

شناسایی مؤلفه‌های کژ کارکردی مدیران در سازمان های آموزشی

فرانک موسوی^{۱*} فیض اله ناصری محمد نظری فریده خزاعی
علی مرادی محمد رحمتی^۲

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۴/۱۹

تاریخ وصول: ۹۸/۰۵/۰۵

چکیده

این پژوهش باهدف شناسایی مؤلفه‌های کژ کارکردی مدیران از دیدگاه کارکنان در سازمان های آموزشی انجام گرفته و از نوع پژوهش های کیفی- کمی می باشد که در بخش کیفی از روش تحقیق گروه های کانونی و مصاحبه نیمه ساختاریافته، مؤلفه های کژ کارکردی مدیران در سازمان های آموزشی از دیدگاه ۱۰ نفر از متخصصان مدیریت آموزشی که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شده بودند، تعداد ۹۰ مؤلفه در ابعاد اقتصادی، سیاسی، شخصی، اجتماعی و سازمانی شناسایی شدند. در بخش کمی ابزار پرسشنامه محقق ساخته برای سنجش میزان کژ کارکردی مدیران در سازمان ها بر اساس طیف لیکرت طراحی شد و پرسشنامه بین ۵۰ نفر از کارکنان چهار سازمان آموزشی دولتی توزیع گردید و پایایی داده ها از فرمول آلفای کرونباخ برای مؤلفه های اقتصادی ۰/۸۸، مؤلفه های سیاسی ۰/۹۵، مؤلفه های شخصی ۰/۹۸، مؤلفه های اجتماعی ۰/۹۶ و مؤلفه های سازمانی ۰/۹۷ محاسبه گردید. جامعه آماری ۴۳۰ نفر از کارکنان چهار سازمان آموزشی دولتی بودند حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۰۰ نفر محاسبه گردید سپس از آمار استنباطی پارامتریک تی تک نمونه ای و نسبت دوجمله ای و آزمون مقایسات چندگانه فریدمن در نرم افزار SPSS برای تحلیل داده ها استفاده شد. یافته های این پژوهش نشان داد که بیش از ۶۰ درصد از کارکنان معتقدند که مؤلفه های کژ کارکردی شناسایی شده، بر کژ کارکردی مدیران در حد زیاد و خیلی زیاد تأثیرگذار بوده اند و همچنین نتایج آزمون فریدمن از دیدگاه کارکنان نشان داد که مؤلفه های اقتصادی و سازمانی بیشترین تأثیر را در کژ کارکردی مدیران دارند و در پایان تدوین اساسنامه جامع و کامل جهت انتخاب مدیران بر اساس شایسته سالاری، گسترش رهبری اخلاقی، ارائه آموزش های مهارتی و ارتباطی لازم و باکیفیت مدیریت قبل از دادن پست و مسئولیت و تدوین قوانین سخت گیرانه نسبت به تخلفات مدیران پیشنهاد می گردد.

کلید واژه ها: مدیریت ؛ کژ کارکردی مدیران؛ کارکنان سازمان ها

^{۱*} گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. (نویسنده مسئول)

frnkmosavi@yahoo.com

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

سازمان‌ها از شالوده‌های اصلی اجتماع امروزی هستند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا نابودی سازمان‌هاست و مدیر، روند حرکت از «وضع موجود» به سوی «وضعیت مطلوب» را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. شاید ساده‌ترین تعریف مدیریت کار کردن با افراد و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی باشد (علاقه بند علی، ۱۳۸۶) و آگاهی از اصول صحیح مدیریت، لازمه موفقیت در هر سازمان است و باید همه مدیران به مهارت‌های اجتماعی، رفتاری و انسانی مجهز باشند. گاهی مدیران بعد از رسیدن به پست مدیریت برای به دست آوردن و حفظ جایگاه شغلی خود متوسل به رفتارها و اعمالی مانند پارتی‌بازی، بداخلاقی، رفتار تهاجمی، بی‌احترامی، دست‌یابی به هدف با هر وسیله‌ای، تحکم و زور گویی، عجب و خود پسندی، دوری از مردم، ریاست طلبی (نیازآذری، تقوایی یزدی و نیازآذری، ۱۳۹۶) می‌شوند که موجب نارضایتی کارمندان، ارباب‌رجوع و در نهایت کاهش کارایی و اثربخشی سازمان می‌گردد و این سبک توهین آمیز مدیران باعث وخامت روابط مدیران و زیردستانشان می‌شود (تپار و همکاران، ۲۰۰۷). سوءاستفاده از قدرت، تبعیض بین کارکنان، افراط‌گرایی از جمله رفتارهایی است که موجب کاهش عملکرد سازمان می‌گردد و در تحقیقات گوناگون از این نوع رفتار مدیران به مدیریت سمی (درگاهی، پرتوی شایان، رازقندی، مروجی، ۱۳۹۵) و مدیریت زهرآگین (هادوی نژاد، روستایی، ۱۳۹۵) نام برده شده است.

مدیر سمی کسی است که با سبک‌های مدیریت و رهبری ناکارآمد مرتبط است و یا از رابطه بین رهبر و پیرو یا مدیر و زیردستان، در هنگام شرایط بحرانی و حساس سوءاستفاده می‌کند. صفات اساسی یک مدیر سمی به صورت منزوی، افراطی، عمل‌گرایی سفت‌وسخت، بی‌عاطفه، بی‌منطق و تبعیض‌گرا و فاسد تجلی پیدا می‌کند (درگاهی و همکاران، ۱۳۹۵). رهبری زهرآگین یک واقعیت دردناک و شایع در سازمان‌ها است. رفتارهای مخرب و ویژگی‌های شخصی ناکارآمد این رهبران اغلب باعث تولید اثرات سمی پایدار می‌شود (هادوی نژاد و روستایی، ۱۳۸۵) از طرفی رفتار ناکارآمد در دسته‌بندی وسیع رفتارهای ضداجتماعی قرار می‌گیرد که به‌عنوان «هر رفتاری که صدمه‌ای وارد می‌کند یا در معرض آسیب قرار می‌گیرد، توصیف می‌شود». (گیسالون، گرینبرگ، ۱۹۹۷) هرچند رفتارهای منحرف کاری بخشی از جامعه نرمال است، اما بعضی نگرش‌های مدیریتی باعث پرورش انحرافات در کارکنان بخش دولتی و خصوصی می‌شود و مدیران گاهی ناخودآگاه شرایطی را فراهم می‌آورند که به عمل انحرافی و سیاسی کارمندان منجر می‌شود (آنوها، ۲۰۱۱) و موجبات فساد اداری از جمله رفتارهای شغلی نامناسب، اختلاس، سوءاستفاده از پست، رشوه، سهل‌انگاری و تبعیض را در سازمان فراهم می‌کند. (نیک پور، ۱۳۹۵)

لذا با توجه به مطالب ذکر شده مسئله اصلی این است که آیا با توجه به مولفه‌های شناسایی شده، مدیران دستگاه‌های دولتی در ایران، از دیدگاه کارکنان دارای کژکارکردی هستند؟

1. tepper et al
2. Giacalone and Greenberg
3. Onuoha

مبانی نظری

واژه "dysfunction" در فرهنگ وبستر به معنای ناکارآمدی، بدکارکردی و سوء عملکرد تعریف شده است. ناکارآمدی یک مفهوم شش بعدی است و ابعاد آن شامل نتایج عملکرد پایین، نبود خود کارآمدی و خلاقیت، خرابکاری، به تأخیر انداختن کارها و فردمحوری می باشد (طباطبایی، باغی حبیبی، کاشیان، بیگلر، ۱۳۹۴). اصطلاح "dysfunction" نخستین بار توسط مرتن ارائه گردید به عقیده مرتن همچنان که ساختارها یا نهادها می توانند به حفظ بخش هایی دیگر نظام اجتماعی کمک کنند می توانند برای آن پیامدهای منفی نیز داشته باشد مرتن این پیامدهای منفی را کژ کارکردی تعریف می کند (ریترز، ۱۳۸۲). در فرهنگ لغت معین واژه «کژ» به معنای کج، ناراست، منحرف و خمیده تعریف شده است و اصطلاح کژ کارکردی عبارت است از نتایج نامطلوبی که یک پدیده مطلوب و پسندیده که به واسطه اقتضائات وجودی و تحقیقی اش به جای می گذارد. (رجایی، حمید، ۱۳۹۴) طبق این تعریف مدیریت پدیده ای مثبت می باشد و موجب بالا رفتن کارایی و عملکرد سازمان جهت تحقق و دستیابی به اهداف سازمان است اما گاهی مدیران به واسطه کژکارکردی های رفتار مدیریتی خود در سازمان موجب تخریب و عدم موفقیت سازمان می شوند. کژکار کردی را می توان مترادف با ناکارآمدی، کم کارکردی و نقطه مقابل «راست کارکردی» (ضرغامی فرد، دانایی فرد، ۱۳۹۵) تعریف کرد. در این پژوهش مجموعه رفتارهای زهرآگین رهبران، مدیریت سمی مدیران، سوء مدیریت مدیران در سازمان ها را که موجب کاهش کارایی و اثربخشی و تخریب سازمان ها می گردد کژکارکردی های مدیران تعریف کرده ایم.

تاکنون چندین پژوهش در مورد ناکارآمدی مدیران انجام شده است که هرکدام از جهاتی مسئله کم کارکردی مدیران، ناکارآمدی مدیران و رفتارهای سمی مدیران را مورد بررسی قرار داده اند اما در این پژوهش سعی بر آن شده است که در قالب اصطلاح کژ کار کردی مدیران همه مؤلفه های مؤثر بر کم کارکردی، ناکارآمدی، بدکار کردی مدیران از ابعاد گوناگون بررسی گردد لذا تاکنون پژوهشی کامل در این زمینه صورت نگرفته است.

حسینی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «تأثیر اخلاق کار اسلامی بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و غیبت از کار کارکنان اداره برق شهرستان ارومیه»، به این نتیجه رسیدند که بین متغیرهای اخلاق کار اسلامی کارکنان و عدالت سازمانی، اخلاق کار اسلامی و رضایت شغلی و همچنین، بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بین عدالت سازمانی و غیبت از کار نیز رابطه معکوس و معنادار وجود دارد.

آقا جانپور و رضایی کلید بری (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان نقش مبادله رهبر- پیرو در تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت به این نتیجه رسیدند که مبادله رهبر- پیرو از طریق هویت یابی سازمانی بر تمایل به ترک خدمت تأثیرگذار بوده و مدیریت منابع انسانی جمع گرا در این رابطه نقش تعدیل کنندگی ایفا می کند.

امیر مظفر و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان مطالعه سیاست زدگی مدیران نظام آموزش عالی با رویکرد کیفی به این نتیجه رسیدند که تیپ مدیران نظام آموزش عالی با رویکرد سیاست زدگی بنا به اظهارات مصاحبه شدگان غالباً از نوع مدیران سوداگر و منفعت طلب و منفعل در برابر مناسبات قدرت است. تعداد کمتری از مدیران در قالب تیپ مدیران تطابق گر توصیف شده است که تا حدودی نقش انتقال دانش را در سازمان رقم می زنند.

نجفی زاده و زاهدی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان آسیب‌شناسی نظام مدیریت عملکرد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی قزوین با استفاده از مدل سه‌شاخگی به این نتایج دست یافتند که آسیب‌های نظام مدیریت عملکرد کارکنان در قالب مدل سه‌شاخگی عبارتند از: (آسیب‌های ساختاری سیستم ارزیابی عملکرد نامناسب، نبود پیوند میان سیستم حقوق و پاداش و مدیریت عملکرد، عدم استفاده از فناوری اطلاعات در نظام مدیریت عملکرد و کمبود منابع لازم جهت اجرا و پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد) آسیب‌های رفتاری (عدم تعهد مدیران نسبت به مدیریت عملکرد، پائین بودن سطح دانش و آگاهی کارکنان نسبت به نظام مدیریت عملکرد، نبود مرور و بازبینی عملکرد و نبود فرهنگ‌سازمانی) و آسیب‌های محیطی (عدم استفاده از نظرات ارباب‌رجوع در نظام مدیریت عملکرد و نبود قوانین جامع در ارتباط با نظام مدیریت عملکرد).

حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر سبک رهبری زهرآگین و رفتارهای کژ کارکردی بر پیامدها و نگرش شغلی کارکنان به این نتیجه رسیده‌اند که رفتار کژ کارکردی بر تمایل به ترک خدمت، تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد، ولی رفتار کژ کارکردی بر حفظ و نگهداشت کارکنان، تأثیر معنی‌داری ندارد.

نیلسن^۱ (۲۰۰۳) بیان کرد که یک سیستم فاسد، اغلب رفتار کژ کارکردی زیرسیستم خود را به دلیل به خطر افتادن مواضع خود نادیده می‌گیرد. این رفتار هزینه‌های انسانی بسیار بالایی را برای سازمان‌ها ایجاد کرده است که باعث شکست سازمان و یا کاهش قابل توجهی از نیروی کار آن‌ها شده است.

براو و فریم^۲ (۲۰۰۴) عنوان کردند رهبری بد باعث ایجاد استرس کاری در کارکنان شده و این استرس کاری می‌تواند باعث مرخصی استعلاجی، ترک خدمت از جانب شمار زیادی از کارکنان، عملکرد ضعیف آنان و افزایش احتمالی حوادث ناشی از خطاهای انسانی شود.

با توجه به پژوهش دیمبا^۳ و همکاران (۲۰۰۹)، در خصوص اثر کارکردهای مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی وجود دارد.

زو^۴ و همکاران (۲۰۱۲) در مورد رفتار کژ کارکردی رهبران بیان می‌کنند که این رهبران با ایجاد سکوت در دیگران و رفتار اجباری باعث ایجاد نارضایتی عمومی در کارکنان می‌شوند.

زو و لام^۵ (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان رئیس بد آن را تمام می‌کند: چگونه سوءاستفاده از نظارت و تبادل رهبر – عضو بر وادار کردن کارمند به سکوت مؤثر است به این نتایج دست یافتند که کارکنانی که مورد سوءاستفاده قرار می‌گیرند به دلیل احساس خستگی عاطفی در محیط کار به سکوت متوسل می‌شوند و علاوه بر این وجود *Imx* بالا، تأثیر نامطلوب سوءاستفاده از نظارت را حتی بدتر می‌کند.

1. Nielsen
2. Brough & Frame
3. Dimba
4. Xu
5. Xu & Lam

نصیرا و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان خطر نزدیک شدن به یک رهبر بد: بررسی اثرات ترکیبی رهبری استبدادی، تبادلات رهبر-عضو و سیاست‌های سازمانی درک شده بر رفتارها به این نتایج رسیدند که رهبری مستبد به صورت منفی با سه متغیر به کاررفته شده رابطه منفی دارد و اثرات در شرایط $lmx2$ بالا و $pop3$ بالا قوی تر است. و این تعامل سه جانبه نشان می دهد زمانی که هر دو lmx و pop بالا باشد رابطه منفی بین رهبری استبدادی و سه متغیر وابسته بسیار قوی تر خواهد بود.

آلمو ۴ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان سازمان کژ کارکرد: عامل رهبری به این نتایج رسیدند که همبستگی مثبت قوی بین رهبری مؤثر و سطح عملکرد سازمان وجود دارد و بین ویژگی های رهبران سازمان های عملکردی و کژ کارکرد تفاوت آماری معناداری مشاهده شد.

سین ۵ و همکاران (۲۱۰۷) در پژوهشی با عنوان سمی بود درک شده در رهبران: از منظر جمعیتی زیردستان به این نتایج رسیدند که تفاوت معناداری در میزان سمیت درک شده رهبران در سطح جنسیت و سطح تحصیلات زیردستان وجود دارد و هیچ تفاوت آماری بر اساس سن زیردستان مشاهده نگردید.

لذا با توجه به مولفه های شناسایی شده (مؤلفه های اقتصادی، سیاسی، شخصی، اجتماعی و سازمانی) سؤالات زیر مطرح می گردد:

- از دیدگاه کارکنان عوامل اقتصادی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیرگذارند؟
- از دیدگاه کارکنان عوامل سیاسی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیرگذارند؟
- از دیدگاه کارکنان عوامل شخصی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیرگذارند؟
- از دیدگاه کارکنان عوامل اجتماعی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیرگذارند؟
- از دیدگاه کارکنان عوامل سازمانی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیرگذارند؟

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از ترکیب روش کیفی (مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان) و روش کمی استفاده شده است. به این صورت که ابتدا با استفاده از مطالعه کتابخانه ای تعداد ۱۳۴ مؤلفه شناسایی گردید. در بخش کیفی با استفاده از روش تحقیق گروه های کانونی، برای مصاحبه کیفی با گروه ده نفره ای از خبرگان و صاحب نظران رشته مدیریت که شناخت کافی از موضوع کژ کارکردی مدیران داشتند، اقدامات لازم صورت گرفت. لذا، محصول مرحله کیفی تحقیق حاضر شناسایی مؤلفه های کژ کارکردی مدیران در سازمان ها از نظر کارکنان بوده است سپس مؤلفه ها با توجه به نظرات ۱۰ نفر از متخصصین مدیریت آموزشی در پنج مؤلفه اصلی شامل مؤلفه های کژ کارکردی سازمانی، مؤلفه های کژ کارکردی اقتصادی، مؤلفه های کژ کارکردی اجتماعی، مؤلفه های کژ کارکردی سیاسی، مؤلفه های کژ کارکردی شخصی طبقه بندی

1. Naseer
2. Leader-member exchange
- 3 Perceived organizational politics
4. Alemu
5. Singh

شد. جامعه تحقیق در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصان دانشگاهی (مدیریت آموزشی) بوده و برای انتخاب افراد نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد زیرا به صورت هدف‌دار به دنبال آن دسته از استادان و خبرگان دانشگاهی بوده‌ایم که بیشترین اطلاعات درباره کژکارکردی مدیران در سازمان‌ها را داشته‌اند. در این پژوهش از ابزار مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته برای گردآوری داده‌های حاصل از تحقیق گروه‌های کانونی استفاده شده است. برای تحلیل داده‌های کیفی مراحل مرور داده‌ها، تدوین راهنمای کدگذاری، سازمان‌دهی داده‌ها و طبقه‌بندی و کدگذاری داده‌ها طی شده است. در بخش کمی، با توجه به هدف و ماهیت موضوع تحقیق، مناسب‌ترین روش در مرحله کمی برای تحقیق حاضر روش تحقیق توصیفی پیمایشی بود و لذا، برای به دست آوردن دیدگاه‌های جامعه تحقیق درباره مؤلفه‌های کژ کارکردی مدیران در سازمان‌های آموزشی از نظر کارکنان از این روش استفاده شد. جامعه تحقیق در بخش کمی ۴۳۰ نفر از کارکنان چهار سازمان آموزشی دولتی بودند. برای تعیین حجم نمونه از جدول کوکران استفاده شد که حجم نمونه آماری این تحقیق ۲۰۰ نفر از کارکنان سازمان‌های آموزشی دولتی بودند. در این پژوهش از ابزار پرسشنامه محقق ساخته برای سنجش میزان کژ کارکردی مدیران در سازمان‌ها در طیف پنج ارزشی لیکرت طراحی گردید. برای تعیین پایایی، پرسشنامه بین ۵۰ نفر از کارکنان چهار سازمان‌های دولتی ایران توزیع گردید و پایایی ۹۰ مؤلفه تأیید و ۴۴ مؤلفه حذف گردید. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از متخصصین مدیریت آموزشی تأیید گردید و میزان پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌های اقتصادی ۰/۸۸، مؤلفه‌های سیاسی ۰/۹۵، مؤلفه‌های شخصی ۰/۹۸، مؤلفه‌های اجتماعی ۰/۹۶ و مؤلفه‌های سازمانی ۰/۹۷ محاسبه گردید که نشان می‌دهد ابزار پژوهش از پایایی مطلوبی برخوردار است. برای تحلیل داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزار SPSS بعد از تأیید نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف از آمار استنباطی پارامتریک تی تک نمونه‌ای و نسبت دوجمله‌ای و آزمون مقایسات چندگانه فریدمن استفاده گردید.

یافته‌ها

در این بخش یافته‌های کیفی به دست آمده از گردآوری و تحلیل داده‌ها و اطلاعات، به تفکیک هر یک از سؤال‌های تحقیق بررسی و تحلیل شده است.

ویژگی‌های دموگرافیک مصاحبه شونده‌گان نشان داد که؛ ۶۰ درصد افراد مصاحبه شونده زن و ۴۰ درصد آن‌ها مرد بودند. هم‌چنین اکثریت افراد مورد مطالعه در گروه سنی (۵۰-۶۱) سال با ۶۰ درصد قرار داشتند ۲۰ درصد در گروه سنی (۴۰-۳۱) سال و ۲۰ درصد نیز در گروه سنی بیش از ۵۰ سال قرار داشتند. تحصیلات تمام افراد مورد مصاحبه دکتری تخصصی مدیریت بود (جدول ۱).

جدول ۱: توزیع فراوانی ویژگی‌های دموگرافیک مصاحبه شونده‌گان

جنسیت	سن	تحصیلات
-------	----	---------

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی / سال ۱۴، شماره ۴ (مسلسل ۵۶)		پاییز ۱۳۹۸	
فراوانی درصد	فراوانی درصد	فراوانی درصد	فراوانی درصد
زن	۶	۶۰٪	۳۱-۴۰ سال
مرد	۴	۴۰٪	۴۱-۵۰ سال
	۲	۲۰٪	بیش از ۵۰ سال
مجموع	۱۰	۱۰۰٪	مجموع
	۱۰	۱۰۰٪	مجموع

مؤلفه های کژکارکردی مدیران در سازمان ها از نظر کارکنان کدامند؟

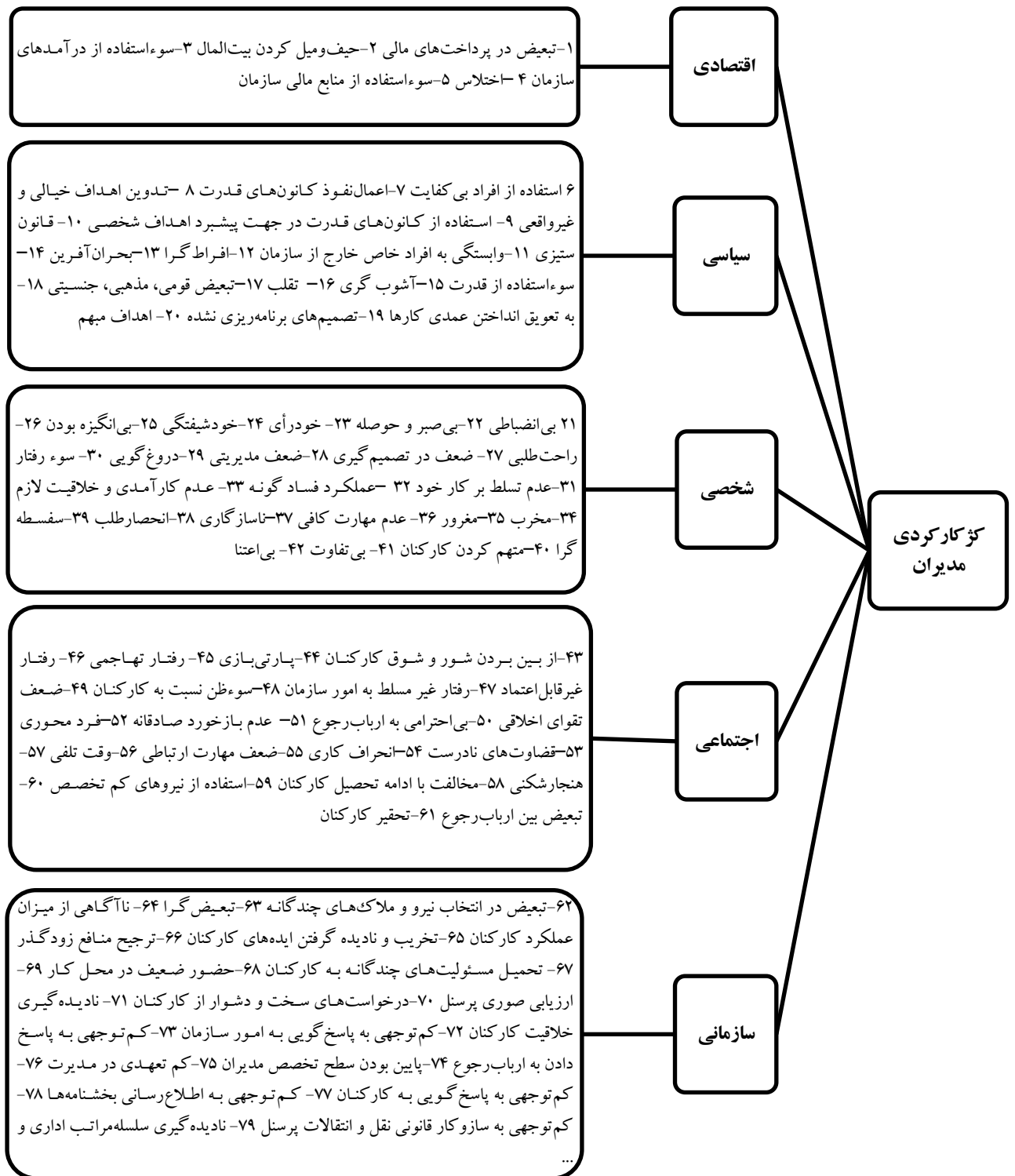
همان طور که در بخش روش شناسی پژوهش نیز اشاره شد، پس از بررسی همه جانبه مبانی نظری و تجربی، از روش تحقیق گروه های کانونی برای شناسایی مؤلفه های کژکارکردی مدیران در سازمان های آموزشی از نظر کارکنان و از مصاحبه نیمه ساختاریافته به عنوان گردآوری داده های بخش کیفی تحقیق استفاده شد. برای این منظور مراحل زیر طی شد:

۱. یک هفته قبل از برگزاری گروه کانونی، طرح پیشنهادی تحقیق و خلاصه ای از پیشینه نظری و تجربی در مورد کژکارکردی مدیران در سازمان ها از نظر کارکنان برای اعضای گروه ارسال شد.

۲. در روز برگزاری جلسه، ابتدا محورهای بحث (مؤلفه های کژکارکردی مدیران در سازمان ها، جهت گیری های مدیران در سازمان ها، زیر شاخص های کژکارکردی مدیران در سازمان، نتایج کژکارکردی مدیران در سازمان، عوامل مؤثر بر کژکارکردی مدیران در سازمان و ...) برای اعضا تشریح و سپس، از آن ها خواسته شد تا نظرهای خود را بیان کنند.

۳. برای گردآوری داده های به دست آمده از مصاحبه، ابتدا فرم مصاحبه طراحی شد. برای ثبت دیدگاه های افراد یادداشت برداری و ضبط مکالمات انجام شد.

۴. بعد از گردآوری داده های به دست آمده از مصاحبه، فرآیند تحلیل و خلاصه نویسی داده های کیفی آغاز شد. این داده ها با توجه به موضوع تحقیق خلاصه و کدگذاری شدند. در نتیجه کدگذاری و حذف داده های تکراری و خلاصه نهایی داده ها، ۹۰ مقوله شناسایی و استخراج شد و سپس، مقوله هایی که به طور هدفمند بیانگر یک مقوله کلی تر بودند، شناسایی و در کنار هم قرار داده شدند و برای آن ها یک عنوان کلی که می توانست شامل همه آن ها باشد، تعیین و نام گذاری شد. در پایان، پنج مقوله اصلی که بیانگر مؤلفه های اصلی کژکارکردی مدیران در سازمان ها بودند، شناسایی و استخراج شدند. با توجه به اینکه این مقوله ها حاکی از مؤلفه های کژکارکردی مدیران در سازمان ها هستند، مناسب ترین عنوانی است که پوشش دهنده همه آن ها باشد، (برونداد نهایی مصاحبه «کژکارکردی مدیران در سازمان» همان اصطلاح نیمه ساختاریافته در گروه کانونی در قالب شکل ۱ ارائه شده است. لازم به ذکر است که در شکل شماره (۱) شناسایی مؤلفه های کژکارکردی و سطح بندی مؤلفه ها در ابعاد پنج گانه توسط متخصصین مدیریت آموزشی صورت گرفت که این دسته بندی جهت تعیین میزان تأثیر مؤلفه ها بر کژکارکردی مدیران و مقایسه و رتبه بندی مؤلفه ها صورت گرفت و در واقع مرز خاصی بین مؤلفه ها وجود ندارد و بعضی از مؤلفه ها را می توان در ابعاد دیگر قرارداد. به این صورت که عوامل اقتصادی شامل ۶ زیر مقیاس، عوامل سیاسی شامل ۱۵ زیر مقیاس، عوامل شخصی شامل ۲۲ زیر مقیاس، عوامل اجتماعی شامل ۱۹ زیر مقیاس و عوامل اجتماعی شامل ۲۹ زیر مقیاس مرتبط با هم بودند.



شکل ۱: مؤلفه‌های اصلی کژکارکردی مدیران و زیرمقیاس‌های مربوط به آن

۲- در بخش کمی پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است و داده‌ها بعد از ورود به رایانه با استفاده از نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در این پژوهش بعد از تأیید نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف از آمار استنباطی پارامتریک تی تک نمونه‌ای و نسبت دو جمله‌ای و آزمون مقایسات چندگانه فریدمن استفاده گردید.

۳- یافته‌های تحقیق نشان داد که در جامعه مورد مطالعه؛ ۲۹ درصد پاسخگویان زن و اکثریت آن‌ها با ۷۱ درصد مرد بودند. همچنین اکثریت افراد مورد مطالعه در گروه سنی (۳۱-۴۰) سال با ۴۴/۵ درصد قرار داشتند و افراد کمتر از ۳۰ سال با ۱۶ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص دادند. در مورد وضعیت استخدامی؛ اکثریت افراد مورد مطالعه با ۸۳ درصد به صورت قراردادی و افراد استخدامی به صورت پیمانی با ۸ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص دادند. (جدول ۲).

جدول ۲: توزیع فراوانی جنسیت، سن، وضعیت استخدامی پاسخگویان

جنسیت	فراوانی		سن		وضعیت استخدامی			
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
زن	۵۸	۲۹٪	زیر ۳۰ سال	۳۲	۱۶٪	رسمی	۱۶۶	۸۳٪
مرد	۱۴۲	۷۱٪	۳۱-۴۰ سال	۸۹	۴۴/۵	قراردادی	۱۸	۹٪
			بیش از ۴۰ سال	۷۹	۳۹/۵	پیمانی	۱۶	۸٪
مجموع	۲۰۰	۱۰۰٪	مجموع	۲۰۰	۱۰۰	مجموع	۲۰۰	۱۰۰٪

یافته‌های تحقیق نشان داد که در جامعه مورد مطالعه؛ تحصیلات اکثریت افراد مورد مطالعه فوق‌لیسانس با ۴۹/۵ درصد و افراد با تحصیلات دیپلم با ۰/۵ درصد کمترین فراوانی را به خود اختصاص دادند. در مورد سابقه خدمت؛ اکثریت افراد مورد مطالعه بین (۲۰-۱۱) سال با ۴۸/۵ درصد سابقه خدمت داشتند و افراد دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال با ۱۵ درصد کمترین درصد را به خود اختصاص دادند. همچنین در جامعه مورد مطالعه؛ ۲ درصد پاسخگویان اظهار داشتند که مدیران در حد خیلی کم، ۳/۵ درصد در حد کم، ۳۶ درصد در حد متوسط، ۴۳ درصد در حد زیاد و ۱۵/۵ درصد در حد خیلی زیاد در سازمان‌ها کژ کارکردی دارند. (جدول ۳).

جدول ۳: توزیع فراوانی تحصیلات، سابقه خدمت پاسخگویان و میزان کژ کارکردی مدیران

تحصیلات		سابقه خدمت		میزان کژ کارکردی مدیران از دیدگاه کارکنان	
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
۱	۰/۵	کمتر از ۱۰ سال	۳۰	خیلی کم	۴
۸	٪۴	۱۱-۲۰ سال	۹۷	کم	۷
۸۰	۴۴/۵	بیشتر از ۲۰ سال	۷۳	متوسط	۷۲
۹۹	۴۹/۵			زیاد	۸۶
۱۲	٪۶			خیلی زیاد	۳۱
مجموع	٪۱۰۰	مجموع	۲۰۰	مجموع	۲۰۰
			۱۰۰		

طبق نتایج جدول (4): بررسی نتایج آزمون نشان داد که متغیرهای پژوهش با احتساب سطح معناداری بزرگ تر از ۰/۰۵ خطا است و این نشان می‌دهد که متغیرهای ذکر شده از توزیع نرمال برخوردار هستند.

جدول 4: آزمون توزیع نرمال بودن مؤلفه‌های مختلف پژوهش

متغیر		آزمون کولموگروف	
		sig	k-s
عوامل اقتصادی		۰/۰۹۳	۱/۲۳
عوامل سیاسی		۰/۳۶۰	۰/۹۲۴
عوامل شخصی		۰/۱۴۷	۱/۱۴
عوامل اجتماعی		۰/۷۸۷	۰/۶۵۳
عوامل سازمانی		۰/۴۴۱	۰/۸۶۶

۱- از دیدگاه کارکنان عوامل اقتصادی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیر گذارند؟

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ۲۴ درصد از پاسخگویان معتقدند که تأثیر عوامل اقتصادی بر کژ کارکردی مدیران در حد خیلی کم، کم و متوسط قرار داشته و ۷۶ درصد آن‌ها نیز معتقدند که تأثیر عوامل اقتصادی بر کژ کارکردی مدیران در حد زیاد و خیلی زیاد قرار دارد. میانگین این شاخص (۳/۵۳) بوده و آزمون تی برای مقایسه میانگین‌ها با عدد مبنای ۳ نشان می‌دهد میانگین نظر پاسخگویان از عدد ۳ به طور معنی داری ($P = ۰/۰۰۰$) و $P = ۸/۶۴$

(T = بیشتر می باشد، لذا از دیدگاه کارکنان تأثیر عوامل اقتصادی بر کژ کارکردی مدیران در حد متوسط به بالا می باشد (جدول ۵).

جدول ۵: توزیع نظرات پاسخگویان در مورد تأثیر عوامل اقتصادی بر کژ کارکردی مدیران

متغیر	نسبت موافق	نسبت مخالف	Mean	Std	P	T	df	P(T)
عوامل اقتصادی	.۷۶	.۲۴	۳/۵۳	.۸۸۲	.۰۰۰	۸/۶۴	۱۹۹	.۰۰۰

۱- از دیدگاه کارکنان عوامل سیاسی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیر گذارند؟

یافته های تحقیق نشان می دهد که ۲۳ درصد از پاسخگویان معتقدند که تأثیر عوامل سیاسی بر کژ کارکردی مدیران در حد خیلی کم، کم و متوسط قرار داشته و ۷۷ درصد آن ها نیز معتقدند که تأثیر عوامل سیاسی بر کژ کارکردی مدیران در حد زیاد و خیلی زیاد قرار دارد. میانگین این شاخص (۳/۴۶) بوده و آزمون تی برای مقایسه میانگین ها با عدد مبنای ۳ نشان می دهد میانگین نظر پاسخگویان از عدد ۳ به طور معنی داری ($P = ۰/۰۰۰$) و $P = ۸/۵۶$ (T = بیشتر می باشد، لذا از دیدگاه کارکنان تأثیر عوامل سیاسی بر کژ کارکردی مدیران در حد متوسط به بالا می باشد (جدول ۶).

جدول (۶): توزیع نظرات پاسخگویان در مورد تأثیر عوامل سیاسی بر کژ کارکردی مدیران

متغیر	نسبت موافق	نسبت مخالف	Mean	Std	P	T	df	P(T)
عوامل سیاسی	.۷۷	.۲۳	۳/۴۶	.۷۶۹	.۰۰۰	۸/۵۶	۱۹۹	.۰۰۰

۱- از دیدگاه کارکنان عوامل شخصی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیر گذارند؟

یافته های تحقیق نشان می دهد که ۲۲ درصد از پاسخگویان معتقدند که تأثیر عوامل شخصی بر کژ کارکردی مدیران در حد خیلی کم، کم و متوسط قرار داشته و ۷۸ درصد آن ها نیز معتقدند که تأثیر عوامل شخصی بر کژ کارکردی مدیران در حد زیاد و خیلی زیاد قرار دارد. میانگین این شاخص (۳/۴۵) بوده و آزمون تی برای مقایسه میانگین ها با عدد مبنای ۳ نشان می دهد میانگین نظر پاسخگویان از عدد ۳ به طور معنی داری ($P = ۰/۰۰۰$) و $P = ۷/۳۲$ (T = بیشتر می باشد، لذا از دیدگاه کارکنان تأثیر عوامل شخصی بر کژ کارکردی مدیران در حد متوسط به بالا می باشد (جدول ۷).

جدول (۷): توزیع نظرات پاسخگویان در مورد تأثیر عوامل شخصی بر کژ کارکردی مدیران

متغیر	نسبت موافق	نسبت مخالف	Mean	Std	P	T	df	P(T)
عوامل شخصی	.۷۸	.۲۲	۳/۴۵	.۴۵۲	.۰۰۰	۷/۳۲	۱۹۹	.۰۰۰

۲- از دیدگاه کارکنان عوامل اجتماعی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیر گذارند؟ یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ۲۸ درصد از پاسخگویان معتقدند که تأثیر عوامل اجتماعی بر کژ کارکردی مدیران در حد خیلی کم، کم و متوسط قرار داشته و ۷۲ درصد آن‌ها نیز معتقدند که تأثیر عوامل اجتماعی بر کژ کارکردی مدیران در حد زیاد و خیلی زیاد قرار دارد. میانگین این شاخص (۳/۴۲) بوده و آزمون تی برای مقایسه میانگین‌ها با عدد مبنای ۳ نشان می‌دهد میانگین نظر پاسخگویان از عدد ۳ به‌طور معنی‌داری ($P = ۰/۰۰۰$) و $T = ۶/۹۱$ بیشتر می‌باشد، لذا از دیدگاه کارکنان تأثیر عوامل اجتماعی بر کژ کارکردی مدیران در حد متوسط به بالا می‌باشد (جدول ۸).

جدول (۸): توزیع نظرات پاسخگویان در مورد تأثیر عوامل اجتماعی بر کژ کارکردی مدیران

متغیر	نسبت موافق	نسبت مخالف	Mean	Std	P	T	df	P(T)
عوامل اجتماعی	.۷۲	.۲۸	۳/۴۲	.۸۶۰	.۰۰۰	۶/۹۱	۱۹۹	.۰۰۰

۳- از دیدگاه کارکنان عوامل سازمانی تا چه اندازه بر کژ کارکردی مدیران تأثیر گذارند؟ یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ۲۴ درصد از پاسخگویان معتقدند که تأثیر عوامل سازمانی بر کژ کارکردی مدیران در حد خیلی کم، کم و متوسط قرار داشته و ۷۶ درصد آن‌ها نیز معتقدند که تأثیر عوامل سازمانی بر کژ کارکردی مدیران در حد زیاد و خیلی زیاد قرار دارد. میانگین این شاخص (۳/۴۸) بوده و آزمون تی برای مقایسه میانگین‌ها با عدد مبنای ۳ نشان می‌دهد میانگین نظر پاسخگویان از عدد ۳ به‌طور معنی‌داری ($P = ۰/۰۰۰$) و $T = ۸/۰۶$ بیشتر می‌باشد، لذا از دیدگاه کارکنان تأثیر عوامل سازمانی بر کژ کارکردی مدیران در حد متوسط به بالا می‌باشد (جدول ۹).

جدول (۹): توزیع نظرات پاسخگویان در مورد تأثیر عوامل سازمانی بر کژ کارکردی مدیران

متغیر	نسبت موافق	نسبت مخالف	Mean	Std	P	T	df	P(T)
عوامل سازمانی	.۷۶	.۲۴	۳/۴۸	.۸۴۱	.۰۰۰	۸/۰۶	۱۹۹	.۰۰۰

برای رتبه‌بندی اهمیت متغیرهای پژوهش از آزمون فریدمن استفاده می‌شود. نتایج آزمون نشان داد که با توجه به مقدار (p=۰/۱۶۷) در سطح ۰/۰۵ خطا می‌توان ادعا کرد که بین عوامل مؤثر بر کژ کارکردی مدیران ارتباط معنادار وجود ندارد. عوامل اقتصادی در رتبه اول، عوامل اجتماعی در رتبه آخر تأثیرگذاری بر کژ کارکردی مدیران قرار دارند (جدول ۱۰).

جدول ۱۰: نتایج رتبه‌بندی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	میانگین رتبه‌ای	اولویت	DF	Chi- square	P
عوامل اقتصادی	۳/۱۶	۱	۴	۶/۴۶	۰/۱۶۷
عوامل سازمانی	۳/۱۰	۲			
عوامل شخصی	۲/۹۷	۳			
عوامل سیاسی	۲/۹۷	۴			
عوامل اجتماعی	۲/۸۰	۵			

بحث و نتیجه‌گیری

در نتایج مصاحبه به روش کیفی، شناسایی مؤلفه‌های کژ کارکردی و سطح‌بندی مؤلفه‌ها در ابعاد پنج‌گانه توسط متخصصین مدیریت آموزشی صورت گرفت که این دسته‌بندی جهت تعیین مؤلفه‌های اصلی مؤثر بر کژ کارکردی مدیران نظیر (عوامل اقتصادی، سیاسی، شخصی، اجتماعی و سازمانی) و زیر شاخص‌های مربوط به هر یک از این عوامل که جمعا ۵ عامل اصلی و ۹۰ زیر شاخص مرتبط پرداخته شد، صورت گرفت که در واقع مرز خاصی بین مؤلفه‌ها وجود ندارد و بعضی از مؤلفه‌ها را می‌توان در ابعاد دیگر قرارداد. اما همان‌گونه که در یافته‌های کمی مشخص

شد؛ نزدیک به ۶۰ درصد از کارکنان بر این عقیده بودند که مدیران در مدیریت سازمان های آموزشی دارای کژ کارکردی در حد زیاد و خیلی زیاد هستند. هم‌چنین نتایج آزمون نسبت دو جمله‌ای و تی تک نمونه‌ای نشان داد که عوامل اقتصادی، سیاسی، شخصی، سازمانی و اجتماعی بر کژ کارکردی مدیران در حد متوسط به بالا بر کژ کارکردی مدیران تأثیرگذارند. و از طرف دیگر نتایج آزمون فریدمن نشان داد که از دیدگاه کارکنان رتبه اول و دوم، مؤلفه‌های اقتصادی و سازمانی بودند که بیشترین تأثیر را در کژ کارکردی مدیران دارند و در رتبه‌های بعدی مؤلفه‌های سیاسی و شخصی قرار گرفتند و مؤلفه‌های اجتماعی در رتبه آخر تأثیر بر کژ کارکردی مدیران قرار گرفت. نتایج این پژوهش با نتایج مطالعات حسنی و همکاران (۱۳۹۳)، آقا جانپور و همکاران (۱۳۹۳)، امیر مظفر و همکاران (۱۳۹۴)، نجفی زاده و زاهدی (۱۳۹۵)، حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۶) و زو و همکاران (۲۰۱۲) هم‌خوانی داشت. لذا در توجیه این مسئله که چرا باوجود ارزیابی عملکرد مدیران و قوانین انتخاب مدیران، میزان کژ کارکردی مدیران در این پژوهش در حد زیاد و خیلی زیاد بوده است؟ و چرا مؤلفه‌های اقتصادی در رتبه نخست تأثیر بر کژ کارکردی مدیران قرار گرفت؟ می‌توان این‌گونه استدلال کرد که در چند سال اخیر میزان اختلاس و فساد مالی مدیران تیر اول رسانه‌های خبری کشور بوده است و به همین دلیل از دیدگاه کارکنان مؤلفه‌های اقتصادی در رتبه اول تأثیر بر کژ کارکردی مدیران قرار گرفت و یا دلیل اهمیت مؤلفه‌های سازمانی که در رتبه دوم قرار گرفته‌اند می‌تواند عدم توجه مدیران به شرایط مختلف کارکنان و زیر مؤلفه‌های سازمانی باشد و از سوی دیگر رفتار کژ کارکردی مدیران با ایجاد سکوت در دیگران و رفتار اجباری باعث ایجاد ناراضی عمومی در کارکنان و حتی مردم عادی می‌شود.

پیشنهادات

- با توجه به یافته‌های پژوهش جهت کاهش میزان کژ کارکردی مدیران پیشنهاد می‌گردد:
- ۱- تدوین اساسنامه جامع و کامل جهت انتخاب مدیران بر اساس شایسته‌سالاری
 - ۲- گسترش رهبری اخلاقی: بر طبق پژوهش انجام‌شده احمد (۲۰۱۸) مدیرانی که دارای رهبری اخلاقی با ایجاد عدالت در کار هستند و کارکنانی که در معرض چنین رفتاری قرار می‌گیرند، رفتارهای پرخطر آن‌ها به‌طور قابل توجهی در سازمان کاهش می‌یابد.
 - ۳- ارائه آموزش‌های مهارتی و ارتباطی لازم و باکیفیت مدیریت قبل از دادن پست و مسئولیت
 - ۴- تدوین قوانین سخت‌گیرانه نسبت به تخلفات مدیران
 - ۵- شناسایی کارمندان خلاق و متخصص و مستعد مدیریت
 - ۶- آگاه‌سازی کارکنان از مؤلفه‌های کژ کارکردی مدیران شامل اقتصادی، سیاسی، سازمانی، اجتماعی و شخصی جهت شناخت و کاهش میزان کژ کارکردی و آموزش‌های لازم در این زمینه
 - ۷- با توجه به موضوع پژوهش، بررسی مؤلفه‌های کژ کارکردی مدیران و دلایل به وجود آمدن کژ کارکردی در مدیریت سازمان از دیدگاه مدیران سطح پایین و سطح میانی پیشنهاد می‌گردد

محدودیت‌ها

در این پژوهش با توجه به شناسایی مؤلفه‌های کز کارکردی مدیران، اکثر کارمندان نسبت به تکمیل پرسشنامه ترس و دلهره داشتند و پرسشنامه را جهت ارزیابی مدیرکل یا رئیس سازمان آموزشی قضاوت می‌کردند و از تکمیل پرسشنامه اجتناب می‌کردند چراکه بر این باور بودند که مورد بازخواست قرار می‌گیرند. محدودیت بعدی تعداد بالای سؤالات بود که تا حدودی برای کارکنان خسته‌کننده به نظر می‌رسید و از دقت پاسخگویی کاسته می‌شد.

منابع فارسی

- امیر مظفر، ف، امیری میاندوآب، ش، عباس زاده، م، علی زاده اقدام، م، (۱۳۹۴) «مطالعه سیاست زدگی مدیران نظام آموزش عالی با رویکرد کیفی»، فصلنامه پژوهش‌های جامعه‌شناسی معاصر، سال چهارم، شماره ۷، ص ۱۵۸-۱۲۹.
- آفاجان پور چهارده، ف، رضایی کلیدبری، ح. (۱۳۹۳). «نقش مبادله رهبر- پیرو در تمایل به ترک خدمت کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت» فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۹ (۳۶)، ص ۱۲۰-۱۰۱.
- حسنی، م، رحیمی، مرضیه و سامری، م (۱۳۹۳). «تأثیر اخلاق کار اسلامی بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و غیبت از کار کارکنان اداره برق شهرستان ارومیه». فصلنامه مدیریت فرهنگ‌سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۴، صفحات ۶۳۳-۶۱۳.
- حمیدی زاده، ع، زارعی متین، ح، ظفری، ه. (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر سبک رهبری زهرآگین و رفتارهای کژ کارکردی بر پیامدها و نگرش شغلی کارکنان». فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال ۶، شماره ۳، ص ۳۲-۱.
- درگاهی، ح، پرتوی ش، زینب، رازقندی، ع، مروجی، م، (۱۳۹۵) «مدیریت کوانتومی، مدیریت سمی، مطالعه مروری چهارچوب نظام مدیریت آزمایشگاه»، فصلنامه آزمایشگاه و تشخیص، شماره ۳۱، ص ۴۵-۲۹.
- رجایی، ح (۱۳۹۴) تعریف کژ کار کردی قابل دسترسی در <http://www.hamid-rajaei.com>
- ریتزر، ج (۱۳۸۲) نظریه‌های جامعه‌شناسی در دوران معاصر، محسن ثلاثی، تهران، علمی، ۱۳۸۲، چاپ هفتم، ۱۴۶.
- ضرغامی فرد، م، دانایی فرد، ح (۱۳۹۵) «فهم پدیده راست‌کرداری مدیران و شناسایی عوامل شکل‌دهنده آن»، فصل‌نامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال پنجم، شماره ۲، ص ۳۱۲-۲۹۴.
- طباطبایی، م، باغی حبیبی، م، کاشیان، س ب، بیگلر، م (۱۳۹۴)، «شناسایی ابعاد ناکارآمدی و خوشه‌بندی کارکنان ناکارآمد در حوزه معاونت توسعه مدیریت و برنامه‌ریزی منابع دانشگاه علوم پزشکی تهران»، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، دوره ۹، شماره ۵، ص ۴۸۸-۴۷۸.
- علاقه بند، ع (۱۳۸۹) اصول مدیریت آموزشی، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.
- میر کوشش، ه، (۱۳۹۳) روش پژوهش: تجزیه و تحلیل داده‌ها، مجله ایرانی روابط بین‌المللی.
- نجفی زاده، م ح، زاهدی، س م (۱۳۹۵) «آسیب‌شناسی نظام مدیریت عملکرد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی قزوین با استفاده از مدل سه‌شاخگی»، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۵، ص ۶۹-۵۹.
- نیازآذری، ک، تقوایی یزدی، م، نیازآذری، م (۱۳۹۶) نظریه‌های سازمان و مدیریت در هزاره سوم، انتشارات مهرالنبی.
- نیک پور، ا (۱۳۹۵) «بررسی تأثیرات ابعاد نظارت سازمانی با رویکرد اسلامی بر فساد اداری در سازمان‌های دولتی ایران از دیدگاه کارکنان»، فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال پنجم، شماره ۱، ص ۱۲۶-۱۰۷.

- هادوی نژاد م، روستایی، س، (۱۳۹۵) «جو شرنگ آلود سازمان: مفهوم سازی و سنجش»، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال ۲۵، شماره ۸۲، ص ۸۰-۶۱.

منابع انگلیسی

- Ahmad, S. Can ethical leadership inhibit workplace bullying across East and West: Exploring cross-cultural interactional justice as a mediating mechanism. *European Management Journal*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.003>
- Alemu, D. S. (2016). Dysfunctional Organization: The Leadership Factor. *Open Journal of Leadership*, Vol.05No.01, 7. doi:10.4236/ojl.2016.51001
- Brough, P. & Frame, R. (2004). Predicting police job satisfaction and turnover intentions: The role of social support and police organizational variables. *New Zealand Journal Psychology*, 33(1), 8-16.
- Dimba B., & K'Obonyo P. (2009). The Effect of Strategic Human Resource Management Practices on Performance of Manufacturing Multinational Companies in Kenya: Moderating Role of Employee Cultural Orientations and Mediating Role of Employee Motivation. *Proceedings of the International Conference on Human Capital Management in University of Nairobi*, July 22 – 24
- Giacalone, R.A. and Greenberg, J. (1997), *Antisocial Behavior in Organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks CA. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.05.005>
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., Donia, M. B. L., & Darr, W. (2016). Perils of being close to a bad leader in a bad environment: Exploring the combined effects of despotic leadership, leader member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 14-33. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.005>
- Nielsen, R. P. (2003). "Corruption Networks and Implications for Ethical Corruption Reform". *Journal of Business Ethics*, 42 (2), 125-149.
- Onuoha, Justin Ikechukwu. (2011). Managerial Attitudes and Workplace Deviance: A Psycho-Sociological Perspective. *ABSU Journal of Arts, Management, Education, Law and Social Sciences*, 1(1), 149-161.
- Singh, N., Dev, S., & Sengupta, S. (2017). Perceived toxicity in leaders: Through the demographic lens of subordinates. *Procedia Computer Science*, 122, 114-121. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.349>
- Tepper, B. J., Moss, S. E., Lockhart, D. E., & Carr, J. C. (2007). Abusive supervision, upward maintenance communication, and subordinates' psychological distress. *Academy of Management Journal*, 50, 1169-1180
- Webster's (1828) Dictionary Integrity. Retrieved from: <http://1828.mshaffer.com/d/search/word,dysfunction>. 27/01/2018.
- Xu, A. J., Loi, R., & Lam, L. W. (2015). The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader-member exchange interact to influence employee silence. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.03.002>

- Xu, E., Huang, X., Lam, C. K., & Miao, Q. (2012). Abusive Supervision and Work Behaviors: The Mediating Role of LMX. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 531-543. <https://doi.org/10.1002/job.768>