

مقاله پژوهشی: شناسایی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی (مطالعه موردی سازمان‌های نظامی)

علی فرهادی^۱، داود فریدپور^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۰۷

چکیده

یکی از معضلات سازمان‌های امروزی وجود رفتارهایی همچون کم‌کاری، پرخاشگری، قلدری، لجبازی، ارباب و کینه‌توزی است و این رفتارها هم بر عملکرد سازمان‌ها و هم بر روابط بین شخصی و روحیه همکاری کارکنان تأثیر می‌گذارند. از این‌رو، هدف تحقیق حاضر شناسایی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش یک مطالعه کیفی است که با رویکرد اکتشافی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و اجرایی سازمان‌های نظامی است که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها به وسیله مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته گردآوری و با روش داده بنیاد (رویکرد ظاهر شونده) به کمک نرم‌افزار مکس کیودا تحلیل شدند. تحلیل داده‌ها حاکی از شناسایی ۱۰۰ شاخص در قالب ۱۸ زیر مؤلفه، ۴ مؤلفه و دو می‌باشد. از این‌رو، رفتارهای ضد شهروندی طیف وسیعی از رفتارها را شامل می‌گردد که شامل دو بعد رفتارهای ضد شهروندی «سازمانی» و «فردی» تقسیم می‌شوند؛ رفتارهای ضد شهروندی سازمانی، رفتارهایی است که فرد مستقیماً در ارتباط با سازمان مرتکب می‌شود و به دو بخش «انحراف عملکردی» (تولیدی) و «انحراف مالی» قابل تقسیم بندی هستند. رفتارهای ضد شهروندی فردی، رفتارهایی است که در ارتباط با افراد سازمان انجام می‌پذیرد و در دو بعد «تهاجم شخصی» و «انحراف سیاسی» قابل طبقه‌بندی می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: رفتارهای ضد شهروندی سازمانی، رفتارهای شهروندی سازمانی، سازمان‌های نظامی

^۱. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری.

^۲. پژوهشگر ارشد مطالعات راهبردی و دکترای علوم ارتباطات دانشگاه علامه طباطبائی (ده) (نویسنده مسئول).

۱. مقدمه

امروزه بیشتر مدیران خواهان کارکنانی هستند که فراتر از وظایف شرح شغل خود فعالیت می‌کنند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست بزنند که جزء وظایف رسمی شغلی آن‌ها نیست و به‌طور کلی رفتار شهروندی سازمانی بالایی دارند (اوزدوران و تانوا، ۲۰۱۷)؛ که موجب ارتقای عملکرد سازمان، اثربخشی، رضایت و وفاداری مشتری، سرمایه اجتماعی و نظایر آن می‌شوند (بولینو و دیگران، ۲۰۰۲؛ و یون و ساه، ۲۰۰۳: ۵). اما در مقابل یکی از معضلات سازمان‌های امروزی وجود رفتارهایی همچون کم‌کاری، پرخاشگری، قلدری، لجبازی، ارباب و کینه‌توزی است و این رفتارها هم بر عملکرد سازمان‌ها و هم بر روابط بین شخصی و روحیه همکاری کارکنان تأثیر می‌گذارند. بروز چنین رفتارهایی به‌عنوان رفتارهای ضد شهروندی، می‌تواند مانع کارکرد مطلوب سازمان شود (بال و دیگران، ۱۹۹۴: ۲۲۹) و به کاهش درآمد و یا خدشه‌دار شدن اعتبار سازمان منجر گردد و تبعاتی را نیز برای جامعه در پی داشته باشد؛ اعتماد عمومی را خدشه‌دار و در کارکردهای عمومی سازمان‌ها اختلال ایجاد نماید (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۶).

در این زمینه ادعا می‌شود که این رفتارها در جهان موجب از دست دادن میلیاردها دلار در سال می‌شود. پژوهشگران معتقدند این رفتارها، صورت‌های مختلفی چون خرابکاری، دزدی، انتقام‌جویی، نزاع، پرخاشگری و حتی شوخی را می‌تواند دربر گیرد (پرس و گیکالن، ۲۰۰۳). بروز رفتارهای ضد شهروندی هم بر عملکرد سازمانی و هم بر روابط و روحیه کارکنان تأثیر منفی دارند (قلی‌پور، سعیدی‌نژاد و زهتابی، ۲۰۰۹). اغلب نظرسنجی‌ها و تحقیقاتی که در بین ایرانیان انجام شده، به این نتیجه رسیده‌اند که در ایران تمایل زیادی به رعایت قوانین و مقررات و هنجارها در جامعه دیده نمی‌شود (محسنی، ۱۳۷۸).

برابر یافته‌های حسینی سنو و کدخدا (۱۳۹۹) رفتارهای ضد شهروندی سازمانی منجر به افشاء اطلاعاتی می‌گردد و امنیت اطلاعاتی را در سازمان‌ها به مخاطره می‌اندازد. با توجه به حساسیت اطلاعات و امنیت اطلاعات در سازمان‌های نظامی، همچنین عملکرد سازمان‌های

1Ozduran & Tanova
2Bolino et al
3Yoon and Suh
4Ball et al
5Pearce & Giacalone

نظامی و روحیه و انگیزه کارکنان آنها، مطالعه در خصوص رفتارهای ضد شهروندی سازمانی یکی از ضروریات می‌باشد. با بررسی که در این زمینه درون سازمان‌های نظامی انجام گردید، مطالعه جامعی در این سازمان‌ها در خصوص مسئله حاضر، به عمل نیامده است و مصادیق رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در این سازمان‌ها شناسایی نشده است. اگر این رفتارها شناسایی و ریشه‌یابی و اصلاح نشوند، می‌تواند در بین کارکنان گسترش و توسعه یابد. از طرفی رفتارهای ضد شهروندی با توجه به فرهنگ هر سازمان و مأموریتی که آن سازمان انجام می‌دهند می‌تواند متفاوت باشد و لذا استفاده از یافته‌های دیگران بدون بومی‌سازی و در نظر گرفتن اهداف و مأموریت‌های این سازمان کارایی و اثربخشی لازم را نخواهد داشت. از این رو مسئله و سؤال اصلی این تحقیق عبارت است از اینکه: «رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در مراکز نظامی کدامند؟»

۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱. پیشینه‌شناسی تحقیق

باوندپور و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیده‌اند که عوامل فردی و موقعیتی بر سازوکارهای عدم تعهد اخلاقی تأثیرگذار هستند.

محسنی‌کبیر و موسوی کاشی (۱۴۰۰) اعتقاد دارند سوء نظارت بر رفتارهای کاری ضد تولید، رفتارهای پنهان‌سازی دانش و فرسودگی شغلی تأثیر مثبت دارد؛ و بر اصالت و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد.

کاظمی گرجی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیده‌اند «برندسازی داخلی» و «تناسب فرد با سازمان» با ضرایب بر روی رفتار ضد شهروندی تأثیر معکوس و معناداری دارد.

منظمی‌تبار (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیده است که هنجارشکنی جوانان با عوامل اجتماعی رابطه دارد.

بذرافشان و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای به این نتیجه دست یافتند که بین «فرهنگ سازمانی» و «کژ کارکردهای رفتار سازمانی» رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی به‌طور معناداری می‌تواند کژ کارکردهای رفتار سازمانی را پیش‌بینی کند.

شول و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی مشترک اذعان داشتند چهار عامل اصلی ایجادکننده «زیرآب زنی»، دو عامل پیامدهای ناشی از آن، سه عامل راهکارهای کنترل و مقابله با زیرآب‌زنی و سه عامل تعدیل‌کننده زیرآب‌زنی وجود دارد.

نیازی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای به این نتیجه دست یافتند که سیاست‌گذاری‌های غیر مشارکتی، بروکراسی نامناسب، کاستی‌های فرهنگی معطوف به ساختار و معطوف به کنشگر، متعارف‌شدگی و هنجارشکنی لجاجتی از جمله عوامل مؤثر بر رفتارهای ناکارآمد می‌باشد.

اسکندری و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که؛ عوامل اجتماعی (نقص در تربیت اجتماعی و حکومتی، دوستان ناباب و سرمایه‌های اجتماعی نامناسب)، عوامل سازمانی (کنترل نادرست سازمانی، نقص در ایفای نقش توسط مدیران و منفی‌گرایی) و فردی (تیپ شخصیتی، ضعف در خودکنترلی، ضعف اعتقادی در دین و مشکلات فردی و خانوادگی) بر رفتار ناهنجار کارکنان تأثیرگذار بودند.

دستاورد پژوهش شجاعی و همکارانش (۱۳۹۷) نشان می‌دهد بین «رهبری مستبدانه» و «اعتماد» رابطه منفی و بین «رهبری خیرخواهانه» و «اعتماد» رابطه مثبت وجود دارد.

۱-۱-۲. افتراق و اشتراک‌ها با پیشینه

بر مبنای پیشینه تحقیق، عمده مطالعات انجام‌شده به بررسی عوامل مؤثر بر رفتارهای ضد شهروندی سازمانی و با رویکرد کمی پرداخته‌اند و هر کدام از مطالعات یک یا چند عامل مؤثر بر رفتارهای ضد شهروندی را بررسی نموده‌اند و بالأخص در تحقیقات داخلی، تحقیقی با رویکرد اکتشافی که رفتارهای ضد شهروندی سازمانی را در سازمان‌های ایرانی و با رویکرد کیفی بررسی، طبقه‌بندی و تحلیل کرده باشد به دست نیامد و عمدتاً در مطالعه‌های موجود، یافته‌های سایر محققین و یا متغیرهای آن، مجدداً مورد بررسی و آزمون قرار گرفته بود.

یکی از خلأهای این حوزه، ناکافی بودن مطالعه‌های اکتشافی در خصوص رفتارهای ضد شهروندی در سازمان‌های ایرانی، بالأخص سازمان‌های نظامی می‌باشد. خلأ دیگری هم که مشاهده گردید، مرتبط به نگاه جزئی به این مسئله می‌باشد که در رشته‌های مختلف مثل حقوق، مدیریت، روانشناسی و ... اتفاق افتاده و هر کدام از محققان این حوزه صرفاً از رویکرد خودشان این موضوع را مدنظر قرار داده‌اند، درحالی‌که محقق در این مطالعه یک رویکرد بین‌رشته‌ای را اتخاذ و یافته‌های مرتبط با این موضوع را در حوزه رشته‌های مختلف بررسی نمود.

۲-۲. رفتارهای ضد شهروندی

رفتارهای ضد شهروندی سازمانی شامل کج رفتاری‌هایی است که برخلاف هنجارهای سازمانی مبنی بر احترام متقابل، با نیت نامعلوم و مبهم درصدد ضربه زدن به طرف مقابل هستند (کاظم‌زاده، ودادی و تیمورنژاد، ۱۴۰۰). رفتارهای ضد شهروندی، رفتارهایی است که برخی آن را نوعی بد رفتاری کارمند دانسته‌اند که از بازده کار او می‌کاهد.

رفتار ضد شهروندی بیشتر از این منظر درخور توجه است که افراد سازمان که مهم‌ترین سرمایه‌های یک سازمان هستند، مهم‌ترین فرسایش دهنده‌های سرمایه‌های سازمان نیز می‌توانند باشند، بدین صورت که اگر به جای در پیش گرفتن رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای ضد شهروندی در سازمان رواج داشته باشد، سازمان به جای تقویت و رشد دچار فرسایش و شکست می‌شود (بال، ترینو و سیمز، ۱۹۹۴). به بیانی، رفتار ضد شهروندی نوعی بد رفتاری از طرف فرد است که می‌تواند مانع کارکرد سازمان شود (بال، ترینو و سیمز، ۱۹۹۴).

برخلاف رفتار شهروندی سازمانی که انجام آن باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌ها در سازمان‌ها می‌شود بروز رفتارهای ضد شهروندی هم بر عملکرد سازمانی و هم بر روابط و روحیه کارکنان تأثیر منفی دارند (قلی‌پور، سعیدی‌نژاد و زهتابی، ۲۰۰۹).

این‌گونه رفتارها سبب وارد آمدن خسارت‌های مالی و حتی جانی بسیاری به خود فرد، همکاران، سازمان و جامعه می‌شود و دستیابی به مهم‌ترین اهداف سازمان را که همان بهره‌وری بالا و افزایش تولید است، مختل می‌کند (حکیم و همکاران، ۲۰۱۴). رفتارهای ضد شهروندی پیامدهای منفی برای سطوح فردی، گروهی و سازمانی ایجاد می‌کنند و موجب به هدر رفتن منابع سازمانی می‌شوند (حلمی، ۲۰۱۵).

۲-۳. رفتارهای ضد شهروندی سازمانی

«رفتارهای ضد شهروندی سازمانی» شامل کج رفتاری‌های خفیفی هستند که برخلاف هنجارهای سازمانی مبنی بر احترام متقابل با نیت نامعلوم و مبهم درصدد ضربه زدن به طرف مقابل هستند و در بیشتر این رفتارها نوعی تلاش برای لطمه زدن وجود دارد (مرتضوی، لگزیان و حسینی، ۱۳۹۲).

-
- 1Ball, Trevino & Sims
 - 2Ball, G.A.; Trevino, L.K.; Sims Jr, H.P
 - 3Hakim
 - 4Helmi

عبارت‌هایی نظیر «پرخاشگری»^۱، «رفتار ضد اجتماعی»^۲، «رفتار غیر مولد»^۳، «بزهکاری»^۴، «انتقام‌جویی»^۵، «کینه‌توزی»^۶ و «انحراف»^۷ نیز برای توصیف رفتار ضد شهروندی به‌کاررفته است (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۸۶). خشونت‌های فیزیکی، خشونت پنهان (زیرآب زنی)، خرابکاری، شایعه‌پراکنی، دروغ، سرزنش و... نیز از جمله رفتارهای ضد شهروندی سازمانی محسوب می‌گردند (شول و همکاران، ۱۳۹۸). گریپ^۸ و همکاران (۲۰۱۸) به این دسته از رفتارها، «رفتارهای ضد تولید یا بهره‌وری» لقب داده‌اند و مئیژ^۹ و همکاران (۲۰۱۷) نیز «رفتارهای ضد اجتماعی»^{۱۰} اطلاق نموده‌اند.

امروزه در ادبیات سازمان و مدیریت، عباراتی چون: خرابکاری، رفتارهای منحرف کاری، پرخاشگری، رفتارهای غیراخلاقی و ضداجتماعی، مقاومت در برابر اقتدار، اطاعت‌ناپذیری سازمانی بسیار متداول شده است (رئیسی و ناستی‌زایی، ۱۳۹۸). از رفتارهای ضد شهروندی سازمانی می‌توان به لجبازی و خودسری، مقاومت در برابر اقتدار، طفره رفتن از کار، کینه‌توزی و پرخاشگری اشاره کرد (قلی‌پور، سعیدی‌نژاد و حسنگلی‌پور، ۱۳۹۱).

در بیشتر این رفتارها، نوعی تلاش برای لطمه زدن وجود دارد و در واقع هدف اصلی این‌گونه رفتارها نیز آسیب رساندن به افراد درون سازمان و یا خود سازمان است (صباحی و دیگران، ۱۳۸۸). مطالعات نشان می‌دهد که بی‌نظمی رهبر تیم، عدم تعهد تیم و عدم حمایت با رفتار ضد شهروندی رابطه مثبت (کریک و همکاران، ۲۰۰۶)؛ و صداقت، انتقادپذیری، تعهد سازمانی، وقت‌شناسی، مشارکت، رعایت اخلاق حرفه‌ای با رفتارهای ضد شهروندی رابطه معکوس دارند (مقتدایی، ۱۳۹۶).

یکی از کامل‌ترین مفهوم‌سازی‌ها از رفتارهای ضد شهروندی، توسط جلینک و آهن (۲۰۰۶) و با اقتباس از نیومن و بارون (۱۹۹۸) و اسکارلیکی و فولگر (۱۹۹۷) ارائه شده است؛ که این مفاهیم

-
- 1 Aggression
 - 2 Anti-social behavior
 - 3 Counterproductive work behavior (CWB)
 - 4 Delinquency
 - 5 Retaliation
 - 6 Revenge
 - 7 Deviance
 - 8 Griep
 - 9 Mathes
 - 10 Anti-Social Behavior

شامل مفاهیمی نظیر لجبازی و خودسری، طفره رفتن از کار، کینه‌توزی، پرخاشگری و نظایر آن هستند.

نیومن و بارون طیف گسترده‌ای از رفتارهای تجاوزکارانه و پنهان در کار را شناسایی کرده‌اند. از جمله این رفتارها می‌توان به غیبت، نوشتن نامه ناشناس و پنهان داشتن اطلاعات لازم اشاره کرد. این رفتارهای تجاوزکارانه پنهان معمولاً به‌عنوان زیرآب زنی شناخته شده‌اند.

مهم‌ترین عباراتی که معرف رفتارهای ضد شهروندی است، عبارت‌اند از:

- (۱) پرخاشگری در سازمان (قلی‌پور و پورعزت، ۱۳۸۶)،
 - (۲) پرخاشگری فیزیکی، پرخاشگری اجتماعی و نقض قانون (بورت و دنلان، ۲۰۱۰)،
 - (۳) طفره رفتن از کار (جلینک و اهرن، ۲۰۰۶)،
 - (۴) کینه‌توزی (لی، اشتون و شین، ۲۰۰۵)،
 - (۵) لجبازی و خودسری (سپکتور و فاکس، ۲۰۱۰؛ جلینک و اهرن، ۲۰۰۶ و گریس و ساکت، ۲۰۰۳)،
 - (۶) مقاومت در برابر اقتدار (جلینک و اهرن، ۲۰۰۶؛ اورتن، جولتون و ماسترانجلو، ۲۰۰۷)،
 - (۷) زیر آب زنی سازمانی (مالون و هایث، ۲۰۱۲؛ و لاتگن - سندویک، ۲۰۰۹).
- شول و همکاران (۱۳۹۸) معتقد هستند دو نوع رفتار تجاوزکارانه در محیط‌های سازمانی یافت می‌شود؛ عاطفی و ابزاری. (شول و همکاران، ۱۳۹۸). بر اساس نظر باس (۱۹۶۱) رفتارهای تجاوزکارانه در محیط کار شامل موارد زیر می‌باشد:

- کلامی / فیزیکی،
- مستقیم و غیرمستقیم،
- فعال / انفعالی.

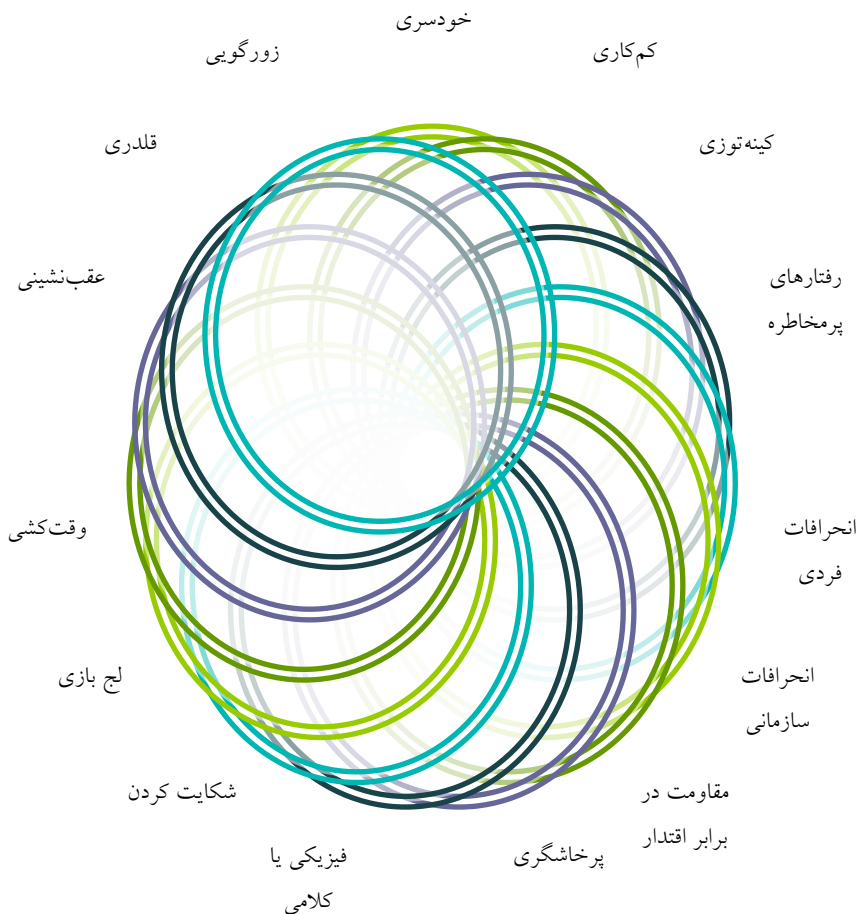
چارچوب باس شامل هشت نوع تجاوز در محل کار با مجموع ۴۰ رفتار خاص می‌باشد. رایبسون و بنت (۱۹۹۵) چهار گونه کلی از انحراف کارکنان را در دو بعد سازمانی / بین فردی و

-
- 1 Jelinek & Ahearn
 - 2 Lee, Ashton & Shin
 - 3 Spector, Paul E.; Fox, Suzy
 - 4 Gruys & Sackett
 - 5 Everton, Jolton & Mastrangelo
 - 6 Malone & Hayes
 - 7 Lutgen-Sandvik

پرمخاطره و کم مخاطره بیان کرده‌اند (جلینک و اهرن، ۲۰۰۶). طبقه‌بندی‌های دیگری نیز این زمینه صورت گرفته است؛ از جمله انحراف فردی و سازمانی (گالپرین، ۲۰۰۶، به نقل از به نقل از آشنا و همکاران، ۱۳۹۸).

۲-۴. چارچوب نظری تحقیق

بر مبنای یافته‌های تحقیقات موجود، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی به شرح زیر معرفی شده‌اند.



شکل شماره ۱. الگوی نظری رفتارهای ضد شهروندی سازمانی

۳. روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی است و از نظر رویکرد کیفی است و در آن از استراتژی داده بنیاد غیرساختارمند (رویکرد گلیزری) استفاده شده است. سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از اینکه: «رفتارهای ضد شهروندی سازمانی کدامند و چگونه می‌توان این رفتارها را دسته‌بندی و طبقه‌بندی نمود؟» در این پژوهش کدگذاری در سه مرحله کدگذاری «باز»، «انتخابی» و «نظری» انجام شده است.

در کدگذاری نظری محقق به‌جای کدگذاری مقوله‌ها به‌صورت پارادایمی (روش اشتروس و کورین) از روش رویکرد ظاهر شونده استفاده کرده است. گلیزر در روش خود، استفاده از تنها یک پارادایم را گیج‌کننده و آزاردهنده می‌داند. وی تصریح می‌کند برای پیوند مقوله‌ها، نقشه‌های نظری متعددی وجود دارد (لاک، ۲۰۰۱) بنابراین محقق در این مطالعه از این روش کدگذاری استفاده نموده است.

مشارکت‌کنندگان تحقیق، خبرگان دانشگاهی و اجرایی سازمان‌های نظامی کشور هستند که ۱۰ نفر از آنان (تا رسیدن به اشباع نظری در مصاحبه‌ها) به روش نمونه‌گیری هدفمند (بر اساس میزان تحصیلات، سابقه فعالیت و جایگاه شغلی) انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و عمیق بود که با انجام ۱۰ مصاحبه فرآیند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع نظری رسید.

اطلاعات با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا کدگذاری شدند. در این مطالعه طبق نظر «کرسول» (کرسول، ۱۳۹۱: ۳۲۵) برای بررسی روایی پژوهش، از تأیید اعضاء و مشارکت‌کنندگان استفاده گردید، بدین‌صورت که نتیجه مطالعه به افراد مشارکت‌کننده در تحقیق برگردانده شد و نظرات اصلاحی آنان اخذ و اصلاحات لازم به‌عمل آمد. (ضرغامی فر و آذر، ۱۳۹۲: ۱۸۶)

کرسول برای بررسی پایایی در پژوهش‌های کیفی، توافق در همسانی رمزگذاری بین دو یا چند رمزگذار را پیشنهاد می‌کند (کرسول، ۱۳۹۱: ۳۲۴)؛ بنابراین در زمینه پایایی، از روش توافق یا همخوانی بین مشارکت‌کنندگان استفاده گردید و ضریب توافق ۸۷٪ به‌دست آمد.

جدول شماره ۱. محاسبه پایایی

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱	A2	۳۷	۱۶	۵	۰,۸۶
۲	A4	۴۳	۱۸	۷	۰,۸۳
۳	A10	۲۸	۱۲	۴	۰,۸۵
	کل	۱۰۵	۴۶	۱۶	۰,۸۷

۴. یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

مصاحبه‌ها، مقالات و مستندات موجود وارد نرم‌افزار Maxqda گردید و کدگذاری در سه مرحله (کدگذاری باز، انتخابی و نظری) انجام شد و در مرحله کدگذاری باز ۳۵۰ کد شناسایی گردید و در جدول زیر بخشی از مرحله اول (کدگذاری باز) ارائه شده است. در مرحله بعد، کدهای اولیه به شکل سلسله مراتبی به کدهای ثانویه تبدیل و کدگذاری انتخابی و نظری انجام شد و نتایج در قالب جداول و نمودار از نرم‌افزار احصاء گردید.

جدول شماره ۲. نمونه کدگذاری باز

کدهای اولیه	متن مصاحبه
عدم پاسخگویی به مکاتبات	«در کنار رفتاری که شما برشمردید، می‌توان به عدم پاسخگویی به موقع به مکاتبات و همچنین پاسخ ندادن به تماس‌های تلفنی که متأسفانه الآن در سازمان‌ها عرف شده یکی از رایج‌ترین رفتارهای ضد شهروندی محسوب می‌گردد.»
عدم پاسخ به تماس‌های تلفنی	
از کار انداختن سرورها	«با توسعه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، خیلی از رفتارهای سنتی ضد شهروندی مرتبط به این حوزه تغییر کرده و از کم‌کاری، پاسخ ندادن به موقع به مکاتبات و ... به سمت از کار انداختن سرورها، تخریب سامانه‌های، فروش اطلاعات موجود در سامانه‌ها برای استفاده در مقاصد بازاریابی و ... اشاره نمود.»
آسیب رساندن به سامانه‌ها	
فروش اطلاعات سازمان	«خیلی از کارکنان با ادعای عدم تسلط بر اتوماسیون و سامانه‌های سازمان‌ها، بخشی از وظایف خود را انجام نمی‌دهند و یا آن را به گردن دیگران می‌اندازند.»
طفره رفتن از کار	
انجام ناقص کار	«بنده خیلی از کارکنان را مشاهده کرده‌ام که علی‌رغم تسلط بر امور، اظهار بی‌اطلاعی و یا نداشتن مهارت لازم را مطرح می‌کنند و کار را به تأخیر می‌اندازند، یا ناقص انجام می‌دهند و یا از انجام آن به‌طور کامل طفره می‌روند.»
اتلاف زمان	

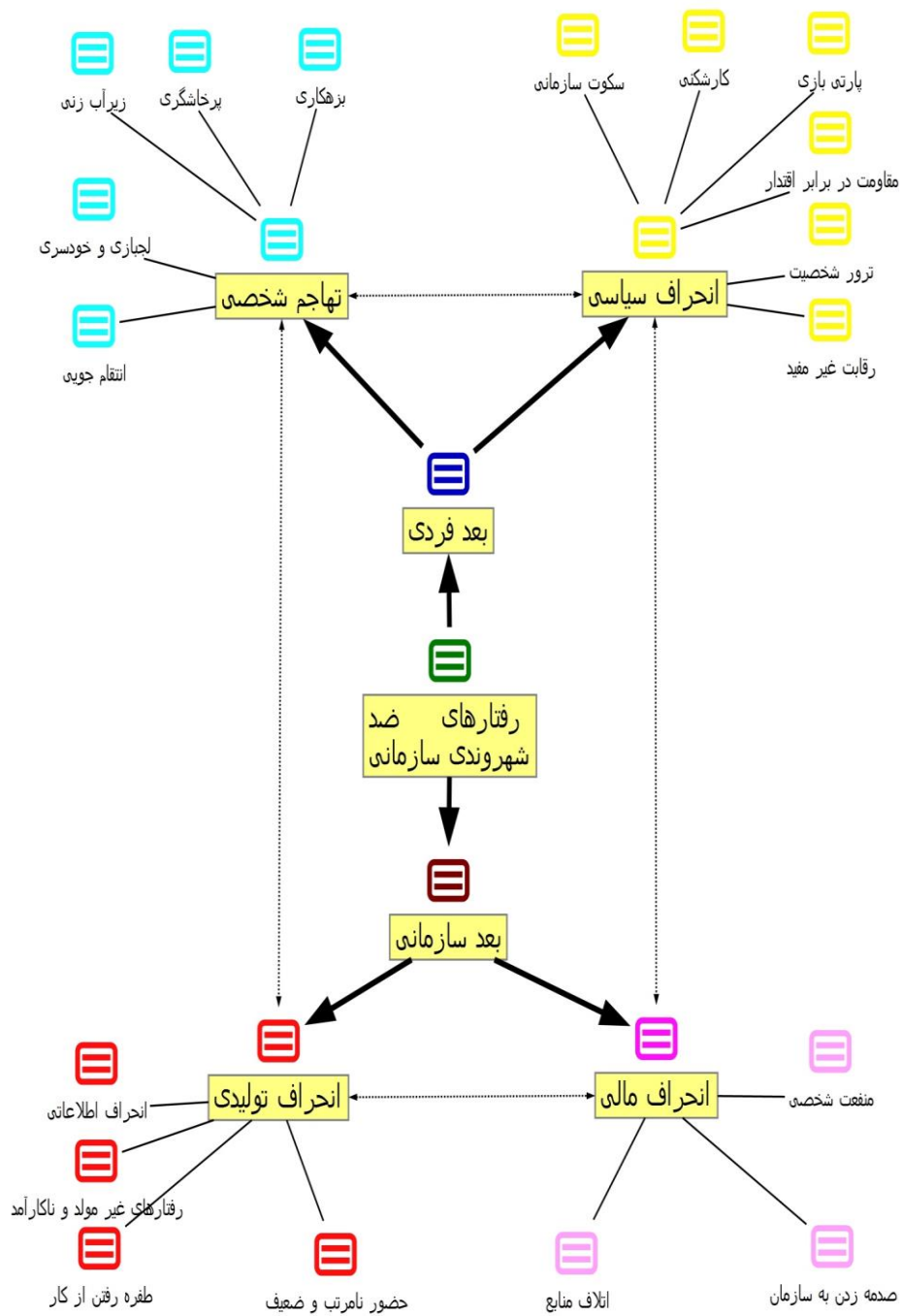
جدول شماره ۳. مقوله رفتارهای ضد شهروندی سازمانی

مقوله اصلی	مقوله های فرعی	زیر مقوله	گویه ها	
رفتارهای ضد شهروندی	رفتارهای ضد شهروندی سازمانی	انحراف عملکردی	اقدام های خرابکارانه	هک سیستم ها - آلوده نمودن سیستم ها به ویروس، سوءاستفاده از اطلاعات، از کار انداختن سرورها، حذف و مخدوش کردن اطلاعات، سرقت اطلاعات مهم.
			ظرفه رفتن از کار	ظرفه روی اینترنتی، انجام ندادن وظایف سازمانی، تأخیر و فراموش کردن کار و مسئولیت، تعلل در انجام وظایف سازمانی، اعتصاب، درگیر نشدن با کار، تعطیل کردن کار.
			رفتارهای غیر مولد و ناکارآمد	پاسخ ندادن به تماس ها و نامه ها، انجام نادرست وظایف، سردوانی ارباب و رجوع، کیفیت کاری ضعیف، رفتارهای غیر ایمنی، تأخیر در انجام امور ارباب و رجوع
	انحراف مالی	حضور نامرتب و ضعیف	در دسترس نبودن، تمارض به بیماری، مرخصی های بیش از حد، زود از کار دست کشیدن، غیبت در محل کار، تأخیر در ورود به سازمان، زود ترک کردن کار.	
اتلاف منابع		آهسته کار کردن، استفاده نادرست از زمان، عدم انتقال اطلاعات، ثبت نکردن کارهای اداری و حساب ها		

			صدمه زدن به سازمان	دفاع نکردن از منافع سازمان، استفاده از منابع سازمان برای امور غیرسازمانی، تخریب اموال و منابع سازمان-خرابکاری.
			منفعت شخصی	سرقت منابع سازمان، تحمیل هزینه‌های شخصی و غیر مرتبط، دروغ در مورد ساعات کار، رشوه‌خواری در سازمان
رفتارهای ضد شهروندی فردی	تجاوزات شخصی	زیرآب زنی	اتهام کذب، هتک حرمت، نوشتن نامه ناشناس، غیبت و بدگویی.	
		لجبازی و خودسری	تجاوز به حریم اداری دیگران، ارباب، زیاده‌خواهی، عدم گزارش‌دهی به‌موقع به مدیران، عدم همکاری مناسب با همکاران، عدم توجه به مقررات و رویه‌های سازمان.	
		انتقام‌جویی	خبرچینی، تخریب عمدی اموال همکاران، بی‌احترامی به مدیران و سرپرستان، تهدید سرپرستان و مدیران، اعتراض خصمانه به همکاران	
		پرخاشگری	ناسزاگویی، تهدید به خودکشی، اصرار در مجادله، قلدری سازمانی، کج‌خلقی در ملاقات‌ها، خشونت و نزاع، شوخی‌های نابجا، ابراز احساسات هیجانی، ابراز احساسات فیزیکی.	
		بزهکاری	دزدی از همکاران، قتل و ضرب‌وجرح، انحرافات جنسی، شرب خمر،	

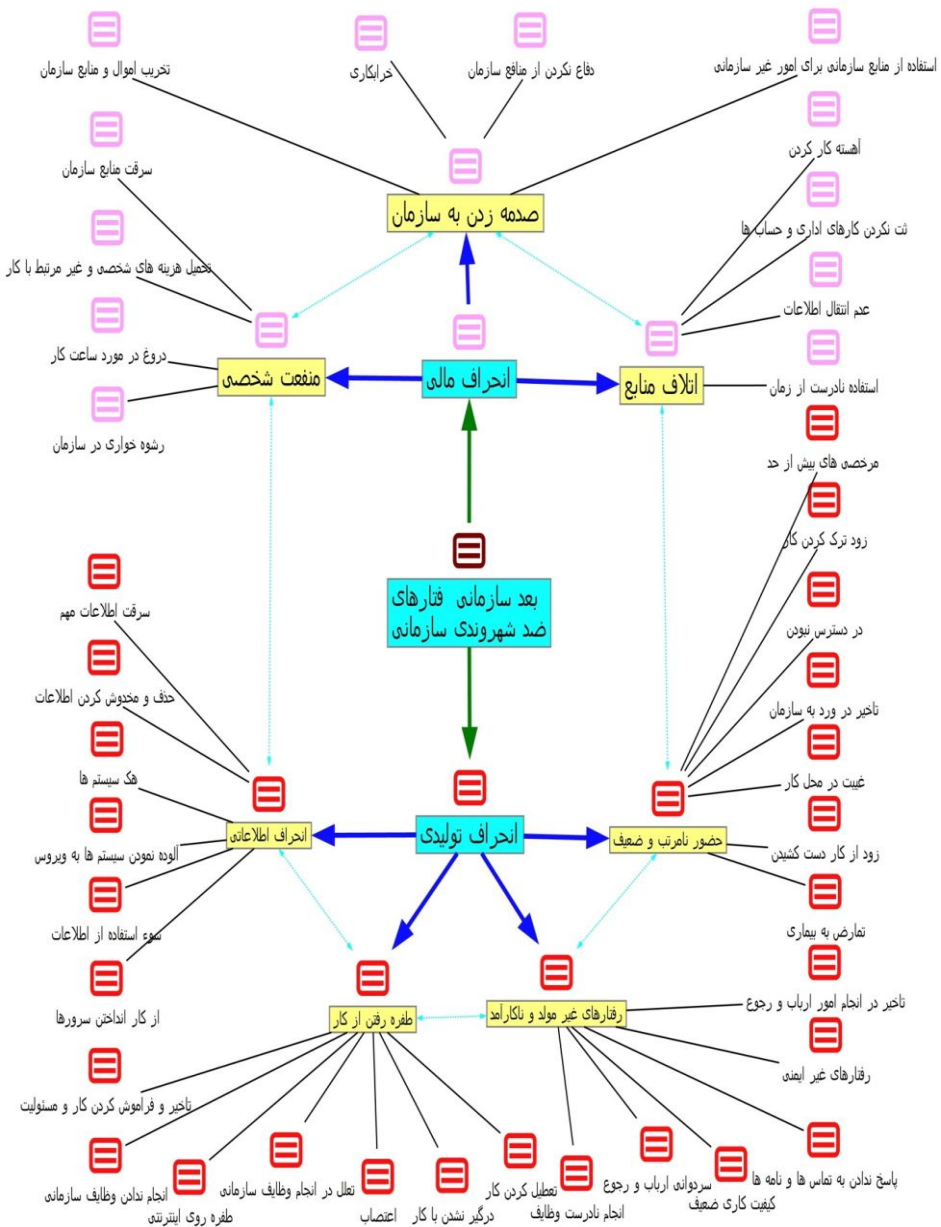
			استعمال مواد مخدر
	انحراف سیاسی	سکوت سازمانی	عدم تعامل با همکاران و مدیران، ارائه ندادن بازخورد، به اشتراک نگذاشتن دانش و تجارب، عدم شرکت در جلسات و مراسم‌ها.
		کارشکنی	جلوگیری از ارتقاء دیگران، امتناع از ارائه اطلاعات / امتناع از ارائه منابع، دخالت در فعالیت‌های کاری.
		پارتی‌بازی	مقدم داشتن خویشاوندان و دوستان، تقدم روابط بر ضوابط، تبعیض در رفتار.
		مقاومت در برابر تغییر	دروغ‌گویی، عدم رعایت قوانین و مقررات، جبهه‌گیری در مقابل سازمان، عدم مشارکت در امور، دور زدن یا کنار گذاشتن مدیران، اعمال کنترل و مالکیت روی تیم.
		ترور شخصیت	تمسخر، اظهارات نژادپرستانه، نقد تند و غیرمنصفانه، اهانت، طعنه و بی‌ادبی، کینه‌توزی / بدنام کردن، عدم رعایت حریم خصوصی، سرزنش همکاران، سرقت اعتبار
	رقابت غیر مفید	خلف وعده، تمجید و قدردانی ضعیف، شایعه‌پراکنی، ایجاد شبکه قدرت، خودشیرینی، استفاده نادرست از اطلاعات، اغراق و دست‌کاری حقایق.	



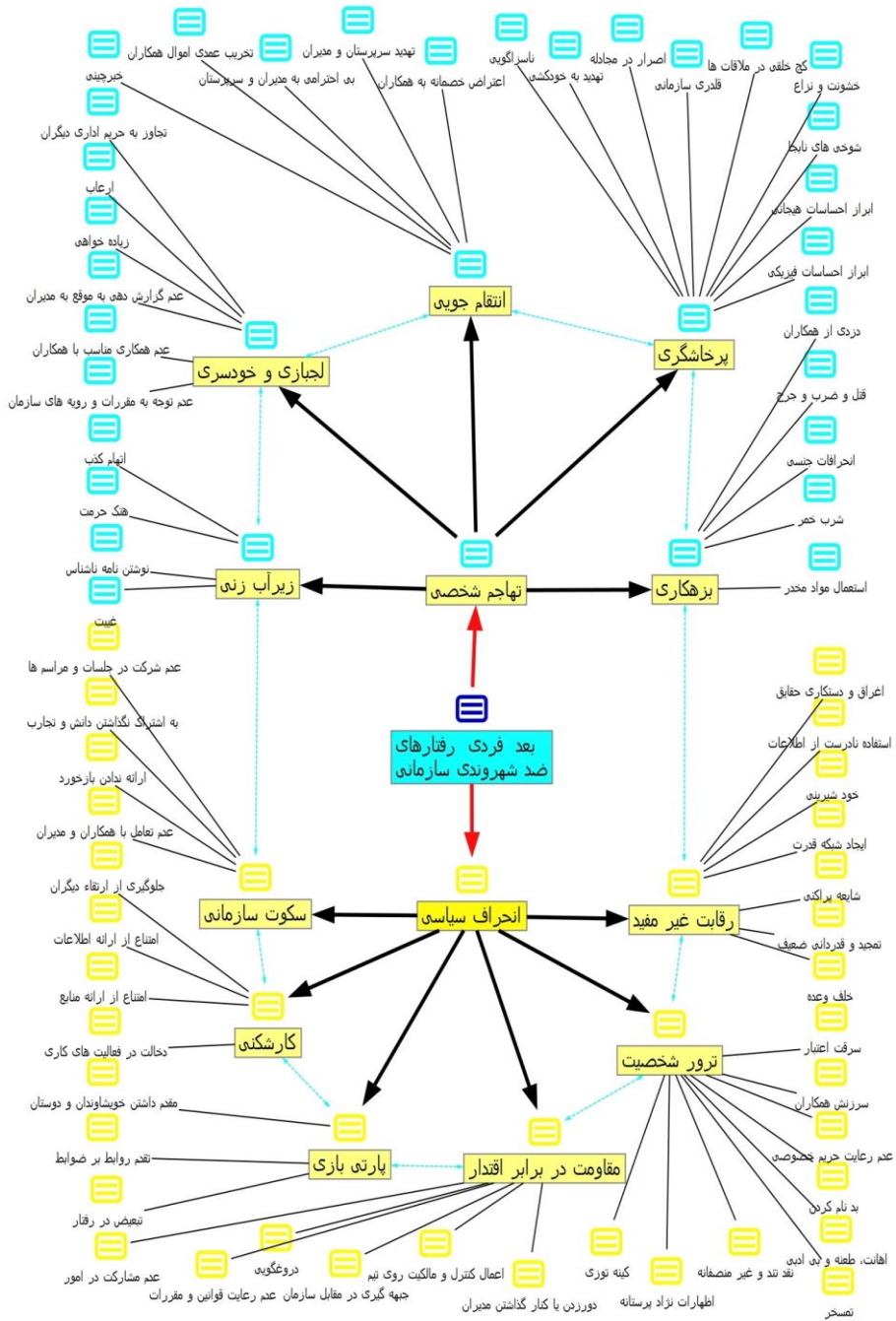


نمودار شماره ۱. کدهای مقوله اصلی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی

رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در دو بعد (۱) «فردی» و (۲) «سازمانی» مقوله‌بندی گردید که در نمودارهای زیر مقوله‌های فرعی هر کدام آورده شده است.



نمودار شماره ۲. بعد سازمانی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی



نمودار شماره ۳. بعد فردی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

۵-۱. نتیجه‌گیری

یکی از چالش‌های اساسی در سازمان‌ها، «رفتارهای ناهنجار» می‌باشد که تحت عناوین مختلف قانون‌شکنی، رفتارهای ضد تولید، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی و قانون‌گریزی از آن‌ها نام برده می‌شود. رفتارهای ضد شهروندی علاوه بر اینکه وابسته به فرهنگ جوامع و سازمان‌ها می‌باشد، متناسب با تغییر و تحولاتی که اتفاق می‌افتد، این رفتارها هم تغییر پیدا می‌نمایند. از طرفی دیگر، این رفتارها مبتنی بر اهداف و مأموریت‌های سازمان هم تغییر پیدا می‌نمایند.

از این‌رو استفاده از تجارب و یافته‌های دیگران، در سایر سازمان‌ها چندان مطلوب به نظر نمی‌رسد و نمی‌تواند نیازهای آن سازمان را در این حوزه تأمین نماید. این تحقیق به بررسی موضوع رفتارهای ضد شهروندی پرداخته شده و بر مبنای یافته‌های تحقیق، «رفتارهای ضد شهروندی» طیف وسیعی از رفتارها را شامل می‌گردد که بر مبنای این تحقیق این رفتارها شامل دو بعد (۱) «رفتارهای ضد شهروندی سازمانی» و (۲) «رفتارهای ضد شهروندی فردی» قابل تقسیم می‌باشد:

الف. رفتارهای ضد شهروندی سازمانی

آن بخش از رفتارهای ضد شهروندی را شامل می‌شود که فرد مستقیماً در ارتباط با سازمان آن را مرتکب می‌شود. این نوع رفتارها در یک طبقه‌بندی به دو بخش «انحراف عملکردی» و «انحراف مالی» قابل تقسیم‌بندی می‌باشد. با توجه به اینکه عملکرد سازمان و منابع مالی سازمان، از اهمیت زیادی برخوردارند، لذا شناسایی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی کمک شایانی به سازمان در رسیدن به اهداف می‌نماید.

(۱) انحراف عملکردی: بخشی از رفتارهای ضد شهروندی است که عملکرد سازمان در حوزه

تولید و خدمات را هدف قرار داده و شامل انحراف اطلاعاتی، طفره رفتن از کار، رفتارهای غیر مولد/ ناکارآمد، حضور نامرتب و ضعیف در کار می‌باشد. این دست از رفتارها می‌تواند عملکرد سازمان را در ابعاد مختلف دچار آسیب و آن را از تحقق اهداف بازدارد.

(۲) انحراف مالی: بخشی از رفتارهای ضد شهروندی مرتبط با مباحث مالی/ بودجه‌ای سازمان

می‌باشد و شامل اتلاف منابع، صدمه‌زدن به سازمان و منفعت شخصی می‌باشد. منابع مالی در موفقیت سازمان نقش کلیدی دارد، لذا شناسایی و جلوگیری از انحرافات کمک شایانی به سازمان‌ها می‌نماید.

ب. رفتارهای ضد شهروندی فردی

آن بخش از رفتارهای ضد شهروندی است که در ارتباط با افراد سازمان انجام می‌پذیرد و در دو بعد تهاجم شخصی و انحراف سیاسی قابل طبقه‌بندی می‌باشد:

(۱) تهاجم شخصی: آن بخش از رفتارهای ضد شهروندی سازمانی است که با رفتارهایی از

قبیل زیرآب زنی، لجبازی و خودسری، انتقام‌جویی، پرخاشگری و بزهکاری قابل تبیین می‌باشد. این رفتارها زمینه ایجاد آسیب جسمی و روحی را برای کارکنان به ارمغان می‌آورد و با عنایت به اینکه منابع انسانی نقش کلیدی در موفقیت و شکست سازمان‌ها دارد، آسیب روحی و جسمی به کارکنان، ضمن تحمیل هزینه‌های اضافی به سازمان، از انگیزه، روحیه و تلاش کارکنان در رسیدن اهداف می‌کاهد.

(۲) انحراف سیاسی: آن بخش از رفتارهای ضد شهروندی سازمانی است که با رفتارهایی از

قبیل سکوت سازمانی، کارشکنی، پارتنری بازی، مقاومت در برابر تغییر، ترور شخصیت و رقابت غیرمفید قابل تبیین می‌باشد. هر کدام از این رفتارها به تنهایی برای جلوگیری از پیشرفت یک سازمان کافی است. انحراف سیاسی، علاوه بر تبعات مالی و مادی، تبعات غیرمادی هم برای سازمان ایجاد می‌نماید که شناسایی و اصلاح این رفتارها را ضروری کرده است.

مطالعه‌های قبلی مرتبط در این حوزه از جامعیت این تحقیق برخوردار نبودند و عمده تحقیقات در این خصوص به عوامل مؤثر بر رفتارهای ضد شهروندی پرداخته و این عوامل را به‌طور جامع مدنظر قرار نداده و به یک یا چند بعد توجه نموده‌اند. هیچ‌یک از تحقیقات پیشین مصادیق رفتارها را با جامعیتی که در این تحقیق شناسایی گردیده، مدنظر قرار نداده‌اند و عمدتاً به یک یا چند رفتار ضد شهروندی پرداخته‌اند.

مضاف بر آن، در رشته‌های مختلف عناوین مختلفی به این طیف از رفتارها اطلاق می‌گردد که در این تحقیق سعی گردیده از ظرفیت همه رشته‌ها استفاده گردد و مفاهیمی که با رفتار ضد شهروندی در رشته‌های دیگر قرابت معنایی دارند (مثل ناهنجاری، قانون‌گریزی/ قانون‌شکنی، رفتارهای ناهنجار، رفتارهای ضد تولید و...) شناسایی گردند. تفاوت این مقاله با تحقیقات یادشده در روش کار و جامعیت آن می‌باشد. در این مطالعه محقق با رویکرد اکتشافی از ظرفیت‌های همه تحقیقات پیشین استفاده کرده و با رویکردی جامع به مطالعه کار پرداخته است.

چارچوب باس (۱۹۶۱) رفتارهای تجاوزکارانه را به هشت نوع تجاوز در محل کار با مجموع ۴۰ رفتار خاص طبقه‌بندی نموده است. رایبسون و بنت (۱۹۹۵) این نوع رفتارها را به چهار نوع و با مجموع ۱۶ رفتار درحالی‌که در این تحقیق ۱۶ نوع تجاوزکارانه با مجموع ۱۰۰ رفتار را شناسایی نموده است که در نوع خود از همه نوع‌شناسی‌های قبل، جامع‌تر و متناسب با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه ایران ارائه شده است.

۲-۵. پیشنهادها

- (۱) در خصوص رفتارهای شهروندی و رفتارهای ضد شهروندی، «گفتمان‌سازی» صورت پذیرد و مصادیق رفتارهای ضد شهروندی به اطلاع مدیران، فرماندهان و کارکنان برسد.
- (۲) آئین‌نامه انضباطی بر مبنای رفتارهای شناسایی‌شده مورد بازنگری قرار گیرد و تنبیهات، تشویقات و دستورالعمل ارزیابی عملکرد کارکنان بر مبنای آئین‌نامه جدید تدوین و به اجرا گذاشته شود.
- (۳) در برنامه‌های آموزشی مدیران، فرماندهان و همچنین کارکنان جدید، رفتارهای شهروندی و ضد شهروندی سازمانی گنجانده شود و این آموزش برای کارکنانی که آموزش آنان به پایان رسیده در قالب بولتن، نمایه و ... ارائه شود. تأکید می‌شود فرایند تربیت و آموزش کارکنان با رویکرد گسترش رفتارهای شهروندی سازمانی و از بین بردن و کاهش رفتارهای ضد شهروندی برنامه‌ریزی و اجرا گردد.
- (۴) پیشایندها و عوامل مؤثر بر رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در بعد سازمانی و مدیریتی کاملاً در اختیار سازمان می‌باشد و با کنترل این بخش، می‌توان بخش قابل‌توجهی از رفتارهای ضد شهروندی را کاهش داد. باید از شیوه‌های مدیریتی متناسب با سطح بلوغ و توانمندی‌های کارکنان استفاده گردد و صرفاً از یک یا چند شیوه مدیریتی ثابت استفاده نشود. به‌جای تأکید بر صرف ارزیابی عملکرد، «مدیریت عملکرد کارکنان» در دستور کار قرار گیرد و مدیران و فرماندهان برای مدیریت عملکرد مورد آموزش قرار گیرند.
- (۵) کیفیت «زندگی کاری» کارکنان مدنظر قرار گیرد و حداقل‌های لازم در اختیار آنان قرار گیرد.
- (۶) سیاست‌ها و رویه‌های سازمان در خصوص کارکنان بایستی متناسب با تغییراتی در حوزه‌های مختلف، اصلاح و به‌روزرسانی گردد.

(۷) وظایف و مسئولیت‌های کارکنان با اصلاح ساختار شفاف‌سازی گردد؛ تأکید می‌شود عدالت در انواع مختلف آن «عدالت اطلاعاتی»، «عدالت مراوده‌ای»، «عدالت رویه‌ای» و «عدالت توزیعی» در سازمان رعایت گردد.

(۸) در هنگام پذیرش، آموزش و به‌کارگیری کارکنان، ویژگی‌های فرهنگی و موقعیت اجتماعی که در آن پرورش و رشد یافته‌اند مدنظر مدیران قرار گیرد. همچنین در هنگام جذب کارکنان، ویژگی‌های و عوامل فردی مؤثر بر رفتار آنان بررسی و با دستیابی به این اطلاعات، تصمیم‌گیری انجام گردد که از این کارکنان در کجا و برای انجام چه مسئولیتی استفاده شود. این اطلاعات مهم در فرایند تصمیم‌گیری عبارتند از:

- «احساسات و نگرش‌ها»،
- «شخصیت»،
- «ویژگی‌های رفتاری»،
- «نیازهای برآورده نشده آنان».



منابع

الف- فارسی

- اسکندری، مجتبی و همکاران (۱۳۹۷). «بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر ناهنجاری‌های رفتاری منابع انسانی در بعد اخلاقی»، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامعه امام حسین (ع)*، ۱۰ (۳۳)، صص ۱۶۵-۱۹۰.
- آشنا، مصطفی؛ عباسپور، عباس؛ دهقانان، حامد؛ و حقیقی کفاش، مهدی (۱۳۹۸). «شناسایی رفتارهای منحرف سازمانی کارکنان و سازوکارهای کاهش آن در سازمان‌های نظارتی»، *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱۰ (۳۷)، صص ۵۷-۳۹.
- بذرافشان، عباس‌علی و همکاران (۱۳۹۸) «تأثیر فرهنگ سازمانی در جلوگیری از کژ کارکردهای رفتاری کارکنان وظیفه قرارگاه پدافند هوایی خاتم‌الانبیاء(ص)»، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۵ (۴۸)، صص ۱۴۳-۱۳۰.
- حسینی سنو، سید امین؛ و کدخدا، نگار (۱۳۹۹). «اثربخشی امنیت سیستم‌های اطلاعاتی ناشی از تأثیر ابعاد تئوری نهادی بر رفتار سازمانی کارکنان»، *فصلنامه مدیریت کسب‌وکار هوشمند*، ۸ (۳۲)، صص ۱۸۰-۱۴۷.
- حسینی، سیدحسین؛ و حضرتی، محمود (۱۳۹۰). «شناسایی و تبیین مدل رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی»، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۴ (۱۳)، صص ۱۵۶-۱۳۹.
- رئیس، آسیه و ناستی‌زایی، ناصر (۱۳۹۸). «بررسی رابطه بین بدبینی سازمانی و رفتار ضد شهروندی سازمانی با نقش میانجی حسادت سازمانی»، *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۱ (۳۸)، صص ۱۲۶-۱۰۹.
- شجاعی، سامره، صادقی، منصوره و صالحی راد، صالح (۱۳۹۷). «بررسی رابطه بین رهبری پدرسالارانه با عملکرد کارکنان و رفتارهای شهروندی سازمانی با نقش میانجی اعتماد»، *فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی*، ۹ (۳۴)، صص ۸۱-۶۲.
- شول، حسین و همکاران (۱۳۹۸). «پیشایندها و پسایندهای زیرآب زنی سازمانی در سازمان‌های دولتی»، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۸ (۳)، صص ۷۴-۳۹.

- صباحی، پرویز؛ نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، سید حمیدرضا؛ و گل‌پرور، محسن (۱۳۸۸). «سهم عوامل عاطفی و شناختی در رفتار ضد تولید کارکنان»، *پژوهش‌های روان‌شناختی*، ۱۲ (۴۳)، صص ۶۴-۶۲.
- قلی‌پور، آرین؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ و سعیدی‌نژاد، مجید (۱۳۸۶). «عوامل موجد رفتارهای ضد شهروندی در سازمان‌ها»، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۲ (۸)، صص ۲۹-۱.
- قلی‌نژاد، جابر و همکاران (۱۳۹۵). «تأثیر درمان فراشناختی بر کاهش پرخاشگری فیزیکی و کلامی کارکنان وظیفه مرکز آموزش‌های پشتیبانی شهید فیض‌ا... امانی»، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۱ (۳۳)، صص ۲۱-۵.
- قلی‌پور، آرین؛ سعیدی‌نژاد، مجید؛ حسنقلی‌پور، حکیمه (۱۳۹۱). «بررسی تأثیر روزه ماه مبارک رمضان بر بروز رفتار شهروندی سازمانی»، *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۰ (۲)، صص ۷۳-۵۵.
- کاظم‌زاده، روشنگر؛ ودادی، احمد؛ و تیمورنژاد، کاوه (۱۴۰۰). «ارائه مدل پیشاینده و پسایندهای رفتارهای ضد شهروندی سازمانی»، *فصلنامه فرایند مدیریت تولید*، ۲۴ (۱۱۷)، صص ۵۲-۲۳.
- کاظمی‌گرچی، احمد و همکاران (۱۳۹۹). «تأثیر برندسازی داخلی بر رفتار ضد شهروندی سازمانی با نقش واسطه‌ای تناسب فرد با سازمان»، *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، ۱۴ (۵۳)، صص ۹۵-۷۳.
- محسنی‌کبیر، زهره؛ موسوی‌کاشی، زهره (۱۴۰۰). «تأثیر سرپرستی توهین‌آمیز بر رفتار کاری ضد تولید کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی و پنهان‌سازی دانش با نقش واسطه‌ای عدالت سازمانی»، *مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۰ (۱)، صص ۲۲۲-۱۷۹.
- محسنی، منوچهر (۱۳۷۸). *بررسی گرایش به اطاعت از قانون در ایران: قانون‌گرایی و فرهنگ عمومی*. تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- مرتضوی، سعید؛ لگزیان، محمد؛ سیدحسینی، سیده سمیرا (۱۳۹۲). «نقش واسط حسادت در تأثیر سبک رهبری تبادل رهبر- عضو بر تسهیم دانش و رفتارهای غیر شهروندی پرستاران»، *نشریه پرستاری ایران*، ۲۶ (۸۳)، صص ۷۷-۶۸.

- مسگر و طاهری (۱۳۹۳). «نقش عوامل برون‌سازمانی در خودزنی و خودکشی کارکنان وظیفه یگان‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران»، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۰ (۲۷)، صص ۶۷-۸۹.
- مقتدایی، لیلا (۱۳۹۶). «رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و رفتار ضد شهروندی»، *فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۸ (۶۵)، صص ۱۴۵-۱۵۸.
- نبوی و همکاران (۱۳۹۶). «بررسی برخی عوامل اجتماعی مؤثر بر هنجارشکنی دانش‌آموزان»، *فصلنامه توسعه اجتماعی*، ۱۱ (۴)، صص ۳۶-۷.
- نیازی، محسن و همکاران (۱۳۹۷). «در مطالعه‌ای با عنوان تحلیل ناکارآمدی برنامه‌های پیشگیری (پژوهش کیفی)»، *فصلنامه اعتیادپژوهی سوءمصرف مواد*، ۱۲ (۴۷)، صص ۹۲-۷۳.

ب- انگلیسی

- Ball, G.A; Trevino, L.K; Sims Jr, H.P. (1994). "Just and Unjust Punishment: Influences on Subordinate Performance and Citizenship", *Academy of Management Journal*, 37 (2), PP. 299-318.
- Burt, A.; Donnellan, B. M. (2010). "Evidence that the subtypes of antisocial behavior questionnaire (STAB) predicts momentary reports of acting-out behaviors", *Personality and individual differences*, 48 (8) 917-920.
- Colbert, A. E., Mount, M. K., Harter, J. K., Witt, L. A & Barrick, M. R. (2004). "Inter-active effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance", *Journal of Applied Psychology*, 89 (4), PP. 599-609.
- Galperin, B. L.; Burke, R. J (2006). "Uncovering the Relationship Between Workaholism and Workplace Destructive and Constructive Deviance: an Exploratory Study", *International Journal of Human Resource Management*, 17 (2), PP. 331-347
- Griep, Y., Vantilborgh, T. & Jones, S. K. (2018). "The Relationship Between Psychological Contract Breach and Counterproductive Work Behavior in Social Enterprises: Do Paid Employees and Volunteers Differ?", *Economic and Industrial Democracy*, 00 (0), PP. 1-19.
- Gruys, M. L.; Sackett, P. R. (2003). "Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior", *International journal of selection and assessment*. 11 (1), PP. 30-42.
- Helmi, Sh. (2015). "The Evaluation of the Relationship between EQ Factors of Employees and Anti Citizenship Organizational Behavior", *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 4 (1): PP.1-13.
- Jelinek, R.; Ahearn, M. (2006). "The ABC's of ACB: Unveiling a clear and present danger in the sales force", *Industrial Marketing Management*, 35 (4), PP. 457-467.

- Lutgen-Sandvik, P., Namie, G. & Namie, R. (2009). "Workplace bullying causes, consequences, and corrections". In P. Lutgen-Sandvik & B. Davenport-Sypher (Eds.), *Destructive organizational communication: Processes, Consequences, and constructive ways of organizing*. New York, NY: Routledge.
- Malone, P. & Hayes, J. (2012). "Backstabbing in Organizations: Employees' Perceptions of Incidents, Motives, and Communicative Responses" *Communication Studies*, 63 (2), PP. 194–219.
- Özduran A, Tanova C. (2017). "Manager mindsets and employee organizational citizenship behaviours", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (1), PP. 37-46.
- Pearce, C.L.; Giacalone, R.A. (2003). "Teams Behaving Badly: Factors Associated With AntiCitizenship Behavior in Teams", *Journal of Applied Social Psychology*, 33(1), PP. 58-75.
- Podsakoff, P.; Mackenzie, S. (1997). "impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: a review and suggestion for future research", *Lawrence erlbum associate*, 10 (2), PP. 133-153.
- Pulich, M. & Tourigny, L. (2004). "Workplace deviance: strategies for modifying employee behavior", *The Health Care Manager*, 23 (4), PP.290-301.
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). "A typology of deviant workplace behavior: A multidimensional scaling study", *Academy of Management Journal*, 38 (2), PP. 555–572.
- Rosete, D.; Ciarrochi, J.V. (2005). "Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness", *leadership and organization development journal*, 26 (5), PP. 388-399.
- Spector, P. E.; Fox, S. (2010). "Theorizing about the deviant citizen: an attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior", *Human resource management review*, 20 (2), PP.132-143.