

The study of organizational communication strategies on the performance of a variety of deviant behaviors in nurses

Alireza Rajabipoor Meybodi¹

1. Ph.D. Student of behavioral management, Ferdowsi university of Mashhad. mashhad, iran

Correspondent Author: Alireza Rajabipoor Meybodi, Ph.D. Student of behavioral management, Ferdowsi university of Mashhad. mashhad, iran (Email: Alireza.Rajabipoor@Gmail.com)

Introduction: Any behavior that is not consistent with the expectations of society or a particular group within the community is a deviation behavior. The concept of nursing care, cares for and helps those in need, or to the medical profession is constantly exposed to these deviations. This study seeks to explore the relationship of various organizational communication strategies and interpersonal deviant behaviors among nurses in the study.

Methods & materials: In this correlational study, the population comprised of nurses in public hospitals of Yazd province. The sample size in this study is consistent with Morgan 291 of 300 questionnaires were distributed.

Results The relationship between hard and logical communication strategies with interpersonal deviant behaviors is positive and meaningful, but the relationship between the individual strategies interpersonal communication software with deviant behavior is negative and significant.

Conclusion: The results suggest that reducing the use of communication strategies to increase the use of hard and soft communication strategies such as feeling good attitude, loyalty and attract business and friendship can influence the direction of change in the attitudes of nurses fruitful.

Key words: Communication, organizational communication strategies, hard strategy, Soft Strategy, Deviant behavior, nurses

اثر انواع راهبردهای ارتباطات سازمانی بر رفتارهای انحرافی پرستان

(علیرضا رجبی پور میبیدی^۱)

Alireza.Rajabipoor@Gmail.com

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۸/۱۳ تاریخ پذیرش نهایی: ۹۳/۰۹/۲۰

مقدمه: انحراف، هرگونه رفتاری است که با انتظارات جامعه یا یکی از گروه‌های مشخص درون جامعه منطبق یا سازگار نباشد. پرستاری نیز همچون سایر مشاغل، چه به مفهوم انسانی مراقبت و مواظبت از بیماران، و چه به لحاظ حرفه شغلی همواره در معرض این انحرافات است. هدف این پژوهش به دنبال این است تا تأثیر انواع راهبردهای ارتباطات سازمانی و رفتارهای انحرافی بین فردی را در میان پرستاران مورد مطالعه قرار دهد.

مواد و روش‌ها: در این پژوهش همبستگی، جامعه آماری شامل پرستاران بیمارستان‌های دولتی استان یزد هستند. حجم نمونه مطابق با جدول مورگان ۲۹۱ نفر است که در این پژوهش ۳۰۰ پرسشنامه توزیع شد.

یافته‌ها: رابطه راهبردهای ارتباطاتی بین فردی سخت و منطقی با رفتار انحرافی بین فردی مثبت و معنی‌دار است، لکن رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی نرم با رفتار انحرافی بین فردی منفی و معنی‌دار است.

نتیجه‌گیری: نتایج حاکی است که تقلیل استفاده از راهبردهای ارتباطی سخت و در مقابل افزایش کاربرد راهبردهای ارتباطاتی نرم همچون احساس نگرش مطلوب، کسب وفاداری و جذب دوستی می‌تواند در مسیر تأثیرگذاری و تغییر نگرش‌های پرستاران مثرتر باشد.

کلید واژه‌ها: ارتباطات، راهبردهای ارتباطات سازمانی، راهبرد سخت، راهبرد نرم، رفتار انحرافی، پرستاران

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی مشهد و مدرس دانشگاه، مشهد، ایران

مقدمه:

ما هر روز به گونه‌های مختلف با یکدیگر در ارتباط هستیم تا اندیشه، احساسات و تمایلات خود را به یکدیگر منتقل کنیم، میزان علاقه و احترام خود را نشان دهیم و رنج و اندوه، شادمانی و خرسندی و شک و دودلی خود را با دیگران در میان بگذاریم. روابط ما، مطلوب یا نامطلوب، شکل دهنده بخش عمده‌ای از اوقات روزانه ما است. روابط انسانی مظهر وجود ارزش انسان‌ها و عامل سازنده، مشوق و امیدبخش در رفتار اجتماعی گروه‌های انسانی است و از میان همه عوامل شادی بخش و سعادت آفرین، شاید برقراری روابط انسانی مطلوب، عمده‌ترین عامل خوشبختی و موفقیت هر کس در زندگی است. مهارت در ایجاد رابطه مناسب با دیگران بر توانایی‌ها و اعتمادبه‌نفس ما می‌افزاید. هر چه بهتر با دیگران رابطه برقرار کنیم، مسئولیت‌هایمان را بهتر به مرحله اجرا می‌گذاریم و در نتیجه در حرفه خود موفق‌تر بوده و درآمد بیشتری را به خود اختصاص می‌دهیم. نحوه ارتباط ما در میزان حمایت و کمکی که از سوی دیگران دریافت می‌کنیم، مستقیماً تأثیر می‌گذارد. ارتباط فرایندی است که طی آن یک یا چند نفر به تبادل خبر، اطلاع، نظرگاه‌ها، گرایش‌ها و تجارب خود می‌پردازند. در مجموع دوستی‌های پایدار و موفق، روابط خانوادگی گرم و موفقیت‌های تحصیلی و شغلی و در نهایت جذب مشتری به مهارت‌های ارتباطی ما بستگی دارد به طوری که زیربنا و شالوده موفقیت در جذب مشتری برقراری ارتباط مناسب است. امروزه ارتباط با دیگران، یکی از مهم‌ترین و درعین حال باارزش‌ترین بخش از زندگی هر یک از ما را تشکیل می‌دهد. هر یک از ما چه در محیط کار و چه در محیط خانه، با دیگران به نوعی در ارتباط هستیم.

درواقع بیشترین ساعت عمر ما در ارتباط با دیگران سپری می‌شود. در نتیجه نوع این ارتباط در زندگی هر کس نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند. اگر نحوه ارتباط با مردم صمیمی دوستانه و مثبت باشد، اوقات زندگی دلپذیر می‌شود و یا به عبارتی در گذر عمر اثر دل‌چسب و مثبت بر روحیه ما باقی می‌گذارد و بالعکس اگر ارتباط خصمانه و توأم با احساسات منفی باشد، اثرات این نوع ارتباط مستقیماً به ما بازمی‌گردد. کسانی که نمی‌توانند نظر دیگران را به خود جلب کنند و با آن‌ها دوست شوند از آن جهت است که در برخورد با آن‌ها رفتاری مطلوب ندارند. عصر حاضر دوره تغییرات شتابان و غیرقابل پیش‌بینی است. وضعیت کنونی مدیریت در جامعه ما بیانگر عدم توازن میان پیچیدگی‌های روزافزون سازمان‌ها و عدم توانایی این سازمان‌ها در پیش‌بینی و مقابله با این تحولات و پیچیدگی‌ها است. سازمان‌ها برای اینکه بتوانند با تهدیدات محیطی مقابله کرده و از فهرست‌های احتمالی بهره‌برداری کنند باید ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی خود را بشناسند تا نقاط قوت خود را بالا برده و کاستی‌های خود را ترمیم نمایند (۱). یکی از مهم‌ترین جنبه‌های رفتار افراد در سازمان، انتقال صحیح و مؤثر پیام یا فرآیند ارتباط است. ارتباطات یکی از مهم‌ترین ابزار جامعه متمدن است و می‌توان گفت که ارتباطات مهم‌ترین عامل توسعه و تعالی انسانی است، به عبارت دیگر ارتباطات برای موفقیت یک انسان متمدن امری حیاتی است (۲). وجود ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شمار می‌آید. به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباطات صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل و کارها آشفته می‌شود. هر مدیر درصداً قابل توجهی از وقت

در نهایت زندگی بهتری را برای خود رقم زده‌اند. با چنین نگاهی هر انسان هوشمند و فرهیخته‌ای به دنبال آموزش و کسب مهارت‌های ارتباطی است و با هر چه که نام ارتباطات را بر خود گذارده است، با علاقه‌مندی بیشتری روبرو می‌شود. برای دستیابی به چنین مهمی، او از یک سو به آموزش نظریات و سازوکارهای ارتباطی می‌پردازد و از سوی دیگر به عنوان مجری این فن کارساز به ارزیابی رفتارهای خود و دیگران می‌پردازد (۳). مالکوم پیل بیان داشته که مدیران همچون عنکبوتی در مرکزیت یک شبکه هستند و مجبورند در همه جهات با کارکنان، مدیران ارشد و مشتریانشان ارتباط داشته باشند. اگر در ارتباطات قصور بورزیم، شانس‌های موفقیت به عنوان یک مدیر بسیار ضعیف خواهند بود (۴).

ادبیات پژوهش:

مسیرهای ارتباطات سازمانی بیمارستان

ارتباط فرایندی است که مدیران را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معنی با افراد فراوان داخل و افراد در ارگان‌های مربوط به خارج از آن سیستم توانا می‌سازد. انواع ارتباطات سازمانی عبارت‌اند از: ارتباطات عمودی در سازمان، ارتباطات رسمی و ارتباطات غیررسمی. ارتباطات عمودی از بالا به پایین با اهداف هدایت، آموزش، اطلاع و ابلاغ دستورات مقامات مافوق به زیردستان است و ارتباطات عمودی از پایین به بالا هرگاه زیردست دریابد مافوق نسبت به پاره‌ای اطلاعات واکنش منفی از خود نشان می‌دهد آنگاه در ارسال آن نوع اطلاعات امساک کرده یا آن‌ها را تعدیل می‌کند. در ارتباط از بالا به پایین هرگاه مدیران از

خود را صرف انتقال عقاید و نظریاتش به دیگران می‌کند. وظایف دیگر مدیر و خاصه وظایف او در زمینه کنترل و سازمان دادن، با مسائل و مشکلات ارتباطی همراه است. در سازمان‌ها ارتباطات فرایندی برای به هم پیوستن اجزای یک نظام‌اند. ارتباط تاروپود سازمان را به هم پیوند داده و موجب یکپارچگی و وحدت سازمان می‌گردد، مسئولیت ایجاد ارتباطات درست در سازمان به عهده مدیریت است و منظور از مدیریت، کلیه سطوح، از مقامات بالا تا مراتب پایین سازمانی است. از این رو مدیریت‌ها باید از کم و کیف فرآیند ارتباط آگاه بوده و نحوه برقراری ارتباط مؤثر را بدانند که خوشبختانه با همه پیچیدگی‌هایی که در رفتار آدمی مشاهده می‌شود و نیز با همه بی‌اعتمادی‌هایی که در زمینه پیش‌بینی نتایج ارتباط وجود دارد، می‌توان موجباتی را فراهم کرد تا ارسال و دریافت پیام، روشن‌تر، دقیق‌تر و صحیح‌تر انجام گیرد. با تکامل جوامع بشری و حرکت به سوی عصر اطلاعات و ارتباطات، چالش‌های رویاروی ارتباطات بیشتر و بیشتر شده و آنان را در برابر دیدگان کنجکاو و موشکافانه‌ای قرار داده است که هر حرکتی را به دقت مورد توجه قرار می‌دهند. در چنین دنیایی وقوف به سازوکارهای ارتباطات می‌تواند درهای موفقیت را به روی انسان‌ها، به ویژه مدیران، بگشاید. درک قواعد و مقررات حاکم بر ارتباطات یکی از مهم‌ترین روابطی است که فرد در جامعه با دیگران دارد، در چنین وضعی راهگشاسترین عنصر و عامل موفقیت ارتباط خواهد بود و هر کس تلاش می‌کند که آن را دریابد. حقایق حاکم بر جوامع و انسان‌ها به درستی بیانگر این نکته است که آنان که مجهز به دانش ارتباط هستند بهتر و درست‌تر به اهداف خود رسیده و علی‌رغم محرومیت از منابع مادی و طبیعی،

دیدگاه مسلطی است که ارتباطات را به‌عنوان رفتاری عمدی و یا غیرعمدی مورد بررسی قرار می‌دهد. روش عملیاتی، ارتباطات را به‌عنوان یک جریان و یا خط خیالی و استعاره‌ای می‌داند که از طریق آن ارتباط بین فرستنده و گیرنده برقرار می‌شود که به سه صورت شفاهی، غیرشفاهی و بالاخره کتبی برقرار می‌شود. به‌طور کلی روش عملیاتی، رفتار و یا پیام‌های ارتباطی را برحسب انجام دادن و تحقق اهداف و مقاصد طبقه‌بندی می‌کنند. روش تفسیری عکس‌العمل مخالف روش عملیاتی است. این روش سعی در درک و فهمیدن ارتباطات انسانی در سازمان را دارد تا در مدیریت سازمان. طرفداران این طرز تفکر عقیده دارند که انسان به‌گونه‌ای پیش‌بینی شده، همان‌گونه که طرفداران روش عملیاتی عقیده دارند، رفتار نمی‌کند، بلکه مسائل بسیار زیادی در حالات و رفتارهای او تأثیرگذار است که نحوه ارتباط او را شکل می‌دهد. به‌عبارت‌دیگر، اعضاء یک سازمان در برابر اطلاعات یکسان عکس‌العمل متفاوت از خود نشان می‌دهند که چارچوب ارتباطی آن‌ها را شکل می‌دهد. محققان مکتب تفسیری چنین استدلال می‌کنند که انسان دارای پیچیدگی رفتاری است و به محرک‌ها با شیوه انتخاب ادراکی پاسخ می‌دهد. به‌زعم این محققان توضیحات و استدلال‌های طرفداران روش عملیاتی در خصوص رفتار سازمانی فرد نامناسب است، زیرا به دقایق روش و دیدگاه‌های ارتباطی به‌گونه روش تفسیری توجه ندارد. درحالی‌که روش عملیاتی به کار آمدن کردن هر چه بیشتر سازمان توجه دارد، روش انتقادی بیشتر بر ارتباطات سازمانی به‌عنوان یک اسطوره، استعارات و داستان‌ها به‌منزله منبع قدرت، تمرکز دارد. به‌طور کلی ارتباطات سازمانی در این روش به‌عنوان عملکردهای پنهانی قدرت و سلطه و برتری

دادن اطلاعات واقعی و کافی به زیردستان خودداری کنند آنگاه مرئوسان اعتماد خود را نسبت به آنان از دست داده و نمی‌توانند پاسخ‌های صحیح و درستی به پیام‌های ارتباطی آن‌ها بدهند و این امور باعث تنش‌هایی در سازمان می‌شود.

ارتباط رسمی در گروه‌های کوچک رسمی شامل شبکه‌های همه‌جانبه، چرخی و زنجیره‌ای هستند. در ارتباط همه‌جانبه همه اعضا می‌توانند آزادانه باهم در ارتباط باشند. در شبکه چرخی رهبر به‌عنوان کانون و مرکز این ارتباطات فعالیت می‌کند و در شبکه زنجیره‌ای یک زنجیر فرماندهی رسمی وجود دارد. وجود هر یک از این سه شبکه به هدف گروه بستگی دارد. افراد به‌محض ورود به سازمان بنا بر علل مختلف مانند علایق و سلیقه‌های مشترک، همفکری‌ها و همدلی‌ها، الفت و نزدیکی‌ها و غیره باهم رابطه برقرار می‌کنند و شبکه ارتباطات غیررسمی را تشکیل می‌دهند. ارتباطات غیررسمی در سازمان گاهی اوقات آنقدر توسعه می‌یابد که ارتباطات رسمی در آن محو می‌شود. در صورتی که ارتباطات غیررسمی با اهداف سازمان در تعارض باشد در راه رسیدن به این اهداف اختلال ایجاد می‌کند و در جو سازمان تنش پدید می‌آورد. هرگاه مدیر این‌گونه روابط را در راستای اهداف سازمانی ببیند آنگاه باید از آن‌ها بهره‌گیری و هرگاه آن‌ها را مخالف و بازدارنده ببیند آنگاه باید در توقف این‌گونه روابط بکوشد تا بتواند تنش‌زدایی کند (۵).

روش‌های ارتباطات در بیمارستان

به‌طور کلی سه روش مهم در رابطه با ارتباطات سازمانی بیمارستانی عنوان شده که عبارت می‌باشند از روش عملیاتی، روش تفسیری و روش انتقادی. روش عملیاتی

است: منطقی^۷، نرم^۸ و سخت^۹ (فابل و یورک، ۱۹۹۲؛ کینیس و اشمیت، ۱۹۸۵؛ سومیچ و دارک زهاوی، ۱۰، ۲۰۰۲).

الف) راهبردهای ارتباطاتی منطقی:

✓ **بحث منطقی^{۱۱}:** سرپرست بحث‌هایی منطقی

برای متقاعدسازی زیردستان جهت پذیرش

یک تصمیم طرح می‌کند.

✓ **ارائه مصداق واقعی:** سرپرست مصداقی واقعی

۱۲ برای متقاعدسازی زیردست در پذیرش

یک تصمیم ارائه می‌کند.

ب) راهبردهای ارتباطاتی نرم:

- احساس نگرش مطلوب: مقام مافوق تلاش می‌کند تا زیردستان را عادت دهد که به صورت مطلوب درباره او فکر کنند، قبل از این که تصمیم را به آن‌ها بگوید.
- کسب (جذب) وفاداری: مقام مافوق احساسات زیردستان از وفاداری را جذب می‌کند تا به آن‌ها تصمیمی را بگوید.
- کسب (جذب) دوستی: مقام مافوق دوستی زیردستان را جذب می‌کند تا به آن‌ها یک تصمیمی را بگوید.

مدیریت موردبررسی واقع می‌شود. با توجه به اینکه روش انتقادی از مکتب تئوری انتقاد که تلاش در نمایان‌سازی قدرت پنهان و درعین حال مسلط سازمان‌های عصر فرا صنعتی بر افراد و کارکنان دارد نشأت می‌گیرد، اهمیت ارتباطات سازمانی که در خمیرمایه قدرت پنهان و درعین حال مسلط سازمان‌ها حرکتی درونی دارد در این روش معلوم می‌گردد (۶).

راهبردهای ارتباطات سازمانی بیمارستان

مطالعات گذشته حاکی از تأثیر راهبردهای ارتباطات بر راهبردهای تأثیر ۱ است (۷). راهبردهای تأثیر، راهبردهای مورد استفاده توسط افراد در کارها برای اثرگذاری بر سرپرستان، همکاران و زیردستان آن‌ها است (کینیس، اشمیت و ویلکینسون، ۱۹۸۰). با عنایت به این تعریف، این مطالعه راهبردهای ارتباطات را به این صورت تعریف می‌کند که چگونه سرپرستان به منظور تأثیرگذاری و تغییر نگرش‌های زیردستانشان و متقاعدسازی آن‌ها جهت پذیرش برخی نیازها، نتایج یا تصمیمات اتخاذ شده توسط سرپرست یا سازمان با آن‌ها ارتباط برقرار می‌کنند، لذا تأکید بر ارتباطات رو به پائین است. مفهوم راهبردهای تأثیر توسط یورک و فابل (۱۹۹۰)، یورک و فابل (۱۹۹۱)، یورک و تریسی (۱۹۹۲)، یورک، فابل و یون (۱۹۹۳)، یورک، گوئینان و سوتولانو (۱۹۹۵) و یورک، کیم و فابل (۱۹۹۶) بسط یافته و به سه نوع تقسیم شده

⁷ Rational

⁸ Soft

⁹ Hard

¹⁰ Somech & Drach-Zahavy

¹¹ Logical Argument

¹² Factual Evidence

¹ Influence Tactics

² Yukl and Falbe

³ Yukl and Tracey

⁴ Yukl, Falbe, and Youn

⁵ Yukl, Guinan, and Sottolano

⁶ Yukl, Kim, And Falbe

ج) راهبردهای ارتباطاتی سخت:

- دعوی اختیار / حق ۱: مقام مافوق به دنبال برقراری مشروعیت تصمیم به واسطه ادعای اختیار یا حق یا ایجاد آن است.
- تقاضا ۲: مقام مافوق تقاضا می کند تا زیردستان تصمیم را بپذیرند.
- تهدید (ارعاب) ۳: مافوق از تهدیداتی استفاده می کند تا زیردستانش تصمیمی را بپذیرند.
- یادآوری های مداوم ۴: مقام مافوق از یادآوری های مداوم استفاده می کند تا زیردستان تصمیمی را بپذیرند.

رفتار کاری انحرافی^۵

رفتار انحرافی کاری عبارت است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنانش و یا هر دو را تهدید می کند (۸). رفتار انحرافی کاری ارادی است، زیرا کارکنان انگیزه ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می شوند (۹). لازم به ذکر است که از واژه رفتار انحرافی برای Deviance استفاده شده است و ریشه این کلمه انگلیسی از دو واژه لاتین گرفته شده است: De به معنی از ۶ و Via به معنی مسیر ۷ و در مجموع به معنای خارج از مسیر ۸ قابل استفاده است (۱۰). رفتارهای کاری انحرافی، با نقض قوانین کاری، سازمان را تهدید

می کنند. این موضوع، محققان زیادی را در سراسر جهان بر آن داشته تا در مورد این رفتارها، شناسایی پیش زمینه ها، عوامل مرتبط و راه های مبارزه با آنها به تحقیق بپردازند. مطالعات مربوط به رفتار انحرافی کاری بیش از ۲۵ سال قبل شروع به رشد کرده و دانشمندان به مطالعه سازمان های متعدد پرداخته اند تا بتوانند رفتار انحرافی را به درستی تشریح نمایند. نمونه های شاخص رفتار انحرافی کاری عبارت اند از: دزدی، خلافکاری، نقض قوانین، رفتار ضد بهره وری، رفتار خرابکارانه (۱۱)، پذیرش رشوه و اتلاف منابع (۹)، رفتار بی ادبانه با همکاران و مضایقه کردن از تلاش ها (۸). این نوع رفتار انحرافی برای سازمان ها بسیار گران تمام می شود و بنابراین موضوع مطالعات مختلفی بوده است (۱۲). در دایره المعارف علوم اجتماعی انحراف، رفتاری است مغایر با معیارهای پذیرفته شده یا انتظار اجتماعی گروه یا جامعه - ای خاص (۱۳). در مورد پیش زمینه های رفتار انحرافی کاری تحقیقاتی صورت گرفته است و عوامل فردی، ادراکی، سازمانی و ... در رفتار انحرافی های کاری اثرگذار شناسایی شده اند (۹).

انواع رفتارهای انحرافی

طبقه بندی های زیادی از رفتارهای انحرافی کاری صورت گرفته است. (۹) مشهورترین گونه شناسی از رفتار انحرافی کاری که شامل جنبه های میان فردی و سازمانی می شود را ارائه داده اند. این چارچوب از دو بعد تشکیل شده است: الف) اندک در برابر زیاد که به شدت رفتار انحرافی می پردازد و ب) میان فردی در برابر سازمانی که به شرح اهداف رفتار انحرافی می پردازد. به واسطه این دو بعد، رفتارهای انحرافی می تواند در چهار نوع مختلف رفتار انحرافی مقوله بندی شود که می توان رفتار انحرافی

¹ Claim Of Authority/Right

² Demand

³ Menace

⁴ Persistent reminders

⁵ Deviant Workplace Behaviors

⁶ From

⁷ Road

⁸ Off the beaten path

از نمودار زیر برای تحلیل بهتر انواع رفتارهای انحرافی بهره برده‌اند (۹):

تولیدی، رفتار انحرافی مالی، رفتار انحرافی سیاسی و تعرض شخصی را نام برد. این چهار جنبه نشان می‌دهند که رفتارهایی که از یک جنبه نشأت می‌گیرد به جنبه‌های دیگر مرتبط نیستند. در حقیقت فرض می‌شود که رفتارهای انحرافی در حد ناچیز آغاز شده ولی به ابعاد مختلف و با مجموعه رفتاری با شدت بیشتر منجر می‌شوند. اعمال با خشونت کمتر نیز می‌تواند منجر به تعرض شده و در نهایت به فقدان غیرقابل شرح و اعمالی برخلاف سازمان منجر شود. (۱۱) نیز به انواع رفتارهای انحرافی فوق پرداخته‌اند:

الف) رفتار انحرافی تولیدی ۱: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای کیفیت و کمیت در تولید خدمت یا محصول را نقض می‌کنند و می‌تواند باعث افزایش هزینه‌های تولید و کاهش در کنترل موجودی شود.

ب) رفتار انحرافی سیاسی ۲: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان از سهامداران خاص حمایت کنند که در این صورت سایرین در معرض مضراتی قرار می‌گیرند. چنین حمایت‌هایی ممکن است هزینه‌هایی ایجاد کند که ناشی از کیفیت بی‌ثبات خدمات، نارضایتی و احساس بی‌عدالتی است.

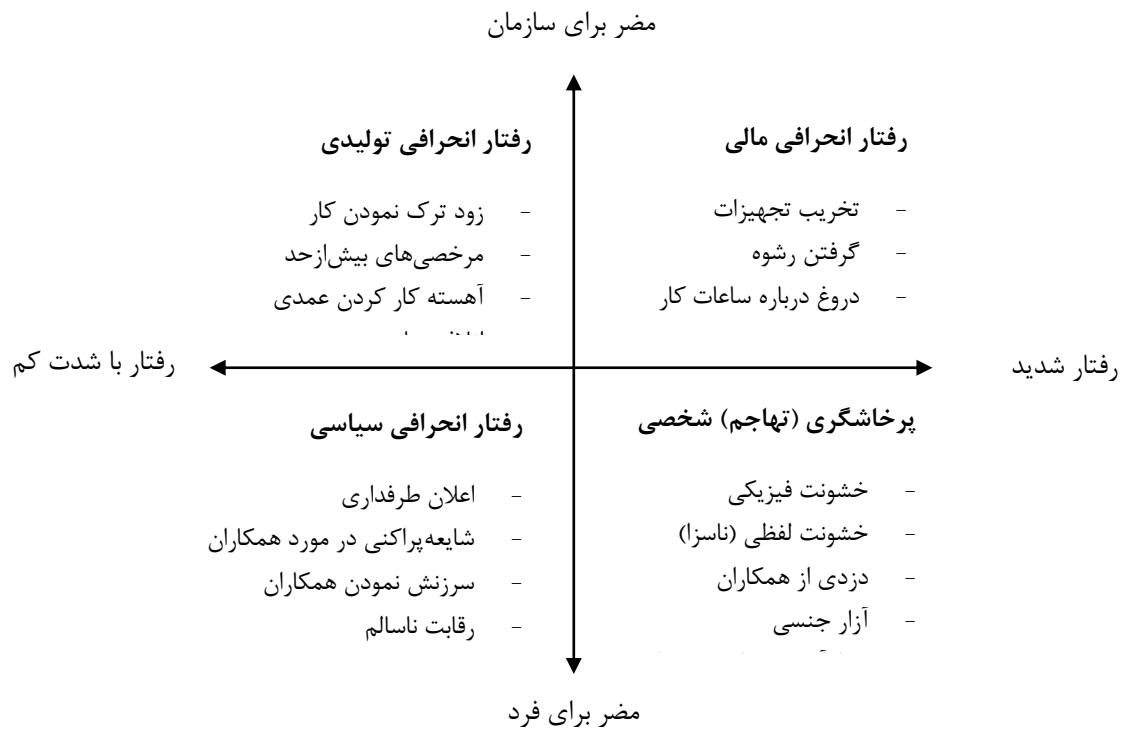
ج) رفتار انحرافی مالی ۳: شامل کسب یا اتلاف اموال شرکت بدون تائید شرکت است، مثل دزدی یا دست کاری در حساب‌های هزینه.

د) پرخاشگری (تهاجم) شخصی: شامل خصومت و رفتارهای تجاوز کارانه نسبت به دیگران است که می‌تواند اعتبار شرکت را به خطر بیندازد و پیامدهای جدی منفی برای افراد موردنظر داشته باشد.

¹ Production Deviance

² Political Deviance

³ Property Deviance



شکل ۱: گونه‌شناسی رفتارهای انحرافی، منبع: (۹)

بود تا در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند و با احتمال زیاد در رفتارهای ریسک‌پذیری که از هنجارها به‌طور مثبتی فراتر می‌روند و برای سازمان سودمند هستند، درگیر می‌شوند. (۸) در طبقه‌بندی دیگری رفتارهای انحرافی را به دودسته تقسیم نموده است. رفتار انحرافی بین‌فردی ۴ که متمرکز بر اعضا است، به‌عنوان مثال رفتار بی‌ادبانه با همکاران و رفتار انحرافی سازمانی ۵ که در سازمان‌ها هدایت می‌شوند، همچون مضایقه در تلاش‌ها. رفتار انحرافی سازمانی به رفتارهای انحرافی برمی‌گردد که مستقیماً با سازمان در ارتباط است، همچون تأخیر در آمدن به سر کار ۶، اتلاف منابع سازمانی ۷ و دزدی از سازمان ۸. اما رفتار انحرافی بین‌فردی به رفتارهای انحرافی ای برمی‌گردد که مستقیماً با دیگر کارکنان در سازمان در ارتباط است، همچون شایعه‌پراکنی ۹، بیان سخنان ناروا ۱۰ و دزدی از همکاران ۱۱ (۹). همچنین بر اساس تئوری تبادل اجتماعی ۱۲ (بلاو، ۱۹۶۴)، رفتار انحرافی سازمانی به‌صورت پیامد تبادل اجتماعی یک کارمند با سازمان در نظر گرفته می‌شود، درحالی‌که رفتار انحرافی بین‌فردی به‌صورت یک پیامدی از تبادل اجتماعی یا همکاران لحاظ می‌شود.

مواد و روش‌ها:

گالپرین و برک (۲۰۰۶) در تقسیم‌بندی خود از رفتارهای انحرافی به دو نوع رفتارهای انحرافی مخرب ۱ یا منفی و رفتارهای انحرافی سازنده ۲ یا مثبت اشاره دارند. رفتارهای انحرافی مخرب با نقض هنجارهای سازمانی، سلامتی سازمان و اعضایش را تهدید می‌کنند، مثل دزدی، اما رفتارهای انحرافی سازنده به سلامت سازمان کمک نموده و باعث تسهیل دستیابی به اهداف می‌شوند، مثل رفتارهای خلاقانه در نقش، انتقاد از سرپرستی نالایق و سایر موارد. زمانی که مفهوم رفتار انحرافی در ادبیات روانشناسی و جرم‌شناسی پدیدار شد به کسانی که از هنجارهای اجتماعی سرپیچی می‌کردند یا آن را اجرا نمی‌کردند، اشاره داشت. رفتارهای انحرافی مثبت رفتارهایی هستند که معمولاً از نظر سازمان‌ها مجاز نیستند، لکن در نهایت به دستیابی سازمان به اهدافش یاری می‌رسانند. کوهن (۱۹۶۶) رفتار انحرافی را به‌عنوان زبانی برای سازمان‌دهی تصور می‌کند. اخیراً برخی محققان (گالپرین ۲۰۰۳، وارن ۲۰۰۳) (۱۴) تعریفشان را بر تعریف تحت‌اللفظی رفتار انحرافی بنانهاده‌اند و رفتار انحرافی را به‌عنوان عملی سازنده یا مثبت در نظر گرفتند. رفتار انحرافی سازنده می‌تواند شامل رفتار غیرمجاز و درعین‌حال تسهیل‌کننده اهداف سازمانی، باشد. برای مثال، یک کارمند ممکن است برای حل یک مشکل عمداً به‌سوی یک سیاست یا رویه سازمانی ناکارآمد حرکت کند. به همین نحو، یک مدیر برای حل مشکل مشتری، روندهای شرکت را نقض خواهد کرد (۱۵). برای حصول رفتارهای انحرافی مثبت نیاز است تا کارکنان از لحاظ روان‌شناختی توانمند شوند. در صورت توانمندسازی ۳ کارکنان آن‌ها قادر خواهند

⁴ interpersonal deviance

⁵ organizational deviance

⁶ tardiness

⁷ wasting organizational resources

⁸ stealing from the organization

⁹ gossiping

¹⁰ verbal abuse

¹¹ stealing from coworkers

¹² social exchange theory

¹ Destructive Deviant Behavior

² Constructive Deviant Behavior

³ Empowerment

- کدام یک از انواع راهبردهای ارتباطات بین-فردی در گسترش رفتار انحرافی بین فردی اثر بالاتری دارد؟

ضمناً جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه به شرح ذیل استفاده گردیده است. برای سنجش راهبردهای ارتباطاتی سه گانه از پرسشنامه راهبردهای ارتباطات سازمانی ارائه شده توسط (۷) استفاده شده است. پایایی سؤالات مربوط به راهبردهای ارتباطاتی نرم، سخت و منطقی به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰,۶۸، ۰,۷۷ و ۰,۶۳ به دست آمد. همچنین برای سنجش رفتارهای انحرافی بین فردی نیز از پرسشنامه (۱۶) استفاده شده است. برای تعیین پایایی پرسشنامه مذکور از آلفای کرونباخ استفاده گردید که ضریب اعتبار آن ۰,۷۱ بود. ضریب به دست آمده نشان دهنده پایایی مناسب پرسشنامه مذکور است. برای تعیین روایی پرسشنامه‌های مذکور از روایی محتوایی استفاده شده است نحوه کار بدین صورت بود که پرسشنامه مربوطه در اختیار تعدادی از استادان و تعدادی از افراد صاحب نظر در این زمینه تخصص داشتند قرار گرفت و نظرات آنان پیرامون تک تک سؤالات مورد بررسی قرار گرفت. نتایج به دست آمده نشان داد که سؤالات از روایی خوبی برخوردارند.

یافته‌ها:

چنانچه پیش از این نیز عنوان شد، انواع سه گانه راهبردهای ارتباطاتی به عنوان متغیرهای مستقل و رفتار انحرافی بین فردی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند.

چنانچه در مقدمه نیز ذکر شد انواع مختلف سبک‌ها و راهبردهای ارتباطاتی می‌تواند نتایج و پیامدهای مختلفی را به همراه داشته باشد. رویکردی که در این پژوهش دنبال می‌شود این است که انواع سه گانه مختلف راهبرد-های ارتباطاتی که در ادبیات مورد مطالعه شناسایی شده است، تا چه حد در بروز رفتارهای انحرافی بین فردی می‌تواند نقش داشته باشد، ضمن این که کدام یک از این سه راهبرد تأثیر بیشتری دارند. روش تحقیق در این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری پژوهش پرستاران بیمارستان‌های دولتی استان یزد می‌باشند. برای پیدا کردن حجم نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و از جدول مورگان استفاده شده است. حجم نمونه از طریق این جدول برای یک جامعه‌ای با حجم ۱۲۰۰ نفر، ۲۹۱ نفر پیشنهاد شده است که در این پژوهش از ۳۰۰ پرسشنامه بهره برده شد. پرسشنامه‌های برگشتی و صحیح ۲۹۶ مورد بود. در پژوهش حاضر انواع راهبردهای ارتباطاتی سازمانی به عنوان متغیرهای پیش‌بین و رفتارهای انحرافی بین فردی متغیر ملاک است. بر این اساس سؤالات پژوهش به صورت ذیل طرح شده‌اند:

- راهبرد ارتباطات بین فردی منطقی با رفتار انحرافی بین فردی چه ارتباطی دارد؟
- راهبرد ارتباطات بین فردی نرم با رفتار انحرافی بین فردی چه ارتباطی دارد؟
- راهبرد ارتباطات بین فردی سخت با رفتار انحرافی بین فردی چه ارتباطی دارد؟

جدول ۱: متغیرها

مدل	متغیرهای وارده	متغیرهای حذف شده	روش
1	راهبرد ارتباطاتی نرم، راهبرد ارتباطاتی سخت، راهبرد ارتباطاتی منطقی a	.	Enter
a. All requested variables entered. b. Dependent Variable: رفتار انحرافی			

انحرافی) به وسیله متغیرهای پیش‌بین در تحقیق حاضر (یعنی انواع سه‌گانه راهبردهای ارتباطاتی) پیش‌بینی می‌شود.

با توجه به محاسبات انجام پذیرفته ضریب همبستگی بین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش ۸۳ درصد است. ضریب تعیین نیز در حدود ۷۰ درصد است. به این معنا که حدود ۷۰ درصد از واریانس متغیر ملاک (رفتار

جدول ۲: خلاصه مدل

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	Std. Error of the Estimate
۱	.۸۳۱	.۶۹۰	.۶۸۷	.۱۶
a. Predictors: (مقدار ثابت)، راهبرد ارتباطاتی نرم، راهبرد ارتباطاتی سخت، راهبرد ارتباطاتی منطقی				

نسبت F در تحلیل رگرسیون چندگانه به ما می‌گوید که بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته رابطه معنی‌داری وجود دارد یا خیر که بر اساس جدول فوق نسبت F در سطح معناداری ۰,۰۱ آن مورد تأیید است.

جدول ۳: تحلیل واریانس در خروجی تحلیل رگرسیون چندگانه

سطح معنی‌داری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	مدل
.۰۰۰	۶۳۷	۱۶,۸۹۸	۳	۵۰,۶۹۴	رگرسیون
		.۰۲۷	۲۹۲	۷,۷۴۷	Residual
			۲۹۵	۵۸,۴۴۲	مجموع
a. Predictors: (ثابت)، راهبرد ارتباطاتی نرم، راهبرد ارتباطاتی سخت، راهبرد ارتباطاتی منطقی					
b. Dependent Variable: رفتار انحرافی					

رابطه بین راهبرد ارتباطاتی نرم و رفتار انحرافی منفی به دست آمده است. بر اساس جدول ذیل سهم پیش‌بینی راهبرد ارتباطاتی سخت از سهم پیش‌بینی راهبرد ارتباطاتی منطقی و آن نیز از راهبرد ارتباطاتی نرم بالاتر است.

محاسبات نشان می‌دهد که با توجه مقادیر Sig به دست آمده، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، روابط بین متغیرهای سه گانه ورودی و متغیر وابسته یعنی رفتار انحرافی بین فردی معنی‌دار است. رابطه بین راهبرد ارتباطاتی منطقی و سخت و رفتار انحرافی مثبت ولی

جدول ۴: ضرایب رگرسیون (Coefficients) در خروجی تحلیل رگرسیون چندگانه

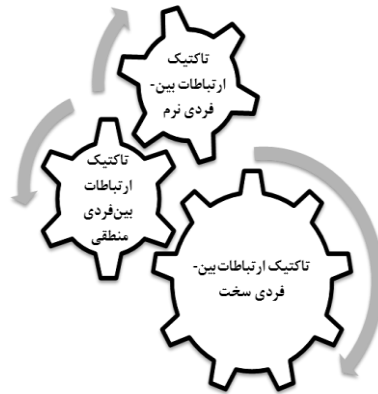
مدل	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	سطح معنی‌داری	
	B	Std. Error	Beta			
1	مقدار ثابت	.۰۵۶	.۰۶۱		.۹۱۴	.۳۶۱
	راهبرد ارتباطاتی منطقی	.۲۲۹	.۰۲۵	.۴۲۵	۹,۰۲۸	.۰۰۰
	راهبرد ارتباطاتی سخت	.۶۰۵	.۰۲۷	.۶۸۳	۲۱,۶۸۹	.۰۰۰
	راهبرد ارتباطاتی نرم	-.۰۹۰	.۰۲۸	-.۱۳۰	-۳,۱۷۵	.۰۰۲

متغیر وابسته: رفتار انحرافی

بحث و نتیجه‌گیری:

رفتار انحرافی بین فردی منفی و معنی‌دار است. در پاسخ به سؤال سوم چنانچه از جدول ۴ مشخص است رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی سخت با رفتار انحرافی بین فردی مثبت و معنی‌دار است. در پاسخ به سؤال دوم چنانچه از جدول ۴ مشخص است در رابطه باینکه کدام راهبرد ارتباطات بین فردی در گسترش رفتار انحرافی بین فردی اثر بالاتری دارد نیز می‌توان به ترتیب، راهبردهای ارتباطاتی سخت، منطقی و نرم را نام برد. شکل زیر به خوبی نوع روابط و شدت روابط را نشان می‌دهد. جهت فلش‌های رو به پائین بیانگر همسویی راهبرد مدنظر با میزان رفتار انحرافی و اندازه آن یا اندازه چرخ‌ها بیانگر میزان شدت آن رابطه است.

این پژوهش به دنبال این بود تا به این سؤالات پاسخ دهد که در میان پرستاران به ترتیب رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی منطقی با رفتار انحرافی بین فردی، رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی نرم با رفتار انحرافی بین فردی، رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی سخت با رفتار انحرافی بین فردی چگونه است و در نهایت این که کدام یک از انواع راهبردهای ارتباطات بین فردی در گسترش رفتار انحرافی بین فردی اثر بالاتری دارد. در پاسخ به سؤال اول چنانچه از جدول ۴ مشخص است رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی منطقی با رفتار انحرافی بین فردی مثبت و معنی‌دار است. در پاسخ به سؤال دوم چنانچه از جدول ۴ مشخص است رابطه راهبرد ارتباطات بین فردی نرم با



شکل ۳: تحلیل روابط بین راهبردها و رفتار انحرافی

کارکنان ناگزیرند برای تصمیم‌گیری با تبادل نظر راه‌حل‌های مختلف را مورد بررسی قرار دهند و در نهایت بهترین راه‌حل را پیدا کنند. ابلاغ تصمیمات، فرمان‌ها و سیاست‌های سازمانی از سلسله‌مراتب بالاتر سازمان به سطوح پایین اجرایی نیاز به پیمودن مجاری ارتباطی گوناگون دارد. در خیلی از مواقع، عدم برقراری ارتباط مناسب قبل از اجرای برنامه‌های تغییر، سبب پیدایش مقاومت‌های شدیدی در مقابل تغییرات پیشنهادی می‌گردد. حل مشکلات کارکنان و ارباب‌رجوع محتاج به همکاری و تبادل نظر و درک مشکلات آنهاست (گریفیث، ۱۳۷۷). اگرچه ارتباط همیشه به‌خودی‌خود هدف نیست، ولی به‌عنوان مهم‌ترین ابزار مدیریت در همه کارکردهای مدیریت دخالت دارد. برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و کنترل، رهبری، ارزشیابی و تصمیم‌گیری بدون برقراری ارتباط ممکن و اثربخش نخواهد بود. در عصر حاضر با وجود رسانه‌ها و ابزارهای ارتباطی گوناگون که در سایه پیشرفت علم و فناوری پدید آمده است سازمان‌ها در معرض تغییرات فراوان قرار دارند. این تغییرات برای هماهنگی با سازمان‌های رقیب و بزرگ‌تر و همچنین عوامل متعدد بیرونی ضروری است. سرعت دستیابی به

راهبردهای ارتباطات سخت بر اساس ادبیات پژوهش شامل دعوی اختیار/حق، تقاضا، تهدید (ارعاب) و یادآوری‌های مداوم است که بر اساس نتایج حاصله پژوهش، این نوع راهبردهای ارتباطاتی می‌تواند نقش مؤثری در افزایش رفتارهای انحرافی بین فردی و به تبع آن افزایش مشکلات ناشی از این نوع رفتارها همچون شایعه-پراکنی، بیان سخنان ناروا و دزدی از همکاران داشته باشد. بر این اساس پیشنهاد پژوهش تقلیل استفاده از این نوع راهبردهای ارتباطی و در مقابل افزایش کاربرد راهبردهای ارتباطاتی نرم همچون احساس‌نگرش مطلوب، کسب وفاداری و جذب دوستی است. چراکه نتایج حاکی است استفاده از این نوع راهبردهای ارتباطاتی می‌تواند تأثیر منفی در بروز رفتارهای انحرافی داشته باشد.

نکته پایانی این که اگر همه کارها و وظایف مدیریت را در کنار هم گذاشته و آنها را از نظر حجم، تکرار و فراگیر بودن مورد مقایسه قرار دهیم، هیچ‌یک از کارکردها به‌اندازه ارتباط تکراری، فراگیر و پرحجم نیست کار و زندگی در سازمان‌های جدید، افق‌های جدیدی از ارتباط را برای انسان گشوده است. مدیران و

است که در آن شرایط تحت کنترل قرار می‌گیرد. به نظر پیو برای برقراری روابط انسانی مدیر باید به زیردستانش اعتماد و اعتقاد داشته باشد. سنگ زیربنای ایمان و اعتقاد، شناخت افراد است. اگر افراد را بشناسم و به آن‌ها ایمان داشته باشم روح عدالت و زیبایی به وجود می‌آید. موفقیت هر مدیر بستگی به کار او با سایر کارکنان دارد و کار با کارکنان منوط به برقراری رابطه مناسب با آن‌هاست. مطالعات پژوهشگران حاکی از آن است که نود درصد از اوقات مدیران صرف کار کردن با کارکنان می‌شود و فقط ده درصد بقیه اوقات صرف انجام دادن سایر امور می‌شود. بنابراین شکست مدیران را باید در فقدان توانایی‌شان در برقراری ارتباط مناسب دانست نه در نتیجه عدم برخورداری از مهارت‌های فنی. مدیریت یعنی کار کردن با انسان‌ها، بین انسان‌ها و برای انسان‌ها. در این مفهوم، هر مدیری با همکاری افراد دیگر کار می‌کند و بدون وجود آن‌ها موفقیت او امکان‌پذیر نیست. مدیر باید به عنوان عضو گروه موردپذیرش دیگران باشد و او را متعلق به خود بدانند. بدیهی است که مدیریت بدون وجود انسان بی‌معنی است و مهم‌ترین جنبه کار با انسان‌ها برقراری روابط انسانی با آن‌هاست. اهمیت و حساسیت ایجاد روابط انسانی، آن را به عنوان یک دانش مطرح می‌سازد، اما علاوه بر قبول اطلاق دانش برای روابط انسانی، باید آن را هنر و مهارت نیز دانست. ایجاد روابط انسانی ظرافت‌ها و شیوه‌های خاصی نیاز دارد که علاوه بر طلب دانش، هنر و مهارت‌های ویژه‌ای را در شرایط زمانی و مکانی خاص می‌طلبد.

اطلاعات و همکاری با دیگران به منظور سازگاری یا مقابله با عوامل نامساعد خارجی فقط با ارتباطات و روابط سریع و اثربخش امکان‌پذیر است. مری پارکر فالت در کتاب تجربه خلاق مشکل اصلی و اساسی سازمان‌ها در تمامی سطوح و انواع اعم از سازمان‌های آموزشی، بازرگانی، صنعتی و غیره را ساخت و نگهداری روابط انسانی پویا و هماهنگ می‌داند. از نظر وی داشتن رابطه با زیردستان از وظایف مهم مدیر است. به اعتقاد فالت اختلافات و مسائل و یا تعارضات داخل سازمان باید از طریق مشورت، اجلاس و یا از طریق همکاری حل شود. او بر باارزش شمردن تفاوت‌های فردی و حتی تعارضات و اختلافات در سازمان به عنوان یک جریان طبیعی تأکید دارد و معتقد است که تعارض الزاماً سبب عدم کارایی سازمان نمی‌گردد. تعارض، تفاوت‌های ارزشمند اجتماعی و فردی را به منصفه ظهور می‌رساند و این وظیفه مدیر است که باید از تفاوت‌ها به عنوان معیارهای پرارزش در شناخت مشکلات بهره گرفته و موجبات بهبود سازمان و رسیدن به اهداف آن را فراهم سازد. هانری مینتزربرگ یک سؤال مهم را مطرح می‌کند: آیا مدیریت زور و اجبار است؟ بدون شک بسیاری از مدیران و حتی آنان که خودکامه هستند، مدیریت را زور و اجبار نمی‌دانند و آن را نمی‌پذیرند. پس اگر مدیریت را زور و جبر ندانیم، باید اختیار و آزادی عمل به زیردستان بدهیم و تلاش کنیم که دامنه این آزادی هر چه بیشتر گسترش یابد. البته منظور دادن آزادی بی‌قید و شرط نیست، بلکه آزادی با توجه به اتخاذ روش‌ها و قوانین فعالیت و کنترل گروهی

منابع:

1. Hassan B. Relationship between culture and management style and job satisfaction of physical training specialists working in Tehran: Tehran University; 1999.
2. Habibollah D. Organizational communication model in Iran National Steel Industrial Group. *knowledge of Management*. 1994(25).
3. Gholamreza A, farhangi AA. General Basics of communication, Featured writings. Tehran: Institute for Graduate evaluation of Modares 2002.
4. Malcolm P. Introduce in management. *Editura Alternative*. 1994:108.
5. Ali R. Organizational Behavior: Concepts, Theory and Applications. Tehran: Publication of Samt; 1996.
6. Stephen R. Basics of Organizational Behavior: Bureau of Cultural Researches; 1995.
7. Yamaguchi I. Interpersonal communication tactics and procedural justice for uncertainty management of Japanese workers. *Journal of Business Communication*. 2005;42(2).
8. Colbert AE, Mount MK, Harter JK, Witt LA, Barrick MR. Interactive Effects of Personality and Perception of the Work Situation on Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*. 2004;89(4):599-609.
9. Sandra R, Rebecca B. A Typology of Deviant Workplace Behaviors: a Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*. 1995;38(2).
10. Merton RK. *Social Theory and Social Structure*. Free Press. 1968.
11. Barrie L, Kimberly E, Deborah K. The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors. *Academy of Management Perspectives*. 2006.
12. Greenberg J, Scott KS. Why Do Workers Bite the Hands that Feed Them? Employee Theft as a Social Exchange Process. *Research in Organizational Behavior*. 1996;18:111-56.
13. Sarookhani B. *Encyclopedia of Social Sciences*. Tehran: Keyhan Publications; 1991.
14. Morrison E. Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social rule breaking. *Journal of Management*. 2006;32.
15. Robbins DL, Galperin BL. Constructive Deviance: Striving Toward Organizational Change. *Journal of Management and Marketing Research (JMMR)*. 2010;5.
16. Lara Pzmd, tacoronte Dv, ding jMt. Procedural justice and workplace deviance: the mediating role of perceived normative conflict in work groups. *Annual Congress of AEDEM: Knowledge-based decisions and the role of the company*; 2007.