

شناسایی دلایل وقوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار در سازمان‌های دولتی

زهرا حسینی^۱، سعید مرتضوی^۲، فریبرز رحیم‌نیا^۳، شمس‌الدین ناظمی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۲. استاد مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۳. استاد مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۴. استاد مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

تاریخ دریافت: (۱۳۹۷/۳/۱۳) تاریخ پذیرش: (۱۳۹۷/۶/۴)

Identifying The Reasons Of Unethical Pro-Organizational Behaviors Occurrence In Governmental Organizations

Zahra Hosseini¹, *Saeed Mortazavi², Fariborz Rahimnia³, Shamsodin Nazemi⁴

1. Ph.D Candidate Of Behavioral Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

2. Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

3. Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

4. Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

Received: (3/Jan/2018) Accepted: (26/Aug/2018)

Abstract

Unethical behaviors occur in most of organizations but a form of them is often neglected. A specific kind of unethical behaviors that are conducted with the intent to benefit the organization or its members is called unethical pro-organizational behaviors. So the present study aims to identify the reasons of unethical pro-organizational behaviors occurrence in governmental organizations. The strategy of this research is narrative research and with using narrative interviews, the individuals' experience unethical pro-organizational behaviors were obtained. 14 managers from governmental organizations in Khorasan Razavi were selected through purposive non-probability sampling. Thematic analysis method was used to analyze the qualitative data. The findings are three categories which included organizational reasons (supportive behaviors of top managers, inefficient monitoring and evaluation, inefficient distribution of credits and budget, authority domain and time pressure), individual reasons (organizational identity, commitment, compassion, self-serving and risky personality), legal reasons (lack of rules, ambiguity of rules and incompatibility of rules).

Keywords

Unethical Pro-Organizational Behaviors, Narrative Research, Governmental Organizations, Thematic Analysis.

چکیده

بیشتر سازمان‌ها شاهد وقوع رفتارهای غیراخلاقی هستند، اما اغلب شکلی از رفتارهای غیراخلاقی مورد غفلت گرفته است. نوعی خاص از رفتارهای غیراخلاقی با هدف رساندن منفعت به سازمان و اعضای آن صورت می‌گیرد و با عنوان رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار مشهور است. بنابراین تحقیق حاضر با هدف شناسایی دلایل وقوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار در سازمان‌های دولتی انجام شده است. روش پژوهش، روایت‌پژوهی است و با استفاده از مصاحبه روایتی، تجربه افراد از رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار کسب شد. نمونه آماری تحقیق شامل ۱۴ نفر از مدیران ادارات دولتی خراسان رضوی است که به روش غیرتصادفی هدفمند انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با رویکرد تحلیل مضمون انجام شد و نتایج تحقیق شامل سه دسته دلایل سازمانی (رفتار حمایتی مدیران عالی، نظارت و ارزیابی ناکارآمد، توزیع ناکارآمد اعتبارات، دامنه اختیارات، فشارهای زمانی)، دلایل فردی (هویت سازمانی، تعهدمندی، دلسوزی، خودخدمتی، شخصیت خطرپذیر) و دلایل قانونی (خلأ قانونی، ابهام قوانین، ناسازگاری قوانین) است.

واژه‌های کلیدی

رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار، روایت‌پژوهی، سازمان‌های دولتی، تحلیل مضمون.

*Corresponding Author: Saeed Mortazavi

Email: mortazavi@um.ac.ir

* نویسنده مسئول: سعید مرتضوی

مقدمه

رفتار غیراخلاقی، پدیده‌ای سرکش و فراگیر در جوامع امروزی است و شیوع آن در سازمان، جدای از هزینه‌های گزاف، ثبات مالی بین‌المللی، پیشرفت‌های علمی و امنیت بین‌المللی را نیز تهدید می‌کند (لیچ^۱، ۲۰۱۵: ۱). وقوع رفتار غیراخلاقی به‌خصوص در سازمان‌های دولتی و عمومی تبدیل به یک چالش شده است. سازمان‌های خدمات عمومی همزمان با فزونی گرفتن ارتباطات کاری و اقتصادی با بخش خصوصی، از یک‌سو و مواجهه با اهمیت یافتن هدف‌هایی چون تمرکززدایی، کاهش هزینه‌ها، صرفه‌جویی بیشتر، مشتری‌گرایی، کسب رضایت ارباب‌رجوع و ارتقای شاخص‌های کیفیت خدمات، پاسخ‌گویی قانونی و مسئولیت اجتماعی، از سوی دیگر، با افزایش خطاهای اخلاقی کارکنان و ورود آنان به عرصه فساد و جرائم کیفری روبرو گردیده‌اند به نحوی که دولت‌مردان در برابر ضعیف شدن اخلاقیات خود را ملزم به چاره‌اندیشی می‌بینند (فقیهی، ۱۳۸۴: ۳).

بنابراین، فهم انگیزه‌ها و دلایل پنهان در پشت هنجارشکنی انسان سازمانی، دستاویز مطالعات در این حوزه بوده است. باین‌وجود، بیشتر تحقیقات نظری و تجربی بر رفتارهایی تمرکز داشته‌اند که با نیت خود منفعتی صورت می‌گیرند و ماهیتی آسیب‌رسان دارند. اگرچه این تحقیقات، بسیاری از انگیزه‌ها و پیامدهای رفتار غیراخلاقی را روشن کرده است اما نوعی از رفتار غیراخلاقی که با انگیزه‌های انتفاعی انجام می‌شود مورد غفلت قرار گرفته است (آمفرس و بینگهام^۲، ۲۰۱۱؛ جانسون و آمفرس^۳، ۲۰۱۸). به‌طور مثال کارمندی در انجام وظایف خود کوتاهی کرده است و ارباب‌رجوع معترض است اما سرپرست با توسل به دروغ، خطای کارمند خود را توجیه می‌کند تا اعتبار و آبروی سازمان را حفظ کند. مدیری تصمیم می‌گیرد بخشی از اعتبار مربوط به یک پروژه عام‌المنفعه را برای حقوق معوقه کارمندان قراردادی تخصیص دهد که در نتیجه آن از کیفیت کار کاسته می‌شود. این موارد نمونه‌هایی بارز از رفتارهای غیراخلاقی است که نه با انگیزه خودمنفعتی بلکه با انگیزه کمک و مساعدت به سازمان و اعضای آن صورت می‌گیرد و با

عنوان رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار مطرح می‌شود. اقدامات غیراخلاقی سازمان‌یار حامل پیامدهای منفی برای مراجعین سازمان است و آینده سازمان را به خطر می‌اندازند (ونانسیو^۴، ۲۰۱۵: ۵). این رفتارها در بلندمدت به نفع سازمان نیست و به سبب ارتباط اخلاقی که با جامعه دارند می‌توانند بر سازمان و افراد خارج از سازمان تأثیر بگذارند. کاهش اعتماد عمومی، خدشه‌دار شدن اعتبار سازمان و تحمیل هزینه‌های قابل توجه به‌واسطه افراد بیرون از سازمان از پیامدهای این رفتارهاست (گراهام، زیگرت و کاپتینو^۵، ۲۰۱۳: ۲۴۲). فهم بیشتر عوامل فردی و شرایط محیطی خلق‌کننده رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار، می‌تواند اقدامات پرسش‌برانگیز اخلاقی را در سازمان بهتر توضیح دهد و سیاست‌ها و روش‌های سازمانی را در جهت پیشگیری از این رفتارها تجهیز کند (کاستیل، باکتر و توروگود^۶، ۲۰۱۶: ۲). اما انگیزه‌های اصلی رفتارهای غیراخلاقی از آنچه که عموماً تصور می‌شود، بسیار پیچیده است (آمفرس و بینگهام، ۲۰۱۱) ممکن است منفعت رساندن و کمک به دیگران، فقط نوعی توجیه و بهانه‌تراشی برای عمل غیراخلاقی باشد. چراکه فرد با توجیه یک عمل ناصواب، کمتر احساس بی‌اخلاقی می‌کند (شلوی^۷ و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۸۸). بنابراین درک انگیزه‌هایی که باعث بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار می‌شود به‌سادگی میسر نیست و به قول تفسیریان "هریک از اعضای سازمان می‌توانند نسبت به پدیده‌های سازمانی و مرتبط با آن مانند اخلاقیات سازمانی برداشت متفاوتی در ذهن داشته باشند و به‌گونه‌ای متفاوت نسبت به آن واکنش نشان دهند" (دانایی‌فرد و کاظمی، ۱۳۸۸: ۱۲۳). محققان پژوهش حاضر با هدف شناسایی دلایل بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار در سازمان‌های دولتی استان خراسان رضوی وارد عرصه تحقیق می‌شوند. بر این اساس سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: چه دلایلی برای بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار وجود دارد؟

4. Venâncio
5. Graham, Ziegert & Capitano
6. Castille
7. Shalvi

1. Licht
2. Umphress & Bingham
3. Johnson & Umphress

سازمان‌ها شایع است و شناسایی عوامل تعیین‌کننده و فرایندهایی که منجر به رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار می‌شود برای آن دسته از مدیرانی که در پی پیشگیری از رفتارهای غیراخلاقی هستند، کاربردی عملی دارد (وانگ و دیگران، ۳، ۲۰۱۸).

رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار

رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار عبارت است از "اقدامی که با هدف ارتقای کارکرد مؤثر سازمان و یا اعضای آن صورت می‌گیرد و ارزش‌ها، قوانین یا استانداردهای رفتار درست نادیده گرفته می‌شود" (آمفرس و بینگهام، ۲۰۱۱: ۴۳). این نوع اقدام از نظر جامعه، غیرقانونی و یا غیراخلاقی محسوب می‌شوند و هم شامل ارتکاب عمل (مثلاً دست‌کاری اعداد برای افزایش ارزش سهام) و هم ترک عمل (عدم افشای اطلاعات مربوط به خطرات یک‌قلم دارویی) است. رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار نوعی رفتار فراسازمانی محسوب می‌شود که نه در شرح شغلی قید شده است و نه توسط مقامات بالاتر امر شده است و صرفاً با هدف کمک به سازمان انجام می‌شود. اگرچه نفس رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار کمک به سازمان است اما ممکن است هدف فرد از کمک به سازمان، خودش باشد و عنصر خودمنفعتی در رفتار نهفته باشد. همچنین امکان دارد این رفتارها منجر به پیامدهای مفید و سازنده برای سازمان نشوند. به‌طور مثال اقدام کارمندی که با هدف حمایت از سازمان، اسناد جرم سازمان را از بین می‌برد، ممکن است تردید بیشتر ارزیابان بیرونی و در نتیجه پیامدهای بدتری را در پی داشته باشد (آمفرس و دیگران، ۲۰۱۰: ۷۷۰).

محققان با بهره از تئوری‌هایی همچون نظریه هویت اجتماعی، نظریه تبادل اجتماعی، نظریات رهبری و برخی سازه‌های دیگر تلاش کردند دلایل وقوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار را دریابند. بر مبنای نظریه هویت اجتماعی، بخشی از خودپنداره فرد، با عضویت وی در یک گروه اجتماعی شکل می‌گیرد. هویت‌سازمانی نیز نوعی خاص از هویت اجتماعی است که با عضویت در سازمان شکل می‌گیرد (آشفرث و میل، ۴، ۱۹۸۹: ۲۸). تحکیم هویت‌سازمانی فرد، انجام رفتارهای درون نقش و فرانش هم‌راستا با ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی را تشدید می‌کند، اما جنبه زیان‌آور تحکیم هویت‌سازمانی آن است که افراد ترغیب به پیگیری

پیشینه نظری

رفتار غیراخلاقی

رفتار غیراخلاقی به معنای نقض هنجاری است که توسط یک سازمان یا یک گروه حرفه‌ای مرتبط؛ قانون و یا سازمان‌های قانونی؛ و یا جامعه تعریف شده است (راسل، ۱، ۲۰۱۷: ۲۵۴). همچنین رفتار غیراخلاقی را در سازمان می‌توان به‌عنوان اقدامات و رفتارهای مقیاس‌پذیری تعریف کرد که کارکنان در آن درگیر فریب و یا سوءاستفاده از دیگران می‌شوند و یا مزیتی را با هزینه شخص یا هدف دیگری، ناعادلانه در اختیار خود، سازمان و یا همکارانش قرار می‌دهند. بر این اساس، دروغ گفتن، جعل واقعیت، تقلب، پرداخت رشوه، سوءاستفاده از جایگاه سازمانی برای منافع شخصی و شکستن یا کنار گذاشتن قوانین، مقررات و ضوابط در دسته رفتارهای غیراخلاقی قرار می‌گیرند (ویرنیک و وانز، ۲، ۲۰۱۸: ۲). رفتار غیراخلاقی همانند هر رفتار هدف‌محور، دارای ذی‌نفع است. از نقطه‌نظر فردی، ذی‌نفع یک اقدام غیراخلاقی می‌تواند یا خود فرد و یا گروهی که به آن تعلق دارد باشد. همچنین پیامدهای اقدامات غیراخلاقی می‌تواند مفید، مضر و یا بدون اثر برای فرد و گروه باشند. بر این مبنای نارایان (۲۰۰۶) با گونه‌شناسی اقدامات غیراخلاقی، نه گونه رفتار غیراخلاقی در دو بعد فردی و گروهی را شناسایی کرده است که در جدول (۱) ارائه شده است (نارایان و دیگران، ۲۰۰۶: ۱۳۱).

جدول ۱. گونه‌شناسی رفتارهای غیراخلاقی

	نفع به خود	بدون نفع	زیان به خود
نفع به گروه	دوجانبه	خیرخواهانه	ایثارگرانه
بدون نفع	خودمنفعت	بی‌طرفانه	خودآزار
زیان به گروه	خودخواهانه	تلافی جویانه	خصمانه

بر مبنای این دسته‌بندی، برخی از رفتارهای غیراخلاقی با هدف کمک به دیگران صورت می‌گیرند و صرفاً هدف آن تامین منافع شخصی نیست. این شکل از رفتار غیراخلاقی مورد توجه محققان قرار گرفته است و سازه رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار با پیشگامی آمفرس و دیگران (۲۰۱۱، ۲۰۱۰) وارد ادبیات شد. رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار یک گونه تازه شناسایی شده از رفتارهای غیراخلاقی است که به‌شدت در

1. Russell
2. Wiernik & Ones

3. Wang
4. Ashforth & Mael

به اقدامات غیراخلاقی می‌زند (ایفلسبرگ و سولگا، ۲۰۱۳: ۵۸۴). همچنین مطالعات، رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار کارکنان را تأیید می‌کند (مترن و لیتچفیلد^۷، ۲۰۱۲: مایو^۸ و همکاران، ۲۰۱۳: وناسیو، ۲۰۱۵: ابراهیمی یورتکورا^۹، ۲۰۱۷). تأثیر نظریه رهبری اخلاقی بر رفتار غیراخلاقی کارکنان از طریق نظریه تبادل اجتماعی قابل توضیح است. منظور از رهبری اخلاقی، نمایش رفتار درست از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی و ترویج آن از طریق ارتباطات دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری در میان پیروان است. تدوین اصول اخلاقی و ترویج اقدامات اخلاقی، گوش فرادادن و ابراز توجه و دغدغه نسبت به کارکنان از ویژگی‌های رهبران اخلاقی است. پیروان با درک اعتماد، انصاف و وفاداری از سوی رهبران اخلاقی خود ممکن است درگیر هرگونه اقدام از جمله اقدام غیراخلاقی که پیامدهای مثبتی برای سازمان دارد، شوند (وناسیو، ۲۰۱۵: ۵). کارکنان هر چه بیشتر احساس کنند که مورد حمایت مدیران خود هستند و احترام و بزرگ‌منشی آنها را نسبت به خود دریابند، تمایل بیشتری به انجام اقدامات فراتر از نقش به‌منظور کمک به سرپرستان خود دارند (جانسون و آمفرس، ۲۰۱۸: ۴).

عوامل شخصیتی و عاطفی نیز می‌توانند بر وقوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار تأثیر بگذارند. به‌طور مثال، افراد با ویژگی خطرپذیری بالا تمایل بیشتری به انجام رفتارهای غیراخلاقی دارند (السود^{۱۰}، ۲۰۱۷: ۱۲۷). همچنین فرایندهای عاطفی و احساسی نظیر احساس دلسوزی^{۱۱} بر بروز رفتارهای غیراخلاقی تأثیر دارد (لوپولی، جامپول و اویس^{۱۲}، ۲۰۱۷: جینو و پیرس^{۱۳}، ۲۰۰۹). احساس دلسوزی با مشاهده و آگاهی از درد و رنج فیزیکی یا عاطفی دیگران در فرد برانگیخته می‌شود و موجب افزایش رفتارهای اجتماع‌یار شامل پیشگیری از رنج و ارتقای رفاه دیگران می‌شود (استلار^{۱۴} و دیگران، ۲۰۱۵: ۲). بنابراین می‌توان انتظار داشت فرد تحت این احساس، با ارتکاب به عمل غیراخلاقی به کمک و همیاری دیگران بشتابد. دیگر سازه عاطفی مؤثر بر بروز رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار، تعهد عاطفی است. تعهد عاطفی

اهداف سازمانی و بیشینه کردن منافع سازمان در مقابل نادیده گرفتن اصول اخلاقی و منافع ذی‌نفعان بیرونی می‌شوند (کانگ^۱، ۲۰۱۶: ۱). درواقع کارمندی که با سازمانش تعیین هویت می‌کند موفقیت و شکست سازمان را برای خود درونی می‌کند و مطابق با انتظارات سازمان رفتار می‌کند و راهی را که برای سازمان منفعت‌آور است در پیش می‌گیرد (تانگرالا و رامانوجام^۲، ۲۰۰۸: آمفرس و دیگران، ۲۰۱۱: ایفلسبرگ، سولگا و گرت^۳، ۲۰۱۴: چن، چن و شلدن^۴، ۲۰۱۶: جانسون و آمفرس، ۲۰۱۸).

نظریه تبادل اجتماعی نیز یکی از بانفوذترین تئوری‌های درک رفتار در محیط کار است که بر مبنای آن، سازمان‌ها و کارکنان‌شان درگیر تبادلات اقتصادی (حقوق و مزایا) و اجتماعی (پاسخ کارکنان به رفتار منصفانه سازمان به شکل رفتارهایی نظیر شهروندی سازمانی) می‌شوند (ایلائی، ۲۰۱۲: وانگ و دیگران، ۲۰۱۸). کارکنان رفتار مثبت سازمان را با نگرش و رفتار مثبت جبران می‌کنند و رفتار منفی را با نگرش و رفتار منفی تلافی می‌کنند (کروپانزانو و میتچل^۵، ۲۰۰۵: ایلائی، ۲۰۱۲). بنابراین، کارکنان زمانی که رفتاری مثبت از سازمان‌شان دریافت می‌کنند ممکن است اقدام به رفتاری غیراخلاقی به نفع سازمان کنند. باین‌وجود، اگر کارکنان در سازمان احساس بی‌عدالتی و نابرابری اقتصادی کنند ممکن است به سمت اقدامات غیراخلاقی متمایل شوند که ممکن است برای سازمان حتی مضر باشد (فرهادی‌نژاد و لگزبان، ۱۳۹۰).

تئوری‌های رهبری از جمله نظریه رهبری تحول‌گرا و رهبری اخلاقی نیز در توجیه وقوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار در سازمان کاربرد دارند. در مفهوم‌سازی نظریه رهبری تحول‌گرای باس و استدیلیمیر^۱ (۱۹۸۵) دو نوع رهبری تحول‌گرای اصیل و رهبری شبه‌تحول‌گرا (کاذب) تفکیک شده است. رهبران شبه‌تحول‌گرا ضرورتاً دارای انگیزه‌های اخلاقی نیستند و با هزینه دیگران به خود توجه دارند (گراهام و دیگران، ۲۰۱۳: ۲۴۳). رهبران کاذب، هنگام ایجاد تعارض میان منافع سازمان و ذی‌نفعان بیرونی، گرایش درون‌گروهی دارند و پیروان نیز با الگو قرار دادن آنها، به نفع سازمان دست

7. Matherne & Litchfield

8. Miao

9. Ebrahimi & Yurtkoru

10. Eleswed

11. Compassion

12. Lupoli, Jampol & Oveis

13. Gino & Pierce

14. Stellar

1. Kong

2. Ramanujam & Tangirala

3. Effelsberg, Solga & Gurt

4. Chen, Chen & Sheldon

5. Cropanzano & Mitchell

6. Bass & Steidlmeier

پیشینه پژوهش

سازۀ رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار از سال ۲۰۱۰ وارد ادبیات رفتارهای غیراخلاقی شده است و تاکنون مطالعات متعددی در این حوزه صورت گرفته است. با جستجو در منابع داخلی، تحقیقی که به بررسی رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار پرداخته باشد، یافت نشد و تنها به مطالعات خارجی انجام شده اشاره می‌شود.

آمفرس، بینگهام و میتچل (۲۰۱۰) مطالعه‌ای را با عنوان "رفتار غیراخلاقی به سبب شرکت: اثر تعدیل‌گر هویت‌سازمانی و باورهای مثبت جبران بر رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار". در این مطالعه برای اولین بار مفهوم رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار و مقیاس سنجش آن ارائه شد و رابطه مثبت هویت‌سازمانی با رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار با نقش تعدیل‌گر باورهای جبرانی تأیید شد. همچنین آمفرس و بینگهام (۲۰۱۱) در مطالعه دیگری با عنوان "چه زمان کارکنان به دلایل خوب دست به کارهای بد می‌زنند: بررسی رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار" یک مدل مفهومی از فرایند رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار ارائه کردند. در این مدل، هویت‌سازمانی و تبادل مثبت اجتماعی به عنوان پیشایندها و احساس شرم و گناه و ناهماهنگی شناختی نیز به عنوان پیامدهای رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار معرفی شدند.

ایلائی (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای با عنوان "رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار: پیشایندها و شرایط محدودکننده" به بررسی تأثیر عوامل تبادلات رهبر و پیرو، حمایت سازمانی، ارزیابی از عدالت بر بروز رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار پرداخت که هیچ کدام از فرضیات تأیید نشدند.

مترن و لیتچفیلد (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین تعهد عاطفی و رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار: نقش هویت اخلاقی" وجود رابطه مثبت بین تعهد عاطفی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار را تأیید کردند و مشخص کردند که هویت اخلاقی رابطه این دو را تعدیل می‌کند.

مایو و دیگران (۲۰۱۳) تحقیقی را با عنوان "رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار: رابطه خطی یا منحنی" انجام دادند. نتایج آنها نشان داد رهبری اخلاقی یک رابطه منحنی شکل با رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار دارد. با افزایش رهبری اخلاقی از کم تا میانه میزان رفتار غیراخلاقی افزایش می‌یابد و با افزایش رهبری اخلاقی از میانه تا بالا از میزان رفتار غیراخلاقی کاسته می‌شود. همچنین این رابطه، با هویت‌یابی با سرپرست تقویت می‌شود.

به‌عنوان "وابستگی عاطفی به سازمان و هویت‌یابی با آن و درگیر شدن در آن" تعریف می‌شود (آلن و مایر^۱، ۱۹۹۰: ۱). افرادی که تعهد عاطفی بیشتری نسبت به سازمان خود دارند، به میزان بیشتری نیز با سازمان خود هویت‌یابی می‌کنند و در نتیجه از هر نوع اقدامی که برای سازمان، پیامدهای منفی به همراه داشته باشد اجتناب می‌کنند. واکنش فرد متعهد در موقعیت‌های غیراخلاقی که منافع سازمان در میان است، متفاوت است و امکان دارد مرتکب عمل غیراخلاقی شود (کالینان^۲ و دیگران، ۲۰۰۸؛ مترن و لیتچفیلد، ۲۰۱۲؛ ابراهیمی و یورتکورا، ۲۰۱۷). بعلاوه انگیزه‌های مالی و خود منفعتی نیز فرد را به سمت رفتارهای غیراخلاقی ترغیب می‌کند. بخصوص هنگامی که فرد در برابر اقداماتش علاوه بر منتفع کردن خود، دیگران را نیز منتفع می‌کند، رفتار غیراخلاقی خود را توجیه می‌کند (جینو، آیال و آریلی^۳، ۲۰۱۳؛ ابرات و ۲۰۱۲؛ ویلترمات^۵، ۲۰۱۱).

علاوه بر موارد فوق، عوامل دیگر نظیر فشارهای زمانی و مکانیسم‌های کنترل و نظارت سازمانی نیز بر تمایل افراد به انجام رفتارهای غیراخلاقی تأثیر گذارند. مدیرانی که هنگام تصمیم‌گیری، تحت فشار زمان قرار دارند بیشتر تمایل به انتخاب گزینه‌های غیراخلاقی دارند (بله و کانتارلی^۶، ۲۰۱۷؛ کو، سالی و وودلیف^۷، ۲۰۱۶؛ اندیپان و دافور^۸، ۲۰۱۸). همچنین وجود نظارت و کنترل در سازمان باعث می‌شود که کارکنان توجه بیشتری به استانداردهای اخلاقی داشته باشند (بله و کانتارلی، ۲۰۱۷؛ لیو، رایت و وو^۹، ۲۰۱۵). تحقیقات پراکنده به تأثیر دامنه اختیارات مدیران (فرهادی‌نژاد، ۱۳۷۹)، قوانین ناعادلانه و یا ناکارآمد (لیتزی، ایدلستون و کیدلر^{۱۰}، ۲۰۰۶؛ فرهادی‌نژاد و لگزیان، ۱۳۹۰) زمینه بروز رفتارهای غیراخلاقی را در سازمان تسهیل می‌کنند. بنابراین با مرور ادبیات رفتارهای غیراخلاقی، دلایل متعددی و متنوعی برای بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار مشخص می‌شد که این تحقیق قصد دارد در محیط سازمان‌های ایرانی به شناسایی این دلایل بپردازد.

1. Allen & Meyer
2. Cullinan
3. Ayal & Ariely
4. Erat & Gneezy
5. Wiltermuth
6. Belle & Cantarelli
7. Koh, Scully & Woodliff
8. Andiappan & Dufour
9. Liu, Wright & Wu
10. Litzky, Eddleston & Kidder

جانسون و آمفرس (۲۰۱۸) تحقیقی را با عنوان "یاری رساندن به سرپرست: هویت‌یابی، هویت اخلاقی و رفتار غیراخلاقی یاریگر سرپرست" را انجام دادند. نتایج این تحقیق اثبات کرد افرادی که با سازمان و یا سرپرستان‌شان هویت‌یابی می‌کنند تمایل بیشتری به بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار دارند.

روش‌شناسی پژوهش

استراتژی تحقیق

این پژوهش با رویکرد کیفی و با استفاده از استراتژی روایت‌پژوهی انجام شد. روایت‌پژوهی به مجموعه‌ای از روش‌های تفسیر متون اعم از گفتاری، نوشتاری و تصویری که شکلی داستانی داشته باشد، اطلاق می‌شود (ریزن، ۲۰۰۸: ۱۱). دلیل انتخاب استراتژی روایت‌پژوهی به چند دلیل است که عبارت‌اند از:

۱- روایت‌پژوهی بر این باور است که افراد با گفتن داستان‌های خود، فهم مختص خود را از روابط اجتماعی و سیاسی، تلخیص و منعکس می‌نمایند (فیلدمن و دیگران، ۲۰۰۴: ۱۴۸) و برداشت آنها را از موقعیت‌های اخلاقی که در آن قرار می‌گیرند تعیین می‌کند (گریفین^۱، ۱۹۹۳: ۱۰۹۷).

۲- اصولاً انسان‌ها به‌طور ذاتی تمایل دارند تجارب شخصی خود را به شکل روایت بیان کنند. بنا بر نظر فلیک (۱۳۸۸) انسان‌ها چیزهای زیادی درباره‌ی خودشان و زندگی‌شان می‌دانند، بی‌آنکه درباره‌ی آنها نظریه‌پردازی کرده باشند. این دانش در سطح روایی، در اختیار پاسخگو قرار دارد و نه در سطح نظریه‌ها.

۳- رویدادهایی که در صورت افشاء ممکن است برای پاسخگویان پیامدهای منفی را به همراه داشته باشند به‌عنوان مسائل پرتنش و جنجال‌آفرین قلمداد می‌شوند و روایت‌پژوهی و استفاده از مصاحبه‌ی روایتی ابزار مناسبی برای این دست موضوعات است (بوئر^۲، ۱۹۹۶: ۱۱).

جامعه آماری تحقیق را مدیران میانی و عملیاتی اداره کل‌های دولتی در استان خراسان رضوی تشکیل می‌دهد. براساس اطلاعات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان خراسان رضوی، تعداد ۲۵ اداره کل در سطح خراسان شناسایی شدند که در ۴ دسته عمومی، اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی و

ایفلسبرگ و سولگا (۲۰۱۳) مطالعه‌ای را با عنوان "تمایلات درون‌گروهی رهبران تحول‌گرا در برابر تمایلات برون‌گروهی آنان: بررسی رابطه هویت‌سازمانی رهبران، رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار رهبران با سبک رهبری تحول‌گرای درک شده توسط پیروان" انجام دادند. تنها نتیجه این تحقیق وجود رابطه بین هویت‌سازمانی رهبران با سبک رهبری تحول‌گراست. همچنین ایفلسبرگ و دیگران (۲۰۱۴) مطالعه دیگری را با عنوان "رهبری تحول‌گرا و رفتار غیراخلاقی پیروان برای منافع سازمان: یک پیمایش دو مطالعه‌ای" انجام دادند. در این تحقیق بین سبک رهبری تحول‌گرا و تمایل پیروان به رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار رابطه مثبت وجود دارد که این رابطه با وساطت متغیر هویت‌سازمانی برقرار است.

ونانسیو (۲۰۱۵) تحقیقی را با عنوان "رهبری اخلاقی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار: یک مدل میانجیگری تعدیل شده از تعهد عاطفی و اصالت در کار" انجام داد. نتایج آنها نشان داد رهبری اخلاقی با افزایش تعهد عاطفی به سازمان منجر به افزایش رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار می‌شود. بااین‌وجود افراد با اصالت، کمتر درگیر رفتار غیراخلاقی می‌شوند.

چن و دیگران (۲۰۱۶) مطالعه‌ای را با عنوان "استدلال اخلاقی آرام‌بخش برای پیروزی: چگونه هویت‌سازمانی منجر به رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار می‌شود" انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد هویت‌یابی سازمانی با وساطت متغیر گسست اخلاقی رابطه‌ای مثبت با بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار دارد. رابطه فوق در صورت وجود رقابت شدید در صنعت قوی‌تر است.

ابراهیمی و یورتکورا (۲۰۱۷) تحقیقی را با عنوان "رابطه بین تعهد عاطفی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار: نقش گسست اخلاقی" انجام دادند و نتیجه گرفتند که تعهد عاطفی با وساطت متغیر گسست اخلاقی رابطه‌ای مثبت با رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار دارد. این رابطه در صورتی که شدت رهبری اخلاقی پایین باشد قوی‌تر است.

وانگ و همکاران (۲۰۱۸) مطالعه‌ای را با عنوان "یک رویکرد تبادلی اجتماعی از روابط بین سازمان و کارکنان و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار کارکنان: نقش تعدیل‌کننده هویت فردی اخلاقی" انجام دادند. این محققان نتیجه گرفتند سرمایه‌گذاری متقابل و بیشتر در روابط کارمند و سازمان با وساطت متغیر تبادل اجتماعی می‌تواند منجر به بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار شود و به خصوص این رابطه با متغیر هویت اخلاقی فرد تقویت می‌شود.

1. Griffin

2. Bauer

اقداماتی که مشارکت‌کنندگان تحقیق گزارش می‌کنند می‌تواند نظریه‌پردازی کند. این رویکرد بر محتوای داستان تأکید دارد و قادر به تولید موردهای مطالعاتی فردی یا گروهی و گونه‌شناسی است (ریزمن، ۲۰۰۸: ۷۴). تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از نرم افزار NVivo 10 صورت گرفت.

جدول ۲. فرایند گام به گام تحلیل مضمون

گام‌ها	شرح
آشنایی با داده‌ها	ابتدا مصاحبه‌ها مکتوب شدند و محقق با مطالعه چندین بار متن مصاحبه‌ها با داده‌ها آشنا شد و معانی و الگوهای موجود در متن نیز جستجو شد.
ایجاد کدهای اولیه	تمایز کردن هر عبارت معنادار و جالب در متن مصاحبه با دادن یک کد.
جستجوی مضامین	استخراج مضامین معنادار و مهم از بخش‌های کدگذاری شده و طبقه‌بندی مضامین مشابه در یک طبقه.
مرور مضامین	مرور مجدد متون استخراجی هر یک از مضامین تا در صورت نیاز مضمون جدید خلق شود یا برای داده نامناسب جای مناسب پیدا شود یا حذف شوند.
تعریف مضامین	تعیین ضرورت وجود هر مضمون و مضامین فرعی مشمول آن و نامگذاری مختصر، شفاف و مؤثر هر مضمون.
تهیه گزارش	روایت خلاصه، یکپارچه، منطقی، بدون تکرار و جذاب از داده‌ها.

یافته‌های تحقیق

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای نمونه تحقیق در جدول (۳) آورده شده است.

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

سن	تعداد	تحصیلات	تعداد
۳۵-۴۰	۳	دیپلم	۱
۴۱-۴۶	۴	کارشناسی	۵
۴۷-۵۲	۵	کارشناسی ارشد	۷
۵۳-۵۸	۲	دکتری	۱
سابقه خدمت	تعداد	رده مدیریت	تعداد
۸-۱۳	۳	عملیاتی	۲
۱۴-۱۹	۱	میانی	۱۲
۲۰-۲۵	۵		
۲۶-۳۱	۵		

زیربنایی تقسیم‌بندی شدند. ملاک انتخاب اعضای نمونه آماری، داشتن تجربه مستقیم یا غیرمستقیم از رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار و تمایل به بازگویی داستان و سابقه کار در پست‌های مدیریت به مدت حداقل ۲ سال بود. روش نمونه‌گیری نیز به صورت غیراحتمالی به شیوه هدفمند از میان جامعه هدف انجام شد. حجم نمونه نیز با توجه به اشباع نظری تعیین شد یعنی در هر زمان که محقق احساس کند داده‌ها تکرار می‌شوند (دیگر داده جدیدی از مصاحبه به دست نمی‌آید)، می‌تواند نمونه‌گیری خود را متوقف سازد.

در این تحقیق تا رسیدن به اشباع نظری با ۱۴ نفر از افراد نمونه مورد مطالعه مصاحبه شد. روش گردآوری داده‌های کیفی نیز مصاحبه روایتی است. مصاحبه‌های روایتی با سؤال مولد روایت آغاز می‌شود و برای ترغیب مصاحبه‌شونده به نقل روایت اصلی به کار می‌رود. پس از این مرحله نوبت کندوکاو و پرس و جوی بیش‌تر در روایت است تا آن بخش‌هایی که به‌طور کامل شرح داده نشده‌اند تکمیل شوند. مرحله نهایی مصاحبه "مرحله سنجشگری است که در آن می‌توان از مصاحبه‌شونده سؤال‌هایی پرسید که هدف از آنها تفسیر نظری آنچه رخ داده و سنجش داستان است (فلیک، ۱۳۸۸: ۱۹۳). بنابراین براساس این الگو، ابتدا موضوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار با ارائه نمونه و مثال برای مصاحبه‌شونده تشریح و روشن شد. سپس پاسخگو ترغیب شد تا داستان موقعیتی را که با هدف کمک به سازمان یا اعضای آن، مرتکب اقدامی غیراخلاقی شد بازگو کند. سؤالات بعدی نیز در جهت روشن شدن زوایای بیشتر داستان و تفسیر چرایی وقوع رفتار غیراخلاقی پرسیده شد. در مجموع تعداد ۱۴ مصاحبه انجام شده و مدت‌زمان صرف شده برای هر مصاحبه بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود.

روش تحلیل داده‌های پژوهش

در ارتباط با تجزیه و تحلیل داده‌ها با استناد به ریزمن^۱ (۲۰۰۸) که چهار نوع رویکرد تحلیل روایت شامل رویکردهای تحلیل مضمون^۲، تحلیل ساختار^۳، تحلیل گفتگو/ عملکرد^۴ و تحلیل بصری^۵ را معرفی می‌کند، رویکرد تحلیل مضمون انتخاب شد. این رویکرد با شناسایی مضامین مشترک در میان رویدادها و

1. Reissman
2. Thematic analysis
3. Structural Analysis
4. Dialogic/Performance Analysis
5. Visual Analysis

تحلیل مضمون ۳ مضمون اصلی استخراج گردید که در جدول (۴) مضمون اصلی دلایل سازمانی توضیح داده شده است. ملاحظه می‌شود. در ادامه به تفصیل هریک از مضامین فرعی

جدول ۴. مضامین اصلی و فرعی استخراج شده از مصاحبه‌ها

مضامین اصلی	مضامین فرعی	کدهای اولیه
دلایل سازمانی	الگوی رفتار مدیران عالی	موافقت مدیران عالی، حمایت مدیران عالی، مشاهده رفتارهای فداکارانه مدیر عالی، مشاهده رفتار ریسک‌پذیرانه مدیران عالی، انتظار مدیران عالی از فرد
	نظارت و ارزیابی ناکارآمد	عدم ارزیابی سازمان‌های بیرونی، عدم تأثیر نظارت و ارزیابی، نبود سیستم مکانیزه، کنترل ضعیف داخلی، بزرگ‌نمایی خطاهای سازمان
	توزیع ناکارآمد اعتبارات	تبعیض بین سازمان‌ها، عدم تصویب اعتبار، عدم تأمین به‌موقع اعتبار، عدم تأمین کامل اعتبار
دلایل فردی	دامنه اختیارات	اختیارات محدود مدیر، اختیارات گسترده مدیر، موضوعات خارج از اختیار مدیر
	فشارهای زمانی	محدودیت زمانی، دستورات فوری مدیران
	هویت‌سازمانی	عضو یک خانواده دانستن، احساس پدران داشتن، باور به همزیستی با همکاران، احساس تعلق به سازمان
دلایل قانونی	تعهدمندی	التزام به انجام کار، تعهد به سازمان، احساس دین به سازمان، علاقه به سازمان، وابستگی به سازمان، عرق به سازمان
	دلسوزی	تجربه عاطفی با مسئله پیش‌آمده، احساس همدلی با همکاران، احساس دلسوزی، تمایل به پیشگیری از رنج دیگران
	خودخدمتی	پیشگیری از تخریب مدیر، توجیه اقدامات شخصی مدیر، حفظ منافع شخصی، خوب نشان دادن مدیر، دفاع از موقعیت، مدیون کردن همکاران
دلایل قانونی	شخصیت خطرپذیر	ترس نداشتن از تنزل، شخصیت خطرپذیر داشتن، شجاعت مدیر
	خلاً قانونی	نبود قوانین کافی، عدم پوشش همه موضوعات در قانون
	ابهام قوانین	وجود قوانین مبهم، تفاسیر مختلف از قوانین
	ناسازگاری قوانین	وجود قوانین دست‌وپا گیر، عدم انطباق قوانین با واقعیات، قوانین کندکننده رقابت

رفتارهای حمایتی مدیران

حمایت مدیران بالادستی و برخی از رفتارهای خاص آنها چراغ سبزی برای مدیران پایین‌دستی است. مدیران تحت‌تأثیر رفتارهای مدیران عالی خود قرار می‌گیرند و با پیروی از آنها برای تأمین منافع سازمان‌شان، مرتکب اعمال غیراخلاقی می‌شوند. مصداقی از این مضمون عبارت است از:

"هر چه مدیر در سطح کلان ریسک‌پذیرتر باشد و در سطح کلان بتواند خیلی موارد از جمله تخلفات را انجام بدهد، می‌شه گفت تا حدود بسیار، فیدبک او ما هستیم ما نگاه می‌کنیم مدیر بالادستمون. او ریسک‌پذیر باشه ما هم ریسک‌پذیر هستیم. او نباشه ما هم نیستیم."

نظارت و ارزیابی ناکارآمد

مضمون فرعی نظارت و ارزیابی ناکارآمد اشاره به ناکارآمدی فرایندهای نظارتی هم در داخل سازمان و هم خارج از سازمان دارد. مدیران معتقدند که کنترل ضعیف داخلی زمینه را برای بروز رفتارهای غیراخلاقی فراهم می‌کند. همچنین به نظر برخی از مدیران ناتوانی دستگاه‌های نظارتی بیرونی در ارزیابی و نیز در اعمال اقدامات انضباطی باعث شده است که مدیران اهمیتی به آن ندهند. در این رابطه یکی از مدیران این‌طور اظهار می‌کند:

"دستگاه‌های ما ارزیابی نمی‌شوند، ارزیابی عملکردشون واقعی نیست... دستگاه‌های ارزیابی یا نظارتی هستند ولی

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی دلایل وقوع رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار در سازمان‌های دولتی مستقر در شهر مشهد انجام شد. یافته‌های تحقیق، شامل سه دسته دلایل سازمانی، دلایل قانونی و دلایل فردی است. اولین دلیل شناسایی شده سازمانی، رفتارهای حمایتی رهبران عالی است. رهبران به‌عنوان صاحبان قدرت و الگوهای نقش، بر رفتارها و نگرش‌های زیردستان خود تأثیر می‌گذارند (۱، ۲۰۱۴). سبک رهبری و میزان پایبندی مدیران بالادستی به اصول اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها و حمایت مستقیم آنها از پیروان بروز رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار را در سطوح پایین‌تر تسهیل می‌کند. مطالعاتی نظیر مایو و دیگران (۲۰۱۳)، گراهام و دیگران (۲۰۱۳)، ایفلسبرگ و دیگران (۲۰۱۴)، ونانسیو (۲۰۱۵) و وانگ و همکاران، (۲۰۱۸) هم‌راستا با تحقیق حاضر نقش رهبران را در بروز رفتار غیراخلاقی تأیید کردند. عامل شناسایی شده بعدی، نظارت و ارزیابی ناکارآمد است. در صورتی که فرد از وجود سازوکارهای دقیق نظارتی در سازمان آگاه باشد، این تصور که اقدامات غیراخلاقی او آشکار نخواهد شد کاسته می‌شود و فرد مسئولیت اقدام غیراخلاقی را نمی‌پذیرد و توجه بیشتری به اصول اخلاقی دارد (بله و کانتارلی، ۲۰۱۷: ۳۳۳). بنابراین، در صورتی که در سازمان، سازوکارهای نظارتی داخلی و خارجی به میزان کافی مؤثر نباشند می‌توان انتظار داشت که افراد با اطمینان بیشتر دست به اعمال غیراخلاقی می‌زنند. در مطالعات بله و کانتارلی (۲۰۱۷) و لیو و دیگران (۲۰۱۵) رابطه بین نظارت و کنترل و رفتارهای غیراخلاقی تأیید شد. سومین دلیل شناسایی شده رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار، توزیع ناکارآمد اعتبارات در سازمان‌های دولتی است. بنا به اظهار مدیران، برای بسیاری از هزینه‌های سازمان، یا اعتبار تخصیص داده نمی‌شود و یا اعتبار تصویب شده به‌موقع یا به‌طور کامل تأمین نمی‌شود. این وضعیت، زمینه را برای بروز رفتار غیراخلاقی از جانب مدیرانی که دغدغه سازمان را دارند تسهیل می‌کند. اگرچه مطالعه‌ای که به‌طور مستقیم این ارتباط را تأیید کند یافت نشد اما در مطالعه فرهادی‌نژاد و لگزیان (۱۳۹۰) به تأثیر نابرابری اقتصادی کارکنان بر بروز فساد تأیید شده است. دامنه اختیارات مدیران دیگر دلیل شناسایی شده است. عدم برخورداری از اختیارات کافی و یا وجود اختیارات گسترده در تصمیم‌گیری‌ها و همچنین رویارویی با مسائلی که خارج از

نمی‌آیند [ترتیب اثر دهند] که آقا شما در مورد این موضوع خاص، این تصمیم را گرفتی بیا پاسخگو باش. وقتی کسی منو ارزیابی نکنه من هر تصمیمی را به نفع سازمانم می‌گیرم."

توزیع ناکارآمد اعتبارات

مضمون فرعی بعدی، توزیع ناکارآمد اعتبارات است. این مضمون در ارتباط با بودجه و اعتبارات سازمان است. بنا به اظهار مدیران، برای برخی از هزینه‌های جاری، اعتباری تصویب نمی‌شود و آنها باید خود، از محل دیگر، اعتبار لازم را تأمین کنند. همچنین تأمین دیر هنگام اعتبارات مصوب و یا عدم تأمین کامل اعتبارات مصوب از دیگر مشکلات پیش روی سازمان‌هاست. اظهارات برخی از مدیران در این باره عبارت است از:

"این کار [اشاره به تخلفی انجام شده دارد] در شرایط بحرانی اتفاق می‌افتاده که اعتبار کامل نمی‌آمد، مثلاً مصوب ما ۱۰۰ درصد بود اما پولی که دولت واریز می‌کند مثلاً چقدره؟ حداکثر ۳۰ درصد برای پروژه‌های ملی و ۵۰ درصد برای پروژه‌های استانی. چون اعتبار محدود بوده است به قول معروف ما سندسازی می‌کنیم."

دامنه اختیارات

در مضمون فرعی دامنه اختیارات، مدیران اظهار می‌کنند که برخورداری از اختیارات گسترده و یا محدود و همچنین درخواست‌های خارج از محدوده اختیارات مدیر، می‌تواند منجر به بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار شود. نمونه‌ای از اظهارات پاسخگویان عبارت است از:

"در سیستم اداری ما مسئولیت‌ها واگذار می‌شه اما اختیارات واگذار نمی‌شه. یعنی می‌گن آقا شما مسئولی همه مشتری‌ها راضی برن بیرون. حالا که همه مشتری‌ها راضی برن، خب منم گفتم یکی را کم کنم یکی را زیاد کنم..."

فشارهای زمانی

بنا به اظهار مدیران، فشار ناشی از قرارگرفتن در تنگنای زمانی و ابلاغ دستورات فوری مدیران بالادستی، آنها را به سمت انجام کارهای غیراخلاقی سوق می‌دهد.

"در بخش ما این نوع مسائل زیاد است که افراد در تنگنای زمانی قرار می‌گیرند. بنابراین به صلاح سازمان باید به وقت‌هایی کارهایی را در جهت اهداف سازمان انجام داد."

برمی‌انگیزاند (جینو و پیرس، ۲۰۰۹: ۱۱۵۴). مطالعات لوپولی و همکاران (۲۰۱۷) و جینو و پیرس (۲۰۰۹) رابطه بین احساس دلسوزی و رفتار غیراخلاقی به نفع دیگران را تأیید کردند. دلیل دیگر رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار مضمون خودخدمتی است. اگرچه مقصود رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار، کمک به دیگران است اما ممکن است انگیزه‌های خودمنفعتی نیز در انجام آن نهفته باشد (آمفرس و همکاران، ۲۰۱۰: ۷۷۰). یافته‌های مطالعات جینو و همکاران (۲۰۱۳)، ویلترمات (۲۰۱۱)، ایرات و گنیزی (۲۰۱۲)، هم‌راستا با یافته تحقیق حاضر است. آخرین دلیل ارتکاب اعمال غیراخلاقی سازمان‌یار ویژگی خطرپذیری افراد است. مطابق نتایج این تحقیق، مدیران خطرپذیر، بدون هراس از پیامدهای منفی نظیر تحت پیگرد قرار گرفتن و از دست دادن پست مدیریتی، با اقدام غیراخلاقی به کمک به سازمان و اعضای آن می‌شتابند. السود (۲۰۱۷) رابطه مثبت بین خطرپذیری و رفتارهای غیراخلاقی را تأیید کرد.

آخرین دسته از دلایل شناسایی شده رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار دلایل قانونی است. یکی از واقعیت‌های نظام اداری کنونی این است که واحدهای اداری معمولاً با تعداد زیادی از قوانین و مقررات غیرواقعی و یا غیرضروری مواجه هستند و ابهامات موجود در رویه‌های اداری و استانداردهای جاری کار، امکان هرگونه تصمیم و اقدام خودسرانه را به کارگزاران آنها می‌دهند (فرجیها و جوادی، ۱۳۹۳: ۲۵۰). همچنین اگر مدیران درک کنند که قوانین وضع شده ناعادلانه هستند، به آنها پایبند نخواهند بود (لیترکی و دیگران، ۲۰۰۶: ۹۶). در این دسته، مطالعاتی که به‌طور مستقیم به رابطه بین نارسایی قوانین و مقررات و بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار پرداخته باشد یافت نشد. باین‌وجود، مطالعاتی نظیر فرهادی‌نژاد و لگزبان (۱۳۹۰)، فرجیها و جوادی (۱۳۹۳) تأثیر عوامل قانونی را در بروز فساد و رفتارهای غیراخلاقی در سازمان تأیید کردند.

از آنجا که مطالعه حاضر با رویکرد کیفی به شناسایی دلایل بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار در سازمان‌های دولتی پرداخت و یافته‌هایی را به دست آورد پیشنهاد می‌شود محققان آتی با رویکرد کمی به آزمون فرضیه‌های مبتنی بر عوامل شناسایی شده مؤثر بر بروز رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار بپردازند. همچنین از آنجا که رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار یکی از رفتارهای نامطلوب شایع در همه سازمان‌هاست و می‌تواند تبعاتی منفی برای سازمان داشته باشد به مدیران و سیاست‌گذاران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود نسبت به اصلاح نظام‌های کنترل و ارزیابی، اصلاح قوانین و مقررات

اختیارات مدیر است، می‌تواند شخص را به سمت رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار هدایت کند. فرهادی‌نژاد (۱۳۷۹) در مطالعه خود بیان می‌کند اعطای اختیارت بیش‌ازحد به مدیران، زمینه وقوع رفتار غیراخلاقی را تسهیل می‌کند. آخرین دلیل وقوع رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار، فشار زمانی است. افرادی که تحت استرس زمان قرار دارند کمتر گزینه‌های ارزشی را انتخاب می‌کنند و تحت استرس ناشی از فشار زمانی، به پیامدهای اقدامات‌شان توجه کمی دارند (موبرگ^۱، ۲۰۰۰: ۴۶). تأثیر منفی فشار زمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی در چندین مطالعه نظیر دیولین و گری^۲ (۲۰۰۷)، بله و کانتارلی (۲۰۱۷)، کو و دیگران (۲۰۱۶) و اندیپان و دافور (۲۰۱۸) تأیید شده است.

دومین دسته از دلایل رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار، ویژگی‌های شخصیتی و فردی مدیران است. اولین مضمون شناسایی شده در این دسته، هویت‌سازمانی است. احساس یکپارچگی و تعلق به سازمان و خود را عضوی از خانواده سازمان دانستن بر بروز رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار تأثیرگذار است. مدیران با هویت‌سازمانی قوی‌تر، به‌ویژه زمانی که خطری منابع و اعتبار سازمان را تهدید کند، از همه ابزارهای در دسترس از جمله کنارگذاشتن اصول اخلاقی فردی و اجتماعی بهره می‌برند تا سازمان خود را یاری کنند (چن و دیگران، ۲۰۱۶: ۲). تحقیقات آمفرس و دیگران (۲۰۱۰)، ایفلسبرگ و همکاران (۲۰۱۴)، کانگ (۲۰۱۶)، لویت و اسلاس^۳ (۲۰۱۵)، چن و همکاران (۲۰۱۶)، جانسون و آمفرس (۲۰۱۶) رابطه بین هویت‌سازمانی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار را تأیید کردند. دومین مضمون شناسایی تعهد سازمانی است. اگرچه تعهد سازمانی ابعاد متنوعی دارد اما بیشتر تحقیقات بر تعهد عاطفی تمرکز یافته‌اند. بر مبنای مطالعات مترن و لیتچفیلد (۲۰۱۲)، کالینان و همکاران (۲۰۰۸)، ونانسیو (۲۰۱۵) و ابراهیمی و همکاران (۲۰۱۷) رابطه بین تعهد عاطفی و رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار تأیید شده است. سومین دلیل رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار مدیران، احساس دلسوزی نسبت به دیگران است. در واقع، احساس همدردی مدیر نسبت به دیگران، منجر به نوعی اضطراب عاطفی می‌شود که منشأ آن درک نابرابری است و در نتیجه رفتار غیراخلاقی و فریبکارانه را به‌منظور کمک به دیگران

1. Moberg
2. Devlin & Gray
3. Leavitt & Sluss

ماهیت منفی و ناخوشایند موضوع تحقیق است. گفتگو با افراد پیرامون تجربیات غیراخلاقی و غیرقانونی آنها در محیط سازمان‌های دولتی، تقریباً بگرنج بود. کارکنان دولت به دلایلی نظیر ترس از افشای افعال غیراخلاقی‌شان، زیرسؤال رفتن اعتبار خود و سازمان‌شان و ... کمتر تمایل به توصیف و تشریح تجربیات غیراخلاقی خود داشتند. بنابراین، شناسایی و انجام مصاحبه با افراد داوطلب زمان‌بر بود.

موجود و وضع قوانین متناسب با شرایط جدید در سازمان، تقویت فرهنگ اخلاق‌مدار و تحکیم هویت اخلاقی مدیران و کارکنان اقدام کنند. به‌طور کلی مطالعه رفتارهای غیراخلاقی با ماهیت غیرخودمنفعتی، به‌تازگی مورد توجه تحقیقات در سطح جهانی قرار گرفته است. بنابراین، مطالعه کیفی پیرامون این نوع رفتارها در بوم محیط ایران یک جنبه متمایز نوآورانه این تحقیق است. باین‌وجود، مهم‌ترین محدودیت تحقیق،

منابع

فرهادی‌نژاد، محسن و لگزبان، محمد (۱۳۹۰). پیمایشی طولی در زمینه علل فساد اداری و روش‌های کنترل آن (۱۳۷۸-۱۳۸۸). چشم‌انداز مدیریت دولتی، (۸)، ۴۵-۶۰.
فقیهی، ابوالحسن و رضایی‌منش، بهروز (۱۳۸۴). اخلاق اداری: سیری در گذشته و حال، فصلنامه مطالعات مدیریت. شماره ۴۷، ۱-۲۶.
فلیک، اووه (۱۳۸۸). درآمدی بر تحقیق کیفی. (ترجمه جلیلی)، تهران: نشر نی.

دانایی‌فرد، حسن و کاظمی، سید حسین (۱۳۸۸). ارتقای پژوهش‌های تفسیری در سازمان: مروری بر مبانی فلسفی و فرایند اجرای روش پدیدارنگاری. فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، (۶۱)، ۱۲۱-۱۴۷.
فرجیها، محمد؛ جوادی، حسین (۱۳۹۳). مطالعه جرم‌شناسی تخلفات و فساد اداری در بین کارکنان سازمان فرهنگی-تفریحی شهرداری اصفهان. فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی، دوره ۱۴، (۵۴)، ۲۶۶-۲۴۳.
فرهادی‌نژاد، محسن (۱۳۷۹). بررسی علل فساد اداری و شیوه‌های کنترل آن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.

Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
Bass, B. M. & Steidlmeier, P. (1999). "Ethics, Character, And Authentic Transformational Leadership Behavior". *Leadership Quarterly*, 10, 181-217.
Andiappan, M. & Dufour, L. (2018). "Quick Decisions Tend To Reinforce Self-Interest Choices Among MBA Students: The Direct And Moderating Effects Of Temporal Constraint And Situational Factors In Ethical Decision Making". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 35(1), 20-33.
Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). "Social Identity Theory And The Organization". *Academy of management review*, 14(1), 20-39.
Belle, N. & Cantarelli, P. (2017). "What Causes Unethical Behavior? A Meta-Analysis to Set an Agenda for Public

Administration Research". *Public Administration Review*. 77(3), 327-339.
Bauer, M. (1996). "The Narrative Interview: Comments On A Technique For Qualitative Data Collection". *Papers in Social Research Methods, Qualitative Series*, (1). London: London School of Economics, Methodology Institute.
Castille, C. M., Buckner, J. E. & Thoroughgood, C. N. (2016). "Prosocial Citizens Without A Moral Compass? Examining The Relationship Between Machiavellianism And Unethical Pro-Organizational Behavior". *Journal of Business Ethics*, 1-12.
Chen, M., Chen, C. C. & Sheldon, O. J. (2016). "Relaxing Moral Reasoning To Win: How Organizational Identification Relates To Unethical Pro-Organizational Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1082.
Cropanzano, R., Mitchell, M. S. (2005). "Social Exchange Theory: An

- Interdisciplinary Review". *Journal Of Management*, 31(6), 874-900.
- Cullinan, C., Blin, D., Farrar, R. & Lowe, D. (2008). "Organization-Harm Vs. Organization-Gain Ethical Issues: An Exploratory Examination Of The Effects Of Organizational Commitment". *Journal of Business Ethics*, 80, 225-235.
- Devlin, M., & Gray, K. (2007). "In Their Own Words: A Qualitative Study Of The Reasons Australian University Students Plagiarize". *Higher Education Research & Development*, 26(2), 181-198.
- Ebrahimi, N., & Yurtkoru, E. S. (2017). "The Relationship Between Affective Commitment And Unethical Pro-Organizational Behavior: The Role Of Moral Disengagement". *Research Journal Of Business And Management*, 4(3), 287-295.
- Effelsberg, D. & Solga, M. (2013). "Transformational Leaders' In-Group versus Out-Group Orientation: Testing the Link Between Leaders' Organizational Identification, their Willingness to Engage in Unethical Pro-Organizational Behavior, and Follower-Perceived Transformational Leadership". *Journal of Business Ethics*. 126(4), 581-590
- Effelsberg, D., Solga, M. & Gurt, J. (2014). "Transformational Leadership And Follower's Unethical Behavior For The Benefit Of The Company: A Two-Study Investigation". *Journal of Business Ethics*. 120(1), 81-93.
- Eleswed, M. (2017). "The Impact Of Individual Factors On Unethical Behaviors Egoism In The Workplace: A Predictive Model Development". *International Journal of Business and Social Science*. 8 (2).
- Erat, S. & Gneezy, U. (2012). "White Lies". *Management Science*, 58(4), 723-733.
- Feldman, M. S., Skoldberg, K., Brown, R. N., Horner, D. (2004). "Making Sense Of Stories: A Rhetorical Approach To Narrative Analysis". *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 14(2), 147-170.
- Gino, F. & Pierce, L. (2009). "Dishonesty In The Name Of Equity". *Psychological science*, 20(9), 1153-1160.
- Gino, F., Ayal, S. & Ariely, D. (2013). "Self-Serving Altruism? The Lure Of Unethical Actions That Benefit Others". *Journal of economic behavior & organization*, 93, 285-292.
- Graham, K.A., Ziegert, J.C. & Capitano, J. (2013). "The Effect Of Leadership Style, Framing, And Promotion Regulatory Focus On Unethical Pro-Organizational Behavior". *Journal of Business Ethics*, 126, 423-436.
- Griffin, L. (1993). "Narrative , Event Structure Analysis And Causal Interpretation In Historical Sociology". *The American Journal of Sociology*. 98(5), 1094-1133.
- Ilie, A. (2012), "Unethical Pro-Organizational Behaviors: Antecedents And Boundary Conditions". *Dissertation For The Degree Of Doctor Of Philosophy*. College of Arts and Sciences University of South Florida.
- Johnson, H. H. & Umphress, E. E. (2018). "To Help My Supervisor: Identification, Moral Identity, And Unethical Pro-Supervisor Behavior". *Journal of Business Ethics*, 1-16.
- Koh, H. P., Scully, G. & Woodliff, D. R. (2016). "Can Anticipating Time Pressure Reduce The Likelihood Of Unethical Behaviour Occurring?". *Journal of Business Ethics*, 1-17.
- Kong, D. T. (2016). "The Pathway To Unethical Pro-Organizational Behavior: Organizational Identification As A Joint Function Of Work Passion And Trait Mindfulness". *Personality and Individual Differences*, 93, 86-91.
- Leavitt, K. & Sluss, D. M. (2015). "Lying For Who We Are: An Identity-Based Model Of

- Workplace Dishonesty". *Academy of Management Review*, 40(4), 587-610.
- Licht, J. G. J. (2015). "Self-Construal And Organizational Context: Interactive Effects On Harming And Helping Workplace Behaviors". *Dissertation For The Degree Of Doctor Of Philosophy*. University Of Minnesota .
- Litzky, B. E., Eddleston, K. A. & Kidder, D. L. (2006). "The Good, The Bad, And The Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors". *The Academy of Management Perspectives*, 20(1), 91-103.
- Liu, X. K., Wright, A. M., & Wu, Y. J. (2015). "Managers' Unethical Fraudulent Financial Reporting: The Effect Of Control Strength And Control Framing". *Journal of Business Ethics*, 129(2), 295-310.
- Lupoli, M. J., Jampol, L. & Oveis, C. (2017). "Lying Because We Care: Compassion Increases Prosocial Lying". *Journal of Experimental Psychology: General*, 146(7), 1026.
- Matherne, C.F. & Litchfield, S.R. (2012). "Investigating The Relationship Between Affective Commitment And Unethical Pro-Organizational Behaviors: The Role Of Moral Identity". *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9, 35-46.
- Miao, Q., Newman, A., Yu, J. & Xu, L. (2013). "The Relationship Between Ethical Leadership And Unethical Pro-Organizational Behavior: Linear Or Curvilinear Effects? ". *Journal of Business Ethics*. 116, 641-653.
- Moberg, D. J. (2000). "Time Pressure And Ethical Decision-Making: The Case For Moral Readiness". *Business & Professional Ethics Journal*, 19(2), 41-67.
- Narayanan, J., Ronson, S. & Pillutla, M. M. (2006). "Groups As Enablers Of Unethical Behavior: The Role Of Cohesion On Group Member Actions". *Research on Managing Groups and Teams*. 8.127-147.
- Reissman, C. K. (2008). "Narrative Methods for the Human Sciences". Thousand Oaks, CA: Sage. 264 .
- Russell, T. L., Sparks, T. E., Campbell, J. P., Handy, K., Ramsberger, P. & Grand, J. A. (2017). "Situating Ethical Behavior In The Nomological Network Of Job Performance". *Journal of Business and Psychology*, 32(3), 253-271.
- Shalvi, S., Dana, J., Handgraaf, M. J. J. & De Dreu, C. K. W. (2011). "Justified Ethicality: Observing Desired Counterfactuals Modifies Ethical Perceptions And Behavior". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 115.181-190.
- Stellar, J. E., Cohen, A., Oveis, C. & Keltner, D. (2015). "Affective And Physiological Responses To The Suffering Of Others: Compassion And Vagal Activity". *Journal of Personality and Social Psychology*, 108(4), 572.
- Tangirala, S. & Ramanujam, R. (2008). "Exploring Nonlinearity In Employee Voice: The Effects Of Personal Control And Organizational Identification". *Academy of Management Journal*, 51(6), 1189-1203.
- Treviño, L. K., Den Nieuwenboer, N. A. & Kish-Gephart, J. J. (2014). "(Un) Ethical Behavior In Organizations". *Annual review of psychology*, 65, 635-660.
- Umphress, E. E., Bingham, J. B. & Mitchell, M. S. (2010). "Unethical Behavior In The Name Of The Company: The Moderating Effect Of Organizational Identification And Positive Reciprocity Beliefs On Unethical Pro-Organizational Behavior", *Journal of Applied Psychology*. 95, 769-780.
- Umphress, E.E. & Bingham, J.B. (2011). "When Employees Do Bad Things For Good Reasons: Examining Unethical Pro-Organizational Behaviors". *Organization Science*, 22, 621-640.
- Venâncio, S. F. G. (2015). "Ethical Leadership And Unethical Pro-

- Organizational Behavior: A Moderated Mediation Model Of Affective Commitment And Authenticity At Work". *Dissertation For The Degree Of Masters of Management*. School of Business and Economic
- Wang, T., Long, L., Zhang, Y. & He, W. (2018). "A Social Exchange Perspective of Employee–Organization Relationships and Employee Unethical Pro-organizational Behavior: The Moderating Role of Individual Moral Identity". *Journal of Business Ethics*, 1-17.
- Wiernik, B. M. & Ones, D. S. (2018). "Ethical Employee Behaviors In The Consensus Taxonomy Of Counterproductive Work Behaviors". *International Journal of Selection and Assessment*, 26(1), 36-48.
- Wiltermuth, S. S. (2011). "Cheating More When The Spoils Are Split". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 157-168.

