



Identifying the causal, contextual and intervening factors affecting the toxic behavior of employees in the public sector

Zeinab banisheykholslami¹, davood kiakojouri²

Abstract

purpose: The organization is a social phenomenon in which human beings and their behaviors are the center of gravity. What seems vital for the organization is to recognize unhealthy behavior patterns and to protect them from their effects. And this will lead to the reduction of suffering and emotional pain caused by unhealthy behaviors. Therefore, the current research was conducted with the aim of identifying the factors affecting the toxic behavior of employees in government organizations.

Methods: The research method is qualitative and exploratory. The statistical population of this research included specialists and experts in the field of management and organizational behavior in the public sector, which was sampled using the snowball technique and sample size considering theoretical saturation (13 people). The data collection tool was a semi-structured interview.

Findings: Data analysis and analysis were done in three stages of open coding, central coding and selective coding, and a total of 18 causal influencing factors were identified in the form of four sub-categories and two general categories, individual factors and environmental-organizational factors, as well as 16 influencing factors. In the form of three sub-categories and three general categories of socio-cultural factors, economic factors and political-organizational factors, there were 13 influencing factors of two sub-categories and one general category (managerial-organizational space) in the group of intervening factors.) were categorized.

Conclusion: The hidden layers in the human mind are looking for a suitable opportunity to show themselves. Especially toxic thoughts that can lead to toxic behaviors. The results of this research can be fruitful for managers in managing the organization and in predicting the behavior of employees and control. They play a key role.

Keywords: toxic behavior of employees, causal factors, contextual factors.

1.Ph.D. in administration public, Branch Chalous, University Azad Islamic , Chalous, Iran.

Corresponding Author **Email:** z.sheykholslami@yahoo.com

2.Associate Professor, Department of Management, Islamic Azad University Chalous Branch , Chalous, Iran

Journal of maritime science management ,2023,vol. 4,No.2 pp.5-25

Doi:<https://doi.org/10.22034/mmr.2024.316647.1120>

Article Type: Research-based Published by Faculty of Management and Marine Commissary





شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر تاثیرگذار بر رفتار سمی کارکنان در بخش دولتی

زینب بنی شیخ الاسلامی^{*}، داود کیاکجوری^۲

چکیده

هدف: سازمان پدیده‌ای اجتماعی است که انسان و رفتارهایش مرکز ثقل آن می‌باشد. آنچه برای سازمان حیاتی به نظر می‌رسد شناخت الگوهای رفتاری ناسالم و ایمن‌سازی از اثرات آن است. و این امر منجر به کاهش رنج و درد عاطفی ناشی از رفتارهای ناسالم خواهد بود. لذا پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل اثرگذار بر رفتار سمی کارکنان در سازمان‌های دولتی انجام گرفت. **روش:** روش پژوهش از نوع کیفی و از نوع اکتشافی است. جامعه آماری این پژوهش شامل متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه مدیریت و رفتار سازمانی در بخش دولتی بودند که نمونه با تکنیک کلوله برفی و حجم نمونه با در نظر گرفتن اشباع نظری انجام شد (۱۳ نفر). ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته بود.

یافته: تجزیه و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گردید و در مجموع ۱۸ عامل اثرگذار علی در قالب چهار مقوله فرعی و دو مقوله کلی، عوامل فردی و عوامل محیطی-سازمانی شناسایی شدند، همچنین ۱۶ عامل اثرگذار زمینه‌ای در قالب سه مقوله فرعی و سه مقوله کلی عوامل فرهنگی-اجتماعی، عوامل اقتصادی و عوامل سیاسی-سازمانی قرار گرفتند. در نهایت در گروه عوامل مداخله‌گر در مجموع ۱۳ عامل اثرگذار دو مقوله فرعی و یک مقوله کلی (فضای مدیریتی-سازمانی) دسته‌بندی شدند.

نتیجه‌گیری: لایه‌های نهفته در ذهن انسان به دنبال فرصت مناسبی تا خود را در قالب رفتار نشان دهد. مخصوصاً افکار سمی که می‌تواند منجر به رفتارهایی را منجر گردد. نتایج این پژوهش می‌تواند برای مدیران در راهبری سازمان مثرتر بوده و در پیش‌بینی رفتارهای کارکنان و کنترل آنان نقش کلیدی را ایفا نماید.

واژگان کلیدی: رفتار سمی کارکنان، عوامل علی، عوامل زمینه‌ای،

استناد: بنی شیخ الاسلامی، زینب، کیاکجوری، داوود. (۱۴۰۲). شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر تاثیرگذار بر رفتار سمی کارکنان در بخش دولتی. *مطالعات علوم مدیریت دریایی* (۲) ۴.

۱. دکتر مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. نویسنده مسئول، ایمیل: z.sheykholislami@yahoo.com

۲. دانشیار گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

نوع مقاله: علمی و پژوهشی ناشر: دانشکده مدیریت و کمیسر دریایی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)

Doi: <https://doi.org/10.22034/MMR.2024.316647.1120>

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۶/۱۵

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۲/۰۶

مقدمه

عامل اصلی حیات هر سازمان کارکنان آن به حساب می‌آیند (گارج، ماهیپلان و شارما، ۲۰۲۳: ۲۵۱) و این مفهوم تاکید کننده آن است که سازمان تحت تاثیر از کارکنان در صدد ایجاد ارزش افزوده و هم گامی به سوی دستیابی به اهداف و رسالت خویش خواهد بود (دانایی فرد، کاظمی و دلخواه، ۱۴۰۱: ۵۵۵). از همین رو اخیراً گرایش و تمایل بحث‌ها و مطالعات علوم رفتاری به رفتار کارکنان اعم از مثبت و منفی جلب شده است (گولرک، ۲۰۲۱: ۳۳۹). موفقیت سازمان شدیداً وابسته به فرهنگ سازمانی، محیط و رفتار کارکنان است (چن، یانگ، بای، لی، دنگ و فانگ، ۲۰۲۱: ۷). یکی از رویکردهای اصلی در حوزه منابع انسانی و رفتار سازمانی این است که رفتارهای کارکنان را در فضایی مناسب برای کار هدایت نمایند تا بالاترین میزان عملکرد را از آنان داشته باشند (وو، وانگ، وانگ و استی، ۲۰۲۲: ۷۵۲). حال سازمان در مواجهه با رفتارهای مثبت کارکنان رویکرد معین و مشخصی را اتخاذ می‌نماید و مشکل اصلی و عمده این است که در مواجهه با رفتارهای سمی کارکنان در سازمانها که دامنه بسیار گسترده‌ای نیز دارد و بخش‌های وسیعی را آلوده می‌نماید (لوگوسی، ۲۰۱۹: ۸۴) و با هدف آسیب و ضرر رساندن به روند عادی در سازمان انجام میشود چه رویکردی خواهد داشت. (اسماعیلی، المیر و لنجایی، ۱۴۰۰: ۱۶۳). کارکنانی که رفتارها و حرکات مسموم دارند برای سازمان تهدید محسوب می‌شوند زیرا می‌توانند بقیه کارکنان، مشتریان و ارباب رجوعان را نیز مبتلا کنند (لین و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۲). وجود چنین کارکنانی که باعث و عامل فشار روانی بر سازمان و کارکنان دیگر هستند و منبع عظیمی از استرس و فرسودگی را بر سازمان تحمیل می‌نمایند و موجب کاهش بهره‌وری سازمان و سایر کارکنان و رایج شدن رفتارهای سمی در محیط کار و افزایش هزینه‌های سازمانی می‌شود بسیار خطرناک خواهد بود (هادوی نژاد، ۱۳۹۹: ۷۸). به ویژه در سازمانهای دولتی، دیدگاه روانی کارکنان، خلق و خود و نوع رفتار آنان بسیار مهم است، زیرا آنان نقش و تاثیر بسزایی در عملکرد سازمان، خروجی و رضایت ارباب رجوعان دارند (بدری، یاپ و راموس، ۲۰۲۲: ۴۸۳). بروز رفتارهای سمی و از جمله مصادیق آن که منجر به انحراف و فساد اداری می‌گردد در جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک کشور در حال

- 1 Grg et al
- 2 Gurlek
- 3 Chen et al
- 4 Wu et al
- 5 Lugosi
- 6 lin et al
- 7 Batri et al

توسعه بسیار شایع است. گفتنی است بر اساس گزارش سازمان جهانی شفافیت^۱ در سال ۲۰۲۲ کشور ایران در شاخص ادراک فساد^۲ در بین ۱۸۰ کشور جهان رتبه ۱۴۷ قرار دارد که نشان دهنده فساد زیاد به شکل های مختلف در سازمان های ایرانی است. بنابراین مسئله اصلی برای سازمانهای دولتی آن است تا با توجه به شیوع فزاینده رفتارها و حرکات سومی در محیط کار و هزینه های مرتبط با آن عوامل و ابعادی را شناسایی کنند که زمینه شکل گیری و چرایی و چگونگی ظهور چنین رفتارهایی می شود (کونور، استون، والکر و اکچن،^۳ ۲۰۱۷: ۲۱). با وجود اهمیت فراوان مسئله کارمندان سومی و پیامدهای منفی حضور آنها در سازمانهای دولتی، متأسفانه در ایران تحقیقات معدودی در این زمینه انجام شده است. شایان ذکر است در این حوزه مطالعاتی، دانش غالب و عمده پژوهش های داخلی و خارجی عموماً در حوزه مدیریت و رهبری زهرآگین، فرهنگ و سازمان های مسموم توسط پژوهشگران صورت پذیرفته است که واژه سومی با معادل هایی نظیر زهرآگین، شرنگ آلود در ادبیات نظری این حوزه به چشم می خورد که اغلب قریب به اتفاق این مطالعات بر محیط کار سومی تمرکز دارد و به صورت مشخص بر کارکنان و عوامل ریشه ای و زمینه ای تکیه نمی نماید. بنابراین با توجه به خلاهای موجود در تحقیقات کیفی و کمی گذشته داخلی، خارجی و از آنجا که موضوع رفتار سومی کارکنان به صورت مشخص به زعم محقق این پژوهش تا کنون به صورت جدی مطرح و ابعاد آن مشخص نشده است و مبانی نظری آن به طور خاص تا زمان نگارش پژوهش مشاهده نگردیده، از این رو مطالعه ای به عنوان یک پژوهش کیفی با تمرکز بر عوامل علی، زمینه ای و مداخله گر رفتار سومی کارکنان ضروری به نظر می رسد. با عنایت به موارد مطرح شده محققان به دنبال پاسخگویی به این سوال هستند که عوامل تاثیرگذار در بروز رفتارهای سومی کارکنان در سازمان های دولتی کدامند؟

پیشینه نظری پژوهش

رفتار سومی کارکنان

همانطور که رفتارشناسان اعتقاد دارند، کنش انسانها بدون قصد و نیت نیست (رابینز و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۲۶). رفتار هنگامی کنش است که فاعل برای رفتار خویش معنایی می پذیرد، بنابراین کنش ها نتیجه نیت فرد هستند (هادوی نژاد، ۱۳۹۹: ۳۴) پرچالش ترین نوع رفتار آن دسته از رفتارها تعریف می شوند که بصورت بالقوه و با نیت در صدد آسیب بر

1 www.transparency.org

2 Corruption Perceptions Index

3 Connor et al

می‌آیند(تاستان، ۲۰۱۷). مسلماً این نیت همیشه رفتارهای مثبت و سالم را در بر نمی‌گیرد(گارج، ۲۰۲۲: ۳). ممکن است عامل ظهور و بروز برخی از انحرافات، تعارضات و تنش‌هایی جبران‌ناپذیری گردند و به دلیل اهمیت زیادی در بهبود عملکرد و بازدهی و اثربخشی سازمان دارند(دانایی فرد و همکاران، ۱۴۰۱: ۵۵۷). در بیانی دیگر، به رفتارهای مسموم توجه می‌کند و آن را ناشی از صفات شخصیتی مسموم، اختلالات خلق و خوی یا اقدام بدون دوراندیشی می‌داند(پریانتی، روسید و آدویا، ۲۰۲۲: ۱۵۷۲). کارمند با رفتار سمی، رفتاری را انجام می‌دهد که برای یک سازمان هزینه‌بردار و مضر خواهد بود (مک کی، آلیستر و آلین و کارسون، ۲۰۲۱: ۶۰۲). در دهه‌های اخیر وجود کارمندان سمی در سازمان‌ها، پدیده‌ای رایج شده است. به گزارش پژوهش‌های موجود تقریباً ۱۵٪ الی ۲۰٪ از کارمندان سمی محسوب می‌شوند. آنها عملکرد پایینی داشته و کار را برای دیگر کارمندان مشکل‌تر و طاقت‌فرس‌تر کرده‌اند، بنابراین عموماً بهره‌وری و راندمان را کاهش می‌دهند. با وجود چنین کارکنانی، سازمان را به عنوان بیمار می‌توان در نظر گرفت و مسمومیت در سیستم سازمانی را مانند حمله به سیستم ایمنی بدن انسان تشبیه کرد. در این بین، از رفتار سمی به عنوان یک قاتل خاموش یاد می‌کنند(گارج و همکاران، ۲۰۲۳: ۲۵۵). می‌توان خاطرنشان کرد که ادبیات مربوط به مسمومیت رفتار سمی ناشی از رفتار کارکنان را به عنوان، یک قطع ارتباط روانشناختی خودمحورانه از انسانیت، و متعاقب آن قطع روابط همدلانه و دوستانه با افراد دیگر را توصیف می‌کند. کارکنان با کاهش شدید سطح روحیه و بهره‌وری احساس کم‌ارزش شدن می‌کنند(سلطانی، مختاری، تقی‌چوریان و فرخ‌سرشت، ۱۴۰۱: ۱۷) و عزت نفس آنها در مسیر شلیک قرار می‌گیرد و به دفعات تجربه خصومت، کنترل‌های شدید، قلدری و خشونت‌های کلامی و غیر کلامی از جمله تحقیر، تخریب را خواهند داشت(ابوبکر، ادوارد و زکریا، ۲۰۱۹: ۳۲) این طرح‌واره‌های مسمومیت در محل کار تا حد زیادی فراگیر است، زیرا سمیت را به عنوان پدیده‌ای شناسایی می‌کند که توسط تعاملات مداوم بین اقدامات منفی، موقعیت‌ها، ادراکات و ویژگی‌های سازمانی نامطلوب به وقوع می‌پیوندد(گارج و همکاران، ۲۰۲۳: ۲۵۹). مطالعات دیگر رفتارهای سمی خاصی را که می‌تواند در محل کار توسط کارکنان ظاهر شود، مانند طرد شدگی، بی‌ادبی و آزار و اذیت مشخص کرد (آنجوم و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۰۳۶). در گستره‌ای از زمان، محققان ویژگی‌های مشترک یک محل کار سمی مانند پاداش عملکرد ضعیف به جای عملکرد مبتنی بر شایستگی جابجایی بالای کارکنان، مدیرانی که تمایل به عصبانیت‌های مداوم و بیش از حد دارند(الشکری و پاک‌نهاد، ۱۴۰۱: ۱۱۶)، تمرکز شدید فقط بر روی پیشرفت خود،

1 Tastan

2 Garg

3 Pariyanti et al

4 Mackey et al

5 Aboobaker et al

سرایت عواطف منفی و استرس زیاد در میان کارکنان (گارج وهمکاران، ۲۰۲۳: ۲۶۰). حاتاب و همکارانش (۲۰۲۲) با تشریح منابع کلان سمیت که می‌تواند سازمان را آلوده و بیمار نماید اشاره کرده‌اند، آنها منابع ساختاری، شناختی، رفتاری و نمادین را در این آلودگی طبقه بندی میکنند. با این حال، نگاهی دقیق تر به عوامل موثر در شکل گیری یک رفتار سمی از سوی کارمند نشان می‌دهد که نقش خود محوری رهبران/مدیران(زهرآلود و یا گاهاً بیمار) نسبتاً تمرکز اصلی را به خود اختصاص داده است (حاتاب، ویروان، سلام، داستواتی و نیسواتی، ۲۰۲۲: ۳۲۲)، ویژگی‌های شخصیتی منفی و تاریک، عقب ماندگی های شغلی، مقاومت در برابر تغییر و نوآوری، محیط های کاری دیکتاتوری و استبداد گرایانه، کوچک سازی فرد اعم از تحقیر، تمسخر و سایر اقدامات مدیریتی باعث ایجاد رفتارها و فضاهای کاری سمی می‌شوند(کاسالاک، ۲۰۱۹: ۲۷۵). علاوه بر این، بدر رفتاری در محل کار و رفتارهای مخرب می‌تواند صدای کارکنان را در نتیجه نقض قرارداد روانی تضعیف کند و آنها را به سمت سکوت اختیاری و یا اجباری سوق دهد(رای و آگاروال، ۲۰۱۸: ۲۲۷). محققان بر پیامدهای گسترده رفتارهای سمی که فراتر از رابطه ظاهری است، تأکید کرده‌اند، زیرا افرادی که شاهد قلدری یا آزار و اذیت و تخریب هستند، نقض ایمنی روانی در محل کار را تجربه می‌کنند(سالین و نوتلرز، ۲۰۲۰: ۲۳۲۱).

پیشینه تجربی

به دلیل اینکه رفتار سمی کارکنان هنوز در دوران رشد خود بسر می‌برد تعریفی مشخص و پایدار از آن و همچنین قلمرو تعریف شده و چارچوب مفهومی بر اساس تحقیقات تجربی وجود ندارد. پژوهش های داخلی و خارجی اندکی صرفاً به رفتارهای سمی کارکنان پرداخته اند، اما شرح برخی از رفتارهای سمی را در ادبیات انواع دیگر رفتارهای انحرافی، کج رفتاری ها و رفتار های مخرب در محل کار یافت.قائد ایمنی و همکارانش (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان طراحی الگوی مدیریت رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی به این نتیجه دست یافتند که مولفه هایی نظیر عوامل فردی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، رهبری مستبد، نگرش های شغلی، ضعف سیستم و ساختار، جو ناسالم، ادراک ناقص از محیط، ویژگی های شخصیتی، رفتارهای سیاسی، رفتارهای منفعت طلبانه می توانند در دسته عوامل زمینه ای، علی و مداخله گر قرار گیرند.فرهادی و همکارانش(۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان پیشایندها و پسایندهای رفتارهای ضد تولید در سازمانهای دفاعی دانش بنیان و فناور، مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی به این نتیجه رسیدند که پیشایندهای رفتارهای ضد تولید در سازمانهای دانش بنیان و فناور شامل چهار بعد عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی اجتماعی و عوامل فردی و پسایندهای رفتارهای ضد تولید نیز در دو بعد فردی و سازمانی شناسایی و طبقه بندی گردیدند.گارج و همکارانش(۲۰۲۳) در مطالعه ای که بر روی محیط کار سمی و میزان ترک شغل در بخش بهداشت و درمان کشور هند انجام دادند متوجه گردید که سمیت و موسومیت در شغل و محل کار می‌تواند میزان ۴۵/۸

درصد ترک شغل را موجب گردد. و میزان سلامت اعضای سازمان در متغیرهایی نظیر تعلق سازمانی و همبستگی یازمانی تاثیر معناداری خواهد داشت. راسول و همکارانش (۲۰۲۰) در تحقیقی در مورد خشونت و پرخاشگری در محل کار به نتایجی دست یافتند که نشان می دهد هرچه میزان خشونت محل کار بیشتر باشد از آن سو میزان عملکرد پایدار کاهش می یابد. آزار و اذیت در بین کارکنان روحیه و انگیزه را کاهش می دهد و غیبت در سازمان و ترک شغل را افزایش می دهد و کارکنانی که میزان بالایی از استرس را تحمل می کنند در بهره وریشان شکاف عمیقی بوجود می آید. تکین و همکارانش (۲۰۲۳) در تحقیقی با عنوان برر سی تاثیر سمیت محل کار بر افسردگی و فرسودگی در سازمان به نتایجی دست یافتند که نشان می دهد سمیت سازمانی تاثیر مثبتی بر میزان افسردگی کارکنان داشته و همچنین موجب تسریع در فرسودگی شغلی می شود. در ادامه نشان دادند هر چه قدر میزان افسردگی در سازمان بالا برود به میزان فرسودگی شغلی نیز اضافه می گردد. انجم و همکارانش (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "یک مطالعه تجربی تحلیل بهره وری شغل در محیط های سمی محل کار" محققین با استفاده از ابزارها و تکنیک های آماری متعدد، اثبات کردند که استرالیسم، تحریک پذیری، آزار و اذیت و آزار و اذیت و اثرات منفی و معنی داری مستقیم بر روی بهره وری شغل دارد. نتایج حاکی از آن بود که سازمان ها برای اطمینان از رونق و موفقیت خود باید عوامل محیط های سمی محل کار را ریشه کن کنند. مک کی و همکارانش (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان فراتحلیل تحقیق انحراف محیط کار بین فردی و سازمانی به این نتیجه رسیدند که با روش های بسط نظریه به درک دقیق تری از رابطه انحراف در محل کار بین فردی و سازمان منجر خواهد شد و با برر سی ۲۳۵ مطالعه توانستند دریابند که تفاوت های فردی، جو سازمان، ویژگی های شخصیتی، نبود انگیزه و نگرش های بدبینانه و خشونت و پرخاشگری و گاهی تحقیر و توهین رهبران و ساختارهای سازمانی. فساد مالی عواملی در اینگونه از رفتارها می باشند.

روش شناسی پژوهش

این مطالعه یک پژوهش بنیادی است که با هدف برر سی و شناسایی عوامل علی، زمینه ای و مداخله گر بر رفتار سمی کارکنان در سازمان های دولتی صورت گرفته است. انتخاب روش کیفی برای فراهم آمدن زمینه برر سی دقیق و عمیق در شرایط متغیر برای پژوهشگر، فقدان الگو در این حوزه با وجود الگوهای جدیدی که کمکی به حل مشکل نمی کند، شناخت چگونگی رخ دادن فرآیندها و عوامل مؤثر بر آنها که به مراتب مهم تر از سنجش مقدار و میزان فرآورده ها هستند، که این امر از طریق پژوهش کیفی بهتر مهیا میشود. در این پژوهش ابتدا با مطالعه کتابخانه ای از طریق پیشینه موضوع و دانش موجود و تئوری های پشتیبان اطلاعات عمومی و تخصصی خوبی بدست آمد که از این دانش و اطلاعات مقدماتی، در خصوص سؤالات اولیه برای مصاحبه کردن، که به صورت نیمه ساختاریافته و عمیق بود استفاده گردید؛ بدین منظور لیستی از مؤلفه های اولیه، به دست آمده از بخش پیشینه نظری، برای طراحی پروتکل اولیه سؤالات

مصاحبه انتخاب شد و سپس فرایند مصاحبه به صورت فردی با خبرگان و متخصصان آشنا با مباحث مدیریت، روانشناسی و رفتارشناسی شروع شد. نمونه گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و ۱۳ نفر از افراد واجد شرایط در این مطالعه شرکت کرده‌اند.

سپس، با استفاده از روش داده بنیاد، داده‌های جمع آوری شده در این بخش، که خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز(جهت تولید مفاهیم) و کدگذاری محوری(جهت شناسایی روابط بین مفاهیم) و کدگذاری انتخابی(جهت شناسایی طبقه های اصلی) بودند، به دو صورت دستی و نرم افزاری مکس کیو.دی.ای. ۱۲ تجزیه و تحلیل شد.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه شونده‌گان

ردیف	تحصیلات	جنسیت	سن	حوزه تخصصی فعالیت
۱	دکتری	مرد	۵۹	مدیریت
۲	کارشناس ارشد	مرد	۴۵	مهندسی
۳	دانشجوی پسا دکتری	مرد	۵۲	مدیریت
۴	دکتری	زن	۴۰	روانشناسی
۵	دکتری	زن	۴۸	مدیریت
۶	کارشناس ارشد	مرد	۵۴	مدیریت
۷	دکتری	مرد	۴۷	مدیریت
۸	دکتری	مرد	۵۵	مدیریت
۹	دکتری	مرد	۵۱	روانشناسی
۱۰	کارشناس ارشد	مرد	۴۹	مدیریت
۱۱	دکتری	مرد	۵۷	مدیریت
۱۲	دکتری	مرد	۶۰	مدیریت
۱۳	دکتری	مرد	۵۳	مدیریت

در این تحقیق برای بررسی روایی از ضریب کاپا کوهن و ضریب هولستی (PAO) برای سنجش پایایی از معیار

^۱ درصد توافق مشاهده شده

مقبولیت در ارزشیابی پژوهش های مبتنی بر داده بنیاد به جای معیارهای روایی و پایایی استفاده گردید که از ترکیب ۳ روش شامل: نظارت اساتید راهنما و مشاورین بر کلیه مراحل پژوهش، تبادل نظر با همتایان علمی در حوزه رفتار سازمانی در حین و انتهای کار و سنجش اعتبار مدل با بازخورد از مشارکت کنندگان و مصاحبه شوندگان است. برای سنجش اعتبار ابزار در بخش کیفی از روایی توصیفی و قابلیت اطمینان استفاده شد. که در جدول شماره ۲ بیان گردیده است.

جدول ۲- روایی بخش کیفی پژوهش

معیار	زیرمعیارها	استراتژی تامین	اقدامات
روایی ورودی های پژوهش	روایی داده های ورودی پژوهش	نمونه گیری گلوله برفی (نیومن، ۱۹۹۰، ۲۰۰۰)	معرفی مصاحبه شوندگان بعدی توسط مصاحبه شوندگان قبلی
	روایی تحلیل های پژوهش در پژوهش	نمونه گیری بر مبنای اعتبار (اسنو و دیگران، ۱۹۸۱)	انتخاب مصاحبه شوندگان بر اساس توصیه متخصصان
انتقال پذیری	روایی توصیفی (مکسول، ۱۹۹۲)	بازخورد مشارکت کننده	ارائه کدهای توصیفی به مصاحبه شوندگان و دریافت نظرات اصلاحی
	روایی تفسیری (مکسول، ۱۹۹۲)	استفاده از توصیف گرهای با حداقل مداخله	بهرگیری از عبارات توصیفی مانند نقل قول در تفسیرها
قابلیت اطمینان	انتقال پذیری	استفاده از روش نمونه گیری بر مبنای اعتبار	انتخاب مصاحبه شوندگان از بین افراد معتبری که صاحب اثر در این زمینه بودند و یا سابقه فعالیت را دارا بودند.
	قابلیت اطمینان	وصف تفصیلی همه جزئیات	ارائه یک تصویر حاصل از زمینه ای که پژوهش در آن می گردد
	تأیید پذیری	ممیزی قابلیت اطمینان (توبینگ، ۱۰، ۲۰۰۰)	در اختیار گذاشتن داد ها، روش ها و تصمیمات با هدف بازبینی و موشکافی تحقیق توسط دیگر پژوهشگران
		ارائه جزئیات روش ها و داده های پژوهش	ارائه گزیده مصاحبه ها و نیز توضیح روند تحلیل داده ها تا دستیابی به نتایج تحقیق

قابل قبول بودن

جهت محاسبه شاخص کاپا از یک فرد خبره در امر موضوع خواسته می شود بدون اطلاع از کدگذاری محقق، نسبت به

کدگذاری و دسته‌بندی مفاهیم اقدام نماید. سپس مفاهیم ارائه‌شده توسط پژوهشگر با مفاهیم ارائه‌شده توسط فرد خبره مقایسه شده است. چنانچه کدهای این دو محقق نزدیک به هم باشند نشان‌دهنده‌ی توافق بالا بین این دو کدگذار و بیان‌کننده پایایی است همان‌طور که در ادامه نشان داده شده است مقدار شاخص کاپا برابر با $0/719$ محاسبه‌شده که با توجه به جدول ۳ در سطح توافق پذیری معتبر قرار گرفته است.

جدول ۳- وضعیت شاخص کاپا و نتایج آماره ضریب توافق کاپای کوهن

وضعیت توافق	مقدار عددی شاخص کاپا	نتایج آماره (ضریب توافق کاپای کوهن)	
ضعیف	کمتر از ۰	$0/719$	ارزش
بی‌اهمیت	$0 - 0/2$	۴۷	تعداد نمونه‌ها
متوسط	$0/21 - 0/4$		
مناسب	$0/41 - 0/6$	$0/0001$	معنی‌داری
معتبر	$0/61 - 0/8$		
عالی	$0/81 - 1$		

جدول ۴- وضعیت شاخص هولستی و نتایج آماره درصد توافق مشاهده شده

معیار	مقدار عددی/استاندارد	مقدار عددی حاصله	قدرت توافق
ضریب هولستی	بزرگتر از $0/7$	$0/79$	خوب

بنابراین با توجه به نتایج می‌توان اطمینان حاصل کرد که مصاحبه‌های صورت گرفته از پایایی لازم برخوردار یافته‌های تحقیق هستند.

یافته‌های پژوهش

پس از مصاحبه با مشارکت کنندگان، متن کامل مصاحبه‌ها از روی فایل‌های صوتی ضبط شده، نگارش یافته و از این راه داده‌های خام برای کدگذاری فراهم شدند. گام‌های تحلیل عبارتند بودند از: کدگذاری باز یا همان شناسایی شواهد از مصاحبه‌های نگارشی، کدگذاری ثانویه یا همان شناسایی شاخص‌ها از مصاحبه‌ها و در نهایت شناسایی مقوله‌ها و طبقه بندی آنها. مقوله‌ها و مفاهیم بدست آمده از داده‌های کیفی در جدول (۵) به صورت ۳ دسته بندی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله گر نمایش داده شده است.

جدول ۵. روند کدگذاری داده‌ها از کدگذاری اولیه تا کدگذاری انتخابی (شرایط علی)

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	مقولات	کدهای باز اولیه
		شخصیت	ذات بد- شخصیت تاریک-ناسازگار- خودکامه- پرخاشگر- قلدر-انتقام جو- پاشیدگی شخصیتی-کینه توز- قدرت طلب و منفعت گرا-روان رنجور-متزلزل-ماکیاول-روان گسیخته
	عوامل فردی	نگرش خاکستری	نگاه مشکوک به پیرامون-بدبینی به جهان-تقدیرگرایی و اعتقاد به شانس
شرایط علی		کاهلی ادراک	درک نادرست از جامعه - عدم تشخیص موقعیت- ناتوانی در پذیرش تغییرات -درک ناقص-عدم گرایش به یادگیری
		واماندگی انگیزش	واماندگی-درجا زدن- تجربه بی عدالتی-حسادت-بی تفاوتی و سکوت-خود قربانی نشان دادن- به شدت اهل تباہی
	عوامل محیطی- سازمانی	محیط فنی ناکارآمد	مراودات مسموم و آلوده-شایعه پراکنی- زیربازی- فرایند کاری معیوب و پر از اشتباه- عدم شفافیت اطلاعات بین کارمندان-بی خبری از تصمیمات سازمانی-عدم مسئولیت پذیری -نبود انسجام بین فردی و گروهی- بی نظمی و اغتشاش- بوروکراسی فزاینده-مقررات و ضوابط بشدت سختگیرانه- عدم انعطاف ساختار در برخورد با تغییرات- ناهماهنگی بین ماموریت سازمان و هدف کارکنان -مدیریت استبدادی و دیکتاتوری پذیرش نشدن انتقاد ازسوی مدیر، توزیع نامتوازن قدرت ازسوی مدیر، اختیارات بی قید مدیریت در جبران خدمت کارکنان
		جو ناسالم روانی	فرهنگ سمی و تزلزل گرا-فضای آلوده به سیاسی کاری-باند بازی افراطی-فرهنگ ترس و ارباب و انتقام جویی-فرهنگ کاری وارونه-عدم شایسته سالاری-تعارض های بین فردی و گروهی-کنترل بیش از حد مدیر-فشارهای بالادستی- قوانین فرا دستی-فشار به جهت انتصابات درون سازمان- تغییرات مداوم مدیریت و نبود ثبات کاری-بی عدالتی

جدول ۶. روند کدگذاری داده‌ها از کدگذاری اولیه تا کدگذاری انتخابی (شرایط زمینه ای)

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	مقولات	کدهای باز اولیه
	ویژگی‌های فرهنگی-اجتماعی	فضای خانوادگی- اجتماعی	تجربه تبعیض در خانواده-خشونت های کلامی و فیزیکی- تجاوز- جواسترس زا-بیماری های روحی-موروثی بودن خشونت و عصبان گری -ناهمگونی اجتماعی - گریز گرایی از اجتماع-جو آلوده پرستی-کاهندگی عوامل معنوی-فرهنگ ارباب رعیتی -تنبلی مذهبی

شرایط زمینه ای	ویژگی‌های اقتصادی	نوسانات اقتصادی	عدم ثبات اقتصادی - کاهش قدرت خرید - رشد تورم تجربه فقر - قیاس گرایی با جامعه ثروتمند - دریافت پادشاهی غیر همسان نسبت به سایر سازمانها
	ویژگی‌های سیاسی - سازمانی	فرهنگ سیاسی مسموم سازمانی	سو گرایی سیستم نظارتی - گردش ناعادلانه اطلاعات در سازمان (رانت اطلاعاتی) - ترویج فرهنگ بله قربان گویی - برچسپ مثبت محیط به رفتار سمی - امتداد استبداد سیاسی - عدم یکپارچگی حقوق و دستمزد - بی اعتنائی سازمان به فرد و خانواده - مخالفت با دولت مستقر - حزب گرایی در سازمان - ضعف حاکمیت قانون - تبعیض و تسامح در صدور حکم مجازات برای مدیران سازمان نسبت به کارکنان

جدول ۷. روند کدگذاری داده‌ها از کدگذاری اولیه تا کدگذاری انتخابی (شرایط مداخله گر)

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	مقولات	کدهای باز اولیه
شرایط مداخله گر	فضای مدیریتی سازمان	شخصیت تاریک رهبر	خودکامه و خشونت گرایی - بی ثبات - تحقیرگرا - - گرایش به فساد و باندبازی - سیاست گرایی افراطی - نردبان کردن کارمندان برای ارتقا - قدرت طلبی افراطی - بی ثبات در تصمیم گیری - ایجاد رعب و استرس در کارمندان - افزایش دایره گروه خودی و غیر خودی - طمع داشتن - قانون گریز - کور دل
		آلودگی ساختاری	میهم بودن استانداردهای عملکرد - عدم وجود پست های بالا تر و ارتقای شغلی محدود - ابهام در نقش - بار زیاد شغل - پیاده سازی نادرست ساختار سازمان و نحوه ی اجرای آن (سازماندهی ضعیف) - نبود استقلال سازمانی و پذیرش فشارهای بیرونی - چالشهای قومی و قبیله ای در سازمانها - خواب گهوارهای سازمانها

در نهایت با دسته بندی بدست مجموع شرایط علی، زمینه ای و مداخله گر رفتار سمی کارکنان به شرح ذیل می باشد:

جدول ۸. دسته بندی کدهای باز و محوری و انتخابی رفتار سمی کارکنان

ردیف	کد انتخابی	کد محوری	کد باز
عوامل علی	پویان فردی	شخصیت	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ذات بد ▪ ناسازگار ▪ پرخاشگر ▪ قلدر ▪ انتقام جو ▪ کینه توز ▪ روان نجور ▪ ماکیاول
		نگرش خاکستری	<ul style="list-style-type: none"> ▪ نگاه مشکوک به پیرامون ▪ بدبینی به جهان ▪ تقدیر گرایی و اعتقاد به شانس
		کاهلی ادراک	<ul style="list-style-type: none"> ▪ درک نادرست از جامعه ▪ عدم تشخیص موقعیت ▪ ناتوانی در پذیرش تغییرات ▪ بالا بودن خطاهای ادراکی
		واماندگی انگیرش	<ul style="list-style-type: none"> ▪ واماندگی ▪ حسادت ▪ بی تفاوتی و سکوت ▪ خود قربانی نشان دادن
عوامل محیطی-سازمانی	پویان محیطی	محیط فنی ناکارآمد	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مراودات مسموم و آلوده ▪ شایعه پراکنی ▪ زیرآب زنی ▪ عدم شفافیت اطلاعات بین کارکنان ▪ بروز کراسی فزاینده ▪ مدیریت استبدادی و دیکتاتوری ▪ توزیع نامتوازن قدرت
		جو ناسالم روانی	<ul style="list-style-type: none"> ▪ فرهنگ سمی و تزلزل گرا ▪ فضای آلوده سیاسی کاری ▪ فرهنگ ترس و ارعاب ▪ انتقام جویی ▪ عدم شایسته سالاری ▪ تعارض های بین فردی و گروهی ▪ فشارهای بالادستی

ردیف	کد انتخابی	کد محوری	کد باز
شرایط زمینه ای	ویژگی‌های اجتماعی	فضای خانوادگی-اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تجربه تبعیض در خانواده ▪ خشونت های کلامی و فیزیکی ▪ تجاوز ▪ جو استرس زا ▪ بیمارهای روحی موروثی ▪ فرهنگ ارباب رعیتی ▪ تنبلی مذهبی
	ویژگی اقتصادی	نوسانات اقتصادی	<ul style="list-style-type: none"> ▪ عدم ثبات اقتصادی ▪ رشد تورم ▪ تجربه فقر ▪ دریافت پاداش های غیرهمسان
شرایط مداخله گر	ویژگی سیاسی-سازمانی	فرهنگ سیاسی مسموم	<ul style="list-style-type: none"> ▪ سوگرایی سیستم نظارتی ▪ رانت اطلاعاتی ▪ ترویج فرهنگ پله قربان گویی ▪ حزب گرایی و باند بازی ▪ تبعیض و تسامح
	فضای مدیریتی سازمان	شخصیت تاریک مدیر	<ul style="list-style-type: none"> ▪ خودکامه و خشونت گرا ▪ تحقیرگرا ▪ سیاست گرای افراطی ▪ قدرت طلبی ▪ بی ثبات در تصمیم گیری ▪ ایجا رعب و وحشت و استرس در کارمندان ▪ افزایش دایره خودی و غیر خودی
		آلودگی ساختاری	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ابهام در ساختار ▪ ابهام در نقش ▪ بار زیادشغل ▪ عدم استقلال سازمانی ▪ پالش های قومی و قبیله ای ▪ خواب گهواره ای سازمان

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نقش کلیدی کارکنان در سازمان و لزوم دقت نظر بالا در رابطه با رفتارهای کارکنان بیشتر از قبل تاکید می‌گردد. آنچه از سمیت در اذهان نقش بسته است آلودگی و خطر آفرینی آن و همچنین تاثیر پذیری هر سیستم زنده و پویایی از مسمومیت ناشی از سم خواهد بود. سازمان نیز به مثابه یک سیستم پویا و فعال در معرض این آلودگی‌ها قرار دارد. که واکنش به این آلودگی‌ها در هر میزان و سطحی مستقیماً عملکرد و بازدهی سازمان را متاثر خواهد نمود. به طوریکه منابعی را که می‌بایست صرف رسیدن به اهداف و پیشبرد امور خود نماید اجباراً در بخش دیگری صرف می‌شود.

کند. وجود سمیت در بدنه سازمان، بخش عظیمی از سرمایه های سازمان از جمله مهمترین و کلیدی ترین آن یعنی سلامت سازمان را دستخوش تغییرات ماهیتی و شکلی می کند. آنچنان که سازمان از درون و بیرون به صورت یک اجتماع بیمارگونه تلقی می گردد. شرایط علی در واقع علت العلل مفهوم اصلی هستند و آنچه محور ایجاد رفتار سمی کارکنان خواهد بود در این مولفه ها کاوش شده است. این عوامل که شرایط خاصی را در نظر می گیرد از بدو تولد در فرد شکل گرفته و به مرور زمان تکمیل شده در حوزه باورها، امیال درونی، نحوه تفکر و عادات رفتاری کارمند می باشند که به دلیل پیچیدگی های ذهنی و ریشه ای بودن آن به راحتی قابل تغییر و تعدیل نخواهند بود. دو دسته علت اصلی برای رفتار سمی کارکنان به دست آمد، شامل عوامل فردی و عوامل محیطی-سازمانی. در شاخه عوامل فردی زیر مقوله شخصیت که با کدهای متنوع بیان شد با بیشترین درصد همان ذات بد در باور عام تلقی شد. یکی دیگر از زیرمقوله های مطرح شده نگرش خاکستری است. برطبق نظریه رفتار مستدل (آزن و مادلن، ۱۹۸۶)، رفتار فرد با قصد وی بیان می شود و رفتارهای آگاهانه ای که به قصد مسمومیت بروز می کند از نگرش هایی است که در فرد نهادینه شده است. آنچه در تقابل با رویکرد توانمند سازی مثبت وجود داشته نگرش و دیدگاهی منفی نسبت به سازمان است که به زعم آن فرسایش تدریجی، رفتارهای خصومت آمیز و انتقام جویانه و همواره در کمین بودن برای ضربه زدن به دیگران و همچنین عدم اعتماد بین فردی رخ خواهد داد. در بخشی از مصاحبه ها خبرگان و نخبگان علوم مدیریت رفتاری کدهایی بیان شد که نشان می داد افراد تفکر و نگرش خود را با رفتار نشان می دهند و افراد دارای نگرش های خاکستری و شکاکانه به تبع گرایش به رفتارهایی خواهند داشت که سرشار از بی اعتمادی و طلبکارانه است. این دسته از افراد همیشه اخبار بد و منفی را دنبال می کنند، به شدت از دیگران واهمه دارند و همه را دشمن خود تلقی می کنند و این نگرش آنان را در یک مبارزه خیالی قرار داده است که به صورت پیش فرض رفتارهایی در جهت دفاع از خود نشان می دهند. زیرمقوله کاهلی ادراک مولفه بعدی در در بخش عوامل فردی رفتارهای سمی کارکنان استحصال شد. کاهلی ادراک به مفهوم سست پنداری، عدم توانایی در تفسیر پدیده ها و وقایع تعریف شده است که زاییده عدم شناخت اجتماع، روابط حاکم بر محیط کار و سازمان و فرهنگ جامعه است. یکی دیگر از مقوله های مطرح شده در دسته عوامل فردی رفتار سمی کارکنان «واماندگی انگیزش» بیان شد بطوریکه افراد با رفتارهای سمی بی تفاوت و یا با انگیزه تبانی و تلافی معرفی شده اند. این دسته از رفتارها در پی انگیزه کشی در سایرین و ایجاد افسردگی و تنفر خاموش می شود. اما در بعد عوامل محیطی-سازمانی دو مقوله به منزله علل رفتار سمی کارکنان در سازمان شناخته شد که شامل «محیط فنی ناکارآمد و جو ناسالم روانی سازمان» است. در زیر مقوله محیط ناکارآمد دلایل شناسایی شده از جمله مرادوات و ارتباطات، فرایند کاری معیوب و پر از اشتباه، توزیع نامتوازن قدرت از سوی مدیر، نبود انسجام بین فردی و گروهی، بی نظمی و اغتشاش و عدم وحدت فرماندهی و چند قطبی بودن سازمان در زمره عواملی هستند که باعث ایجاد و شکل گیری رفتارهای سمی کارکنان میشوند. محیط فنی ناکارآمد آستن آلودگی است و رفتارهایی که در آن شکل بگیرند بی شک بیمارگونه و دارای علائم مسمومیت خواهند بود. بواسطه

کارا نبودن سیستم های شغلی هر رفتار ورودی سالم نیز دستخوش تغییر خواهد شد و در فرایند مبادلات رفتاری آسیب زنده و کشنده تلقی می گردد. در بعد عوامل محیطی-سازمانی علل رفتار سمی کارکنان، « جو ناسالم روانی سازمان » به منزله یکی از مقوله ها مطرح شد. فرهنگ متزلزل و شرنگ آلود مانند اتمسفری نامطلوب سازمان را در احاطه خویش گرفته و راه های تنفسی سازمان را از بین می برد. آنچنان که انرژی های لازم برای بقا قابلیت کنش و واکنش در محیط داخل و خارج سازمان را نداشته و تبدیل به سمومی می شوند که بشدت مشکل زا و آسیب زنده خواهد بود. در دیدگاه سازمانی جو نامطلوب مانعی بر سر راه بهبود سازمانی است و به آن آسیب های زیادی می زند و نتایج ناخوشایند را به بار خواهد آورد از جمله آن نتایج، کاهش وفاداری به سازمان، مشارکت پذیری پایین و افزایش نافرمانی می باشد.

رفتار سمی کارکنان تحت تاثیر ابعاد دیگری نظیر شرایط مداخله گر فضای مدیریتی سازمان (شخصیت تاریک رهبر و آلودگی ساختاری) است. در خصوص زیر مقوله شخصیت تاریک مدیر یکی از دلایل استحصال شده مبادلات رفتاری بین رهبر-عضو مطرح شده است. شخصیت هر فرد می تواند به طور کاملاً طبیعی و نظامند بر رفتار او تاثیر بگذارد. همچنین هر مدیر علاوه بر سبک مدیریتی، ویژگی های شخصیتی خاصی را نیز دارد. در عرصه فعالیت مدیریتی مدیران دچار گرایش های رفتاری خاصی می شوند که بخشی از این گرایش های رفتاری گزنده و تخریب وار به سیستم سازمان رسوخ پیدا می کنند که کارکنان را نیز به طور مستقیم درگیر می نماید. رهبران با میزان بالایی از این گرایشات رفتاری، عاملی در جهت بروز رفتارهای ضد سازمانی هستند و همچنین مدیران دارای گرایشات سمی بسیار تهدیدآمیز و تحقیرگرایانه رفتار می کنند. طبق نتایج بدست آمده در پژوهش، همگامی آلودگی شخصیتی مدیر با آلودگی ساختار می تواند رفتارهای سمی کارکنان را تشدید نماید و کارکنان در پی مقابله یا مصالحه برآیند که در هر دو مورد حالت نتیجه ای جز افزایش استرس، فشار روانی توأم با سرخوردگی، کم کاری و دزدی در کار خود و همکاران، کاهش اعتماد بنفس، رفتارهای خشونت آمیز و ضد بهره وری و توأم رفتارهای تلافی جویانه به قصد صدمات جبران ناپذیر جسمی و روحی، قلدری، شایعه پراکنی، بی نزاکتی، تخریب و اخراج و انفصال از خدمت نخواهد بود.

ویژگی هایی چون فرهنگی-اجتماعی، اقتصادی و سیاسی-سازمانی به منزله شرایط زمینه ای موثر بر راهبردهای رفتار سمی کارکنان استحصال شد. با عنایت به اینکه اثرگذاری اجتماع بر فرد، بی تردید در رفتار وی بروز خواهد نمود. تجارب زیست شده و ادراک از خشونت های خانواده، جامعه و همچنین در معرض مداوم افرادی با اختلالات روحی و روانی بودن و فضای مسموم رشد فیزیکی و روانی در تقویت رفتارهای سمی سهم بسزایی خواهد داشت. یکی از مهمترین عوامل تاثیرگذار بر رفتارهای سمی کارکنان، پایین بودن کیفیت زندگی ناشی از شرایط نامناسب اقتصادی جامعه و عدم پرداخت متناسب با شرایط اقتصادی است که همواره منجر به بروز رفتارهای سمی می شوند. رنج ناشی از تحمل فقر، نوسانات شدید اقتصادی و قیاس گرایی با دیگر همکاران (نبود عدالت مالی در سازمان) مانند یک نیروی محرکه در تقویت و تشدید رفتارهای سمی

می‌باشد. این دست از عوامل به شدت بر میزان کشندگی رفتارهای سمی تاثیرگذار بوده و سازمان را در بحران‌هایی از قبلی اختلاس، دزدی، اهمال کاری و زیرآب زنی می‌نماید. در زیر مقوله فرهنگ سیاسی مسموم، ادراک کارکنان از محیط عمومی کارشان دستخوش تغییر می‌شود و از همین رو انتظار می‌رود با تزریق سمیت به کالبد فرهنگی سازمان (اعم از فرهنگ عام و خاص)، اعضای سازمان نیز درگیر آن شده و خواه ناخواه به بروز رفتارهای سمی گرایش پیدا نمایند. رفتارهای سیاسی مسموم دربرگیرنده تعاملات و ارتباطاتی هستند که هم‌افزایی بالایی در ایجاد کانون‌های مسمومیت دارند مانند باندهای و تمرکز قدرت آنچنان که کارکنان برای دستیابی به موقعیت‌های شغلی و مالی سعی در نزدیک شدن به این حلقه را داشته و که در خلال این نزدیکی به آلودگی دچار می‌گردند که می‌تواند آبرو و شخصیت آنان را از بین ببرد. کارکنان با رفتار سمی می‌کوشند با دورویی، تبعیض، محروم کردن افراد از حقوق اجتماعی خود، تفرقه‌افکنی، سوء استفاده مذهبی، گروکشی، دیگران را سپر بلا کردن، تحقیر، تخریب، اعمال قدرت، ایجاد ترس و حذف روانی فرد یا افراد دیگر به مقصود خود برسند و در طی این فرآیند، آن شخص یا اشخاص خاص را در نظر رؤسا، مرئوسان و همکارانش نامطلوب و کم‌کار و مخالف اهداف سازمان و در نهایت مخالف شیوه‌های متداول و پذیرفته شده در جامعه معرفی کنند.

پیشنهاد های کاربردی

در پایان پژوهشگر در خصوص ارائه پیشنهادها توانست به دو دسته از پیشنهادات بر پایه نظری و کاربردی دست یابد که در ذیل به آنها اشاره شده است:

با توجه به ماهیت اکتشافی پژوهش و بدیع بودن موضوع رفتار سمی کارکنان، پیشنهاد می‌شود با توجه به ادبیات تدوین شده و نتایج تحقیق مدیران و متولیان سازمان‌ها ضمن آشنایی و دقت نظر در موضوع رفتارهای سمی و علل چنین رفتارهایی در سازمان، ضمن کنترل رفتاری جوامع سازمانی، ارتقای بهره‌وری و بهبود عملکرد را در سازمان متبوع رقم بزنند. اگرچه این پژوهش جزء گام‌های نخستین در جهت آشنایی سازمانها، مدیران و جوامع در خصوص رفتارهای سمی کارکنان است، پیشنهاد می‌شود دیگر پژوهشگران، با هدف توسعه معنایی و بسط نظریه ارتباط رفتار سمی را با دیگر مولفه‌های سازمانی از جمله سبک رهبری، اشتیاق شغلی بررسی نمایند. در ضمن با عنایت به رشد این پدیده در حوزه‌های مختلف و آسیب‌های جبران‌ناپذیری که در اجتماع وارد می‌سازد و لزوم شناسایی علل ریشه‌ای پدیده، پیشنهاد می‌گردد این پژوهش در در جوامع آماری و حوزه‌های دیگر از جمله صنایع و سازمان‌های خصوصی انجام گیرد تا بوا سطره آن درک عمیق‌تر، قدرت و توانایی بیشتری به جهت پیشگیری و کنترل اینگونه رفتارها حاصل شود. گفتنی است به تبع رفتارهای سمی کارکنان سازمان‌ها دچار خسران و زیان‌های فراوانی خواهند شد و چنانکه بار مادی و معنوی بالایی بر دوش سازمان سایه می‌افکند لذا به لحاظ اهمیت و کثرت موضوع پیشنهاد می‌گردد دیگر پژوهشگران

به مطالعه و بررسی ارائه مدلی در خصوص هزینه های مادی و معنوی رفتار سمی کارکنان در سازمان های ایرانی بپردازند.

همچنین به کمک پیشنهادهای عملی زیر می توان زمینه بروز و ظهور رفتارهای سمی کارکنان را در سازمان به حداقل رساند و یا در مواقع بروز، توانایی لازم به جهت مقابله و مدافعه را بوجود آورد:

- استفاده از متخصصین و مشاورین حوزه رفتار سازمانی به منظور تصادفات و حرکات کارکنان برای پیشگیری از بروز رفتارهای سمی در سازمان.
- بکارگیری متدهای علمی و تخصصی در زمان جذب و استخدام و غربالگری مناسب به منظور عدم ورود افرادی با عارضه های سمیت در سازمان.
- مدیران سازمان باید تلاش کنند با مهندسی مجدد ساختار سازمان و محیط کاری، بستر لازم را برای از میان برداشتن شرایطی که زمینه ساز بروز رفتارهای سمی است، مهیا نمایند.
- به منظور پیشگیری و ایمن سازی سازمان از ورود آلودگی ها و سمیت، می توان فرایندها و ساختارهای سازمانی را با مفهومی به نام واکسیناسیون سازمانی ضمانت نمود.
- برگزاری دوره های آموزشی و درمانی برای کارکنان به جهت تغییر و اصلاح رفتاری، بالابردن عزت نفس و استقلال شغلی و مهارت های انسانی، ادراکی و فنی.
- شناسایی رهبران سمی و ایجاد سازوکارهایی به منظور عدم انتصاب چنین افرادی در سطوح عالی سازمان و مهارسازی و کنترل شیوه های مدیریتی.

منابع

- احمدی الوار، زهرا، فیض، داود، مدرسی، میثم (۱۴۰۱)، فراترکیب و فراروش تحقیقات رفتارهای انحرافی در سازمان های ایرانی: بررسی پیامدها، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۰(۲)، ص ۳۲۱-۳۵۱.
- احراری، محمد امین، صباحی زاده، محمود، عابدینی، مهنوش، رحمانی، محمدنور (۱۴۰۱). الگوی آموزش و مهارت افزایی در راستای کاهش فلات زدگی شغلی با تأکید بر عوامل پیش برنده، آموزش در علوم انتظامی، ۱۰(۳۹)، ۱۵۸-۱۳۳.
- اسماعیلی، احمد رضا، مال میر، آمنه، لنجابی، وحید (۱۴۰۰). بررسی تأثیر جو مدرسه بر بزهکاری و رفتارهای انحرافی آنها، آموزش در علوم انتظامی، ۹(۳۴)، ۱۸۲-۱۶۱.
- آشنا، مصطفی، عباس پور، عباس، دهقانان، حامد، حقیقی کفاش، مهدی (۱۳۹۸)، شناسایی رفتارهای منحرف سازمانی کارکنان و ساز و کارهای کاهش آن در سازمان های نظارتی، چشم انداز مدیریت دولتی، سال دهم، شماره ۳۷، ص ۵۷-۳۹.

پور صفر، میثم و افکانه، محمد. (۱۴۰۰). گونه شناسی کارمندان سمی در سازمانهای دولتی. دو فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۱۴(۲)، ۴۹۳-۵۵۲.

حیدر نژاد، علیرضا، عامری، محمد علی (۱۳۹۹). ارزیابی اثربخشی دوره های استاندارد سازی و تعالی رفتار کارکنان فرماندهی انتظامی استان خراسان جنوبی و ارائه راهکارهای عملی، نشریه علمی آموزش در علوم انتظامی، ۸(۲۸)، ص ۳۶-۱۱.

دانایی فرد، حسن، کاظمی، سید حسین و دلخواه، جلیل. (۱۴۰۱). فهم راهبردهای ارتقای بهزیستی منابع انسانی در محل کار در سازمان های دولتی ایران: پژوهشی کیفی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۴(۴)، ۵۷۹-۵۵۴.
رضاییان، علی. (۱۴۰۱). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. چاپ بیستم. تهران: انتشارات سمت.

سلطانی، هدایت الله، مختاری، مهران، تقی پوریان، یوسف، فرخ سرشت، بهزاد (۱۴۰۱)، عوامل موثر بر پیدایش شگریری از فساد اداری در دستگاه های آموزشی کشور (مورد مطالعه: دانشگاه های دولتی کلانشهر تهران)، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۶۲(۵)، ص ۳۶-۱۳.
فرهادی، علی، جواشی جدید، سلمان (۱۴۰۱)، پیشایندها و پسایندهای رفتارهای ضد تولید در سازمانهای دفاعی دانش بنیان و فناوری، مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی، ۵(۲)، ص ۷۴-۵۱.

قائد ایمنی هارونی، عباس، ابراهیم زاده دستجردی، رضا، ابراهیم پور، علیرضا (۱۴۰۱)، طراحی الگوی مدیریت رفتارهای انحرافی در محیط کار در دانشگاه آزاد اسلامی، پژوهش های راهبردی مسائل اجتماعی ایران، ۱۱(۱)، ص ۱۰۸-۸۱.

قائد ایمنی هارونی، عباس، ابراهیم زاده دستجردی، رضا، ابراهیم پور، علیرضا (۱۴۰۰)، بررسی تاثیر قلدری در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق رهبری زهر آگین و رهبری مخرب (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خورا سگان)، مطالعات جامعه شناسی، ۱۵(۵۴)، ص ۵۹-۳۵.

کولیوند، علیرضا، آزادی، حمید، کریمی، علی (۱۳۹۹)، بررسی و تبیین پیامدهای بی اعتنایی سازمانی در نیروی انتظامی، فصلنامه علمی نظارت و بازرسی، ۱۴(۵۳)، ص ۳۸-۱۳.

لشکری، عبدالله، پاک نهاد، محمد رضا (۱۴۰۱). ارائه مدل عوامل موثر در شکل گیری فساد اداری با تاکید بر جرم اخذ رشوه (مطالعه موردی مرزبانی استان هرمزگان)، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۷(۶۳)، ص ۱۳۶-۱۱۱.

نظامی، فرهاد، رضائیان، غلامرضا، قمصری، محمد (۱۴۰۰)، بررسی و تبیین عدالت و مبارزه با فساد در ناجا در بیاپه گام دوم انقلاب، فصلنامه علمی نظارت و بازرسی، سال پانزدهم، ۱۵(۵۶)، ص ۷۸-۳۹.

هادوی نژاد، مصطفی. (۱۳۹۹). سازمان های شرنگ آلود، چاپ اول. رفسنجان: انتشارات دانشگاه ولیعصر.

Anjum, A., Ming, X., Siddiqi, A. F., & Rasool, S. F. (2018). An Empirical Research Analyzing Job Productivity in Toxic Workplace Environments. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(5), 1035.

Badri, S.K.Z., Yap, W.M. & Ramos, H.M. (2022). Workplace affective well-being: gratitude and friendship in helping millennials to thrive at work. *International Journal of Organizational Analysis*. 30 (2), 479-498. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2020-214>

- Chen, H., Yang, X., Xia, W., Li, Y., Deng, Y.L. & Fan, C. (2021). The relationship between gratitude and job satisfaction: the mediating roles of social support and job crafting. *Current Psychology*, 42(3), 3134–3141. DOI:10.1007/s12144-021-01658-y
- Connor, J., Stone, S., Walker, B., & Jackson, J. (2017). Deviant behavior in constrained environments: Sensation-Seeking predicts workplace deviance in shallow learners, *Personality and Individual Differences*, 44(108), 20-25.
- Garg, N. (2020). Exploring role of gratitude in developing teacher leadership in Indian universities. *International Journal of Educational Management*, 34 (5), 881-901. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2019-0253>
- Garg, N. (2023). Gratitude and work-family enrichment among Indian female workforce: exploring the mediating role of psychological capital. *International Journal of Work Organization and Emotion*, 13(1), 1-15.
- Gürlek, M. (2021). Workplace ostracism, Syrian migrant workers' counterproductive work behaviors, and acculturation Evidence from Turkey, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 336–346. . <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.012>
- Hattab, S., Wirawan, H., Salam, R., Daswati, D. and Niswaty, R. (2022), The effect of toxic leadership on turnover intention and counterproductive work behaviour in Indonesia public organisations, *International Journal of Public Sector Management*, 35 (3), pp. 317-333.
- Kasalak, G. (2019). Toxic behaviors in workplace: Examining the effects of the demographic factors on faculty members' perceptions of organizational toxicity. *International Journal of Research in Education and Science (IJRES)*, 5(1), 272-282.
- Lin, Szu-Han (Joanna); Scott, Brent A.; Matta, Fadel K. (2018). The dark side of transformational leader behaviors for leader themselves: A conservation of resources perspective, *Academy of Management Journal*, 62(5), 1-59.
- Lugosi, P. (2019). Deviance, deviant behaviour and hospitality management: Sources, forms and drivers. *Tourism Management*, 74(3), 81-98.
- Mackey, J., P. McAllister, Ch., Ellen, P., E. Carson, J. (2021). "A Meta-Analysis of Interpersonal and Organizational Workplace Deviance Research." *Journal of Management*, 74(3), 597-622.
- Pariyanti, E., Rosid, A., & Adawiyah, W.R. (2021). Workplace deviant behavior among employees of Islamic-based universities in Lampung: the moderating role of Islamic workplace spirituality. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(4), 1567-1591.
- Rai, A., & Agarwal, U. (2018). Workplace bullying and employee silence: A moderated mediation model of psychological contract violation and workplace friendship. *Personnel Review*, 47(1), 226-256.
- Robinson, Sandra L.; Wang, Wei; Kiewitz, Christian (2014). Coworkers Behaving Badly: The Impact of Coworker Deviant Behavior upon Individual Employees. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 123–143.

- Rasool ,S ,Wang ,M, Tang ,M, Saeed ,A, Iqbal ,J(2021)How toxic workplace environment effects the employee engagement: the mediating role of organizational support and employee wellbeing, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(2294) , 1-17.
- Rasool ,S., Maqbool, R., Zhao, Y.(2019). Positioning depression as a critical factor in creating a toxic workplace environment for diminishing worker productivity, *Sustainability*,11(2589), 1-18.
- Salin ,D., Cowan ,R., Adewumi ,O., Apospori ,E., Bochantin , J., D’Cruz ,P., Djurkovic , N., Durniat , K., Escartín, J., Guo ,J., Işik ,I., Koeszegi ,S., McCormack ,D., Inés Monserrat ,S., Zedlacher ,E. (2019).Workplace bullying across the globe: a cross-cultural comparison, *Personnel Review*,48(1), 204-219.
- Saxena, A., Garg, N., Punia, B.K. & Prasad, A. (2020). Exploring role of Indian workplace spirituality in stress management: a study of oil and gas industry. *Journal of Organizational Change Management*, 33 (5), 779-803.
- Tuna, R., Bacaksiz , F. , Seren , A.(2018). The Effects of Organizational Identification and Organizational Cynicism on Employee Performance Among Nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 11(3), 1707-1715.
- Tastan ,s.(2017). Toxic Workplace Environment In Search for the Toxic Behaviors in Organizations with a Research in Healthcare Sector, *Postmodern Openings*, 8(1), 83-100. DOI:10.18662/po/2017.0801.07
- Yao ,J., Lim ,S., Yang Guo., Ch., YQu ,A., Wei Xuan Ng ,J. (2022).”Experienced incivility in the workplace: A meta-analytical review of its construct validity and nomological network, *Journal of Applied Psychology*, 107(2), 193-220.
- Yadav, P.,Rai, A. (2020). The moderating role of emotional intelligence in the relation between organizational stress and workplace deviant behavior, *In 2020International Conference on Computation, Automation and Knowledge Management (ICCAKM)*, 499-504.
- Wu, M., Wang, R., Wang, H. and Estay, C. (2022). The formation mechanism of destructive leadership behavior: from the perspective of moral deconstruction process, *Leadership & Organization Development Journal*, 43(5) , 750-772.