



Identification and explanation of a job satisfaction model for enhancing organizational performance through human capital synergy among scientific assistants

Samad Rahimi Aghdam*, Associate Professor, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

Mohammad Faryabi, Associate Professor, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

Behzad Haji Hosseinlou, MA graduated, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

Javad Moghtader Kargarān, PhD graduated, Researcher and University Instructor, Tabriz, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 5 May 2025

Revised: 17 July 2025

Accepted: 16 November 2025

Keywords

Perception of Organizational Policies, Individual Counterproductive Behaviors, Organizational Counterproductive Behaviors, Organizational Ineffective Behaviors, Hostility

Corresponding Author Email:

s.rahimi@tabrizu.ac.ir

ABSTRACT

The aim of this study was to examine the impact of employees' perception of organizational policies on the occurrence of counterproductive work behaviors at both individual and organizational levels, with hostility serving as a mediating variable. Accordingly, hypotheses were formulated and a conceptual model was developed, wherein employees' perception of organizational policies was considered the independent variable, individual and organizational counterproductive behaviors were dependent variables, and employee hostility functioned as the mediator. The statistical population included all employees of the East Azerbaijan Construction Engineering Organization. A sample of 134 participants was selected using Cochran's formula. To measure the study variables, the questionnaire developed by Misler et al. (2019) was employed. The hypothesis testing, conducted via structural equation modeling and path analysis, revealed that employees' perception of organizational policies had a significant positive effect on hostility and both individual and organizational counterproductive work behaviors. Furthermore, hostility significantly and positively influenced counterproductive behaviors at both levels. The mediating role of hostility in the relationship between employees' perception of organizational policies and counterproductive work behaviors was also confirmed.

How to cite this article:

Rahimi Aghdam, S. Faryabi, M. Haji Hosseinlou, B., & Moghtader Kargarān, J. (2026). Identification and explanation of a job satisfaction model for enhancing organizational performance through human capital synergy among scientific assistants, *Journal of Strategic Management Studies*, 65(17), 75-96. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/smsj.2025.521446.2147>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.



Extended Abstract

Introduction: The success of an organization largely depends on the efforts of its employees, as they implement strategic action. Just as other social sciences have continued to evolve in their theories and models, organizational behavior has also transformed from a relatively simple discipline with a narrow focus into a much richer and more comprehensive field. A set of new concepts and variables has emerged as part of this evolution in theory and research. Although some of these newly defined behaviors are functional in nature, others are significantly less functional. We call these behaviors the "dark side" of organizational behavior, which includes motivated behaviors by an employee or a group of employees that have negative consequences for an individual in the organization, other groups within the organization, or the organization itself. Counterproductive Work Behaviors (CWB) encompass a wide range of employee behaviors that are detrimental to organizations. All counterproductive and dysfunctional actions and behaviors share the common characteristic of violating the legitimate interests of an organization and are potentially harmful to its members or the organization as a whole. Research defines dysfunctional work behaviors as actions intended to harm the organization or its other members. Examples of dysfunctional behaviors include aggression, verbal conflicts between employees, gossiping and stealing from colleagues, spreading rumors, theft from the organization, sabotage and destruction of organizational resources, sharing confidential organizational information, and shirking work.

Methodology: The present study is applied in terms of purpose, descriptive in terms of the level of control over variables, and field-based in terms of data collection method, with the data collection tool being a questionnaire. The statistical population of this research includes all employees of the East Azerbaijan Building Engineering Organization, whose number, according to the organization's statistics in the year 1401 (2022-2023), is 205 people. The sample size, calculated using Cochran's formula, was selected as 134 from the aforementioned population. Sampling was done randomly. The research questionnaire contains indicators related to measuring variables to answer the research questions and examine the hypotheses. A questionnaire was used to collect data. The questionnaire used in the study consisted of two types of questions: general and specialized. The first category covered general information about respondents' individual characteristics such as gender, age, and education level, while the remaining questions were dedicated to the scales related to the research variables. Also, to collect data, the questionnaire developed by Misler et al. (2019) was used to measure the research variables. The questionnaire was based on a five-point Likert scale. All questions were formatted on a 5-point Likert scale, with scores assigned as follows: 5 for strongly agree, 4 for agree, 3 for neutral, 2 for disagree, and 1 for strongly disagree.

Results and Discussion: To examine the assumption of normality of the data distribution, the Shapiro-Wilk test was performed. The results indicated that all research variables follow a normal distribution (significance level > 0.05). Therefore, the use of parametric methods and structural modeling is appropriate. According to Table 5 and the presence of an indirect effect between the perception of organizational policies and individual and organizational counterproductive work behavior, it can be concluded that the impact of the independent variables on the dependent variables is also conditional and indirect. Therefore, the mediating role of employee hostility between the perception of organizational policies and individual and organizational counterproductive work behavior is confirmed, with the magnitude of this indirect effect being 0.248 and 0.177, respectively. The research findings are highly significant for human resource managers and organizational leaders. Creating transparency in decision-making, reducing political behaviors, and promoting organizational justice are among the most important strategies that can mitigate employees' negative perceptions. Furthermore, designing psychological interventions to reduce hostility among employees through training in communication skills and conflict management is recommended.



Conclusion: The present study aimed to examine the effect of employees' perception of organizational policies on the occurrence of individual and organizational counterproductive behaviors, with hostility as a mediating variable. Data analysis using structural equation modeling showed that all research hypotheses were confirmed. Specifically, the perception of organizational policies has a significant and positive effect on hostility, as well as on individual and organizational counterproductive behaviors. Moreover, hostility, as a mediating variable, strengthens this relationship. These findings indicate that perceived unfair policies within an organization increase tension and hostility among employees, creating a context for the emergence of inefficient and destructive behaviors. This research, conducted for the first time in Iran, demonstrated a positive effect among the study hypotheses and confirmed the mediating role of hostility, which is consistent with similar studies conducted internationally.

Keywords: Perception of organizational policies, Individual counterproductive behaviors, Organizational counterproductive behaviors, Hostility



تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی کارکنان در بروز رفتارهای ضد تولید فردی و سازمانی با نقش واسطه‌ای خصومت

صمد رحیمی اقدم*، دانشیار، گروه مدیریت دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

محمد فاریابی، دانشیار، گروه مدیریت دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

بهزاد حاجی حسینلو، دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

جواد مقتدر کارگران، دانش آموخته دکتری تخصصی مدیریت، پژوهشگر و مدرس دانشگاه، تبریز، ایران

چکیده

هدف این پژوهش تعیین تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی کارکنان در بروز رفتارهای ضد تولید فردی و سازمانی با نقش واسطه‌ای خصومت بود. بر این اساس فرضیه‌هایی مطرح و مدل مفهومی برای تحقیق در نظر گرفته شد که طی آن ادراک سیاست‌های سازمانی به عنوان متغیر مستقل، رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی کارکنان به عنوان متغیرهای وابسته و خصومت کارکنان نیز به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شدند. بدین منظور جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی در نظر گرفته شد. ۱۳۴ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان حجم نمونه انتخاب گردید. برای سنجش متغیرهای تحقیق از پرسشنامه میسلر و همکاران (۲۰۱۹) استفاده شد. تحلیل آزمون فرضیه‌های پژوهش که به روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با نرم افزار اسمارت پی ال اس و اس پی اس انجام گرفت؛ نشان دادند که ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر خصومت و رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی کارکنان دارد. خصومت نیز تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای ضد تولید فردی و سازمانی کارکنان داشته است. همچنین نقش میانجی خصومت کارکنان نیز در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی با رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی تأیید شد.

اطلاعات مقاله

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۱۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۴/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۲۵

واژه‌های کلیدی

ادراک سیاست‌های سازمانی، رفتارهای ناکارآمد فردی، رفتارهای ناکارآمد سازمانی، خصومت

ایمیل نویسنده مسئول

s.rahimi@tabrizu.ac.ir

استناد به این مقاله: رحیمی اقدم، صمد؛ فاریابی، محمد؛ حاجی حسینلو، بهزاد؛ مقتدر کارگران، جواد (۱۴۰۵). تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی کارکنان در بروز رفتارهای ضد تولید فردی و سازمانی با نقش واسطه‌ای خصومت. مطالعات مدیریت راهبردی، ۶۵(۱۷)، ۷۵-۹۶.

۱. مقدمه

موفقیت سازمان معمولاً به تلاش‌های کارکنان آن متکی است، زیرا به اجرا اقدامات استراتژیک می‌پردازند [۳۹]. همان‌طور که سایر علوم اجتماعی در نظریه‌ها و مدل‌های خود به تکامل ادامه داده‌اند، رفتار سازمانی نیز از یک رشته نسبتاً ساده و با تمرکز محدود، به حوزه بسیار غنی‌تر و فراگیر تغییر کرده است. مجموعه‌ای از مفاهیم و متغیرهای جدید، بخشی از این تکامل در نظریه و تحقیقات پدید آمده‌اند. اگرچه برخی از این نوع رفتارهای جدید تعریف شده، ماهیت کارکردی نیز دارند، برخی دیگر به‌طور قابل توجهی کمتر کارکردی هستند، این رفتارها «جنبه تاریک» رفتار سازمانی است که نشانه رفتار بانگیزه کارمند یا گروهی از کارکنان است که پیامدهای منفی برای فرد در سازمان، گروه دیگری از افراد در سازمان یا خود سازمان دارد [۱۶]. در فرآیند نگهداشت منابع انسانی، ضمن اجتناب و پرهیز از تهدیدهای محیط خارجی نسبت به رفع ضعفهای محیط داخلی و تبدیل آن به قوت اقدام نماید و با تأکید بر راهبردهای تدافعی استخراج‌شده، موقعیت فعلی فرآیند ورودی منابع انسانی خود را از راهبرد تدافعی به راهبرد تهاجمی تغییر دهد. این موضوع میتواند موجب همافزایی فعالیتهای سازمان و ایجاد انسجام و هماهنگی بین سیاستهای منابع انسانی با راهبردهای کلی سازمان گردد [۴۲]. مسأله سازمان باید بدانند اگر شرکت با مشکلات اقتصادی مواجه شود، کوچک سازی کارکنان و احياناً اخراج آنها آخرین راهحل آن‌ها باشد. باید تا حد امکان استخدام در سازمان بر اساس قراردادهای استخدامی و کاملاً تضمین‌شده باشد تا کارکنان در شرکت احساس امنیت نمایند. همچنین، باید بدون استثناء با همه در محل کار با احترام رفتار شود، صرف‌نظر از اینکه چه کسی هستند و یا با چه کسانی مرتبط می‌باشند. نهایتاً اینکه، باید در شرکت یک فرآیند رسمی، منصفانه و معقول جهت احقاق حق افراد و رسیدگی به شکایات و اعتراضات وجود داشته باشد [۴۳].

رفتارهای ضد تولید (CWB) دامنه گسترده‌ای از رفتارهای کارکنان را شامل می‌شود که برای سازمان‌ها مضر می‌باشند. تمامی اعمال و رفتارهای ضد تولید و ناکارآمد دارای ویژگی مشترک زیر پا نهادن علائق مشروع یک سازمان بوده و به‌طور بالقوه برای اعضا و یا کل سازمان آسیب‌زا هستند [۳۰]. در تحقیق [۳۵] رفتارهای کاری ناکارآمد را رفتاری است که به‌قصد آسیب زدن به سازمان یا سایر اعضای آن می‌باشد. نمونه‌هایی از رفتارهای ناکارآمد شامل پرخاشگری، درگیری لفظی کارکنان با یکدیگر، سخن چینی و دزدی از همکاران، شایعه‌پراکنی، دزدی از سازمان، خرابکاری و از بین بردن منابع سازمان، به اشتراک گذاشتن اطلاعات محرمانه سازمان و کم‌کاری می‌شود [۲۱].

به باور پترسون^۲ (۲۰۰۲) توجه جدی پژوهشگران عرصه‌های مختلف به این‌گونه رفتارها، یکی به دلیل شیوع فزاینده این نوع رفتارهاست و دیگری به دلیل هزینه بالا است که در اثر بروز این نوع رفتارها به سازمان‌ها تحمیل می‌شود [۷]. سازمان در صورت عدم شناخت این‌گونه رفتارها و علت آن‌ها و همچنین اقدام نکردن، جهت حذف و تقلیل آن‌ها، علاوه بر هزینه‌های مادی و غیرمادی، بقایشان نیز تهدید می‌شود. برای مثال، گزارش‌های اخیر نشان می‌دهد انحراف در محل کار، سالانه میلیاردها دلار برای اقتصادهای توسعه‌یافته و درحال توسعه هزینه دارد و این پدیده در سال‌های اخیر افزایش یافته است [۱۰].

از جمله عواملی که می‌تواند رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد، سیاست‌های ادراک‌شده سازمانی^۳ می‌باشد. سیاست، پدیده‌ای اجتناب‌ناپذیر در زندگی سازمانی است؛ امروزه وجود رفتارهای سیاسی در سازمان واقعیتی انکارناپذیر است. سیاست‌ها در همه جای سازمان وجود دارد حوزه سیاست‌های سازمانی طی دو دهه‌ی گذشته توجه رو به رشدی از سوی محققان سازمانی دریافت کرده است [۲۹]. رفتار سیاسی در سازمان معمولاً به‌صورت پنهان بوده و بر اساس نگرش‌ها و ادراکات کارکنان متفاوت می‌باشد [۱۵]. اساس نظریه مهم برای سیاست در سازمان‌ها توسط فردی به نام مینتزبرگ^۴ (۱۹۸۳؛ ۱۹۸۵) در دو دهه قبل مطرح شد. وی مطرح کرد که ما تا حدودی می‌توانیم سازمان‌ها را میدان‌های سیاسی تفسیر کنیم [۸]. رفتار سیاسی مانند سایر جنبه‌های پویای سازمانی فراگرد ساده‌ای نیست و از سازمانی به سازمانی دیگر و حتی از واحدی به واحد دیگر تفاوت می‌کند. با استفاده از ادبیات رفتار سیاسی، به تازگی تعریف جامعی از رفتار سیاسی ارائه شده است [۶]. طبق تعریف [۱۲] سیاست ادراک‌شده سازمانی دریافتی که عضو سازمان از رفتارهای سازمانی دیگر اعضا باهدف مقدم داشتن منافع شخصی خود بر منافع دیگران یا منافع سازمان دارند تعریف می‌شود. سیاست ادراک‌شده سازمانی، در نتیجه تفسیر رفتارهای دیگران و رویدادهای سازمانی توسط فرد ادراک‌کننده صورت

¹ Counterproductive Work Behavior

² Peterson

³ Perceived Organizational Politics

⁴ Mintzberg

می‌پذیرد و می‌تواند مثبت یا منفی باشد. اگرچه ممکن است سیاست‌ها هم مثبت و هم منفی ادراک شوند، به سبب قوت سرایت سیاست در سازمان و نیز شدت پیامدهای منفی ناشی از سیاست‌های منفی در هر دو سطح فرد و سازمان، بسیاری از پژوهشگران، مطالعات خود را روی ادراک منفی سیاست سازمانی و پیامدهای آن در محیط کار متمرکز کرده‌اند [۵].

کارکنانی که سازمان را جو سیاسی ادراک می‌کنند، اغلب آن را استرس‌آور، مبهم و ناامیدکننده قلمداد کرده و تمایلی به صحبت در مورد آن نداشته و حتی از مطرح‌شدن مباحث مرتبط با حوزه سیاست سازمانی واهمه دارند [۱۸]. در واقع اغلب پژوهشگران استدلال کردند که ادراک سیاست، استرس‌زا و مضر است و آثار منفی بالقوه‌ای بر حوزه‌ی گسترده‌ای از پیامدهای کاری و فردی دارد. باتوجه به شواهد قوی مربوط به ارتباط ادراک سیاست سازمانی با پیامدهای منفی متنوع برای افراد و مدیران، سازمان‌ها باید به عواملی که موجب ایجاد این ادراکات می‌شوند توجه کنند. هرچقدر کارکنان احساس کنند در محیط کاری آنان سیاست، حاکم است به همان میزان سطح استرس‌های کاری آنان افزایش می‌یابد. به عبارت دیگر حاکم شدن مؤلفه‌های سیاست در سازمان می‌تواند زمینه را برای بروز عوامل آسیب‌زای نگرشی و رفتاری کارکنان پرننگ کند [۳۲]. در این راستا، [۴۰] در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که مهارت‌های سیاسی و ادراک از سیاست‌های سازمانی تأثیر معناداری بر رفتارهای کاری غیرمولد (ناکارآمد) کارکنان دارند. همچنین نقش میانجی ادراک از سیاست‌های سازمانی نیز تأیید شد. در تحقیقی دیگر، [۲۰] به این نتیجه رسیدند که ادراک بی‌عدالتی سازمانی و ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای انحرافی کارکنان دارند.

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر نوع رفتارهای کارکنان در محیط کاری، وجود احساس خصومت و خشونت در بین کارکنان است. خصومت، احساسی منفی است که در دسته اولیه خشم، طبقه‌بندی می‌شود و شامل خشم و ضدیت با دیگران است. احساس خصومت و میل به بروز خشونت در محیط کار در سراسر دنیا یک عامل آسیب‌رسان شغلی، زنگ خطر سلامتی روان محسوب می‌شود که با کلماتی مانند هتاک، ضرب و شتم، آزار و اذیت، توهین، آزار جنسی و درنهایت قتل بیان می‌گردد [۲۱]. خصومت در محیط کار به اشکال مختلف خود را نشان می‌دهد که عبارت‌اند از: خشونت کلامی مانند ناسزا گفتن، توهین کردن و شاخ و شانه کشیدن، خشونت فیزیکی مانند آسیب رساندن، هل دادن، چاقو زدن، کتک زدن و لگزدن و خشونت روانی مانند شایعه‌سازی، مسخره کردن، مشاجره و مزاحمت تلفنی. البته خصومت در محیط‌های کاری به شکل‌های دیگری از جمله: تخریب دارایی‌ها، دزدی، درگیری، زورگویی، تجاوز به عنف، آتش‌افروزی عمدی و قتل‌های مرتبط به کار نیز خود را نشان می‌دهد [۱]. در این زمینه نیز، [۱۱] در تحقیق خود به این نتیجه رسید که جو کار خصمانه رابطه مثبت و معناداری بر رفتارهای ناکارآمد کارکنان دارند. همچنین نقش میانجی خودکارآمدی و شخصیت نیز تأیید شد.

هر سازمانی جهت دستیابی به اهداف خود، نیازمند عملکرد بهینه کارکنانش می‌باشد و یکی از مهم‌ترین اهداف سازمان‌ها این است که بهره‌وری مطلوبی داشته باشند و از عواملی که بهره‌وری را تحت تأثیر قرار می‌دهد عملکرد صحیح کارکنان است. عملکرد کارکنان در یک سازمان را می‌توان یک پیوستار در نظر گرفت که در یک‌طرف آن رفتار مدنی سازمانی و در طرف دیگر آن رفتارهای ناکارآمد جای دارند. رفتارهای ناکارآمد می‌توانند سبب وارد آمدن زیان‌های شدیدی گردند و بهره‌وری را کاهش دهند؛ بنابراین با توجه به اهمیت این نوع رفتارها در موفقیت سازمان‌ها و با توجه به این که تاکنون تحقیقات بسیار کمی به بررسی عوامل مؤثر بر بروز این نوع رفتارها در کشور پرداخته‌اند، با توجه به افزایش چالش‌های رفتاری در محیط‌های کاری، به‌ویژه رفتارهای ضدتولید، شناسایی عوامل زمینه‌ساز آن‌ها در سازمان‌ها از اهمیت بسزایی برخوردار است. یکی از مهم‌ترین عوامل سازمانی، ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی است که می‌تواند پیامدهای روان‌شناختی و رفتاری متعددی داشته باشد. با وجود آنکه در سال‌های اخیر به رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای ناکارآمد پرداخته شده، نقش عوامل هیجانی مانند خصومت سازوکار میانجی کمتر مورد توجه پژوهش‌های خارجی و داخلی قرار گرفته است. از این‌رو، پژوهش به این سؤال پاسخ خواهد داد که آیا ادراک سیاست‌های سازمانی از طریق ایجاد خصومت در کارکنان می‌تواند بروز رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی را پیش‌بینی کند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رفتارهای ضدتولید. در تحقیق [۳۵] رفتارهای کاری ناکارآمد یا ضدتولید رفتاری است که به قصد آسیب زدن به سازمان یا سایر اعضای آن، شامل اقدامات بالقوه آسیب زننده تعریف می‌کنند. رفتارهای ضدتولید، اقدامات نامناسب ارادی و مکرر کارکنان می‌باشد که این اعمال در نقطه مقابل اقدامات مخرب تصادفی و ناخواسته قرار دارند [۱۴].

رفتارهای کاری غیر مولد، هرگونه رفتار تعمدی و کاملاً آگاهانه از جانب هر کدام از اعضای سازمان، مغایر منافع قانونی سازمانی تعریف شده که برای آن و افراد فعال در سازمان مضر می‌باشد. به طور کلی، رفتارهای کاری غیر مولد برای سازمان و کارکنان آن با زیان‌ها و آسیب‌ها متعددی همراه بوده و از سوی دیگر به واسطه اینکه معضلاتی چون غیبت از کار، ترک شغل، کاهش بهره‌وری و آسیب به اموال و دارایی‌ها را شامل می‌شود می‌تواند بسیار پر هزینه باشد [۱۳]. و بر همین اساس، به عنوان یک معضل برای مدیران مدنظر قرار گرفته است [۳۱].

رفتارهای غیر مولد، رفتارهایی منفی، غلط، انحرافی، ناسازگار و نامطلوب یا غیراخلاقی توصیف می‌شوند؛ با این وجود این مفاهیم مترادف نبوده و بیانگر ماهیت چنین رفتاری نخواهند بود. تعارض اساسی در تعریف این رفتارها از این واقعیت ناشی می‌شود که آنها به طرق مختلف، متفاوت ظاهر شده و برخی از آنها بسیار جدی و برخی دیگر بی اهمیت هستند [۳۶].

انحراف در محیط کار شامل هر رفتاری است که تعمدانه هنجارهای سازمانی را نقض کرده و در نتیجه رفاه و بهزیستی اعضای سازمان و یا خود سازمان را تهدید می‌کند. [۱۴] بیان می‌دارند که رفتارهای کاری ضد تولید، ارادی هستند (در مقابل تصادفی یا اجباری) و به سازمان‌ها یا ذی‌نفعان سازمان، مانند مشتریان، همکاران و سرپرستان آسیب می‌رساند. با توجه به نظر [۱۹] می‌توان رفتارهای کاری غیر مولد را نوعی رفتار اعتراضی قلمداد کرد که به واسطه آن، افراد یا گروه‌هایی از کارمندان ممکن است به منظور جبران بی عدالتی یا عملکرد ناکارآمد سازمانی، فعالانه در آن مشارکت داشته باشند.

رفتارهای کاری غیر مولد از جمله رفتارهایی است که به اشکال خاصی مانند آزار و اذیت کارکنان، سرقت، زیرپا گذاشتن قوانین و نادیده انگاشتن آنها، آسیب رساندن به امکانات و یا به مدارک مهم سازمان و غیره به کارمندان یا سازمان‌ها آسیب می‌رساند. هر کدام از این رفتارها با وجود هزینه‌های بالایی که به سازمان تحمیل می‌کنند ممکن است به صورت مجزا روی داده و یا همگی آنها به شکل همزمان حادث شوند [۱۷].

رفتار ضدتولید، رفتار با انگیزه کارمند یا گروهی از کارکنان است که پیامدهای منفی برای فرد یا گروه از افراد درون سازمان یا خود سازمان دارد. رفتار عمدی عضو در سازمان، خلاف منافع مشروع شناخته می‌شود. رفتار ناکارآمد، رفتارهایی است که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنانش و یا هر دو را تهدید می‌کند [۳۰].

ردیابی مداوم جمع‌آوری و بهره‌برداری از انواع جدید داده‌های ریز و حساس می‌تواند احساس کنترل شدن را تقویت کرده و مانع از حس راحتی کارکنان شود که اغلب منجر به بروز رفتار معکوس و ضدتولیدی در آنان می‌انجامد [۲۶].

رفتارهای ضدتولید هم در جهت آسیب رسانی به افراد سازمان است و هم در جهت آسیب زدن به خود سازمان می‌باشد، بنابراین در ادامه، طبق هدف پژوهش به طور مجزا به تعریف هر کدام از این تقسیم بندی‌ها می‌پردازیم. الف) رفتار ضدتولید فردی: رفتارهای منحرفی که در آن کارکنانی درگیر می‌باشد که هدفشان دیگر افراد است به طور مثال خشونت، سخن چینی، دزدی.

ب) رفتار ضدتولید سازمانی: رفتارهای منحرفی که در آن کارکنانی درگیر هستند که هدفشان سازمان می‌باشد. به طور مثال کار کردن آرام، آسیب به دارایی‌های سازمان، به اشتراک گذاشتن اطلاعات محرمانه شرکت [۴].

دو عامل روانشناختی فردی مدیران و توانایی بین فردی مدیران، می‌تواند عملکرد منابع انسانی را در سازمان ارتقاء دهد؛ زیرا مدیران با برانگیختگی شغلی، ایجاد تعاملت سازنده، توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی، قادر هستند به صورت خالقانه، به حل مسائل پویا در محیط پویا بپردازند [۲۵].

ادراک سیاست‌های سازمان. سیاست پدیده‌ای اجتناب ناپذیر در زندگی سازمانی است؛ امروزه وجود رفتارهای سیاسی در سازمان، واقعیتی انکار ناپذیر است. رفتار سیاسی در سازمان شامل اعمال آگاهانه‌ای هست که برای نفوذ توسط افراد یا گروه‌ها به منظور دستیابی یا حفاظت از منافع فرد به هنگام وجود راه‌حل‌های متضاد صورت می‌گیرد. تاکید بر منافع خود در این تعریف رفتار سیاسی را از نفوذ

اجتماعی متمایز می‌سازد. برخی از پژوهشگران، رفتار سیاسی را در سازمان به فعالیت‌هایی اطلاق می‌کنند که بخشی از نقش رسمی فرد نیست، ولی برای اثرگذاری یا تلاش برای اثرگذاری بر توزیع مزایا و کاستی‌ها در سازمان صورت می‌پذیرد؛ این تعریف عوامل کلیدی موجود در رفتار سیاسی را مدنظر دارد.

رفتار سیاسی خارج از شرح شغل مشخص فرد است.

رفتار سیاسی تلاش برای استفاده از پایگاههای قدرت فرد را طلب می‌کند [۲۸].

برداشت از سیاست، دیدگاه کارکنان در مورد میزان قدرت و نفوذ اعضای دیگر سازمان برای به دست آوردن مزایا و منافع در موقعیتهای متعارض را منعکس کرده و اشاره به اعتقاد کارمند درباره اینکه "آیا سیاست سازمانی وجود دارد؟" و اگر وجود آن ادراک شود، میزان رفتار سیاسی که آنها به دیگران یا محیط سازمانی نسبت می‌دهند چقدر است، تعریف شده است [۳۷]. بر طبق نظر [۱۲]، برداشت از سیاست سازمانی شامل ادراک افراد از فعالیت سیاسی دیگران و نه خود است. همچنین ادراک سیاست سازمانی عبارت است از دریافتی که هر عضو سازمان از رفتارهای سازمانی دیگر اعضا با هدف مقدم شمردن منافع شخصی خود بر منافع دیگران و سازمان دارد. ادراک سیاست سازمانی نتیجه تفسیر رفتارهای دیگران و رویدادهای سازمانی است که توسط فرد ادراک کننده صورت می‌گیرد و می‌تواند مثبت یا منفی باشد [۳۲]. به اعتقاد [۳۸] کارکنان سطوح سازمانی بالاتر، نسبت به سطوح پایین‌تر قدرت بیشتری دارند که به آنها اجازه می‌دهد منابع را بدست آورده و برای دستیابی به منفعت بیشتر رفتار سیاسی انجام دهند، بنابراین ادراک قویتری از سیاست سازمانی خواهند داشت [۳۸]. در واقع رفتار سیاسی همان کنشهای مثبت یا منفی است که جزیی از شغل محسوب نمی‌شود و سازمان آنها را به طور رسمی مجاز نمی‌داند؛ رفتار سیاسی و ادراک سیاست سازمانی سازه‌های جداگانه‌ای هستند که به طور متقابل با یکدیگر مرتبط می‌باشند، سطوح بالای ادراک سیاست سازمانی، تمایل به رفتار سیاسی را افزایش می‌دهد که خود ادراک سیاست را تقویت می‌کند [۱۲].

منابع انسانی توانایی پذیرش نقش‌های مختلف و ارزش آفرینی در حوزه‌های متفاوت را کسب می‌کنند و نقش‌های خود را بطور مستمر برای پاسخ به نیازهای در حال تغییر بازتعریف می‌کند [۲۶].

در پژوهشی تازه نشان دادند که ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر شدیدی بر رفتارهای مخرب شغلی دارد، و این اثر از طریق متغیرهایی همچون استرس شغلی و احساس بی‌عدالتی تقویت می‌شود. یافته‌های آنها نشان می‌دهد که سازمان‌هایی با ساختارهای غیرشفاف، زمینه‌ساز رفتارهای ضدتولید گسترده‌تری هستند [۲۵].

توسعه شایستگی تفکر استراتژیک در رهبران و مدیران و سایر افراد سازمان، توسعه تجربیات کاری در حوزه تفکر استراتژیک، تمرکز بر اهداف استراتژیک و اندازه‌گیری موفقیت در محقق ساختن آنها، تخصیص منابع بر مبنای اهداف استراتژیک، استخدام، ارتقاء و برکناریها در سازمان بر مبنای توانایی تفکر استراتژیک، سرمشق قرار دادن رفتارهایی در حوزه تفکر استراتژیک، مبنای قرار دادن توانایی تفکر استراتژیک افراد و گروهها در پاداش‌های سازمانی، واکنش به بحرانها و وقایع مهم بر مبنای تفکر انتقادی، پشتیبانی فرایندهای سازمانی (مانند برنامه‌ریزی استراتژیک) از تفکر استراتژیک، ارتقاء تنوع در گروهها و تسهیم قدرت و اصلاحات ساختاری و فرایندی پشتیبان تفکر استراتژیک [۳].

خصومت، در معنای لغوی عداوت و دشمنی است. فرهنگستان زبان و ادب فارسی، خصومت را بروز دادن دشمنی و مقابله با دیگران، در عمل یا احساس یا نگرش تعریف کرده است.

در گذشته، خصومت سازه نگرشی بوده و برای تعریف استاندارد آن، معمولاً به تعریف باس^۱ رجوع می‌شد؛ باس خصومت را سازه‌ای نگرشی و شامل «دوست نداشتن و ارزیابی منفی از دیگران» می‌دانست اغلب پژوهشگران با این تعریف موافق بوده و بعضاً آن را تکمیل کرده‌اند. [۹]. برخی از پژوهشگران، تمایل به پرخاشگری، انتقام یا آسیب رسانی به دیگران را قسمتی از تعریف خصومت می‌دانند. همچنین گروه دیگری از پژوهشگران [۳۵]. خصومت را فراتر از نگرش دانسته و آن را به عنوان یک سازه چند وجهی در نظر می‌گیرند که علاوه بر نگرش منفی، شامل رفتار هیجانی و بیانی است. ویژگی‌های اصلی و متمایز کننده خصومت با دیگر مفاهیم، شامل متغیرهای شناختی بدینی (این باور که دیگران انگیزه‌های خودخواهانه دارند)، عدم اعتماد (اینکه آسیب رسانی و تحریک عمدی از سوی دیگران را بیش از واقعیت ببیند) و بدنام کردن می‌شود. [۲۴].

^۱ Buss

در این پژوهش، خصومت یک احساس منفی شامل عصبانیت و ضدیت با دیگران است که عمدتاً در پاسخ به بی‌عدالتی انجام گرفته شده درباره فرد به وجود می‌آید. [۲۱].

در پژوهش [۲۱]، ادراک سیاست‌های سازمانی متغیری پیش‌بین برای خصومت و تمایل به اقدام علیه سازمان شناسایی شده است. آن‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان دادند که خصومت نقشی واسطه‌ای بین ادراک سیاست و رفتارهای ضدتولید ایفا می‌کند. مبانی نظری فرضیه‌ها

فرضیه اول: ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد.

بر اساس نظریه استرس-پاسخ، درک سیاست‌های سازمانی یک منبع استرس‌زا درک می‌شود که می‌تواند پیامدهای رفتاری منفی برای فرد به همراه داشته باشد. کارمندانی که سیاست‌های سازمانی را ابزاری برای قدرت‌طلبی و بی‌عدالتی تلقی می‌کنند، تمایل دارند خصومت خود را در قالب رفتارهای ضدتولید فردی مانند سخن‌چینی، کم‌کاری یا پرخاشگری بروز دهند [۱۴]. مطالعاتی مانند [۲۰, ۲۱] نیز بر این امر تأکید دارند که ادراک منفی از سیاست‌های سازمانی ارتباط مستقیمی با رفتارهای بین‌فردی انحرافی دارد. بنابراین، انتظار می‌رود ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیرگذار باشد.

فرضیه دوم: ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

درک سازمان یک محیط سیاسی می‌تواند منجر به بی‌اعتمادی کارکنان نسبت به اهداف و تصمیمات مدیریتی شود. این وضعیت می‌تواند به بروز رفتارهایی نظیر تخریب‌داری‌ها، اتلاف وقت یا انتشار اطلاعات محرمانه منجر شود [۴]. یافته‌های پژوهش‌های [۱۱, ۳۱] نشان می‌دهند که ادراک سیاست‌های سازمانی با بروز رفتارهای مخرب سازمانی رابطه معناداری دارد. بنابراین می‌توان فرض کرد که ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان اثر دارد.

فرضیه سوم: ادراک سیاست‌های سازمانی بر خصومت کارکنان تأثیر دارد.

محیط‌های کاری که با سیاست‌های سازمانی سنگین و بی‌عدالتی ادراک می‌شوند، مستعد ایجاد احساس خشم، خصومت و ناسازگاری هستند. بر اساس مدل عدالت سازمانی، کارکنان وقتی احساس کنند که تصمیمات سازمانی با بی‌عدالتی و تعارض منافع همراه است، ممکن است واکنش‌های عاطفی منفی مانند خصومت را بروز دهند [۸]. پژوهش [۲۱] نیز رابطه مثبت و معناداری بین ادراک سیاست و خصومت را تأیید کرده است. بنابراین، ادراک سیاست‌های سازمانی می‌تواند زمینه‌ساز خصومت در کارکنان باشد.

فرضیه چهارم: خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد.

خصومت یک واکنش عاطفی منفی، در قالب رفتارهای خصمانه بین‌فردی مانند پرخاشگری، تمسخر، سخن‌چینی و دزدی از همکاران بروز پیدا می‌کند. پژوهش‌های [۱۱, ۱۴] تأکید دارند که کارکنانی که سطح بالایی از خصومت را تجربه می‌کنند، رفتارهایی با پیامدهای منفی برای دیگران از خود نشان می‌دهند. بنابراین، خصومت می‌تواند یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های کلیدی رفتارهای ضدتولید فردی تلقی شود.

فرضیه پنجم: خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

وقتی خصومت درونی در کارکنان بدون پاسخ مناسب باقی بماند، ممکن است در قالب طفره‌روی از کار، تخریب تجهیزات یا بی‌توجهی به قوانین سازمانی ظاهر شود. رفتارهای خصمانه نه‌فقط به همکاران بلکه به خود سازمان نیز آسیب می‌زنند. این رابطه در تحقیقاتی مانند [۱۷] به اثبات رسیده است که خصومت نقش مستقیمی در شکل‌گیری رفتارهای مخرب نسبت به سازمان دارد. از این رو انتظار می‌رود خصومت بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر داشته باشد.

فرضیه ششم: خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان دارد.

نظریه فرآیند میانجی‌گری در روانشناسی سازمانی بیان می‌کند که یک عامل روانی مانند خصومت می‌تواند نقش واسطه‌ای در مسیر اثرگذاری متغیرهای سازمانی ایفا کند. ادراک سیاست‌های سازمانی منجر به شکل‌گیری خصومت شده و این خصومت خود باعث بروز رفتارهای ضدتولید فردی می‌شود. این الگو در مدل [۲] نیز تأیید شده است. بنابراین می‌توان گفت که خصومت نقش واسطه‌ای در رابطه فوق ایفا می‌کند.

فرضیه هفتم: خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان دارد.

در شرایطی که کارکنان سازمان را فضای سیاسی و ناعادلانه درک کنند، احساس خصومت نسبت به ساختار سازمانی تقویت می‌شود و این خصومت می‌تواند به شکل واکنش‌های مستقیم به خود سازمان، مثل کم‌کاری یا خرابکاری، تجلی یابد. این فرایند واسطه‌ای در مطالعاتی مانند (فیدا و همکاران، ۲۰۱۵)^۱ نیز مطرح شده است. بنابراین، خصومت می‌تواند رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی را میانجی‌گری کند.

نوآوری پژوهش. نوآوری اصلی پژوهش در ترکیب سه متغیر کلیدی - ادراک سیاست‌های سازمانی، خصومت، و رفتارهای ضدتولید در یک مدل علی ساختاری است. این ترکیب پیش‌تر در پژوهش‌های خارجی و داخلی به‌طور جامع بررسی نشده و در این مطالعه، برای اولین بار در بستر سازمان نظام مهندسی کشور آزمون شده است.

پیشینه پژوهش. حق پرست (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان "واکاوی اثر ادراک از سیاست‌های سازمانی بر بی‌اعتمادی بین فردی و شایعه سازمانی"، به این نتیجه رسید که ادراک از سیاست‌های سازمانی بر بی‌اعتمادی بین فردی و شایعه سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بی‌اعتمادی بین فردی نیز بر شایعه سازمانی تأثیر مثبت و معناداری داشت و نقش میانجی آن در اثر ادراک از سیاست‌های سازمانی بر شایعه سازمانی تأیید شد. همچنین نتایج نشان داد که از بین مؤلفه‌های ادراک از سیاست‌های سازمانی، مؤلفه‌های رفتار سیاسی و اجتناب فعال بر شایعه سازمانی و مؤلفه رفتار سیاسی بر بی‌اعتمادی بین فردی تأثیر مثبت و معناداری داشتند. این یافته‌ها با پژوهش حاضر هم‌راستاست، زیرا هر دو به تأثیرات منفی ادراک از سیاست‌ها بر رفتارهای ناکارآمد و مضر سازمانی پرداخته‌اند. با این حال، مطالعه حاضر با تمرکز بر "خصومت" سازوکار روانی واسطه، بر جنبه‌ای متفاوت از این رابطه تأکید دارد.

محسنی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر سیاست سازمانی ادراک شده بر سکوت سازمانی از طریق متغیر میانجی بدبینی سازمانی و تعدیلگر حمایت ادراک شده"، به این نتیجه رسید که سیاست سازمانی ادراک شده و بدبینی، تأثیر مثبت و معناداری بر سکوت سازمانی دارد. همچنین نقش میانجی بدبینی سازمانی و نقش تعدیلگر حمایت ادراک شده نیز تأیید شد. این مطالعه نیز با پژوهش حاضر هم‌سواست، زیرا بر تأثیرات منفی برداشت کارکنان از سیاست‌های سازمانی تأکید دارد. با این حال، تفاوت آن در متغیرهای میانجی و پیامدهاست؛ در حالی که پژوهش محسنی بر سکوت سازمانی متمرکز بوده، پژوهش حاضر به بررسی رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی پرداخته و خصومت را سازوکار روانی متمایز بررسی می‌کند.

اشکور و کیلی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین ادراک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان تنکابن"، به این نتیجه رسید که بین ادراک از سیاست‌های سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه منفی و معنادار و بین حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یافته‌های این تحقیق نیز با نتایج پژوهش حاضر هم‌راستاست و بر پیامدهای منفی ادراکات منفی سیاسی بر رفتارهای داوطلبانه و سودمند تأکید می‌کند. با این تفاوت که در پژوهش فعلی، به جای رفتارهای مطلوب، رفتارهای ضدتولید پیامد منفی بررسی شده‌اند.

راسخ، خانمرادی و زردشتیان (۱۳۹۸) در شناخت "تأثیر درک سیاست‌های سازمانی و درک حمایت‌های سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی در سازمان‌های ورزشی غرب ایران"، به این نتیجه رسیدند که ادراک از سیاست سازمانی بر رفتارهای انحرافی و ابعاد رفتار مخرب اموال سازمان، ائتلاف وقت و منابع سازمان، پرخاشگری بین شخصی و طفره روی اینترنتی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد، اما ادراک حمایت سازمانی بر روی رفتارهای انحرافی و رفتارهای مخرب اموال سازمان، ائتلاف وقت و منابع سازمان، پرخاشگری بین شخصی و طفره روی اینترنتی تأثیری ندارد. توجه به درک سیاست‌های سازمانی در سازمان‌های ورزشی می‌تواند از بروز و ایجاد رفتارهای انحرافی بکاهد. این تحقیق از نظر بررسی رفتارهای مخرب درون سازمانی با پژوهش حاضر مشابهت دارد، اما مطالعه ما ضمن پرداختن به همین طیف رفتاری، آن‌ها را در دو سطح فردی و سازمانی دسته‌بندی کرده و خصومت را سازوکار واسطه بررسی می‌کند که در تحقیق راسخ مورد توجه قرار نگرفته است.

فدورویز^۱ (۲۰۲۱)، در تحقیق "رابطه جو کار خصمانه و رفتارهای ناکارآمد کارکنان: نقش میانجی خودکارآمدی و شخصیت، به این نتیجه رسیدند که جو کار خصمانه رابطه مثبت و معناداری بر رفتارهای ناکارآمد کارکنان دارند. همچنین نقش میانجی خودکارآمدی و شخصیت نیز تأیید شد. این مطالعه از این جهت مرتبط است که نشان می‌دهد خصومت (در قالب جو خصمانه) می‌تواند پیامدهای رفتاری منفی داشته باشد، اما در پژوهش حاضر خصومت نه زمینه محیطی بلکه واکنش فردی به ادراک سیاست‌های سازمانی و عامل واسطه‌ای بررسی شده است.

میاو و ژو^۲ (۲۰۲۰) در تحقیق "رابطه بین ریاکاری و رفتار کاری غیرمولد با توجه به نقش میانجیگری هویت سازمانی و مسئولیت اجتماعی درک شده"، به این نتیجه رسیدند که بین ریاکاری و رفتار کاری غیرمولد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین هویت سازمانی و مسئولیت اجتماعی درک شده رابطه منفی و معناداری با رفتار کاری غیرمولد کارکنان دارند. نقش‌های میانجی هویت سازمانی و مسئولیت اجتماعی درک شده نیز تأیید شدند. اگرچه تمرکز این پژوهش بر متغیرهای متفاوتی است، اما در هم‌راستایی با پژوهش حاضر، پیامدهای منفی برداشت‌های ذهنی منفی از سازمان بر رفتارهای ضدتولید را بررسی کرده‌اند. پژوهش ما با افزودن خصومت سازوکار واسطه‌ای، شکاف موجود در مسیرهای روان‌شناختی را هدف گرفته است.

میسرلو و همکاران (۲۰۱۹) در شناخت "تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ناکارآمد فردی و سازمانی با نقش میانجی خصومت"، به این نتیجه رسیدند که ادراک سیاست‌های سازمانی و خصومت تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای ناکارآمد فردی و سازمانی دارد. همچنین نقش میانجی خصومت نیز در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ناکارآمد تأیید شد. نتایج آن‌ها نیز نقش کلیدی خصومت را تأیید کرده است. پژوهش فعلی با الهام از همین مطالعه، این رابطه را در بافت فرهنگی و سازمانی متفاوتی (سازمان‌های ایرانی) بازآزمایی و بومی‌سازی کرده و با تفکیک روشن‌تری از رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی، به تعمیق درک مفهومی آن کمک می‌کند.

ژانگ، کرانت و ونگ^۳ (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان "نقش عوامل استرس‌زای شغلی بر رفتارهای ناکارآمد کارکنان، نقش میانجی عاطفه منفی و شخصیت فعال"، به این نتیجه رسیدند که عوامل استرس‌زای شغلی و عاطفه منفی و شخصیت فعال نقش معناداری بر رفتارهای ناکارآمد کارکنان دارند. همچنین نقش میانجی عاطفه منفی و شخصیت فعال نیز تأیید شد. مشابهت این پژوهش با تحقیق حاضر در توجه به متغیرهای میانجی روان‌شناختی (عاطفه منفی و خصومت) در تبیین رفتارهای ضدتولید است. تفاوت اصلی در آن است که پژوهش فعلی بر سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده منشأ اصلی فشار و خصومت تمرکز دارد.

خادمی (۲۰۲۴) در یک مطالعه میدانی در نهادهای عمومی ایران، رابطه معناداری بین سیاست‌های درک‌شده و رفتارهای مخرب سازمانی کارکنان یافت. او همچنین به نقش میانجی خصومت و نقش تعدیل‌گر هوش هیجانی در این رابطه اشاره می‌کند. این یافته‌ها با پژوهش حاضر هم‌راستاست، زیرا هر دو به تأثیرات منفی ادراک از سیاست‌ها بر رفتارهای ناکارآمد و مضر سازمانی پرداخته‌اند. با توجه به آنچه بیان شد، شکاف موجود در ادبیات پژوهش، یعنی بررسی ترکیبی سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده، خصومت و رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی در یک مدل جامع، پژوهش حاضر را از مطالعات پیشین متمایز می‌سازد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از بعد میزان کنترل متغیرها توصیفی و از جنبه روش گردآوری داده‌ها میدانی است که ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی می‌باشد که تعداد آن‌ها بر اساس آمار سازمان، در سال ۱۴۰۱ برابر با ۲۰۵ نفر می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۳۴ نفر از جامعه آماری مذکور انتخاب شد. نمونه‌گیری به روش تصادفی انجام گرفت.

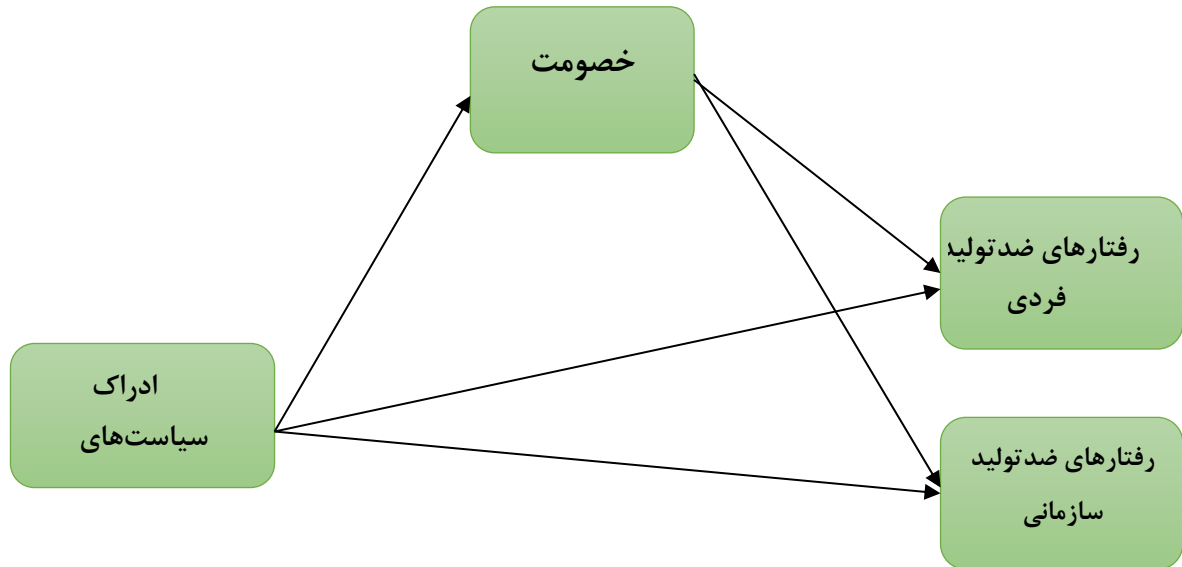
فرضیه‌های تحقیق. این فرضیه‌ها مطابق مدل شکل ۱، هفت مورد هستند.

- ۱- ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد.
- ۲- ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.
- ۳- ادراک سیاست‌های سازمانی بر خصومت کارکنان تأثیر دارد.

¹ Fedorowicz
² Miao & Zhou

³ Zhang, Crant & Weng

- ۴- خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد.
 ۵- خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.
 ۶- خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان دارد.
 ۷- خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان دارد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق، میسلر و همکاران (۲۰۱۹)

پرسش نامه پژوهش در بردارنده شاخص‌های سنجش متغیرها برای پاسخ گویی به سؤال‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهش است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه پژوهش متشکل از دو دسته سؤال‌ات عمومی و تخصصی بود. دسته اول سؤال‌ات عمومی پیرامون مشخصات فردی پاسخ‌دهندگان مانند جنسیت، سن و میزان تحصیلات می‌باشد و بقیه سؤال‌ات به سنجه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش اختصاص داده شد. همچنین برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه میسلر و همکاران (۲۰۱۹) برای سنجش متغیرهای تحقیق استفاده شد. پرسشنامه، پنج گزینه‌ای بود. به صورتیکه برای بسیار کاملاً موافقم نمره ۵، برای موافقم نمره ۴، برای نظری ندارم نمره ۳، برای مخالفم نمره ۲ و برای کاملاً مخالفم نمره ۱ داده شد.

برای بررسی روایی پرسشنامه، از استادان و خبرگان نظرخواهی شد و نظرات اصلاحی آنها مورد توجه قرار گرفت. همچنین برای بررسی اعتبار پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۱. ضرایب آلفای کرونباخ

ابعاد سؤال‌ات	شماره سؤال‌ات	تعداد سؤال
رفتارهای ضدتولید (۲ مؤلفه)	۱-۱۹	۱۹
رفتارهای ضدتولید فردی	۱-۸	۸
رفتارهای ضدتولید سازمانی	۹-۱۹	۱۱
ادراک سیاست‌های سازمان	۲۰-۲۵	۶
خصومت	۲۶-۳۱	۶
مجموع سؤال‌ات		۳۱

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

ابتدا به ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضای جامعه آماری مورد نظر می‌پردازیم. این نتایج در جدول ۲ آورده شده است. مشاهده می‌شود که اکثریت اعضای جامعه آماری در سنین بین ۳۱ تا ۴۰ سال و تحصیلات لیسانس بوده و در بین سابقه فعالیت نیز، سابقه کاری ۶ تا ۱۰ سال بیشترین تعداد را دارا بودند. اطلاعات کامل در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری

سن	کمتر از ۳۰	۳۱-۴۰	۴۱-۵۰	بالای ۵۰
	۱۸ (٪۱۳/۴)	۶۶ (٪۴۹/۳)	۳۳ (٪۲۴/۶)	۱۷ (٪۱۲/۷)
تحصیلات	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	-
	۷۲ (٪۵۳/۷)	۴۹ (٪۳۶/۶)	۱۳ (٪۹/۷)	-
سابقه	زیر ۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	۱۱-۱۵ سال	بالای ۱۵ سال
	۲۳ (٪۱۷/۲)	۴۱ (٪۳۰/۶)	۳۴ (٪۲۵/۴)	۳۶ (٪۲۶/۹)
جنسیت	زن	مرد	-	-
	۳۹ (٪۲۹/۱)	۹۵ (٪۷۰/۹)	-	-

روایی و پایایی: در جدول ۳ هر یک از آماره‌های روایی و پایایی بررسی شده است.

آزمون نرمال بودن متغیرها. برای بررسی فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون شاپیرو-ویلک انجام شد. نتایج نشان داد تمامی متغیرهای پژوهش دارای توزیع نرمال هستند (سطح معناداری < 0.05)، بنابراین استفاده از روش‌های پارامتریک و مدل‌سازی ساختاری معنادار می‌باشد. نتایج کامل آزمون‌ها در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۳. مقادیر روایی همگرا، واگرا، پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و شاخص‌ها

آماره شاخص	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	روایی همگرا AVE	نتیجه
	بالاتر از ۰/۷	بالاتر از ۰/۷	بالاتر از ۰/۴	-
ادراک سیاست سازمانی	۰/۷۴۲	۰/۸۲۲	۰/۵۳۹	قابل قبول
رفتار ضد تولید فردی	۰/۷۷۸	۰/۸۳۶	۰/۴۹۱	قابل قبول
رفتار ضد تولید سازمانی	۰/۸۶۶	۰/۸۹۲	۰/۵۳۳	قابل قبول
خصوصیت	۰/۸۰۳	۰/۸۶۰	۰/۶۰۹	قابل قبول

جدول ۴. آزمون نرمال بودن متغیرها

آماره شاخص	آماره شاپیرو-ویلک	مقدار p	نتیجه
ادراک سیاست سازمانی	۰/۹۷۶	۰/۱۲۳	قابل قبول
رفتار ضد تولید فردی	۰/۹۸۲	۰/۰۸۹	قابل قبول
رفتار ضد تولید سازمانی	۰/۹۷۰	۰/۱۳۵	قابل قبول
خصوصیت	۰/۹۷۸	۰/۱۱۰	قابل قبول

بارهای عاملی. بارهای عاملی برای هر یک از اقسام پرسشنامه بررسی شده‌اند. تمامی بارهای عاملی بالاتر از $0/6$ بوده که نشان‌دهنده همبستگی خوب آیتم‌ها با سازه مربوط است و مدل از لحاظ معنایی اعتبار کافی دارد. جدول بارهای عاملی به صورت نمونه در ادامه ارائه می‌شود.

جدول ۵. بارهای عاملی

آماره شاخص	آیتم	بار عاملی
ادراک سیاست سازمانی	آیتم ۱	$0/71$
	آیتم ۲	$0/68$
رفتار ضد تولید فردی	آیتم ۱	$0/74$
	آیتم ۲	$0/69$
رفتار ضد تولید سازمانی	آیتم ۱	$0/77$
	آیتم ۲	$0/73$
خصوصیت	آیتم ۱	$0/79$
	آیتم ۲	$0/75$

تحلیل مسیر و آزمون فرضیات: تحلیل مسیر به ارزیابی روابط فرض شده می‌پردازد. در این تحلیل مقادیر ضریب مسیر بیانگر بتای استاندارد شده (β) در رگرسیون، مقدار بحرانی بیانگر ضریب t هر مسیر و سطح معناداری نیز نشان دهنده میزان اطمینان به مقادیر بدست آمده است. جهت تأیید فرضیه‌ها بایستی مقدار بحرانی t بالاتر از $1/96$ و سطح معناداری کمتر از $0/05$ باشد. نتایج حاصل از این تحلیل را می‌توان در قالب اثرات مستقیم که به بررسی رابطه بین دو متغیر می‌پردازد و اثرات غیرمستقیم که بررسی رابطه بین بیش از دو متغیر می‌پردازد، بیان کرد. در ادامه به بررسی دو بخش مذکور پرداخته می‌شود.

جدول ۴: نتایج تحلیل مسیرهای مستقیم برای فرضیات

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	مقدار بحرانی	سطح معناداری	نتیجه
۱	ادراک سیاست‌های سازمانی - رفتارهای ضد تولید فردی	$0/279$	$2/945$	$0/003$	تأیید
۲	ادراک سیاست‌های سازمانی - رفتارهای ضد تولید سازمانی	$0/587$	$10/385$	$0/000$	تأیید
۳	ادراک سیاست‌های سازمانی - خصوصیت	$0/628$	$12/772$	$0/000$	تأیید
۴	خصوصیت - رفتارهای ضد تولید فردی	$0/395$	$4/010$	$0/000$	تأیید
۵	خصوصیت - رفتارهای ضد تولید سازمانی	$0/281$	$4/542$	$0/000$	تأیید

آزمون فرضیه‌های تحقیق

اثرات مستقیم. در این بخش به بررسی اثرات مستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته پرداخته می‌شود. در واقع مسیرهای مستقیم در این تحلیل، برآمده توسعه فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. نتایج حاصل از این بررسی به شرح جداول است.

فرضیه‌های پژوهش که بصورت اثرات مستقیم تحلیل می‌شوند بصورت زیر مطرح شده‌اند:

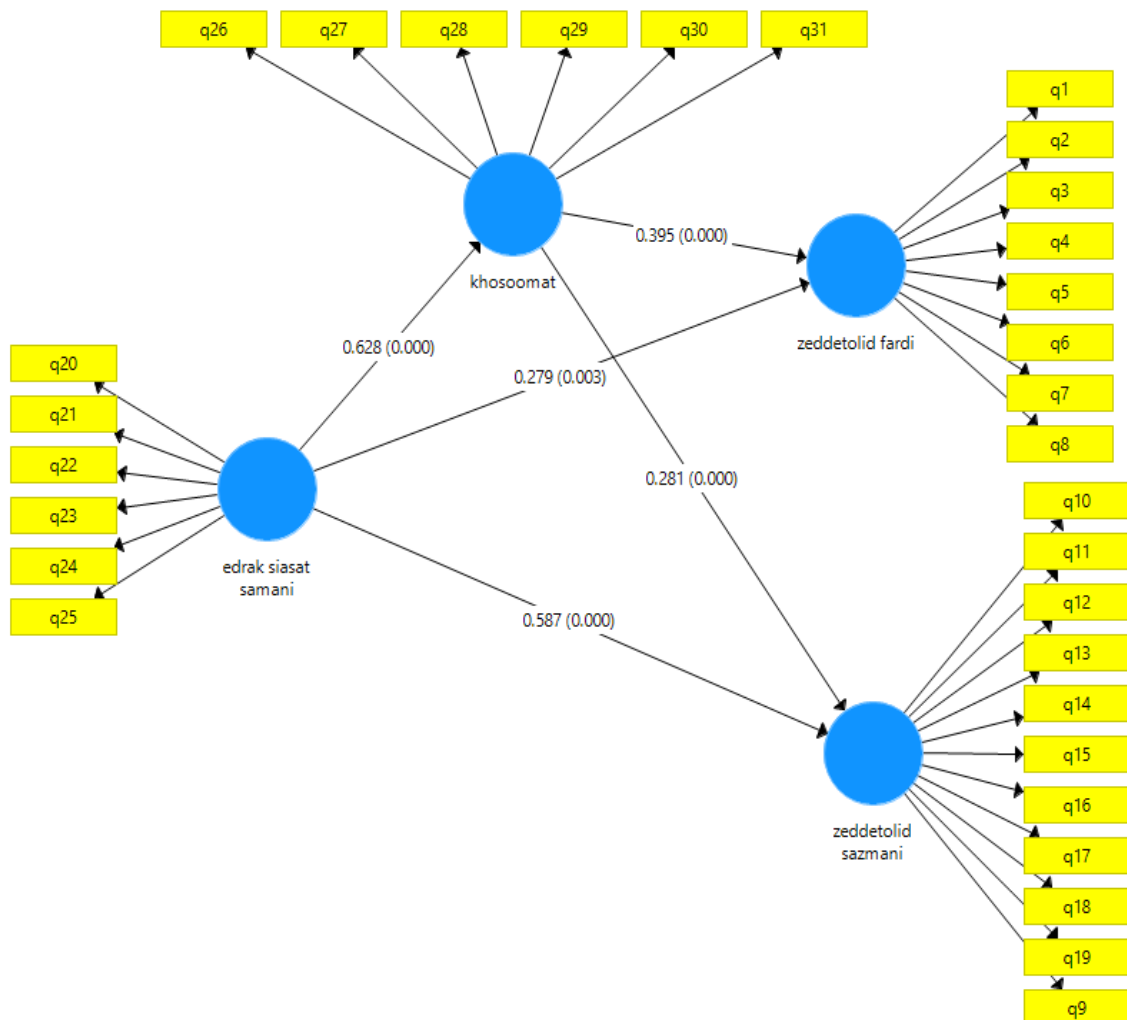
۱- ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضد تولید فردی کارکنان تأثیر دارد.

۲- ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

۳- ادراک سیاست‌های سازمانی بر خصومت کارکنان تأثیر دارد.

۴- خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد.

۵- خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.



شکل ۱. نتایج تحلیل مسیرهای مستقیم

با توجه به نتایج جدول ۴ و مشاهده اینکه سطح معناداری تمامی فرضیه‌ها از ۰/۰۵ کمتر و مقدار بحرانی بالای ۱/۹۶ می‌باشد، لذا می‌توان گفت که تمامی فرضیه‌ها تأیید شده است.

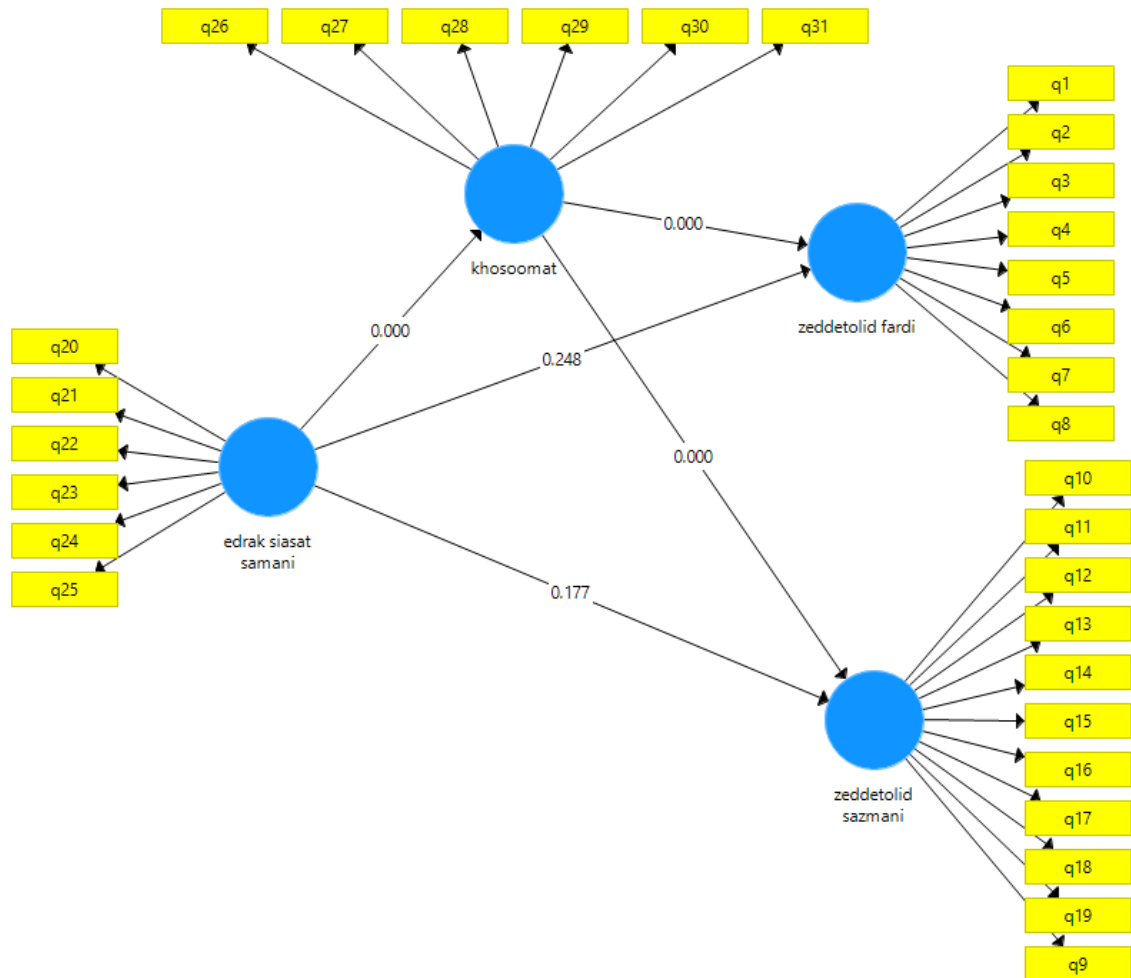
اثرات غیرمستقیم. فرضیه‌های پژوهش که بصورت اثرات غیرمستقیم تحلیل می‌شوند بصورت زیر مطرح شده‌اند:

۶- خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان دارد.

۷- خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان دارد.

جدول ۵. نتایج تحلیل مسیرهای غیر مستقیم برای فرضیه ششم

مسیرهای واسطه‌ای							
فرضیه	متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	سطح معناداری
۶	ادراک سیاست سازمانی	خصومت	رفتارهای ضد تولید فردی	۰/۲۷۹	۰/۲۴۸	۰/۵۲۷	۰/۰۰۱
۷	ادراک سیاست سازمانی	خصومت	رفتارهای ضد تولید سازمانی	۰/۵۸۷	۰/۱۷۷	۰/۷۶۴	۰/۰۰۱



شکل ۲. اثر غیر مستقیم

با توجه به جدول ۵ و وجود تأثیر غیرمستقیم بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتار ضد تولید فردی و سازمانی، می‌توان نتیجه گرفت اثرگذاری متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته، شرطی و غیرمستقیم نیز می‌باشد. بنابراین رابطه میان‌جیگری خصومت کارکنان در بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتار ضد تولید فردی و سازمانی تأیید می‌شود و میزان این تأثیر غیر مستقیم، ۰/۲۴۸ و ۰/۱۷۷ می‌باشد. پیامدهای کاربردی مدیریتی. نتایج تحقیق برای مدیران منابع انسانی و رهبران سازمان‌ها اهمیت بسزایی دارد. ایجاد شفافیت در تصمیم‌گیری، کاهش رفتارهای سیاسی و ارتقاء عدالت سازمانی از مهم‌ترین راهکارهایی است که می‌تواند ادراک منفی کارکنان را کاهش دهد. همچنین طراحی مداخلات روان‌شناختی برای کاهش خصومت میان کارکنان از طریق آموزش مهارت‌های ارتباطی و مدیریت تعارض توصیه می‌شود. تحلیل یافته‌ها و پیامدهای مدیریتی به تفکیک فرضیات مطرح می‌شود.

۱. ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید فردی. یافته‌ها نشان می‌دهد ادراک منفی از سیاست‌های سازمانی باعث افزایش رفتارهای ضدتولید فردی می‌شود این یعنی وقتی کارکنان احساس کنند سیاست‌ها ناعادلانه یا نامشخص هستند، ممکن است انگیزه‌شان برای انجام درست وظایف کاهش یابد و رفتارهای زیان‌بار فردی مانند غیبت، کاهش تلاش و عدم همکاری بروز کند. پیامد مدیریتی: مدیران باید به شفافیت و عدالت در تدوین و اجرای سیاست‌ها توجه ویژه داشته باشند تا از کاهش انگیزه و عملکرد نامناسب فردی جلوگیری کنند. ایجاد کانال‌های بازخورد و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند اثربخش باشد.
۲. ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید سازمانی. نتایج حاکی از آن است که ادراک منفی سیاست‌های سازمانی تأثیر معناداری بر رفتارهای ضدتولید سازمانی دارد. این رفتارها ممکن است شامل تخریب اموال، افشای اطلاعات محرمانه یا مقاومت سازمانی باشد که می‌تواند به شدت به عملکرد کلی سازمان آسیب برساند. پیامد مدیریتی: مدیریت باید در جهت بهبود فرهنگ سازمانی و ایجاد اعتماد در کارکنان گام بردارد. آموزش‌های اخلاق سازمانی و ایجاد فضای باز و احترام متقابل، از جمله راهکارهای مقابله با این نوع رفتارهاست.
۳. ادراک سیاست‌های سازمانی بر خصومت کارکنان. یافته‌ها نشان می‌دهد که ادراک سیاست‌های سازمانی به صورت معناداری بر افزایش خصومت کارکنان اثرگذار است این خصومت ممکن است به شکل بی‌احترامی، نزاع‌های لفظی و حتی خشونت کلامی در محیط کار بروز کند. پیامد مدیریتی: برای کاهش خصومت، مدیران باید سیاست‌های منصفانه و قابل پیش‌بینی تدوین کنند و به اجرای دقیق آن‌ها پایبند باشند. همچنین فراهم کردن آموزش‌های مدیریت تعارض و ترویج فرهنگ همدلی در سازمان می‌تواند مؤثر باشد.
۴. خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید فردی. نتایج نشان می‌دهد که خصومت در کارکنان باعث افزایش رفتارهای ضدتولید فردی می‌شود. خصومت می‌تواند باعث کاهش تعهد و افزایش رفتارهای ناهنجار فردی شود. پیامد مدیریتی: مدیران باید محیط کاری سالم و حمایت‌گر ایجاد کنند و به مدیریت رفتارهای خصمانه و ایجاد حس تعلق خاطر توجه کنند. مداخلات روانشناختی و حمایت‌های سازمانی می‌تواند این آسیب‌ها را کاهش دهد.
۵. خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید سازمانی. یافته‌ها حاکی از اثر مثبت و معنادار خصومت بر رفتارهای ضدتولید سازمانی است. این رفتارها می‌تواند به کاهش اثربخشی سازمانی و افزایش هزینه‌های ناشی از تعارض و تخریب منجر شود. پیامد مدیریتی: مدیران باید بر مدیریت تعارض و فرهنگ سازمانی متمرکز شوند تا خصومت کاهش یافته و رفتارهای مخرب سازمانی کنترل شود. پیاده‌سازی برنامه‌های توانمندسازی و مشاوره سازمانی می‌تواند مفید باشد.
- ۶ و ۷. نقش واسطه‌ای خصومت در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی. نتایج بیانگر این است که خصومت نقش واسطه‌ای مهمی در انتقال تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی ایفا می‌کند. به این معنا که ادراک نامناسب از سیاست‌ها باعث افزایش خصومت شده و این خصومت به نوبه خود موجب بروز رفتارهای ضدتولید می‌شود. پیامد مدیریتی: توجه به کاهش خصومت به عنوان یک متغیر واسطه‌ای می‌تواند به بهبود کلی رفتارهای کارکنان کمک کند. بهبود سیاست‌ها، افزایش عدالت و شفافیت، همراه با مدیریت مؤثر تعارض، می‌تواند از بروز رفتارهای زیان‌بار جلوگیری نماید. نتایج و مقایسه با تحقیقات پیشین به تفکیک فرضیه‌ها عبارتند از: فرضیه ۱: ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد. بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، ادراک سیاست‌های سازمانی به طور مستقیم در بین افراد جامعه آماری تحقیق، پیش بین مناسبی برای رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان به شمار می‌رود. به عبارت دیگر ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از حق پرست (۱۴۰۱)، محسنی (۱۴۰۰)، هاشمی (۱۴۰۰)، راسخ و همکاران (۱۳۹۸)، ابراهیمی و مشبکی (۱۳۹۲)، زاهد و همکاران (۲۰۲۲)، ختاک و همکاران (۲۰۲۰)، میائو و ژو (۲۰۲۰) و میسلر و همکاران (۲۰۱۹) می‌باشد.
- فرضیه ۲: ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، ادراک سیاست‌های سازمانی به طور مستقیم در بین افراد جامعه آماری تحقیق، پیش بین مناسبی برای رفتارهای ضدتولیدسازمانی کارکنان به شمار می‌رود. به عبارت دیگر ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای ضدتولیدسازمانی کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از حق پرست (۱۴۰۱)، محسنی (۱۴۰۰)، هاشمی (۱۴۰۰)، راسخ و همکاران (۱۳۹۸)، ابراهیمی و مشبکی (۱۳۹۲)، زاهید و همکاران (۲۰۲۲)، ختاک و همکاران (۲۰۲۰)، میائو و ژو (۲۰۲۰) و میسلر و همکاران (۲۰۱۹) می‌باشد.

فرضیه ۳: ادراک سیاست‌های سازمانی بر خصومت کارکنان تأثیر دارد.

بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، ادراک سیاست‌های سازمانی به طور مستقیم در بین افراد جامعه آماری تحقیق، پیش بین مناسبی برای خصومت کارکنان به شمار می‌رود. به عبارت دیگر ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر خصومت کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از میسلر و همکاران (۲۰۱۹) می‌باشد.

فرضیه ۴: خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان تأثیر دارد.

بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، خصومت کارکنان به طور مستقیم در بین افراد جامعه آماری تحقیق، پیش بین مناسبی برای رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان به شمار می‌رود. به عبارت دیگر خصومت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از یاسینی و همکاران (۱۳۹۷)، اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۵)، فدورویز (۲۰۲۱)، میسلر و همکاران (۲۰۱۹) و ناوارو-کاریلو و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد.

فرضیه ۵: خصومت کارکنان بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، خصومت کارکنان به طور مستقیم در بین افراد جامعه آماری تحقیق، پیش بین مناسبی برای رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان به شمار می‌رود. به عبارت دیگر خصومت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از یاسینی و همکاران (۱۳۹۷)، اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۵)، فدورویز (۲۰۲۱)، میسلر و همکاران (۲۰۱۹) و ناوارو-کاریلو و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد.

فرضیه ۶: خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان دارد.

بر اساس نتایج بررسی داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، خصومت کارکنان، نقش میانجیگری در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که خصومت کارکنان نقش میانجیگری مثبتی در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید فردی کارکنان در سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از میسلر و همکاران (۲۰۱۹) می‌باشد.

فرضیه ۷: خصومت، نقش واسطه‌ای در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان دارد.

بر اساس نتایج تحلیل داده‌ها در فصل چهارم، این فرضیه تأیید شد. بنابراین می‌توان گفت، خصومت کارکنان، نقش میانجیگری در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که خصومت کارکنان نقش میانجیگری مثبتی در رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای ضدتولید سازمانی کارکنان در سازمان نظام مهندسی ساختمان آذربایجان شرقی دارد. معناداری و مثبت بودن نظریه فوق هم سو با نتایج حاصل از میسلر و همکاران (۲۰۱۹) می‌باشد.

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی بر بروز رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی، با نقش میانجی خصومت انجام شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که تمامی فرضیه‌های تحقیق تأیید شدند. به طور خاص، ادراک سیاست‌های سازمانی تأثیر معنادار و مثبتی بر خصومت، رفتارهای ضدتولید فردی و سازمانی دارد. همچنین خصومت متغیر میانجی، این رابطه را تقویت می‌کند. این یافته‌ها نشان‌دهنده آن است که سیاست‌های ناعادلانه درک شده در سازمان، با افزایش تنش و خصومت در میان کارکنان، بستر بروز رفتارهای ناکارآمد و مخرب را فراهم می‌کند. یافته‌های این پژوهش که برای اولین بار در ایران انجام شد، از وجود

تأثیر مثبت بین فرضیه‌های پژوهش حکایت داشت همچنین نقش متغیر میانجی نیز تأیید شد که این نتیجه با پژوهش‌های صورت گرفته در خارج از کشور منطبق است.

مقایسه کلی با پژوهش‌های پیشین. نتایج این مطالعه با یافته‌های میسلر و همکاران (۲۰۲۳) که از مدل مفهومی مشابه استفاده کرده‌اند، همسو است. همچنین با پژوهش‌های حق‌پرست (۱۴۰۱)، محسنی (۱۴۰۰)، و راسخ و همکاران (۱۳۹۸) که همگی رابطه معناداری بین ادراک سیاست سازمانی و پیامدهای منفی در رفتار کارکنان را تأیید کرده‌اند، هم‌راستا است. برخلاف برخی مطالعات که نقش خصومت را به‌صورت مستقیم بررسی کرده‌اند، در این پژوهش نقش واسطه‌ای خصومت با دقت مدل‌سازی شده است که به لحاظ نظری غنای بیشتری دارد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند راهگشا و راهنمای مدیران جهت کاهش رفتارهای ضدتولید کارکنان باشد. به مدیران سازمان نظام مهندسی توصیه می‌شود: به منظور کاهش پیامدهای منفی سیاست‌های سازمانی لازم است به سیاست‌های پرداخت و ارتقا بیشتر توجه کرده و در این راستا از سیاست‌های روشن و مشخص استفاده شود که بر اساس عملکرد افراد تنظیم شده باشد. مدیریت باید محیطی را در سازمان بوجود آورد تا رفتار سیاسی عمومی تا حد امکان کاهش یابد. در واقع شرایط نباید به گونه‌ای باشد تا افراد تلاش کنند با تخریب دیگران خود را بالا برده و یا برای رسیدن به اهداف شخصی اطلاعات را تحریف کنند. جو سازمانی باید به گونه‌ای باشد تا کارکنان احساس نکنند گروه قدرتمندی در سازمان وجود دارند که آنها را دور می‌زنند و سیاست‌های سازمان در راستای منافع آنها بوده است. به منظور کاهش پیامدهای منفی سیاست سازمان مدیریت باید محیطی را بوجود آورد تا کارکنان تشویق شوند نظرات خود را صادقانه بیان کنند. مدیران اهتمام بیشتری در عمل به وعده‌های سازمانی خود نشان دهند تا موجب افزایش اعتماد کارکنان شود، در غیر این صورت جو بی‌اعتمادی در سازمان حکم فرما خواهد بود. همچنین، با برگزاری اردوهای تفریحی و ورزشی در بین کارکنان، محیطی صمیمی در بین کارکنان ایجاد شود تا از خصومت کارکنان با یکدیگر کمتر شود. ایجاد جو عادلانه و انجام رفتارهای عادلانه مطابق با شایستگی کارکنان در جهت کمتر شدن رفتارهای خصمانه بین کارکنان نیز از راهکارهای مؤثر در راستای کاهش خصومت و رفتارهای ضدتولید در سازمان می‌تولند باشد. ترکیب متغیرهای این تحقیق با یکدیگر یک نوآوری برای این تحقیق می‌باشد و پژوهش‌های اندکی در مورد این متغیر انجام شده که انجام پژوهش‌های بیشتر می‌تواند کمک شایانی به روشن‌تر شدن بحث نماید. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های مشابه در سایر جوامع آماری نیز اجرا گردد و با نتایج پژوهش حاضر مقایسه شود. نیز؛ بهتر است در پژوهش‌های آتی از سایر روش‌های پژوهش مانند مصاحبه و مشاهده نیز برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شود.

پیشنهادهای کاربردی. تدوین و اجرای سیاست‌های سازمانی شفاف و عادلانه؛ مدیران باید سیاست‌های پرداخت، ارتقا و ارزیابی عملکرد را به گونه‌ای طراحی کنند که شفافیت و عدالت در آن رعایت شده و بر اساس عملکرد واقعی کارکنان باشد تا از ایجاد احساس نابرابری و نارضایتی جلوگیری شود.

افزایش شفافیت و ایجاد فرصت‌های بازخورد؛ برگزاری جلسات منظم بازخورد و گفت‌وگو با کارکنان، به ویژه در زمینه سیاست‌های سازمانی، باعث افزایش اعتماد و کاهش برداشت‌های منفی می‌شود.

کاهش رفتارهای خصمانه از طریق ارتقای فضای سازمانی؛ برگزاری برنامه‌های تیم‌سازی، فعالیت‌های تفریحی و ورزشی می‌تواند به بهبود روابط میان کارکنان و کاهش خصومت کمک کند.

توسعه مهارت‌های مدیریت تعارض؛ آموزش مدیران و کارکنان در زمینه مهارت‌های ارتباطی و مدیریت تعارض می‌تواند به کاهش رفتارهای ضدتولید کمک کند و فضای کاری سالم‌تری ایجاد نماید.

پیگیری و پایش مستمر؛ مدیریت باید با ایجاد سازوکارهای پایش مداوم سیاست‌های سازمانی و جو سازمانی، مشکلات را به موقع شناسایی و رفع کند.

محدودیت‌ها. محدودیت پژوهش استفاده از نمونه‌ای محدود به سازمان خاص بود که تعمیم نتایج را محدود کند. این تحقیق در یک بازه زمانی مشخص و در یک یا چند سازمان خاص انجام شده است، بنابراین تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر سازمان‌ها، صنایع یا مناطق جغرافیایی ممکن است با محدودیت‌هایی همراه باشد.

پژوهش حاضر از نوع مقطعی بوده و امکان بررسی رابطه علی و معلولی قطعی میان متغیرها فراهم نیست و تنها می‌توان به همبستگی‌ها بسنده کرد.

در این تحقیق، تنها برخی از متغیرهای مؤثر بر رفتارهای ضدتولید و خصومت در نظر گرفته شده‌اند. متغیرهای دیگری مانند ویژگی‌های شخصیتی، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و رضایت شغلی ممکن است بر نتایج تأثیرگذار باشند که در این پژوهش لحاظ نشده‌اند. ادراک سیاست‌های سازمانی و رفتارهای مرتبط با آن ممکن است تحت تأثیر عوامل فرهنگی قرار گیرد. بنابراین، نتایج این پژوهش ممکن است در فرهنگ‌ها یا کشورهایی با ویژگی‌های فرهنگی متفاوت، کاربرد مستقیم نداشته باشد. پیشنهاد پژوهشی آتی. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با نمونه‌های متنوع‌تر و در سازمان‌های مختلف اجرا شود. استفاده از روش‌های ترکیبی مانند مصاحبه و مشاهده در مطالعات بعدی می‌تواند درک عمیق‌تری از موضوع فراهم کند و از روش‌های ترکیبی (کمی-کیفی) استفاده شود.

متغیرهایی مانند عدالت سازمانی، هوش هیجانی یا سرمایه روان‌شناختی در نقش تعدیل‌گر در مدل آزمون شوند. همچنین پژوهش‌های آینده می‌توانند متغیرهای روان‌شناختی و محیطی دیگر را در مدل بررسی کنند تا نتایج جامع‌تری حاصل شود.

منابع

1. Asadi, F. (2015). *A comparison of counterproductive work behaviors among employees with and without aggressive tendencies* (Master's thesis, University of Guilan). [In Persian]
2. Ashkoor Vakili, M. (2021). *The relationship between perception of organizational politics and perceived organizational support with organizational citizenship behavior among Education Department staff in Tonekabon* (Master's thesis, Allameh Tabataba'i University). [In Persian]
3. Bayramzadeh, S., Karimi Jafari, F., & Ghoroubi, S. (2024). Identifying effective factors, dimensions, and consequences of strategic thinking. *Strategic Management Studies Quarterly*, 15(60), 117–132. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.396144.1846>
4. Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.410>
5. Bodla, M. A., & Danish, R. Q. (2009). Politics and workplace: An empirical examination of the relationship between perceived organizational politics and work performance. *South Asian Journal of Management*, 16(1), 44.
6. Borouki Milan, Sh. (2015). *The interactive role of perceived organizational politics and cognitive relational capital in professional ethics and turnover intention among University of Kurdistan staff* (Master's thesis, Shahid Madani University of Azerbaijan). [In Persian]
7. Chen, H., Richard, O. C., Boncoeur, O. D., & Ford Jr, D. L. (2020). Work engagement, emotional exhaustion, and counterproductive work behavior. *Journal of Business Research*, 114, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.018>
8. De Clercq, D., Sofyan, Y., Shang, Y., & Romani, L. E. (2021). Perceived organizational politics, knowledge hiding and diminished promotability: How do harmony motives matter?. *Journal of Knowledge Management*.
9. Eckhardt, C., Norlander, B., & Deffenbacher, J. (2004). The assessment of anger and hostility: A critical review. *Aggression and Violent Behavior*, 9(1), 15–21. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2003.09.001>
10. Erkutlu, H., & Chafra, J. (2013). Effects of trust and psychological contract violation on authentic leadership and organizational deviance. *Management Research Review*, 36(9), 828–848. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2012-0142>
11. Fedorowicz, N. (2021). *Hostile work climate and counterproductive work behaviors: The role of situational awareness self-efficacy and personality* (Doctoral dissertation).
12. Ferris, G. R., Adams, G., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., & Ammeter, A. P. (2002). Perceptions of organizational politics: Theory and research directions.
13. Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Fontaine, R. G., Barbaranelli, C., & Farnese, M. L. (2015). An integrative approach to understanding counterproductive work behavior: The roles of stressors, negative emotions, and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 131–144. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2209-5>
14. Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R. (2012). The deviant citizen: Measuring potential positive relations between counterproductive work behaviour and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 199–220. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02032.x>
15. Goo, W., Choi, Y., & Choi, W. (2022). Coworkers' organizational citizenship behaviors and employees' work attitudes: The moderating roles of perceptions of organizational politics and task interdependence. *Journal of Management & Organization*, 28(5), 1011–1035. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.14>
16. Griffin, R. W., & O'Leary-Kelly, A. M. (2004). *The dark side of organizational behaviour*. San Francisco: Jossey-Bass.
17. Hadlington, L., Binder, J., & Stanulewicz, N. (2021). Exploring role of moral disengagement and counterproductive work behaviours in information security awareness. *Computers in Human Behavior*, 114, 106557. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106557>
18. Jafariyani, H., Mortazavi, S., Nazemi, S., & Bull, P. (2012). Political behavior in...
19. Kelloway, E. K., Francis, L., Prosser, M., & Cameron, J. E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 20(1), 18–25. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.03.005>
20. Khattak, M. N., Zolin, R., & Muhammad, N. (2020). The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors. *International Journal of Conflict Management*, 32(1), 62–87. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.03.005>
21. Meisler, G., Drory, A., & Vigoda-Gadot, E. (2019). Perceived organizational politics and counterproductive work behavior: The mediating role of hostility. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2018-0461>
22. Miao, Q., & Zhou, J. (2020). Corporate hypocrisy and counterproductive work behavior: A moderated mediation model of organizational identification and perceived importance of CSR. *Sustainability*, 12(5), 1847. <https://doi.org/10.3390/su12051847>
23. Mohseni, R. (2021). *The impact of perceived organizational politics on organizational silence through the mediating variable of organizational cynicism and moderating role of perceived support* (Master's thesis, Payame Noor University, Gilan Province). [In Persian]

24. Moradi, Sh. (2020). *The effect of decision-making method (individual or group) and virtual communication on patterns of common resource perception, violence, and hostility in society* (Master's thesis, Institute for Cognitive Science Studies). [In Persian]
25. Moghtaderkargaran, J. (2025). Providing a comprehensive knowledge-based human resource productivity model with a mixed approach. *Library and Information Studies*, 36(3), 200–223. <https://doi.org/10.30484/nastinfo.2025.3662.2301>
26. Oghiyani, A., Rezaeian, A., & Gholamzadeh, D. (2023). A multi-level model design for human resource performance management in Tehran Municipality. *Strategic Management Studies Quarterly*, 15(60), 233–255. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.411980.1921>
27. Rahimiaghdam, S., Salehpour, P., & Namvar, R. (2024). Ethical challenges of adopting artificial intelligence in human resource management. *Ethics in Science and Technology Quarterly*, 19(4). [In Persian] <http://ethicsjournal.ir/article-1-3026-fa.html>
28. Rahimiaghdam, S., Sanoubar, N., & Ghorbanimoadab, P. (2024). Effect of Managerial Coaching on Tour Guides' Turnover Intention: The Mediating Role of Work Engagement and Employability. *International Journal of Organizational Leadership* 13(First Special Issue - 2024) 140-159.
29. Rasekh, N., Khanmoradi, S., & Zardashtian, Sh. (2019). The impact of perceived organizational politics and organizational support on deviant behaviors in sports organizations of Western Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 18(43), 1–36. [In Persian] <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.2322522.1392.1.0.14.8>
30. Rezaeian, A. (2004). *Managing political behaviors in organizations*. Tehran: SAMT Publications. [In Persian]
31. Royle, M., Hall, A. T., Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2005). The interactive effects of accountability and job self-efficacy on political behavior and organizational citizenship behavior. *Organizational Analysis*, 13(1), 53–71. <https://doi.org/10.1108/eb028991>
32. Safarpour, Z. (2016). *The effect of job stress and negative emotional reactions on dysfunctional behaviors of employees* (Case study: Management and Planning Organization of Fars Province) (Master's thesis, Allameh Tabataba'i University). [In Persian]
33. Sahi, Q. B., & Ahmad, M. (2019). Impact of job insecurity and moral disengagement on counterproductive work behavior. *City University Research Journal*, 9(2).
34. Samiri, F. (2018). *The impact of behavioral integrity on employees' trust in their manager considering the moderating role of perceived organizational politics* (Master's thesis, Tarbiat Modares University). [In Persian]
35. Smith, T. W. (1992). Concepts and methods in the study of anger, hostility, and health. In *Anger, hostility, and the heart* (pp. 81–128).
36. Spector, P. E., & Fox, S. (2010). Counterproductive work behavior and organisational citizenship behavior: Are they opposite forms of active behavior?. *Applied Psychology*, 59(1), 21–39. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00414.x>
37. Spielberger, C. D. (1992). *State-Trait Anger Expression Inventory: Professional manual* (Research ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
38. Szostek, D. (2019). The impact of the quality of interpersonal relationships between employees on counterproductive work behavior: A study of employees in Poland. *Sustainability*, 11(21), 5916. <https://doi.org/10.3390/su11215916>
39. Tatarka, C. J. (2009). *The perceptions of organizational politics in the national guard* (Doctoral dissertation, Northcentral University).
40. Wen-Wei, Y., Shih-Chin, C., & Shih-I, Y. (2009). The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship. *African Journal of Business Management*, 3(10), 548–554. <https://doi.org/10.5897/AJBM09.001>
41. Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320. <https://doi.org/10.1177/014920639201800205>
42. Zahid, F., Butt, A. N., & Khan, A. K. (2022). Political skill and self-serving counterproductive work behaviors: Moderating role of perceptions of organizational politics. *Journal of Management & Organization*, 28(5), 993–1010. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.35>
43. Zhang, Y., Crant, J. M., & Weng, Q. (2019). Role stressors and counterproductive work behavior: The role of negative affect and proactive personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 267–279. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12252>
44. Hosseinian, S., & Sharaiti Jam, H. (2017). Developing a strategy for the human resource retention process. *Strategic Management Studies Quarterly*, 9(36), 19-39. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286853.1397.9.36.2.7>
45. Shayanmehr, V., Jafari Nia, S., & Khodami, S. (2025). The Impact of Human Resource Management Strategies on Organizational Resilience with Strategic Agility. *Strategic Management Studies Quarterly*, 16(63), 41–62. <https://doi.org/10.22034/smsj.2024.401628.1871>