

نقش مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر سوء اخلاق سازمانی کارکنان

دکتر تقی زوار، دکتر پیمان یارمحمدزاده*، مریم آرامی

گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان.

(تاریخ دریافت: ۹۶/۱۱/۴، تاریخ پذیرش: ۹۶/۱۲/۲۲)

چکیده

زمینه: از عوامل مهم کاهش سوء اخلاق سازمانی، مدیریت دانش سازمانی در تمام زمینه‌ها و یادگیری سازمانی است که پژوهشات مختلف به نوعی به این عوامل اشاره کرده‌اند. هدف این مقاله تبیین نقش مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر سوء اخلاق سازمانی کارکنان است.

روش: پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری آن کارکنان اداری نواحی پنج‌گانه آموزش و پرورش شهر تبریز بود. حجم نمونه آماری پژوهش ۲۰۷ کارمند تعیین و با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای نسبتی انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بوده. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آماره‌های توصیفی (فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون چندگانه با روش گام به گام استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان دادند که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و سوء اخلاق سازمانی کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد. رابطه بین یادگیری سازمانی و سوء اخلاق سازمانی به غیر از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و رهبری و مشارکت کارکنان منفی و معنادار به دست آمد. همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که مؤلفه‌های برونی‌سازی دانش و توسعه و شایستگی، رهبری مشارکتی و ساختار سازمانی توانستند سوء اخلاق سازمانی را پیش‌بینی نمایند.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد متغیرهای سوء اخلاق سازمانی، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی ضمن داشتن رابطه معنی‌دار با همدیگر، پیش‌بینی‌های خوبی نیز از همدیگر دارند که توجه به این زمینه‌ها می‌توانند در کاهش سوء اخلاق سازمانی به عنوان یکی از مشکلات و معضلات سازمانهای کشور موثر واقع گردند.

کلید واژگان: سوء اخلاق سازمانی، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی

سر آغاز

عمل به آنها می‌تواند زمینه‌ساز، سازمان سالم تلقی شود. پژوهشگران معتقدند، سازمانی سالم است که برای ادامه حیات خود قادر است به هدف‌ها و مقاصد انسانی خود دست یابد، موانعی را که در دستیابی به هدف‌هایش با آن مواجه می‌شود، بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد. سازمان سالم سازمانی است که درباره خود و موقعیتی که در آن قرار گرفته است واقع‌بین باشد، قابلیت انعطاف داشته و قادر باشد برای مقابله با هر مشکلی، بهترین منابع خود را بکار گیرد (۲). یکی از عواملی که سلامت سازمان را به خطر می‌اندازد پدیده سو رفتار سازمانی^۱ کارکنان است. تضادها و اختلافات در محیط کار اجتناب‌ناپذیر هستند. برخی از محققان اصطلاح کند کاری را برای توصیف گونه‌ای از

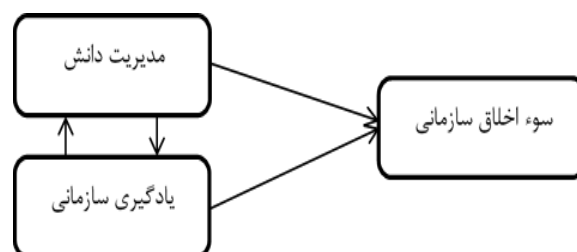
در دنیای کنونی حل بسیاری از مشکلات جامعه به نظام آموزشی آن جامعه بستگی دارد. اگر جامعه از آموزش و پرورش صحیحی برخوردار گردد می‌تواند بر تمام مشکلات خود فائق آید. چرا که یکی از راه‌های برآورد پیشرفت در هر جامعه، برآورد پیشرفت افراد آن جامعه می‌باشد که آموزش و پرورش به عنوان نهاد متولی امر، رشد و شکوفایی افراد و جوامع را عهده دار می‌باشد و می‌توان بیان داشت که تکامل این بخش باعث تکامل در سایر بخش‌های جامعه می‌شود (۱). ازجمله مسائل تکامل بخش در سازمان‌ها، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی است. این دو مؤلفه با بهره گرفتن از توانایی و سرمایه فکری افراد، زمینه رشد و توسعه همه‌جانبه را برای سازمان فراهم می‌نمایند و تلاش در راستای



تحت مفهوم کلی روابط انسانی قرار می‌گیرد و در صدد توصیف، درک و پیش بینی رفتار انسانی در محیط سازمان‌های رسمی می‌باشد. در مقابل واژه رفتار سازمانی که به تاثیر سازمان و گروه بر ادراکات، احساسات و عملکرد کارکنان، تاثیر محیط بر سازمان و منابع انسانی و اهداف آن می‌پردازد، پدیده سوء اخلاق سازمانی وجود دارد. در سوء اخلاق افراد به دلیل تجربه ناکامی، خشم، بی عدالتی، سازمان را از طریق کم کاری، غیبت و تخریب اثاثیه و تجهیزات نشانه می‌روند (۱۲). سوء اخلاق‌ها دارای پیشایندهای متعددی هستند که از مهمترین آنها می‌توان به حالات هیجانی و نگرشی ناشی از تعارضات بین فردی اشاره کرد (۱۳، ۱۴). یکی از متغیرهای بسیار اساسی و مهم در زمینه رفتار سازمانی و روابط انسانی که باعث بازداری پیوند خوردن تعارضات میان فردی با سوء رفتارهای سازمانی می‌شود سبک‌های مدیریت تعارض^۷ است. همانطور که افراد در شکل تعارضات بین فردی خود و حتی از لحاظ شدت آن با یکدیگر متفاوت هستند، در راهبردها و سبک‌های مدیریت این تعارضات نیز با یکدیگر تفاوت دارند و راهبردهای مدیریت تعارض، بهزیستی فردی، عملکرد گروهی و اثربخشی سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند (۱۵، ۱۶، ۱۷). اهمیت رفتار در سازمان‌ها و ادارات مختلف انکارناپذیر است. اما هنگامی که صحبت از آموزش و پرورش می‌شود نگاه‌ها به آن دقیق‌تر و موشکافانه‌تر است. درک و شناخت رفتار شهروندی^۸ کارکنان سازمان آموزش و پرورش پیامدهای روشن و مثبتی را برای بهبود این رفتارها و متعاقب آن ایفای موثر وظایف و مسئولیت‌های آموزشی فراهم می‌آورد (۱۸). رهبران و مدیران سازمان‌ها با آگاهی از مسائل رفتار سازمانی (کنترل و نظارت، مدیریت تعارض، نظام انگیزشی جبران و خدمت، غنی‌سازی و تقویت شغل، انصاف در عدالت، خودکنترلی و...) که بوسیله مدیریت دانش و یادگیری سازمانی حاصل می‌شوند، می‌توانند موجبات کاهش رفتارهای انحرافی در سازمان را مهیا سازند (۱۹). لذا ضروری است سوء رفتارهای سازمانی ریشه‌یابی شوند تا با کنترل عوامل پدیدآورنده آن‌ها، کارایی^۹ و اثربخشی^{۱۰} سازمان افزایش یابد. دانشی که از طریق یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در بین کارکنان سازمان تسهیم می‌شود، می‌تواند اثر پدیده سوء اخلاق سازمانی را در بین کارکنان کاهش دهد. به طور کلی یادگیری سازمانی و مدیریت دانش، نتایج مثبتی بر عملکرد سازمان دارند. این نتایج شامل تغییرات سازمانی مثبت، بهره‌وری، بهبود عملکرد، اعتماد در بین کارکنان، تقویت رضایت شغلی افراد می‌باشند. آموزش و یادگیری ارتباط زیادی با عملکرد مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در سازمان‌ها دارد. این اهمیت در سازمان‌های آموزشی به ویژه در آموزش و پرورش فزاینده خواهد بود. سازمان آموزش و پرورش به عنوان یک نهاد انسان‌ساز که مسئولیت اصلی تربیت کودکان و نوجوانان را بر عهده دارد، برای ارائه هر چه بهتر خدمات آموزشی و تربیتی، آموزش‌های مداوم و جدیدی را باید به کارکنان خود ارائه دهد، بر این مبنا می‌توان گفت که نظام آموزش و پرورش نیز به مانند هر سازمانی که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را مدنظر دارد در راستای دستیابی به هم‌افزایی باید از نظام بازآموزی ضمن خدمت، یادگیری و ... پشتیبانی و

پدیده سوء اخلاق سازمانی به کار می‌برند. کند کاری یعنی از روی خواست و به آهستگی به کار پرداختن تا آن‌که از انجام کار کامل در روز پرهیز گردد و این امر از دو منبع سرچشمه می‌گیرد: نخست از غریزه طبیعی و گرایش انسان به آسوده گذراندن زندگی که این مورد کند کاری طبیعی نامیده می‌شود و دوم از اندیشه و استدلال پیچیده‌تری ریشه می‌گیرد که انسان آن را از پیوندهای خود با دیگران پدید می‌آورد و می‌توان آن را کند کاری ارادی نامید (۳). محققان دیگری اصطلاح انحراف در محل کار را به جای سوء رفتار سازمانی به کار برده‌اند و آن را به عنوان گونه‌ای از رفتارهای کارکنان که رفتارهای مهم سازمانی را می‌شکند و سازمان یا اعضای آن را تهدید به آسیب می‌کند، تعریف می‌کنند (۴). سوء اخلاق سازمانی نوعی رفتار داوطلبانه است که رفتارهای سازمانی را نقض می‌کند و با چنین اقداماتی بهروری^۲ سازمان و افراد کاهش پیدا می‌کند (۵). به عبارتی دیگر هر اقدام عمدی که توسط اعضای سازمان، رفتارهای اجتماعی یا سازمانی را نقض کند، سوء اخلاق سازمانی است. از این رو سوء رفتار مواردی مانند ترک شغل و عدم تعهد و وجدان کاری را در برمی‌گیرد (۶). برخی ممکن است با همکاران خود برخورد شدید داشته باشند و افرادی دیگر از دست مدیران و زیردستان ناراحت شوند. هنگامی که افراد با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان هماهنگ نیستند ممکن است برای بروز واکنش‌ها و رفتارهای غیرقابل قبول از نظر سازمان برانگیخته شوند. یکی دیگر از مصادیق سوء اخلاق در سازمان ترک شغل است. قصد ترک شغل به طور کلی منعکس کننده علاقه کارکنان به جستجوی مشاغل جایگزین و ترک سازمان است که این عامل به اشکال مختلف پویایی نیروی کار و سرنوشت نهایی یک سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد (۷). از دیگر مصادیق سوء رفتار، عدم تعهد و وجدان کاری کارکنان است. چنین کارکنانی مسئولیت‌پذیر و قابل اعتماد نیستند، همچنین نمی‌توانند نسبت به وظایف خود پاسخگو باشند (۸). کاهش سطح تعهد و وجدان کاری کارکنان به میزان زیادی در واکنش به ناتوانی مدیریت سازمان در تامین شغلی صورت می‌گیرد (۹). یکی از مسائلی که مدیران و رهبران سازمان‌ها به دنبال آن هستند کاهش سوء رفتار سازمانی کارکنان است. در سازمان‌هایی که سوء اخلاق کارکنان آن بالا است، شکاف عمیقی بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب وجود دارد از جمله عواملی که بر پدیده سوء اخلاق می‌توانند تاثیرگذار باشند، مدیریت دانش^۳ و یادگیری سازمانی^۴ هستند. به فرآیند خلق و تسهیم، انتقال و حفظ دانش به گونه‌ای که بتوان آن را به شیوه‌ای اثربخش در سازمان به کار برد مدیریت دانش می‌گویند (۱۰). همچنین یادگیری سازمانی فرآیندی است که در آن سازمان در طول زمان می‌آموزد، تغییر می‌کند و عملکردهای خود را بهبود می‌بخشد و با ایجاد تحول به طور پیوسته با ارتقا و بهبود توانایی‌های خود پیشرفت می‌کند (۱۱). بطور کلی این دو عامل به عنوان دو متغیر بهسازی منابع انسانی به بهبود، تغییر، اصلاح و آموزش رفتار و روابط انسانی در سازمان اشاره دارند. اصطلاح روابط انسانی^۵ مفهوم وسیعی است که به تعامل میان انسان‌ها با توجه به موقعیتی که در آن قرار دارند، اشاره می‌کند. اما رفتار سازمانی^۶ اصطلاح دقیقتری است که

حمایت کند تا زمینه موفقیت و اثربخشی بیش از پیش در سازمان تضمین شود. مدیریت دانش به دنبال بهبود سازمانی از طریق کاهش رفتارهای انحرافی^{۱۱} کارکنان است. با توجه به مطالب گفته شده پژوهش حاضر به دنبال پاسخ گویی به این سؤال است که چه رابطه‌ای بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با سوء اخلاق سازمانی کارکنان وجود دارد؟



نگاره ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان اداری نواحی پنج‌گانه آموزش و پرورش شهر تبریز هستند که جمعاً ۴۶۰ نفر بوده و از این تعداد ۱۵۰ زن و ۳۱۰ نفر مرد می‌باشند. نمونه آماری پژوهش با توجه به جدول تعیین حجم نمونه کرجیسی، مورگان ۲۰۷ نفر (۲۰) به دست آمد که با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای نسبتی ۱۳۹ نفر مرد و ۶۸ نفر زن انتخاب گردیدند.

اطلاعات جمعیت شناختی شرکت کنندگان در این مطالعه بدین قرار بود: ۱۳۹ نفر (۶۷٪ درصد) از مجموع ۲۰۷ نمونه‌ی جامعه پژوهش را مردان و ۶۸ نفر (۳۳٪ درصد) را زنان تشکیل می‌دادند و در بین نمونه آماری تعداد ۳۲ نفر (معادل ۱۵/۵ درصد) پاسخگویان دارای سن ۲۰ تا ۳۰ سال، ۸۳ نفر (معادل ۴۰/۱ درصد) در دامنه ۳۱ تا ۴۰ سال، ۵۵ نفر (معادل ۲۶/۶ درصد) در دامنه ۴۱ تا ۵۰ سال و ۳۷ نفر (معادل ۱۷/۹ درصد) در دامنه ۵۱ سال به بالا می‌باشند، تحصیلات شرکت کنندگان از کل افراد نمونه پژوهش تعداد ۵ نفر (معادل ۲/۴ درصد) دارای مدرک دیپلم، تعداد ۱۶ نفر (معادل ۷/۷ درصد) فوق دیپلم، ۱۰۳ نفر (معادل ۴۹/۸ درصد) لیسانس و ۸۳ نفر (معادل ۴۰/۱ درصد) فوق لیسانس بودند. همچنین از کل افراد نمونه پژوهش، تعداد ۴۵ نفر از پاسخگویان (معادل ۲۱/۷ درصد) دارای سابقه ۵ سال و پایین‌تر، ۲۷ نفر (معادل ۱۳ درصد) ۶ تا ۱۰ سال، ۵۳ نفر (معادل ۲۵/۶ درصد) ۱۱ تا ۲۰ سال و ۸۲ نفر (معادل ۳۹/۶ درصد) دارای سابقه کاری ۲۰ تا ۳۰ سال می‌باشند و از کل افراد نمونه پژوهش تعداد ۴۷ نفر (معادل ۲۲/۷ درصد) مربوط به ناحیه یک، ۲۲ نفر (معادل ۱۰/۶ درصد) مربوط به ناحیه دو، ۶۴ نفر (معادل ۳۰/۹ درصد) مربوط به ناحیه سه، ۴۸ نفر (معادل ۲۳/۲ درصد) مربوط به ناحیه چهار و ۲۶ نفر (معادل ۱۲/۶ درصد) مربوط به ناحیه پنج تبریز می‌باشند.

در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از سه پرسشنامه استفاده گردید. برای بررسی مدیریت دانش از پرسشنامه ۲۶ سؤالی یارمحمدزاده با چهار مولفه اجتماعی سازی دانش (دارای ۶ سوال)، برونی- سازی دانش (۵ سوال)، ترکیب دانش (۴ سوال) و درونی سازی دانش (۱۱ سوال)، برای سنجش یادگیری سازمانی از پرسشنامه ۲۱ سؤالی نیف با مولفه‌های چشم انداز مشترک (دارای ۴ سوال)، فرهنگ سازمانی (۳ سوال)، کار و یادگیری تیمی (۳ سوال)، استراتژی (۳ سوال)، رهبری مشارکتی (۳ سوال)، توسعه شایستگی کارکنان (۳ سوال) و ساختار سازمانی (۳ سوال) (۲۲) و برای بررسی سوء اخلاق سازمانی از پرسشنامه ۱۵ سؤالی گلپور و همکاران با مولفه‌های رفتار انحرافی معطوف به سازمان (دارای ۸ سوال) و رفتارهای انحرافی معطوف به همکاران (۷ سوال) (۲۳)، استفاده گردید. آلفای کرونباخ هر سه پرسشنامه در این پژوهش به ترتیب ۰/۷۷، ۰/۸۰ و ۰/۸۲ به دست آمد روایی محتوایی هر سه پرسشنامه با نظرات خبرگان بررسی گردیده، همچنین برای بررسی روایی سازه هر سه پرسشنامه از تحلیل عاملی استفاده شده است. پس از اخذ مجوزهای لازم از اداره کل آموزش و پرورش استان و هماهنگی- های لازم با ادارات نواحی پرسشنامه‌های نهایی شده در بین نمونه آماری توزیع و گردآوری گردید. نوآوری خاص این پژوهش در تأکید علمی بر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی به عنوان مولفه‌های اثرگذار در کاهش سوء اخلاق سازمانی است. داده‌های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Amos مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای تحلیل داده‌های جمع آوری شده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از روش‌هایی شامل جدول توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار استفاده شد و در ارتباط با تحلیل استنباطی داده‌ها از روش‌های ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون چندگانه با روش گام به گام استفاده گردید

یافته ها

برای بررسی و توصیف داده‌ها، شاخص‌های مرکزی و پراکندگی (میانگین و انحراف استاندارد) محاسبه شد تا از چگونگی نمره‌های به دست آمده از متغیرهای مورد مطالعه اطلاعات کسب شود. جدول ۱ میانگین و انحراف استاندارد نمره‌های کارکنان را در هر یک از متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۱. توصیف متغیرهای پژوهش

شاخص ها	مدیریت دانش	یادگیری سازمانی	سوء اخلاق سازمانی
میانگین	۳/۷۲	۳/۰۹	۱/۳۶
انحراف استاندارد	۰/۵۵	۰/۸	۰/۳۶

این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سه سوال است.

سوال پژوهشی ۱- آیا بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و سوء اخلاق سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد؟

طبق جدول میانگین و انحراف استاندارد مدیریت دانش به ترتیب (۳/۷۲ و ۰/۵۵)، یادگیری سازمانی (۳/۰۹ و ۰/۸) و سوء اخلاق سازمانی (۱/۳۶ و ۰/۳۶) می‌باشد.

جدول ۲: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش و سوء اخلاق سازمانی

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	اجتماعی سازی دانش	۱			
۲	برون سازی دانش	۰/۵۷**	۱		
۳	ترکیب دانش	۰/۴۴**	۰/۵۰**	۱	
۴	درون سازی دانش	۰/۵۸**	۰/۵۷**	۰/۶۶**	۱
۵	مدیریت دانش	۰/۷۶**	۰/۷۵**	۰/۷۶**	۰/۸۰**
۶	سوء اخلاق سازمانی	-۰/۲۳**	-۰/۳۳**	-۰/۳۱**	-۰/۳۱**

* $P \leq 0.01$

به دست آمده است، که از لحاظ آماری نیز معنی دار می‌باشند ($P \leq 0.01$). همچنین، همبستگی کل مدیریت دانش با سوء اخلاق سازمانی ۰/۳۵- به دست آمده است. بنابراین می‌توان گفت، با تحقق هر یک از مؤلفه‌های مدیریت دانش سوء اخلاق سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد. سوال پژوهشی ۲- آیا بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و سوء اخلاق سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد؟

جدول ۲، آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش و سوء اخلاق سازمانی را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، همبستگی محاسبه شده برای اجتماعی سازی دانش با سوء اخلاق سازمانی ($r = -0.23$)، برون سازی دانش با سوء اخلاق سازمانی ($r = -0.31$)، ترکیب دانش با سوء اخلاق سازمانی ($r = -0.31$) و درون سازی دانش با سوء اخلاق سازمانی ($r = -0.31$) منفی

جدول ۳: آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و سوء اخلاق سازمانی کارکنان

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	چشم‌انداز مشترک	۱							
۲	فرهنگ سازمانی	۰/۶۸**	۱						
۳	کارویادگیری تیمی	۰/۵۹**	۰/۶۶**	۱					
۴	استراتژی	۰/۶۰**	۰/۵۶**	۰/۵۹**	۱				
۵	رهبری و مشارکت	۰/۶۸**	۰/۷۳**	۰/۶۹**	۰/۶۷**	۱			
۶	توسعه و شایستگی	۰/۶۳**	۰/۶۵**	۰/۶۶**	۰/۶۳**	۰/۷۶**	۱		
۷	ساختار سازمانی	۰/۵۲**	۰/۵۴**	۰/۵۵**	۰/۵۳**	۰/۵۷**	۰/۵۷**	۱	
۸	سو اخلاق	-۰/۲۳**	-۰/۱	-۰/۲۶**	-۰/۱۷*	-۰/۱۲	-۰/۲۸۶**	-۰/۲۸۹**	۱

* $P \leq 0.05$ $P \leq 0.01$

جدول ۴، ضرایب رگرسیون برای پیش‌بینی نمرات سوء اخلاق بر اساس نمرات برون سازی دانش، توسعه و شایستگی و رهبری مشارکتی و ساختار سازمانی را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، t مشاهده شده برای برون سازی دانش (b_1) برابر است با (۳/۵-)، برای توسعه و شایستگی (b_2) برابر است با (۳/۳-) و برای ساختار سازمانی (b_4) برابر است با (۲/۳۱-) که همه آن‌ها از لحاظ آماری معنادار می‌باشند ($P \leq 0.05$)؛ بنابراین می‌توان گفت که سوء اخلاق سازمانی را می‌توان بر اساس نمرات برون سازی دانش، توسعه و شایستگی و ساختار سازمانی پیش‌بینی کرد.

جدول ۳، آزمون همبستگی پیرسون را به منظور بررسی رابطه مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و سوء اخلاق سازمانی کارکنان نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، استراتژی با سوء اخلاق بیشترین همبستگی را ($r = -0.289$) دارد که در سطح ($P \leq 0.05$) معنادار می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت، با تحقق هر یک از مؤلفه‌های یادگیری سازمانی به غیر از فرهنگ سازمانی و رهبری و مشارکت سوء اخلاق سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد.

سوال پژوهشی ۳- آیا می‌توان سوء اخلاق سازمانی کارکنان را از روی مؤلفه‌های مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پیش‌بینی کرد؟

همان‌طور که در این مدل مشاهده می‌شود، بر اساس هر واحد تغییر در برون‌سازي دانش (۰/۲۴-)، به ازای هر واحد تغییر در توسعه و شایستگی (۰/۳۴-)، و به ازای هر واحد تغییر در ساختار سازمانی (۰/۱۸-) در سوء اخلاقی کارکنان تغییر ایجاد می‌شود.

جدول ۴: ضرایب رگرسیون برای پیش‌بینی سوء اخلاقی بر اساس نمرات برون‌سازي دانش، توسعه و شایستگی، و ساختار سازمانی

مدل	ضرایب استاندارد نشده		T	معناداری	آماره‌های هم خطی	
	B	خطای معیار			تولرانس	VIF
مقدار ثابت	۲/۱۱	۰/۱۳	-	۱۵/۷۱	-	-
برون‌سازي دانش	-۰/۱۲	۰/۳۵	-۰/۲۴	-۳/۵۴	۰/۸۷	۱/۱۴
توسعه و شایستگی	-۰/۱۱	۰/۳۴	-۰/۳۴	-۳/۳۲	۰/۳۸	۲/۶۱
ساختار سازمانی	-۰/۰۷	۰/۳۲	-۰/۱۸	-۲/۳۱	۰/۶۰	۱/۶۵

بحث

سوء اخلاق سازمانی یعنی رفتارهای انحرافی منفی در محیط کار (آنهایی که هنجارها، رویه‌ها و قوانین درونی سازمان را بر هم می‌زنند) و هم رفتارهای انحرافی مثبت در محیط کار (آن رفتارهایی که هنجارها، رویه‌ها و قوانین درونی سازمان را به صورت پسندیده و در جهت اهداف سازمان بر هم می‌زنند)، بر سازمان اثر می‌گذارد. لذا با توجه به اهمیت رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی در محیط کار، برای رسیدن به اثربخشی و کارایی سازمان‌ها و در جهت پر کردن خلاء دانش موجود در زمینه بررسی روابط بین این متغیرها، این پژوهش در قالب سه سوال اساسی طراحی و به‌دلیل میزان همکاری مناسب سازمان آموزش و پرورش شهر تبریز، در بین یک نمونه تصادفی از کارکنان اداری نواحی پنج‌گانه آموزش و پرورش شهر تبریز اجرا گردید. در رابطه با سوال اول پژوهش مبنی بر اینکه، آیا بین مولفه‌های مدیریت دانش و سوء اخلاق سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد؟ برای بررسی این سوال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که کلیه مولفه‌های مدیریت دانش با سوء اخلاق کارکنان رابطه منفی و معناداری دارد و با افزایش مدیریت دانش میزان سوء اخلاق کارکنان کاهش می‌یابد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش صورت گرفته مبنی بر اینکه بین سوء اخلاق کارکنان و مدیریت دانش رابطه منفی و معناداری وجود دارد؛ به‌طور مستقیم همسو است (۲۴). نتایج غیرهمسو با یافته‌های پژوهش یافت نشد. بر اساس نظریه رویدادهای عاطفی واپس و کروپانزانو می‌توان بیان کرد، سوء اخلاق در محیط، کار به‌عنوان حادثه عاطفی منفی است و بر نگرش‌های کاری مانند، قصد ترک شغل و عدالت سازمانی^{۱۲} ادراک شده تأثیر می‌گذارد. سوء اخلاق در محیط کار پیامدهای منفی زیادی در پی دارد که می‌تواند هم برای سازمان و هم کارکنان مخرب باشد. مدیریت دانش به‌عنوان محرکی مهم در فرایند خلاقیت و نوآوری نقش مهمی را به‌عنوان یک منبع سازمانی و عامل موفقیت در سازمان‌ها ایفا می‌کند. محققان بیان می‌کنند که: مدیریت دانش در سازمان‌ها مانع از بروز رفتارهای انحرافی کار مثل دزدی، آهسته انجام دادن کار، سرپیچی از دستورات مافوق می‌شود. این یافته

همسو با یافته‌های پژوهش حاضر است. در تبیین یافته‌های پژوهشی این سؤال می‌توان گفت مولفه‌های مدیریت دانش تأثیر مستقیمی بر سوء اخلاق سازمانی کارکنان دارد. آموزش و خرد جمعی در بین کارکنان سازمان بر وسعت دید و افق نگاه آنان می‌افزاید. این امر مانع بروز رفتارهای انحرافی کارکنان می‌شود. مدیریت دانش و تسهیم آن در بین همه کارکنان سازمان منجر به آشنایی بیشتر کارکنان از وظایف خود شده و باعث می‌شود در انجام امور سازمانی خود دلسوزانه‌تر و دقیق‌تر عمل کنند و در نهایت موجب کاهش پدیده سوء اخلاق سازمانی در بین کارکنان سازمان می‌شود. در رابطه با سوال دوم پژوهش مبنی بر اینکه آیا بین مولفه‌های یادگیری سازمانی با سوء اخلاق سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد؟ برای بررسی این سوال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان داد که با تحقق هر یک از مولفه‌های یادگیری سازمانی به‌غیر از فرهنگ سازمانی^{۱۳} و رهبری و مشارکت سوء اخلاق سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد؛ بنابراین بین یادگیری سازمانی و سوء اخلاق سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهشی با عنوان تأثیر فرهنگ بر روی فساد اداری به‌طور مستقیم همسو است (۲۵). نتایج غیرهمسو با یافته‌های پژوهش یافت نشد در تبیین نظری این سؤال پژوهشی می‌توان گفت که سوء اخلاق سازمانی عبارت است از «هر آنچه شما در محل کار انجام می‌دهید و نباید انجام دهید» در این نظر سوء اخلاق سازمانی، به اختلاف کارفرما و کارمند بر روی موضوعاتی مانند زمان انجام، نوع کار، خدمات و هویت ارتباط دارد. از دیدگاه محققان سوء اخلاق یک خصیصه ژنتیکی و نشأت گرفته از طبیعت فرد نیست و این رفتارها درست مانند سایر رفتارهای انسان آموخته می‌شود. از دیدگاه تئوری کنترل بدون کنترل، سوء اخلاق بیشتر خواهد بود اما نقش کنترل زمانی که منبع به وجود آورنده سوء اخلاق به‌اندازه کافی قوی باشد کمتر است (۲۶). از دیدگاهی دیگر فعالیت‌هایی که در محل کار اتفاق می‌افتد که مطابق با ساختارهای اداری، فرهنگی و قوانین سازمان، نباید اتفاق بیفتد و رویه‌های عملکردی یا تمایلات غالب در سازمان را به چالش می‌کشد. از این‌رو، رفتارهای واقع‌شده در ورای

مناسب دانش سازمانی و یادگیری مداوم رفتارهای اخلاقی توسط کارکنان از میزان این نگرانیها کاست (۳۳).

بر اساس یافته‌های ارائه شده پیشنهاد می‌شود که:

- روسای نواحی با تسهیم مناسب دانش و اطلاعات در سطح ادارات و نواحی آموزش و پرورش زمینه‌های لازم برای رشد و توسعه کارکنان فراهم گردیده و با تأکید بر صداقت رفتاری بر نگرش پیروان و کارکنان تأثیر مثبت بگذارند.

- در راستای کاهش سطح رفتارهای مخرب کارکنان کارگاه‌های آموزشی در باب اخلاق حرفه‌ای سازمانی، عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی و نحوه عملیاتی سازی این اصول در محیط‌های کار برای مدیران و سرپرستان سازمان‌ها ارائه شود.

- مدیران از طریق آموزش و یادگیری کارکنان با درگیر کردن آن‌ها در تدوین چشم‌انداز آینده، مأموریت و راهبردهای سازمان در جهت جلب مشارکت بیشتر آن‌ها در تحقق اهداف و داشتن تفکر خوش‌بینانه راجع به آینده، در وفادار نمودن، اخلاقی مدار عمل کردن کارکنان نسبت به سازمان تأثیرگذار باشند.

- سازمان به ارائه دوره‌های آموزش عملی و کاربردی در عرصه روش‌های مدیریت تعارض کارآمد نظیر سازش (مصالحه) و حل مسئله بپردازد. این روش‌ها می‌تواند کارکنان را به‌جای ارتکاب رفتارهای انحرافی به‌عنوان رفتارهای مخرب با کارکرد تعدیل فشار، متوجه راه‌ها و راهبردهای مؤثرتری بنماید.

- سازمان‌ها با به‌کارگیری دانش افراد باتجربه، ایجاد فرهنگ تحصیل دانش میان کارکنان، ارائه دستورالعمل‌ها و خطمشی‌هایی جهت تشکیل جلسات و نشست‌های کارکنان به‌منظور مشارکت و تبادل دانش میان آن‌ها، با استفاده از مشوق‌های موجود (مادی و معنوی) برای به‌کارگیری دانش به‌روز و کسب دانش، زمینه‌ی رشد پویایی و افزایش عملکرد سازمان و بستری برای افزایش رفتارهای مطلوب و صداقت در کردار و رفتار را فراهم آورند.

- لازم است کارکنان ضمن آشنایی با حقوق سازمانی خود، از طریق کانال‌های رسمی اعتراض، انتقاد و شکایت خود را به بی‌عدالتی و سوء اخلاق سازمانی اعلام نمایند تا سازمان در قالب برنامه‌های معطوف به تقویت تعهد سازمانی زمینه کاهش رفتارهای غیراخلاقی و انحرافی را رقم بزنند.

این پژوهش با محدودیت‌هایی هم مانند بی‌میلی کارکنان به مشارکت مشتاقانه در پژوهش، طول کشیدن پروسه جلب تأیید اداره کل آموزش و پرورش در اجرای پژوهش، حجم بالای کاری کارکنان ادارات و احتمال پاسخگویی عجولانه روبه‌رو بوده است.

نتیجه‌گیری

در تحلیل سازمان‌ها، پرداختن به ارزشهای اخلاقی یکی از الزامات است. نماد و یا تصویر بیرونی سازمانها را رفتارهای اخلاقی آنها تشکیل می‌دهد که حاصل ارزشهای گوناگون اخلاقی است که در آن

محدوده قابل قبول رفتار حرفه‌ای، سوء اخلاق سازمانی قلمداد می‌شود (۲۷). در تبیین یافته‌های این سؤال پژوهشی می‌توان چنین اشاره کرد که: یادگیری سازمانی بر کاهش سوء اخلاق سازمانی کارکنان مؤثر است. در سازمان‌های که به یادگیری به‌عنوان یک اصل توجه می‌شود، کشف خطاها و اصلاح آن‌ها، رفتارهای انحرافی از کار و سایر رفتارهای مخرب کارکنان، سریع‌تر شناسایی و رفع می‌شوند. یادگیری‌های مداوم در سازمان باعث بالا رفتن بهره‌وری، بهبود عملکرد و رضایت افراد می‌شود. در رابطه با سوال سوم پژوهشی مبنی بر اینکه آیا می‌توان سوء اخلاق سازمانی کارکنان را از روی مؤلفه‌های مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پیش‌بینی کرد؟ به‌منظور تحلیل این سؤال پژوهشی، از آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه با روش گام‌به‌گام استفاده شد. از بین مؤلفه‌های مدیریت دانش (اجتماعی سازی دانش، درونی سازی دانش، ترکیب دانش و برون سازی دانش) تنها مؤلفه برون‌سازی دانش، هم‌چنین از بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی (چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری تیمی، استراتژی، رهبری مشارکتی، توسعه شایستگی کارکنان و ساختار سازمانی) تنها مؤلفه‌های توسعه و شایستگی رهبری مشارکتی و ساختار سازمانی توانستند ۴۳٪ از واریانس متغیر سوء اخلاق سازمانی کارکنان را تبیین و پیش‌بینی کنند. این یافته حاکی از آن است که فرضیه ششم پژوهش تأیید می‌شود. با مطالعه مبانی تجربی متعدد، پژوهشی که رابطه هر سه متغیر را باهم موردبررسی قرار داده باشد یافت نشد؛ اما پژوهش‌هایی که به‌صورت جداگانه درباره هر یک از تغییرها صورت گرفته باشد، انجام شده است که در این قسمت به آن‌ها اشاره می‌شود. یافته‌های مربوط به این سؤال در پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های (۲۸، ۲۹، ۳۴) از لحاظ این که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی باهم ارتباط متقابل و مثبت دارند و از سوی دیگر مدیریت دانش می‌تواند بازدارنده رفتارهای نامطلوب و انحرافی کارکنان باشد همخوانی دارد.

یافته‌های حاصل از این مطالعه و مطالعات قبلی ذکر شده توجه مدیران و صاحب‌نظران را به بحث رفتار اخلاقی معطوف ساخته است (۳۰) و آنها بر این باور هستند که رعایت رفتارهای اخلاقی توسط افراد در حرفه های مختلف و در سطوح مختلف سازمان می تواند پدید آورنده فضای کاری اخلاقی باشد (۳۱). در تبیین نظری یافته‌های این پژوهشی می‌توان بیان نمود که سازمان‌ها نقش مهمی در بروز سوء رفتارها دارند؛ زیرا مهم‌ترین عوامل سازمانی تحت کنترل مدیر هستند، هم‌چنین می‌توان عوامل سازمانی را عوامل مدیریتی هم دانست. برخی از این عوامل که بر سوء اخلاق تأثیر دارند عبارتند از: کنترل‌های رسمی و غیررسمی، ساختار جبران خدمات پاداش، نگرش‌های منفی و بدبینانه. مطالعات سوء اخلاق نشان داد که این عوامل در شدت و ضعف رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر مستقیم دارند (۳۲).

در شرایط کنونی رعایت نشدن برخی معیارهای اخلاقی در سازمان‌ها، نگرانی‌های زیادی را به وجود آورده است که لازم است با مدیریت

- | | |
|------------------------------|------------------|
| 10. Effectiveness | اثربخشی |
| 11. Deviant behaviors | رفتارهای انحرافی |
| 12. Organizational justice | عدالت سازمانی |
| 13. Organizational culture | فرهنگ سازمانی |
| 14. Organizational structure | ساختار سازمانی |
| 15. Misbehavior | سوء رفتار |

References

- Kashani M, Rostampoor Z. (2013). Education, the most vital tool in the path towards sustainable development. Social Science; 67. (In Persian).
- Saatchi M. (2007). Psychology productivity. 2nd Edition. Tehran: Publication editing. (In Persian).
- Taylor FW. (1999). The principles of scientific management. Translated by: Tosi MA. Tehran: Center for Public Management Publications.
- Bennett RJ, Robinson SL. (2000). Development of a measure of workplace deviance. Journal of Applied Psychology; 85(3): 349-360.
- Hadizadeh A, Rezaiian A, Tabarsa GH, Raminmehr H. (2014). Offer something abnormal behavior management model based on the theory of planned behavior. Journal of Managing Government Agencies; 7(2):66-88. (In Persian).
- Vardi Y, Weitz E. (2004). Misethics in organizations: theory, research and management. USA: LEA, Mahwah.
- Cho YJ, Lewis GB. (2012). Turnover intention and turnover behavior: implications for retaining federal employees. Review of Public Personnel Administration; 32(4).
- Gholipor A, Porezat A, Saidinejad M. (2007). Factors causing anti citizenship behavior in organizations, Journal of Management Sciences; 2(8): 1-29. (In Persian).
- Jang J, George RT. (2012). Understanding the influence of polychronicity on job satisfaction and turnover intention: A study of non-supervisory hotel employees. International Journal of Hospitality Management; 31: 588- 595.
- Hannah ST, Lester PB. (2009). A multilevel approach to building and learning organizations. The Leadership Quarterly; 20: 34-38.
- Alvani M. (2008). Theories of management, organization learning and knowledge-creation organizations prosper today, the third set. Tehran: Training Center for Public Administration. (In Persian).
- Golparvar M, Vaseghi Z, Mosahebi M. (2013). An adjustment of conflicts with supervisors and coworkers, and conflict management styles on the link between stress and burnout with deviant behavior. Journal New Industrial Psychology Organization; (5): 59-73. (In Persian).

سازمان‌ها، ظهور و بروز یافته‌اند. مدیریت دانش مربوط به اخلاق حرفه‌ای و رفتار سازمانی و تاکید بر یادگیری مداوم افراد سازمان در این ابعاد در کاهش اخلاق سازمانی غیر حرفه‌ای و مخرب کارکنان اثرگذار است. با وجود تاکید مدیریت علمی و اسلامی بر رعایت رفتار اخلاقی و تاکیدات فراوان مسئولین کشوری و وزارتی آموزش و پرورش بر این امر آنگونه که شایسته است رفتار کارکنان در سازمانهای ما برخی اوقات منطبق با اصول علمی نیست. بررسی سرفصل آموزشی ضمن خدمت ادارات شاهدهی بر این ادعاست که در زمینه اخلاق حرفه‌ای، رفتار سازمانی و رعایت حقوق شهروندی در سازمانها مدام آموزش‌ها و سمینارهای مختلفی برگزار می‌گردد اما چون این موارد به صورت علمی مدیریت دانش و تجربیات نمی‌گردند و یا تجربیات مربوط به آنها در فرایند مدیریت دانش برون‌سازی، اجتماعی‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی مجدد نمی‌شود شاخص‌های عملکردی کارکنان در این حوزه چندان بهبودی نمی‌یابد وجود تعداد پرشمار از نمونه‌های رفتار غیراخلاقی در سازمان (کمبود تعهد سازمانی، وجدان کاری، اخلاق حرفه‌ای، سستی در فرهنگ، جو و ساختار سازمانی^{۱۴}، تمایل به غیبت، ترک کار، کم حوصلگی، تنبلی شغلی، سوء رفتار^{۱۵} و ...) شاهدهی بر این مدعاست. مدیران سازمان‌ها می‌توانند با در پیش گرفتن رویه عمل به جای شعار و یا کردار به جای گفتار و عامل بودن خود به رعایت اخلاق حرفه‌ای و سازمانی در تمامی ابعاد و احترام قایل شدن به شان و شخصیت انسانی افراد بدون در نظر گرفتن سمت و جایگاه شغلی آنان در کاهش سوء اخلاق سازمانی مؤثر باشند.

ملاحظه های اخلاقی

در پژوهش حاضر اصول اخلاقی پژوهش از جمله رضایت آگاهانه شرکت کنندگان در تکمیل پرسشنامه و محرمانه بودن اطلاعات جمع آوری شده مورد توجه قرار گرفته اند.

سپاسگزاری

از تمامی کارکنان پنج ناحیه آموزش و پرورش شهر تبریز که در اجرای این پژوهش، محققان را یاری نموده‌اند صمیمانه تشکر و قدردانی می‌شود.

واژه نامه

- | | |
|------------------------------|-------------------|
| 1. Organizational immorality | سوء اخلاق سازمانی |
| 2. Efficiency | بهروری |
| 3. Knowledge management | مدیریت دانش |
| 4. Organizational learning | یادگیری سازمانی |
| 5. Human relationships | روابط انسانی |
| 6. Organizational behavior | رفتار سازمانی |
| 7. Conflict management | مدیریت تعارض |
| 8. Citizenship behavior | رفتار شهروندی |
| 9. Performance | کارایی |



<https://minds.wisconsin.edu/handle/1793/40079>.

Accessed: 12 jun 2015.

23. Golparvar M, Nayeri SH, Mahdad A. (2011). The relationship between positive and negative affect employees' Bobby injustice and destructive behavior. *Psychological Studies*; 5(3): 67-76. (In Persian).
24. Ghorbanizadeh V, Khaleghinea SH. (2009). The role of tacit knowledge transfer in employee empowerment. *Research Journal of Human Resource Management*; 1(2): 85-105. (In Persian).
25. Taghavi A. (2012). The impact of culture on corruption. *Journal of Consulting Engineering Industry Foundation*; 4: 9-24. (In Persian).
26. Ackroyd S, Thompson P. (1999). *Organizational misethics*. London: Sage Publication.
27. Watson T. (2003). *Sociology and work*. (3rd ed.) London: Routledge Publication.
28. Malekinea E, Bejani H. (2013). Knowledge management in learning organizations. *Monthly Policy*; 20(203): 34-57. (In Persian).
29. Abdari T, GHorbani H. (2013). Vision systems, knowledge management, organizational learning and organizational innovation. *Monthly Policy*; 20(201): 20-52. (In Persian).
30. Khorakian A, Jahangir M, Nikkhah-Farokhani Z, Mohammadi-Shahroodi H. (2017). Analysis of factors affecting employees' ethical behavior. *Ethics in Science and Technology*; 12(2): 24-35. (In Persian).
31. Bolbol-Amiri A, Movaghar M, Shirkhodaii M. (2017). Analysis of the relationship between the ethical workplace and the performance of sales staff. *Ethics in Science and Technology*; 12(2): 67-76. (In Persian).
32. Everton Wendi J, Jolton Jeffrey A, Mastrangelo Paul M. (2007). Be nice and fair or else: understanding reasons for employees' deviant behaviors. *Journal of Management Development*; 26(2): 117-131.
33. Izadi B, Moradi-Hazari R, Abdollahi S. (2017). Analyzing the relation of ethics in gym clubs. *Ethics in Science and Technology*; 12(2): 95-104.
13. Kellwoay EK, Francis I, Prosser M, Cameron JE. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*; 20(1): 18-25.
14. Agboola AA, Salawu RO. (2010). Managing deviant behavior and resistance to change. *International Journal of Business and Management*; 6(1): 235-242.
15. Liu WW, Pan FC, Wen PC, Chen SJ, Lin SH. (2010). Job stressors and coping mechanisms among emergency department nurses in the armed force hospitals of Taiwan. *International Journal of Human and Social Sciences*; 5(10): 626-633.
16. Elmagri MI, Eaton D. (2011). Identifying the factors causing interpersonal conflict in organizations. *The Built & Human Environment Review*; 4 (1): 59-66.
17. Harris LJ. (2012). Ways of coping: Understanding workplace stress and coping mechanisms for hospice nurses. [Ph.D. Thesis]. Pittsburgh: University of Pittsburgh.
18. Poorsoltani H, Amirjinaghandar R. (2013). Its organizational commitment and organizational citizenship behavior, physical education teachers in Mashhad in 1390. *Journal of Exercise Management*; (16): 127-147. (In Persian).
19. Golparvar M, Vaseghi Z, Javadein Z, Sadeghi SH. (2013). Moderating role of conflict management styles in interpersonal conflicts and deviant behaviors in nursing women. *Journal of Women and Culture*; 4(15): 21-36. (In Persian).
20. Morgan D, Krejcie R. (1999). Determining sample size for research activities. *Journal of Educational And psychological Measurement*; 30: 607-610.
21. Yarmohammadzadeh P. (2007). Examine the multi relationships among process knowledge and intellectual capital with strategic management process at Isfahan state universities. [Ph.D thesis]. Iran: University of Isfahan. (In Persian).
22. Neefe DO. (2001). Comparing levels or organizational learning maturity of colleges and Universities participating in traditional non-traditional. Available at: