

Original Article (Qualitative)

The model of the process of reducing organizational anti-citizen behavior with the approach of explaining the dignity of employees in government organizations

Afshin Elmi Hoseini¹ , Mohammad Roohi Esaloo² , Majid Ahmadlu³ 

1- PhD Student, Department of Management, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran

2- Department of Management, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

3- Department of Management, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran

Receive:

22 June 2024

Revise:

19 September 2024

Accept:

07 November 2024

Keywords:

Organizational anti-citizenship behavior, Dignity, Organizational measures, Managerial weaknesses, Organizational consequences

Abstract

The purpose of the current research is the model of the process of reducing organizational anti-citizenship behavior with the approach of explaining the dignity of employees in government organizations. According to its purpose, the research method is applicable; and in terms of implementation, it is qualitative, using the data-based method. The statistical population includes university professors, experts and human resource specialists and managers of government organizations in Ardabil province as many as 16 people, of which 10 people declared their readiness to participate in answering the questions, and were interviewed and selected by purposeful sampling. The data collection tool includes semi-structured interviews. Data analysis was carried out using coding and of data-based method and MAXQDA software. Based on the findings of the research, causal conditions consisted of 2 main categories and 11 sub-categories. The main categories include organizational factors and individual factors. Strategies were identified and confirmed with three categories (organizational measures, human resource measures, and individual measures); background conditions (management weaknesses, occupational factors, factors related to laws, and political factors), intervening factors (environmental-administrative factors and family factors) consequences (occupational consequences, individual consequences, and organizational consequences).

Please cite this article as (APA): Elmi hoseini, A. , Roohi esaloo, M. and Ahmadlu, M. (2025). The model of the process of reducing organizational anti-citizen behavior with the approach of explaining the dignity of employees in government organizations. *Management and Educational Perspective*, 7(2), 99-131.



10.22034/jmep.2024.464216.1384



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mohammad Roohi Esaloo

Email: mhmmdroohi@yahoo.com

Extended abstract

Introduction

The citizenship behavior of employees includes optional behaviors of employees that are not part of their official duties and are not directly considered organizational rewards by the official system, but they increase the effectiveness of the organization. This definition is based on three main features: first, this behavior must be voluntary; that is, it is neither a predetermined task nor a part of one's official duties. Second, this behavior has an organizational aspect. And the third characteristic is that employee citizenship behavior has a multifaceted nature (Godarzi et al, 2017). This is contrary to the behavior of organizational citizenship, which leads to the effective improvement of tasks and roles in organizations (Mahdiuon et al, 2012). Occurrence of anti-citizen behaviors has a negative impact on both organizational performance and employee relationships and morale (Golipour et al, 2009). Organizational anti-citizen behaviors include slight behavioral deviations, contrary to organizational norms based on mutual respect, and aim to hit the other party with an unknown and vague intention. These behaviors are characterized by rudeness, inattention and disrespect to others, and in most of these behaviors there is some kind of attempt to harm (Raisi & Nasti Zadeh, 2019). Therefore, it is necessary to find the roots of anti-citizenship behaviors in order to increase the efficiency and effectiveness of the organization by controlling the factors that create them and strengthening the factors that cause citizenship behaviors. One of the influencing factors on anti-citizen behavior in the organization that is considered in the present study is the explanation of the dignity of employees. Considering that nowadays the role and place of human in organizations is undeniable; and according to the thinkers of this field who believed that "employees themselves and their skills, abilities and experience along with their ability to use these for the benefit of the organization, first of all, a great contribution in success of the organization, and secondly, it is an important source for competitive advantage" (Amstrang, 2012); it is tried in this research to present the model of reducing organizational anti-citizenship behavior in the government organizations of Ardabil province with the approach of explaining the dignity of employees. Therefore, the main question is: what is the model of reducing organizational anti-citizenship behavior with the approach of explaining the dignity of employees in government organizations of Ardabil province?

Theoretical framework

Organizational anti-citizenship behavior

Organizational anti-citizenship behaviors include misbehavior that, contrary to organizational norms of mutual respect, aims to hit the other party with unknown and ambiguous intentions (Kazemzadeh et al, 2021). Anti-citizen behaviors are behaviors that some have considered as a type of employee misbehavior that reduces his work efficiency. Anti-citizenship behavior is more worthy of attention from the point of view that the people of the organization, who are the most important assets of an organization, can also be the most important erosive factors of the organization's assets, so that if anti-citizenship behaviors widespread in the organization instead of adopting organizational citizenship behaviors, the organization will suffer erosion and failure instead of strengthening and growing. In other words, anti-citizen behavior is a type of misbehavior on the part of an individual that can hinder the organization's functioning (Farhadi & Faridpour, 2023).

Mousavifard (2024) investigated the effect of intellectual capital and strategic leadership on organizational citizenship behavior with the moderating role of professional ethics of employees in the General Department of Education of Kermanshah province. The findings showed that intellectual capital has a significant and positive effect on organizational



citizenship behavior by 66%. Strategic leadership predicted changes in organizational citizenship behavior by 46%; Also, the moderating role of professional ethics of employees between intellectual capital and strategic leadership with organizational citizenship behavior was confirmed, and the moderating rate of this variable was equal to 5% and 3.2%, respectively. The results showed that intellectual capital has a greater effect on organizational citizenship behavior than strategic leadership. Therefore, it is necessary to pay more attention to intellectual capital in order to improve organizational citizenship behavior in the organization.

Farhadi & Faridpour (2023) stated in a research titled identifying organizational anti-citizen behaviors (a case study of military organizations) that anti-citizen behaviors include a wide range of behaviors including two dimensions of "organizational" and "individual" anti-citizen behaviors. Anti-organizational citizenship behaviors are behaviors that a person commits directly in relation to the organization and can be divided into two parts: "functional deviation" (production) and "financial deviation". Individual anti-citizen behaviors are behaviors carried out in relation to the people of the organization and can be classified into two dimensions: "personal attack" and "political deviation."

Research methodology

According to its purpose, the research method is applicable; and in terms of implementation, it is qualitative, using the data-based method. The statistical population includes university professors, experts and human resource specialists and managers of government organizations in Ardabil province as many as 16 people, of which 10 people declared their readiness to participate in answering the questions, and were interviewed and selected by purposeful sampling. The data collection tool includes semi-structured interviews.

Research findings

Data analysis was carried out using coding and of data-based method and MAXQDA software. Based on the findings of the research, causal conditions consisted of 2 main categories and 11 sub-categories. The main categories include organizational factors and individual factors. Strategies were identified and confirmed with three categories (organizational measures, human resource measures, and individual measures); background conditions (management weaknesses, occupational factors, factors related to laws, and political factors), intervening factors (environmental-administrative factors and family factors) consequences (occupational consequences, individual consequences, and organizational consequences).

Conclusion

The current research was conducted with the aim of the model of the process of reducing organizational anti-citizenship behavior with the approach of explaining the dignity of employees in government organizations. The results of this research are in agreement with the results of Mousavifard (2024), Farhadi & Faridpour (2023), Safarinejad et al, (2022), Ebadifar & Mesbahi (2022), Khobyari & Fathizadeh (2021), Aloustani et al, (2020), Moin & Rafieinejad, (2020), and Huang (2019). Farhadi & Faridpour (2023) showed that anti-citizenship behaviors include a wide range of behaviors that include two dimensions of "organizational" and "individual" anti-citizenship behaviors. Anti-organizational citizenship behaviors are behaviors that a person commits directly in relation to the organization and can be divided into two parts: "functional deviation" (production), and "financial deviation". Individual anti-citizen behaviors are behaviors that are carried out in relation to the people of



the organization and can be classified in two dimensions: "personal attack" and "political deviation".

According to the obtained results, the following suggestions are presented:

In general, to prevent the formation of anti-citizen behaviors, it is necessary for the authorities and the society to pay serious attention to the above and try to provide suitable conditions for the growth and future development of the society.

Verbal and physical abuse, as well as gossiping and bullying are serious problems in the work environment that must be seriously considered. Using strong policies and procedures to manage bad behavior and prevent gossip can improve these issues. Also, organizations can launch training programs for their employees in the field of kind and respectful behavior, and creating a healthy and friendly work environment.

علمی پژوهشی (کیفی)

الگوی فرآیند کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی

افشین علمی حسینی^۱، محمد روحی عیسی لو^۲، مجید احمدلو^۳

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

۲- گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۳- گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر الگوی فرآیند کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کیفی و با استفاده از روش داده بنیاد می‌باشد. جامعه آماری شامل اساتید دانشگاهی، خبرگان و متخصصان منابع انسانی و مدیران سازمانهای دولتی استان اردبیل به تعداد ۱۶ نفر که به تعداد ۱۰ نفر از این افراد برای مشارکت در خصوص جوابگویی به سؤالات اعلام آمادگی کردند و مورد مصاحبه قرار گرفتند و به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری و روش داده بنیاد و نرم افزار MAXQDA می‌باشد. براساس یافته‌های پژوهش شرایط علی از ۲ مقوله اصلی و ۱۱ زیرمقوله‌ها تشکیل شدند مقوله‌های اصلی شامل عوامل سازمانی و عوامل فردی می‌باشد. راهبردها با سه مقوله (اقدامات سازمانی، اقدامات منابع انسانی و اقدامات فردی)، شرایط زمینه‌ای (ضعف‌های مدیریتی، عوامل شغلی، عوامل مرتبط با قوانین و عوامل سیاسی) عوامل مداخله گر (عوامل محیطی - اداری و عوامل خانوادگی) پیامدها (پیامدهای شغلی، پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی) شناسایی و تأیید شدند.

تاریخ دریافت:

۰۲ تیر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری:

۲۹ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش:

۱۷ آبان ۱۴۰۳

کلید واژه‌ها:

رفتار ضد شهروندی

سازمانی،

منزلت، اقدامات

سازمانی،

ضعف‌های مدیریتی،

پیامدهای سازمانی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): علمی حسینی، افشین، روحی عیسی لو، محمد و احمدلو، مجید. (۱۴۰۴). الگوی فرآیند کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش، ۷(۲)، ۹۹-۱۳۱.



10.22034/jmep.2024.464216.1384



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: محمد روحی عیسی لو

ایمیل: mhmmdroohi@yahoo.com

مقدمه

امروزه بیشتر مدیران خواهان کارکنانی هستند که بیش از وظایف شرح شغل خود فعالیت می‌کنند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزو وظایف رسمی شغلی آنها نیست و به طور کلی رفتار شهروندی سازمانی بالایی دارند (Özduran & Tanova, 2017). رفتار شهروندی کارکنان، شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزئی از وظایف رسمی آنها نیست و مستقیماً از سوی سیستم رسمی برای آنها پاداش سازمانی در نظر گرفته نمی‌شود، ولی میزان اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهد. این تعریف بر سه ویژگی اصلی استوار است: اول آنکه این رفتار باید داوطلبانه باشد؛ یعنی نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد است؛ دوم اینکه این رفتار، جنبه سازمانی دارد؛ و ویژگی سوم این است که رفتار شهروندی کارکنان ماهیتی چند وجهی دارد (Godarzi et al, 2017). این درحالی است که برخلاف رفتار شهروندی سازمانی که انجام آن باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌ها در سازمان‌ها می‌شود (Mahdiuon et al, 2012). بروز رفتارهای ضد شهروندی هم بر عملکرد سازمانی و هم بر روابط و روحیه کارکنان تأثیر منفی دارند (Golipour et al, 2009). رفتارهای ضد شهروندی سازمانی، شامل کج رفتاری‌های خفیفی هستند که برخلاف هنجارهای سازمانی مبنی بر احترام متقابل و با نیت نامعلوم و مبهم درصدد ضربه زدن به طرف مقابل می‌باشند. مشخصه این رفتارها بی ادبی، عدم توجه و احترام به دیگران است و در بیشتر این رفتارها نوعی تلاش برای لطمه زدن وجود دارد (Raisi & Nasti Zadeh, 2019).

رفتار ضد شهروندی بیشتر از این منظر در خور 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 درپیش گرفتن رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای ضد شهروندی در سازمان رواج داشته باشد، سازمان به جای تقویت و رشد دچار فرسایش و شکست می‌شود. رفتارهای شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست؛ اما انجام آن باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌ها در سازمانها می‌شود؛ درمقابل رفتارهای ضد شهروندی، رفتارهایی است که برخی آن را نوعی بدرفتاری کارمند دانسته‌اند که از بازده کار او می‌کاهد (Ball et al, 1994, Moqtadaei et al, 2017).

پژوهش‌های انجام شده در مورد رفتار ضد شهروندی نسبتاً جدید می‌باشد و کمتر بسط یافته‌اند. این رفتارها در جهان موجب از دست دادن میلیاردها دلار در سال می‌شوند (Pearce & Giacalone, 2003). با ورود مفهوم رفتار ضد شهروندی به ادبیات مدیریت، (Gail Ball & Sims, 1994) آنرا به منزله نوعی "بدرفتاری کارمند که از بازده کار او می‌کاهد"، تعریف کردند؛ ضمن اینکه عبارتهایی نظیر پرخاشگری (Neuman & Barron, 1998). رفتار ضد اجتماعی (Giacalone & Greenberg, 1997)، رفتار غیر مولد و ناکارآمد (Fox & Spector, 1999)، بزهکاری (Hogan & Hogan, 1989)، انتقام جویی (Skarlicki & Folger, 1997)، کینه توزی (Bies et al, 1997)، و انحراف (Robinson & Bennett, 1995). نیز برای توصیف رفتار ضد شهروندی به کار رفته‌اند. محققانی که در این زمینه مطالعه کرده‌اند، دریافته‌اند که ممکن است این رفتارها، طیف گسترده‌ای از واکنشها را نظیر خرابکاری، دزدی، انتقام جویی، نزاع، پرخاشگری و حتی شوخی را در بر گیرند (Golipour et al, 2009).

لذا ضروریست، رفتارهای ضد شهروندی ریشه یابی شوند تا با کنترل عوامل موجد آنها و تقویت عوامل بروز رفتارهای شهروندی، کارآیی و اثربخشی سازمان افزایش یابد. از عوامل تاثیرگذار بر رفتارهای ضد شهروندی سازمانی که مدنظر مطالعه حاضر می‌باشد تبیین منزلت کارکنان است. با توجه به اینکه امروزه نقش و جایگاه انسان در سازمانها انکار ناپذیر است و به گفته اندیشمندان این حوزه که معتقد بودند «خود کارکنان و مهارتها، توانمندی‌ها و تجربه همراه با توانایی آنان در به کارگیری این‌ها در جهت منافع سازمان، اولاً سهم بزرگی در کامیابی سازمان دارد و ثانیاً منبع مهمی برای برتری رقابتی است.» (Amestrang, 2012). بنابراین در سالهای اخیر توجه به انسان به عنوان یک منبع ارزشمند در سازمان‌ها روز به روز در حال افزایش بوده و از این طریق تفکرات نوینی را نسبت به انسان در سازمانها مطرح نموده است (Falsafi et al, 2020). ملوین تأمین، منزلت را ارزشی می‌داند که یک جمع (جامعه، گروه یا سازمان) برای یک نقش اجتماعی قائل است و یا مقام فرد یا گروه با توجه به توزیع شأن (حیثیت و پرستیژ) در یک نظام اجتماعی می‌داند و منزلت اجتماعی از جنس رتبه اجتماعی یا میزان دسترسی به منابع ارزشمند جامعه است (Saleh Nejad et al, 2018). به منظور تداوم طرح تحول نظام اداری کشور، در اردیبهشت ماه سال ۱۳۸۹ سیاست‌های کلی نظام اداری کشور، که توجه و اجرای برنامه‌های آن از ضروریات و اهداف هر دستگاه دولتی به شمار می‌رود؛ در ۲۶ بند توسط مقام معظم رهبری به مسئولین نظام ابلاغ گردید که در بند اول آن به برنامه نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزشهای اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی اشاره گردیده است. از جمله سیاست‌ها و قوانین داخلی که در آن به اهمیت کرامت انسان و منزلت افراد اشاره شده است می‌توان به اصول ۲؛ ۱۹؛ ۲۲؛ ۳۹؛ ۴۷ قانون اساسی، ماده ۱ و ۸ سیاست‌های کلی نظام اداری، ماده ۱۹۵ و ۲۰۱ قانون برنامه پنجم تعالی کشور، مواد ۴، ۶ و ۷ برنامه اصلاحات در نظام اداری کشور، مواد ۳۶ و ۱۱۴ قانون خدمات کشوری و ماده ۶ قانون کار جمهوری اسلامی ایران اشاره کرد. از سوی دیگر با توجه باینکه صاحب‌نظران معتقدند که سازمانها با آغاز قرن بیست و یکم، در عصر «حکمرانی بر مبنای مدیریت عملکرد» قرار گرفته‌اند؛ تأکید بر نتایج و عملکرد، ریشه و علت این نامگذاری است. از چند دهه گذشته، مفهوم عملکرد در رأس برنامه‌های مدیریت دولتی قرار گرفته و به هدف کلیدی آن تبدیل شده است. بیشترین و مهمترین تحولات سال‌های گذشته بر مفاهیم عملکرد سازمانی و اثربخشی متمرکز بوده که بهبود عملکرد بخش دولتی را به عنوان هدف اصلی خود بیان کرده‌اند (Mansouri, 2020). بنابراین کاهش رفتارهای ضد شهروندی در سازمانهای دولتی که بدنبال اثربخشی و کیفیت خدمات است با تبیین جایگاه و منزلت کارکنان می‌تواند عملکرد فردی و سازمانی را بهبود بخشد و رضایت عمومی را بر داشته باشد. رفتار ضد شهروندی به ویژه در بخش‌های دولتی که ارائه دهند. خدمات دولتی و عمومی بسیار مهم هستند، دارای اهمیت بیشتری است. برخی پژوهش‌ها مصادیق رفتارهای ضد شهروندی نظیر قلدرمآبی (Bartlett & Bartlett, 2011). سوء استفاده روانی (Meriläinen et al, 2019)، رفتارهای خ صمانه، توهین آمیز و بدخواهانه (Koh, 2016)، را در مراکز دولتی که کارکنان نسبت به یکدیگر به صورت مستقیم (سوء استفاده کلامی) و یا غیرمستقیم (فاش کردن اطلاعات مربوط به کار همکار و عملکرد او) روا داشته‌اند، مورد بررسی قرار داده و بر اهمیت پرداخت بیشتر به ریشه‌ها و علل این رفتارها در این سازمانها تأکید کرده‌اند (Wech et al, 2020، Kazemzadeh et al, 2021). لذا حل این مسئله و ارائه مدلی برای کاهش آن بعنوان یک طرح پژوهشی بسیار ضرورت دارد.

برای تحقیقات علمی بهتر است محقق در پایان کار نتایج تحقیقات خود را در قالب یک مدل تبیینی ارائه دهد و روابط متغیرها و چگونگی وضعیت موضوع مورد مطالعه را به نمایش بگذارد. برای رسیدن به هدف اصلی پژوهش و ارائه مدل کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی، باید دانست عوامل ساختاری کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی کدامند؟ عوامل رفتاری کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی کدامند؟ عوامل محیطی کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی کدامند؟ در این پژوهش سعی می‌شود با رویکرد تبیین منزلت کارکنان مدل کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی استان اردبیل ارائه گردد. بنابراین سؤال اصلی این است که مدل کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی استان اردبیل چگونه است؟

ادبیات نظری

رفتار ضد شهروندی سازمانی

رفتارهای ضد شهروندی سازمانی شامل کج رفتاریهایی است که برخلاف هنجارهای سازمانی مبنی بر احترام متقابل، با نیت نامعلوم و مبهم در صدد ضربه زدن به طرف مقابل هستند (Kazemzadeh et al, 2021). رفتارهای ضد شهروندی رفتاریهایی است که برخی آن را نوعی بدرفتاری 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 به بیانی رفتار ضد شهروندی نوعی بدرفتاری از طرف فرد است که می‌تواند مانع کارکرد سازمان شود (Farhadi & Faridpour, 2023). 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. این گونه 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 (Hakim et al, 2014). رفتارهای ضد شهروندی پیامدهای منفی برای سطوح فردی، گروهی و سازمانی ایجاد می‌کنند و موجب به هدر رفتن منابع سازمانی می‌شوند (Helmi, 2015). امروزه در ادبیات سازمان و مدیریت عباراتی: چون خرابکاری، رفتارهای منحرف کاری پرخاشگری، رفتارهای غیر اخلاقی و ضداجتماعی مقاومت در برابر اقتدار اطاعت ناپذیری سازمانی بسیار متداول شده است (Raisi & Nasti Zadeh, 2019). از رفتارهای ضد شهروندی سازمانی می‌توان به لجبازی و خودسری مقاومت در برابر اقتدار، طفره رفتن از کار کینه توزی و پرخاشگری اشاره کرد (Golipour et al, 2009). در بیشتر این رفتارها، نوعی تلاش برای لطمه زدن وجود دارد و در واقع هدف اصلی این گونه رفتارها نیز آسیب رساندن به افراد درون سازمان و یا خود سازمان است. مطالعات نشان می‌دهد که بی‌نظمی رهبر تیم، عدم تعهد تیم و عدم حمایت با رفتار ضد شهروندی رابطه مثبت و صداقت، انتقاد پذیری، تعهد سازمانی وقت شناسی مشارکت رعایت اخلاق حرفه‌ای با رفتارهای ضد شهروندی رابطه معکوس دارند (Moqtadaei et al, 2017).

پیشینه پژوهش

(Mousavifard, 2024) به بررسی تأثیر سرمایه فکری و رهبری استراتژیک بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش تعدیل‌کننده اخلاق حرفه‌ای کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه پرداختند. یافته‌ها نشان داد که سرمایه فکری بر رفتار شهروندی سازمانی به میزان ۶۶ درصد تأثیر معنادار و مثبتی دارد. رهبری استراتژیک به میزان ۴۶ درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی نمود؛ همچنین نقش تعدیل‌کننده اخلاق حرفه‌ای کارکنان بین سرمایه فکری و رهبری استراتژیک با رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار گرفت که میزان تعدیل‌کنندگی این متغیر به ترتیب برابر با ۵ درصد و ۳/۲ درصد بود. نتایج نشان داد که سرمایه فکری بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر بیشتری را نسبت به رهبری استراتژیک دارد. لذا توجه بیشتر به سرمایه فکری در جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی در سازمان امری ضروری می‌باشد.

(Farhadi & Faridpour, 2023)، در پژوهشی با عنوان شناسایی رفتارهای ضد شهروندی سازمانی (مطالعه موردی سازمانهای نظامی)، 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.

(Safarinejad et al, 2022)، در پژوهشی با عنوان شناسایی و ارائه مدل عوامل فردی مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: ستاد مرکزی سازمان انتقال خون ایران)، در مورد عوامل فردی، نتایج نشان داد که به ترتیب شخصیت (بار عاملی ۰/۹۴)، رضایت شغلی (بار عاملی ۰/۹۳)، وجدان کاری (بار عاملی ۰/۸۷)، تعهد سازمانی (بار عاملی ۰/۸۴)، انگیزش (۰/۷۷) و مهارت‌های ارتباطی (بار عاملی ۰/۷۱) در توسعه رفتار شهروندی سازمانی مؤثر بودند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم مدل عوامل فردی حاکی از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری متغیرهای مربوطه بود. جهت توسعه رفتار شهروندی سازمانی، مدیران سازمان انتقال خون ایران به عوامل شناسایی شده در تحقیق توجه داشته و با برگزاری دوره‌های آموزشی با محوریت شناخت جایگاه و اهمیت این رفتارها، در پیشبرد اهداف سازمان اقدام کنند.

(Ebadifar & Mesbahi, 2022) به بررسی رابطه بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در شعب بانک ملی کرمان پرداختند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که: بین توانمند سازی کارکنان و مدیریت ارتباط با مشتری با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه حاکی از آن است که وقتی سازمانی از کارکنان توانمند برخوردار باشند، میزان رفتار شهروندی و مدیریت ارتباط با مشتری افزایش می‌یابد.

(Khobyari & Fathizadeh, 2021) به بررسی ارائه مدل پیشایندها و پسایندهای انواع رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در خصوص مدیران زن دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران با رویکردی کاربردی برای پیشگیری و کنترل رفتارهای ضد شهروندی سازمانی به منظور ارائه خدمات شایسته‌تر پرداختند. پیشایندهای رفتارهای ضد شهروندی سازمانی علیه مدیران زن مضمینی چون عوامل شغلی، رفتارها و جهت‌گیری‌های مدیران؛ و عوامل سطوح مدیریتی، عوامل ساختاری

سازمانی، و عوامل فرهنگی اجتماعی اقتصادی است. همچنین، پساایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن مضامینی چون کاهش سرمایه انسانی اجتماعی، کاهش عملکرد، و کاهش اعتبار سازمان است. (Aloustani et al, 2020)، در پژوهشی با عنوان ارتباط بین رهبری اخلاقی، جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه پرستاران پرداختند. یافته‌ها نشان داد که بین رهبری اخلاقی در مدیران، رفتار شهروندی سازمانی و جو اخلاقی رابطه معناداری وجود دارد. بین جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی پرستاران همبستگی معنی‌داری وجود داشت. تحلیل رگرسیون نشان داد که رهبری اخلاقی و جو اخلاقی پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی سازمانی است و ارتباط بین متغیرها را تأیید می‌کند. اعمال سبک رهبری اخلاقی و ایجاد شرایط لازم برای جو اخلاقی مناسب در بیمارستانها منجر به افزایش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان می‌شود. برای دستیابی به اهداف سازمانی، مدیران پرستاری می‌توانند از این مفاهیم برای افزایش رضایت پرستاران و بهبود عملکرد آنها استفاده کنند. (Moin & Rafieinejad, 2020) به بررسی تأثیر خودشیفتگی مدیران بر تمایل به ترک خدمت کارکنان و رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در بانک‌های مهر اقتصاد در استان فارس پرداختند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که خودشیفتگی مدیران بر تمایل به ترک خدمت کارکنان و رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در بانک‌های مهر اقتصاد در استان فارس تأثیرگذار است. (Huang, 2019) در مطالعه‌ای با عنوان ارزیابی اثربخشی اخلاقی، عدم تحرک در محل کار و قصد گردش مالی: یک مدل میانجیگری تعدیل شده به شناسایی علل رفتار ضد شهروندی پرداخت و نتیجه گرفت رفتار ضد شهروندی عاوه بر اینکه منبع فرسودگی شغلی یا از دست دادن انرژی بوده منجر به فرسودگی عاطفی نیز می‌شود. یافته‌های پیشین نشان دهنده ارتباط میان رفتار ضد شهروندی و استرس حرفه‌ای و خستگی روانی می‌باشد.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف پژوهش کاربردی به لحاظ روش اجرا از نوع کیفی و روش داده بنیاد می‌باشد. از آنجا که تدوین طراحی مدل کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی پژوهش ما را تشکیل می‌دهد لذا، راهبرد نظریه داده بنیاد با این تحقیق سازگاری دارد. ما در این پژوهش از طرح نظام‌مند راهبرد (Strauss & Corbin, 1998) استفاده شده است. افراد انتخاب شده برای این پژوهش اغلب از اساتید دانشگاهی حوزه رفتار سازمانی و مدیران سازمانهای دولتی استان اردبیل استفاده شد و از ایشان در خصوص علل و عوامل کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمانهای دولتی و نیز پیامدهای ناشی از آن سؤال می‌شود. از این رو در این روش، تعداد مشارکت کنندگان در بخش کیفی ۱۵ تن از اساتید، خبرگان و مدیران سازمانهای دولتی با معیار اشباع نظری تعیین شد. نمونه‌گیری به صورت نظری که نوعی از نمونه‌گیری هدفمند است، انجام شد و تا رسیدن به اشباع نظری بود چرا که این روش مناسب برای تحلیل داده بنیاد می‌باشد. بر اساس طرح نظام‌مند نظریه داده بنیاد، برای تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد، تا در نهایت، پارادایمی منطقی یا تصویری عینی از نظریه خلق شده ارائه گردد. برای این منظور، از نرم افزار تحلیل کیفی MAXQDA، نسخه ۱۱ استفاده شده است. از آنجایی که پایه‌های اصلی ساختن نظریه مفاهیم هستند، لازم است سازوکاری تعبیه شود تا مفاهیم

شناسایی و بر حسب خصوصیات و ابعادشان بسط داده شوند. این سازوکار در نظریه داده بنیاد در کدگذاری باز انجام می‌شود؛ به طوری که از دل داده‌های خام اولیه، مقوله‌های مقدماتی در ارتباط با پدیده مورد بررسی از طریق سؤال کردن درباره داده‌ها، مقایسه موارد، رویدادها و دیگر حالات پدیده‌ها، برای کسب شباهتها و تفاوتها استخراج می‌شوند. از دل داده‌های خام اولیه، مجموعه‌ای از مقوله‌ها ضمن کدگذاری باز ظهور شد. در مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، (یکی از مقوله‌های اصلی) در این پژوهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان می‌باشد، محور فرآیند مورد بررسی و اکتشاف قرار گرفت و سپس مقوله‌های دیگر به طور نظری به آن ارتباط داده می‌شود: این مقوله‌ها عبارتند از شرایط علی (علل شکل‌گیری پدیده اصلی)، راهبردهای کنش و کنش متقابل (کنش‌ها یا کنشهای متقابلی که برای کنترل، اداره، برخورد و پاسخ به پدیده اصلی انجام می‌شوند)، شرایط مداخله گر، شرایط بستر ساز عام مؤثر در راهبردها و پیامدها (نتیجه به کار بستن راهبردها) و در نظریه داده بنیاد، روش تحلیل این گونه است که هر قسمت از داده‌ها، بلافاصله بعد از گردآوری آن قسمت به طور موازی مورد تحلیل قرار می‌گیرد. سپس، محقق رهنمودهایی را از تحلیل داده‌های اولیه، برای دسترسی به داده‌های بعدی دریافت می‌کند. این رهنمودها می‌توانند از مقوله‌های توسعه نیافته، خلاء-های اطلاعاتی و یا افرادی که نسبت به پدیده بصیرت کافی دارند، حاصل شود. پس از کسب این رهنمودها، پژوهشگر برای گردآوری داده‌های دیگر وارد محیط پژوهش می‌شوند. این فرآیند در گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به اشباع طبقات دست یابد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های پژوهش بر مبنای رویکرد سه مرحله‌ای اشتراوس صورت گرفته است. این مراحل و نحوه احصاء مفاهیم و کدها در این بخش توضیح داده می‌شود و در نهایت مدل پارادایمی ارائه شد. لازم به ذکر است که برای جلوگیری از حجیم شدن متن مقاله، از آوردن نقل قول‌های مصاحبه‌های صورت گرفته خودداری شده است. رویه‌های عمده کدگذاری در تحقیقات کیفی عبارت‌اند از:

- کدگذاری باز
- کدگذاری محوری
- کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه‌پردازی)

تحلیل و کدگذاری: در این مرحله، نمونه‌گیری باید به حدی وسیع انجام شود تا محقق قادر به کشف مفاهیم در موقعیت باز باشد. در اصل محقق باید به کدگذاری هر رویداد جالب توجه کند. ممکن است از درون یک مصاحبه (متن) کدهای زیادی استخراج شود اما وقتی داده‌ها به طور مرتب مورد بازنگری قرار می‌گیرد کدهای جدید احصا و کدهای نهایی مشخص می‌شوند (Rezaeinur & Sheykhbaehai, 2014).

کشف طبقه‌ها: در این مرحله خود مفاهیم بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه‌بندی می‌شوند، که به این کار طبقه‌سازی گفته می‌شود. عناوینی که به طبقه‌ها اختصاص می‌دهیم انتزاعی‌تر از مفاهیمی است که مجموعه آن طبقه را تشکیل می‌دهند. طبقه‌ها دارای قدرت مفهومی بالایی هستند، زیرا می‌توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند. عنوان‌های انتخابی، عمدتاً توسط خود محقق انتخاب شده‌اند و سعی بر این بوده تا بیشترین ارتباط و همخوانی را با داده‌هایی که

نمایانگر آن است داشته باشند. منشأ مهم دیگر (عنوان‌ها)، واژه‌ها و عبارتی است که مشارکت کنندگان در پژوهش (مصاحبه کنندگان) به کار می‌برند و می‌تواند برای محقق کاربرد داشته باشد. توصیف طبقه‌ها با توجه به خصوصیات آن‌ها: به منظور روشن تر کردن طبقه‌ها، در گام بعدی خصوصیات آن‌ها بیان می‌شود. جدول کدگذاری باز که شامل دو قسمت می‌باشد؛ جدول کدهای اولیه استخراجی از مصاحبه‌ها و جدول طبقه‌های استخراج شده از مفاهیم به همراه کدهای ثانویه آن‌ها (همان منبع). روش دیگری که در این حوزه است کدگذاری نکات کلیدی است. در روش کدگذاری نکات کلیدی به جای کدگذاری تک تک کلمات، نکات کلیدی شناسایی و کدگذاری می‌گردد. در این تحقیق از روش کدگذاری نکات کلیدی استفاده شد و دو مرحله کدگذاری باز انجام شد. در مرحله اول، نکات کلیدی موجود در مصاحبه تبدیل به کدهای باز شده‌اند و سپس این کدها به مفاهیم مرتبط با موضوع تحقیق تبدیل شدند. بعد از کدگذاری باز اولیه تک تک مصاحبه و استخراج تمامی کدهای ارائه شده توسط پاسخ دهندگان در مرحله بعدی این کدها در یک مرحله بالاتر طبقه بندی و مرتبط شدند به عبارتی کدگذاری محوری برای فهرست بندی و دسته بندی مصاحبه‌ها در ادامه برای تک تک مصاحبه‌ها انجام شد. کدهای مرحله اول در قالب مقوله‌ها، زیر مقوله‌ها و مفاهیم تعیین شد. پایان رسیدن کدگذاری تمامی مصاحبه‌ها در مرحله اول؛ در مرحله دوم کدهای حاصل از مرحله اول مصاحبه‌ها دسته‌بندی شدند در این بخش کدهای مرتبط در مصاحبه‌های اولیه و همچنین کدهای که در ادبیات تحقیق شناسایی شده بودند نیز به این مصاحبه‌ها افزود شد و در قالب کدهای باز، کدهای محوری و کدهای انتخابی مشخص شد یا به عبارتی پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب مفاهیم اولیه انجام شد سپس در مرحله بعد مفاهیم و مقوله‌های ایجاد شده مورد بازبینی قرار گرفت و سعی شد ارتباط جامع، کامل و یکپارچه‌ای بین مقوله‌های مذکور ایجاد شود تا بر اساس این مفاهیم، زیرمقوله‌ها و طبقات اصلی شکل گرفته به تدوین کدگذاری محوری پرداخته شود و در نهایت الگوی مدنظر ارائه شود. جدول (۱) کدگذاری ثانویه مصاحبه‌ها را نشان می‌دهند.

جدول ۱. کدگذاری ثانویه داده‌ها

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ پافشاری بر انجام اقدامات ناپسند ➤ رفتارهای انحرافی ➤ بدگویی از عملکرد سازمان ➤ گزارش‌های خلاف واقع از عملکرد سازمان ➤ جبهه گیری عمومی در برابر سازمان ➤ تعطیل کردن کار ➤ بدبینی به شغل و سازمان ➤ تبلیغات منفی بر علیه سازمان 	کاهش عملکرد سازمانی	عوامل سازمانی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ منفعت طلبی ➤ بزهکاری، سوءاستفاده و منفعت طلبی ➤ رانت خواری 		

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ اطاعت ناپذیری سازمانی ➤ سرقت از منابع سازمان ➤ ایجاد آتش سوزی عمدی ➤ سنگ اندازی در کار اداری جهت دست یافتن به مطامع شخصی ➤ دریافت هدیه از پول سازمان ➤ کالا با قیمت بالا بدون دریافت استعلام قیمتی از چندین فروشنده 	تحمیل هزینه به سازمان	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ مکالمه تلفنی از تلفن‌های سازمانی ➤ استفاده شخصی از اموال عمومی ➤ رقابت درون سازمانی صرفاً جهت رسیدن به پاداش ➤ دلالی در محل کار ➤ انجام ملاقات‌های شخصی و خصوصی در اداره ➤ انجام کار شخصی در محیط کار 	فعالیت اقتصادی شخصی در محیط سازمانی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ استفاده شخصی از خودرو اداری ➤ تخریب دارایی‌ها ➤ تخریب اموال و داراییها ➤ اسراف کاغذ و لوازم التحریر ➤ بی توجهی به انبارگردانی ➤ خرید کالا از شرکت‌هایی که در آن ذی نفع هستند. ➤ استفاده شخصی از گوشی و لپ تاپ سازمانی 	سو استفاده از منابع و امکانات سازمانی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ پرخاشگری و عصبانیت ➤ تهدید و سوءاستفاده ➤ لجاجتی و مقاومت ➤ بی احترامی و بی ادبی ➤ بدگویی، شوخی و تمسخر ➤ مخالفت ➤ حسادت ➤ بدگمانی 	بدرفتاری زبانی	عوامل فردی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ دزدی و رشوه ➤ مجادله و درگیری فیزیکی ➤ خراب کاری ➤ کینه توزی و انتقام ➤ 	بدرفتاری فیزیکی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ دروغ گویی و شایعه پراکنی 		

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ القای ناامیدی ➤ ریاکاری ➤ عدم صداقت 	<ul style="list-style-type: none"> شایعه پراکنی و چابلوسی 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ طفره رفتن از کار ➤ تأخیر و غیبت ➤ پرهیز از انجام کار ➤ سوء استفاده از نیروهای تازه استخدامی ➤ خوابیدن در محل کار 	<ul style="list-style-type: none"> فرار از کار 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ روزمرگی ➤ فشار روانی ➤ بی اعتمادی ➤ ترویج بد اخلاقی ➤ جواب همکاران را با لحنی بلند دادن ➤ بی احترامی ➤ اصرار بر انجام اقدامات ناپسند ➤ سرزنش خود و دیگر همکاران ➤ پوزخند و تمسخر همکاران ➤ خودزنی و خودکشی ➤ منفی نگری و نق زدن 	<ul style="list-style-type: none"> مشکلات روحی و روانی 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ قضاوت‌های بی پایه و اساس و ناآگاهانه ➤ مزاحمت‌ها و سروصدا ➤ ترور شخصیت ➤ اتاق گردی‌های بی مورد ➤ استعمال دخانیات ➤ مصرف الکل ➤ مصرف مواد مخدر ➤ کار پرسر و صدا ➤ صحبت و خندیدن با صدای بلند ➤ گوش دادن به رادیو و اخبار با صدای بلند ➤ مکالمه تلفنی با صدای بلند ➤ عدم رازداری 	<ul style="list-style-type: none"> عدم رعایت حریم خصوصی 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ روابط نامشروع 		

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ مزاحمت تلفنی ➤ بی توجهی به مساله حجاب ➤ مزاحمت در فضای مجازی ➤ بی حرمتی و مورد سوء استفاده قرار دادن ➤ شیطنت فعالین فضای مجازی ➤ بی بندوباری در سازمان ➤ دادن القاب زشت به همکاران 	مسائل اخلاقی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم رسیدگی به آراستگی ظاهری ➤ بی توجهی به نظافت دهان و دندان ➤ آوردن پرندگان زینتی به محل کار 	مسائل بهداشت فردی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ خودخواهی ➤ فخر فروشی ➤ زیاده خواهی ➤ خودشیفتگی ➤ خودبزرگ بینی 	تجمل گرایی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ نشنیدن صدای کارکنان توسط مدیر ➤ تبعیض ➤ انتظارات بی مورد از کارکنان ➤ میدان ندادن به کادر جوان از سوی مدیران ➤ بی اعتنایی به امر گزینش از سوی مدیران ➤ ترویج قومگرایی در انتصابات ➤ نشنیدن صدای نیروی انسانی از سوی مدیران ➤ بی توجهی به اقدامات برجسته از سوی مدیران ➤ بی اعتنایی به امر گزینش از سوی مدیران 	عدم شایسته سالاری توسط مدیریت	ضعف‌های مدیریتی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم صعه صدر ➤ بی توجهی به نیروی انسانی از سوی مدیران تاکید از انجام صرف امورات و بی توجهی به مسائل شخصی کارکنان از سوی مدیران ➤ میدان ندادن به کادر جوان از سوی مدیران 	بی توجهی به کارکنان	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ به رسمیت نشناختن اختیار و اقتدار مدیران ➤ دور زدن و یا کنار گذاشتن مدیران ➤ در دسترس نبودن به هنگام تماس همکاران و مدیران 	عدم تبعیت کارکنان از	

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ دور زدن و یا کنار گذاشتن مدیران ➤ عدم حضور در محل کار بدون اخذ مرخصی ➤ بی توجهی به دستورات مقام بالادستی ➤ سوء استفاده از اعتماد مدیران بالادستی 	مدیریت	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ اقدامات کاری غیر ایمن ➤ اجتناب از کار ➤ انجام نادرست وظایف ➤ رفتارهای کاری غیر مولد ➤ کیفیت کاری پایین ➤ بیگانگی و بیزاری از کار ➤ فشار کاری 	ناکارآمدی شغلی	عوامل شغلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم رعایت مفاد قراردادها ➤ نقض معیارهای روانی ➤ اخلاق کاری ضعیف ➤ دوری از کار تیمی ➤ ایجاد دوگانگی و کدورت در بین همکاران ➤ ایجاد حواس پرتی برای همکاران در طول جلسات و ساعات کاری 	نقض معیارهای شغلی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ بیگانگی با قوانین ➤ ناآشنا به قوانین داخلی سازمان ➤ انکار صریح مقررات ➤ نقض قوانین و ارزش‌های اجتماعی ➤ تفاسیر قانون برای نفع شخصی ➤ مصادره به تفسیر از قانون ➤ حضور در جلسات غیرقانونی ➤ رابطه بازی به جای توجه به ضوابط و مقررات 	ناآشنایی با قوانین و عدم تبعیت از قانون	عوامل مرتبط با قوانین
<ul style="list-style-type: none"> ➤ نافرمانی مدنی ➤ بی توجهی به نظر جمع ➤ عدم حضور در برنامه‌ها ➤ بی توجهی به حضور در مراسمات مصوب اداری ➤ انتشار گزارشات کذب ➤ سوء استفاده از جایگاه شغلی 	زیر پا گذاشتن مقررات سازمان	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ احمال در برخورد با متخلفین 	بانده بازی	عوامل سیاسی

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ برخورداری از حمایت مسئولین ➤ استخدام‌های فامیلی و جریانی ➤ عدم استفاده از نیروهای داخل سازمانی در پست‌های مدیریتی و روی آوردن به نیروهای بی کیفیت خارجی صرفاً به خاطر سفارش‌های سیاسی. ➤ منافع حزبی و گروهی ➤ ترویج قومگرایی در انتصابات ➤ اندیشیدن به پست‌های مدیریتی ➤ پیشنهاد واحی پست‌های مدیریتی ➤ بی محلی به نیروهای درون سازمانی 		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ برنامه سیاسی آینده ➤ حاشیه پردازی و بحث کردن در مورد مسائل سیاسی ➤ دخالت‌های سیاسی ➤ وابستگی سیاسی ➤ حفظ موقعیت سیاسی و مدیریتی ➤ توجه به آینده سیاسی 	سیاسی کاری	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ بی دقتی در برون سپاری امورات ➤ بروکراسی‌های اداری ➤ بی توجهی به نظافت محیط کار ➤ مدینه فاضله جلوه دادن سایر سازمان‌ها ➤ مقایسه غیر واقع ➤ عملکرد پایین اداره ➤ تشدید نظارت ➤ حجم زیاد برنامه‌های ابلاغی ➤ خروجی محور نبودن برنامه‌ها 	ضعف اداری- عملکردی	عوامل محیطی-اداری
<ul style="list-style-type: none"> ➤ نادیده گرفتن نیروی انسانی ➤ بی توجهی به منزلت کارکنان ➤ بی توجهی به موضوع بهره وری ➤ بی توجهی به خلاقیت ➤ عدم همکاری نیروهای متعهد و متخصص 	مدیریت نادرست منابع انسانی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ مشکلات خانوادگی فرد ➤ عدم رضایت فرد از خانواده 	عوامل خانوادگی	عوامل خانوادگی

مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ از هم پاشیدگی زندگی 		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ مشکلات اقتصادی و مالی کارکنان ➤ عدم ترک خانه‌های سازمانی به دلیل مشکلات اقتصادی 	عوامل اقتصادی و مالی فردی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ برگزاری جلسات توجیهی ➤ ترویج صداقت در سازمانی ➤ جلسات مشترک ➤ توسعه مرزهای سازمانی ➤ تشکیل هیات های اندیشه ورزی ➤ دورنگه داشتن از حواشی ➤ دوری از تصمیمات و اقدامات عجولانه 	اقدامات سازمانی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ جذب نیروی متعهد و متخصص ➤ خروج نیروهای بی انگیزه ➤ اجرای برنامه‌های توانمندسازی ➤ احصاء نیازها و محدودیت‌های نیروی انسانی ➤ استفاده از ظرفیت نیروی انسانی 	اقدامات منابع انسانی	راهبردهای کاهش دهنده رفتارهای ضد شهروندی
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تشویق ➤ توجه به خانواده فرد ➤ کمک‌های مالی برگزاری اردو ➤ ممانعت از اظهار نظرهای غیرمنطقی ➤ اقناع سازی ➤ تربیت ➤ بی‌اعتنایی به مأموریت محوله و انجام به نحو احسن مأموریت‌ها ➤ تغییر نگرش 	اقدامات فردی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ سوء استفاده از جایگاه شغلی ➤ عدم تعهد شغلی ➤ عدم دلبستگی شغلی ➤ عدم رعایت اخلاق کار ➤ درگیری فیزیکی زیاد در محیط کار 	پیامدهای شغلی منفی	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ضعف عملکرد سازمانی ➤ نهدید مشروعیت سازمانی ➤ بی‌عدالتی در سازمانی ➤ ترک سازمان 	پیامدهای سازمانی منفی	پیامدهای رفتارهای ضد بهره‌وری

پس از تعیین مقوله‌های اصلی و فرعی، مرحله ساخت طبقات کلی مدل نهایی است که در جدول (۲) آورده شده است.

جدول ۲. شکل‌دهی طبقات کلی از مقولات

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم
درک چگونگی کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان		فعالیت اقتصادی شخصی در محیط سازمانی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ مکالمه تلفنی از تلفن‌های سازمانی ➤ استفاده شخصی از اموال عمومی ➤ رقابت درون سازمانی صرفاً جهت رسیدن به پاداش ➤ دلالتی در محل کار ➤ انجام ملاقات‌های شخصی و خصوصی در اداره ➤ انجام کار شخصی در محیط کار
		سو استفاده از منابع و امکانات سازمانی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ استفاده شخصی از خودرو اداری ➤ تخریب دارایی‌ها ➤ تخریب اموال و داراییها ➤ اسراف کاغذ و لوازم التحریر ➤ بی توجهی به انبارگردانی ➤ خرید کالا از شرکت‌هایی که در آن ذی نفع هستند. ➤ استفاده شخصی از گوشی و لپ تاپ سازمانی
	عوامل علی	بدرفتاری زبانی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ پرخاشگری و عصبانیت ➤ تهدید و سوءاستفاده ➤ لجبازی و مقاومت ➤ بی احترامی و بی ادبی ➤ بدگویی، شوخی و تمسخر ➤ مخالفت ➤ حسادت ➤ بدگمانی
		بدرفتاری فیزیکی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ دزدی و رشوه ➤ مجادله و درگیری فیزیکی ➤ خراب کاری ➤ کینه توزی و انتقام
		شایعه پراکنی و چابلوسی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ دروغ گویی و شایعه پراکنی ➤ القای ناامیدی ➤ ریاکاری

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم صداقت
		فرار از کار	<ul style="list-style-type: none"> ➤ طفره رفتن از کار ➤ تأخیر و غیبت ➤ پرهیز از انجام کار ➤ سوء استفاده از نیروهای تازه استخدامی ➤ خوابیدن در محل کار
	مشکلات روحی و روانی		<ul style="list-style-type: none"> ➤ روزمرگی ➤ فشار روانی ➤ بی اعتمادی ➤ ترویج بد اخلاقی ➤ جواب همکاران را با لحنی بلند دادن ➤ بی احترامی ➤ اصرار بر انجام اقدامات ناپسند ➤ سرزنش خود و دیگر همکاران ➤ پوزخند و تمسخر همکاران ➤ خودزنی و خودکشی ➤ منفی نگری و نق زدن
	عدم رعایت حریم خصوصی		<ul style="list-style-type: none"> ➤ قضاوت‌های بی پایه و اساس و ناآگاهانه ➤ مزاحمت‌ها و سروصدا ➤ ترور شخصیت ➤ اتاق گردی‌های بی مورد ➤ استعمال دخانیات ➤ مصرف الکل ➤ مصرف مواد مخدر ➤ کار پرسر و صدا ➤ صحبت و خندیدن با صدای بلند ➤ گوش دادن به رادیو و اخبار با صدای بلند ➤ مکالمه تلفنی با صدای بلند ➤ عدم رازداری
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ روابط نامشروع ➤ مزاحمت تلفنی

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم
		مسائل اخلاقی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ بی توجهی به مساله حجاب ➤ مزاحمت در فضای مجازی ➤ بی حرمتی و مورد سوء استفاده قرار دادن ➤ شیطنت فعالین فضای مجازی ➤ بی بندوباری در سازمان ➤ دادن القاب زشت به همکاران
		مسائل بهداشت فردی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم رسیدگی به آراستگی ظاهری ➤ بی توجهی به نظافت دهان و دندان ➤ آوردن پرندگان زینتی به محل کار
		تجمل گرایی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ خودخواهی ➤ فخر فروشی ➤ زیاده خواهی ➤ خودشیفتگی ➤ خودبزرگ بینی
		عدم شایسته سالاری توسط مدیریت	<ul style="list-style-type: none"> ➤ نشنیدن صدای کارکنان توسط مدیر ➤ تبعیض ➤ انتظارات بی مورد از کارکنان ➤ میدان ندادن به کادر جوان از سوی مدیران ➤ بی اعتنایی به امر گزینش از سوی مدیران ➤ ترویج قومگرایی در انتصابات ➤ نشنیدن صدای نیروی انسانی از سوی مدیران ➤ بی توجهی به اقدامات برجسته از سوی مدیران ➤ بی اعتنایی به امر گزینش از سوی مدیران
	شرایط زمینه‌ای و بسترها		
		بی توجهی به کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم صعه صدر ➤ بی توجهی به نیروی انسانی از سوی مدیران تاکید از انجام صرف امورات و بی توجهی به مسائل شخصی کارکنان از سوی مدیران ➤ میدان ندادن به کادر جوان از سوی مدیران
		عدم تبعیت کارکنان از	<ul style="list-style-type: none"> ➤ به رسمیت نشناختن اختیار و اقتدار مدیران ➤ دور زدن و یا کنار گذاشتن مدیران ➤ در دسترس نبودن به هنگام تماس همکاران و مدیران

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم
		مدیریت	<ul style="list-style-type: none"> ➤ دور زدن و یا کنار گذاشتن مدیران ➤ عدم حضور در محل کار بدون اخذ مرخصی ➤ بی توجهی به دستورات مقام بالادستی ➤ سوء استفاده از اعتماد مدیران بالادستی
		ناکارآمدی شغلی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ اقدامات کاری غیر ایمن ➤ اجتناب از کار ➤ انجام نادرست وظایف ➤ رفتارهای کاری غیر مولد ➤ کیفیت کاری پایین ➤ بیگانگی و بیزاری از کار ➤ فشار کاری
		نقض معیارهای شغلی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ عدم رعایت مفاد قراردادها ➤ نقض معیارهای روانی ➤ اخلاق کاری ضعیف ➤ دوری از کار تیمی ➤ ایجاد دوگانگی و کدورت در بین همکاران ➤ ایجاد حواس پرتی برای همکاران در طول جلسات و ساعات کاری
		ناشنایی با قوانین و عدم تبعیت از قانون	<ul style="list-style-type: none"> ➤ بیگانگی با قوانین ➤ ناآشنا به قوانین داخلی سازمان ➤ انکار صریح مقررات ➤ نقض قوانین و ارزش‌های اجتماعی ➤ تفاسیر قانون برای نفع شخصی ➤ مصادره به تفسیر از قانون ➤ حضور در جلسات غیرقانونی ➤ رابطه بازی به جای توجه به ضوابط و مقررات

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم
		زیر پا گذاشتن مقررات سازمان	<ul style="list-style-type: none"> ➤ نافرمانی مدنی ➤ بی توجهی به نظر جمع ➤ عدم حضور در برنامه‌ها ➤ بی توجهی به حضور در مراسمات مصوب اداری ➤ انتشار گزارشات کذب ➤ سوء استفاده از جایگاه شغلی
		باندبازی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ احتمال در برخورد با متخلفین ➤ برخورداری از حمایت مسئولین ➤ استخدام‌های فامیلی و جریانی <p>عدم استفاده از نیروهای داخل سازمانی در پست‌های مدیریتی و روی آوردن به نیروهای بی کیفیت خارجی صرفاً به خاطر سفارش‌های سیاسی.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ منافع حزبی و گروهی ➤ ترویج قومگرایی در انتصابات ➤ اندیشیدن به پست‌های مدیریتی ➤ پیشنهاد واحی پست‌های مدیریتی ➤ بی محلی به نیروهای درون سازمانی
		سیاسی کاری	<ul style="list-style-type: none"> ➤ برنامه سیاسی آینده ➤ حاشیه پردازی و بحث کردن در مورد مسائل سیاسی ➤ دخالت‌های سیاسی ➤ وابستگی سیاسی ➤ حفظ موقعیت سیاسی و مدیریتی ➤ توجه به آینده سیاسی
		عوامل مداخله گر ضعف اداری- عملکردی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ بی دقتی در برون سپاری امورات ➤ بروکراسی‌های اداری ➤ بی توجهی به نظافت محیط کار ➤ مدینه فاضله جلوه دادن سایر سازمان‌ها ➤ مقایسه غیر واقع ➤ عملکرد پایین اداره ➤ تشدید نظارت ➤ حجم زیاد برنامه‌های ابلاغی

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم	
		مدیریت نادرست منابع انسانی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ خروجی محور نبودن برنامه‌ها 	
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ نادیده گرفتن نیروی انسانی ➤ بی توجهی به منزلت کارکنان ➤ بی توجهی به موضوع بهره‌وری ➤ بی توجهی به خلاقیت ➤ عدم همکاری نیروهای متعهد و متخصص 	
	عوامل خانوادگی		<ul style="list-style-type: none"> ➤ مشکلات خانوادگی فرد ➤ عدم رضایت فرد از خانواده ➤ از هم پاشیدگی زندگی 	
			<ul style="list-style-type: none"> ➤ مشکلات اقتصادی و مالی کارکنان ➤ عدم ترک خانه‌های سازمانی به دلیل مشکلات اقتصادی 	
	راهبردهای کاهش دهنده رفتارهای ضد شهروندی		اقدامات سازمانی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ برگزاری جلسات توجیهی ➤ ترویج صداقت در سازمانی ➤ جلسات مشترک ➤ توسعه مرزهای سازمانی ➤ تشکیل هیات‌های اندیشه‌ورزی ➤ دورنگه داشتن از حواشی ➤ دوری از تصمیمات و اقدامات عجولانه
				<ul style="list-style-type: none"> ➤ جذب نیروی متعهد و متخصص ➤ خروج نیروهای بی‌انگیزه ➤ اجرای برنامه‌های توانمندسازی ➤ احصاء نیازها و محدودیت‌های نیروی انسانی ➤ استفاده از ظرفیت نیروی انسانی
			اقدامات فردی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ تشویق ➤ توجه به خانواده فرد ➤ کمک‌های مالی برگزاری اردو ➤ ممانعت از اظهار نظرهای غیرمنطقی ➤ اقناع‌سازی ➤ تربیت
<ul style="list-style-type: none"> ➤ بی‌اعتنایی به مأموریت محوله و انجام به نحو احسن مأموریت‌ها ➤ تغییر نگرش 				

پدیده مرکزی	ابعاد مدل داده بنیاد	مقوله‌های فرعی	مفاهیم
	ابعاد مدل داده بنیاد	پیامدهای شغلی	<ul style="list-style-type: none"> ➤ سوء استفاده از جایگاه شغلی ➤ عدم تعهد شغلی ➤ عدم دلبستگی شغلی ➤ عدم رعایت اخلاق کار ➤ درگیری فیزیکی زیاد در محیط کار
		پیامدهای مرتبط با کاهش عملکرد برای سازمان	<ul style="list-style-type: none"> ➤ پافشاری بر انجام اقدامات ناپسند ➤ رفتارهای انحرافی ➤ بدگویی از عملکرد سازمان ➤ گزارش‌های خلاف واقع از عملکرد سازمان ➤ جبهه‌گیری عمومی در برابر سازمان ➤ تعطیل کردن کار ➤ بدبینی به شغل و سازمان ➤ تبلیغات منفی بر علیه سازمان ➤ ضعف عملکرد سازمانی ➤ نهدید مشروعیست سازمانی ➤ بی‌عدالتی در سازمانی ➤ ترک سازمان
		پیامدهای رفتارهای ضد بهره‌وری	<ul style="list-style-type: none"> ➤ منفعت طلبی ➤ بزهکاری، سوء استفاده و منفعت طلبی ➤ رانت خواری ➤ اطاعت ناپذیری سازمانی ➤ سرقت از منابع سازمان ➤ ایجاد آتش سوزی عمدی ➤ سنگ اندازی در کار اداری جهت دست یافتن به مطامع شخصی ➤ دریافت هدیه از پول سازمان ➤ کالا با قیمت بالا بدون دریافت استعلام قیمتی از چندین فروشنده

مقوله مرکزی: مهم‌ترین و بزرگترین منبع هر سازمان، به ویژه هر سازمان علم محور، منبع انسان دوستانه آن است که بر سایر سرمایه گذاری‌های سازمان تأثیر می‌گذارد. یکی از مشکلات سازمان‌های امروزی وجود رفتارهایی مانند اجتناب از

کار، پرخاشگری، سرکوب، لجبازی، ارباب و انتقام‌جویی است. این رفتارها هم بر عملکرد سازمان و هم بر روابط بین فردی و حس تعاونی کارگران تأثیر می‌گذارد. این نوع رفتارها از جمله رفتارهای ضد شهروندی محسوب می‌شوند و برخلاف رفتارهای شهروندی سازمانی هستند که منجر به بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانها، رضایت و وفاداری ارباب رجوع، علاقه اجتماعی و... می‌شود. هنگام بروز رفتارهای ضد شهروندی در سازمان، نحوه عملکرد سازمانها منجر به کاهش درآمد یا آسیب به اعتبار آن می‌شود و پیامدهای منفی برای جامعه به همراه دارد. در حالی که در بخش خصوصی اخراج کارگران، از دست دادن ارباب رجوع و ورشکستگی مؤسسات ضعیف از پیامدهای منفی رفتارهای ضد شهروندی تلقی می‌شود. این مطالعه نیز با هدف، درک چگونگی کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان در سازمان‌های دولتی انجام شد. با استفاده از رویکرد کیفی و با بهره‌گیری از روش داده بنیاد الگوی رفتار ضد شهروندی سازمانی شکل گرفت و ابعاد و عناصر مدل داده بنیاد استخراج شد. همانطوری که اشاره شد پدیده مرکزی مدل تحقیق حاضر تحت عنوان درک چگونگی کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان بود. در ادامه سایر ابعاد مدل داده بنیاد تشریح می‌شود.

شرایط علی: عبارت از مجموعه رویدادها و حوادثی است که موقعیتها و مسائل و امور مربوط به پدیده را خلق می‌کنند و تا حد معین چگونگی و چرایی پاسخ افراد و گروه‌ها را به نسبت به آن شرایط توضیح می‌دهند. در تحقیق حاضر مطابق مدل پارادیمی اشتراک و کرین، "شرایط" تحت عناوین موجبات علی، مداخله‌گر و زمینه‌ای مورد بحث قرار گرفته‌اند. پاسخ دهندگان پژوهش حاضر، در پاسخ به سؤالات مرتبط با هر یک از ابعاد مدل به تشریح فرایند چگونگی کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی با رویکرد تبیین منزلت کارکنان و ابعاد آن پرداختند. از تحلیل جملات و دیدگاههای این افراد، کدهای اولیه استخراج شد. در مرحله بعد، کدهای مشترک و مورد تأکید کلیه مصاحبه‌شوندگان به انضمام کدهای با اهمیت از دید محقق به عنوان کدهای نهایی مشخص شدند. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده شرایط علی از ۲ مقوله اصلی و ۱۱ زیرمقوله‌ها تشکیل شدند مقوله‌های اصلی شامل عوامل سازمانی و عوامل فردی بود.

راهبردها: براساس گفته‌های محققانی چون (Strauss & Corbin, 1998) راهبردها شامل؛ تعاملات، اعمال و کنش‌هایی هستند که در نحوه عمل عادی و چگونگی مدیریت موقعیتها توسط افراد در مواجهه با مسائل به کار گرفته می‌شوند. این‌ها رفتارهایی هستند جوامع، مؤسسات و افراد انجام می‌دهند. این اعمال و رفتارها کنشهای عمدی هستند که برای حل مسئله صورت می‌گیرند و باصورت گرفتن آنها پدیده خاصی شکل می‌گیرد. در این تحقیق راهبردها با سه مقوله شامل اقدامات سازمانی، اقدامات منابع انسانی و اقدامات فردی به دست آمده‌اند که برای هر یک از این مقوله‌ها زیر مقوله‌های در نظر گرفته شد.

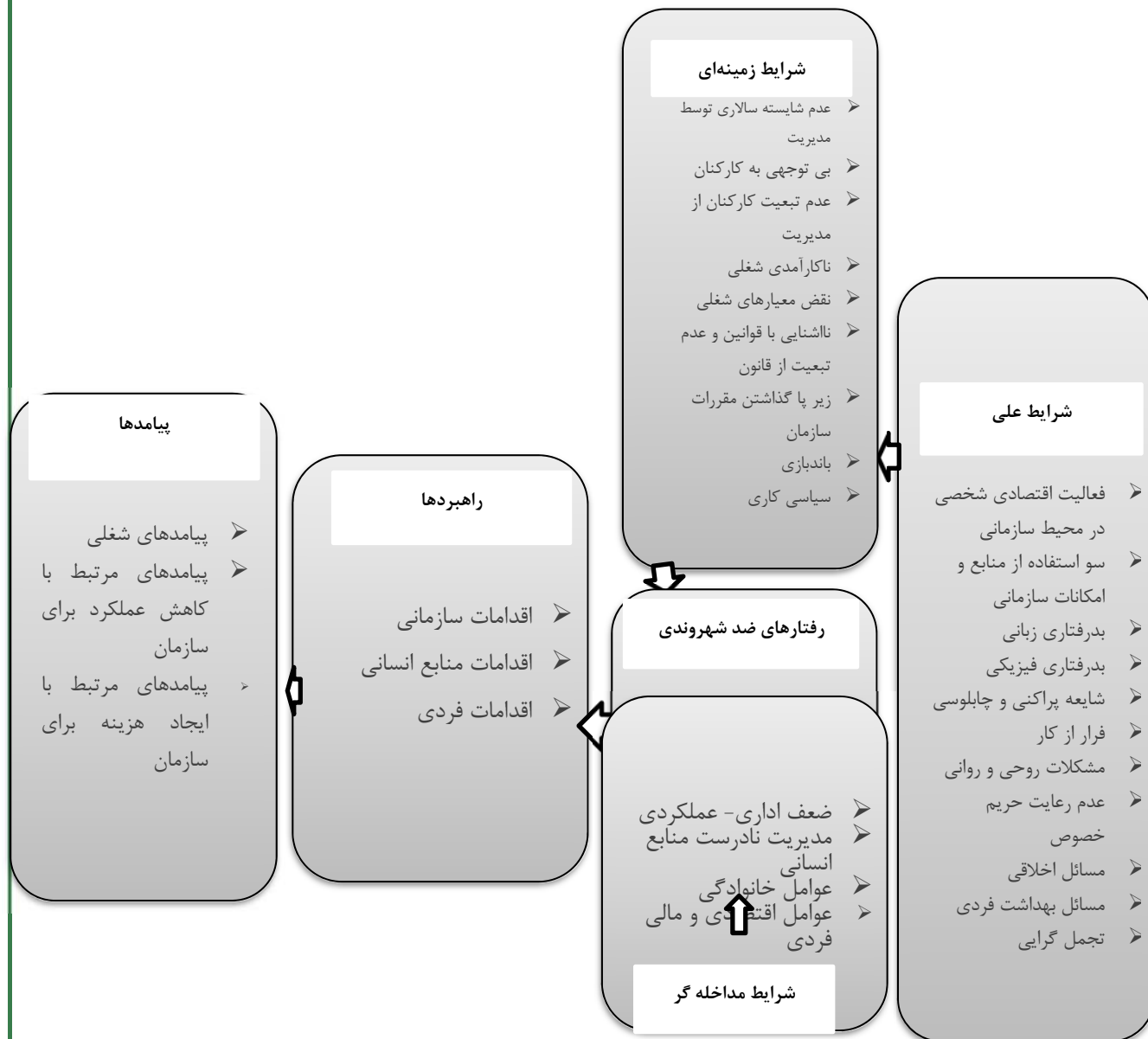
شرایط زمینه‌ای: شرایط زمینه‌ای مجموعه خاصی از شرایط است که در یک زمان و مکان خاص گرد هم می‌آیند تا موقعیتها، اوضاع و مسائلی را ایجاد کنند که افراد با اعمال و تعاملات خاص به آنها پاسخ می‌دهند. به عبارتی شرایط بستر ساز مؤثر در شکل‌گیری پدیده مورد مطالعه‌اند (Strauss & Corbin, 2008). شرایط زمینه‌ای شامل شرایط فناوری، فردی، فرهنگی، مشارکت، اعتقادی مذهبی، شرایط اقتصادی، مشخصات مشتریان، پیچیدگی‌های سازمانی، شرایط محیطی و... است. در این مطالعه شرایط زمینه‌ای شامل چهار مقوله اصلی از جمله ضعف‌های مدیریتی، عوامل شغلی، عوامل مرتبط با قوانین و عوامل سیاسی بود که این مقوله‌های اصلی دارای ۹ مقوله فرعی بود.

عوامل مداخله‌گر: شرایط مداخله‌گر، شرایط وسیع و عامی همچون فرهنگ، فضا و غیره است که به عنوان تسهیل‌گر یا محدودکننده راهبردها عمل می‌کند. این شرایط، اجرای راهبردها را تسهیل و تسریع کرده و به عنوان یک مانع، دچار تأخیر می‌نمایند. (Strauss & Corbin, 1998)، این شرایط را شرایط مداخله‌گر می‌نامند. در واقع این عوامل مداخله‌گر به شرایطی اشاره می‌کنند که ممکن است زمینه ساز شکل‌گیری و یا عدم شکل‌گیری رفتارهای ضد شهروندی در بین کارکنان شوند. عوامل مداخله‌گر شامل دو مقوله اصلی از جمله عوامل محیطی - اداری و عوامل خانوادگی بود که این دو مقوله اصلی شامل ۴ مقوله فرعی بود.

پیامدها: مطابق مدل پارادایمی (Strauss & Corbin, 1998) هر انجام یا عدم انجام عمل تعامل معینی در پاسخ به امر یا مسئله یا به منظور اداره یا حفظ موقعیتی از سوی فرد یا افرادی انتخاب شود خواهسته یا ناخواسته‌ای پدید می‌آید. رفتارهای ضد شهروندی دارای منفی زیادی است این پیامدهای در سطح فردی، گروهی، سازمانی و حتی در سطح ملی نیز قابل تبیین است. در این مطالعه سه مقوله اصلی شامل پیامدهای شغلی، پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی بود.

مدل نظری

ارتباط فی ما بین مقوله‌ها و زیر مقوله‌های شکل گرفته در اطلاعات و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، نشان می‌دهد الگوی پارادایمی شکل گرفته با شکل اصلی مدل پارادایمی (Strauss & Corbin, 1998)، منطبق می‌باشد. به این صورت که شرایط علی رفتارهای ضد شهروندی بر پدیده اصلی تأثیر دارد و پدیده محوری تحت شرایط علی می‌باشد. پدیده محور خود بر راهبردها تأثیر می‌گذارد. راهبردها نیز تحت تأثیر شرایط زمینه‌ای و متغیرهای مداخله‌گر قرار دارد. در نهایت راهبردهای کاهش رفتارهای ضد شهروندی نیز بر پیامدهای ضد شهروندی تأثیر منفی دارد. الگوی حاصل شده را می‌توان در قالب یک بیان روایتی داستان گونه بر آمده از داده‌ها بیان نمود تا تفسیر مجمل و گویایی از آن به دست آید. بیان روایتی در حقیقت مغز اصلی کد گذاری انتخابی و تئوری پژوهشگر در پژوهش به حساب می‌آید. پدیده رفتارهای ضد بهره‌وری تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد و با تأثیرپذیری از شرایط علی، منجر به شکل‌گیری راهبردهای کاهش رفتارهای ضد شهروندی می‌گردد. به علاوه این کنش‌ها در بستر شرایط زمینه‌ای شکل می‌گیرند و همزمان از شرایط محیطی و مسائل و مداخله‌گر تأثیر می‌پذیرند. نهایتاً این که چنین کنشها و واکنشهایی، پیامدهایی کاهش رفتارهای ضد شهروندی به همراه دارد و سبب کاهش و کنترل این رفتارها می‌شود. مدل پارادایمی حاصل از تحقیق به صورت زیر می‌باشد که در ادامه‌ی فرآیند تحقیق متغیرهای هر یک از ابعاد مدل پارادایمی ارائه می‌شود.



شکل ۱. مدل فرآیندی رفتارهای ضد شهروندی

بحث و نتیجه گیری

مطالعات نشان می‌دهد که بی‌نظمی رهبر تیم، عدم تعهد تیمی و عدم حمایت با رفتار ضد شهروندی رابطه مثبت و صداقت، انتقادپذیری، تعهد سازمانی، وقت‌شناسی، مشارکت، رعایت اخلاق حرفه‌ای با رفتارهای ضد شهروندی، رابطه معکوس دارند (Barahoui & Nastizadeh, 2019). (Vaezi et al, 2012) پی بردند که فضای اخلاقی قوانین سازمانی، قوانین حرفه‌ای و توجه، تأثیر منفی بر رفتارهای ضد شهروندی داشته و سبب کاهش بروز این رفتارها در سازمان می‌شود؛ و فضای اخلاقی ابزاری، تأثیر مثبت بر رفتارهای ضد شهروندی سازمانی داشته و سبب افزایش بروز این رفتارها در سازمان می‌شود. در این تحقیق با پیروی از روش کدگذاری و طبقه بندی و همچنین تدوین مدل

تئوری مبتنی بر داده یا به عبارتی تدوین مدل پارادایم تحقیق، پرسشنامه‌ای بر اساس مدل به دست آمده طراحی و به منظور نهایی سازی مدل مفهومی تحقیق و تعیین مؤلفه‌ها، شرایط و پیامدهای رفتار ضد شهروندی سازمانی از روش دلفی استفاده شد. مشارکت کنندگان در روش دلفی عبارت بود از ۱۶ خبره در حوزه منابع انسانی این اعضاء شامل ۱۰ عضو هیئت علمی و اساتید دانشگاه با تخصص مدیریت منابع انسانی و ۶ مدیران منابع انسانی با تحصیلات فوق لیسانس و دکترا بودند. هدف اصلی از انجام فن دلفی در این تحقیق کسب قابل اطمینان‌ترین میزان توافق بین نظرات گروه متخصصان در حوزه رفتاری‌های ضد شهروندی سازمانی از طریق توزیع مجموعه‌ای از پرسشنامه‌ها به همراه بازخورد کنترل شده است. در واقع بعد از انجام مصاحبه‌ها و شکل دهی به اجزا و عناصر مدل داده بنیاد برای تأیید ابعاد و اجزای این مدل از روش دلفی استفاده شد. بر همین اساس این اجزا و عناصر که حاصل از مصاحبه‌های اکتشافی بود به صورت پرسشنامه خبره محور تدوین شد. سپس از ۱۶ نفر از اسامی انتخاب شده که در بالا در مورد تخصص این افراد توضیح داده شد، برای دعوت به مشارکت تماس حاصل و هدف پژوهش به آنها ذکر شد و از آنها دعوت شد که در پانل دلفی مشارکت کنند. با توجه به بالا بودن تعداد شاخص‌ها فقط ۱۰ نفر از این افراد برای مشارکت در خصوص جوابگویی به سؤالات اعلام آمادگی کردند. پس از تشکیل پانل دلفی، پرسشنامه در اختیار اعضای محترم پانل دلفی قرار گرفت. در مورد روایی و پایایی پرسشنامه هم، از روش روایی محتوا و پایایی براساس میزان ناسازگاری استفاده شده که مقدار آن برابر با ۰/۱۲ به دست آمد و روایی و پایایی تأیید شد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه دور اول و تجزیه و تحلیل آن، پرسشنامه دور دوم دلفی بر اساس دور اول ساخته شد. در دور دوم دلفی پرسشنامه‌ای تنظیم شد که شامل رتبه‌بندی حاصل از نظرخواهی اعضای پانل در دور اول بود. این پرسشنامه مجدد برای اعضا ارسال گردید تا جواب‌های خود را با توجه به نظر سایر اعضای پانل تأیید و یا تغییر بدهند. بعد از جمع‌آوری پاسخ‌های اعضا، دور سوم روش دلفی هم انجام شد و توافق قابل قبول در دور سوم دلفی حاصل شد و دیگر ضرورتی برای ادامه روند دلفی وجود نداشت. براساس یافته‌های پژوهش شرایط علی از ۲ مقوله اصلی و ۱۱ زیرمقوله‌ها تشکیل شدند مقوله‌های اصلی شامل عوامل سازمانی و عوامل فردی می‌باشد. راهبردها با سه مقوله (اقدامات سازمانی، اقدامات منابع انسانی و اقدامات فردی)، شرایط زمینه‌ای (ضعف‌های مدیریتی، عوامل شغلی، عوامل مرتبط با قوانین و عوامل سیاسی) عوامل مداخله‌گر (عوامل محیطی - اداری و عوامل خانوادگی) پیامدها (پیامدهای شغلی، پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی) شناسایی و تأیید شدند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Mousavifard, 2024) (Farhadi & Faridpour, 2023)، (Safarinejad et al, 2022)، (Ebadifar & Mesbahi, 2022) (Khobyari & Fathizadeh, 2021) (Aloustani et al, 2020)، (Moin & Rafieinejad, 2020)، (Huang, 2019) مطابقت دارد. (Farhadi & Faridpour, 2023)، نشان دادند که 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. (Khobyari & Fathizadeh, 2021) نشان دادند که پیشایندهای رفتارهای ضد شهروندی سازمان علیه مدیران زن مضامینی چون عوامل شغلی، رفتارها و جهت گیری‌های مدیران؛ و عوامل سطوح مدیریتی، عوامل ساختاری سازمانی، و

عوامل فرهنگی اجتماعی اقتصادی است. همچنین، پساایندهای رفتارهای ضدشهروندی سازمان علیه مدیران زن مضامینی چون کاهش سرمایه انسانی اجتماعی، کاهش عملکرد، و کاهش اعتبار سازمان است. با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

به طور کلی برای جلوگیری از شکل‌گیری رفتارهای ضد شهروند، ضرورت دارد که مسئولان و جامعه به طور جدی به موارد فوق توجه کنند و سعی کنند شرایط مناسبی را برای رشد و آینده سازی جامعه فراهم نمایند.

بدرفتاری زبانی و فیزیکی همچنین شایعه پراکنی و چابلوسی مشکلات جدی در محیط کاری هستند که باید به طور جدی مورد نظر قرار گیرند. استفاده از سیاست‌ها و روش‌های قوی برای مدیریت رفتار بد و پیشگیری از شایعه پراکنی می‌تواند بهبودی در این مسائل ایجاد کند. همچنین، سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌های آموزشی برای کارکنانشان در زمینه رفتار مهربانانه، احترام‌آمیز و ایجاد محیط کاری سالم و دوستانه راه اندازی کنند.

در هر صورت، قبل از اقدام به فرار، بهتر است مسیرهای دیگری مانند بحث با مدیران یا کمک از منابع انسانی را از طریق رسیدن به راه‌حل‌ها آزمایش کنید. بررسی این موضوع و برقراری ارتباط با مرجع منابع انسانی مشروح بهترین گزینه است.

Reference

- Abedi Jafari, H., & Shiezade, E., & Seyed Hosseini, S. S. (2014). The Impact of Envy on Intention to Leave by Mediation Role of Self- esteem and Uncivil Behaviors. *Organizational Culture Management*, 12(4), 763-786. doi: 10.22059/jomc.2014.53101. (in Persian)
- Abedi, H. (2006). Qualitative research. *Field and University*, 12(47), 62-79. (in Persian)
- Aloustani, S., & Atashzadeh-Shoorideh, F., & Tafreshi, M.Z. (2020). Association between ethical leadership, ethical climate and organizational citizenship behavior from nurses' perspective: a descriptive correlational study. *BMC Nursing* 2020(19):1-8. DOI:10.1186/s12912-020-0408-1.
- Arslan Yürümezoğlu, H., & Kocaman G. (2019). Structural empowerment, workplace incivility, nurses' intentions to leave their organisation and profession: A path analysis. *Journal of Nursing Management*, 27 (4):732-9. DOI: 10.1111/jonm.12751
- 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): 299-318. DOI:10.2307/256831
- BaraHooyi, S. A., & NASTIEZAIE, N. (2019). The effect of work alienation on incidents organizational anti-citizenship behaviors through the mediating role of job burnout (Case study: principals of Zahedan high schools). *KNOWLEDGE & RESEARCH IN APPLIED PSYCHOLOGY*, 20(3 (77)), 77-90. SID. <https://sid.ir/paper/163580/en>. (in Persian)
- Bazargan Harandi, A. (2008). Mixed research method: A superior approach for management studies. *Management Knowledge*, 21(81), 19-36.. SID. <https://sid.ir/paper/88115/en>. (in Persian)
- Bies, R. J., & Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). At the breaking point: cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds), *Anti social behavior in organizations*, 18-36.
- Cohen-Charash, Y., & Larson, E.C. (2017). An emotion divided: Studying envy is better than studying benign” and “malicious” envy, behavior in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Creswell, J. W., & Plano, C. V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. First edition, Thousand Oaks, SAGE Publications, Inc.
- Dehkoda, A. (1994). dictionary. Tehran: University of Tehran. (in Persian)
- Ebadifar, S., & Mesbahi, M. (2022). Mediating role of organizational citizenship behavior in the relationship between employee empowerment and customer relationship management (case study of Kerman Melli Bank branches). *Journal of value creating in Business Management*, 1(2), 1-17. doi: 10.22034/jbme.2022.322392.1011. (in Persian)

- Eftekhari, A., & Asadi, M. (2013). Human dignity in the Holy Quran and its political-social consequences. *Islamic World Political Quarterly*, 3(1), 29-48. SID. <https://sid.ir/paper/241723/fa>. (in Persian)
- Falsafi, A., & Memarzadeh, G., & Alvani, S. M., & Mousakhani, M. (2020). Model for Employees Human Dignity in Iran Public Organizations. *Management Studies in Development and Evolution*, 29(97), 162-190. doi: 10.22054/jmsd.2020.8775.1569. (in Persian)
- Farhadi, A., & Faridpour, D. (2023). Identification of organizational anti-citizenship behaviors (a case study of organizational organizations). *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies of Strategic Knowledge*, Volume: 13, Number: 53, pp. 163-186, <https://civilica.com/doc/1932324>. (in Persian)
- Fox, S., & Spector, P.E., & Miles, D. (2001) Counter Productive Work Behavior and in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediators and Moderative Tests for Autonomy and Emotions, *J Voc Beh*, 59(3): 291-309. DOI:10.1006/jvbe.2001.1803
- Gall, M., & Walter, B., & Joyce, G. (2007). Quantitative and qualitative research methods in educational sciences and psychology. The second volume. Translators: Ahmadreza Nasr, Hamidreza Parhehi, Mahmoud Abulqasemi and others. Tehran, Samit Publications in collaboration with Shahid Beheshti University. (in Persian)
- Goudarzi, M., & Mohseni Ardahali, S. S., & Rahimi, I. (2017). The relationship between organizational Citizenship behaviors and burnout in Staff of Islamic Republic of Iran Triathlon Federation. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 4(4), 65-74. Doi: 20.1001.1.25384023.1396.4.4.5.7. (in Persian)
- Golipour, A., & Saeidinejad, M., & Zehtabi, M. (2009). The Explanation of Anti-Citizenship Behaviors in the Workplaces, *International Business Research*, 2(4), 76-86. DOI:10.5539/ibr.v2n4p76
- Griffin, R. W., & O'Leary-Kelly, A. & Collins, J. (1998) Dys functional work behavior in organizations. In C. L. Cooper and D. M. Rousseau (Eds). *Trend in organizational behavior*, 5. John Wiley & Sons.
- Habibzadeh, M., & Rahiminejad, I. (2007). Human dignity in the Constitution of the Islamic Republic of Iran. *Humanities Lecturer Quarterly*, 11(4), 51-82. SID. <https://sid.ir/paper/6873/fa>. (in Persian)
- Helmi, S. (2019). Evaluation of the relationship between employees EQ and factors of anti-citizenship organizational behavior. *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS)* ISSN 2356-5926, 1(1), 60-76.
- Hogan, J., & Hogan, R. (1989). How to measure employee reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74: 273-279. DOI:10.1037/0021-9010.74.2.273.
- Holsti, L.R. (1994). *Content analysis in social and human sciences*, translated by Nader Salarzadeh Amiri. Tehran: Allameh Tabatabai University Press. (in Persian)
- Huang, H.T., & Lin, C.P. (2019). Assessing ethical efficacy, workplace incivility, and turnover intention: a moderated-mediation model. *Review of Managerial Science*, 13 (1):33-56. DOI: 10.1007/s11846-017-0240-5
- Irannejad, P., & Sa'i arasi, I., & Hassan Ali, Z. (2017). Studying the relationship between organizational health and anti-civility behaviors. *Quarterly Journal of Behavioral Sciences*. SID. <https://sid.ir/paper/190476/en>. (in Persian)
- Kazemzadeh, R., & Vedadi, A., & Timorenjad, K. (2021). Presenting the model of the antecedents and consequences of organizational anti-citizenship behaviors regarding female managers in Tehran universities of medical sciences. *Management and Development Process Quarterly*, Volume: 34, Number: 3. 52-33, <https://civilica.com/doc/1715016>. (in Persian)
- Khobyari, M., & Fathizadeh, A. (2021). The relationship between organizational justice and organizational anti-citizenship behaviors: Branches of the Omid Entrepreneurship Fund in Kerman Province, the first international conference on the leap of management, economics and accounting sciences, Sari, <https://civilica.com/doc/1463510>. (in Persian)
- Kim, E., & Glomb, T.M. (2014). Vitimization of high performers: the roles of envy and work group identification, *Journal of Applied Psychology*, 2014. Jul; 99(4): 619-34. DOI: 10.1037/a0035789
- Leiter, M.P. (2013). *Analyzing and theorizing the dynamics of the workplace incivility crisis*. New York, NY: Springer Science + Business Media. DOI:10.1007/978-94-007-5571-0

- Mahdioun, R., & Ghahramani, M., & RezaiiShaif, A. (2010). Explanation of organizational citizenship behavior with personality, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5(2010): 178-184. DOI:10.1016/J.SBSPRO.2010.07.069
- Makizadeh, V., & Ayin Jamshid, S. (2020). Examining the consequences of anti-citizen behavior of clients (case study: Nursing Department of Bandar Abbas Shahid Mohammadi Hospital). *Nursing Management Quarterly*, 9(2), 11-19. URL: <http://ijnv.ir/article-1-708-fa.html>. (in Persian)
- Mansouri, H. (2020). Identifying factors and components affecting the performance management system of government organizations. *Productivity Management*, 4(53). 97-118. Doi:: 10.30495/qjopm.2020.579476.2276. (in Persian)
- Moin, S.R., & Rafieinejad, M. (2020). Investigating the effect of managers' narcissism on employees' desire to leave the service and organizational anti-citizenship behaviors in Mehr Ekhtaz banks in Fars province. *Monthly New Achievements in Humanities Studies*, Volume: 3, Number: 28. 101-109. <https://civilica.com/doc/1871149>. (in Persian)
- Momeni Rad, A., & Ali Abadi, Kh., & Fardanesh, H., & Mazini, N. (2013). Qualitative content analysis in research: nature, stages and validation. *Educational Measurement Quarterly*, 14(4), 187-222. (in Persian)
- Moghtadaie, L. (2017). Relationship between Professional Ethics and Anti-citizenship Behaviors (Case: Staff Members of University of Isfahan). *Journal of Applied Sociology*, 28(1), 145-158. doi: 10.22108/jas.2017.21257. (in Persian)
- Mousavifard, S. R. (2024). The effect of intellectual capital and strategic leadership on organizational citizenship behavior with the moderating role of employees' professional ethics. *Management and Educational Perspective*, 6(1), 39-64. doi: 10.22034/jmep.2023.402705.1210. (in Persian)
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, 391-419. <https://doi.org/10.1177/014920639802400305>
- Ozduran, A., & Tanova, C. (2017). Manager midsets and employee organizational citizenship behaviors. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 37-46.
- Pearce, C. L., & Giacalone, R. A. (2016). Teams behaving badly: factors associated with anti-citizenship behavior in teams. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(1), 58-75.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B., & Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2008). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26, 513-63.
- Qolipour, A., & Pour Ezzat, A. A. (2008). Consequences of feeling organizational injustice. *Second Edition Journal*, 5 (8). SID. <https://sid.ir/paper/475622/fa>. (in Persian).
- Qolipour, A., & Pour Ezzat, A. A., & Saidinejad, A. (2007). Factors causing anti-citizen behavior in organizations, 2(8), 1-29. SID. <https://sid.ir/paper/130378/fa>. (in Persian)
- Rayisi, A., & Nastiezaie, N. (2019). The Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Anti-Citizenship Behavior with the Mediating Role of Organizational Envy. *Career and Organizational Counseling*, 11(38), 117-136. doi: 10.29252/jcoc.11.1.117. (in Persian)
- Robinson, S.L., & Bennett, R.J. (1995) "A Typology of Deviant Workplace Behavior: a Multidimensional Scaling Study". *Acad Manage J*, 38(2): 555-72.
- Safarinejad, A., & Amiri, H., & Parsa Moin, k., & Alishiri, B. (2022). Identifying and presenting the model of individual factors affecting the development of organizational citizenship behavior (Case study: Central Headquarters of Iran Blood Transfusion Organization). *Blood Research Quarterly*, 19(1), 30-43. URL: <http://ijhp.ir/article-1-491-fa.html> (in Persian)
- Saleh Nejad Amrai, A., & Darvish, H., & Ahmadi, S., & Faruzandeh, L. (2018). Clarifying the dimensions of the dignity of employees based on the views of the Supreme Leader (Hafza Allah). *Scientific-Research Quarterly of Islamic Management*, 26(2), 1-10. Doi: 20.1001.1.22516980.1397.26.2.3.6 (in Persian)
- Salehzadeh, S., & Darvish, H., & Ahmadi, A. (2017). A synthesis of studies on the dignity of employees in Iran. *Human Resource Management Research Quarterly*, 10(2), 57-100. SID. <https://sid.ir/paper/515916/fa>. (in Persian)



- Sarmad, Z., & Bazargan Harandi, A., & elah, H. (2005). Research methods in behavioral sciences. Twelfth edition, Tehran: Age Publications. (in Persian)
- Shojaei, S., & Sadeghi, M., & Khozein, F. (2018). Examining the relationship between narcissism and job satisfaction and anti-civility behaviors with the moderating role of violence. *Human Resource Management Development and Support*, 13(47), 137-164. (in Persian)
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Relation in the Workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3): 343. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.82.3.434>.
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yeh, CM. (2013). Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. *Annals of Tourism Research*; 42(2013), 214-239. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.02.002>
- Zarei Mateen, H., & Hassanzadeh, M. (2014). The mediating role of internal work values in the relationship between external work values and organizational anti-citizenship behaviors with an emphasis on Islamic attitude. *Management in Islamic University*, 3 (8), 243-262. SID. <https://sid.ir/paper/242313/fa>. (in Persian)
- Zopiatis, A., & Constanti, P., & Theocharous AL. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*; 2014(41), 129-140. DOI: 10.1016/j.tourman.2013.09.013.