

سنجش سطح حاکمیت رفتارهای غیروظیفه‌ای کارکنان (مطالعه‌ی موردی: کارکنان اداره جهاد کشاورزی استان اصفهان)

نجیبه عباسی رستمی^۱

دکتر سید محسن علامه^۲

چکیده

محیط کار عرصه اعمال رفتارهایی است که برای افراد، سازمان‌ها و جامعه دارای پیامدهای مهمی هستند. توجه به رفتارهای غیروظیفه‌ای در سال‌های اخیر اهمیت قابل ملاحظه‌ای یافته است. رفتارهای غیروظیفه‌ای تأثیر عمیقی بر سازمان و اعضای آن دارند. پژوهش حاضر به بررسی میزان حاکمیت رفتارهای غیروظیفه‌ای (رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی کاری) در اداره جهاد کشاورزی استان اصفهان پرداخته است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی آلن و لی (۲۰۰۲) و پرسش‌نامه رفتار انحرافی کاری بنت و رابینسون (۲۰۰۰) استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان جهاد کشاورزی استان اصفهان به تعداد ۳۶۱ نفر است. حجم نمونه به وسیله فرمول کوکران ۹۸ تعیین شد. از آزمون‌های t تک‌نمونه‌ای و همبستگی جهت آزمون فرضیات پژوهش استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سطح رفتار شهروندی سازمانی بالاتر از متوسط و سطح رفتارهای انحرافی کاری زیر متوسط است.

کلمات کلیدی: رفتار شهروندی سازمانی، رفتار شهروندی فردگرا، رفتار شهروندی سازمان‌گرا، رفتار انحرافی کاری، رفتار انحرافی فردی، رفتار انحرافی سازمانی

۱. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه اصفهان، نویسنده مسئول najibeh.abbasi@yahoo.com

۲. عضو هیأت علمی گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان

مقدمه

شرایط پیچیده و پرقاب، سازمان‌ها را بر آن داشته تا با بهینه کردن بهره‌وری، کارایی و اثربخشی ضمن استفاده‌ی بهینه از منابع محدود و ارزشمند خویش بیشترین توانمندی‌ها را برای مقابله در عرصه‌ی رقابت به‌منظور پیشرفت و بقا تحصیل کنند. یکی از عمده‌ترین و ارزشمندترین منابعی که در اختیار سازمان‌ها قرار دارد نیروی انسانی است که شاید آن‌گونه که شایسته است مورد توجه قرار نگرفته؛ چراکه هنوز اهمیت و توانمندی‌های این منبع گرانقدر برای بسیاری از سازمان‌های ما ناشناخته باقی مانده تا آن‌که بتوانند آن را بارور ساخته و از این منبع نهایت بهره را ببرند. در این میان اهمیت رفتارهای غیروظیفه‌ای^۱ (رفتارهای کاری انحرافی و رفتارهای شهروندی سازمانی) کارکنان در سال‌های اخیر در حال افزایش است. رفتارهای غیروظیفه‌ای در خارج از شرح شغل قرار دارند؛ اما با این وجود تأثیر عمیقی بر سازمان و اعضای آن دارند.

روتاندو و ساکت^۲ (۲۰۰۲) سه بعد عملکرد شغلی شامل: عملکرد وظیفه‌ای^۳، رفتارهای شهروندی سازمانی^۴ و رفتارهای انحرافی کاری^۵ را معرفی کرده‌اند. روتاندو و ساکت عملکرد وظیفه‌ای را به‌عنوان فعالیت‌ها و رفتارهایی که تحت کنترل اشخاص هستند و برای رسیدن به اهداف سازمانی پیش می‌روند، تعریف می‌کنند. عملکرد وظیفه‌ای یا رفتارهای درون‌نقشی مستقیماً با شرح شغل در ارتباط است؛ اما رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهای همسو با جامعه هستند که از انتظارات هنجاری سازمان فراتر می‌روند.

در این میان پژوهشگران عملکرد وظیفه‌ای را به‌عنوان مهم‌ترین جنبه عملکرد شغلی تلقی کرده‌اند و گاهی اوقات مترادف با عملکرد شغلی کلی در نظر گرفته‌اند. با این وجود اهمیت دو نوع رفتارهای غیروظیفه‌ای (رفتار شهروندی سازمانی و رفتار انحرافی کاری) نیز در ادبیات و پژوهش‌ها در نظر گرفته شده است؛ به‌عنوان مثال موتویدلو و ون اسکاتر^۶ (۱۹۹۴) نشان دادند که رفتار شهروندی سازمانی نقش مهمی در عملکرد وظیفه‌ای و تعیین عملکرد کلی شغلی ایفا می‌کنند. همچنین روتاندو و ساکت (۲۰۰۲) نشان دادند که رفتارهای انحرافی کاری همانند

-
1. non-task behaviors
 2. Rotundo and Sackett
 3. Task performance
 4. Organizational citizenship behaviors
 5. Workplace deviant behaviors
 6. Motowidlo & Van Scotter
 7. Dunlop & Lee

عملکرد تکلیفی نقش مهمی را در تعیین عملکرد شغلی ایفا می‌کنند (دانلوپ و لی، ۲۰۰۴). امروزه مسایل مربوط به رفتار کارکنان در سطحی فراتر از تکالیف شغلی و سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های کشورهای جهان سوم که نیازمند جهشی عمده در افزایش کارآمدی هستند، باید زمینه را به‌گونه‌ای فراهم سازند که کارکنان و مدیرانشان با آسودگی خاطر تمامی تجربه‌ها، توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را در راستای اعتلای اهداف سازمانی به کارگیرند. این امر میسر نخواهد شد مگر آن‌که عوامل مؤثر بر توسعه‌ی رفتارهای شهروندی سازمانی شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده‌سازی این‌گونه رفتارها فراهم شود (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۹).

در این میان توجه به رفتارهای انحرافی کارکنان نیز اهمیت قابل ملاحظه‌ای دارد. توجه جدی پژوهشگران عرصه‌های مختلف به این‌گونه رفتارها، یکی به دلیل شیوع فزاینده این نوع رفتارها و دیگری به دلیل هزینه قابل توجهی است که در اثر این نوع رفتارها به سازمان تحمیل می‌شود. پژوهش‌های زیادی علاوه بر مستند ساختن هزینه‌های اقتصادی و مالی این رفتارها، اثرات روانی و اجتماعی رفتارهای منفی در محیط‌های کار را بر جو و فضای سازمان نیز به‌خوبی مستند ساخته‌اند (گل پرور و نادی، ۱۳۹۰).

از طرفی مدیران همواره به دنبال آن هستند که بتوانند کارایی و اثربخشی فردی کارکنان خویش و به تبع آن کارایی و اثربخشی گروهی و سازمانی را پرورش دهند تا در میدان اجتناب‌ناپذیر رقابت موفق بوده و پایدار باشند؛ بنابراین از آنجا که افزایش رفتار شهروندی سازمانی و کاهش رفتار انحرافی کارکنان از متغیرهای کلیدی و اساسی مؤثر بر عملکرد سازمانی شناخته می‌شود، توجه مدیران را بیش از پیش به خود معطوف ساخته است.

همان‌طور که اشاره کردیم رفتارهای غیروظیفه‌ای (رفتار شهروندی سازمانی و رفتار انحرافی کاری) در تعیین عملکرد کلی سازمان نقش مهمی را بازی می‌کنند. پژوهش حاضر با هدف سنجش سطح حاکمیت رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی کارکنان انجام شده است و راهکارهایی را برای افزایش رفتار شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای انحرافی کاری پیشنهاد می‌دهد.

ادبیات پژوهش

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط ارگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارایه شد. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه‌ی رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت، بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند؛ اما اغلب

نادیده گرفته می‌شد. این رفتارها با وجود این که در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به‌طور ناقص اندازه‌گیری می‌شدند یا گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند در بهبود اثربخشی سازمان مؤثر بودند (اپل بوم و همکاران، ۲۰۰۴).

نظریه‌های مختلف علمی که برگرفته از مطالعه‌های میدانی در سازمان‌ها و واحدهای دولتی و خصوصی است، گویای اهمیت رفتار شهروندی به‌عنوان یک عامل اثرگذار در بهبود عملکرد فردی و سازمانی است. به‌زعم مطالعه‌های انجام‌شده رفتار شهروندی سازمانی بهره‌وری مدیریتی و سازمانی را از طریق تقویت روحیه کار تیمی، انسجام و همبستگی در سازمان، افزایش ثبات عملکرد سازمانی، افزایش انطباق سازمان با تغییرات محیطی و درنهایت توسعه کیفیت خدمات افزایش می‌دهد (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۹).

ارگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی را رفتارهایی می‌داند که به‌طور مستقیم در سیستم پاداش‌دهی رسمی سازمان ذکر نشده و اغلب نیز به فراموشی سپرده می‌شوند و معمولاً نیز داوطلبانه تلقی می‌شوند؛ اما باین وجود در انجام فعالیت‌های سازمان نقش مؤثری دارند.

بولینو و تورنلی اعتقاد دارند که رفتارهای شهروندی به‌طور کلی دارای دو حالت عمومی هستند: آن‌ها به‌طور مستقیم قابل تقویت نیستند و همچنین ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق‌العاده هستند که سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت از کارکنانشان انتظار دارند (بولینو و تورنلی، ۲۰۰۳: ۶۰).

عناصر کلیدی تعریف رفتار شهروندی سازمانی عبارت‌اند از:

- نوعی رفتار است فراتر از آنچه برای کارکنان سازمان به‌طور رسمی تشریح شده است؛
- نوعی از رفتار است که به‌صورت اختیاری و بر اساس اراده فردی است؛
- رفتاری است که به‌طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد قدردانی قرار نمی‌گیرد؛
- رفتاری است که برای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان و موفقیت عملیات آن خیلی مهم است (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴).

کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی‌شان عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته‌شده سازمان پیروی می‌کنند، به‌بهرتر شدن و غنای محیط عمومی کار کمک می‌کنند؛ بنابراین بر کل سازمان تأثیر مثبتی دارند. پادساکوف، مکنزی، پاین و پاچراچ

1. Appelbaum et al

2. Bolino & Turnley

(۲۰۰۰) دلایل بالقوه چندی در مورد چرایی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار گروهی و عملکرد کارکنان بیان می‌کنند که عبارت‌اند از:

- ۱- افزایش بهره‌وری اداری؛
- ۲- کاهش نیاز به صرف منابع برای عملیات نگهداری؛
- ۳- ایجاد محیط کاری سالم که باعث افزایش روحیه کارکنان می‌شود (صنوبری، ۱۳۸۷).

ابعاد رفتار شهروندی

در مورد ابعاد رفتار شهروندی هنوز توافق واحدی میان محققان وجود ندارد. شاید بتوان گفت یکی از معتبرترین تقسیم‌بندی‌های ارایه‌شده درباره مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی را ارگان بیان کرده است. بر اساس طبقه‌بندی ارگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی پنج بعد دارد که عبارت‌اند از:

- ۱- نوع دوستی^۱: عبارت است از یاری و کمک به دیگران در انجام امور کاری و یا ممانعت از بروز مسایل و مشکلات در کار دیگران اعم از همکاران، زیردستان یا سرپرستان؛
 - ۲- رفتار مؤدبانه^۲: یعنی انجام کارها به گونه‌ای که برای سازمان سودمند باشد؛
 - ۳- وظیفه‌شناسی^۳: یکی از پنج بعد بااهمیت شخصیت است که به قابلیت سازگاری و توانایی کنترل انگیزش‌های ناشی از محیط اطلاق می‌شود؛
 - ۴- جوانمردی^۴: تمایل به تحمل، به‌جان‌خریدن سختی‌ها و نامایمات اجتناب‌پذیر و بدیهی محیط کار و همچنین تکالیف دشوار کاری بدون گلایه و شکایت است که ناشی از علاقه فرد به کار، همکاران و سرپرستان است؛
 - ۵- اخلاق اجتماعی^۵: اشاره دارد به مسئولیتی که کارکنان به‌عنوان عضوی از اعضای سازمان عهده‌دار می‌شوند؛ به گونه‌ای که در گفتگوها و دیدارهای خارج از سازمان با نحوه برخورد خود از سازمان خویش دفاع و حمایت می‌کنند (ارگان، ۱۹۸۸).
- گراهام (۱۹۹۱) معتقد است رفتارهای شهروندی در سازمان به سه نوع مختلف خود را نشان می‌دهد که شامل اطاعت، وفاداری و مشارکت می‌شود:

- ۱- اطاعت سازمانی: این واژه توصیف‌کننده رفتارهایی است که ضرورت و مطلوبیت

1. Altruism
2. Courtesy
3. Conscientiousness
4. Sportmanship
5. Civic Virtue

آن‌ها شناسایی شده و در ساختار معقولی از نظم و مقررات پذیرفته شده‌اند. شاخص‌های اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام وظایف به‌طور کامل و انجام دادن مسئولیت‌ها با توجه به منابع سازمانی است.

۲- وفاداری سازمانی: این وفاداری به سازمان با وفاداری به خود، سایر افراد و واحدها و بخش‌های سازمانی متفاوت است و بیان‌کننده میزان فداکاری در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است.

۳- مشارکت سازمانی: این واژه با مشارکت فعال کارکنان در اداره امور سازمان ظهور می‌یابد که از آن جمله می‌توان به حضور در جلسات، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی از مسایل جاری سازمان اشاره کرد (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹).

ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱) رفتارهای شهروندی سازمانی را به دو طبقه کلی تقسیم کرده‌اند: ۱- رفتارهایی که مستقیماً به افراد سازمان سود می‌رسانند؛ مانند کمک به کارکنانی که غایب بوده‌اند و ۲- رفتارهایی که مستقیماً به سازمان سود می‌رسانند؛ مانند کار کردن بیشتر از زمان تعیین شده. پودساکف در سال ۲۰۰۰ دسته‌بندی مفصلی از این‌گونه رفتارها انجام داده است. وی با جمع‌بندی و طبقه‌بندی دیدگاه‌های مختلف، هفت بعد اصلی این رفتارها را نشان داد که عبارت‌اند از: رفتارهای کمک‌کننده، رادمردی، وفاداری سازمانی، اطاعت سازمانی، ابتکارات فردی، رفتار یا فضیلت مدنی و توسعه خود.

مفهوم رفتار انحرافی کاری

رفتارهای انحرافی در محیط کار، اعمالی عمدی و اختیاری در تقابل با هنجارهای سازمانی و زیانبار برای کارکرد سازمانی است (بنت و رایبسون، ۲۰۰۰). انحرافات کاری، ارادی است؛ زیرا کارکنان انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند. منظور از هنجارهای سازمانی هنجارهایی هستند که قوانین سازمانی آن‌ها را تعریف کرده و به‌عنوان استانداردهای کاری مطرح می‌شوند. هر رفتاری که هنجار را نقض کند انحرافی نیست بلکه ملاک، تهدید کردن سازمان است؛ مثلاً پوشیدن لباس خارج از فرم سازمانی معمولاً به سازمان‌ها آسیبی نمی‌رساند و به‌عنوان رفتار انحرافی به شمار نمی‌آید (رایبسون و بنت، ۱۹۹۵).

طبقه‌بندی رفتارهای انحرافی

طبقه‌بندی‌های گوناگونی برای رفتار انحرافی ارائه شده است. کلبرت (۲۰۰۴) رفتارهای انحرافی را به دو دسته انحراف فردی و انحراف سازمانی طبقه‌بندی کرده است. انحراف فردی انحرافی است که معطوف به افراد است؛ مانند رفتارهای بی‌ادبانه با همکاران و انحراف سازمانی انحرافی است که در سازمان هدایت می‌شود؛ مانند عدم تمایل به تلاش.

گالپرین و برک^۱ (۲۰۰۶) نیز رفتارهای انحرافی را به رفتارهای انحرافی مخرب و رفتارهای انحرافی سازنده طبقه‌بندی کرده‌اند. رفتارهای انحرافی مخرب رفتارهای ارادی و داوطلبانه‌ای است که از طریق نقض هنجارهای سازمانی، سلامتی سازمان و اعضایش را تهدید می‌کنند؛ مانند دزدی و خرابکاری. رفتارهای انحرافی سازنده رفتارهای ارادی و داوطلبانه‌ای است که با نقض هنجارهای سازمانی به سلامتی سازمان کمک کرده و دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کنند؛ مانند رفتارهای خلاقانه در نقش، عدم همکاری با دستورات غیرعملی و انتقاد از سرپرستان نالایق.

راینسون و بنت (۱۹۹۵) با استفاده از روش تحلیل مقیاس‌سازی چندبعدی، دو بعد را شناسایی کردند که محدوده کامل انحرافات کاری را در برمی‌گیرد. این دو بعد شامل شدت و هدف انحرافات است. بعد شدت اشاره به این دارد که تا چه حدی عمل انحرافی هنجارهای مهم سازمانی را نقض می‌کنند و به‌عنوان یک عامل بالقوه زیانبار برای سازمان یا اعضای آن تصور می‌شود. بعد هدف اشاره به این دارد که انحراف کاری معطوف به سازمان است یا اعضای سازمان (لارنس و راینسون ۲۰۰۷، ۲). از ترکیب این دو بعد چهار خانواده از رفتارهای انحرافی حاصل می‌شود که شامل انحراف تولیدی، انحراف مالی، انحراف سیاسی و پرخاشگری به افراد است.

- انحراف تولیدی^۳: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای کیفیت و کمیت در تولید خدمت یا محصول را نقض می‌کنند و می‌توانند باعث افزایش هزینه‌های تولید و کاهش در کنترل موجودی شوند.

- انحراف سیاسی^۴: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان از سهامداران خاص حمایت کنند که در این صورت سایرین در معرض مضراتی قرار می‌گیرند. چنین حمایت‌هایی ممکن است

1. Galperin and Burke
2. Lawrence & Robinson
3. Production Deviance
4. Political Deviance

هزینه‌هایی ایجاد کند که ناشی از کیفیت بی‌ثبات خدمات، نارضایتی و احساس بی‌عدالتی است.

- انحراف مالی^۱: شامل کسب یا اتلاف اموال شرکت بدون تأیید شرکت است؛ مثل دزدی و دستکاری در حساب‌های هزینه.

- تهاجم شخصی^۲: شامل خصومت و رفتارهای متجاوزانه نسبت به دیگران می‌شود که می‌تواند اعتبار شرکت را به خطر بیندازد و پیامدهای جدی منفی برای افراد موردنظر داشته باشد (راینسون و بنت، ۱۹۹۵).

اسپکتور و همکاران^۳ نیز (۲۰۰۶) رفتارهای ناکارآمد را در پنج بعد کلی دسته‌بندی کرده و برای هر دسته تعریف و توضیحات خاصی ارائه داده‌اند. این پنج دسته رفتار ناکارآمد عبارت‌اند از: بدرفتاری، انحراف تولیدی، خرابکاری، سرقت و کناره‌گیری.

۱- بدرفتاری: بدرفتاری عبارت‌است از رفتارهای زیانبار در مقابل دیگران که از طریق ایجاد تهدیدات، سخنان زشت و ناپسند، بی‌توجهی به فرد یا تحلیل بردن توانایی فرد در انجام کارآمد کار، آسیب فیزیکی یا روانی به همراه دارد. چنین رفتارهایی اشکال مستقیم پرخاشگری (تهاجم) هستند.

۲- انحراف تولیدی: انحراف تولیدی کوتاهی هدفمند در انجام وظایف شغلی است؛ به گونه‌ای اثربخش و به شیوه‌ای که فرض شده این وظایف باید انجام شوند.

۳- خرابکاری: خرابکاری، بدشکل یا خراب کردن دارایی‌های فیزیکی متعلق به کارفرما، اتلاف عمدی مواد، ملزومات سازمان و کثیف کردن محیط کار است. انحراف تولیدی و خرابکاری می‌تواند جایگزین اشکال پرخاشگری یا تهاجم شود و بیشتر معطوف به اهداف سازمانی بی‌جان و بی‌خطرتر باشد؛ اما از آنجا که خرابکاری معطوف به اشیای بی‌جان است احتمالاً بی‌خطرتر از تهاجم فیزیکی مستقیم است.

۴- سرقت: سرقت شامل مواردی چون برداشتن چیزی متعلق به کارفرما بدون اجازه، بردن تجهیزات یا ابزار کار سازمان به خانه بدون اجازه و طولانی کردن کار به منظور دریافت اضافه کاری می‌شود.

1. Property deviance
2. personal aggression
3. Spector

۵- کناره‌گیری: کناره‌گیری عبارت است از رفتارهایی که زمان کار کردن را به کمتر از آنچه برای سازمان لازم است، محدود می‌کنند. این رفتارها شامل غیبت، دیرآمدن به سر کار یا ترک زود آن و ایجاد وقفه‌های طولانی تر از حد مجاز است (اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۶).

عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی

عواملی چند در بروز رفتار انحرافی دخیل هستند که در زیر به برخی از این عوامل اشاره می‌شود:

ساختار پاداش/جبران خدمات: سیستم پاداش و جبران خدمات می‌تواند کارکنان را به اعمال رفتارهای انحرافی تشویق کند. رقابت برای پاداش‌ها می‌تواند باعث شود که کارکنان فقط خود را در نظر گرفته و رفتار غیراخلاقی را برای موفقیت خود لازم بدانند؛ مثلاً سیستم پاداش مبتنی بر حقوق کمیسیون، کارکنان را به فروش محصولات بیشتر و کسب رضایت مشتری برای کسب پاداش بیشتر تشویق می‌کنند که می‌تواند یک انگیزه قوی برای افراد به وجود آورد که خود را درگیر رفتارهای انحرافی کنند.

نگرش‌های منفی و بدبینانه: برخی مدیران اعتقاد دارند که کارکنان نمی‌توانند مورد اعتماد باشند و بایستی به منظور انجام رفتار مناسب کنترل شوند. نظریه نمایندگی^۱ به شرح این نگرش کمک می‌کنند. بر اساس نظریه نمایندگی اهداف کارکنان متفاوت با اهداف مالکان شرکت است. این نظریه فرض می‌کنند که کارکنان افرادی منطقی هستند و پیش‌بینی می‌کنند کارکنان برای تعقیب علایق و خواسته‌های خود برانگیخته می‌شوند و این امر ممکن است زمانی که علایق شخصی‌شان با علایق سازمانی در تضاد باشد، منجر به بروز رفتارهای انحرافی شود. این دیدگاه منفی موجب می‌شود کارکنان احساس کنند مورد اعتماد نیستند و برای تلافی، درگیر اعمال انحرافی شوند.

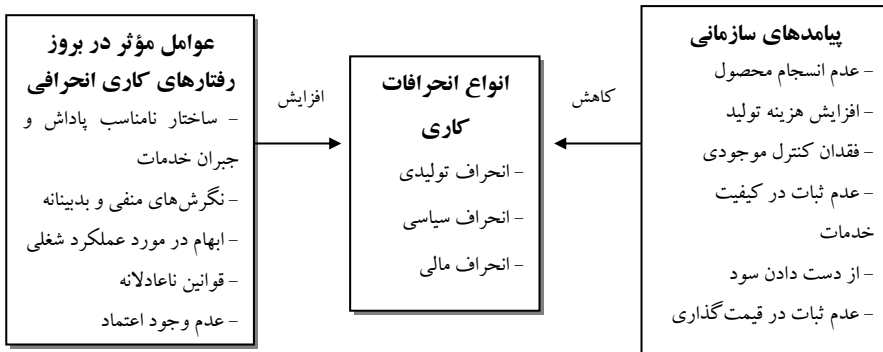
ابهام در مورد عملکرد شغلی: ابهام در نقش به معنای فقدان اطلاعات در مورد یک نقش و عدم اطمینان در مورد انتظارات مرتبط با آن است. افراد ممکن است در مورد چگونگی تعریف نقش خود و انتظارات رفتاری‌شان دچار ابهام شوند که این می‌تواند پاسخ‌های شغلی منفی مثل جابجایی، ترک خدمت، استرس و ابراز انحراف‌های مختلف را به دنبال داشته باشد. قوانین ناعادلانه: مدیران اغلب قوانینی برای افزایش کارایی، ایجاد ثبات در کیفیت خدمات و کمک در نظارت بر رفتار کارکنان ایجاد می‌کنند. زمانی که کارکنان احساس کنند این

1. Agency theory

قوانین غیر عادلانه‌اند، احتمالاً آن‌ها را نادیده می‌گیرند. همچنین تحقیقات نشان می‌دهد وقتی افراد احساس کنند که با آن‌ها به‌طور عادلانه رفتار نمی‌شود، اغلب تمایل به تلافی پیدا کرده و برای جبران این بی‌عدالتی به رفتارهای منفی دست خواهند زد.

عدم اعتماد: وقتی کارکنان احساس کنند که اعتماد آن‌ها در حال از بین رفتن است، اعمال انحرافی شدت بیشتری خواهد گرفت؛ مثلاً تحقیقات نشان می‌دهد که وقتی مدیران چندین بار کارکنان را در حضور مشتری یا همکارانشان سرزنش یا توبیخ می‌کنند، اعتماد بین مدیران و زیردستان شکسته شده و رفتارهای انحرافی آن‌ها شدت می‌گیرد (لیتزکی و همکاران، ۲۰۰۶).

در شکل ۱ به عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی و پیامدهای سازمانی حاصل از آن اشاره شده است. شکل ۱: عوامل مؤثر بر رفتارهای انحرافی و پیامدهای حاصل از آن



با توجه به مبانی نظری پژوهش هدف از پژوهش حاضر پاسخگویی به سؤال‌های زیر است:

- ۱- میزان حاکمیت مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در چه سطحی است؟
- ۲- میزان حاکمیت مؤلفه‌های رفتار انحرافی کاری در چه سطحی است؟
- ۳- آیا میان مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی همبستگی وجود دارد؟
- ۴- آیا بین مؤلفه‌های رفتار انحرافی کاری همبستگی وجود دارد؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و روش توصیفی-پیمایشی دارد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش کارکنان اداره جهاد کشاورزی استان اصفهان است که تعداد آن‌ها ۳۶۱ نفر است. برای به دست آوردن نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است.

با نمونه‌گیری اولیه به تعداد ۳۰ نفر، واریانس نمونه ۰,۰۸۷ به دست آمد. با توجه به فرمول و واریانس به دست آمده در سطح اطمینان ۹۵ درصد و دقت ۰/۰۵ حداقل حجم نمونه برابر با ۹۸ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری نیز به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده صورت گرفته است. در این پژوهش از روش پرسش‌نامه‌ای برای گردآوری پاسخ‌های کارکنان جهت ارزیابی دو متغیر استفاده شده است. برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد لی و آلن (۲۰۰۲) استفاده شده است. این پرسش‌نامه شامل ۱۶ سؤال است که ۸ سؤال این پرسش‌نامه رفتار شهروندی معطوف به سازمان و ۸ سؤال دیگر رفتار شهروندی سازمانی معطوف به افراد را اندازه‌گیری می‌کنند. نحوه‌ی پاسخگویی به این پرسش‌نامه بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (هرگز = ۱ تا بیشتر اوقات = ۵) است.

نمونه‌ای از سؤال‌های رفتار شهروندی فردگرا و رفتار شهروندی سازمانگرا به این شرح است: «حتی در شرایط سخت کاری، احترام و توجه به همکارانم را از دست نمی‌دهم» و «وفاداری خویش را به سازمان خود ابراز می‌کنم».

برای سنجش رفتارهای انحرافی کاری از پرسش‌نامه استاندارد رابینسون و بنت (۲۰۰۰) استفاده شده است. این پرسش‌نامه شامل ۱۹ سؤال است که ۱۲ سؤال رفتار انحرافی کاری سازمانی و ۷ سؤال آن رفتار انحرافی کاری میان‌فردی را اندازه‌گیری می‌کنند. نحوه‌ی پاسخگویی به این پرسش‌نامه بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (هرگز = ۱ تا بیشتر اوقات = ۵) است. نمونه‌ای از سؤال‌های رفتار انحرافی کاری سازمانی و رفتار انحرافی کاری میان‌فردی به این شرح است: «بدون اجازه دیرتر از وقت معین سرکار آمده‌اید؟» و «در محل کار حرفی آسیب‌زننده و تند به شخصی گفته‌اید؟».

برای اطمینان از روایی محتوای پرسش‌نامه‌ها ضمن استفاده از پرسش‌نامه‌های معتبر از نظر اساتید محترم نیز استفاده شد. برای سنجش پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. پس از انجام محاسبات، ضریب آلفای پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی ۰/۸۴۳ و ضریب آلفای پرسش‌نامه رفتار انحرافی کاری ۰/۷۸۸ به دست آمد که چون بالاتر از ۰/۷ است پایایی پرسش‌نامه‌ها تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. روش‌های آماری مورد استفاده در این پژوهش شامل آزمون t تک‌نمونه‌ای و آزمون همبستگی پیرسون است.

یافته‌های پژوهش

در راستای پاسخگویی به سؤال اول و دوم پژوهش از آزمون t تک‌نمونه‌ای با نقطه برش ۳ (سطح متوسط در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت) استفاده شده است. در این آزمون فرضیه‌ها به شرح زیر است:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

در سطح اطمینان ۹۵٪ در صورتی که سطح معناداری بزرگ‌تر از میزان خطا (۰.۰۵) باشد، فرض صفر پذیرفته می‌شود. در صورتی که سطح معناداری کوچک‌تر از میزان خطا باشد، فرض صفر رد و فرض مقابل پذیرفته می‌شود.

آزمون t تک‌نمونه‌ای برای رفتار شهروندی سازمانی

همان‌طور که در جدول ۱ نشان داده شده است، از آنجایی که سطح معنی‌داری به دست آمده برای دو بعد رفتار شهروندی سازمانی کوچک‌تر از سطح خطاست ($\text{sig} = 0.000 < 0.05$)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، فرض صفر رد شده و فرض مقابل آن مبنی بر عدم برابری میانگین رفتار شهروندی سازمانی با ۳ برای دو بعد رفتار شهروندی سازمانی پذیرفته می‌شود. همچنین با توجه به این که حد بالا و پایین مثبت است، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که دو بعد رفتار شهروندی سازمانی در جامعه مورد نظر بالاتر از متوسط بوده و از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

جدول ۱: نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

نتیجه آزمون	$\mu_1 - \mu_2$		سطح معناداری	محاسبه شده t	ابعاد رفتار شهروندی سازمانی
	حد بالا	حد پایین			
رد فرض صفر	۱,۲۵۹۲	۱,۰۶۷۳	۰,۰۰۰	۲۴,۰۵۴	رفتار شهروندی فردگرا
رد فرض صفر	۱,۲۱۰۹	۰,۹۷۰۲	۰,۰۰۰	۱۷,۹۸۳	رفتار شهروندی سازمانگرا

آزمون t تک‌نمونه‌ای برای رفتار انحرافی کاری

همان‌طور که در جدول ۲ نشان داده شده است، از آنجایی که سطح معنی‌داری به دست آمده برای دو بعد رفتار انحرافی کاری کوچک‌تر از سطح خطاست ($\text{sig} = 0.000 < 0.05$)، در

سطح اطمینان ۹۵ درصد، فرض صفر رد شده و فرض مقابل آن مبنی بر عدم برابری میانگین رفتار انحرافی کاری با ۳ برای دو بعد رفتار انحرافی کاری پذیرفته می‌شود. همچنین با توجه به این که حد بالا و پایین منفی است، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که دو بعد رفتار انحرافی کاری در جامعه موردنظر در وضعیت پایینی قرار دارد.

جدول ۲: نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای ابعاد رفتار انحرافی کاری

نتیجه آزمون	$\mu_1 - \mu_2$		سطح معناداری	محاسبه شده t	ابعاد رفتار انحرافی کاری
	حد بالا	حد پایین			
رد فرض صفر	-۱,۴۷۹۶	-۱,۵۸۸۴	۰,۰۰۰	-۵۵,۹۳۲	رفتار انحرافی سازمانی
رد فرض صفر	-۱,۴۸۰۶	-۱,۶۲۴۴	۰,۰۰۰	-۴۲,۸۵۵	رفتار انحرافی فردی

آزمون همبستگی

در راستای پاسخگویی به سؤال سوم و چهارم مبنی بر وجود رابطه همبستگی میان مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی کاری از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. جدول ۳ و ۴ نتایج حاصل از این آزمون را نشان می‌دهد.

جدول ۳: ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانگرا	رفتار شهروندی فردگرا	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری (Sig)	تعداد نمونه
۰,۴۴۶**	۱	ضریب همبستگی	۰	۹۸
۰,۰۰۰	۰	سطح معنی‌داری (Sig)	۰	۹۸
۹۸	۹۸	تعداد نمونه		
۱	۰,۴۴۶**	ضریب همبستگی	۰	۹۸
۰	۰,۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)	۰	۹۸
۹۸	۹۸	تعداد نمونه		

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود با توجه به کوچک‌تر بودن سطح معناداری از ۰,۰۵ می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد میان مؤلفه‌های رفتار شهروندی با هم رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۴: ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های رفتار انحرافی کاری

رفتار انحرافی فردی	رفتار انحرافی سازمانی		
۱	۰,۴۷۶**	ضریب همبستگی	رفتار انحرافی فردی
۰	۰,۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)	
۹۸	۹۸	تعداد نمونه	
۱	۰,۴۷۶**	ضریب همبستگی	رفتار انحرافی سازمانی
۰	۰,۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)	
۹۸	۹۸	تعداد نمونه	

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود با توجه به کوچک‌تر بودن سطح معناداری از ۰,۰۵ می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد میان مؤلفه‌های رفتار انحرافی کاری با هم رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

بررسی رفتار فردی در محیط کار توجه محققان را در یک دهه گذشته تا حد زیادی به خود معطوف کرده است. محیط کار عرصه اعمال رفتارهایی است که برای افراد، سازمان‌ها و جامعه دارای پیامدهای مهمی است. برخی از این رفتارها یاری‌رسان یا مدنی هستند که مطلوبیت اجتماعی دارند و برخی دیگر از رفتارها به‌عنوان رفتارهای نامناسب یا انحرافی مطرح می‌شوند که برای سازمان‌ها مضرند. رفتار شهروندی سازمانی تحولی رفتاری است که اهدافی فراتر از وفاداری و مسایلی چون وجدان کاری را نشانه گرفته است؛ از این رو سرمایه‌گذاری در این مقوله می‌تواند ابزاری سودمند و قوی در حرکت یکپارچه عوامل انسانی و غیر انسانی در جهت اهداف سازمان در اختیار مدیران قرار دهد. در مواردی نیز ممکن است کارکنان به رفتارهایی گرایش داشته باشند که با هنجارهای سازمانی مطابقت ندارد و از این طریق سلامت خود و سایر کارکنان را تهدید می‌کنند. بروز چنین رفتارهایی که از بعد رفتار سازمانی آن‌ها را "رفتارهای انحرافی کاری" می‌نامند، میزان توسعه‌یافتگی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

این پژوهش به بررسی سطح حاکمیت رفتارهای غیروظیفه‌ای کارکنان که شامل دو نوع رفتارهای شهروندی و رفتارهای انحرافی می‌باشد پرداخته است. رفتارهای غیروظیفه‌ای رفتارهایی است که در خارج از شرح شغل قرار دارد. وجه مشخصه این رفتارهای آگاهانه، از روی میل و ارادی بودن آن‌هاست. از دیدگاه نظری رفتارهای انحرافی و رفتارهای شهروندی سازمانی در تقابل با هم قرار دارند و یکی به سازمان سود می‌رساند و دیگری آسیب‌رسان است.

یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که میزان حاکمیت مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در حد بالاتر از متوسط قرار دارد؛ بنابراین می‌توان بروز این گونه رفتارها در سازمان را در حد خوب ارزیابی کرد. سطح مطلوب و بالای رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان، هماهنگی فعالیت‌ها را بین اعضای تیمی و گروه‌های کاری تسهیل می‌کنند و به افزایش بهره‌وری سازمان منجر می‌شود. همچنین توانایی سازمان را در تطبیق با تغییر محیطی افزایش می‌دهد. یافته‌های حاصل از آزمون همبستگی نیز نشان داده که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد؛ بنابراین می‌توان این گونه بیان کرد که بهبود و افزایش هر یک از مؤلفه‌ها موجب افزایش مؤلفه دیگر می‌شود و از طریق هم‌افزایی ایجادشده سطح رفتار شهروندی سازمانی افزایش می‌یابد.

ذکر این نکته ضروری است که سطح مطلوب رفتارهای شهروندی در جامعه پژوهش نشانگر وضعیت مطلوبی است؛ اما رفتارهای شهروندی نوعی توانایی اکتسابی بوده و قابل توسعه است؛ لذا در آینده باید به حفظ سطح مطلوب فعلی و آموزش و حتی توسعه آن توجه کرد. تقویت رفتار شهروندی مانند هر رفتار دیگری که از افراد سر می‌زند، نیاز به ترغیب و تشویق دارد؛ طراحی فرآیندهای جذب و استخدام به‌طوری که افرادی که در بروز رفتار شهروندی مستعدترند، جذب سازمان شوند، استفاده از برنامه‌های آموزشی برای تشویق افراد به رفتارهای شهروندی مفید و سازنده و برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی در زمینه‌ی اصول رفتار شهروندی سازمانی از جمله اقداماتی است که می‌تواند به‌منظور تقویت رفتار شهروندی در سازمان مورد استفاده قرار گیرد.

نتایج پژوهش همچنین نشان داده که میزان حاکمیت مؤلفه‌های رفتار انحرافی کاری سازمان در حد زیر متوسط قرار دارد که بیانگر میزان بروز کم رفتارهای انحرافی در سازمان است. بروز کم این گونه رفتارها در سازمان را می‌توان ناشی از اعتماد کارکنان به سازمان، وجود قوانین عادلانه، نگرش مثبت کارکنان به سازمان و ... دانست. همچنین با توجه به رابطه مثبت و معنی‌داری که بین مؤلفه‌های رفتار انحرافی کاری وجود دارد می‌توان انتظار داشت که افزایش هر یک از مؤلفه‌های رفتار انحرافی موجب افزایش مؤلفه دیگر شود و کاهش هر یک از این مؤلفه‌ها به کاهش مؤلفه دیگر منجر شود. کاهش بروز رفتارهای انحرافی از سوی کارکنان نیز نیازمند تلاش‌هایی در این زمینه است. یکی از مواردی که می‌تواند در این زمینه تأثیرگذار باشد سیاست‌ها و اقدامات سازمانی است. مدیران سازمانی می‌توانند با وضع

سیاست‌ها و راهبردهای مناسب، رعایت عدالت در ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش و تنبیه، استفاده از برنامه‌های آموزشی در مورد رفتارهای انحرافی و آثار و پیامدهای آن، در جهت کاهش هر چه بیشتر رفتارهای انحرافی در سازمان تلاش کنند.

منابع

- ۱- زارعی متین، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ جندقی، غلامرضا و احمدی، فریدون (۱۳۸۹)، *ارایه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی: مطالعه موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران، مدیریت دولتی، دوره ۲، شماره ۵، صص ۵۵-۷۲.*
- ۲- صنوبری، محمد (۱۳۸۷)، *رفتار شهروندی سازمانی (مفاهیم، تعاریف، ابعاد و عوامل مؤثر بر آن)*، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۶، صص ۹۹-۷۹.
- ۳- طبرسا، غلامعلی و رامین مهر، حمید (۱۳۸۹)، *ارایه مدل رفتار شهروندی سازمانی، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۳، صص ۱۱۷-۱۰۳.*
- ۴- گل پرور، محسن و نادری، محمدعلی (۱۳۹۰)، *نقش میانجی وفاداری سازمانی در رابطه بین اخلاق کاری با رفتارهای انحرافی در محیط کار، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ششم، شماره ۱، صص ۴۳-۵۳.*

Appelbaum, S. Bartolomucci, N. Beaumier, E. Boulanger, J. Corrigan, R. Dore, I. Girard, C. and Serroni, C(2004), "Organizational citizenship behavior: a case study of culture", leadership and trust management decision, Vol.42 No.1, pp13-40.

Bennett, R. J. & Robinson, S. L (2000), Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360.

Bolino, M.C. & Turnley, W.H (2003), "Going the extra mile: Cultivating and managing employee citizenship behaviour". *Academy of management executive*, vol.17 No 3 pp. 60-71...

Castro, C.B. Armario, E.M. and Ruiz, D.M (2004), "The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty", *International journal of Service industry management*, Vol.15 No.1, pp

27-53.

Colbert, A. E. Mount; K. Michael; H. James; K. Witt; L.A. Barrick; and R. Murray (2004), "Interactive Effects of Personality and Perception of the Work Situation on Workplace Deviance", *Journal of Applied Psychology*. 89/4:599-609.

Dunlop PD and Lee K (2004), "Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: the bad apples do spoil the whole barrel". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 1, pp. 67-80.

Galperin, B.L. and R.J. Burke(2006), "Uncovering the Relationship between Workaholism and Workplace Destructive and Constructive Deviance: An Exploratory Study". *International Journal of Human Resources Management*, 17(2):331-347.

Lawrence, T. B. & Robinson, S. L (2007), "Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance", *Journal of Management*, Vol. 33 No. 3, P.378-394

Litzky Barrie E. Eddlestone Kimberly A. Kidder Deborah L (2006), "The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors", *Academy of Management Perspectives*. 91-103.

Organ, D. (1988), "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome", Lexington, MA: Lexington Books.

Podsakoff, P. M. S.B. MacKenzie. J.B. Paine, and D.G. Bachrach. (2000), " Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", *Journal of management*, 26(3): 513-563.

Robinson Sandra L. Bennett Rebecca J (1995), "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: a Multidimensional Scaling Study", *Acade-*

my of Management Journal. 38/2: 555-572.

Rotundo M and Sackett P.R (2002), "The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach". Journal of Applied Psychology, Vol. 87 No. 1, pp. 66-80...

Spector, P.E. Fox, S. Penney, L.M. Bruursema, K. Goh, A. & Kessler, S (2006), The dimensionality of counter productivity: Are counterproductive behaviors created equal? Journal of Vocational Behavior, 68, 446 460.

Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior". Journal of Management, 17, 601-617.