

investigating and Explaining the Factors Affecting prosocial rule breaking in Public Organizations

Aida Honarmandi Chokami^{1*}  | Mohammad Hosein Kenarroodi² 

1.
2.

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	Objective: Today, dissatisfied employees violate organizational rules which are incongruent or inconsistent with their values through unhealthy, selfish and immoral behaviors. Sometimes, the violation has the negative as well as positive aspects and in most cases is self-centered and considers personal interests. The present study is addressed the "pro-social rule breaking" that has another key aspect in violating rules and sometimes it can be beneficial to the organization or the others. The pro-social rule breaking is defined as violating the policy, regulations or the corporate formal rules deliberately and with the purpose of serving the interest of the organization or one of its stakeholders. This study aimed to identify factors affecting pro-social rule breaking.
Article history: Received: 18 March 2021 Revised: 10 June 2021 Accepted: 16 June 2021	Methodology: The study population is consisted of the employees of Ministry of Education and Ministry of Energy and the sample is selected by the purposeful sampling (snowball) technique from these people. This study is an applied research in terms of the purpose and a qualitative-descriptive in terms of the method and has the deductive approach. The Interviews are used to collect qualitative data and themes analysis is used to analyze the data obtained from the interviews.
Keywords: pro-social rule breaking, organizational factors, prosocial behaviors, themes analysis.	Conclusion: The results of the research show that effective organizational factors such as occupational, contextual and managerial factors can be effective in benevolent law breaking by government organizations in Iran.
Cite this article: Last Name, Initial., Last Name, Initial., & Last Name, Initial. (2021). Title of paper . <i>Academic Librarianship and Information Research</i> , 54 (4), 1-20. DOI: 00000000000000000000	
© The Author(s).	
DOI: 00000000000000000000000000000000	
, Vol. , No. , 2020, pp. .	

بررسی و تبیین عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در سازمان‌های دولتی

آیدا هنرمندی چوکامی*^۱ | محمدحسین کنارودی^۲

چکیده

هدف: امروزه کارکنان ناراضی، از طریق رفتارهای ناسالم، خودخواهانه و غیراخلاقی، قوانین سازمانی را در اعتراض به نابرابری یا ناسازگاری با ارزش‌های‌شان زیر پا می‌گذارند. گاهی اوقات این قانون شکنی جنبه منفی و گاهی جنبه مثبت دارد و در اکثر موارد خود محور است و به منافع شخصی توجه دارد. در پژوهش حاضر به قانون شکنی خیرخواهانه که جنبه دیگر محوری را در نقض قوانین دارد و حتی گاهی می‌تواند به نفع سازمان یا دیگران باشد پرداخته شده است و هدف از پژوهش شناسایی عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه است.

ضرورت: قانون شکنی خیرخواهانه اصطلاح جدیدی در مدیریت دولتی محسوب می‌شود و نه تنها در ایران بلکه در کشورهای دیگر نیز کمتر به آن پرداخته شده است به همین منظور انجام پژوهش حاضر ضرورت دارد.

روش شناسی: داده‌های پژوهش فعلی مبتنی بر رویکرد کیفی است و با نمونه‌گیری هدفمند و مصاحبه نیمه ساختار یافته از ۱۴ نفر از کارشناسان و صاحب‌نظران وزارتخانه آموزش و پرورش و وزارت نیرو گردآوری شدند و با روش تحلیل مضمون استقرایی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج تحقیق، منجر به شناسایی سه مضمون سازمان‌دهنده مؤثر بر قانون شکنی خیرخواهانه شده است. سه مضمون سازمان‌دهنده در نه مضمون پایه دسته‌بندی شده است. سه مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شده مؤثر بر قانون شکنی خیرخواهانه عبارتند از: عوامل شغلی، عوامل زمینه‌ای و عوامل مدیریتی.

نتیجه‌گیری: نتایج حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که عوامل سازمانی مؤثر همچون عوامل شغلی، زمینه‌ای و مدیریتی می‌تواند در قانون شکنی خیرخواهانه سازمان های دولتی در ایران موثر باشد.

کلیدواژه‌ها: قانون شکنی خیرخواهانه؛ عوامل سازمانی؛ رفتارهای خیرخواهانه؛ تحلیل مضمون.

استناد: نام خانوادگی، نام؛ نام خانوادگی، نام؛ و نام خانوادگی، نام (سال). عنوان مقاله.

مقدمه

از قدیم الایام رفتارهایی مانند نقض قوانین از سوی کارمندان منفی تلقی می شده است و آن را به خشم و نارضایتی کارمندان از عدالت درک شده در سازمان و یا نابرابری ارزش ها و هویت بین کارمندان و سازمان، نسبت می دادند. این دیدگاه رایج درباره قانون شکنی به شدت توسط محققان سازمانی بررسی شده است. قانون شکنی بیشتر به عنوان یک رفتار معکوس و منحرف در محل کار مفهوم سازی شده است، که از خصومت کارمندان (جاج^۱ و همکاران، ۲۰۰۶)، عدم تجانس کارمندان (لیائو^۲ و همکاران، ۲۰۰۴)، محرومیت های اجتماعی و یا نارضایتی شغلی (دلال^۳، ۲۰۰۵) ناشی می شود. علیرغم وجود چنین دیدگاهی که نقض قوانین را اقدامی منفی و به عنوان یک انحراف اخلاقی در نظر می گیرد، یک دیدگاه متفاوت و ظرفی نسبت به این موضوع ظهور یافته است. قانون شکنی خیرخواهانه را برای تشریح نوعی از قانون شکنی مطرح نمود که محرک های چنین رفتاری را نه تنها انگیزه های منفی بلکه انگیزه های مثبتی معرفی نمود که بدنبال یاری رساندن به سازمان جهت دستیابی به اهدافش می باشند. بنابراین قانون شکنی خیرخواهانه بدین صورت تعریف می گردد: "هنگامی که کارمندی خط مشی، آئین نامه و یا قوانین رسمی سازمانی را عمدتاً و با نیت تأمین منافع سازمان و یا یکی از ذینفعان آن، نقض می نماید" (موریسون^۴، ۲۰۰۶). قانون شکنی خیرخواهانه به این دلیل مهم است که با وجود اینکه قوانین سازمانی عموماً با اهداف سازمان سازگارند، کارکنان اغلب اوقات خود را در شرایطی می یابند که نقض قوانین موجب تأمین منافع سازمان می گردد. مطرح شدن قانون شکنی خیرخواهانه و علاقه روز افزون محققان به این موضوع باعث شده که تحقیقات صورت گرفته در حوزه موضوع پیشین (قانون شکنی با انگیزه لطمه زدن به سازمان) محدود گردد. از آنجاییکه قانون شکنی خیرخواهانه به عنوان یک پدیده ی سازمانی موضوعی جدید بوده که در مورد آن پژوهش های زیادی صورت نگرفته است ضرورت دارد ابعاد محرک های آن شناخته شود به همین منظور ما نیاز به معرفی و تبیین بیشتر محرک های چنین رفتاری داریم که در نهایت باعث تأمین منافع دیگران نیز می گردد. اغلب پژوهش های صورت گرفته در این زمینه تنها به بخش محدودی از محرک های فردی و یا سازمانی پرداخته اند و تاکنون مدل جامع و عملیاتی شده ای در این زمینه ارائه نگردیده است. به همین دلیل ما به دنبال ارائه برخی از محرک های موجود که باعث تقویت چنین رفتاری می گردند هستیم. هدف پژوهش حاضر بررسی محرک های سازمانی است که باعث تقویت چنین رفتاری می شود. قانون شکنی عموماً از منظر مدیران سازمانی ما منفی بوده و مدیران همواره به دنبال ایجاد راه هایی بوده اند که این گونه اقدامات را سرکوب کنند و میزان این اقدامات را در سازمان کاهش دهند اما قانون شکنی همواره امری منفی نبوده و حتی گاهی انجام این اقدامات توسط کارمندان باعث تأمین هر چه بیشتر منافع سازمان می گردد در نتیجه مدیران هنگام بررسی این گونه رفتارها باید به نیت و قصد افراد و نتایج حاصل از آن توجه کنند و عکس العمل متناسب را از خود به نمایش گذارند؛ با این حال هرگونه رفتاری در تضاد با قوانین و مقررات سازمانی، حتی اگر با نیتی خیرخواهانه انجام گیرد قانون شکنی محسوب می شود. این پژوهش به مدیران کمک می کند که عوامل سازمانی موثر بر تقویت این دسته از رفتارها را شناخته و به آنها توجه نمایند. سازمان های

¹ Judge

² Liao

³ Dalal

⁴ Morrison

دولتی نیز همواره با مردم در ارتباط بوده و خدمات متنوعی به آنها ارائه می‌دهند و نوعی از سازمان‌ها هستند که بسیاری از اقدامات آنها تحت کنترل قوانین متعددی می‌باشند. بنابراین همین دو عامل، اهمیت و ضرورت بررسی این موضوع در سازمان‌های دولتی را دو چندان می‌سازد، چرا که طبق بررسی‌های به عمل آمده بخش قابل توجهی از قوانین در سازمان‌های دولتی بسیار قدیمی و دست و پا گیر بوده و اغلب اوقات موجب نارضایتی ارباب رجوع می‌گردد؛ بنابراین مهم ترین مساله و سوال این پژوهش این است که عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در سازمان‌های دولتی مورد بررسی و شناسایی قرار گیرد.

۱. مرورادیات

قانون شکنی همواره به عنوان یک رفتار غیر قابل قبول و خودخواهانه تلقی می‌شده که سازمان‌ها بایستی از وقوع آن جلوگیری نمایند. از جمله این رفتارهای قانون شکنانه می‌توان به مواردی نظیر کج رفتاری (رابینسون و بنت، ۱۹۹۵^۱)، رفتار ضد اجتماعی و رفتار ناسازگار (سکاران^۲، ۲۰۰۹) و کج رفتاری اموال و کج رفتاری تولید (هولینگر^۳، ۱۹۸۶) اشاره نمود. رفتارهایی مثل کمک کردن، تسهیم کردن، بخشش، همکاری و داوطلب شدن شکل‌هایی از رفتار خیرخواهانه است. آنها اعمال مثبت اجتماعی هستند که برای ایجاد و نگهداری از رفاه و آسایش دیگران انجام می‌شوند. دانشمندان حوزه‌ی سازمان تنها اخیراً ایده‌های مرتبط با رفتار خیرخواهانه را در مطالعات رفتار در سازمان‌های کاری دخالت داده‌اند (واردمان^۴ و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۰۸).

مفهوم رفتار سازمانی خیرخواهانه از این وسیع‌تر است. شامل انواع مختلفی از رفتارها با عواقب متعدد برای اشخاص و اثربخشی سازمانی می‌شود. هیچ اجماعی روی یک تعریف دقیق از رفتار خیرخواهانه وجود ندارد (سورنتینو و راشتون^۵، ۱۹۸۱: ۲۵۰). رفتار خیرخواهانه تحت تاثیر احتمالات تقویت هستند (اسکینر^۶، ۱۹۷۸). شاید چون نوع دوستی و رفتار خیرخواهانه اغلب یک چیز دانسته می‌شود، ادبیات روان شناسی اجتماعی روی تاثرات محیطی پاداش‌های میانجی گر نسبتاً پراکنده می‌باشد. این پاداش‌ها در مدل‌های تصمیم‌گیری هنجاری متعددی بطور مفهومی بحث شده اند اما بصورت تجربی مطالعه نشده اند (اسکوارتز و هاوارد^۷، ۱۹۸۱: ۱۹۸۴). ۱۳ نوع از رفتارهای خیرخواهانه که در ادبیات مطرح است عبارت است از: (شام^۸ و همکاران، ۲۰۱۹)

۱- کمک به همکاران با مسائل مربوط به شغل. آن‌طور که اسمیت^۹ و همکاران (۱۹۸۳) می‌گویند یکی از اجزای رفتار شهروندی، نوع دوستی شامل رفتارهای خیرخواهانه در مورد دیگر اعضای سازمان است. این‌ها رفتارهایی هستند مثل "کمک به افراد جدید حتی اگر نیاز نباشد" و "کمک به ناظر در کارش".

۲- کمک به همکاران در مورد مسائل شخصی. رفتار سازمانی خیرخواهانه ممکن است همچنین به سمت دیگر اشخاص در سازمان باهدف کمک به آنها در مورد مسائل شخصی‌شان مثل مشکلات خانوادگی، ناراحتی عاطفی، و یا اجتناب از سرزنش برای ارتکاب اشتباهات و یا برای شکستن قوانین سازمانی باشند.

۳- نشان دادن ملامت در تصمیم‌گیری در مورد پرسنل. سومین نوع رفتار خیرخواهانه در مورد اعضای سازمان شامل تصمیمات مرتبط با پرسنل مثل استخدام، ارزیابی عملکرد و پاداش می‌شود.

۴- ارائه خدمت یا محصول به مصرف‌کنندگان به روش‌هایی که با سازمان هم‌جهت است. بسیار از سازمان‌ها مثل مغازه‌های خرده‌فروشی، بانک‌ها، بیمارستان‌ها، مؤسسات آموزشی، آژانس‌های خدمات عمومی و آژانس‌های مسافرتی محصولات و یا خدمات را در مبادلات شخصی و صورت به‌صورت با مصرف‌کنندگان انجام می‌دهند.

۵- ارائه‌ی خدمات یا محصولات به مصرف‌کنندگان به روش‌های ناسازگار با سازمان.

¹ Robinson & Bennett

² Sekaran

³ Hullinger

⁴ Vardaman

⁵ Sorrentino & Rushton

⁶ Skinner

⁷ Schwartz & Haward

⁸ Shum

⁹ Smith

۶- کمک به مشتریان در مسائل خصوصی‌شان که با محصولات و خدمات سازمان مرتبط نیستند. این شکل سوم از رفتار خیرخواهانه نسبت به مصرف‌کنندگان است.

۷- مطابقت با ارزش‌ها سیاست‌ها، و مقررات سازمانی. مطابقت داشتن شامل رفتارهایی مثل رفتار کردن مطابق ارزش‌ها و اهداف اصلی سازمان، پیوستن به سیاست‌ها و روندهای اصلی برخلاف وسوسه‌ها به دور زدن آن‌ها یا خودداری از اجرای آن‌ها وقتی که از نظر شخصی ناخوشایند به نظر برسند می‌شود

۸- پیشنهاد بهبود رویه‌ای، اداری و یا سازمانی. تلاش برای تغییر جنبه‌های سازمان یا روشی که سازمان فعالیت می‌کند برای کمک به آن در جهت موفق شدن یک رفتار خیرخواهانه دیگر است

۹- اعتراض به دستورات، روش‌ها و سیاست‌های نادرست.

۱۰- تلاش اضافی در کار انجام دادن

۱۱- داوطلب برای تکالیف اضافی. در ارتباط با تلاش اضافه در کار، داوطلب شدن برای تکالیف اضافی که ممکن است به شغل مرتبط باشد یا نباشد معمولاً باهدف خدمت به سازمان انجام می‌شوند.

۱۲- ماندن با سازمان علی‌رغم سختی‌های موقت. وفاداری سازمانی شکل دیگری از رفتار خیرخواهانه است.

۱۳- نشان دادن سازمان به دیگران به‌صورت مطلوب. راه دوم برای ابراز وفاداری دفاع و خوب صحبت کردن از سازمان با دیگران است.

علیرغم وجود دیدگاهی که نقض قوانین را اقدامی منفی و به عنوان یک انحراف اخلاقی در نظر می‌گیرد، یک دیدگاه متفاوت و ظرفی نسبت به این موضوع ظهور یافته است (بودلایی، کنارودی، عبادی، ۲۰۲۳). قانون شکنی خیرخواهانه را برای تشریح نوعی از قانون شکنی مطرح نمود که محرک‌های چنین رفتاری را نه تنها انگیزه‌های منفی بلکه انگیزه‌های مثبتی معرفی نمود که به دنبال یاری رساندن به سازمان جهت دستیابی به اهدافش می‌باشند. بنابراین قانون شکنی خیرخواهانه بدین صورت تعریف می‌گردد: "هنگامی که کارمندی خط مشی، آئین نامه و یا قوانین رسمی سازمانی را عمدتاً و با نیت تأمین منافع سازمان و یا یکی از ذینفعان آن، نقض می‌نماید". قانون شکنی خیرخواهانه به این دلیل مهم است که با وجود اینکه قوانین سازمانی عموماً با اهداف سازمان سازگارند، کارکنان اغلب اوقات خود را در شرایطی می‌یابند که نقض قوانین موجب تأمین منافع سازمان می‌گردد. قانون شکنی خیرخواهانه را می‌توان به صورت سیستماتیک نیز بررسی نمود و تمام عوامل اعم از فردی، سازمانی و اجتماعی را در کنار یکدیگر در نظر گرفت (مالیک و میشر، ۲۰۲۳).

جدا از این دیدگاه سنتی، ساختاری به نام قانون شکنی خیرخواهانه را معرفی می‌کند و به واسطه آن توضیح می‌دهد که قانون شکنی در سازمان همیشه

توسط تمایلات منفی برانگیخته نمی‌شود. قانون شکنی خیرخواهانه یعنی "هر مورد نقض عمدی سیاست‌ها، قوانین و ممنوعیات سازمان توسط کارمندان به

شرطی که قصد و نیت آن کارمند بهبود رفاه سازمان و یا یکی از ذینفعان آن باشد" توسعه چنین ساختاری این موضوع را به تصویر می‌کشد که نقض

سیاست‌های سازمانی در حقیقت می‌تواند رفتاری مثبت در سازمان تلقی شود. موریسون در مطالعه‌اش دریافت که گرایش به خطر کردن، رفتار همکاران و

استقلال و اقتدار کاری از عوامل مهم پیش‌بینی‌کننده قانون شکنی خیرخواهانه هستند. در حالی که این تجزیه و تحلیل‌ها بینشی عمیق درباره سوابق و

پیشینه قانون شکنی خیرخواهانه ایجاد می‌کند اما شناخت کمی از نتایج مربوط به رفتار قانون شکنی خیرخواهانه ارائه می‌دهد موریسون^۲ (۲۰۰۶). این

باور وجود دارد که افرادی که انگیزه‌ی خدمات عمومی بالایی دارند بیشتر مستعد رفتارهای قانون شکنی خیرخواهانه هستند و کمتر به قوانین بوروکراتیک

اهمیت می‌دهند (وییمولر و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین موریسون در مطالعه‌اش یک مدیر بیمارستان را مثال می‌زند که به یک کارمند پیش از رفتن به

¹ Malik & Mishra

² Morrison

³ Weißmüller

تعطیلات مبلغی پرداخت می کند. او عمل خود را به این صورت توجیه می کند که آن کارمند "کمبود پول نقد دارد" و "این عمل به کسی آسیبی نمی رساند". موریسون معتقد است این عمل یک قانون شکنی خیرخواهانه است که برای کمک به یک زیر دست یا همکار صورت گرفته است. (موریسون^۱، ۲۰۰۶) آنچه که به میزان پیچیدگی قانون شکنی خیرخواهانه می افزاید این واقعیت می باشد که ظاهراً رفتار افراد مملو از ملاحظات اخلاقی است، مانند اینکه آیا نقض یک قانون رسمی برای کمک به سازمان ارزش ریسک نمودن و به خطر انداختن موقعیت فرد در سازمان را دارد یا خیر؛ و اینکه آیا نقض یک ضابطه و قانون اجتماعی و یا سازمانی جهت پیشینه سازی عملکرد، مورد حمایت قرار خواهد گرفت یا خیر. با توجه به این موضوع، ظاهراً تصمیم به نقض قوانین رسمی حتی با انگیزه مثبت نیز معمولاً نه به معنای انتخاب میان گزینه های درست یا غلط و نه میان گزینه های خوب و بد است؛ بلکه تصمیم گیری در قانون شکنی خیرخواهانه معمولاً میان گزینه های درست و درست و یا میان گزینه های بد و بد می باشد. بنابراین، قانون شکنی خیرخواهانه فرایندی است که در آن تصمیم گیرنده مجبور است که گزینه ها را سبک سنگین نموده و با معما های اخلاقی کنار بیاید. ویژگی های فردی مانند جنسیت می تواند در پیروی از قوانین و مقررات اثر گذار باشد (بودلایی، کنارودی و کشاورزیک، ۲۰۲۰)؛ مدیران سازمان های دولتی باید قوانینی را به صورت کتبی وضع نمایند تا از نتایج موثر ان اطمینان حاصل کنند و ارزش های سازمانی را برای هدایت کارکنان ارتقاء دهند (پیاتک^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). به عنوان مثال، مدیر رستورانی را در نظر بگیرید که اعتراضی را از جانب یک شخص با نفوذ آن شهر بابت سرویس دهی ضعیف دریافت می کند. علیرغم اینکه خط مشی سازمانی بیان می دارد که مدیر بایستی در اینگونه مواقع یک دسر رایگان به شخص معترض پیشنهاد نماید، ممکن است که مدیر لازم بداند برای جلب رضایت آن شخص از دریافت هزینه کلیه سرویس های ارائه شده به او صرف نظر نماید و در نتیجه مانع از تضعیف چهره رستوران در شهر گردد. این سناریو از این جهت آموزنده است که رفتار نقض قوانین رسمی سازمانی بسیار پیچیده تر از پیش می باشد (موریسون، ۲۰۰۶). با این حال گیفن و لویز^۳ (۲۰۰۵) یادآور می شوند که تشخیص رفتار خوب از رفتار بد در محیط کار مشکل است. زمانی که نتایج ناخواسته ای با آن رفتار همراه شوند، این امر حتی مشکل تر هم خواهد شد. این ویژگی نتایج ناخواسته همراه با رفتار به طور ویژه به قانون شکنی خیرخواهانه مربوط می شود زیرا قانون شکنی خیرخواهانه شامل فعالیت هایی است که تمایلات مثبتی پشت آنها است اما نقض قوانین سازمانی نیز محسوب می شود. علاوه بر این قانون شکنی خیرخواهانه برای افرادی که در موقعیت های مدیریتی هستند می تواند دارای عواقب ناخواسته بزرگتر و بیشتری باشد زیرا ممکن است عقلانیت محدود کارمندان مانع درک آنها از انگیزه ها و دلایل چنین رفتارهایی شود. قوانین و رفتار حاصل از قوانین کلید درک سازمان های مدرن هستند؛ در حالی که قواعد قوانین و نقض آن باعث قانون شکنی خیرخواهانه می شود؛ یافته ها نشان می دهد که مدیران دولتی باید ویژگی های سازمان رسمی و غیر رسمی را برای درک قانون شکنی خیرخواهانه در میان کارکنان خط مقدم بپذیرند (فلمنینگ^۴، ۲۰۲۰)

¹ Morrison

² Piatak

³ Griffin & Lopez

⁴ Fleming

۲. پیشینه پژوهش

مفهوم رفتار قانون شکنی خیرخواهانه ریشه در علوم رفتاری دارد و برای اولین بار توسط بریف و موتوویلدو^۱ (۱۹۸۶: ۷۱۱) در یک محیط سازمانی بکار گرفته شد. آن ها مدعی شدند که افراد معمولاً به منظور کمک به دیگران، یا را از مسئولیت های محول شده به آنها فراتر می گذارند. بریف و موتوویلدو معتقد بودند که اقدامات افراد فارغ از اینکه کارآمد و یا ناکارآمد هستند، تا هنگامی که این اقدامات خارج از حیطه وظایف عادی کارکنان و با هدف تامین منافع دیگران انجام گیرند، اقدامی خیرخواهانه نامیده می شوند. عوامل موثر در مدل مفهومی بریف و موتوویلدو عبارتند از: استقلال شغلی، رفتار همکاران، فضای اخلاقی، فضای ابزاری، فضای حمایتی و فضای مقرراتی. دالینگ^۲ و همکاران (۲۰۱۰) مدل علل فردی قانون شکنی خیرخواهانه را مورد مطالعه قرار دادند. آن ها علاوه بر شش علت فردی مفهوم شغل، استقلال شغلی، همدلی، شخصیت فعال، شخصیت ریسک پذیر، و رفتار همکاران یک عامل دیگری را به نام وظیفه شناسی که به صورت منفی با قانون شکنی خیرخواهانه در ارتباط است را مطرح نمودند. این عوامل به عنوان یک نقطه شروع برای درک ویژگی های فردی که منجر به قانون شکنی خیرخواهانه می شوند مدنظر قرار می گیرند. برایانت^۳ و همکاران (۲۰۰۹) مقاله ای را تحت عنوان "وقتی قانون گذاران به قانون شکنان تبدیل می شوند" را مطرح کرد که چارچوب موريسون از قانون شکنی خیرخواهانه را به دو صورت توسعه می دهند. نتایج تحقیقات آن ها حاکی از این مطلب بود که آن ها ابتدا نتایج منفی احتمالی ناشی از قانون شکنی خیرخواهانه را مورد بررسی قرار می دهند و سپس یک مدل مفهومی جهت تحقیقات آتی در زمینه قانون شکنی خیرخواهانه ارائه می دهند. آن ها در این مدل به بررسی نتایج منفی ناشی از قانون شکنی خیرخواهانه توسط مدیران روی کارکنان می پردازند. بطور ویژه، ما پیشنهاد می کنیم که هنگامی که مدیران اقدام به قانون شکنی خیرخواهانه می کنند، فرایندهای پیچیده تری (ادراک افراد از عدالت سازمانی، ویژگی های مدیران از دیدگاه کارکنان و تخطی از پیمان روانی) در نتایج منفی ذکر شده روی عملکرد کارکنان مداخله می نمایند. در این مقاله از روش کیفی و تحلیل داده ها استفاده شده است که برای جمع آوری اطلاعات از مصاحبه با کارمندان بهره گرفته است.

چانگ^۴ و همکاران (۲۰۱۱) در مقاله ای تحت عنوان "چارچوب موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه" به ارائه یک چارچوب فردی می پردازند که می توان آن را جهت درک بیشتر عوامل قانون شکنی خیرخواهانه مورد استفاده قرار داد. آنها در چارچوب خود عواملی را معرفی می کنند که تشکیل دهنده خود ارزیابی محوری یا همان CSE می باشند: عزت نفس، خود کارآمدی، روان رنجوری و مرکز کنترل. در واقع این عوامل بطور اختصاصی در درک ما از محرکهای قانون شکنی خیرخواهانه موثراند. آن ها از روش مختلط- تحلیل داده های کیفی و کمی در پژوهش خود استفاده کرده اند. واردامان^۵ و همکاران (۲۰۱۴) مقاله ای تحت عنوان "قانون شکنی خیرخواهانه در محیط های کاری" را تدوین کردند که در آن به یک دیدگاه جامع تری از عوامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه می پردازند. آنها مجموعه ای از عوامل فردی و سازمانی که به صورت مثبت با قانون شکنی خیرخواهانه در ارتباط اند را جمع آوری نموده و یک مدل مفهومی از همه آنها ارائه می نمایند. در این مقاله از روش جمع آوری داده های کمی که با تحلیل کیفی حمایت شده اند و مصاحبه نیمه ساختاریافته در عمق با مشاورین HRM و مدیران ارشد منابع انسانی استفاده شده است. عواملی که در تحقیقات آن ها اشاره شده است عبارت است از: وظیفه شناسی، سبک رهبری، فضای اخلاقی، استقلال شغلی، تجربه و توانمندی.

پژوهش های انجام گرفته در حیطه ی قانون شکنی خیرخواهانه بیشتر به مفهوم قانون شکنی خیرخواهانه پرداخته است زیرا این موضوع در میان انواع قانون شکنی ها جدید محسوب می شود؛ تعدادی از پژوهش ها نیز عوامل فردی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه را مورد بررسی قرار گرفته است و پژوهشی که به صورت مشخص به بررسی عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در سازمان های دولتی پردازد؛ مطرح نشده است.

¹ Brief & Motowidlo

² Dahling

³ Bryant

⁴ Chang

⁵ Vardaman

۳. شکاف تحقیق و تعریف مسئله

قانون شکنی خیرخواهانه اصطلاح جدیدی در مدیریت دولتی محسوب می شود و نه تنها در ایران بلکه در کشورهای دیگر نیز کمتر به آن پرداخته شده است. به همین خاطر مطرح کردن این موضوع و بررسی عوامل سازمانی موثر بر آن هم از لحاظ نظری و هم کاربردی دارای نوآوری می باشد. از طرفی این موضوع، موضوعی است که در صورت بروز می تواند تأثیرات مخرب زیادی را بر جامعه و بخش دولتی وارد کند. به همین منظور عوم وجود پژوهش های کافی در این حوزه می تواند مشکل ساز باشد. از طرفی عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در سازمان های دولتی، عواملی هستند که حتما باید مورد شناسایی قرار بگیرند، اما همانطور که عنوان شد، در حال حاضر پژوهشی وجود ندارد که بتواند این عوامل را معرفی کند، لذا می توان عنوان کرد که دانش مربوط به این حوزه دارای ضعف بوده و در خصوص این موضوع در این بخش یک شکاف ادبیاتی وجود دارد که باید پر شود. همچنین مهم ترین مسئله موجود در بخش دولتی در حوزه موضوعی مورد مطالعه نیز، عدم وجود پژوهشی به عنوان مرجع در شناسایی عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در سازمان های دولتی است.

۴. روش شناسی

رویکرد پژوهش کیفی می باشد و جهت پاسخ به سوال اصلی پژوهش از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شده است (بودایی و همکاران، ۲۰۲۰). مشارکت کنندگان پژوهش کارشناسان و صاحب نظران شاغل در وزارت آموزش و پرورش و وزارت نیرو می باشد که به روش نمونه گیری هدفمند و به روش گلوله برفی انتخاب شده اند؛ تعداد نمونه های انتخاب شده برابر با ۱۴ نفر بوده و به تشخیص محقق با این تعداد مصاحبه، اطلاعات به حالت اشباع رسیده اند. این تعداد از سازمان های مذکور مصاحبه شده اند که از این تعداد ۸ نفر متعلق به آموزش و پرورش و ۶ نفر متعلق به وزارت نیرو می باشند و سابقه ی کارشان بین ۵ تا ۱۲ سال است.

جدول (۱). اطلاعات توصیفی مشارکت کنندگان پژوهش

کد اختصاصی	سابقه کار	پست سازمانی	مدرک تحصیلی
۱	P1	۱۰ سال	کارشناس برنامه ریزی و ارزیابی آموزش و پرورش
۲	P2	۷ سال	کارشناس ارشد پایش کیفیت در آموزش و پرورش
۳	P3	۵ سال	کارشناس مرکز آموزش و توانبخشی مشکلات ویژه ی یادگیری آموزش و پرورش
۴	P4	۱۱ سال	کارشناس ارشد فناوری و اطلاعات آموزش و پرورش
۵	P5	۶ سال	کارشناس مالی و حسابداری آموزش و پرورش
۶	P6	۱۲ سال	کارشناس ارشد آموزش منابع انسانی آموزش و پرورش
۷	P7	۹ سال	کارشناس تحقیق و توسعه آموزش و پرورش
۸	P8	۸ سال	کارشناس جذب و استخدام آموزش و پرورش
۹	P9	۶ سال	کارشناس آموزش منابع انسانی در وزارت نیرو
۱۰	P10	۱۰ سال	کارشناس آمار و برنامه ریزی در وزارت نیرو
۱۱	P11	۶ سال	کارشناس ارشد فناوری اطلاعات در وزارت نیرو
12	P12	۷ سال	کارشناس تجهیزات برق در وزارت نیرو
13	P13	۷ سال	کارشناس آمار و برنامه ریزی وزارت نیرو
14	P14	۱۱ سال	کارشناس تحقیق و توسعه وزارت نیرو

برای تحلیل مصاحبه‌ها از روش تحلیل مضمون استقرایی استفاده شده است. به منظور تحلیل مضمون از رویکرد براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) استفاده گردید و گام‌های زیر جهت تحلیل طی شده است:

- ۱- آشنایی با داده‌ها: در این مرحله محقق داده‌های حاصل از مصاحبه را به دقت مطالعه کرده و معانی مورد نظر را بررسی و علامت گذاری می‌کند.
- ۲- ایجاد کدهای اولیه: این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌های به دست آمده از مصاحبه است که ایده‌های اولیه حاصل از مصاحبه می‌باشد. در این مرحله ۳۹ کد اولیه استخراج گردید.
- ۳- جستجوی تم‌ها: این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای به دست آمده بر اساس شباهت و تفاوت‌ها و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب تم‌های مشخص شده می‌باشد. با توجه به ۳۹ کد اولیه ۹ مضمون پایه احصاء گردید.
- ۴- بازبینی تم‌ها: در این مرحله شامل بازبینی و بررسی تم‌ها است. در این مرحله ممکن است مجدداً تم‌ها مورد بررسی و دسته‌بندی قرار بگیرند؛ مضامین پایه در قالب ۳ مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی شده است.
- ۵- تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: در مرحله پنجم یک شبکه از تم‌ها بر اساس روابطشان ایجاد می‌شود.
- ۶- تهیه گزارش: این مرحله شامل تجزیه و تحلیل پایانی و نگارش گزارش بر اساس سوالات پژوهش است.

۵. یافته‌های پژوهش

با توجه به مصاحبه‌های صورت گرفته و استخراج گزاره‌های معنا دار ۳۹ کد اولیه استخراج شد، در مرحله ی بعد کدهای اولیه ی به دست آمده با توجه به شباهت و تفاوت هایی که داشتند در ۹ گروه تحت عنوان مضامین پایه طبقه بندی شدند و در مرحله ی آخر هم مضامین پایه را در ۳ گروه تحت عنوان مضامین سازمان دهنده مطرح گردید. در جدول زیر کدهای اولیه، مضامین پایه و سازمان دهنده آورده شده است.

جدول (۲). تحلیل مضمون داده‌های پژوهش

مضامین سازمان دهنده	ردیف	مضامین پایه	کدهای اولیه
عوامل شغلی	۱	دادن تفویض اختیار به کارکنان	اعطای آزادی عمل لازم به پرسنل اختیار و استقلال کافی-توانایی انتخاب رسیدن به هدف-فراتر از حیطه شغلی رفتار کردن-توانایی تصمیم گیری خود مختار
	۲	موقعیت بالای شغلی	جایگاه بلند مرتبه سازمانی-سطوح بالاتر سازمانی
	۳	شیوه ی تعامل افراد و واحدها	مقبولیت داشتن رفتار خیرخواهانه نزد همکاران- وجود روابط صمیمانه میان کارکنان- همکاری زیاد میان واحدها- وجود تیم های کاری

¹ Braun and Clarke

۴	سبک مدیریت	سبک مدیریتی مشارکت گرایانه- کارمند گرا بودن- سبک مدیریتی منعطف و ارگانیک- میزان مشارکت دادن کارمندان در تصمیمات- عدم وجود سبک اقتدار گرایی و مستبدانه- عدم سبک مدیریتی آمرانه- سبک مدیریتی کاریزماتیک
۵	ضعف سیستم نظارتی	قوانین کلی و مبهم ، نبود قوانین و مقررات سختگیرانه تر- نبود سازو کارهای کنترلی - تنبیه نکردن کارکنان برای انجام رفتار خیرخواهانه- عدم سخت گیری مدیران
۶	ساختار سازمانی	عدم وجود سلسله مراتب در سازمان- ساختار سازمانی تخت- فاصله ی کم میان مدیر و زیر دست- رسمیت بیش از حد میان مدیران و کارمندان- چارت مشخص سازمانی- پیچیدگی سازمانی
۷	جو اخلاقی	عدم پایبندی به قوانین- عدم تعریف استانداردهای اخلاقی- عدم تعریف هنجارهای سازمانی چه به صورت مکتوب چه غیر مکتوب- میزان تعهد به سازمان- داشتن منشور اخلاقی
۸	جو سازمانی	اعتماد بین مدیر و کارمند- فقدان شرایط سازمانی مناسب جهت آموزش کارمندان
۹	فرهنگ سازمانی	تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری- تشویق به ریسک پذیری- فرهنگ سازمانی دیگر خواهی

۶. تحلیل یافته ها

عوامل شغلی

طبق یافته های تحقیق مضمون سازمان دهنده ی عوامل شغلی حاوی سه مضمون پایه ی موقعیت بالای شغلی ، دادن تفویض اختیار به کارکنان و شیوه ی تعامل افراد و واحدها است.

موقعیت بالای شغلی به قدرت و مرتبه ی سازمانی اشاره دارد به این معنی که تصمیم گیران و مدیران بلند مرتبه ی سازمانی به علت اقتضای موقعیت شغلی خود، با موقعیت های گوناگونی در رابطه با قانون شکنی خیرخواهانه مواجه می شوند. این افراد به دلیل داشتن قدرت تصمیم گیری، گرایش بیشتری برای چنین قانون شکنی هایی خواهند داشت؛ از دلایل انجام این کار ، اعتقاد بر منفعت داشتن رفتار مورد نظر برای اهداف سازمان و واحد مربوطه آنها می باشد. دلیل دیگر، نبود کنترل و نظارت برای پاسخگویی به عواقب و نتایج این رفتارها است. از جهت دیگر، کسانی که در مشاغل سطح بالای سازمان مشغول به فعالیت هستند، بدلیل ناملموس بودن نتایج اقدامات و تصمیم گیری های آنها، احتمال بیشتری دارد که به رفتارهای قانون شکنی خیرخواهانه دست بزنند.

دادن تفویض اختیار به کارکنان مضمون پایه ی دیگری است که در دسته بندی عوامل شغلی قرار می گیرد؛ دادن تفویض اختیار به معنای دادن قدرت تصمیم گیری به افراد در موقعیت های شغلی خود می باشد. در این حالت کارکنان احساس می کنند که کنترل فعالیت های خود را در دست دارند و می توانند اقداماتی فراتر از وظایف تعیین شده انجام دهند. در موقعیت هایی که افراد مجبور به انتخاب و تصمیم گیری در اموری از قبیل کمک به مشتریان، تسریع در انجام کارها و غیره هستند و در عین حال بر خلاف قوانین و مقررات سازمانی بوده، به میزان قدرت خود در سازمان نگاه کرده، عواقب و نتایج تصمیمات خود را

در نظر گرفته و بر اساس آن به قانون شکنی خیرخواهانه دست می زند؛ بنابراین هر چه میزان اختیار و استقلال فرد در انجام کار محوله بیشتر باشد امکان بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد. شیوه ی تعامل افراد و واحدها به تعامل و ارتباط افراد در سازمان برمی گردد گاه این روابط به صورت رسمی است و گاه به صورت غیر رسمی و صمیمانه. کارکنان در سازمان ها هم در برخی از موارد از یکدیگر تقلید می کنند؛ زمانی که قانون شکنی و یا قانون شکنی خیرخواهانه نزد عده ای از کارکنان مقبولیت می یابد و به این رفتار مبادرت می کنند و دیگر همکاران نیز به انجام رفتارهای خیرخواهانه ترغیب می شوند؛ هر چه کارکنان روابط غیر رسمی و صمیمانه با هم داشته باشند و تعامل نزدیکی با یکدیگر بر قرار کنند احتمال بروز چنین رفتارهایی افزایش می یابد و به میزان بیشتری از یکدیگر در انجام رفتار های خیر خواهانه پیروی می کنند.

عوامل زمینه ای

براساس نتایج پژوهش حاضر مضمون سازمان دهنده ی عوامل زمینه ای حاوی چهارمضمون پایه ساختار سازمانی، جو سازمانی، جو اخلاقی و فرهنگ سازمانی است.

ساختار سازمانی یکی از مضامین پایه است که در دسته بندی عوامل زمینه ای قرار می گیرد در ساختارهای بوروکراتیک ارتباط بین اجزاء طولانی شده و به اصطلاح عمودی می شود. در این ساختارها، قدرت در رأس سازمان متمرکز شده و تصمیمات به صورت سلسله مراتبی اخذ می شوند. در مقابل، ساختارهای تحت ارتباطات افقی مد نظر قرار داده می شود و قدرت در بین واحدها و اعضای سازمانی تقسیم می شود. در ساختارهای تحت، میزان کمتری از کنترل ناشی از قوانین و مقررات وجود دارد. از عوامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه، وجود ساختار تحت سازمانی است. این عامل به گونه ای است که بیشتر خصوصیات و شاخص های قبلی را در خود جای دارد. زیرا در یک ساختار تحت به افراد آزادی عمل داده می شود و اصطلاحاً از تفویض اختیار برخوردار هستند. در این سازماندهی افراد تعامل و ارتباط بیشتری با هم داشته و بیشتر تحت تأثیر رفتارهای یکدیگر قرار می گیرند. از دیگر ویژگی این ساختار عدم مشخص بودن دقیق مسئولیت ها به دلایلی از قبیل موقتی و متغیر بودن پست ها و عملکرد جمعی است. در نتیجه فرد نگرانی کمتری از عواقب قانون شکنی دارد و بیشتر مرتکب این رفتارها خواهد شد.

جو سازمانی به شرایط سازمانی و برداشت جمعی کارکنان درباره ی ویژگی های خاص سازمان بر می گردد در واقع احساس کارکنان نسبت به محیط کارشان جو سازمان را شکل می دهد عواملی همچون اعتماد بین مدیر و کارمند که تا چه میزان بین مدیران و کارمندان نشان اعتماد و اطمینان وجود دارد و یا اینکه تا چه حد شرایط مناسب آموزشی در سازمان برای کارکنان وجود دارد نشان دهنده ی جو سازمانی است هر چه قدر اعتماد میان کارکنان و مدیران بیشتر باشد احتمال بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد و بیشتر به خودشان اجازه می دهند که قوانین را زیر پا می گذارند به این دلیل که با مدیرانشان احساس راحتی بیشتری دارند. بنابراین جو سازمانی به خصوص اعتماد میان مدیران و کارکنان در بروز قانون شکنی خیرخواهانه موثر است.

جو و فضای اخلاقی و این که تا چه اندازه استانداردها و کدهای اخلاقی تعریف و مشخص شده اند و کارکنان از این استانداردها اطلاع دارند و این که تا چه میزان کارکنان به قوانین و مقررات پایبندند در قانون شکنی خیرخواهانه موثر است. اگر این استانداردها به صورت دقیق تعریف نشده باشد و کارکنان نسبت به آن اطلاعات کافی نداشته باشند و میزان پایبندی به قوانین و مقررات در سطح پایینی باشد کارکنان به میزان بیشتری به رفتارهای قانون شکنی خیرخواهانه اقدام می کنند.

فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از باورها و ارزش های مشترک که بر رفتار و اندیشه ی اعضای سازمان اثر گذار است بر می گردد و یکی از اساسی ترین عواملی است که زمینه های تغییر و تحول سازمانی را فراهم می کند. مواردی چون تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری، تشویق به ریسک پذیری و فرهنگ سازمانی دیگر خواه بخشی از فرهنگ سازمانی است. هر چه در سازمان کارکنان را به خلاقیت بیشتر ترغیب کنند احتمال اینکه کارکنان قوانین بیشتری را زیر پا بگذارند افزایش می یابد علاوه بر این هر چه افراد به دلیل فرهنگ سازمانی ریسک بیشتری را قبول کنند به میزان بیشتری به قانون شکنی خیرخواهانه اقدام می کنند.

فرهنگ سازمانی دیگر خواه که نشان دهنده ی کمک رسانی و فرهنگ حمایتی است باعث خواهد شد که کارکنان بیشتر به این فکر باشند که برای کمک به دیگران و به نفع دیگران نه به نفع شخصی خود به قانون شکنی خیرخواهانه مبادرت کنند.

عوامل مدیریتی

براساس یافته پژوهش حاضر مضمون سازمان دهنده ی عوامل مدیریتی حاوی دو مضمون پایه ی ضعف سیستم نظارتی و سبک مدیریت است. ضعف سیستم نظارتی یکی از مضامین پایه ی شناسایی شده است که در دسته بندی عوامل مدیریتی قرار گرفته است؛ هر چه در سازمان ها سیستم نظارتی ضعیف تر باشد احتمال بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد. فقدان قوانین و مقررات روشن و جزئی، نبود ساز و کارهای کنترلی، وجود قوانین سهل گیرانه و همچنین تنبیه نکردن کارکنان زمانی که رفتاری بر خلاف قوانین و مقررات را حتی به نیت خیرخواهانه انجام می دهند از جمله مواردی هستند که نشان دهنده ی ضعف سیستم نظارتی و انضباطی در سازمان ها است.

سبک مدیریت نیز یکی دیگر از مضامین پایه ی شناسایی شده است؛ مدیران به تناسب اهداف سازمان، شخصیت خود و ویژگی های کارکنان، سبک های مدیریتی متفاوتی را در پیش می گیرند. مدیریت مشارکتی بر اصل درگیر کردن شمار بیشتری از کارکنان در فرآیندهای حیاتی سازمان، تاکید دارد. کارکنان تشویق می شوند که نقش پررنگ تری در تصمیم گیری ها داشته باشند و در جهت بهبود سازمان پیشنهادات خود را مطرح نمایند. یک ویژگی مهم در این سبک، ارتباطات دوطرفه است، یعنی به جای اینکه کارفرمایان به کارکنان دستور دهند که چه کارهایی انجام دهند، کارکنان بتوانند پای میز مذاکره بنشینند، پیشنهادات خود را مطرح نمایند و به کارفرمایان در جهت اتخاذ تصمیمات سازمان یافته تر کمک نمایند.

در سبک مدیریت مشارکتی، مدیر به کارکنان خود اعتماد داشته و آنها را در تصمیم گیری ها مشارکت می دهد. بنابراین کارکنان از قدرت انتخاب بیشتری در مواجهه با امور سازمانی برخوردار هستند. در چنین وضعیتی افراد گرایش بیشتری به قانون شکنی از نوع خیرخواهانه خواهند داشت. با توجه به نتایج فوق، بطور حتم نمی توان گفت که همه این نه مضمون پایه که در سه مضمون سازمان دهنده قرار گرفته اند؛ بر قانون شکنی خیرخواهانه موثر هستند. هدف از این تحقیق نیز این نیست که بگوید این عوامل، تنها عوامل سازمانی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه هستند. بلکه، این عوامل بر اساس دیدگاه مصاحبه شوندگان، عواملی هستند که بر قانون شکنی خیرخواهانه تاثیر گذار هستند و ممکن است در برخی از موارد با یکدیگر سازگاری نداشته باشند.

نتیجه گیری

نتایج پژوهش حاضر در قالب مقایسه با یافته های پژوهش های انجام شده در حوزه موضوعی مورد نظر در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول (۳). ارائه نتایج پژوهش و مقایسه آن ها با پژوهش های پیشین

مضامین پایه	نتایج این پژوهش	یافته های پیشین
موقعیت بالای شغلی	تصمیم گیران و مدیران بلندمرتبه سازمانی به علت اقتضای موقعیت شغلی خود، با موقعیت های گوناگونی در رابطه با قانون شکنی خیرخواهانه مواجه می شوند. این افراد به دلیل داشتن قدرت تصمیم گیری، گرایش بیشتری برای چنین قانون شکنی هایی خواهند داشت.	در تحقیقات پیشین به این مورد به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه اشاره نشده است و این مضمون به عنوان یک مفهوم جدید در این پژوهش مطرح شده است.
دادن تفویض اختیار به کارکنان	یکی از عواملی که قانون شکنی خیرخواهانه را تقویت می کند، داشتن آزادی عمل و اختیار کارکنان می باشد. دادن تفویض اختیار به معنای دادن قدرت تصمیم گیری به افراد در موقعیت های شغلی خود می باشد.	در تحقیقات پیشین به طور مشخص به تفویض اختیار اشاره نشده است اما به استقلال شغلی به عنوان یک عامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه اشاره شده است ابتدا موريسون ^۱ در سال ۲۰۰۶ در تحقیقات خود در زمینه ی قانون شکنی به استقلال شغلی اشاره کرده است، دالینگ ^۲ و همکاران در سال ۲۰۱۰ در علل فردی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه به این عامل اشاره کرده

¹ Morrison

² Dahling

	انندو در نهایت گوندو و واردامان در سال ۲۰۱۴ به این عامل به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در محیط های کاری اشاره نمودند؛ بنابراین دادن تفویض اختیار به کارکنان به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه با تحقیقات پیشین همراستاست.	
شیوه ی تعامل افراد و واحدها	افراد در سازمان ها با یکدیگر تعامل و ارتباط بر قرار می کنند گاه این روابط به صورت رسمی است و گاه به صورت غیر رسمی و صمیمانه. کارکنان در سازمان ها هم در برخی از موارد از یکدیگر تقلید می کنند؛ زمانی که قانون شکنی و یا قانون شکنی خیرخواهانه نزد عده ای از کارکنان مقبولیت می یابد و به این رفتار مبادرت می کنند دیگر همکاران نیز به انجام رفتارهای خیرخواهانه ترغیب می شوند	در تحقیقات پیشین به رفتار همکاران به عنوان بخشی از تعامل افراد با یکدیگر اشاره شده است موريسون^۱ در سال ۲۰۰۶ در پژوهش خود رفتار همکاران را به عنوان یکی از مهمترین عوامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه می شناسد دالینگ و همکاران هم در سال ۲۰۱۰ به رفتار همکاران در مقاله ی خود اشاره نمودند؛ بنابراین شیوه ی تعامل افراد و واحدها به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه با تحقیقات پیشین همراستاست.
سبک مدیریت	مدیران به تناسب اهداف سازمان، شخصیت خود و ویژگی های کارکنان، سبک های مدیریتی متفاوتی را در پیش می گیرند. مدیریت مشارکتی بر اصل درگیر کردن شمار بیشتری از کارکنان در فرآیندهای حیاتی سازمان، تاکید دارد. در چنین وضعیتی افراد گرایش بیشتری به قانون شکنی از نوع خیرخواهانه خواهند داشت.	سبک مدیریتی و اینکه هر چه مدیران سبک حمایتی و مشارکت جویانه تری داشته باشند احتمال بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد در پژوهش واردامان و گوندو^۲ در سال ۲۰۱۴ در مقاله ای تحت عنوان قانون شکنی خیرخواهانه در محیط های کاری موجود است؛ بنابراین نوع سبک مدیریتی به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه با تحقیقات پیشین همراستاست.
ضعف سیستم نظارتی	هر چه در سازمان ها سیستم نظارتی ضعیف تر باشد احتمال بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد	در پژوهش بریف و موتوویلدو^۳ در سال ۱۹۸۶ به قوانین و مقررات و همچنین دستورالعمل ها در قالب فضای اخلاقی اشاره شده است که با ضعف سیستم نظارتی که در این پژوهش به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه اشاره شده است همسو و همراستاست.
فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی دیگر خواه که نشان دهنده ی کمک رسانی و فرهنگ حمایتی است باعث خواهد شد که کارکنان بیشتر به این فکر باشند که برای کمک به دیگران و به نفع دیگران نه به نفع شخصی خود به قانون شکنی خیرخواهانه مبادرت کنند.	در پژوهش بریف و موتوویلدو در سال ۱۹۸۶ به فضای حمایتی اشاره شده است که با فرهنگ حمایتی اشاره شده در این پژوهش به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه همراستاست.

¹ Morrison

² Vardaman & ., Gondo

³ Brief & Motowidlo

جو سازمانی	جو سازمانی به شرایط سازمانی و برداشت جمعی کارکنان درباره ی ویژگی های خاص سازمان بر می گردد در واقع احساس کارکنان نسبت به محیط کارشان جو سازمان را شکل می دهد. هر چه قدر اعتماد میان کارکنان و مدیران بیشتر باشد احتمال بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد	در تحقیقات پیشین به جو سازمانی به صورت مشخص اشاره نشده است.
ساختار سازمانی	از عوامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه، وجود ساختار تخت سازمانی است. هر چه سازمان ها دارای ساختار تخت تری باشند و روابط سلسله مراتبی نباشد احتمال بروز قانون شکنی خیرخواهانه افزایش می یابد.	در تحقیقات پیشین به ساختار سازمانی به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه اشاره نشده است اما در این پژوهش به ساختار سازمانی به عنوان یک عامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه پرداخته است.
جو اخلاقی	جو و فضای اخلاقی و این که تا چه اندازه استانداردها و کدهای اخلاقی تعریف و مشخص شده اند و کارکنان از این استانداردها اطلاع دارند و این که تا چه میزان کارکنان به قوانین و مقررات پایبندند در قانون شکنی خیرخواهانه موثر است.	بریف و موتویدلو ^۱ در مدل مفهومی خود در سال ۱۹۸۶ به فضای اخلاقی و پایبندی به اخلاقیات در سازمان به عنوان یکی از عوامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه اشاره کرده است؛ همچنین واردمان ^۲ و همکاران نیز در سال ۲۰۱۴ به فضای اخلاقی به عنوان یکی از عوامل موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه در محیط های کاری اشاره می کنند؛ بنابراین جو و فضای اخلاقی به عنوان عاملی موثر بر قانون شکنی خیرخواهانه با تحقیقات پیشین همراستاست.

پیشنهادهای کاربردی

با توجه به اینکه قانون شکنی در سازمان های دولتی رواج بسیاری دارد و به عنوان یک پدیده ی منفی تلقی می شود؛ هدف از این پژوهش نیز این نیست که قانون شکنی خیرخواهانه را رفتاری مثبت ارزیابی کند اما طبق پژوهش های صورت گرفته در سازمان ها گاهی شرایطی پیش می آید که کارکنان مجبور می شوند به نفع دیگران و یا حتی سازمان قوانین را زیر پا بگذارند؛ با توجه به این موضوع پیشنهاد می شود که در رویه ها و قوانین موجود اصلاحاتی صورت گیرد تا در بعضی موارد تبصره ها و یا قوانینی باشد که افراد بدون زیر پا گذاشتن قوانین رفتارهای خیرخواهانه ی خود را نیز انجام دهند و منافع سایرین هم تا حد امکان تامین گردد. پیشنهاد می شود در سازمان های دولتی برای اینکه قانون شکنی خیرخواهانه به صورت افراطی رخ ندهد سیستم نظارتی مناسبی را در پیش گیرند و بر آن دسته از رفتارهای کارکنان که برای سازمان مهم و حیاتی است کنترل لازم را داشته باشند تا از قانون شکنی حتی از نوع خیرخواهانه به صورت افراطی

¹ Brief & Motowidlo

² Vardaman

که در نهایت باعث هرج و مرج می شود جلوگیری شود؛ همچنین نظارت کم و روابط دوستانه زیاد و عدم سخت گیری مدیر نسبت به مسائل و سهولت گرفتن مشکلات ایجاد شده باعث قانون شکنی خواهد شد پس بهتر است مدیران با جدیت بیشتری مسائل سازمانی را پیگیری نمایند و نظارت کامل تری داشته باشد و با برنامه بلندمدت و عاقلانه تر نسبت به تصمیمات عمل نمایند.

تحقیقات آتی

به دلیل این که هیچ تحقیقی نمی تواند جامع و کامل باشد و در یک تحقیق نمی توان تمامی ابعاد را مورد بررسی قرار داد ؛ به همین منظور به سایر پژوهشگران پیشنهاد می شود سایر عوامل مانند عوامل فردی را نیز مورد مطالعه قرار دهند. عدم امکان تعمیم پذیری یکی از محدودیت های این تحقیق است؛ هرچند مطالعه موردی ابزاری ارزشمند است و یا استفاده از آن می توان متغیرهای معنادار را کشف کرد، اما امکان تعمیم داده ها را فراهم نمی سازد؛ زیرا روی یک یا چند مورد و در یک مقطع زمانی صورت می گیرد. از این رو نتایج بدست آمده، تنها برای مورد بررسی شده قابل کاربرد است. محدودیت زمانی مصاحبه شوندگان نیز از محدودیت های پژوهش فعلی محسوب می شود. برای مصاحبه اشخاصی انتخاب شده اند که دارای سمت بالایی بودند و بالطبع این افراد بخاطر موقعیت شغلیشان دارای محدودیت زمانی برای انجام مصاحبه بودند.

References

- Boudlaie, H., Kenarroodi, M. H., & Ebadi, H. (2023). A phenomenological study of executive leadership transition: Executive succession planning in-state commercial banks. *South Asian Journal of Marketing & Management Research*, 13(2), 10-23
- Boudlaie, H., Kenarroodi, M., & Nik, B. K. (2020). Studying the content characteristics of New Technology-Based Firms. *Technium Soc. Sci. J.*, 3, 94.
- Boudlaie, H., Shahidi, A., Kenarroodi, M., & Nik, B. K. (2020). A qualitative study of customer experiences in the retail industry. *Technium Soc. Sci. J.*, 8, 273.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725
- Bryant, P., Davis, C., Hancock, J., & Vardaman, J. M. (2010). When rule makers become rule breakers: Employee-level outcomes of managerial pro-social rule breaking. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 22, 101-112.
- Chang, C., Ferris, L. D., Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Tan, J. (2011). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of Management*, 81-128.
- Dahling, J. J., Chau, S. L., Mayer, D. M., & Gregory, J. B. (2010). Breaking rules for the right reasons? An investigation of pro-social rule breaking. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 21-42.
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1241.
- Fleming, C. J. (2020). Prosocial rule breaking at the street level: The roles of leaders, peers, and bureaucracy. *Public Management Review*, 22(8), 1191-1216.
- Griffin, R.W., & Lopez, Y.P. (2005). Bad behavior in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31, 988-1005.
- Hullinger, J. (1986). Social Acceptance of Females: Communication Patterns in Pre-Adolescence and Adolescence Which Are Related to Later Criminal Behavior.
- Judge, A. T., Vianen, V. M. E., & De Pater, E. I. (2006). Emotional stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human Performance*, 17(3), 325-346.
- Liao, H., Joshi, A., & Chuang, A. (2004). Sticking out like a sore thumb: Employee dissimilarity and deviance at work. *Personnel Psychology*, 57(4), 969-1000.
- Malik, L. R., & Mishra, M. (2023). Prosocial rule-breaking: a systematic literature review. *Journal of*

Hospitality and Tourism Insights.

- Morrison, E. W. (2006). Doing the job well: An investigation of pro-social rule breaking. *Journal of Management*, 32(1), 5-28.
- Schwartz, H., & Howard, S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational dynamics*, 10(1), 30-48.
- Sekaran, U. (2009) *Research Method for Business A Skill Building Approach*. 4th Edition, Wiley India, New Delhi.
- Shum, C., Ghosh, A., & Gatling, A. (2019). Prosocial rule-breaking to help coworker: Nature, causes, and effect on service performance. *International Journal of Hospitality Management*, 79, 100-109.
- Skinner, B. F. (1987). Whatever happened to psychology as the science of behavior?. *American psychologist*, 42(8), 780.
- Smith, C. A. O. D. W. N. J. P., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- Sorrentino, R. M., & Rushton, J. P. (1981). Altruism and helping behavior: Current perspectives and future possibilities. In J. P. Rushton & R. M. Sorrentino (Eds.), *Altruism and helping behavior: Social, personality, and developmental perspectives*, (pp. 425-439).
- Piatak, J., Mohr, Z., & McDonald, J. (2022). Rule formalization, gender, and gender congruence: Examining prosocial rule breaking for internal and external stakeholders. *International Public Management Journal*, 25(4), 566-584.
- Robinson, R. L., & Bennett, J. R. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2): 555-572.
- Vardaman, J. M., Gondo, M. B., & Allen, D. G. (2014). Ethical climate and pro-social rule breaking in the workplace. *Human Resource Management Review*, 24(1), 108-118.
- Weißmüller, K. S., De Waele, L., & van Witteloostuijn, A. (2022). Public service motivation and prosocial rule-breaking: An international vignettes study in Belgium, Germany, and The Netherlands. *Review of Public Personnel Administration*, 42(2), 258-286.