنامه‌ها دیدگاه سازمان نسبت به رشد و پیشرفت کارکنان را نشان می‌دهد که با ایجاد انگیزه در آنان، تلاش و عملکرد بهتر را موجب می‌شود. همچنین با ارائه آموزش‌های لازم به مدیران و فرماندهان در خصوص سبک‌های نوین



مدیریت و رهبری (مانند مدیریت جهادی، رهبری تحول‌گرا، رهبری مشارکتی) و ترغیب آنان به استفاده از این شیوه‌های مدیریتی تلاش شود از سبک‌های دستوری و آمرانه که نشأت گرفته از ماهیت نظامی سازمان‌های مورد مطالعه است، کاسته شود چرا که امروزه این نوع از سبک‌های به عنوان سبک‌های ضد بهره‌وری شناخته می‌شوند. بعلاوه، نظام ارزیابی عملکرد که اغلب با هدف ارتقای عملکرد و بهره‌وری کارکنان و سازمان استقرار می‌یابد، متأسفانه در سازمان‌های دفاعی به دلایل مختلف به ویژه نگرش و رفتار مدیران و فرماندهان در فرآیند ارزیابی، کارایی و اثربخشی خود را از دست داده است لذا پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی روشنی نسبت به کارآمدسازی و اثربخشی نظام مدیریت عملکرد با تمرکز بر نقش مدیران و فرماندهان در سازمان‌های مورد مطالعه صورت گیرد.

در رابطه با عوامل سازمانی پیشنهاد می‌شود مدیران و فرماندهان در هر رده از سطوح سازمان نسبت به تبیین اهداف و مأموریت‌های سازمان نزد کارکنان زیرمجموعه اقدام نمایند. خطمشی‌ها، تصمیمات، سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی ضمن شفافیت بایستی عادلانه باشد. با توجه به ماهیت نظامی سازمان و عدم امکان اعتراض علنی و یا سرپیچی از دستورات به دلیل تبعات آن، ممکن است کارکنان واکنش خود نسبت به سیاست‌ها، تصمیمات و رویه‌های غیرعادلانه را با رفتارهای مخرب و انحرافی نشان دهند که منجر به افزایش رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمان خواهد شد.

در رابطه با عوامل فرهنگی-اجتماعی پیشنهاد می‌شود ضمن توجه سازمان به مقوله جامعه‌پذیری کارکنان، برنامه‌های مدونی مانند برگزاری کرسی‌های نقد و نظریه‌پردازی، گردهمایی و نشست‌های هم‌اندیشی بین کارکنان و فرماندهان، برنامه‌های زیارتی، تفریحی و ورزشی، برنامه آموزش‌های عمومی متناسب با دغدغه‌های روز کارکنان مانند سبک زندگی، اخلاق در خانواده، سواد رسانه‌ای و ... به منظور نهادینه‌سازی ارزش‌های سازمانی و تبیین بایدها و نبایدها در محیط کار و افزایش نشاط سازمانی بپردازد. هرچند در این زمینه برنامه‌هایی از سوی نهادهای عقیدتی سیاسی سازمان به اجرا گذارده می‌شود لیکن به تنهایی این برنامه‌ها کافی نبوده و اثربخشی آنها نیز قابل تأمل است.

در رابطه با عوامل فردی نیز پیشنهاد می‌شود ضمن بازاندیشی در فرایند گزینش و استخدام کارکنان (به ویژه در آزمون‌ها و مصاحبه‌های استخدامی) بیش از پیش به تناسب شغل با فرد توجه شود. افرادی که فاقد روحیه نظامی‌گری هستند و از نظر شخصیتی با شرایط سازمان‌های نظامی سازگار نیستند، در صورت عدم امکان استعفا و ترک سازمان، ممکن است دچار از خود

بیگانگی شده و تحت فشار مقررات و شرایط سازمانی رفتارهای مخرب از خود نشان دهند مصداق رفتارهای ضدبهره‌وری است. همچنین توجه به سلامت روان کارکنان و پایش مستمر آن، افزایش دانش روان‌شناختی فرماندهان و مدیران و درک تفاوت‌های فردی از سوی آنان، توجه به نیازهای افراد و بکارگیری افراد متناسب با توانمندی‌های آنان می‌تواند از بروز رفتار ضد بهره‌وری جلوگیری نماید.

در رابطه با عوامل مدیریتی پیشنهاد می‌شود با تغییر رویکرد نظام مدیریت منابع انسانی به در انتها برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود مصادیق رفتارهای ضد بهره‌وری در سازمانهای دفاعی طی مطالعه‌ای شناسایی و در بین کارکنان وظیفه و پایور و یا در بین سازمان‌های دفاعی مختلف به صورت تطبیقی بررسی گردد. از جمله محدودیت‌های تحقیق نیز می‌توان به محدودیت در روایی بیرونی تحقیق اشاره کرد که به دلیل ماهیت و ویژگی‌های خاص سازمان‌های دفاعی امکان تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها میسر نبوده و حتی به دلیل گستردگی و تنوع سازمان‌های دفاعی و فرهنگ سازمانی متفاوت آنها در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌های دفاعی نیز بایستی احتیاط نمود.

## فهرست منابع

- آذر، عادل؛ عین‌علی، محسن؛ باقری قره‌بلاغ، هوشمند. (۱۳۹۹). تأملی بر پیشایندهای رفتارهای انحرافی کارکنان با تأکید بر تعدیل‌گری شفافیت نقش در شرکت گاز استان سمنان، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۲(۴۵): ۲۴-۳
- اسکندری، مجتبی؛ اسلامی فارسانی، عباس؛ کارگر، احمد؛ هدیه‌لو، محمدرضا. (۱۳۹۷). بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر ناهنجاری‌های رفتاری منابع انسانی در بعد اخلاقی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰(۳): ۱۹۰-۱۶۵.
- بابایی، علی و فیروزجائیان، علی اصغر. (۱۳۸۸). تحلیل جامعه‌شناختی عوامل مؤثر بر قانون‌گریزی. دانش انتظامی، ۱۱(۴): ۵۸-۷.
- پاشا، نسترن؛ شاکری‌نیا، ایرج و ابوالقاسمی، عباس. (۱۳۹۶). رابطه رفتارهای شهروندی سازمانی، معنویت سازمانی و سرمایه اجتماعی با رفتارهای ضد تولید کارکنان، مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی، ۴(۱): ۹۱-۱۱۱.

پیام، مهدی؛ بشلیده، کیومرث؛ هاشمی، اسماعیل؛ نعامی، عبدالزهرا. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر هوش معنوی و قدردانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار ضد تولید؛ نقش میانجی‌گر تعهد سازمانی و اشتیاق شغلی در کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۲۰(۲): ۱-۱۲.

خمرنیا، محمد و باغبانیان، عبدالوهاب. (۱۳۹۲). بررسی عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر میزان تخلفات اداری کارکنان شاغل در بیمارستان امام علی (ع) شهر زاهدان، مجله علمی علوم پزشکی صدر، ۱۱(۷): ۲۱-۱۱.

دانایی فرد، حسن؛ آذر، عادل؛ صالحی، علی. (۱۳۸۸). قانون‌گریزی در ایران: تبیین نقش عوامل سیاسی، اقتصادی، قانونی، مدیریتی و اجتماعی-فرهنگی. دانش انتظامی، ۱۱(۳): ۶۵-۷.

رئیس‌ی، آسیه و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین بدبینی سازمانی و رفتار ضد شهروندی سازمانی با نقش میانجی حسادت سازمانی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۱(۳۸): ۱۳۶-۱۱۷.

سبک‌رو، مهدی و دهقان، حمیده. (۱۳۹۵). گونه‌شناسی رفتارهای انحرافی در سازمان. سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.

شجاعی زند، علیرضا. (۱۳۷۹). خاستگاه جامعه‌شناسی در فرآیند رشد عقلی‌گری. کیهان فرهنگی، شماره ۱۶۴: ۵۹-۵۲.

شول، حسین؛ دامغانیان، حسین؛ رستگار، عباسعلی؛ دانایی فرد، حسن؛ آذر، عادل. (۱۳۹۸). پیشایندها و پسایندهای زیرآب زنی سازمانی در سازمان‌های دولتی: پژوهشی کیفی، مطالعات رفتار سازمانی، ۸(۳): ۷۴-۳۹.

صبحی، پرویز؛ نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، حمیدرضا؛ گل‌پرور، محسن. (۱۳۸۸). سهم عوامل عاطفی و شناختی در رفتار ضد تولید کارکنان. پژوهش‌های روان‌شناختی، ۱۲(۳): ۶۲-۴۴.

عباسی، حسن. (۱۳۹۹). ارزیابی تاثیر اعتماد سازمانی بر رفتارهای ضد تولید سازمانی کارکنان شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، مجله دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی، ۳(۳۰): ۵۰-۶۶.

قاسمی نژاد دهکردی، آتوسا؛ امیرتاش، علی محمد؛ اصلانخانی، محمد علی. (۱۳۹۶). اثر عدالت سازمانی بر رفتارهای ضد تولید با میانجی‌گری عواطف شغلی: مورد مطالعه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خوزستان. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۵(۱): ۱۳۱-۱۱۷.

- قلی پور، آرین. (۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی: مفاهیم، تئوری ها و کاربردها، تهران: نشر سمت.
- کمالوند، حسین؛ کریمی طاهر، رسول؛ وثوقی، عبدالله. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر فرار از خدمت سربازان؛ مورد مطالعه پایگاه یکم شکاری مهرآباد. علوم و فنون نظامی، ۱۲(۳۶): ۱۰۵-۱۲۱.
- کیوان آرا، امیر؛ اعتباریان خوراسگانی، اکبر؛ رشیدپور، علی. (۱۴۰۰). نوع‌شناسی رفتار سازمانی کارکنان ناخشنود سازمان‌های فرهنگی بر پایه ابعاد باورمندی (سطحی/ عمیق) و رفتار (فعالانه/منفعلانته). فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۹(۳): ۹۷-۱۱۲.
- گل پرور، محسن و خاکسار، سروشه. (۱۳۸۷). رفتارهای ضد تولید از دیدگاه سرپرستان و مدیران صنایع و سازمان‌ها. اخلاق در علوم و فناوری، ۳(۴): ۱۸-۲۶.
- محسنی کبیر، زهره؛ موسوی کاشی، زهره. (۱۴۰۰). تأثیر سرپرستی توهین آمیز بر رفتار کاری ضد تولید کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی و پنهان سازی دانش با نقش واسطه ای عدالت سازمانی. مطالعات رفتار سازمانی، ۱۰(۱): ۱۷۹-۲۲۲.
- مرامی، مهناز؛ اکبری، بهمن؛ ابوالقاسمی، عباس. (۱۳۹۹). مقایسه اثربخشی برنامه های آموزشی هوش معنوی و تاب آوری بر رفتارهای ضد تولید کارکنان یک کارخانه صنعتی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۲(۴۴): ۷۰-۵۱.
- مسگر، علی اصغر و طاهری، مجید رضا. (۱۳۹۳). نقش عوامل برون سازمانی در خودزنی و خودکشی کارکنان وظیفه یگانهای ارتش جمهوری اسلامی ایران. علوم و فنون نظامی، ۱۰(۲۷): ۸۹-۶۷.
- نعامی، عبدالزهرا؛ هاشمی، سید اسماعیل، شبانی، شیخ و انصافداران، فریده. (۱۳۹۲). بررسی رابطه علی تطابق در محیط کار با رفتارهای مدنی سازمانی و رفتارهای ضدتولید در محیط کار با میانجی گری انگیزش شغلی، مشاوره شغلی و سازمانی، ۵(۱۶): ۱۲۷-۱۰۹.
- نیازی، محسن؛ نوروزی، میلاد؛ شریفی، احسان؛ خرمیال، رسول. (۱۳۹۷). تحلیل ناکارآمدی برنامه های پیشگیری: پژوهش کیفی. اعتیاد پژوهی، ۱۲(۴۷): ۷۳-۹۲.
- نیک منش، شمس الدین؛ لیلی دوست، فاطمه؛ زرجو، شبنم؛ موسوی، مجید. (۱۳۹۸). بررسی نقش تاثیر طفره روی اجتماعی کارکنان در رابطه ای بین رضایت شغلی و رفتارهای ضد تولید کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر هشت پر. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۱(۱): ۱۶۷-۱۸۶.
- هارونی، عباس؛ ابراهیم زاده دستجردی، رضا؛ صادقی دهچشمه، مهرداد؛ صادقلاده، نازنین. (۱۳۹۷).

- تأثیر فضای اخلاقی سازمان از طریق رفتار شهروندی سازمانی بر رفتارهای ضد تولید سازمانی در شرکت ساپکو، مهندسی، مدیریت نوین، ۷(۷۴): ۹۱-۲۱.
- واعظی، رضا؛ حسین بور، داود؛ رنجبر، مصطفی. (۱۳۹۵). تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی. مطالعات رفتار سازمانی، ۵(۳): ۱۱۲-۸۵.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7, 586 – 598.
- Bellora-Bienengraber, L., Radtke, R. R., & Widener, S. K. (2022). Counterproductive Work Behaviors and Work Climate: The Role of an Ethically Focused Management Control System and Peers' Self-Focused Behavior. *Accounting, Organizations and Society*, 96, [101275]. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101275>
- Blair, S.L.(2017). Adolescent risk-taking behaviors and school performance: Distinguishing the experiences of boys and girls. *International Journal of Criminology and Sociology*, 6.146-158.
- Carpenter, N. C., Whitman, D. S., & Amrhein, R. (2021). Unit-level counterproductive work behavior (CWB): A conceptual review and quantitative summary. *Journal of management*, 47(6), 1498-1527.
- Chirasha, V., & Mahapa, M. (2012). An analysis of the causes and impact of deviant behaviour in the workplace: The case of secretaries in state universities. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 3(5), 415-421.
- Cohen-charash, Y. and Spector, P. E. (2001), The role of justice in organization: A metaanalysis, *Organizational Behavior and Human. Decision Processes*, 85 (2): 888-555.
- Enwereuzor, I. K., Onyishi, I. E., Onyebueke, L. F., Amazue, L. O., & Nwoke, M. B. (2017) Personality as a moderator between emotional exhaustion and workplace deviance among teachers. *Journal of Psychology in Africa*, 27(1), 41-46
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior*, 59(3), 291-309.
- Galic, Z., & Ruzojcic, M. (2017). Interaction between implicit aggression and dispositional self-control in explaining counterproductive work behaviors. *Personality and individual differences*, 104, 111-117.
- Howell, A. J., Digdon, N., & Buro, K. (2010). Mindfulness predicts sleep-related

- self-regulation and well-being. *Personality and Individual Differences*, 48, 419-444.
- Knutsson, J., & Brottsförebyggande rådet (Sverige). (1988). Operation Identification: a way to prevent burglaries? (No. 14). National Swedish Council for Crime Prevention.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95 - 777.
- Livazovic, G. & Hrvatska, R.Z. (2017). Role of family peers & school in externalised adolescent risk behavior, *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 53, Supplement, str. 186-203.
- Mackey, J. D., McAllister, C. P., Maher, L. P., & Wang, G. (2018). Leaders and followers behaving badly: A meta-analytic examination of curvilinear relationships between destructive leadership and followers' workplace behaviors. *Personnel Psychology*, 72(1), 3-47.
- Mercado, B. K., Dilchert, S., Giordano, C., & Ones, D. S. (2021). Counterproductive work behaviors. In D. S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran, & H. K. Sinangil (Eds.), *The SAGE handbook of industrial, work & organizational psychology: Personnel psychology and employee performance* (pp. 109–211)
- Murphy, K. R. (1993). *Honesty in the workplace*. Belmont, CA: Brooks Cole.
- Nou Doost, R., & Mayeli, M. R. (2020). Comparison of Cultural, Symbolic, Social and Economic Capitals of the Clergy in the Safavid and Qajar Periods. *International Journal of Political Science*, 10(1), 79-100
- Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior? *Personality and Individual Differences*, 110, 31 -37.
- Permata, R. K., & Soeling, P. D. (2022). Overcoming Counterproductive Work Behavior with Organizational Justice and a Job Satisfaction Approach. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 5(2), 8294-8306.
- Qi, F. S., & Ramayah, T. (2022). Defensive silence, defensive voice, knowledge hiding, and counterproductive work behavior through the lens of stimulus-organism-response. *Frontiers in Psychology*, 13a
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-222.

- Romer, D. (2017). The impulsive “teen brain” isn’t based in science. *The Conversation*. Retrieved from <https://www.smithsonianmag.com/science-nature/impulsive-teen-brain-not-based-science-180967027/>.
- Sager, J. K., & Wilson, P. H. (1995). Clarification of the meaning of job stress in the context of sales force research. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 55(3), 11-33.
- Shoss, M., Penney, L. & Hunter, E. (2010). Can Counterproductive Work Behaviors Be Productive? CWB as Emotion-Focused Coping. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 154–166.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 22(2), 999-222.
- Yang, J. H., Lin, C. C., Fang, S. C., & Huang, C. Y. (2019). An uncertainty management theory on the effects of abusive supervision. *Management Decision*, Vol. 57 No. 11, pp. 3079-3095
- Zhang, Y., Liu, X., Xu, S., Yang, L. Q., & Bednall, T. C. (2019). Why abusive supervision impacts employee OCB and CWB: A meta-analytic review of competing mediating mechanisms. *Journal of Management*, 45(6), 2474-2497.

## Identifying the Affective Factors in Avoiding Anti-productive Behaviors in Defense Organizations

Samad Barani <sup>۱\*</sup>

Ali Farhadi <sup>۲</sup>

Naser Asgari <sup>۳</sup>

### Abstract

The alignment of knowledge and business strategies in the era of globalization, due to the ever-increasing amount of chaos, instability and increasing complexity of the global environment, is one of the most important challenges of the organization. Paying attention to the process of alignment is a very important step in successful implementation of strategies and achieving goals. This study aims to discover and build network and map of the themes of alignment of knowledge and business strategies based on the theory of activity domain in an Iranian organizational university. To this end, directed qualitative content analysis in 12 steps was used to answer the research questions. The results show that four capabilities (academic, physical, character and special) are needed to meet the strategic intellectual needs of the organizational university. By using 6 modalities of spatialization, temporalization, stabilization, mediation, contextualization and transition of a common understanding or communal meaning about the organization's knowledge resources and capabilities and strategic intellectual needs, operational alignment is created. It is concluded that the alignment of knowledge and business strategies in organizational universities can be operationalized on the basis of a common framework called activity domain. To achieve organizational goals, adopting a suitable approach for alignment is very important and can lead to success and achieving a sustainable competitive advantage for the organization.

**Keywords:** Alignment, Strategy, Knowledge Strategy, Business Strategy, Activity Domain, Modality.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

1. Assistant professor, faculty member of Shahid Sattari University of Aeronautical Sciences and Technology, Tehran, Iran. (Responsible author), s.baran.b@gmail.com
2. Assistant professor, faculty member of Shahid Sattari University of Aeronautical Sciences and Technology, Tehran, Iran
3. Associate Professor, faculty Member of Shahid Sattari University of Aeronautical Sciences and Technology, Tehran, Iran