



Designing a Model of How Revenge Behaviors of Human Resources Emerge with the ISM Method

Ali Shariatnejad*  Assistant Professor, Management Department., Faculty of management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

Elahe Maneshdavi  PhD student in human resource management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Seyede Maryam Mousavi Zadeh  PhD student in human resource management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Abstract

Human resources, as one of the vital and effective elements in organizations, plays a very important role in determining the success and progress of organizations. Therefore, it is very important to pay attention to the improvement and correct management of human resource behaviors because it can affect the efficiency of organizations. But as a result of unpleasant experiences and discomfort in the work environment, people may show behaviors called revenge behaviors. Such behaviors will bring risks to the

* Corresponding Author: shariat.al@lu.ac.ir

How to Cite: Shariatnejad, A., Maneshdavi, E., & Mousavi Zadeh, S. M. (2024). Designing a model of how revenge behaviors of human resources emerge with the ISM method. *Management Studies in Development and Evolution*, 33(113), 153 - 192. doi: [10.22054/jmsd.2024.77059.4411](https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.77059.4411)

organization instead of a constructive reflection. Therefore, the current research was conducted to design a model of how revenge behaviors of human resources emerge with the ISM method. This research is applied in terms of purpose and exploratory in terms of nature and method. The statistical population of the research is the senior managers and human resource managers of government organizations, 15 of whom have been selected using a purposive sampling method. The data collection tool is a semi-structured interview in the qualitative part and a questionnaire in the quantitative part, whose validity and reliability were confirmed using the content method and theoretical validity and intra-coder and inter-coder reliability.

In this research, the data were analyzed in the qualitative part using the thematic analysis method with inductive approach method and Maxqda software, and in the quantitative part using the ISM method. The validity of the data collection tool in the qualitative section was confirmed using the relative content validity method with a coefficient of 0.53. Also, in order to measure the reliability in the qualitative part, intra-coder and inter-coder reliability methods were used, and the accuracy of coding was evaluated using Cohen's kappa test. Comparing the results of intra-coder and inter-coder reliability and the coefficient of 0.79 for the Cohen's kappa test in the inter-coder section showed the confirmation of the reliability of the interview. Also, the validity and reliability in the quantitative section was confirmed using content validity and retest reliability with a coefficient of 0.74. The findings of the research include identifying the dimensions and components of the emergence of revenge behaviors of human resources in four axes, which are: platforms for the formation of retaliatory behaviors, intervening factors in revenge behaviors, types of revenge behaviors of human resources, and consequences of revenge behaviors of human resources. Eventually, the results of the

research show that the emergence of revenge behaviors in human resources will have consequences such as: creating a toxic and harmful organizational atmosphere, increasing organizational conflict, increasing organizational friction and dysfunctional behaviors, and reducing the efficiency and productivity of human resources.

Keywords: Human resources, revenge, revenge behaviors, interpretive structural modeling.

1. Introduction

Justice and its implementation is one of the basic and natural human needs, which has always provided a suitable platform for the development of human societies throughout the history of its existence (Bahrami et al., 2015). But sometimes employees feel that the laws, procedures and policies related to their work are not fair and there is no justice regarding their job duties and salaries. This causes aggressive behavior such as vindictive behavior of human resources in the organization (Akgunduz et al., 2023). Revenge and settlement are negative behaviors that human resources may show in case of dissatisfaction in the work environment or violation of individual and organizational norms (Grégoire et al., 2010). Retaliatory messages can be considered very dangerous and can be considered as weapons against companies' reputation and brand image. Therefore, according to the importance of the subject, the current research seeks to answer the question of what are the vindictive behaviors of human resources and what factors cause such negative behaviors?

2. Literature Review

Revenge is a strong negative feeling that occurs in order to make a person feel better. Several factors, such as jealousy, guilt, failure, etc., cause vindictive behaviors to occur, which, if intensified, turn into anger (Wynes, 2022). Hosseinian (2016) in a study entitled "examining the behavioral challenges of the workforce in the organization" concluded that, one of the most important reasons for the lack of growth and development of countries is the existence of a kind of discomfort and incompatibility among the employees of organizations in that country. Also, the results showed that the unfavorable social motives of the employees, the creation of inappropriate working conditions and the reduction of the productivity level of organizations play an important role in the occurrence of such behaviors. Also, West et al. (2022) in a research titled "Some revenge now or more revenge later? Applying an intertemporal framework to retaliatory aggression" concluded that reward plays an important role in retaliatory aggression.

3. Methodology

In this research, the data were analyzed in the qualitative part using the thematic analysis method with inductive approach method and Maxqda software, and in the quantitative part using the ISM method. The validity of the data collection tool in the qualitative section was confirmed using the relative content validity method with a coefficient of 0.53. Also, in order to measure the reliability in the qualitative part, intra-coder and inter-coder reliability methods were used, and the accuracy of coding was evaluated using Cohen's kappa test. Comparing the results of intra-coder and inter-coder reliability and the coefficient of 0.79 for the Cohen's kappa test in the inter-coder section showed the confirmation of the reliability of the interview. Also, the

validity and reliability in the quantitative section was confirmed using content validity and retest reliability with a coefficient of 0.74.

4. Results

The present study was conducted with the aim of designing a model of how vindictive behaviors of human resources emerge with the ISM method. The results of the research include qualitative and quantitative findings, so that in the qualitative part, the components of vindictive behaviors of human resources were identified, and in the quantitative part, the pattern of vindictive behaviors of human resources was presented using the interpretive structural modeling method. The findings of the qualitative part of the research show that creating a toxic and harmful organizational atmosphere, increasing organizational conflict, increasing organizational friction and dysfunctional behaviors, reducing the efficiency and productivity of human resources provide platforms for the formation of vengeful behaviors of human resources. Also, the results of this section indicate that intervening and related factors include organizational vindictive behaviors, secret vindictive behaviors, individual vindictive behaviors, and group vindictive behaviors. In addition, the findings showed that problem-solving styles, organizational management and leadership styles, conflict management styles and conflict management and organizational contradictions are among the types of human resource revenge behavior styles. Finally, the findings of the qualitative part showed that cultural factors, structural factors, conflict-creating factors and psychological and individual factors are

among the consequences of vengeful behaviors that appear as a result of the formation of vengeful behaviors of human resources.

5. Conclusion

The results of the research indicate the vindictive behaviors of human resources at four levels, the platforms for the formation of vindictive behaviors, the intervening factors in vindictive behaviors, the types of vindictive behaviors of human resources and the consequences of vindictive behaviors.





طراحی الگوی چگونگی پدید آیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی با روش ISM

۱ | استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

علی شریعت نژاد * ID

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

الهه منشداوی ID

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

سیده مریم موسوی زاده ID

چکیده

منابع انسانی به‌عنوان یکی از عناصر حیاتی و موثر در سازمان‌ها، نقش بسیار مهمی در تعیین موفقیت و پیشرفت سازمان‌ها، ایفا می‌کند. بنابراین، توجه به بهبود و مدیریت صحیح رفتارهای منابع انسانی به دلیل اینکه می‌تواند بر کارآمدی سازمان‌ها موثر باشد، از اهمیت بالایی برخوردار است. اما افراد ممکن است در نتیجه تجربه ناخوشایند و ناراحتی در محیط کار، رفتارهایی از خود نشان دهند که رفتارهای انتقام‌جویانه نام دارند. اینگونه رفتارها به‌جای انعکاس سازنده، مخاطراتی را برای سازمان به همراه خواهند داشت. لذا پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی چگونگی پدید آیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی با روش ISM انجام پذیرفت. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران ارشد و مدیران حوزه منابع انسانی سازمان‌های دولتی هستند که تعداد ۱۵ نفر از آن‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه است. در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با روش تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی و نرم‌افزار Maxqda و در بخش کمی با استفاده از روش ISM تحلیل شدند. روایی ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، با استفاده از روش روایی محتوای نسبی با ضریب ۰/۵۳ تأیید شد. همچنین به‌منظور سنجش پایایی در بخش کیفی، از روش پایایی سنجی درون کدگذار و میان کدگذار استفاده شد که صحت کدگذاری با استفاده از آزمون کاپای کوهن، مورد بررسی قرار گرفت. مقایسه‌ی نتایج حاصل از پایایی درون کدگذار و میان کدگذار و ضریب ۰/۷۹ برای آزمون کاپای کوهن در بخش میان کدگذار، نشان از تأیید پایایی مصاحبه داشت. همچنین روایی و پایایی در بخش کمی با استفاده از روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون با ضریب ۰/۷۴ تأیید شد. یافته‌های پژوهش مشتمل بر شناسایی ابعاد و مولفه‌های چگونگی پدید آیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در چهار محور بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه، عوامل مداخله‌جویی در رفتارهای انتقام‌جویانه، انواع رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی و پیامدهای رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی می‌باشد. در نهایت، نتایج پژوهش نشانگر آن است که پدید آیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی، پیامدهایی از قبیل: ایجاد جو سازمانی سمی و آسیب‌زا، افزایش تعارض و تضاد سازمانی، افزایش اصطکاک سازمانی و رفتارهای غیر کارکردی و کاهش کارایی و بهره‌وری منابع انسانی را به دنبال خواهد داشت.

کلیدواژه‌ها: منابع انسانی، انتقام، رفتارهای انتقام‌جویانه، مدلسازی ساختاری تفسیری.

مقدمه

موفقیت یک سازمان عمدتاً به تلاش‌های کارکنان آن متکی است چراکه آن‌ها اقدامات استراتژیک را به اجرا در می‌آورند (Mogea, 2023). بنابراین، اندازه‌گیری تأثیرات رفتار در سطح فردی کارکنان، قبل از تأثیر تجمعی آن در سطح سازمان مهم است (Kim & Clark, 2023). با این حال، تحقیقات موجود توجه کمی به ارتباط بین رفتارهای کارکنان و نقش آن در عملکرد کلی سازمان‌ها داشته‌اند (Mogea, 2023). این دسته از رفتارها زمانی از اهمیت برخوردار می‌شوند که جنبه‌های تاریک سازمانی یا همان رفتارهای خارج از عرف و قوانین سازمانی، در سازمان پدید آیند (Zhong et al., 2023). به عبارتی امروزه، نابسامانی‌های رفتاری کارکنان، سازمان را با چالش‌های متعددی در زمینه عملکرد و بهره‌وری نیروی کار مواجه ساخته است (حسینیان، ۱۳۹۵)، به گونه‌ای که با ناراحتی، خشم یا نارضایتی ساده (حتی قوی)، افراد دست به انواع رفتارهای پرخاشگری، از جمله انتقام می‌زنند (Marquette et al., 2019).

آکینو و همکاران^۱ (۲۰۰۶) در علم روانشناسی، انتقام را به مثابه تلاشی که قربانی آسیب انجام می‌دهد تا باعث صدمه، احساس ناخوشایند یا مجازات طرف مسئول و جبران آسیب متحمل شده او گردد، تعریف می‌کنند. به عبارتی، انتقام اقدامی تهاجمی است که شامل تلاش برای صدمه زدن به کسی است که به ما صدمه زده است. رفتار انتقام‌جویانه کارکنان یکی از عوامل مخرب در جهت اثربخشی و کارآمدی یک سازمان است (Wynes, 2022). اینگونه رفتارها معمولاً به شکل عکس‌العمل‌های ناخوشایند یا منفی افراد نسبت به موقعیت‌ها، افراد یا سازمان‌هایی که فکر می‌کنند به آن‌ها آسیب زده‌اند، بروز می‌یابند (Zourrig et al., 2009). به عبارتی، همانطور که رفتار صحیح منابع انسانی برای اثربخشی سازمان حیاتی است، رفتار انتقام‌جویانه آن به عنوان رفتاری نادرست تلقی می‌شود که مانع از اثربخشی و بهره‌وری سازمان می‌شود (Hongbo et al., 2020).

عدالت و اجرای آن، یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه‌ی جوامع انسانی فراهم کرده است (بهرامی و

1. Aquino et al.

همکاران، ۱۳۹۵). اما گاهی کارکنان احساس می‌کنند که قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های مربوط به کار آن‌ها منصفانه نیست و درخصوص وظایف شغلی و حقوق و دستمزد آن‌ها، عدالت وجود ندارد. همین امر سبب بروز رفتارهای پرخاشگری نظیر رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در سازمان می‌شود (Akgunduz et al., 2023). انتقام و تسویه حساب، رفتارهای منفی هستند که منابع انسانی ممکن است در صورت نارضایتی در محیط کار و یا نقض هنجارهای فردی و سازمانی، از خود بروز دهد (Grégoire et al., 2010). پیام‌های انتقام‌جویانه می‌تواند بسیار خطرناک تلقی شود و به عنوان سلاح‌هایی علیه شهرت و تصویر برند شرکت‌ها در نظر گرفته شوند (De Campos Ribeiro et al., 2018).

علی‌رغم اهمیت موضوع و با توجه به اثرات منفی که رفتارهای انتقام‌جویانه بر فرهنگ سازمانی، کیفیت کار، ارتباطات، میزان رضایت شغلی و عواملی دیگر از این دست دارند، اما تاکنون پژوهشی در داخل از کشور صورت نگرفته است که به طراحی الگوی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی پرداخته باشد و تنها پژوهش صورت گرفته در باب موضوع رفتارهای انتقام‌جویانه، پژوهش بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) بوده است. همچنین اکثر پژوهش‌هایی که در خارج از کشور صورت گرفته، رفتارهای انتقام‌جویانه‌ی مشتریان را مورد بررسی قرار داده‌اند و اندک پژوهش‌هایی نظیر پژوهش‌های الهاجار (۲۰۲۲)، واینز (۲۰۲۲) و یاشیمیورا (۲۰۰۷) وجود دارد که به رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی پرداخته باشند. لذا آنچه اهمیت انجام پژوهش حاضر را دوچندان می‌کند، شکاف نظری و عملی موجود در باب موضوع پژوهش است. بنابراین نظر به شکاف موجود و با توجه به اهمیت موضوع، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی کدامند و چه عواملی سبب بروز اینگونه رفتارهای منفی می‌شود؟

مبانی نظری

بنیان‌های ریشه‌شناختی و چهارچوب نظری

پر خاشگری رفتاری است که هدف و انگیزه‌ی آن به طور بارز دستکاری و آسیب وارد ساختن به روابط، اموال و یا احساسات دیگران است، به نظر می‌رسد که انتقام‌جویی، رفتاری پر خاشگرانه برای مقابله به مثل نمودن یک رنجش واقعی یا ادراک شده از سوی دیگران می‌باشد (لواپور نوری و همکاران، ۱۳۹۱). بنابراین می‌توان بیان کرد که مفهوم

رفتارهای انتقام‌جویانه که امروزه به‌عنوان بحث جدیدی مطرح شده است، برگرفته از نظریات و تئوری‌های زیر است که هرکدام به اختصار توضیح داده شده‌اند:

پرخاشگری در محیط کار: پرخاشگری در محیط کار عبارت است از نوعی تلاش در جهت لطمه رساندن به افراد سازمان و یا خود سازمان. در نتیجه می‌توان آن‌ها را تحت عنوان رفتار ضد تولید طبقه‌بندی کرد. پژوهش‌های گذشته نشان داده‌اند که فشار کاری با رفتارهای انحرافی و پرخاشگری‌های فیزیکی و روانشناختی در محیط کار نیز، رابطه معنی داری دارد. در واقع کارکنان در پاسخ به استرس شغلی (فشار کاری بالا)، در محل کار از خود پرخاشگری‌های فیزیکی و روانشناختی نشان می‌دهند (عریضی و مرتضوی، ۱۳۹۵).

متعاقباً، پرخاشگری در محل کار می‌تواند باعث افزایش تنش‌ها و ناراحتی کارکنان شود. این احساسات منفی ممکن است باعث بروز رفتارهای انتقام‌جویانه شود، زیرا افراد ممکن است تمایل داشته باشند که انتقام خود را از فرد یا افرادی که به آن‌ها آسیب زده‌اند، بگیرند.

بی‌نزاکتی در محل کار: ارتباطات و تعاملات بین فردی و بالادست چگونگی و کیفیت آن‌ها عوامل مهم سازمانی به شمار می‌روند که مورد توجه بسیاری از پژوهشگران و مدیران سازمانی قرار گرفته‌اند؛ زیرا سازمان‌ها و گروه‌های تشکیل دهنده آن‌ها نمی‌توانند بدون ارتباط و یا تعامل اعضای خود وجود داشته باشند. رعایت نکردن ادب و نزاکت و متعاقباً بدبینی، حس انتقام و بروز رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی را نسبت به یکدیگر و سازمان، تحریک می‌کند (Robbins & Judge, 2010).

تلافی‌جویی: رفتارهای انحرافی و تلافی‌جویانه آنگونه رفتارهایی است که در تقابل با رسوم، سیاست‌ها و قواعد درونی سازمان بوده و بهزیستی کارکنان و سازمان را به خطر می‌اندازد (Folger & Skarlicki, 2005). اینگونه رفتارها ممکن است به‌صورت گروهی یا فردی بروز کنند. از جمله شناخته شده‌ترین این رفتارها دزدی، خرابکاری، خشونت و پرخاشگری، بی‌تربیتی و درنهایت انتقام‌جویی و رفتارهای تلافی‌جویانه است (Appelbaum et al., 2007).

انگیزه‌های انتقام: انتقام یک حس منفی قوی است که با هدف ایجاد احساس برتر در فرد بروز پیدا می‌کند (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۵). انگیزه‌های پس از خطا کاری می‌توانند

ویرانگر باشند و انتقام معمولاً نیرومندتر و تقریباً همیشه فریبنده‌تر است (McCullough & Witvliet, 2002). انسان‌ها تمایل دارند به صدمات و تجاوزات وارد شده از سوی دیگران با وارد آوردن آسیب و تجاوز مضاعف پاسخ دهند. از این گذشته، وقتی قربانی انتقام می‌گیرد، خطا کار اصلی اغلب انتقام را بزرگ‌تر از رنجش اصلی ادراک کرده و ممکن است مجدداً مقابله به مثل کند و از این رو چرخه‌ی معیوب کینه‌توزی تکرار می‌شود (لواپور نوری و همکاران، ۱۳۹۱).

انتقام و رفتارهای انتقام‌جویانه

بررسی رفتارهای کارکنان در محیط کار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، شرح وظایف کارکنان نشانگر رفتارهای کاری مورد انتظار است، اما طبیعی است که کارکنان علاوه بر رفتارهای مورد انتظار؛ رفتارها و فعالیت‌های دیگری را در محیط کار از خود نشان می‌دهند که از جمله‌ی آن‌ها می‌توان به رفتارهای انتقام‌جویانه اشاره کرد (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵). انتقام یک رفتار پاداش‌دهنده و دربرگیرنده‌ی احساسات است (West et al., 2022). میل به انتقام، به هرگونه رفتار، گرایش و تمایل درونی منابع انسانی به ضربه زدن و تبلیغ علیه شرکت یا محصولات خود گفته می‌شود (خدایاری و همکاران، ۱۴۰۲).

بررسی رفتارهای کاری انتقام‌جویانه که هنجارهای سازمانی را دست‌خوش نوسانات قرار داده و باعث تهدید سلامت سازمان و کارکنانش می‌شود، موضوع مهمی به شمار می‌رود (سبک‌رو و دهقان، ۱۳۹۵). اشکال مختلف انتقام را در قالب دو دسته تقسیم‌بندی می‌کنند؛ الف) انتقام مستقیم که در داخل شرکت رخ می‌دهد و ب) انتقام غیر مستقیم که خارج از مرزهای شرکت اتفاق می‌افتد. اگر انتقام مستقیم از طریق خطر ایجاد شود، فشار بالایی به شرکت و به منابع انسانی وارد می‌شود. کنترل انتقام غیر مستقیم بسیار دشوارتر است، زیرا در خارج از شرکت اتفاق می‌افتد (Grégoire et al., 2010). بنابراین باید به این موضوع که منشأ عمل آسیب‌زننده یک عضو درون گروهی یا خارج از گروه است، اهمیت بیشتری داد. این امر به ویژه در زمینه صنعت خدمات جهانی که مبادلات تجاری به مشتری با کارمندانی از گروه‌های قومی مختلف صورت می‌گیرد، اهمیت دارد (Zourrig et al., 2015). رفتارهای انتقام‌جویانه در دو دسته‌ی آنلاین و آفلاین وجود دارند که رفتارهای انتقامی آنلاین نسبت به رفتارهای انتقامی آفلاین می‌تواند آسیب بیشتری را به

شرکت وارد کند و عمومیت بیشتری نیز داشته باشد (Grant, 2013). به طور کلی، همه انواع رفتارهای انتقام جویانه پتانسیل ایجاد اثرات مخرب طولانی مدت بر اعتبار و سرمایه مالی سازمان‌ها را دارند. به این صورت که، تصویر سازمانی را تخریب می‌کنند. منجر به کاهش حمایت دولت می‌شوند (Hongbo et al., 2020).

انتقام یک حس منفی شدید است که به منظور ایجاد احساس بهتر در فرد بروز پیدا می‌کند. عوامل متعددی از قبیل حسادت، احساس گناه، ناکامی و ... سبب بروز رفتارهای انتقام جویانه می‌شود که این رفتارها در صورت تشدید شدن، به خشم تبدیل می‌شوند (Wynes, 2022). فرد به منظور فروکش کردن این احساس در خود، می‌بایست نسبت به احساسات و تجارب خود، به آگاهی و بینش برسد تا بتواند آن را به شیوه‌ی درستی تخلیه کند. زیرا در صورتی که فرد نتواند موقعیت‌ها و دلایلی که باعث خشم او می‌شود را به درستی شناسایی و مدیریت کند، میلش به بروز یک رفتار انتقام جویانه و مخرب، بیشتر می‌شود (Ayal et al., 2016). بعضی از رفتارهای انتقام جویانه که می‌تواند در سازمان‌ها و یا محیط کار رخ دهد عبارت است از: دروغ‌گویی و عدم صداقت کارکنان، شایعه پراکنی در مورد مدیر و یا همکاران، سرپیچی از دستورهای مدیر، طولانی کردن مدت زمان استراحت در محیط کار، عدم رسیدگی به کارها و یا از بین بردن سرمایه‌های محیط کار و یا سازمان مورد نظر است (Niyeti et al., 2022).

مطالعه انتقام به عنوان پاسخی به بی‌عدالتی سابقه تاریخی طولانی دارد. برخی از نظریه پردازان بر این باورند که تهدید به انتقام ممکن است در واقع به نیاکان ما کمک کرده باشد تا با وعده تلافی سریع در صورت تخطی از قوانین یا مرزها، پیوندهای اجتماعی ایجاد کنند. علاوه بر این، کسانی که به عنوان انتقام جو شناخته می‌شوند، کمتر قربانی یا مورد حمله قرار می‌گیرند (Solomon, 2013). در حقیقت عوامل مختلفی می‌تواند منجر به رفتارهای انتقام جویانه منایع انسانی شود. یکی از اصلی‌ترین دلایل احساس بی‌عدالتی در سازمان است که فرد نتوانسته است از طرق قانونی آن را رفع و رجوع کند. در حقیقت فرد دچار آسیبی از ناحیه سازمان شده و به دنبال ضربه زدن به سازمان از طریق رفتارهای انتقام جویانه است. یکی از دلایل دیگر بروز رفتارهای انقام جویانه، سادیسم و بیماری‌های ذهنی کارکنان است که به شیوه‌های فیزیکی و غیر فیزیکی امکان دارد به سازمان آسیب

وارد کند (Osgood, 2017). علاوه بر موارد گفته شده، یکی دیگر از عواملی که باعث بروز رفتارهای انتقام‌جویانه در سازمان می‌شود، بی‌عدالتی یا برخورد غیرمنصفانه در محیط کار است. به این معنی که افراد در برابر احساس برخورد غیرمنصفانه، واکنش‌هایی از خود بروز می‌دهند که یکی از این واکنش‌ها، رفتار انتقام‌جویانه می‌باشد (استبرقی و همکاران، ۱۳۹۲). به این معنی که انتقام تنها پس از تحمل یک بی‌عدالتی ظاهر می‌شود. این یک دفاع در برابر یک خطر ظاهری، اما واکنش به تجربه قبلی بر اساس قصد آگاهانه برای مقابله به مثل است (Sievers & Mersky, 2006). انتقام‌جویی توضیح می‌دهد که چرا افراد دیگری غیر از قربانی نیز می‌توانند قصاص کنند و انگیزه‌های متفاوتی دارند (Skarlicki & Folger, 2004).

پیشینه پژوهش

خلاصه‌ای از پژوهش‌های صورت گرفته در رابطه با موضوع پژوهش در جدول ۱، آورده شده است.

جدول ۱. مروری بر پژوهش‌های انجام شده

نویسنده / نویسندگان	عنوان پژوهش	نتیجه‌گیری
حسینیان (۱۳۹۶)	بررسی چالش‌های رفتاری نیروی کار در سازمان	یکی از بااهمیت‌ترین دلایل عدم رشد و توسعه‌نیافتگی کشورها وجود یک نوع ناراحتی و ناسازگاری در میان کارکنان سازمان‌های آن کشور است. همچنین نتایج نشان داد که انگیزه‌های اجتماعی نامطلوب کارکنان، ایجاد شرایط نامناسب کاری و کاهش سطح بهره‌وری سازمان‌ها، در بروز اینگونه رفتارها نقش مهمی ایفا می‌کند.
سبک رو و دهقان (۱۳۹۵)	گونه‌شناسی رفتارهای انحرافی در سازمان	رفتارهای انحرافی را به دو گروه رفتارهای انحرافی منفی و رفتارهای انحرافی مثبت طبقه‌بندی کردند. انحرافات منفی شامل انحراف تولیدی، مالی، سیاسی و تهاجم شخصی و ... انحرافات مثبت شامل خبرچینی، رفتار شهروندی سازمانی، شرکت در مسئولیت‌های اجتماعی و نوآوری و ... می‌باشد.

ادامه جدول ۱.

نویسنده/ نویسندگان	عنوان پژوهش	نتیجه‌گیری
بهرامی و همکاران (۱۳۹۵)	رابطه ادراک پرستاران از عدالت سازمانی و رفتارهای انتقام‌جویانه در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی یزد در سال ۱۳۹۵	عدالت ادراک شده توزیعی، رابطه معناداری با رفتارهای انتقام‌جویانه دارد.
الهاجار (۲۰۲۲)	به سوی درک بهتر مفهوم انتقام از بانک‌ها	میل به انتقام، واکنش‌های رفتاری مستقیم نسبت به بانک را تحریک می‌کند.
واینز (۲۰۲۲)	رفتار اجتنابی و انتقام‌جویانه در پاسخ به سازمان‌هایی که برای تقلب عذرخواهی می‌کنند	برای گزارش نادرست، رفتار انتقام‌جویانه زمانی که مدیریت عذرخواهی می‌کند بیشتر است، اما تأثیری بر رفتار اجتنابی ندارد. برای اختلاس، رفتار اجتنابی زمانی که سازمان عذرخواهی می‌کند، کاهش می‌یابد، اما رفتار انتقام‌جویانه تأثیری ندارد. نتایج نشان می‌دهد که صمیمیت عذرخواهی رابطه مثبتی با رفتار انتقام‌جویانه دارد.
وست و همکاران (۲۰۲۲)	انتقام الان یا انتقام بیشتر در بعد؟ بکارگیری یک چارچوب بین زمانی برای تهاجم تلافی-جویانه	پاداش، نقش مهمی را در پرخاشگری تلافی‌جویانه ایفا می‌کند.
دی کامپوس ریبریو و همکاران (۲۰۱۸)	عوامل تعیین کننده تایید انتقام مصرف کننده آنلاین	تایید پیام انتقام‌جویانه توسط مشتریان، قصد آن‌ها را برای ارسال آن توضیح می‌دهد.
بدی و اسچات (۲۰۱۷)	انتقام کارمندان از مشتریان غیرمتعارف	سرزنش یک مشتری به طور مثبت با تمایل به انتقام و رفتارهای انتقام‌جویانه در برابر مشتری غیرمدنی همراه است.
زوریگ و همکاران (۲۰۱۵)	عشق درون‌گروهی و نفرت برون‌گروهی؟ مطالعه متقابل فرهنگی در مورد رفتارهای انتقام‌جویی، اجتناب و بخشش مشتریان	تعارضات بین‌فردی زمانی که مشتریان متمایل به انتقام هستند، خدمات بیرون‌گروهی را با مشکل مواجه می‌سازد.

ادامه جدول ۱.

نویسنده/ نویسندگان	عنوان پژوهش	نتیجه‌گیری
یاشیمیورا (۲۰۰۷)	اهداف و پیامدهای عاطفی فعالیت‌های انتقام‌جویانه در روابط بین‌فردی	فعالیت‌های انتقام‌جویی، با اهدافی که منعکس‌کننده تمایل فراگیر برای تسلط بر اهداف هستند، متمایز می‌شوند.
بیز و تریپ (۲۰۰۵)	بررسی انتقام در محیط کار؛ مسائل مفهومی، ایدئولوژیک و تجربی	اگر سازمان بخواهد درک خود را از انتقام و رفتارهای مرتبط با آن ارتقا دهد و تئوری واحدی از این رفتارها در محیط کار داشته باشد، باید تا حدودی این سردرگمی مفهومی را روشن سازد.
سامرز و همکاران (۲۰۰۲)	ایجاد معیاری برای تفاوت‌های فردی در انتقام‌گیری سازمانی	توسعه اندازه‌گیری تفاوت‌های فردی است که به اقدامات انتقام‌جویانه و پرخاشگری سازمانی کمک می‌کند.

مرور پژوهش‌های صورت گرفته، نشان داد که پژوهش‌های اندکی در باب موضوع رفتارهای انتقام‌جویانه وجود دارد و تنها پژوهش داخلی در این زمینه، پژوهش بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) می‌باشد که رفتارهای انتقام‌جویانه را در بیمارستان‌های آموزشی مورد بررسی قرار داده است. همچنین اکثر پژوهش‌هایی که در خارج از کشور صورت گرفته، رفتارهای انتقام‌جویانه‌ی مشتریان را مورد بررسی قرار داده‌اند و اندک پژوهش‌هایی نظیر پژوهش‌های الهاجار (۲۰۲۲)، واینز (۲۰۲۲) و یاشیمیورا (۲۰۰۷) وجود دارد که به رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی پرداخته باشند. بنابراین می‌توان گفت که پژوهش حاضر از جمله نخستین پژوهش‌هایی است که به طراحی الگوی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی پرداخته است. بنابراین با توجه به خلأ تحقیقاتی در این زمینه، پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی چگونگی پدیدآیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی با روش **ISM** انجام پذیرفت.

روش^۱

پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته است که بصورت کمی و کیفی انجام شده است. پژوهش حاضر، از نظر هدف، کاربردی و در زمره پژوهش‌های اکتشافی قرار می‌گیرد.

1. method

جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران ارشد و مدیران حوزه منابع انسانی سازمان‌های دولتی هستند.

در خصوص چگونگی انتخاب جامعه آماری باید بیان کرد که با توجه به اینکه موضوع پژوهش، رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی بوده، باید از افرادی استفاده می‌شد که از حیث نظری و عملی با این مفهوم آشنایی داشته باشند و اشراف اطلاعاتی لازم در جهت پاسخگویی به سوالات مصاحبه و پرسشنامه را دارا باشند. به همین دلیل، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی و براساس اصل کفایت نظری ۱۵ نفر از مدیران ارشد و مدیران حوزه منابع انسانی سازمان‌های دولتی انتخاب شدند. در جریان انجام مصاحبه‌ها، به دلیل اینکه در مصاحبه‌های ۱۳، ۱۴ و ۱۵ اطلاعات جدیدی یافت نشد که بتوان به اطلاعات قبلی افزود، لذا انجام مصاحبه پس از ۱۵ نفر به دلیل دستیابی به اشباع نظری داده‌ها، متوقف شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختار یافته است که بخشی از آن به صورت حضوری و بخش دیگری نیز به شکل تلفنی با اعضای نمونه در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام و از نکات مورد اشاره خبرگان فیش برداری شد.

ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی، پرسش‌نامه است که به منظور طراحی الگوار پرسشنامه روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. به این صورت که پرسشنامه‌ای به صورت ماتریس [۱۶×۱۶]، براساس یافته‌های بخش کیفی تشکیل شد و به صورت حضوری و ایمیلی در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد که براساس الگوریتم مدل‌سازی ساختاری تفسیری به آن پاسخ دهند.

دلیل استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری به‌عنوان یکی از روش‌های تحقیق در عملیات نرم، این است که در روش‌های تحقیق در عملیات نرم، ذی‌نفعان (کارکنان، مدیران، شرکاء، مشتریان و به‌طور کلی انسان‌ها) جزئی جدایی‌ناپذیر از مسئله هستند و هدف پژوهش حل مسئله است. بر این اساس با توجه به اینکه پژوهش حاضر نیز به بررسی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی پرداخته است و به دنبال ارائه راهکار به منظور حل این مشکل است، بنابراین از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری به‌عنوان ابزاری در جهت طراحی الگوی چگونگی پدیدآیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی استفاده شده است.

ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی، به دلیل اینکه پژوهش حاضر به دنبال ارائه الگویی در زمینه رفتارهای انتقام‌جویانه بوده، روش تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی و نرم افزار Maxqda است که با هدف شناسایی مولفه‌های کلیدی پژوهش انجام شده است. همچنین ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی، روش مدلسازی ساختاری تفسیری و نرم افزار Matlab است.

روایی ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، با استفاده از روش روایی محتوای نسبی^۱ (رابطه ۱)، با ضریب ۰/۵۳ تأیید شد. همچنین به منظور سنجش پایایی در بخش کیفی، از روش پایایی سنجی درون کدگذار و میان کدگذار استفاده شد. به این صورت که در فرآیند کدگذاری، یک‌بار کدگذاری توسط خود محقق (درون کدگذار) بررسی شده و در بار دوم، از خبره‌ی دیگری (میان کدگذار) خواسته شد که صحت کدگذاری را با استفاده از آزمون کاپای کوهن، مورد بررسی قرار دهد. مقایسه‌ی نتایج حاصل از پایایی درون کدگذار و میان کدگذار و ضریب ۰/۷۹ برای آزمون کاپای کوهن (رابطه ۲) در بخش میان کدگذار، نشان از تأیید پایایی مصاحبه داشت. همچنین روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی با استفاده از روش روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون با ضریب ۰/۷۴ تأیید شد.

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2} \quad (1)$$

$$k = \frac{\Pr(a) - \Pr(e)}{1 - \Pr(e)} \quad (2)$$

یافته‌ها

یافته‌های جمعیت شناختی

در این پژوهش، یافته‌های جمعیت شناختی اعضای نمونه در جدول زیر نشان داده شده است.

1. Content Validity Ratio

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه

جنسیت	فراوانی	سابقه کاری	فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی	مدیران	فراوانی
مرد	۱۲	۱۰-۵	۷	کارشناسی	۴	ارشد	۹
زن	۳	بیشتر از ۱۵	۲	کارشناسی ارشد دکترا	۳	منابع انسانی	۶

یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی، پس از انجام مصاحبه با خبرگان، داده‌های مورد نظر که مشتمل بر عوامل موثر بر رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی بودند، شناسایی شدند. پروتکل مصاحبه در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. پروتکل مصاحبه

ردیف	سوالات
۱	به نظر شما رفتارهای انتقام‌جویانه در واکنش به چه مسائلی در سازمان رخ می‌دهند؟
۲	چه عواملی، بروز رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در سازمان را تشدید می‌کند؟
۳	چه عواملی در شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی، دخالت دارند؟
۴	انواع رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی، کدامند؟
۵	در صورت بروز رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در سازمان، چه پیامدهایی متوجه سازمان خواهد شد؟

پس از جمع‌آوری مصاحبه‌ها، به نرم‌افزار Maxqda منتقل شدند و با روش تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی، مولفه‌های رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی شناسایی شدند. فرآیند کدگذاری مولفه‌های رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. فرآیند کدگذاری عوامل مؤثر بر رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی

مقوله‌ها/طبقه‌ها	زیرمقوله‌ها/زیرطبقه‌ها	برجسب‌ها/کدها	جملات کلیدی
بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه	ایجاد جو سازمانی سمی و آسیب‌زا	محیط کاری خصمانه، محیط کاری غیرقانونی، استانداردهای غیر اثبات شده اداری	حملات کلامی و فیزیکی رؤسا، نقض انصاف، خیانت دیدن، غرور و خودشیفتگی مدیران، آزار و اذیت رئیس، سوء رفتارهای مدیران
	افزایش تعارض و تضاد سازمانی	شیوع و گسترش شبکه‌های متعارض، تضادهای عمیق و غیر قابل حل	مقابله به مثل، ارسال پیام‌های کینه‌توزانه به مدیران و همکاران، شیوع شبکه‌های اجتماعی انتقام
	افزایش اصطکاک سازمانی و رفتارهای غیرکارکردی	تضعیف رضایت و سلامت سازمانی، تبلیغات منفی و شایعه‌پراکنی	تبلیغات شفاهی منفی، نقض قرارداد روانشناختی، عدم رضایت منابع انسانی، زیر سؤال رفتن هنجارهای سازمانی، تهدید سلامت سازمان و کارکنان، خبرچینی و شایعات سازمانی، عدم همدلی، ایجاد یک محیط کاری سمی، حرص و آز سازمانی، دنبال نمودن منفعت فردی و شخصی
	کاهش کارایی و بهره‌وری منابع انسانی	هدررفتن هزینه، زمان و منابع سازمان، اثربخشی و کارایی نامطلوب، تصمیمات نامناسب در خصوص منابع انسانی	کمبود منابع انسانی وفادار، روابط نامطلوب و کاهش کیفیت آن، شکست‌های مضاعف در ارائه خدمات، اتلاف هزینه و زمان، ارائه خدمات غیر قابل قبول، شکست در کنترل سازمانی، نقص عملکرد اصلی در خدمات، چالش‌های متعددی در زمینه عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی، کاهش سطح بهره‌وری سازمان‌ها

ادامه جدول ۴.

مقوله‌ها/طبقه‌ها	زیرمقوله‌ها/زیرطبقه‌ها	برچسب‌ها/کدها	جملات کلیدی
انواع رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی	رفتارهای انتقام‌جویانه سازمانی	اتهامات و بی‌انضباطی، درک و شناخت صحیح رفتارهای انتقام‌جویانه	اتهامات نادرست، قرار گرفتن در لیست سیاه، بی‌انضباطی غیرقابل توجیه، درک کامل و تعریف قانونی انتقام‌جویی در محل کار، میزان دستیابی به اهداف انتقام، بی‌خطر بودن پیامدهای انتقام، تجربه انتقام-جو، شکایت از دیگران
	رفتارهای انتقام‌جویانه مخفی	نیات مخفی رفتارهای انتقام‌جویانه، انگیزه‌ها و نگرش‌های ناخودآگاه	انگیزه‌های پنهان درک شده بر تمایل به گذشت یا انتقام، انگیزه-های درونی منابع انسانی، محرک-های ناخودآگاه، نیت درونی انتقام
	رفتارهای انتقام‌جویانه فردی	انگیزه‌ها و نگرش‌های فردی، نگرش‌ها و هیجانات رفتاری شخصی	ویژگی‌های شخصیتی منابع انسانی، هیجانات منفی منابع انسانی، مدیریت عاطفی بد، نگرش‌های دینی و مذهبی
	رفتارهای انتقام‌جویانه گروهی	رفتارشناسی انتقام در سطح روابط گروهی، انگیزه‌ها و نفوذهای حزبی منجر به انتقام، مطلوب نبودن روابط کاری گروهی	انگیزه‌های اجتماعی، تمایل منابع انسانی به انتقام، ادعای تلافی‌جویانه کارمند، قدرت درک شده منابع انسانی، شرایط نامناسب روابط گروهی کاری
عوامل مداخله جو در بروز رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی	سبک‌های حل مسئله انتقام	واکنش تهاجمی به موضوعات دشوار، استفاده مادی برای جبران خسارت، دفاع از هویت شخصی، سرکشی در مقابل زورگویان	انتقام‌جویان سرکش، انتقام‌جویان تهاجمی، انتقام‌جویان مادی‌گرا، انتقام‌جویان مدافع نفس

ادامه جدول ۴.

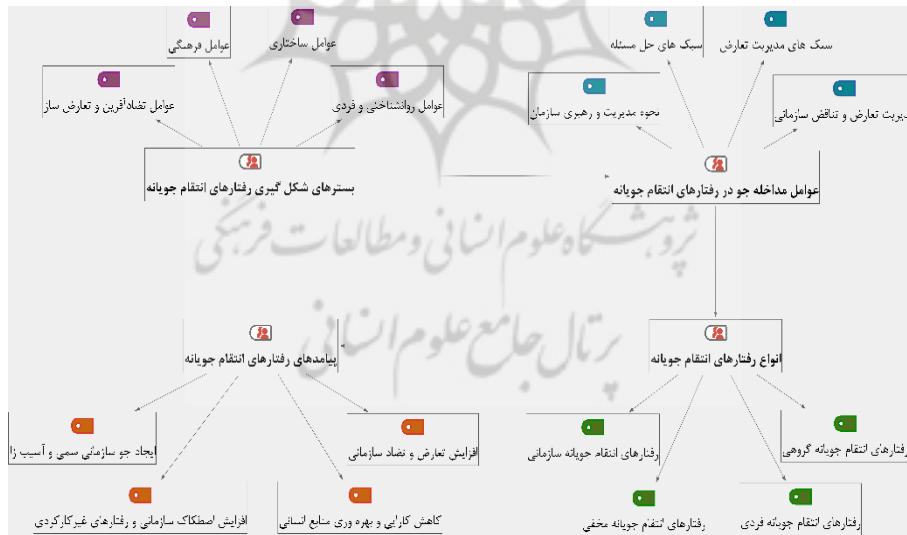
مقوله‌ها/طبقه‌ها	زیرمقوله‌ها/زیرطبقه‌ها	برجسب‌ها/کدها	جملات کلیدی
عوامل مداخله جو در بروز رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی	نحوه مدیریت و رهبری سازمان	کاهش سطح مدیریت مؤثر در سازمان‌ها، ناتوانی در رهبری وضعیت‌های بحرانی سازمان	شکست در مدیریت سازمانی، نقص عملکرد در ارائه فرآیندهای مدیریت، چالش‌های متعددی در زمینه مدیریت عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی، اخراج نادرست کارمندان
	سبک‌های مدیریت تعارض	مدیریت تعارض از طریق درک فرهنگ سازمانی، مدیریت تنوع و سازش‌پذیری	عدم درک صحیح فرهنگ سازمانی، تعارضات میان فرهنگی، تعامل از طریق تجارب شخصی، سبک‌های رهبری و کنترل تعارض، الگوهای نشست، همدلی، اعتماد و اخلاق در سازمان، هدایت و رهبری تیم‌های متخصص
	مدیریت تعارض و تناقض سازمانی	حل تعارضات مبتنی بر اعتماد و خودشناسی، وجود تعارض مطلوب در سطوح مختلف سازمان	تعارضات بین‌فردی کارکنان، ارتباط مطلوب و صمیمی با همکاران و مدیران، قابل اعتماد بودن مدیران، اصلاح برداشت‌های عمومی در سازمان، تعارضات و قضاوت‌های منفی سازمانی، حضور اجتماعی مدیران در میان کارکنان
پیامدهای رفتارهای انتقام جویانه	عوامل فرهنگی	انتظار رفتارهای عادلانه در سازمان، فرهنگ سازمانی نامطلوب	زمینه‌سازی برای استقرار فرهنگ مطلوب، عضویت یک فرد در یک طبقه محافظت شده، تبعیض‌های نژادی، ملی و مذهبی، عدم تبعیض در استخدام، انتصاب و ارتقای افراد
	عوامل ساختاری	تخریب اموال دولتی، واردکردن خسارات به ساختارهای سازمان	ایجاد ضرر و خرابکاری، دزدی از ملزومات اداری، صدمه به اموال اداری، جبران خسارات ناشی از انتقام، انحرافات خدمت‌ی، مالی، سیاسی

ادامه جدول ۴.

مقوله‌ها/طبقه‌ها	زیرمقوله‌ها/زیرطبقه‌ها	برجسب‌ها/کدها	جملات کلیدی
پیامدهای رفتارهای انتقام جویانه	عوامل تضاد آفرین و تعارض ساز	چالش‌های ارتباطی، عدم پایداری و دوام فرهنگی، پایین بودن کیفیت ارتباطات	نبود فرصت‌های برابر از سوی مدیران، برنامه‌های میان فرهنگی ضعیف، رفتارهای غیراخلاقی، فقدان اعتماد در سازمان، کانال‌ها و ارتباطات عاطفی، سبک و لحن رویه‌ای
	عوامل روانشناختی و فردی	فقدان قدرت خویش‌شناسی، عادات شنیداری و گفتاری	ظرفیت ضعیف برای خودشناسی، شناخت محدود نیازهای متقابل، کمبود و خلأ عاطفی کارکنان، عدم درک صحیح از زمان صحبت و سکوت، زبان و تفکر، تنوع فرآیندهای شناختی

خروجی گرافیکی مکس کیودی‌ای در شکل ۱ نشان داده شده است.

شکل ۱. خروجی گرافیکی مکس کیودی‌ای



یافته‌های بخش کمی

ماتریس روابط درونی متغیرها^۱ (SSIM)

در مرحله‌ی اول بخش کمی، مولفه‌های شناسایی شده در بخش کیفی، که ۱۶ مولفه بودند، در قالب ماتریس [۱۶×۱۶] مشتمل بر عوامل موثر بر رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی، در اختیار خبرگان قرار گرفت. سپس، از خبرگان درخواست شد که ماتریس تشکیل شده را براساس روش ISM، با استفاده از نمادهای زیر تکمیل کنند.

V: i منجر به j می‌شود

A: j منجر به i می‌شود

X: تاثیر دوطرفه (بعد i به j و بعد j به i)

O: عدم وجود رابطه بین دو بعد

سپس با استفاده از نظرات خبرگان ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها به شرح جدول ۵ تشکیل شد.

بدست آوردن ماتریس دستیابی^۲

پس از تشکیل ماتریس SSIM، در مرحله بعد نوبت به بدست آوردن ماتریس دستیابی اولیه می‌شود. به‌منظور این کار، نمادهای پر شده در ماتریس SSIM با استفاده از قاعده ISM که به شرح زیر می‌باشد، به صفر و یک تبدیل شدند:

- اگر نماد خانه (i,j) معادل V باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه معادل ۱ و ارزش خانه قرینه صفر می‌باشد.

- اگر نماد خانه (i,j) معادل A باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه معادل صفر و ارزش خانه قرینه ۱ می‌باشد.

- اگر نماد خانه (i,j) معادل X باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه و ارزش خانه قرینه ۱ خواهد بود.

- اگر نماد خانه (i,j) معادل O باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه و ارزش خانه قرینه صفر است.

در اینجا به دلیل جلوگیری از طولانی شدن پژوهش، از آوردن ماتریس دستیابی اولیه صرف نظر شده است.

1. Structural self-interaction matrix

2. Reach ability matrix

سازگار کردن ماتریس دستیابی

بعد از بدست آمدن ماتریس اولیه، باید سازگاری درونی آن نیز برقرار شود. یعنی اگر عامل A منجر به عامل B شود و عامل B هم منجر به عامل C شود، در نتیجه عامل A باید منجر به عامل C شود. در این پژوهش برای سازگار کردن ماتریس از نرم افزار Matlab استفاده شد. جدول ۶ نشان‌دهنده‌ی ماتریس دستیابی سازگار شده می‌باشد.

تعیین سطح و اولویت‌بندی متغیرها

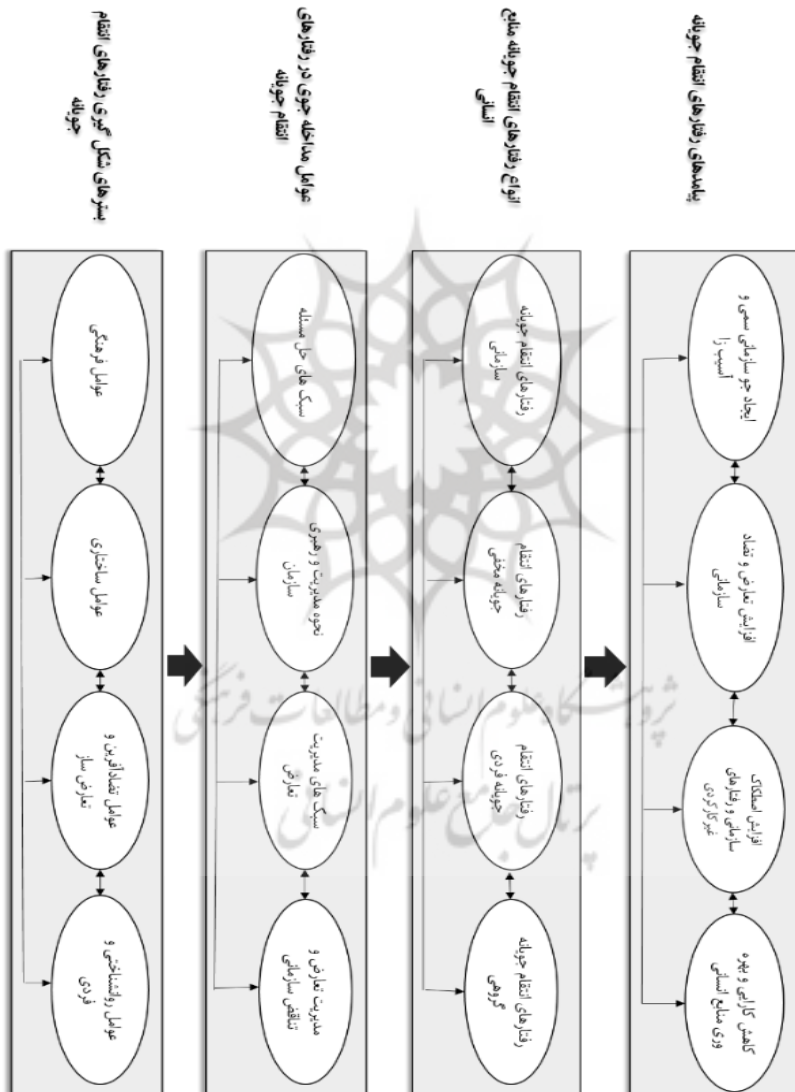
به منظور سطح‌بندی و اولویت‌بندی متغیرها در روش مدلسازی ساختاری تفسیری، می‌بایست مجموعه‌های ورودی، خروجی و مشترک برای هر متغیر مشخص شود. مجموعه ورودی، درایه‌های ستونی هر متغیر، مجموعه خروجی، درایه‌های سطری هر متغیر و مجموعه مشترک عبارت است از مشترکات مجموعه ورودی و خروجی. به منظور سطح‌بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آن‌ها کاملاً مشابه باشد، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ISM قرار می‌گیرند. برای مشخص کردن اجزای سطح بعدی سیستم، متغیر سطح‌بندی شده از جدول حذف و با بقیه متغیرهای باقی مانده، جدول بعدی تشکیل می‌شود و این عمل تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه خواهد یافت. سطح‌بندی متغیرها در جدول شماره (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷. تعیین سطوح متغیرها (جدول تلفیق تناوب اول تا چهارم)

مجموعه مشترک		مجموعه خروجی		مجموعه ورودی		متغیرها
۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	ایجاد جو سازمانی سمی و آسیب‌زا		
۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	افزایش تعارض و تضاد سازمانی		
۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	افزایش اصطکاک سازمانی و رفتارهای غیرکارکردی		
۱.۲.۳.۴.۵.۶.۸.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	کاهش کارایی و بهره‌وری منابع انسانی		
۱.۲.۷.۸	۱.۲.۷.۸	۱.۲.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	رفتارهای انتقام‌جویانه سازمانی		
۱.۲.۷.۸.۱۲	۱.۲.۷.۸.۱۲	۱.۲.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۷.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	رفتارهای انتقام‌جویانه مخفی		
۹.۱۰.۱۱	۹.۱۰.۱۱	۱.۲.۹.۱۰.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۹.۱۰.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	رفتارهای انتقام‌جویانه فردی		
۱.۳.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۵	۱.۳.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲.۱۵	۱.۲.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۸.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	رفتارهای انتقام‌جویانه گروهی		
۱.۲.۱۱	۱.۲.۱۱	۱.۲.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	سبک‌های حل مسئله		
۱.۲.۹.۱۱	۱.۲.۹.۱۱	۱.۲.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۹.۱۱.۱۲.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	نحوه مدیریت و رهبری سازمان		
۲.۹.۱۱.۱۵	۲.۹.۱۱.۱۵	۲.۹.۱۱.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۲.۹.۱۱.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	سبک‌های مدیریت تعارض		
۱.۲.۹.۱۱	۱.۲.۹.۱۱	۱.۲.۹.۱۱.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	۱.۲.۹.۱۱.۱۳.۱۴.۱۵.۱۶	مدیریت تعارض و تناقض سازمانی		
۱۳.۱۴	۱۳.۱۴	۱۳.۱۴	۱۳.۱۴	عوامل فرهنگی		
۱۳.۱۴	۱۳.۱۴	۱۳.۱۴	۱۳.۱۴	عوامل ساختاری		
۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	عوامل تضاد آفرین و تعارض ساز		
۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	عوامل روانشناختی و فردی		

ترسیم مدل

پس انجام سطح‌بندی، مدل نهایی ترسیم شد. به این صورت که متغیرها به ترتیب قرارگیری در سطوح، از بالا به پایین مرتب شدند. همانطور که در شکل شماره (۲) مشخص شده است، مولفه‌های مرتبط با رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در چهار سطح تنظیم شده‌اند.



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش

تجزیه و تحلیل MICMAC

در مرحله‌ی آخر، متغیرها براساس قدرت نفوذ و قدرت وابستگی در چهار دسته قرار گرفتند. دسته اول عبارتند از متغیرهای خودمختار که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند و به عبارتی ارتباطات اندک و ضعیفی با سیستم دارند. دسته دوم عبارتند از متغیرهای وابسته که قدرت نفوذ اندک اما قدرت وابستگی بالایی دارند. دسته سوم عبارتند از متغیرهای متصل که قدرت نفوذ و وابستگی زیادی دارند، اینگونه متغیرها غیرایستا هستند، یعنی هرگونه تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد. در نهایت دسته آخر متغیرهای مستقل می‌باشند که دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی هستند. تجزیه و تحلیل Micmac در نمودار (۱) نشان داده شده است.

بر اساس تجزیه و تحلیل میک‌مک که در نمودار ۱ نشان داده شده است، عوامل فرهنگی، عوامل ساختاری، عوامل تضاد آفرین و تعارض ساز و عوامل روانشناختی و فردی به عنوان عوامل مستقل در این تحلیل شناخته شدند. همچنین با توجه به این تحلیل رفتارهای انتقام‌جویانه سازمانی و رفتارهای انتقام‌جویانه فردی به عنوان عوامل وابسته که قدرت نفوذ اندک و قدرت وابستگی بالایی دارند، شناخته شدند. از طرف دیگر سبک‌های حل مسئله، نحوه مدیریت و رهبری سازمان، ایجاد جو سازمانی سمی و آسیب‌زا، افزایش تعارض و تضاد سازمانی، افزایش اصطکاک سازمانی و رفتارهای غیرکارکردی، کاهش کارایی و بهره‌وری منابع انسانی، رفتارهای انتقام‌جویانه مخفی، سبک‌های مدیریت تعارض، مدیریت تعارض و تناقض سازمانی و رفتارهای انتقام‌جویانه گروهی به عنوان عوامل متصل در تحلیل میک‌مک شناخته شدند. بدین معنا که متغیرهای مذکور قدرت نفوذ و وابستگی زیادی دارند و متغیرها غیرایستا هستند، یعنی هرگونه تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد. در نهایت هیچ کدام از متغیرها در دسته متغیرهای خودمختار قرار نگرفتند و متغیری با قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف یافت شد.

نمودار ۱. تحلیل Micmac

متصل										مستقل										قدرت نفوذ	
																					۱۶
																					۱۵
																		۱۳ و ۱۴			۱۴
																			۱۶		۱۳
									۲										۱۵		۱۲
									۱۲												۱۱
									۱												۱۰
									۳												۹
									۴ و ۵ و ۶												۸
									۷												۷
																					۶
																					۵
																					۴
																					۳
																					۲
																					۱
																				۰	
وابسته										خودمختار											
میزان وابستگی																					

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه و دارایی سازمان شناخته می‌شود و این دارایی‌های سازمانی نیازمند توجه ویژه می‌باشند. بسیاری از رفتارهای سازمانی منابع انسانی مخرب و نامطلوب است. رفتارهای انتقام‌جویانه نیز یکی از این رفتارهای مخرب محسوب می‌شود که به واسطه درک تبعیض و بی‌عدالتی، روابط شکننده، جو سازمانی منفی و ... اتفاق می‌افتد (Wynes, 2022).

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی چگونگی پدیدآیی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی با روش ISM انجام پذیرفت. نتایج پژوهش مشتمل بر یافته‌های کیفی و کمی است، به طوری که در بخش کیفی مولفه‌های رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی شناسایی و در بخش کمی الگوی رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی با استفاده از روش مدلسازی ساختاری تفسیری ارائه شد. یافته‌های بخش کیفی پژوهش نشانگر آن است که ایجاد جو سازمانی سمی و آسیب‌زا، افزایش تعارض و تضاد سازمانی، افزایش اصطکاک سازمانی و رفتارهای غیرکارکردی، کاهش کارایی و بهره‌وری منابع انسانی بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی را فراهم می‌کنند.

نتایج این بخش حاکی از آن است که عوامل مداخله‌جو و همبسته شامل رفتارهای انتقام‌جویانه سازمانی، رفتارهای انتقام‌جویانه مخفی، رفتارهای انتقام‌جویانه فردی و رفتارهای انتقام‌جویانه گروهی می‌باشند. به علاوه یافته‌ها نشان داد که شبکه‌های حل مسئله، نحوه مدیریت و رهبری سازمان، شبکه‌های مدیریت تعارض و مدیریت تعارض و تناقض سازمانی از جمله انواع شبکه‌های رفتاری انتقام‌جویی منابع انسانی محسوب می‌شوند. در نهایت یافته‌های بخش کیفی نشان داد که عوامل فرهنگی، عوامل ساختاری، عوامل تضادآفرین و تعارض‌ساز و عوامل روانشناختی و فردی از جمله پیامدهای رفتارهای انتقام‌جویانه می‌باشد که در نتیجه‌ی شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی بروز می‌کنند. همچنین نتایج بخش کمی نشانگر رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در چهار سطح به ترتیب بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه، عوامل مداخله‌جو در رفتارهای انتقام‌جویانه، انواع رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی و پیامدهای رفتارهای انتقام‌جویانه است.

درخصوص الگوی تدوین شده در بخش کمی پژوهش، باید عنوان کرد که برای جلوگیری از رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی در سازمان باید بسترهای ایجادکننده چنین رفتارهایی را شناسایی و کنترل کرد. زمانی که بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی کنترل شود، درک و شناخت عوامل مداخله‌جو و همبسته مانند رفتارهای انتقام‌جویانه سازمانی، رفتارهای انتقام‌جویانه مخفی، رفتارهای انتقام‌جویانه فردی و رفتارهای انتقام‌جویانه گروهی می‌توانند شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی را به تأخیر اندازد یا حذف نمایند.

شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی که با توجه به آنچه که گفته شد از طریق سبک‌های حل مسئله، نحوه مدیریت و رهبری سازمان، سبک‌های مدیریت تعارض و مدیریت تعارض و تناقض سازمانی نشان داده می‌شود، پیامدهایی از جمله عوامل فرهنگی، عوامل ساختاری، عوامل تضاد آفرین و تعارض ساز و عوامل روانشناختی و فردی را به دنبال خواهد داشت. درخصوص وجوه اشتراک و افتراق پژوهش حاضر با دیگر پژوهش‌های صورت گرفته باید ابراز داشت که یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش زوریگ و همکاران (۲۰۱۵) همسوست. آن‌ها در پژوهش خود بیان کردند که تعارضات بین فردی هنگام انتقام، خدمات بیرون گروهی را با مشکل مواجه می‌سازد. در این خصوص پژوهش حاضر نیز عنوان کرده است که عوامل تضاد آفرین و تعارض ساز از یک سو بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه محسوب می‌شوند و از سوی دیگر بروز انتقام به دلیل تضاد و تعارضات بین فردی، تضاد و تعارض سازمانی را نیز به همراه خواهد داشت. رابینز و جاج (۲۰۱۰) در مطالعات خود بیان کرده‌اند که ارتباطات و تعاملات بین فردی و بالاخص چگونگی و کیفیت آن‌ها عوامل مهم سازمانی به شمار می‌روند که در صورت رعایت نکردن ادب و نزاکت بین آن‌ها، رفتارهای انتقام‌جویانه فردی و سازمانی بروز خواهند کرد. از این جهت می‌توان گفت که گفته‌های آن‌ها درخصوص چگونگی بروز رفتارهای انتقام‌جویانه با نتایج پژوهش حاضر که عوامل تضاد آفرین و تعارض ساز را از بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه به حساب می‌آورد، هم‌جهت است.

نتایج پژوهش حاضر مبنی بر شناسایی عوامل روانشناختی و فردی به‌عنوان بستر شکل‌گیری رفتار انتقام‌جویانه، با نتایج پژوهش سامرز و همکاران (۲۰۰۲) دارای همخوانیست. آن‌ها نیز در پژوهش خود بیان کردند که تفاوت‌های فردی است که به اقدامات انتقام‌جویانه و پرخاشگری سازمانی کمک می‌کند. در رابطه با جنبه نوآوری پژوهش فعلی می‌توان گفت تا زمان انجام پژوهش، هیچ پژوهشی که مبادرت به تشریح رفتارهای انتقام‌جویانه منابع انسانی و طراحی مدلی برای آن نموده باشد در داخل کشور یافت نشد و این پژوهش ضمن کاهش شکاف نظری در حوزه انتقام‌جویی در محیط کار، با ارائه بستری مناسب سهم بسزایی در توسعه فعالیت پژوهشگران علاقه‌مند به موضوع مورد بررسی خواهد داشت.

پیشنهادها

یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که ایجاد جو سازمانی سمی و آسیب‌زا، یکی از بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه در سازمان است. به‌منظور جلوگیری از ایجاد این جو، به سازمان پیشنهاد می‌شود که با ارتقا ارتباطات سالم و ایجاد فضایی صمیمی، ارزش‌هایی مانند احترام، صداقت و همدلی را جهت ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت، در سازمان نهادینه کنند.

ایجاد شفافیت و ارتباطات باز در سازمان، باعث می‌شود که تضاد و تعارض سازمانی به‌عنوان یکی از بسترهای شکل‌گیری رفتارهای انتقام‌جویانه در سازمان کاهش یابد. زیرا برقراری فرهنگ شفافیت و ارتباط باز در سازمان، باعث می‌شود که کارکنان درک کامل و کافی از اهداف سازمان داشته باشند که این امر باعث مدیریت انتظارات و در نتیجه کاهش تعارضات خواهد شد.

همانطور که مشخص شد، یکی از عواملی که در بروز رفتارهای انتقام‌جویانه دخالت دارد، مدیریت تضاد و تعارض سازمانی می‌باشد. به‌منظور تحقق این امر می‌بایست آموزش‌هایی درباره حل و فصل تعارضات و مدیریت استرس برای کاهش فشارها و احساسات منفی کارکنان به آن‌ها ارائه شود تا از بروز رفتارهای انتقام‌جویانه، جلوگیری کنند. یکی از راهکارهایی که مانع بروز رفتارهای انتقام‌جویانه می‌شود و برقراری سیاست‌های عادلانه در سازمان می‌باشد. تدوین سیاست‌های عادلانه و شفاف در مورد ارتقا و پاداش، ترفیعات

و انتقالات سازمان، باعث می‌شود تا همه‌ی اعضای سازمان حس ارزشمندی و تشویق به مشارکت داشته باشند. یکی دیگر از راهکارهایی که مانع از بروز رفتارهای انتقام‌جویانه در سازمان می‌شود، مدیریت می‌بایست به منظور حل اختلافات و مسائل بین اعضای تیمشان قرار گیرند و از سیاست‌های مدیریت تنش نظیر سیاست‌های مدیریت اختلافات و سیاست‌های توسعه مهارت فردی و گروهی، استفاده کنند. یکی از راهکارهایی که مانع از بروز رفتارهای انتقام‌جویانه گروهی می‌شود، پیگیری و حل مسائل است. رسیدگی سریع به مشکلات و اختلافات، قبل از آنکه به ابعاد بزرگتر تبدیل شوند، مانع از بروز انتقام‌گروهی می‌شود.

درخصوص محدودیت‌های پژوهش حاضر باید عنوان کرد که از جمله مهم‌ترین محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به جدید بودن موضوع آن و نبود مطالعاتی مرتبط در این زمینه در داخل کشور اشاره کرد که کمبود منابع برای مقایسه نتایج، تعمیم‌پذیری نتایج را با مشکل مواجه می‌کند. همچنین عدم استفاده از ابزارهای دیگری جهت گردآوری داده‌ها، به دلیل فقدان منابع مطالعاتی مرتبط، می‌تواند نوعی محدودیت به شمار آید. درنهایت، با توجه به هدف و نوع پژوهش باید از نظرات خبرگان حوزه رفتار سازمانی و منابع انسانی استفاده می‌شد که این امر محدودیت در تعداد نمونه را به همراه داشت. از سوی دیگر مدل مفهومی پژوهش که با رویکرد اکتشافی طراحی شده است نیز از محدودیت‌هایی برخوردار است که این محدودیت‌ها عبارتند از: محدودیت‌های زمانی؛ زمان محدود برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها. محدودیت‌های منابع: محدودیت‌های مالی، انسانی و فنی و محدودیت‌های داده: محدودیت‌های مربوط به دسترسی و کیفیت داده‌ها. تمامی این محدودیت‌ها، می‌تواند بر طراحی مدل مفهومی، اثرگذار باشند. به منظور غلبه بر این محدودیت‌ها و دستیابی به اطلاعات دقیق‌تر، پیشنهاد می‌شود که نمونه‌ی گسترده‌تری را در بازه‌ی زمانی طولانی‌تری، به منظور مطالعه و بررسی انتخاب کرد که به دلیل جلوگیری از طولانی شدن پژوهش، از حوصله‌ی پژوهش حاضر خارج بود.


تعارض منافع

هیچگونه تعارض منافی وجود ندارد.

سپاسگزاری

از تمام کسانی که ما را در انجام این پژوهش یاری کرده‌اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

ORCID

Ali Shariat nejad		https://orcid.org/0000-0001-8609-6960
Elahe Maneshdavi		https://orcid.org/0000-0001-8527-4649
Seyede Maryam		https://orcid.org/0000-0001-8707-0017

منابع

۱. استبرقی، الهام؛ گل‌پرور، محسن و مصاحبی، محمدرضا. (۱۳۹۲). رویکردی شبه آزمایشی به نقش عدالت سازمانی بر رفتار خروج، غفلت و اعتراض پرخاشگرانه در کارکنان مجتمع مس شهربابک. دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، ۱۴(۲)، ۴-۱۳.
<https://sid.ir/paper/163950/fa>
۲. بهرامی، محمدامین؛ بیدکی، سیدسجاد؛ شفیعی، محجوب؛ شرفی، فرزانه و بهاری نیا، سجاد. (۱۳۹۵). رابطه ادراک پرستاران از عدالت سازمانی و رفتارهای انتقام‌جویانه در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی یزد در سال ۱۳۹۵. مدیریت بهداشت و درمان، ۷(۳)، ۳۷-۴۵.
<https://sid.ir/paper/fa232434>
۳. حسینیان، سیدحسن. (۱۳۹۶). بررسی چالش‌های رفتاری نیروی کار در سازمان. کنفرانس پژوهش‌های نوین ایران و جهان در مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم انسانی.
۴. خدایاری، فرانک؛ وهاب‌زاده، شادان و رجبلو، سالومه. (۱۴۰۲). تأثیر هیجانات منفی مشتریان بر تبلیغات شفاهی منفی الکترونیک با نقش میانجی انتقام و میل به بهبود (مورد مطالعه: شرکت دیجی کالا)، مدیریت بازاریابی، ۱۸(۵۸)، ۴۵-۴۸.
۵. رابینز، استیون پی و جاج، تیموتی ای. (۲۰۱۰). رفتار سازمانی (جلد اول)، ترجمه: مهدی زارع، تهران، نص.

۶. سبک رو، مهدی و دهقان، حمیده. (۱۳۹۵). گونه شناسی رفتارهای انحرافی در سازمان. کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.
۷. عریضی، حمیدرضا و مرتضوی، نرگس السادات. (۱۳۹۵). اثر تعدیلی بارهیجانی در رابطه بین فشار کاری و پرخاشگری فیزیکی و روانشناختی در محیط کار. پژوهش های رهبری آموزشی، ۲۱-۱، (۸)، <https://doi.org/10.22054/jrlat.2018.29917.1357>
۸. لواف پورنوری، فرشاد؛ زهراکار، کیانوش و آذرهوش فتیده، زهرا. (۱۳۹۳). تبیین نقش اثربخشی مداخله‌ی بخشش فرایندمحور در کاهش انگیزه‌های انتقام جویی و دوری گزینی دانش آموزان پسر دوره‌ی راهنمایی. روان شناسی مدرسه و آموزشگاه، ۳(۲)، ۱۷۰-۱۸۵.
9. Akgunduz, Y., Sanli Kayran, S. C., & Metin, U. (2023). The background of restaurant employees' revenge intention: supervisor incivility, organizational gossip, and blaming others. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2022-1614>
10. Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(5), 586-598. <https://doi.org/10.1108/14720700710827176>
11. Aquino, K., Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2006). Getting even or moving on? Power, procedural justice and types of offense as predictors of revenge, forgiveness, reconciliation and avoidance in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 653-668. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.653>
12. Ayal, S., Hochman, G., & Ariely, D. (2016). Dishonest behavior, from theory to practice. *Frontiers in Psychology*, 7, 1521. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01521>
13. Bedi, A., & Schat, A. C. (2017). Employee revenge against uncivil customers. *Journal of Services Marketing*, 31(6), 636-649. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2016-0003>
14. Bies, R. J., & Tripp, T. M. (2005). The Study of Revenge in the Workplace: Conceptual, Ideological, and Empirical Issues. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 65-81). <https://doi.org/10.1037/10893-003>

15. De Campos Ribeiro, G., Butori, R., & Le Nagard, E. (2018). The determinants of approval of online consumer revenge. *Journal of Business Research*, 88, 212–221.
16. Elhajjar, S. (2022). Towards a better understanding of the concept of revenge against banks. *International Journal of Bank Marketing*, 40(7), 1632-1653. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2021-0528>
17. Folger, R., & Skarlicki, D. P. (2005). *Beyond Counterproductive Work Behavior: Moral Emotions and Deontic Retaliation Versus Reconciliation*. <https://doi.org/10.1037/10893-004>
18. Grant, R. (2013). 85% of consumers will retaliate against a company with bad customer service. VB News.
19. Grégoire, Y., Laufer, D., & Tripp, T. M. (2010). A comprehensive model of customer direct and indirect revenge: Understanding the effects of perceived greed and customer power. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 738-758.
20. Hongbo, L., Waqas, M., Tariq, H., Nana Abena, A. A., Akwasi, O. C., & Ashraf, S. F. (2020). I will hurt you for this, when and how subordinates take revenge from abusive supervisors: a perspective of displaced revenge. *Frontiers in Psychology*, 11, 503153. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.503153>
21. Kim, K. Y., Clark, K. D., & Messersmith, J. G. (2023). High performance work systems and perceived organizational support: The contribution of human resource department's organizational embodiment. *Human Resource Management*, 62(2), 181-196. <https://doi.org/10.1002/hrm.22142>
22. Marquette, M. F., & de Oliveira, M. O. R. (2019). *Anger, Desire for Revenge and Negative Word of Mouth-A Theoretical Review from the View of Consumer Behavior on the Internet Raiva, Desejo de Vingança e Boca a Boca Negativo-Uma Revisão Teórica sob a Ótica do Comportamento do Consumidor na Internet*.
23. McCullough, M. E. & Witvliet, C. V. (2002). The psychology of forgiveness. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.) *Handbook of positive psychology* (pp. 446-458). New York, NY: Oxford University Press.

24. Moge, T. (2023). The Importance of Human Resources Training to Improve Organizational Performance. *CENDEKIA: Journal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 3(2), 58-72.
25. Niyeti, H. O. I. (2022). The organizational revenge intention in nurses: Is the organizational justice perception effective?. *Nursing Management*, 9(1), 136-144.
26. Osgood, J. M. (2017). Is revenge about retributive justice, deterring harm, or both?. *Social and Personality Psychology Compass*, 11(1), e12296. <https://doi.org/10.1111/spc3.12296>
27. Sievers, B., & Mersky, R. R. (2006). The economy of vengeance: Some considerations on the etiology and meaning of the business revenge. *Human Relations; Studies Towards the Integration of the Social Sciences*, 59(2), 241–259. <https://doi.org/10.1177/0018726706062735>
28. Skarlicki, D. P., & Folger, R. (2004). Broadening our understanding of organizational retaliatory behavior. The dark side of organizational behavior, 373-402.
29. Solomon, R. C. (2013). Sympathy and vengeance: The role of the emotions. In S. H. M. van Goozen, N. E. Van de Poll, & J. Sergeant (Vol. Eds.), *Emotions: Essays on emotion theory*. vol. 11. *Emotions: Essays on emotion theory* (pp. 291–).
30. Sommers, J. A., Schell, T. L., & Vodanovich, S. J. (2002). Developing a measure of individual differences in organizational revenge. *Journal of business and psychology*, 17, 207-222.
31. West, S. J., Lasko, E. N., Hall, C. J., Khan, N. G., & Chester, D. S. (2022). Some revenge now or more revenge later? Applying an intertemporal framework to retaliatory aggression. *Motivation Science*, 8(1), 33. <https://doi.org/10.1037/mot0000248>
32. Wynes, M. J. (2022). “Just Say You’re Sorry”: Avoidance and Revenge Behavior in Response to Organizations Apologizing for Fraud. *Journal of Business Ethics*, 1-23.
33. Yoshimura, S. (2007). Goals and emotional outcomes of revenge activities in interpersonal relationships. *Journal of Social and Personal Relationships*, 24(1), 87-98. <https://doi.org/10.1177/0265407507072592>

34. Zhong, R., Lian, H., Herscovis, M. S., & Robinson, S. L. (2023). Mitigating or magnifying the harmful influence of workplace aggression: An integrative review. *Academy of Management Annals*, 17(2), 516-545. <https://doi.org/10.5465/annals.2021.0144>
35. Zourrig, H., Chebat, J. C., & Toffoli, R. (2015). "In-group love and out-group hate?" A cross cultural study on customers' revenge, avoidance and forgiveness behaviors. *Journal of Business Research*, 68(3), 487-499. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.09.014>

References [In Persian]

1. Arizi, H. R., & Mortazavi, N. S. (2016). Moderating effect of emotional load on relationship between workload and physical and psychological violence in workplace. *Research on Educational Leadership and Management*, 2(8), 1-21. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2018.29917.1357>
2. Bahrami, M. A., Bidaki, S. D., Shafiee, M., Sharfi, F., & baharinia, S. (2016). Relationship between Nurses' Perceptions of Organizational Justice and Revenge Behaviors in Medical University Teaching Hospitals in 2016. *Journal of healthcare management*, 7(no3), 37-45. <https://sid.ir/paper/۲۳۲۴۳۴/fa>
3. Estabraghy, E., Golparvar, M., & Mosahebi, M. (2013). A quasi â experimental approach to the Role of Organizational Justice on exit, neglect and aggressive voice behaviors in employees of Mydock Copper Complex in Shahrebabak. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 14(2), 4-13. <https://sid.ir/paper/163950/fa>
4. Hosseinian, S. H. (2016). Examining the behavioral challenges of the workforce in the organization. Conference of modern researches of Iran and the world in management, economics, accounting and humanities.
5. Khodayari, F., Vahabzadeh, Sh & Rajablu, S. (2022). The Effect of Customers' Negative Emotions on Negative Electronic Word of Mouth Advertising With the Mediating Role of Revenge and Desire to Improve (Case Study: Digikala Company). *Journal of Marketing Management*, 18(58), 45-57. [10.30495/JOMM.2022.68062.1946](https://doi.org/10.30495/JOMM.2022.68062.1946)
6. Lavafpour Nouri, L., Zahrakar, K., & Azadhoush Fatideh, Z. (2014). Effectiveness of a process-based forgiveness intervention in reducing

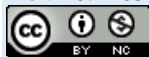
revenge and avoidance motivations among middle school male students. *Journal of School Psychology*, 3(2), 170-185.

7. [Robbins](#), S. P., & Judge, T. (2010). *Organizational behavior* (volume 1), translated by Mehdi Zare, Tehran, nas.
8. Sabok Ru, M., & Dehghan, H. (2015). Typology of deviant behaviors in the organization. International Conference on New Researches in Management, Economics and Human Sciences.



استناد به این مقاله: شریعت نژاد، علی، منیشداوی، الهه و موسوی زاده، سیده مریم. (۱۴۰۳). طراحی الگوی چگونگی پدیدآیی رفتارهای انتقام جویانه جوانه منابع انسانی با روش ISM. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۳(۱۱۳)، ۱۵۳-۱۹۲.

Doi: 10.22054/jmsd.2024.77059.4411



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.