

تحلیل ساختاری مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران

نوع مقاله: پژوهشی

رحیم ابراهیمی^۱

جعفر بیکزاده^۲

مجتبی رمضانی^۳

یوسف بیگزاده^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۴/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۲/۲۷

چکیده

سایش اجتماعی سازمانی، یکی از نتایج منفی زندگی اجتماعی است که با ایجاد تحلیل رفتگی و بیگانگی سازمانی در کارکنان ناشی از رفتارهای ناسالم سازمانی هزینه‌های سنگینی برای سازمان‌ها و جامعه دارد. هدف این پژوهش تحلیل ساختاری مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران می‌باشد. تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نوع توصیفی- همبستگی با استفاده از روش‌های مدل‌یابی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران، سرپرستان و کارکنان رسمی و قراردادی سازمان‌های دولتی فنی و حرفه‌ای، شهیداری، تأمین اجتماعی و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی تشکیل دادند و بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان، تعداد ۳۵۷ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به - عنوان حجم نمونه انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته مشتمل بر ۵۰ سؤال و سه بعد ارتباط همکاران، ارتباط مدیر با کارکنان و ارتباط با سازمان و شغل بود. به کمک تحلیل عامل تأییدی و مدل‌یابی ساختاری مدل ارائه شده مورد آزمون قرار گرفت. مدل مدیریت سایش اجتماعی نهایی در قالب بعد ارتباط همکاران (مدیریت ارزش‌ها، مدیریت نگرش و رفتار، توانمندسازی کارکنان، پرورش اخلاق حرفه‌ای و راهبردهای مدارا و تنیش)، ارتباط مدیر با کارکنان (مدیریت فرایند، مدیریت اختیارات و وظایف، مدیریت

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
rahim.ebrahimi2011@yahoo.com

^۲ دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی بناب، ایران (نویسنده مسئول)
beikzad_jafar@yahoo.com

^۳ استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
dmramazani@gmail.com

^۴ استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
yousef.beighzadeh@gmail.com

مسیر شغلی و مدیریت فرهنگ سازمانی) و ارتباط سازمان و شغل (بهبود و توسعه عملکرد، شناسایی، انتخاب و اجرای اقدامات، کنترل و تعامل با سازمان و مدیریت تحول‌گرا) مورد تأیید قرار گرفت. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که مدیریت سایش اجتماعی ابتدا در ارتباط با همکاران، سپس ارتباط با سازمان و شغل و در آخر ارتباط مدیر با کارکنان اولویت پیاده‌سازی دارد. بر اساس نتایج حاصل، پیشنهادهایی بر پیاده‌سازی الگوی مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی ارائه شد.

واژگان کلیدی: مدیریت سایش اجتماعی، سازمان‌های دولتی ایران، تحلیل عامل تأییدی، تحلیل

ساختاری

طبقه‌بندی JEL: D73, Z13

مقدمه

مفهوم سایش اجتماعی^۱ برای اولین بار توسط وینکور و رنرین^۲ مطرح شده است. ولی روک^۳ اولین فرد از میان نظریه‌پردازان معاصر است که به طور فعالانه محققان را بهسوی توجه بیشتر به جنبه‌های مشکل‌ساز پیوندگاهی اجتماعی سوق داده است (هیپرن و گیل^۴، ۲۰۱۳). سایش اجتماعی از نظر وینکور و رنرین^۵ (۱۹۹۳) احساسات و هیجانات منفی مانند خشم و بی‌علاقگی است که به‌سمت یک هدف نشانه‌گیری و هدایت می‌شود. همین‌طور ارزشیابی منفی از نگرش‌ها، فعالیت‌ها و تلاش‌های شخص مورد نظر و دیگر رفتارهایی که طراحی شده‌اند تا از توانایی او برای رسیدن به اهداف ابزاری ممانعت کنند از ابعاد سایش اجتماعی است (دار اونگ^۶، ۲۰۱۵). به عقیده روئه سه^۷ تبادلات مشکل‌آفرین، اقداماتی هستند که توسط اعضای شبکه‌های اجتماعی انجام شده و باعث می‌شوند افراد دیگری در روابط خویش احساس آزدگی و دوستی از افرادی کنند که اقدامات مذکور را انجام داده‌اند. درواقع تبادلات منفی اجتماعی، پیوندگاهی مشکل‌ساز اجتماعی و تعاملات منفی اجتماعی نامیده می‌شود که در نهایت منجر به سایش اجتماعی می‌گردد (خائف‌الهی و علی‌پور درویش، ۱۳۹۳). همین‌طور ارزشیابی منفی از نگرش‌ها، تلاش‌ها سایر رفتارهای عادمنه و ارادی از سوی سرپرست و همکاران که توانمندی‌های فرد را برای رسیدن به اهداف شغلی‌اش مختل می‌کنند، مانند خودداری از ارائه اطلاعات مهم و ضروری به شخص مورد سایش و رفتارهای فعال مانند توهین، حرکات ناراحت‌کننده اما بی‌صدا با اعضای صورت، بدگویی و شایعه‌سازی مکرر، سایش محسوب می‌شوند (یو^۸، ۲۰۱۳).

مطالعات مربوط به سایش اجتماعی بر مبنای تحقیقات روان‌شناسی اجتماعی روک بر مبنای مبادلات اجتماعی مشکل‌ساز در تجربیات افراد، ایجاد شده است (احمدی، ۱۳۹۲). روک در پژوهش خود به جنبه‌های منفی تعاملات اجتماعی، اثرات بهزیستی روان‌شناختی و تأثیرات جوانب مثبت و منفی مراودات اجتماعی بر وضعیت سلامتی افراد تحقیق کرد و به این نتیجه دست یافت که اثر

- ^۱. Social Undermining
- ^۲. Vinokur and Rynin
- ^۳. Rock
- ^۴. Hepburn and Gail
- ^۵. Vinokur and et al
- ^۶. Dar Ong
- ^۷. Roese
- ^۸. Yoo

فعالیت‌های منفی بر سلامت افراد، به مراتب قوی‌تر از فعالیت‌های مثبت است (اسکات و همکاران^۱، ۲۰۱۵). شایان ذکر است که تحقیقات اولیه بیشتر بر تأثیر جنبه مثبت تعاملات اجتماعی و منافع آن تحت عنوان حمایت اجتماعی تأکید داشت. نظر به اثرات منفی سایش اجتماعی بر سلامتی جسمانی و روانی افراد در سال‌های بعد جنبه‌های منفی تعاملات اجتماعی مطرح و مورد بررسی قرار گرفت (خائف‌البهی و علی‌بوردویش، ۱۳۹۳). دافی، اسکات، شاو، تیر و اکینو^۲ (۲۰۱۲)، سه عامل متمايز‌کننده رفتار سایشی را از دیگر شکل‌های سوئرفتار شرح می‌دهند: اول فردی که مورد هدف رفتارهای سایشی است و باید چنین برداشتی داشته باشد که فرد قصد آسیب‌رسانی به وی را دارد. دوم رفتارهای سایشی (تضییف‌کننده) که دارای آسیب و ضرر فوری نمی‌باشند؛ بلکه در طی یک بازه زمانی زیان‌آور هستند. سوم رفتارهای سایشی که باید توسط فرد انجام‌دهنده یا فرد مورد هدف درک شوند.

بر طبق دسته‌بندی مدیریت عملکرد سازمانی، رفتارهای مخرب سازمانی می‌تواند ناشی از عوامل فردی، پیامدهای رفتاری و عوامل محیطی باشد (کیوس، وستپال و مکدونالد^۳، ۲۰۱۷). به طوری که سیاوش‌پور، امیرحسینی و حمیدی (۱۳۹۸) به این نتایج دست یافتنند که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر سایش عبارتند از: عوامل شخصی (ضعف اخلاق حرفة‌ای، عدم رضایت شغلی و ضعف انگیزش)، عوامل شغلی (تعارض شغلی، استرس شغلی، درگیری شغلی)، عوامل مدیریتی (ضعف مدیریتی، سیاسی‌کاری و ارتقای شغلی ناعادلانه) و عوامل سازمانی (عدالت سازمانی ضعیف، جو سازمانی نامناسب، حقوق، پاداش و مزایای ناکافی و فرهنگ سازمانی نامناسب). در طول سال‌های اخیر، تحقیق در حوزه بدرفتاری در محیط کار بالاخص در مورد روابط بین فردی بسیار گستردۀ شده است. در بررسی سایش اجتماعی ناشی از ارتباط همکاران، محققانی که بر روی دیدگاه افراد عامل بروز بدرفتاری تحقیق کرده‌اند، به بررسی اشکال مختلف سوئرفتار مثل رفتارهای ضداجتماعی، رفتارهای کاری زیان‌بخش، کجروی‌های بین فردی، انتقام، کینه‌توزی، خشونت در محل کار پرداخته‌اند. یگانه، موسوی، کاویانی و محمدی (۱۳۹۹) بر وجود رابطه معنی‌دار بین دلیستگی شغلی و سایش اجتماعی تأکید کرده‌اند. بولینگ و بیهر^۴ در نتیجه‌گیری خود اشکال مختلف سوئرفتار نظیر سوئرفتار مدیر، زورگویی، سوءاستفاده احساسی، سوءاستفاده همگانی، بی‌تربیتی، درگیری بین فردی، حمله، سایش اجتماعی، قربانی کردن و خشونت محل کار را با هم ترکیب

^۱. Scott and et al

^۲. Duffy, Scott, Shaw, Tepper and Aquino

^۳. Keeves, Westphal and McDonald

^۴. Bowling and Beehr

کرده‌اند (ایران‌منش، ۱۳۹۵). اندیشمند و شمس‌الدینی (۱۳۹۸) به این نتایج دست یافتند که بین فرسودگی شغلی و سایش اجتماعی با سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین بین مؤلفه‌های فرسودگی شغلی (خستگی عاطفی، عدم موفقیت فرد، مسخ شخصیت و درگیری) با سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. علوی‌متین، دامغانیان و رستگار (۱۳۹۸) به این نتایج دست یافتند که اندوه ناشی از مقایسه اجتماعی نامطلوب، سایش اجتماعی همکار را به‌دبال ندارد؛ اما با میانجی‌گری حسابات خاموش باعث سایش اجتماعی همکار می‌شود؛ یعنی در اندوه ناشی از مقایسه اجتماعی نامطلوب، افراد بر موقعیت‌های ناخواهایند تمرکز می‌کنند و این احساس نامطلوب افراد با تبدیل شدن به نوعی حسابات، به عنوان حسابات خاموش، سایش اجتماعی سایر همکاران را به‌دبال خواهد داشت. دارونگ و تای^۱ (۲۰۱۵) نشان دادند که رفتارهای سایشی در محیط کار به‌منظور ایجاد اعتماد در بین کارکنان و رفتارهای کاری بهتر در محیط کار بسیار اهمیت دارد و باعث از بین رفتن این رفتارها می‌شود.

در بررسی سایش اجتماعی ناشی از ارتباط مدیر با کارکنان، یو^۲ (۲۰۱۳) نشان داد که سایش همکار و رئیس دارای تأثیر زیان‌آوری بر درک تناسب خدمات کارکنان با تناسب شغل و شاغل دارد و اثر مشبّتی بر رفتار خارج از مرز کارکنان دارد. هم‌چنین بین ادراکات رایج کارکنان از رویه‌ها و روش‌های سازمان رابطه مثبت وجود دارد. در حالت کلی، سوئرفتار مدیر به «نمایش مستمر و پایدار رفتارهای کلامی و غیرکلامی خصم‌مانه نسبت به زیردست» اشاره دارد که البته شامل برخورد فیزیکی نمی‌باشد. عامل این رفتار یک فرد خاص به‌خصوص یک فرد مافوق و سرپرست است که در آن به‌نحوی زورگویی نیز دخالت دارد. زورگویی به شرایطی اطلاق می‌شود که در آن کارمند به‌طور مکرر و در طول زمان با رفتارها و برخوردهای منفی یعنی سوئرفتار دائمی، اظهارات توھین‌آمیز، دست‌انداخته شدن، مورد استهzae و محرومیت اجتماعی قرار گرفتن از سوی همکاران، مافوق‌ها و یا زیردستان مواجه می‌شود. زورگویی برخلاف سوئرفتار مافوق، می‌تواند از جانب هر یک از اعضای سازمان صورت گیرد. زورگویی عموماً وقتی اتفاق می‌افتد که یک عدم توازن قدرت بین مجری و قربانی و هم‌چنین عدم حمایت اجتماعی از قربانی یعنی فرد تحت زور قرار گرفته وجود داشته باشد. البته این ویژگی خیلی قطعی نیست تعریف قدرت خیلی گسترده است و از موقعیت رسمی و اجتماعی تا سن، شغل مورد تصدی و یا جنس را شامل می‌شود (اسمیت و وبستر^۳، ۲۰۱۷).

^۱. Dar Ong and Tay

^۲. Yoo

^۳. Smith and Webste

در ارتباط با ایجاد سایش اجتماعی از سوی سازمان و شغل، بیاتی، سلیمانی و احمدی (۱۳۹۸) نشان دادند که هر چند اینرسی سازمانی به خودی خود می‌تواند منجر به رفتار سازمانی منفی مانند ریاکاری شود؛ اما در صورتی که متغیرهای میانجی و مداخله‌گر کنترل نشود، این اثر می‌تواند بسیار شدیدتر باشد. اسکات، اینگرام، زاگنسکی و میندی^۱ (۲۰۱۵) در تحقیق خود پیرامون «تضاد و کار زندگی و رفتار سایش اجتماعی» به بررسی تناسب شغل، شاغل و تفاوت‌های جنسیتی پرداختند. در این تحقیق تضاد کار و زندگی به طور مؤثری با رفتارهای سایش اجتماعی مرتبط بود. آن‌ها هم چنین نتیجه گرفتند که کارکنان زن نسبت به مردان سطح بالایی از تضاد کار و زندگی را به درگیر شدن در رفتارهای سایشی مربوط می‌دانند؛ خصوصاً در زمانی که تناسب شغل و شاغل به عنوان متغیر تعدیل‌کننده در نظر گرفته می‌شود. هپبورن و گیل اناس جانل^۲ (۲۰۱۳) خاطرنشان کردند افرادی که سایش اجتماعی را در گروه تجربه کرده بودند، از بودن در گروه احساس بهزیستی اندکی داشتند. هم‌چنین نقش محوری ارتباطات در این رابطه مورد تأکید قرار گرفت. دافی و همکاران (۲۰۱۲) عدم درگیری اخلاقی، هویت اجتماعی و تئوری‌های هنجارهای اجتماعی را توسعه دادند تا مدلی را طراحی کنند که توضیح دهد چگونه و چه زمانی حسادت با سایش اجتماعی مرتبط است. در دور نخست مطالعات آن‌ها نشان داد که اثر تعدیلی حسادت بر رفتارهای سایشی از طریق عدم درگیری اخلاقی قوی‌تر از زمانی است که کارکنان هویت اجتماعی کمی با همکاران خود دارند؛ لذا سایش بهشت با برونداد و پیامدهای سازمان مرتبط است و حتی بین سایش و بروندادها رابطه‌ای قوی‌تر و مهم‌تر از رابطه بین حمایت اجتماعی و بروندادها وجود دارد. هر چه سایش از سطوح بالاتر سازمان بروز پیدا کند، تأثیر بیشتر و شدیدتری بر افراد سطوح پایین دارد و افرادی که مدام مورد سایش قرار می‌گیرند، رضایت شغلی پایین‌تری دارند.

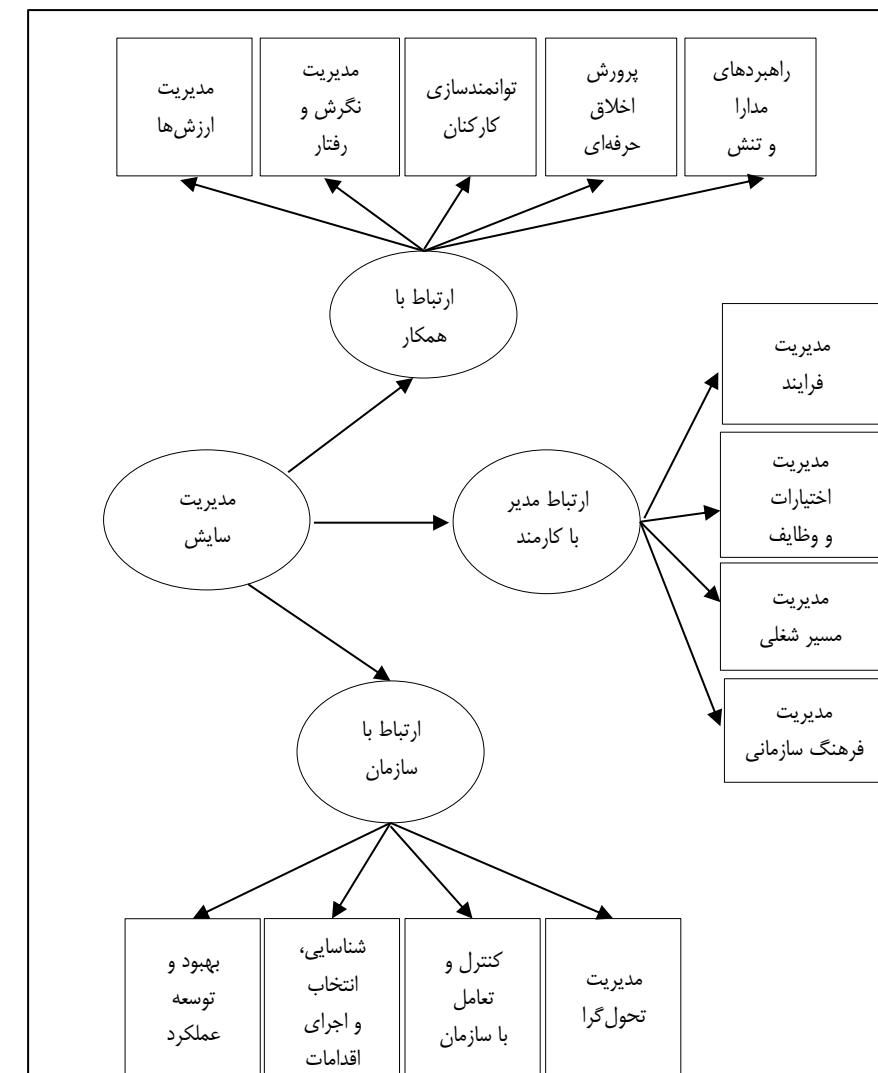
در حال حاضر نیات چنین رفتارهایی در محیط‌های کاری اعم از سازمان‌ها، نهادهای دولتی و غیردولتی سبب شده تا بسیاری از کارکنان انگیزه کار کردن را از دست داده، به حاشیه رانده شوند و به جای آن که دل در گرو کار داشته باشند، بیشتر نگران مقابله با این رفتارهای ناسالم باشند. سایش اجتماعی جزو رفتارهایی است که فشارهای عصبی شدیدی بر افراد تحمیل کرده و کارایی آنان را کاهش می‌دهد. البته اگر فردی در سازمان برای رسیدن به خواسته‌های خودش ناچار می‌شود بدگویی کرده و از راه ناصواب یعنی ترور شخصیت افراد پیش برود، نشان می‌دهد که سازمان متبع فرد به نحوی دچار اشکال است، زیرا در سازمان‌های بالنده و سالم، شیوه مدیریت به گونه‌ای

^۱. Scotte, Ingram, Zagenczyk and Mindy

^۲. Hepburn and Gail Enns Janelle

است که افراد می‌آموزند در حد توانشان خواسته داشته باشند و می‌آموزند که انسانیت و درست-کاری یکی از ویژگی‌های لازم برای کار در آن سازمان است (ایمانی، ۱۳۹۳).

بررسی مبانی نظری تحقیق نشان می‌دهد که، سایش اجتماعی به عنوان یک معطل جدید سازمانی تعریف شده است و مطالعه اثرات آن بر کارکنان و متغیرهای دخیل در تعامل بین سایش اجتماعی و مجموعه پیامد کارکنان اهمیت خاصی پیدا کرده است. سازمان‌های دولتی استان آذربایجان شرقی به نیروی انسانی شایسته و بانشاط نیازمند می‌باشد. در این سازمان‌ها، وجود فضای سازمانی مطلوب و درگیر شدن بیشتر کارکنان با شغل اهمیت بهسزایی دارد و می‌تواند بر عملکرد مشیت سازمانی مؤثر باشد. آشنایی با سایش اجتماعی و آگاهی از آثاری که می‌تواند بر روی نیروی انسانی سازمان‌ها داشته باشد؛ می‌تواند به برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران این سازمان‌ها کمک کند که در سیاست‌گذاری‌های خود بیشتر به این پدیده توجه نمایند و آثار آن را کنترل کنند. بدرفتاری‌ها و ورود مباحث غیراخلاقی در رابطه با اصطلاحات بین همکاران بویژه در سازمان‌های دولتی، خود به خود زمینه تنش‌های شغلی را در بین همکاران ایجاد می‌کند. از این‌رو، توجه به ابعاد روحی و معنوی کار با شناخت تحلیل عملکرد می‌تواند انگیزه کاری افراد در سازمان را تضمین کند. با این حال، چرایی و چگونگی برخورد با افراد و تفکر کارکنان در خصوص چنین محیطی زمینه انجام چنین تحقیقی را فراهم کرده است. در مورد سایش اجتماعی تحقیقات مختلفی انجام شده است، اما به نظر می‌رسد در داخل کشور تحقیق زیادی در زمینه موضوع این پژوهش و آن‌هم در سطح سازمان‌های استان آذربایجان شرقی انجام نشده است. از طرفی، از جمع‌بندی مطالب ارائه شده می‌توان این طور استناد نمود که الگوی مطلوب مدیریت سایش اجتماعی دارای سه بعد ارتباط با همکاران، ارتباط مدیر با کارکنان و ارتباط با سازمان و شغل می‌باشد؛ بنابراین هدف از انجام این تحقیق، تحلیل ساختاری الگوی جامع مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران می‌باشد. مدل مفهومی به شکل (۱) می‌باشد.



نمودار ۱: شکل مفهومی پژوهش

منبع: محقق ساخته

۱. روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی است زیرا که نتایج پژوهش می‌تواند در سازمان‌ها و شرکت‌ها کاربرد داشته باشد و از حیث روش، توصیفی- همبستگی است؛ زیرا که به

تبیین تحلیل ساختاری ابعاد مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران می‌پردازد، بدون آن که در متغیر مربوطه دست کاری انجام دهد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران، سرپرستان و کارکنان رسمی و قراردادی سازمان‌های دولتی فنی و حرفه‌ای، شهرداری، تأمین اجتماعی و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی تشکیل می‌دهند. تعداد کل جامعه آماری حدود ۵۰۰۰ نفر می‌باشد. جهت نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. در روش نمونه‌گیری تصادفی ساده هر یک از عناصر جامعه مورد نظر برای انتخاب شدن شناسنی دارد. بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان، تعداد نمونه‌ها ۳۵۷ نفر برآورد شد. برای رفع اثرات پرسشنامه‌های ناقص و گم‌شده حداقل به میزان ۲۰ درصد به حجم نمونه اضافه گردید و در مجموع ۴۰۰ پرسشنامه تکمیل گردید و از بین آن‌ها ۳۵۷ پرسشنامه کامل انتخاب شد. در این مطالعه در بخش میدانی برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. پرسشنامه اولیه شامل ۵۶ سؤال بود. بهمنظور برآورد میزان روایی محتوایی از شاخص روایی محتوایی^۱ (CVI) استفاده شد. این شاخص توسط والتز و باسل^۲ طراحی شده است. جهت محاسبه این شاخص از نظرات ۱۰ کارشناس متخصص و اساتید دانشکده مدیریت استفاده گردید و با توضیح اهداف آزمون برای آن‌ها و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سؤالات به آن‌ها از متخصصین خواسته شد تا «مربوط بودن»، «واضح بودن» و «ساده بودن» هر گویه را بر اساس یک طیف لیکرتی ۴ قسمتی مشخص کنند. متخصصان مربوط بودن هر گویه را از نظر خودشان از ۱ «مربوط نیست»، ۲ «نسبتاً مربوط است»، ۳ «مربوط است»، تا ۴ «کاملاً مربوط است» مشخص نمودند. ساده بودن گویه نیز به ترتیب از ۱ «ساده نیست»، ۲ «نسبتاً ساده است»، ۳ «ساده است»، تا ۴ «کاملاً ساده است» و واضح بودن گویه نیز به ترتیب از ۱ «واضح نیست»، ۲ «نسبتاً واضح است»، ۳ «واضح است»، تا ۴ «کاملاً واضح است» مشخص شد. شاخص CVI از تقسیم تعداد متخصصینی که به گویه نمره ۳ و ۴ داده‌اند بر تعداد کل متخصصین به دست آمد. حداقل مقدار قابل قبول برای شاخص CVI برابر ۰/۷۹ است و شاخص CVI برای همه سؤالات با توجه به هر سه آیتم بالای ۰/۷۹ می‌باشد، پس شاخص روایی پرسش‌نامه تأیید می‌شود و نیازی به تغییر سؤالات نیست. برای تعیین نسبت تأیید روایی از شاخص نسبت روایی محتوایی^۳ (CVR) استقاده شد و تمامی سؤالات پرسشنامه از دیدگاه سودمند بودن مورد بررسی قرار گرفت. برای این منظور پرسشنامه در فرم مربوطه به ۱۰ نفر از اساتید دانشگاه و متخصصین ارائه گردید و با توضیح اهداف آزمون برای آن‌ها و

۱. content validity index

۲. Waltz and Bausell

۳. content validity ratio

ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سوالات، از آن‌ها خواسته شد تا هر یک از سوالات را بر اساس سودمند بودن و سومند نبودن برای هر سه بُعد و مؤلفه‌های آن‌ها طبقه‌بندی کنند. حداقل مقدار CVR قابل قبول ۶۲٪ می‌باشد. این مقدار برای همه سوالات غیر از ۶ سؤال بیشتر از مقدار ۶۲٪ می‌باشد. پس نسبت روایی همه سوالات غیر از این شش سؤال، تأیید و شش سؤالی که مقدار نسبت روایی آن‌ها از حداقل مقدار قابل قبول، کمتر است، از پرسشنامه حذف شدند. بهمنظور تعیین پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد ارتباط با همکار، ارتباط مدیر با کارمند و ارتباط با سازمان و حاکی از پایایی قابل قبول می‌باشد. پرسشنامه نهایی پس از رفع ایرادات ویراستاری، بررسی روایی و پایایی نهایتاً در ۵۰ سؤال تنظیم شد که ۱۸ سؤال ارتباط با همکار، ۱۷ سؤال ارتباط مدیر با کارمند و ۱۵ سؤال ارتباط با سازمان و شغل اختصاص یافت. سوالات این پرسشنامه به صورت مستقیم از کاملاً موافقم (۵)، موافقم (۴)، نظری ندارم (۳)، مخالفم (۲) و کاملاً مخالفم (۱) نمره‌گذاری شدند.

جهت اجرای پژوهش ابتدا به‌منظور کسب مجوز برای توزیع پرسشنامه با واحد مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی فنی و حرفه‌ای، شهرداری، تأمین اجتماعی و اعضاي هیأت علمی دانشگاه‌های استان آذربایجان شرقی هماهنگی لازم به عمل آمد و اجازه پخش و تکمیل پرسشنامه توسط کارکنان رسمی و قراردادی به دو صورت کاغذی و الکترونیکی گرفته شد. در پرسشنامه‌های کاغذی، با حضور در واحدهای مختلف سازمان‌ها و برقراری ارتباط و روش‌گری جهت کاهش حساسیت آزمودنی‌ها راجع به پرسشنامه‌ها و دلایل انتخاب آن‌ها در نمونه، توضیحات لازم راجع به نحوه تکمیل پرسشنامه‌ها ارائه گردید و آزمودنی‌ها اقدام به تکمیل پرسشنامه حاوی ۵۰ سؤال نمودند. از آزمودنی‌ها خواسته شد اگر در تکمیل پرسشنامه‌ها با ابهامی مواجه شدند از پژوهشگر بخواهند توضیح بیشتری بدهد. در روش الکترونیکی، پرسشنامه در قالب فایل گوگل فرم با استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای کارکنان ارسال شد و در متن ارسالی توضیحات لازم درخصوص پرسشنامه و نحوه تکمیل آن به پاسخ دهنده‌گان داده شد. در هر دو روش کاغذی و الکترونیکی به کارکنان خاطرنشان شد که هیچ‌گونه اجباری جهت شرکت در تحقیق وجود ندارد و داوطلبانه و با رضایت کامل در پژوهش شرکت نمایند. جهت اطمینان از محترمانه باقی ماندن اطلاعات، از آن‌ها خواسته شد تا اسمی خود را ننویسند. ضمناً شرکت کنندگان حین پژوهش جهت اتصاف آزاد بودند و در خاتمه از همکاری شرکت کنندگان قدردانی شد. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها به هر دو صورت، پرسشنامه‌هایی که حاوی پاسخ‌های ناقص بودند و یا پرسشنامه‌های بدون جواب از کل پرسشنامه‌ها خارج شدند. در این مرحله به هر پرسشنامه یک کد ترتیبی اختصاص یافت و داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها در نرم‌افزار اکسل وارد شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از

دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی به بیان خصوصیات و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری شامل سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت، جنسیت پرداخته شد که از نرم‌افزار SPSS24 استفاده گردید. در قسمت آمار استنباطی، برای برازش از الگوهای ساختاری، از روش حداقل مربعات جزئی^۱ و نسخه سوم نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. این روش بهترین ابزار برای تحلیل تحقیقاتی است که روابط بین متغیرهای پیچیده، حجم نمونه اندک و توزیع داده‌ها غیرنرمال باشد. از آن‌جاکه اثر تعاملی دو متغیر با توزیع نرمال در اکثر موقع دچار چولگی می‌شود، بهتر است از روش PLS برای بررسی تحلیل اثر تعاملی استفاده شود که به توزیع نرمال حساسیت نداشته باشد. برای تحلیل الگوها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی ابتدا باید به بررسی برازش الگو و سپس آزمودن فرضیه‌های پژوهش پرداخت.

۲. یافته‌های پژوهش

هدف پژوهش حاضر تحلیل ساختاری مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی ایران است. در بخش یافته‌های توصیفی پژوهش ابتدا اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ دهنده‌گان مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که ۴۶ نفر از افراد پاسخ‌دهنده زن و ۳۱۱ نفر مرد بودند. ۱۳ نفر از افراد کمتر از ۵ سال سابقه داشتند، ۳۷ نفر بین ۶ الی ۱۰ سال، ۸۹ نفر ۱۱ الی ۱۵ سال، ۱۲۵ نفر ۱۶ الی ۲۰ سال، ۴۴ نفر ۲۱ الی ۲۵ سال و ۴۹ نفر دارای سابقه بیش از ۲۵ سال بودند. سابقه خدمت افراد شرکت‌کننده نشان داد که ۱۵ نفر دارای تحصیلات دیپلم، ۲۴ نفر فوق دیپلم، ۱۷۹ نفر لیسانس، ۱۳۱ نفر فوق لیسانس و ۸ نفر دارای مدرک دکترا بودند. در ادامه در جدول (۱) شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	مولفه	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	چولگی	کشیدگی
ارتباط با همکار	مدیریت ارزش‌ها	۱۲/۴۰	۳/۲۲	۴	۱۹	-۰/۱۹۵	-۰/۵۶۴
	مدیریت نگرش و رفتار	۱۴/۵۴	۴/۰۱	۵	۲۵	-۰/۰۰۱	-۰/۳۹۳
	توانمندسازی کارکنان	۸/۶۹	۲/۵۲	۳	۱۵	-۰/۰۷۴	-۰/۳۱۱
پژوهش اخلاق		۱۱/۵۵	۳/۳۹	۴	۲۰	۰/۰۸۷	-۰/۰۶۳

^۱. Partial Least Squares

						حرفاء	
-۰/۲۹۵	۱۱۹,۰	۱۰	۲	۱/۹۴	۵/۴۱	راهبردهای مدارا و تنش	
-۰/۴۹۳	-۰/۰۶۵	۲۰	۴	۳/۴۴	۱۱/۴۰	مدیریت فرایند	ارتباط مدیر با کارمند
-۰/۲۱۶	-۰/۳۱۷	۱۹	۴	۲/۹۵	۱۲/۱۶	مدیریت اختیارات و وظایف	
۰/۲۰۷	-۰/۵۸۲	۲۸	۶	۴/۳۰	۱۸/۵۸	مدیریت مسیر شغلی	
-۰/۱۵۶	۰/۰۸۶	۱۵	۳	۲/۱۴	۹/۵۹	مدیریت فرهنگ سازمانی	
۰/۴۱۸	-۰/۰۸۶	۱۵	۳	۲/۲۸	۸/۷۱	بپرورد و توسعه عملکرد	ارتباط با سازمان و شغل
۰/۱۰۸	۰/۰۶۶	۲۳	۶	۲/۷۸	۱۴/۵۹	شناسایی، انتخاب و اجرای اقدامات	
۰/۰۱۳	-۰/۱۵۰	۱۰	۲	۱/۷۶	۶/۶۱	کنترل و تعامل با سازمان	
-۰/۷۶۶	-۰/۰۱۵	۲۵	۹	۳/۵۷	۱۷/۰۸	مدیریت تحول گرا	

منبع: نتایج تحقیق

تحلیل عاملی نقش بسیار مهمی در شناسایی متغیرهای پنهان یا همان عامل‌ها از طریق متغیرهای مشاهده شده دارد. تحلیل عاملی بر دو نوع تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی است. در این پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی مدل اندازه‌گیری استفاده شد. در تحلیل عامل تأییدی، پیش‌فرض این است که هر عاملی با زیرمجموعه خاصی از متغیرها ارتباط دارد. در انجام تحلیل عاملی ابتدا باید از این مسئله اطمینان یابیم که می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل به کار ببریم. به سخن دیگر، آیا تعداد داده‌های موردنظر (اندازه نمونه و رابطه بین متغیرها) برای تحلیل عامل مناسب‌اند یا خیر؟ برای این منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شد. شاخص KMO از کفايت نمونه‌گیری است که کوچک بودن همبستگی جزئی بین متغیرها را بررسی می‌کند و از این طریق مشخص می‌کند که آیا واریانس متغیرهای پژوهش تحت تأثیر واریانس مشترک برخی عامل‌های پنهانی و اساسی است یا خیر. این شاخص مقداری بین صفر تا یک دارد و هر قدر به یک نزدیک‌تر باشد نشان می‌دهد داده‌های موردنظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند. اگر این شاخص کمتر از ۰/۶ باشد نتایج تحلیل عاملی برای داده‌های

مورد نظر مناسب نخواهد بود. در این پژوهش شاخص KMO مقدار ۰/۸۳۲ بود. به دست آمد و آزمون بارتلت در سطح کمتر از ۰/۰۰۱ معنی دار بود؛ بنابراین تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار (مدل عاملی) مناسب است. پس از اطمینان یافتن از شاخص کفايت نمونه و آزمون بارتلت باید مدل اندازه‌گیری بررسی شود. زیرا تا زمانی که اطمینان از پایایی و روایی سازه صورت نگیرد؛ تخمین‌های مدل ساختاری انجام نمی‌شود. برای ارزیابی مدل اندازه‌گیری باید پایایی سازگاری درونی، پایایی شاخص، روایی هم‌گرا و روایی واگرا صورت گیرد.

جدول ۲: بررسی مدل اندازه‌گیری

مؤلفه	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
ارتباط با همکار	۰/۷۷۹	۰/۷۹۶	۰/۵۰۵
ارتباط مدیر با کارمند	۰/۷۲۲	۰/۷۰۹	۰/۵۹۳
ارتباط با سازمان و شغل	۰/۷۲۸	۰/۷۳۵	۰/۶۱۴

منبع: نتایج تحقیق

همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، همه متغیرها از پایایی خوبی در الگو برخوردارند. پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ در مورد همه متغیرها بیشتر از ۰/۷ است، درنتیجه، نتایج این پژوهش در مورد این دو معیار برازش مناسب الگو را تأیید می‌کند. روایی همگرا معیاری است که برای برازش مدل اندازه‌گیری در روش PLS به کار برده می‌شود. معیار AVE نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. با توجه به نتایج جدول (۲) همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۵ است و درنتیجه روایی همگرايی الگو و مناسب بودن برازش الگوهای اندازه‌گیری تأیید می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت که مدل اندازه‌گیری از روایی همگرايی مطلوبی برخوردار است. پس از این‌که اطمینان از پایایی و روایی مدل حاصل شد گام بعدی ارزیابی مدل ساختاری است. این ارزیابی شامل آزمون توانایی‌های پیش‌بینی مدل و روابط میان عامل‌ها است. این بررسی در نرم‌افزار Smart PLS انجام شد. برازش کلی الگو از طریق معیار GOF که تنهاوس^۱ و همکارانش در سال ۲۰۰۴ عرضه کردند استفاده می‌شود. این معیار از طریق رابطه زیر محاسبه می‌گردد.

^۱. Tenenhaus

$$GOF = \sqrt{\text{Communalties}} \times \overline{R^2}$$

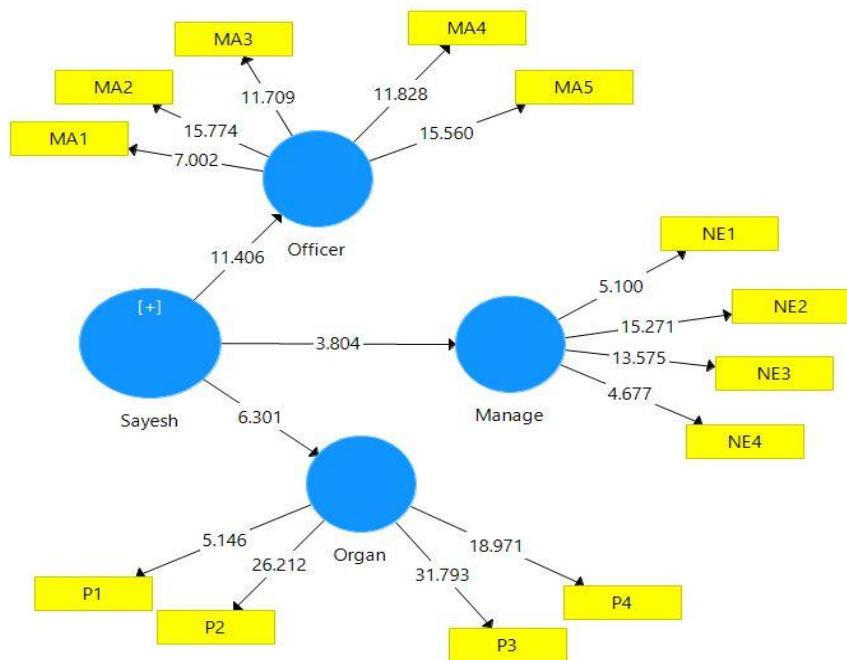
به طوری که Communalties نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است و $\overline{R^2}$ نیز مقدار میانگین مقادیر R^2 سازه‌های درون‌زاوی الگو است. با استفاده از این معیار، برآش متغیرها و مدل تحقیق بررسی گردید که نتایج آن در جدول (۳) مشاهده می‌شود.

جدول ۳: برآش متغیرها و مدل کلی تحقیق با استفاده از معیار GOF

GOF	RSquare	Community	متغیر
-	۰/۸۳۰	۰/۸۳۷	ارتباط با همکار
-	۰/۸۷۴	۰/۸۵۶	ارتباط مدیر با کارمند
-	۰/۸۵۱	۰/۷۶	ارتباط با سازمان و شغل
	-	۰/۷۶۴	مدیریت سایش
۰/۸۲۷	۰/۸۵۱	۰/۸۰۴	متوسط

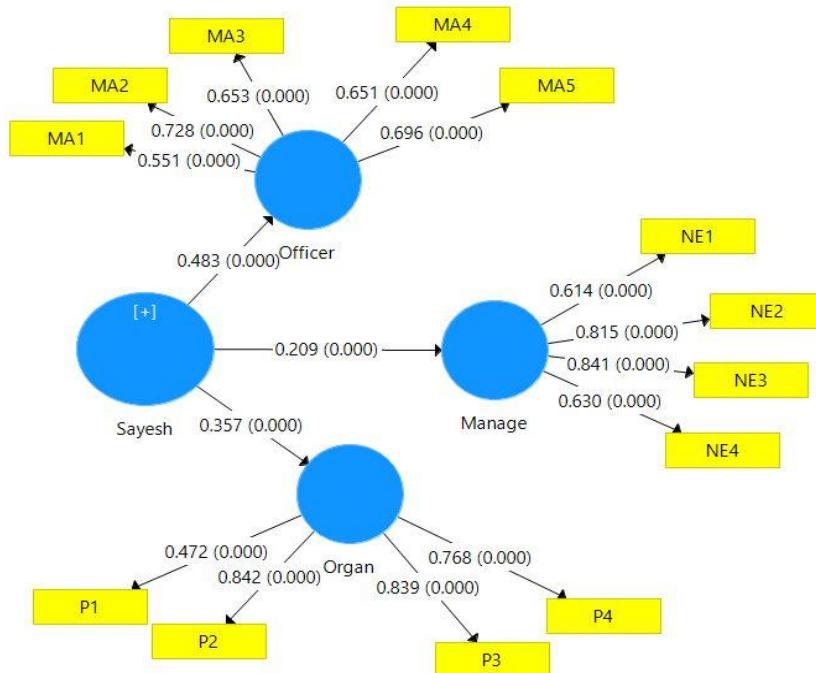
منبع: نتایج تحقیق

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است و حصول مقدار ۰/۸۳۷ برآش مدل کلی به صورت قوی تأیید می‌شود.



نمودار ۱: آماره t بین متغیرهای اصلی

منبع: نتایج تحقیق



نمودار ۲: ضریب مسیر در مدل مفهومی پژوهش

منبع: نتایج تحقیق

به طور کلی یافته های پژوهش حاکی از آن است که شاخص ارتباط با همکار در پنج بعد، ارتباط مدیر با کارکنان و ارتباط با سازمان و شغل هر یک در چهار بعد مورد تأیید قرار گرفتند. در بعد ارتباط با همکار ضریب مسیر برای مدیریت ارزش ۰/۷۲۸، مدیریت نگرش و رفتار ۰/۵۵۱، توانمندسازی کارکنان ۰/۶۵۳، پرورش اخلاق حرفه ای ۰/۶۵۱ و راهبردهای مدارا و تنش ۰/۶۹۶ به دست آمد که در سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۰۱ می باشد. در بعد ارتباط مدیر با کارکنان ضریب مسیر برای مدیریت فرایند ۰/۶۱۴، مدیریت اختیارات و وظایف ۰/۸۱۵، مدیریت مسیر شغلی ۰/۸۴۱ و مدیریت فرهنگ سازمانی ۰/۶۳۰ در سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۰۱ به دست آمد. در بعد ارتباط با سازمان و شغل ضریب مسیر برای بعد بهبود و توسعه عملکرد ۰/۷۶۸، شناسایی، انتخاب و اقدامات ۰/۸۳۹، کنترل و تعامل با سازمان ۰/۸۴۲ و مدیریت تحول ۰/۴۷۲ در سطح معنی داری

کمتر از ۰/۰۰۱ به دست آمد. آماره تی در رابطه با ارتباط با همکار ۱۱/۴۰۶، در ارتباط مدیر با کارکنان ۴/۸۰۳ و ارتباط با سازمان و شغل ۶/۳۰۱ محسوبه گردید.

۳. نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر تحلیل ساختاری مدیریت سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی با رویکرد کمی بود. نتایج برآش الگوی ترسیم شده در سطح قوی مورد تأیید قرار گرفت. بر اساس نتایج حاصل از ضرایب مسیر مشخص گردید، ارتباط با همکار، ارتباط با سازمان و شغل و ارتباط مدیر با کارکنان به ترتیب بر کاهش سایش اجتماعی در سازمان‌های دولتی تأثیر دارند. در تبیین نتیجه حاصل می‌توان گفت که بنا به نظر شجاع‌باغینی (۱۳۹۲) اجزای مدل سایش اجتماعی برآزنه، سازمان‌های ایرانی مورد مطالعه، شامل سایش اجتماعی در سطح همکاران و سرپرستان، وظایف سیستم منابع انسانی، شامل آموزش برای پست و وضوح شرح شغل، ابعاد فرهنگی در سطح فردی شامل بُعد فاصله از قدرت، ادراک عدالت کارکنان و مجموعه پیامدهای نگرشی، سلامتی و رفتاری کارکنان می‌باشد که با یافته پژوهش حاضر هم‌سویی داشت. نتیجه حاصل از نقش ارتباط با همکار در مدیریت سایش اجتماعی، از آن جاکه رفتار سایشی در یک محیط اجتماعی، یعنی سازمان اتفاق می‌افتد و فرهنگ نیز یکی از زیرمجموعه‌های این محیط است، وجود دارد که مبادرات و فرایندهای اجتماعی به طور فرهنگی اقتضایی هستند. ارتباطات میان کارکنان در سازمان بر مبنای ساختار سازمانی نیز یک مبادله اجتماعی است که تحت تأثیر گرایشات ارزشی فرهنگی کارکنان قرار دارد. به عبارت دیگر، رواج رفتارهای سایشی چه در سازمان‌ها و چه در سطح جامعه پیامدهایی ناگوار از جنس کاهش اعتماد و رواج بی‌اعتمادی فرآگیر را در بی دارد که به تعبیری فروکش کردن اعتماد در مهم‌ترین سرمایه‌های هر جامعه‌ای است. برای رفع این مهم دولت‌ها نیز باید نقش و مسؤولیت خود را به درستی ایفا کنند. هم‌چنین بنا به نظر لو، باربیال، ژانگ و وایل^۱ (۲۰۱۸)، هر چقدر ساختار سازمان توان‌سازتر باشد به‌دلیل برخورداری از انعطاف‌پذیری بالا در قوانین و رویه‌ها و فرایندهای سازمانی، زمینه جلب مشارکت کارکنان، تعهد و خوش‌بینی را در آن‌ها به وجود می‌آورد و ارتقای عملکرد، اعتماد و انگیزه اعضای سازمان را به دنبال خواهد داشت و از بروز رفتارهای منفی و غیراخلاقی که از ابعاد سایش اجتماعی در سازمان است جلوگیری می‌شود. در حال حاضر، تبعات چنین رفتارهایی در محیط‌های کاری اعم از سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی سبب شده تا بسیاری از کارکنان انگیزه کار کردن را از دست داده، به حاشیه رانده شوند و به جای آن که دل در گرو کار داشته باشند، بیشتر نگران مقابله با این رفتارهای ناسالم باشند. مدیریت نگرش و رفتار

^۱. Lu, Barriball, Zhang and While

اصلاح نگرش بدینانه، عدم تجسس در امور شخصی، ایجاد انگیزه بالا و ایجاد تعهد سازمانی، از بین بردن حس عدم اطمینان، داشتن وحدت و صمیمیت را شامل می‌شود. تعهد سازمانی؛ علاوه و دلبستگی فرد را به سازمان افزایش و پیامدهای ناخواسته در سازمان‌ها را از میان می‌برد. مدیریت صحیح تعهد سازمانی به نتایج سودمندی از قبیل اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد، کاهش جابه-جابی و کاهش غیبت منجر می‌شود. اشنایدر^۱ (۲۰۱۶) اعتماد، انگیزش درونی و بیرونی و تعهد شغلی را به عنوان موانع رفتارهای سایشی در سازمان معرفی کرد. یکی دیگر از راه کارهای مدیریت سایش اجتماعی توسعه اخلاق حرفه‌ای است که شامل امر به معروف و نهی از منکر، محبت، الفت، تعامل و ارتباط همکاران، کاهش تعارض و تاب‌آوری بود. سرمایه روان‌شناسی حالتی مشبّت از تحول فردی و مت Shankل از حداقل چهار مؤلفه خوکارآمدی، امید، تاب‌آوری و خوش‌بینی است که طبق تحقیقات روگوجان^۲ (۲۰۰۹) از ابزارهای جلوگیری از رفتارهای انحرافی در سطح سازمان به شمار می‌رود.

در زمینه ارتباط مدیریت با کارکنان در کنترل سایش اجتماعی، با بررسی جنبه‌های تاریک زندگی سازمانی مشخص می‌شود که قدرت در لایه‌های زیرین هر سازمان کمین کرده و منتظر است تا نمودهای زشتی را به نمایش بگذارد که در جهت محدود کردن، انکار و تضعیف روحیه، افراد در سازمان عمل می‌کند. یکی از مظاہر منفی استفاده از قدرت، مفهوم سربرستی سوءاستفاده‌گرانه است که باعث ایجاد یک جو منفی، بین رئیس و مرئوس می‌شود. می‌توان چنین بیان کرد که در سازمان‌های بالنده و سالم، شیوه مدیریت به گونه‌ای است که افراد می‌آموزند در حد توانشان خواسته داشته باشند و می‌آموزند که انسانیت و درستکاری یکی از ویژگی‌های لازم برای کار در آن سازمان است (ایمانی، ۱۳۹۳). در صورت فraigیر شدن این فرهنگ در سازمان، هیچ راهی برای اصلاح آن وجود ندارد زیرا این کار به عنوان ارزش و بخشی از فرهنگ سازمان قرار می‌گیرد و حتی با تعبیر در رده‌های مدیریتی نیز از بین نخواهد رفت. سرانجام این فرهنگ همانند ویروس تمام قوای سازمان را به هدر داده و مرگ آن را در پی خواهد داشت. شایسته‌سالاری به عنوان راه کار جلوگیری از رفتارهای انحرافی در زمینه درخواسته‌های الهام‌بخش، رهبری اخلاق‌مدار، اجرا برنامه‌های آموزشی، اتخاذ سیستم مناسب انتخاب کارکنان و ترویج رفتارهای اجتماعی شناخته شد. شایسته‌سالاری بر قرار گیری کارکنان مناسب در جایگاه‌های شغلی مناسب. استقرار افراد در جایگاه مناسب و تثبیت یا جایه‌جایی آن‌ها بر اساس ارزیابی عملکرد می‌باشد و این موضوع زمینه ایجاد و امنیت شغلی، آسایش و آرامش در محیط کار را فراهم و فرهنگ کار و تلاشگری را در سازمان اشاعه می‌دهد. از

^۱. Schneider

^۲. Rogojan

دیدگاه فلاگر و کراپانزانو^۱ کارکنان انتظار دارند که در سازمان با آن‌ها عادلانه رفتار شود. بین عدالت و ادراک عدالت تفاوت وجود دارد، زیرا افراد در موضوع قضاوت در مورد عدالت قرار می‌گیرند که یک امر ذهنی است و ممکن است یک موضوع واحد برای یک شخص مطلوب و منصفانه باشد و برای دیگری منصفانه نباشد، لذا این ادراک عدالت است که قضاوت فرد را شکل می‌دهد، نه مفهوم عدالت. عدالت اولین عامل سلامتی سازمان‌ها محسوب می‌شود و متخصصان علوم اجتماعی از مدت‌ها پیش به اهمیت عدالت سازمانی به عنوان پایه و اساس برای اثربخشی فرآیندهای سازمانی و خشنودی شغلی کارکنان پی برده‌اند. عدالت سازمانی متغیری است که به توصیف عدالت که به طور مستقیم با موقعیت‌های شغلی ارتباط دارد، می‌پردازد. در عدالت سازمانی مطرح می‌شود که باید با چه شیوه‌هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آن‌ها رفتار شده است. عدالت یک مفهوم چندوجهی و گستره است و در رشته‌ها و شاخه‌های مختلف دارای یک مفهوم فلسفی و به معنای عدم تبعیض و رعایت منصفانه تفاوت‌های است (اخوان‌کاظمی، ۱۳۹۵).

در مورد کاهش سایش اجتماعی در ارتباط با سازمان و شغل، وقتی که یک کارمند بی‌عدالتی را درک می‌کند پیش‌بینی می‌شود او در مقابل سرپرست خود بیشتر از کل سازمان به طور منفی عکس‌العمل نشان خواهد داد. در صورتی که مدل‌های عدالت رویه‌ای عکس‌العمل منفی‌اش نسبت به کل سازمان بیشتر است و در نظریه عدالت توزیعی عکس‌العمل منفی نسبت به پیامد به خصوص بیشتر است با این وجود به نظر می‌رسد کارمند تعهد کمتری نسبت به سرپرستش خواهد داشت تا نسبت به کل سازمان و نگرش‌های منفی بیشتری را در مقابل او پیدا کند (رضائیان، ۱۳۹۴). در کل وقته کارکنان و اعضای سازمان احساس اجحاف و تبعیض در سازمان بکنند به گونه‌های زیر اقدام می‌کنند: از میزان فعالیت خود می‌کاهند یا میزان مصرف خود و دیگران را مخدوش یا مختل می‌کنند. به طور کلی می‌توان چنین نتیجه گرفت که در سازمان‌های دولتی می‌بایست با کاهش سایش اجتماعی برای کارکنان زمینه حفظ و تداوم و تقویت سلامت روان را برای کارکنان مهیا کرد. با توجه به مطالب فوق با القای هر ارزشی نظیر کاهش سایش اجتماعی در سازمان لازم است تغییرات مناسب نیز در ارتباط بین کارکنان، ارتباط مدیر با کارکنان و ارتباط با سازمان و شغل ایجاد شود تا به صورت یک روند سازگار با مقتضیات سازمانی جدید درآید. از این‌رو، مدیران باید مدیریت ارتباطات بوجود‌آمده را در سازمان‌های خود را تجزیه و تحلیل کنند، سازمان مطلوب و موردنظر خود را تعریف کرده و ارزش‌های مناسبی که اهداف آن‌ها را حمایت کند مشخص و سپس ایجاد نمایند و در مواقع مورد لزوم برای طرد و یا اصلاح بعضی از فرهنگ‌ها در جهت کاهش سایش راه حل‌های مناسبی را انتخاب نمایند.

^۱. Floger & Cropanzano

این پژوهش مشابه هر تحقیق تجربی همراه با محدودیتهایی بود که از آن جمله می‌توان به این مورد اشاره کرد که بهدلیل نوآورانه بودن مدل و تعداد بسیار کم مطالعات داخلی و خارجی، امکان مقایسه مبسوط برخی از نتایج پژوهش‌های پیشین ممکن نشد. یکی از مشکلات پیش‌روی در انجام پژوهش در حوزه علوم انسانی علی‌الخصوص رشتہ مدیریت عدم اعتقاد جدی به روش‌های علمی و نوین توسط اغلب مدیران سنتی شرکت‌ها و سازمان‌ها است. علاوه‌بر این محرومانه انگاشتن بسیاری از اطلاعات سازمان‌ها از طرف این مدیران باعث عدم اهتمام آن‌ها و زیرستانشان به همکاری با پژوهشگران در تحقیقات میدانی می‌گردد. این پژوهش نیز تا اندازه‌ای از این عوامل متأثر بوده است. با توجه به این که پرسشنامه ادراک افراد از واقعیت‌ها را می‌سنجد، ممکن است این ادراک با واقعیت انطباق کامل نداشته باشد. ممکن است برخی از کارکنان بهدلیل روحیه محافظه‌کارانه، از دادن پاسخ واقعی به بعضی از سؤالات اجتناب کنند. هر چند برای رفع این محدودیت در عنوان پرسشنامه توضیحات کافی مبنی بر بدون نام بوده پرسشنامه و حفظ محرومانه بودن جواب‌ها داده شده بود، اما فضای حاکم بر روابط در اداره‌ها و سازمان‌ها، این امر را منتفی نمی‌سازد. احتمال دخالت تمایلات درونی و نظرات شخصی از جمله نارضایتی برخی از کارکنان، در پاسخ به سؤالات وجود دارد. بر اساس یافته‌های پژوهش، کاهش رقابت مدیران برای گرفتن منابع و تأمین از خارج سازمان به‌جای رقابت برای گرفتن منابع موجود، می‌تواند منجر به کاهش سایش اجتماعی پیشنهاد می‌شود. همچنین به مسئولین و مدیران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود شایسته‌سالاری در سطح سازمان اجرا شود تا همکاری میان کارکنان نه تنها مطلوب و مفید بلکه ضروری و مهم باشد؛ تا زمینه بروز سایش اجتماعی به حداقل تقلیل یابد. سردرگمی در خصوص وظایف منجر به ایجاد نگرانی بیشتر در کارکنان می‌شود؛ لذا پیشنهاد می‌شود مدیران تا جایی که ممکن است با برقراری جلسات توجیهی به ابهامات و پرسش‌های کارکنان پاسخ دهند و آن‌ها را در وظایف محله توانا کنند. افزایش مشارکت کارمندان در تصمیم‌گیری‌ها بهمنظور جلوگیری از بروز سایش اجتماعی در سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود. همچنین از بین بردن بی‌عدالتی و تبعیض در محیط کار پیشنهاد می‌شود تا انگیزه خدمت صادقانه را افزایش و مانعی بر سر راه سایش اجتماعی می‌باشد. تدوین واضح قوانین و رویه‌های سازمانی، تشریح اهداف و رسالت‌های سازمانی، نوع تصمیم‌گیری‌ها، کاربرد و شناسایی اقدامات، خطمشی‌های مربوط به افزایش حقوق و دستمزد باعث کاهش سوءاستفاده‌ها و اختلاف‌نظرها می‌شود. پیشنهاد می‌شود مدیران در خصوص ترفع شفاف-سازی لازم انجام دهند. مدیران، ملاک پیشرفت کارمندان را به‌طور شفاف به صورت آیین‌نامه‌های مدون در اختیاز همه کارمندان قرار دهند. پیشنهاد می‌شود سیستمی فراهم شود که کارمندان بتوانند انتقادها و پیشنهادهای خود را به‌راحتی و بدون نگرانی از پیامدها ابراز کنند. در این صورت از

رفتارهای مخفی و اختلاف نظرها کاسته و درک متقابل جایگزین می‌شود. ایجاد فضای پاسخ‌گویی بین مدیران و سرپرستان حس مسئولیت‌پذیری را تقویت می‌کند. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از نظر خبرگان، متخصصان دانشگاهی در سازمان‌های دولتی انجام شد. پیشنهاد می‌شود در سایر سازمان‌های خصوصی، صنایع خدماتی و تولیدی تحلیل ساختاری مدیریت سایش اجتماعی انجام شود.

هم‌چنین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی به موانع مقابل مدیران و مسئولین در اجرایی کردن الگوی راهکارهای مدیریت سایش اجتماعی پرداخته شود.

منابع

۱. احمدی، کیومرث (۱۳۹۲). ارائه الگویی جهت بسط مفهومی سایش اجتماعی کارکنان شعب بانکی، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راه‌کارها، شیراز.
۲. ارشدی، وحید (۱۳۹۲)، آموزه‌های اخلاقی خرید و فروش (معاملات) در جامعه اسلامی و تأثیر آن بر انباست سرمایه اجتماعی و تقویت سایر بخش‌های مولد اقتصادی، نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، دوره ۲، شماره ۴ و ۵ - (۱۳۹۲-۷)
۳. اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۹۵). عدالت در اندیشه‌های سیاسی اسلام. قم: انتشارات مؤسسه بوستان اندیشمند، ویدا و شمس‌الدینی، زهراشکوه (۱۳۹۸)، رابطه فرسودگی شغلی و سایش اجتماعی با سکون‌زدگی شغلی در کارکنان مدارس شبانه‌روزی، مجله پیشرفت‌های نوین در روان‌شناسی، علوم تربیتی و آموزش و پژوهش، ۲(۱۸)، ۸۸-۸۱.
۵. ایرانمنش، حسین (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین نگرش‌های ناکارآمد و سایش اجتماعی کارکنان شعب بانک مسکن شهر کرمان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه مدیریت
۶. ایمانی، پرویز (۱۳۹۳). بررسی سایش اجتماعی در سازمان‌های امروزی. دومین کنفرانس بین-المللی مدیریت چالش‌ها و راه‌کارها، شیراز.
۷. بیاتی، بهنام؛ سلیمانی، مجید و احمدی، سیروس (۱۳۹۸)، اثر اینرسی سازمانی بر ریاکاری سازمانی با میانجی کم‌کاری و سایش اجتماعی کارکنان (مطالعه موردی: سازمان ورزش شهرداری تهران). مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۶(۲۲)، ۹۹-۸۵.
۸. خائف‌الهی، احمدعلی و علیپور‌درویشی، زهرا (۱۳۹۳۹). طراحی مدل سایش اجتماعی نیروی انسانی و پیامدهای ارتباطات میان فردی. فصلنامه مدرس علوم انسانی - پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۴(۲)، ۶۵-۴۵.
۹. رضائیان، علی (۱۳۹۴). انتظار عدالت و عدالت در سازمان، تهران، انتشارات سمت.
۱۰. رضایی، حسین و همکاران (۱۴۰۰)، ضرورت مدیریت پرتفوی سپرده‌ها با رویکرد اصلاح ساختار منابع بانک‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهرانف نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، دوره ۱۰، شماره ۳۷ - (۱۴۰۰-۱۲)
۱۱. سیاوش‌پور، صدری؛ امیرحسینی، سیداحسان و حمیدی، مهرزاد (۱۳۹۸)، ارائه الگوی عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی در منابع انسانی در تربیت بدنی وزارت آموزش و پژوهش، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۶(۲۲)، ۸۳-۶۷.

۱۲. شجاعی‌باغینی، نفسیه و بهشتی‌فر، ملیکه (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین سایش اجتماعی در سطح همکار و میزان تعارض فردی در دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان. اولین همایش ملی کسب و کار، همدان.
۱۳. علوی‌متین، فاطمه؛ دامغانیان، حسین و رستگار، عباس‌علی (۱۳۹۸)، تأثیر اندوه مقایسه بر سایش اجتماعی با میانجی‌گری حساسیت خاموش، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۰(۲)، ۹۵-۱۱۹.
۱۴. یگانه، اسد؛ موسوی، فرانک؛ کاویانی، الهام و محمدی، سحر (۱۳۹۹). رابطه سایش اجتماعی و دلبستگی شغلی کارکنان با نقش معنویت در کار، چاکری سازمانی و جو اخلاقی. فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، ۵(۱۹)، ۶۵-۹۰.
15. Dar Ong L. & Tay A. (2015). The Effects of Co-Workers' Social Undermining Behavior on Employees' Work Behaviors. *Istanbul International Academic Conference Proceedings*, Istanbul, Turkey
16. Duffy M.K., Scott, L. Shaw, D. Tepper, J. Aquino, K. (2012). A Social Context Model of Envy and Social Undermining. *Academy of Management Journal*, 55(3), 643-666.
17. Fugler R, Cropanzano R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management. *Foundations for Organizational Science, a sage publications series*.
18. Hepburn, C., Gail Enns Janelle, R. (2013). Social undermining and well-being: the role of communal orientation. *Journal of Managerial Psychology*, 28 (4), 354 – 366.
19. Keeves, G.D., Westphal, J. D., & McDonald, M.L. (2017). Those Closest Wield the Sharpest Knife: How Ingratiation Leads to Resentment and Social Undermining of the CEO. *Administrative Science Quarterly*, 62(3), 484-523.
20. Lu, H.; Barriball, K.L.; Zhang, X., & While, A.E. (2018). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), 1017-1038
21. Roes N. J., (2008). Counterfactual thinking, *Psychological Bulletin*, 121(1).
22. Rogojan, P.T. (2009). Deviant workplace behavior in organizations: antecedents, influences, and remedies. *unpublished doctoral dissertation, university of Vienna*
23. Schneider, R. C. (2016). Understanding and managing organizational politics. *Kinesiology, Sport Studies and Physical Education Presentations and Papers*, 2(1), 697-709
24. Scott K.L., Ingram, A., Zagenczyk, T.J. & Mindy K. S.(2015). Work–family conflict and social undermining behavior: An examination of PO fit and gender differences, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88, 203–218.

25. Smith, M.B.,& Webster, B.D. (2017). A moderated mediation model of Machiavellianism, social undermining, political skill and supervisor rated job performance. *Personality and Individuals Differences*, 104(1), 453-459.
26. Vinokur, A.D., Rynin, M. (1993). Social Support and Undermining in Close Relationships: Their Independent Effects on the Mental Health of Unemployed Persons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(2), 350-359.
27. Yoo J. (2013). The influence of social undermining on the service employee's customer-oriented boundary-spanning behavior. *Journal of Services Marketing*, 27(7), 539 – 550.