

پیش بینی سایش اجتماعی بر اساس ادراک معلمان از انواع فرهنگ

سازمانی در مدارس

معصومه محترم*^۱، سمیرا زمانی^۲

Received: 20/05/2020

Accepted: 14/09/2020

صفحات: ۱۴۸-۱۲۷

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۲۱

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۶/۲۴

چکیده

روش پژوهش، توصیفی - همبستگی با تاکید بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدارس ابتدایی شهر شیراز (۹۳ مدرسه) تشکیل می‌دادند. از بین نواحی چهارگانه شیراز، تعداد ده درصد مدارس ناحیه یک، به عنوان نمونه انتخاب شدند که گزینش آن‌ها با استفاده از روش نمونه گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای صورت گرفت. جمع‌آوری داده‌ها براساس دو پرسشنامه انواع فرهنگ سازمانی ساختگرا، منفعل و تهاجمی و همچنین سایش اجتماعی صورت گرفت که ضریب آلفای کرونباخ آن‌ها به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۸۷، ۰/۷۶ و ۰/۹۵ به دست آمد و روایی صوری و محتوایی آن‌ها با استفاده از نظر متخصصان تایید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک دو نرم‌افزار SPSS و LISREL صورت پذیرفت. نتایج نشان داد از نظر معلمان فرهنگ سازمانی غالب در مدارس، فرهنگ سازمانی منفعل می باشد. وضعیت سایش اجتماعی در جامعه قلمرو پژوهش از سطح کفایت مطلوب کمتر و برابر با سطح حداقل کفایت مطلوب بود و بعد غالب سایش اجتماعی در مدارس مربوط به بعد سایش اجتماعی مستقیم بود. به علاوه، مدل معادله ساختاری نیز نشان داد که در حالی که سایش اجتماعی از طریق فرهنگ سازمانی ساختگرا پیش‌بینی نمی‌شود و رابطه معناداری بین آنها وجود ندارد؛ اما فرهنگ سازمانی منفعل و تهاجمی پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار سایش اجتماعی می‌باشند.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی، سایش اجتماعی، آموزش و پرورش

۱. استادیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

Email: m.mohtaram2016@gmail.com

*نویسنده مسئول:

مقدمه

در جهان امروز توانمندی، قدرت اقتصادی و رفاه هر جامعه‌ای در گرو استفاده بهینه از امکانات و منابع انسانی آن جامعه می‌باشد. در این راستا هر چه نیروی انسانی شاغل در بخش‌های مختلف سازمانی و اداری، به ویژه در سازمان‌های آموزشی، توانمندتر، با انگیزه‌تر و از نظر روحی و روانی سالم‌تر باشند، پیشرفت و توفیق آن کشور در عرصه‌های گوناگون اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، اطلاعاتی و ... بیشتر خواهد بود. امروزه سازمان‌ها دارای سرمایه‌های انسانی با خُلق و خو و فرهنگ-های متفاوتی هستند که چگونگی رفتار و باور افراد می‌تواند عملکرد و اثربخشی آنها را تحت تأثیر قرار دهد. لذا هر چه سازمان‌ها بتوانند به شناخت دقیق‌تری از افراد، باورها و شخصیت آنها دست یابند، بهتر می‌توانند از بروز رفتارهای نامطلوب که منجر به کاهش بهره‌وری سازمان می‌شود و حیات و بقای آن را به مخاطره می‌اندازد جلوگیری نمایند. با این وجود، بر اساس پژوهش‌های انجام شده در چند دهه‌ی اخیر، در بیشتر سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی، اشکال و انواع مختلفی از رفتارهای آسیب‌زای اداری و فرهنگی در میان کارکنان شناسایی شده است که به دلیل شیوع فزاینده، توسعه پیامدهای منفی آن در سازمان و همچنین تحمیل هزینه‌های مادی و معنوی بسیار زیاد بر سازمان‌ها و به ویژه منابع انسانی، مورد توجه ویژه قرار گرفته است (Mohseni, Tabrizi, Abassi & Amiri; 2010). از جمله رفتارهای آسیب‌زا که چنین پیامدهایی را برای سازمان به بار آورده است، رفتارهای سایشی و توسعه سایش اجتماعی در سازمان است.

رفتارهای سایشی، مجموعه‌ای از رفتارهای منفی محسوب می‌شوند که به صورت همدمند در یک بازه‌ی زمانی، به صورت آزارهای کلامی یا فیزیکی، طرد اجتماعی و حتی تأثیرگذاری منفی بر عملکرد افراد در محیط کاری و سازمانی ظهور و بروز می‌کنند (Rashidi & Farasatkah, 2018). به عبارت دیگر، پدیده سایش، بیانگر بروز یک رفتار مخرب و آسیب‌زای هرچند کوچک می‌باشد که به دلیل تکرار مستمر آن در طول زمان، می‌تواند پیامدهای منفی یا آسیب‌های جدی-ای به سازمان تحمیل کند (Taherpour, 2018). از جمله رفتارهای سایشی قابل بروز در سازمان-ها، سایش اجتماعی است که به تلاش عمدی و هدفمند در جهت تخریب نمودن و از بین بردن شهرت دیگران، توانایی‌های‌شان در انجام کارها و موفقیت کاری و در نهایت توانایی‌های‌شان در ایجاد و حفظ روابط بین فردی مثبت اشاره دارد (Siyavashpor, Amirhosseini & Hamidi, 2019). Renalds (2009) نیز با تعریف سایش اجتماعی به عنوان مجموعه رفتارهای منفی‌ای که در طول زمان از کارکنان صادر می‌شود و زمینه‌ی تضعیف توانایی شخص مورد سایش را فراهم می‌آورد؛ اظهار داشت، سایش اجتماعی قابل تفکیک به چهار بُعد سایش اجتماعی مستقیم، کلامی،

فیزیکی و غیر کلامی می‌باشد که بر حسب ویژگی‌های رفتارهای متفاوتی را از خود بروز می‌دهند (جدول شماره ۱).

جدول شماره ۱: ابعاد سایش اجتماعی از نظر Renalds (2009)

ابعاد سایش اجتماعی	شواهد رفتاری قابل بروز
سایش اجتماعی مستقیم	بدنام کردن دیگران (کسی که او را دوست نداریم)؛ رد آشکار نظرات دیگران؛ تحقیر نمودن دیگران یا ایده‌های آنها؛ عدم دفاع یا حمایت از دیگران در شرایط بحرانی؛ عدم ارائه اطلاعات به دیگران جهت انجام امور و ایجاد مانع در برقراری ارتباط افراد با هم
سایش اجتماعی کلامی	تزیور و تخریب شخصیت دیگران (فرد مخالف)؛ بدگویی از دیگران و اظهار نظر غلط در پنهان و آشکار از دیگری
سایش اجتماعی فیزیکی	تلاش جهت ضربه زدن به فرد به هر شکل ممکن و تلاش جهت ایجاد مانع در رسیدن دیگران به شهرت یا مرتبه
سایش اجتماعی غیر کلامی	بروز رفتارهای ناراحت کننده یا حرکات نادرست با اعضای صورت

با این وصف، بروز سایش اجتماعی علاوه بر اینکه می‌تواند هزینه‌های سنگینی را بر سازمان‌ها (سازمان‌های آموزشی) تحمیل نماید، می‌تواند دستاوردهای منفی‌ای مانند کاهش میزان رضایت و تعهد شغلی و توسعه رفتارهای سازمانی غیرسازنده را نیز به بار آورد (Nasresfehani, Alameh, Shaemi & Teymori, 2016). لذا، به دلیل ضرورت مدیریت و کنترل پیامدهای ناشی از سایش اجتماعی، مدیران در جستجوی کاهش این رفتارهای سایشی در سازمان‌شان می‌باشند (Haghgooyan, Karimi & Kazemi, 2018). از جمله متغیرهایی که کیفیت بروز این رفتارها را متأثر می‌سازد نوع فرهنگ سازمانی حاکم در سازمان‌ها است.

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از معانی مشترک در سازمان است که ضمن اینکه باورها و ارزش‌های مشترک یک سازمان را به وجود می‌آورد، تعیین کننده رفتار و عملکرد افراد نیز می‌باشد (Gholami, 2011). از دیدگاه سازمانی، فرهنگ به عنوان یک زنجیر مستحکم تعبیر شده است که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌آورد (Korte & Chermack, 2007). فرهنگ غنی سازمان، همانند یک نیروی محرک و انرژی‌زا، ضمن اینکه سازمان را به وسیله نیروی انسانی کارآمد و شایسته هدایت می‌کند و احساس و ادراک یکسانی نسبت به اهداف سازمان را به وجود می‌آورد، با ایجاد انگیزه‌های قوی در افراد و توسعه اخلاق و تعهد در آنها، به تحقق اثربخشی سازمان

نیز یاری می‌رساند (Ansari, Shaemi & Safari, 2011). بنابراین توجه به کیفیت و نوع فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل زمینه‌ساز برای توسعه رفتارهای مثبت و سازنده در سازمان امری ضروری است (Syauta, Troena, Setiawan & Solimun, 2010).

از نظر Md Zabid, Rashid & Addult Rahman (2004) فرهنگ سازمانی بر نگرش افراد مؤثر می‌باشد. سازمان‌ها بر حسب اینکه دارای فرهنگ قوی یا ضعیف باشند، شاهد بروز رفتارهای متفاوتی از کارکنان (معلمان) خود در سازمان می‌باشند. به عنوان مثال، چنانچه فرهنگ حاکم در یک سازمان، فرهنگ قوی باشد به دلیل تأثیرگذاری مثبت بر نگرش و باور افراد، علاوه بر اینکه زمینه‌ی توسعه‌ی باورهای مشترک و هماهنگی و صمیمیت در رفتار کارکنان را فراهم می‌آورد، از بی‌نظمی در سازمان جلوگیری می‌کند و تضادها و تعارض‌ها در سازمان را به حداقل ممکن می‌رساند. در مقابل، در فرهنگ سازمانی ضعیف، نه تنها میزان پذیرش ارزش‌ها و باورهای مشترک سازمانی میان اعضا بسیار کم است، بلکه اعضای سازمان به دلیل توجه صرف به منافع شخصی‌شان، میزان تعهدشان نسبت به سازمان کاهش و میزان بروز رفتارهای متعارض و متضاد در آنها افزایش می‌یابد. بدین ترتیب، بروز این‌گونه رفتارهای منفی، متضاد و متعارض در سازمان که از آن به عنوان سایش اجتماعی یاد می‌شود، می‌تواند ناشی از فرهنگ ضعیف آن سازمان باشد (Soltani, 2012). در این راستا می‌توان به یافته‌ی پژوهشی (Siyavashpor & etal, 2019) اشاره نمود که طی پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که وجود فرهنگ سازمانی نامناسب، منجر به بروز رفتارهای منفی سایشی می‌گردد.

مطابق با گزارش پژوهشی (Islami, Rahimnia, Mortazavi & Khorakian, 2018) توسعه یک فرهنگ ضعیف سازمانی، زمینه بروز رفتارهای منفی از جمله زیرآب‌زنی در سازمان را فراهم می‌آورد. (Larsen & Zang Shan, 2001) نیز اظهار داشتند، باورها و ارزش‌های مشترک منفی در سازمان‌ها از جمله عوامل مؤثر بر بروز سایش اجتماعی است (Saleh Nejad & Karimi, 2016). با این وصف می‌توان گفت، تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنها پیرامون پدیده‌ها و وقایع مختلف سازمان را مورد ارزیابی، پیش بینی و هدایت قرار داد (Ebrahimiyan Jelodar, Ebrahimiyan Jelodar & Ebrahimiyan, 2012). لذا، به دلیل پیچیدگی و پربعدی آموزش و پرورش و کلیه‌ی سازمان‌های آموزشی، نوع فرهنگ سازمانی موجود در آن و چگونگی مفهوم‌سازی باورها و ارزش‌های پذیرفته شده در آن، بیشترین تأثیر را بر رفتار و عملکرد معلمان خواهد گذاشت (Mudor, 2014). بنابراین

لازم است مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌های آموزشی، ضمن شناخت نوع فرهنگ سازمانی غالب در سازمان خود، به آگاهی راجع به نگرش معلمان و چگونگی تعامل آنها با یکدیگر دست یابند تا بتوانند در برابر رفتارهای احتمالی سایشی واکنش سریع نشان دهند. بر این اساس، هدف کلی از انجام این پژوهش، پیش‌بینی میزان سایش اجتماعی در بین معلمان بر اساس ادراک آنها از نوع فرهنگ سازمانی غالب در محل کارشان بود. خروجی این کار ضمن اینکه می‌تواند به مدیران و برنامه‌ریزان توسعه‌ی سازمانی، برای شناخت نوع فرهنگ سازمانی موجود در مدارس و شناسایی وضعیت موجود سایش اجتماعی و بعد غالب آن در مدارس یاری رساند، به آنها کمک خواهد نمود تا ضمن کسب آگاهی راجع به ارتباط بین انواع فرهنگ سازمانی با بروز رفتارهای سایشی، جهت بهبود و یا تغییر نگرش یا رفتار معلمان اقدامات لازم را انجام دهند.

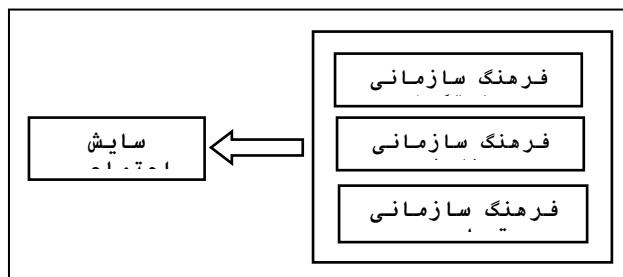
پیشینه پژوهشی

طی پژوهشی (Nazari, Bakhit & Eydipour, 2017) با عنوان تأثیر سایش اجتماعی بر عملکرد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان تهران با نقش میانجی‌گری درگیری شغلی اظهار داشتند، سایش اجتماعی می‌تواند منجر به واکنش‌های ضد اجتماعی ناشی از بد رفتاری‌های محیط کاری گردد. به عبارت دیگر، بنا بر یافته‌ی پژوهشی آنها، طبیعت و سوسه‌ای رفتارهای سایشی باعث می‌شود تا توانایی و درایت کارمندان برای داشتن و حفظ باور خوب نسبت به دیگران و سازمان در وی از بین برود و رفتارهایی که نهایتاً منجر به ضرر می‌شوند در وی توسعه یابد. به علاوه، مطابق با گزارش پژوهشی (Hoobler & Brass, 2006) نیز بروز سایش اجتماعی در سازمان‌ها می‌تواند منجر به بروز پیامدهای نگرشی شامل مواردی چون ناراضی‌تی، کاهش سطح تعهد افراد، درگیری شغلی پایین و فقدان اعتماد میان افراد؛ پیامدهای مربوط به حوزه‌ی سلامت و بهزیستی شامل فشار روحی، تنیدگی و افسردگی و پیامدهای رفتاری شامل رفتارهای انحرافی مانند خشونت و خرابکاری، غیبت، وقفه در کار یا کندکاری ارادی و رفتارهای غیرشهروندی گردد (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008). در این راستا می‌توان به گزارش پژوهشی (Nazari, Bakhit, & Eydipour, 2017) اشاره نمود که طی پژوهشی اظهار داشتند سایش اجتماعی می‌تواند نگرش شغلی افراد و همچنین کیفیت رفتار آنها در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بنا بر نتایج پژوهش (Fang, 2010) نیز سایش اجتماعی، بر توسعه تعاملات منفی بین فردی مؤثر می‌باشد که با ایجاد موانع اجتماعی می‌تواند زمینه‌ساز گسترش اخلاق منفی حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی آسیب‌زا باشد (Siyavashpor & etal, 2019). به علاوه، (Salajagheh Tazarji & Bahreinizadeh, 2019) با انجام پژوهشی در بین معلمان ابتدایی دریافتند که رابطه مثبت و معناداری

بین سایش اجتماعی، سایش همکار و سایش سرپرست با فرسودگی عاطفی معلمان وجود دارد (Nazari & etal 2017)، در بررسی تأثیر سایش اجتماعی بر عملکرد سازمانی نیز بیان داشتند که سایش اجتماعی به صورت منفی و معکوس بر عملکرد سازمانی مؤثر است. همچنین (2016) Saleh Nejad & Karimi طی پژوهشی اظهار داشتند که نقش میانجی‌گری باورهای فرهنگی بر رابطه بین سایش اجتماعی کارکنان و تعارضات فردی آنها مؤثر می‌باشد. (2013) Ziadinii & Akbari نیز با بررسی رابطه بین سایش اجتماعی کارکنان با عدالت سازمانی بیان کردند که رابطه معنی‌داری بین عدالت سازمانی و سایش اجتماعی وجود دارد. به گونه‌ای که با افزایش عدالت و رفتارهای منصفانه در سازمان می‌توان رفتارهای سایشی همچون احساسات و هیجانات منفی در بین کارکنان را کاهش داد. به علاوه، (2016) Fayyazi & Yousefian Arani در تحقیقی با بررسی تأثیر سایش اجتماعی بر تعهد سازمانی و درگیری شغلی کارکنان، به این نتیجه دست یافتند که سایش اجتماعی اعمال شده از طرف مدیران و سرپرستان باعث کاهش معنادار درگیری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان می‌شود.

با مرور مطالعات و پژوهش‌های انجام شده در زمینه فرهنگ سازمانی، ملاحظه می‌شود که فرهنگ سازمانی ضمن تأثیرپذیری از متغیرهای مختلف سازمانی، خود نیز بر سایر متغیرها تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، (2019) Jaffari & Hadavand در تحقیقی با عنوان مطالعه‌ی رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی به این نتیجه دست یافتند که رابطه معناداری بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی وجود دارد. (2018) Aghaee, Taheri & Manavishad نیز طی پژوهشی اظهار داشتند، مؤلفه‌های فرهنگ توسعه‌گرایی، مراتب‌گرایی و گروه‌گرایی به ترتیب در این شرکت دولتی دارای بیشترین تأثیر معنادار بر کارآفرینی بود؛ اما مؤلفه فرهنگ نتیجه‌گرایی تأثیر معناداری بر کارآفرینی نداشت. (2018) Marzooghi, Torkzaadeh, Badri Gargari & Rabavi، در بررسی روابط ساختاری میان انواع فرهنگ و سلامت سازمانی با واسطه‌گری انواع جوّسازمانی دریافتند که انواع فرهنگ سازمانی قبیله‌ای، موقتی، بازاری و سلسله‌مراتبی و جوّ سازمانی توسعه‌ای با سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنادار و جوّ داخلی، منطقی و گروهی با سلامت سازمانی رابطه منفی و معنادار دارد. (2018) Hadian Nasan, Ebrahimpor & Nopasand Asil، در بررسی تأثیر رهبری اصیل در عملکرد اجتماعی سازمان با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی دریافتند که رهبری اصیل در عملکرد اجتماعی و فرهنگ سازمانی تأثیر متقابل معناداری دارد. لازم به ذکر می‌باشد که مطابق با جستجوهای به عمل آمده توسط پژوهشگران، تاکنون پژوهشی به بررسی رابطه این دو متغیر نپرداخته است. لذا این پژوهش به

عنوان اولین مطالعه به بررسی رابطه بین انواع فرهنگ سازمانی و سایش اجتماعی در آموزش و پرورش پرداخته است. بر این اساس، با توجه به مفهوم نوع فرهنگ سازمانی و سایش اجتماعی و وجود نوعی هم‌پایانی میان این دو متغیر در توسعه یا جلوگیری از شکل‌گیری جوی توأم با اعتماد، مشارکت، صمیمیت، مسئولیت‌پذیری و ...، در تحقیق حاضر تلاش شد، با ارائه‌ی چارچوبی (شکل ۱) به بررسی رابطه‌ی ساختاری این دو متغیر پرداخته شود. لذا در حالی که سایش اجتماعی دارای چهار بُعد پنهان سایش اجتماعی مستقیم، کلامی، فیزیکی و غیرکلامی و نوع فرهنگ سازمانی نیز دارای انواع فرهنگ سازمانی ساختگرا، منفعل و تهاجمی با ابعاد پنهان در هر یک از انواع مذکور بود، به بررسی رابطه‌ی تعاملی هر سه نوع فرهنگ سازمانی سایش اجتماعی پرداخته شد (شکل شماره ۱).



شکل ۱: چارچوب مفهومی رابطه‌ی بین متغیرهای پژوهش

در این راستا سؤالاتی به شرح زیر مطرح و پیگیری شد:

۱. نوع فرهنگ سازمانی موجود در قلمرو پژوهش کدام است؟
۲. وضعیت سایش اجتماعی در قلمرو پژوهش چگونه است؟
۳. بُعد غالب سایش اجتماعی در قلمرو پژوهش کدام است؟
۴. آیا رابطه‌ی معناداری بین انواع فرهنگ سازمانی (ساختگرا، منفعل و تهاجمی) با سایش اجتماعی وجود دارد؟
۵. کدام یک از انواع فرهنگ سازمانی پیش‌بینی کننده معناداری برای سایش اجتماعی می‌باشد؟

روش تحقیق

روش پژوهش حاضر، توصیفی از نوع رابطه‌ای بود. جامعه‌ی آماری آن شامل کلیه‌ی مدارس ابتدایی شهر شیراز (۹۳ مدرسه) بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای بعد از انتخاب ناحیه یک از بین نواحی ۴ گانه مدارس شیراز، ۱۰ درصد مدارس ناحیه یک، جهت پاسخگویی به پرسشنامه‌ها انتخاب شدند که از بین معلمان مدارس منتخب، ۱۰۲ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ کامل دادند. داده‌های میدانی نوع فرهنگ سازمانی به صورت پیمایشی با استفاده از پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی نوع فرهنگ سازمانی و داده‌های میدانی مربوط سایش اجتماعی نیز با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته‌ی سایش اجتماعی گردآوری شدند.

پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی نوع فرهنگ سازمانی با اقتباس از نوع شناسی فرهنگ سازمانی که توسط کمیته‌ای با نام (2010) beyond change management معرفی شده بود، تدوین شد. پرسشنامه مذکور مشتمل بر سه نوع فرهنگ سازمانی ساختگرایی، تدافعی و تهاجمی بود که هر کدام از انواع نیز دارای معیارها یا هنجارهای خاصی بود که به شرح جدول شماره ۲ می‌باشد. به منظور محاسبه‌ی روایی هر کدام از انواع پرسشنامه، با استفاده از روش تحلیل گویه، همبستگی بین گویه‌ها با نمره‌ی کل هر گویه محاسبه شد. نتایج گزارش شده در جدول شماره ۱ بیانگر روایی بالای انواع فرهنگ سازمانی و گویه‌های ذیل آنها بود. همچنین به منظور سنجش پایایی هر یک از ابعاد پرسشنامه نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که مطابق با جدول شماره ۲ همه‌ی انواع فرهنگ سازمانی از پایایی بسیار بالایی برخوردار بودند.

جدول ۲: روایی و پایایی پرسشنامه‌ی نوع فرهنگ سازمانی

انواع	ابعاد	ضریب همبستگی	پایایی
فرهنگ ساختگرا	موفقیت / پیشرفت	$r = 0.78 - 0.86$	۰/۹۲
	خودآموزی	$r = 0.82 - 0.90$	۰/۹۳
	انسان‌محوری - تشویق	$r = 0.75 - 0.91$	۰/۹۱
	وابستگی اعضا به هم	$r = 0.72 - 0.91$	۰/۸۸
روایی کل		$r = 0.83 - 0.93$	۰/۹۳
فرهنگ تدافعی	مصوبات	$r = 0.56 - 0.84$	۰/۶۰
	مرسومات	$r = 0.83 - 0.88$	۰/۸۹
	وابستگی به سلسله مراتب	$r = 0.67 - 0.93$	۰/۷۴
	اجتناب از خطا و اشتباه	$r = 0.85 - 0.89$	۰/۸۵
روایی کل		$r = 0.79 - 0.88$	۰/۸۷
فرهنگ تهاجمی	مخالفت	$r = 0.67 - 0.90$	۰/۷۷
	قدرت	$r = 0.82 - 0.87$	۰/۸۸
	رقابت جویی	$r = 0.87 - 0.93$	۰/۸۸
	کمال‌گرایی	$r = 0.50 - 0.77$	۰/۶۰
روایی کل		$r = 0.50 - 0.90$	۰/۷۶

سطح معناداری: ۰/۰۰۰۱

پرسشنامه محقق ساخته‌ی سایش اجتماعی نیز مشتمل بر چهار بُعد سایش اجتماعی مستقیم، کلامی، فیزیکی و غیرکلامی بود که با اقتباس از ابعاد سایش اجتماعی (Renadls, 2009) جهت بررسی این رفتار در مدارس ساخته شد. به منظور محاسبه‌ی روایی پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل گویه، همبستگی بین گویه‌های هر بُعد با نمره‌ی کل همان بُعد محاسبه شد که مطابق با جدول شماره‌ی ۳ هر کدام از ابعاد پرسشنامه از روایی بالا و نسبتاً بالایی برخوردار بودند. همچنین به منظور سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که مطابق با جدول شماره‌ی ۳ همه‌ی ابعاد و نمره کل پرسشنامه از پایایی نسبتاً بالایی برخوردار بودند.

جدول ۳: روایی و پایایی پرسشنامه‌ی آمادگی برای تغییر

ضریب آلفا	همبستگی	ابعاد
۰/۹۴	$r = ۰/۸۱ - ۰/۹۰$	سایش اجتماعی مستقیم
۰/۷۰	$r = ۰/۸۱ - ۰/۸۹$	سایش اجتماعی کلامی
۰/۹۵	$r = ۰/۹۵ - ۰/۹۶$	سایش اجتماعی فیزیکی
۰/۹۷	$r = ۰/۷۸ - ۰/۹۶$	سایش اجتماعی غیرکلامی
۰/۹۵	$r = ۰/۹۱ - ۰/۹۶$	سایش اجتماعی

سطح معناداری: ۰/۰۰۱

در این پژوهش، به منظور بررسی سوال اول و سوم پژوهش از روش تحلیل واریانس یک طرفه، سؤال سوم از روش تحلیل واریانس اندازه گیری های مکرر، سوال چهارم از روش همبستگی پیرسون و به منظور سنجش سؤال پنجم از روش رگرسیون چندمتغیره (مدل معادله ساختاری) استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی مربوط به تعیین نوع فرهنگ سازمانی موجود در جدول ۴ نشان داده شده است. نتیجه آزمون تحلیل واریانس یک طرفه نشان داد که از نظر معلمان نوع فرهنگ سازمانی موجود در محل کارشان از نوع فرهنگ سازمانی منفعل یا تدافعی (با میانگین ۱۳/۵۱) می‌باشد که بر اساس مقدار f بدست آمده در درجه آزادی ۲ و ۱۰۲ این تفاوت معنادار می‌باشد.

جدول ۴: مقایسه میانگین های انواع فرهنگ سازمانی در قلمرو پژوهش

انواع فرهنگ	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار f	درجه آزادی	سطح معناداری
فرهنگ ساختگرا	۱۳/۱۱	۳/۴			
فرهنگ منفعل	۱۳/۵۱	۲/۶	۰/۴۶	۱۰۲	۰/۰۰۱
فرهنگ تهاجمی	۱۳/۲۳	۲/۹			

به علاوه، نتیجه آزمون تی تک نمونه ای (جدول ۵) نشان داد که از نظر معلمان وضعیت سایش اجتماعی در محل کارشان از سطح کفایت مطلوب کمتر و برابر با سطح حداقل کفایت مطلوب می باشد. این یافته بدان معناست که از نظر معلمان سایش اجتماعی تا حدودی در محل کارشان مشاهده می شود و وجود دارد.

جدول ۵: ارزیابی وضعیت موجود سایش اجتماعی

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	Q ₃	مقدار t	سطح معناداری	Q ₂	مقدار t	سطح معناداری	درجه آزادی
سایش اجتماعی	۳/۵۷	۰/۹۳	۳/۷۵	۱۷/۰۷	۰/۰۰۰۱	۲/۵	۳/۵۷	۰/۰۰۱	۱۰۲

مطابق با جدول شماره ۶، نتیجه تحلیل واریانس اندازه گیری مکرر نشان داد که از نظر معلمان، سایش اجتماعی در محل کارشان به ترتیب مربوط به سایش اجتماعی مستقیم، سایش اجتماعی کلامی، سایش اجتماعی غیرکلامی و سایش اجتماعی فیزیکی می باشد. که بر اساس مقدار f بدست آمده در درجه آزادی ۱۰۲ تفاوت بین میانگین ها معنادار می باشد.

جدول ۶: مقایسه میانگین های ابعاد سایش اجتماعی

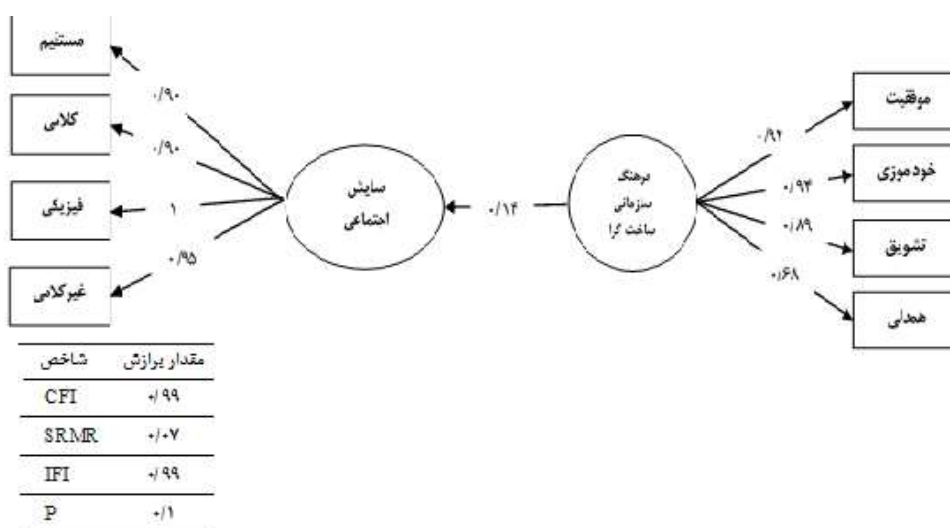
ابعاد سایش اجتماعی	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار f	درجه آزادی	سطح معناداری
سایش اجتماعی مستقیم	۲/۳۱	۳/۴	۹/۸۴	۱۰۲، ۳	۰/۰۰۰۱
سایش اجتماعی کلامی	۲/۲۲	۲/۶			
سایش اجتماعی غیرکلامی	۲/۰۸	۰/۹			
سایش اجتماعی فیزیکی	۲/۰۴	۲/۹			

یافته‌ی مربوط به ضریب همبستگی میان متغیرهای پژوهش در جدول ۷ نشان داده شده است. نتیجه حاصل نشان داد در حالی که رابطه‌ی معناداری بین فرهنگ سازمانی ساختگرا با سایش اجتماعی دیده نشد، رابطه مثبت و معناداری بین فرهنگ سازمانی منفعل و تهاجمی با سایش اجتماعی مشاهده شد.

جدول ۷: رابطه بین انواع فرهنگ سازمانی با سایش اجتماعی در قلمرو پژوهش

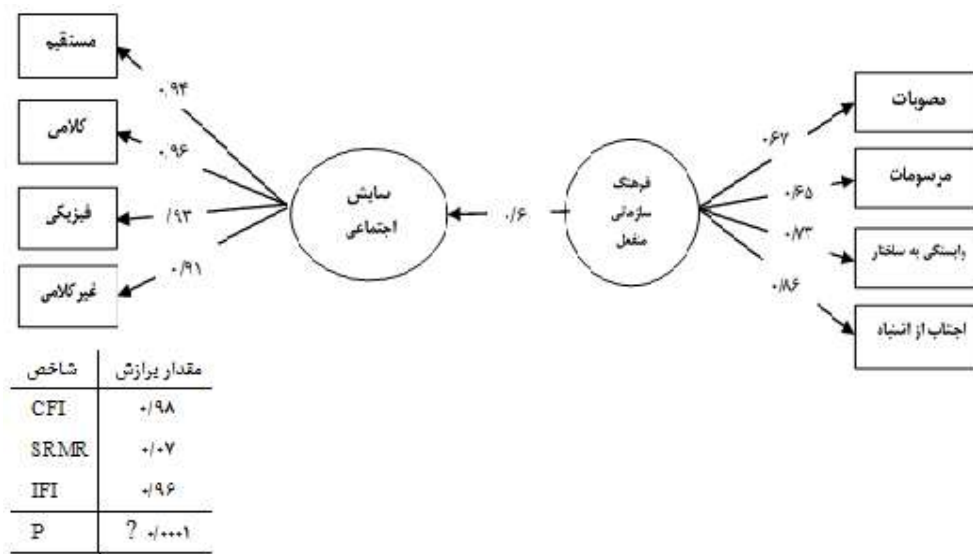
انواع فرهنگ	سایش اجتماعی	سطح معناداری
فرهنگ سازمانی ساختگرا	۰/۰۸	NS
فرهنگ سازمانی منفعل	۰/۴۹	۰/۰۰۰۱
فرهنگ سازمانی تهاجمی	۰/۴۱	۰/۰۰۰۱

در بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی ساختگرا با سایش اجتماعی با استفاده از مدل معادله‌ی ساختاری همانطور که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود، فرهنگ سازمانی ساختگرا با مقدار بتای ۰/۱۴ پیش بینی کننده معنادار سایش اجتماعی نمی‌باشد.



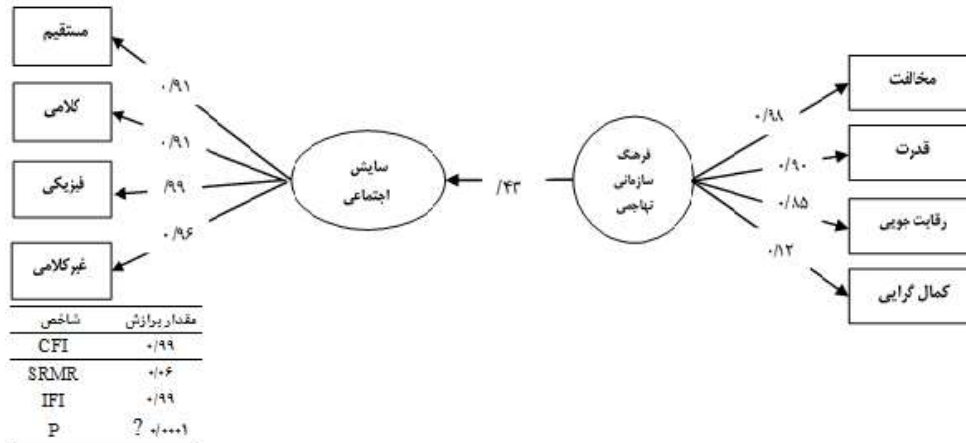
شکل ۲: رابطه ساختاری بین فرهنگ سازمانی ساختگرا با سایش اجتماعی

به علاوه، رابطه‌ی فرهنگ سازمانی منفعل با سایش اجتماعی با استفاده از مدل معادله‌ی ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. برای این منظور فرهنگ سازمانی منفعل به عنوان متغیر مستقل و سایش اجتماعی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. شکل شماره‌ی ۲ نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی منفعل با مقدار بتای $0/60$ پیش بینی کننده معنادار سایش اجتماعی می‌باشد.



شکل ۳: رابطه ساختاری بین فرهنگ سازمانی منفعل با سایش اجتماعی

بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی تهاجمی با سایش اجتماعی با استفاده از مدل معادله‌ی ساختاری نیز نشان داد، فرهنگ سازمانی تهاجمی با مقدار بتای $0/43$ پیش بینی کننده معنادار سایش اجتماعی می‌باشد. بنابراین میتوان گفت رابطه معناداری بین دو متغیر مذکور وجود دارد (شکل ۴).



شکل ۴: رابطه ساختاری بین فرهنگ سازمانی تهاجمی با سایش اجتماعی

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه‌ی ساختاری بین انواع فرهنگ سازمانی ساختگرا، منفعل و تهاجمی با سایش اجتماعی بود. نخستین یافته‌های این پژوهش حاکی از آن بود که فرهنگ سازمانی غالب در قلمرو پژوهش از نوع فرهنگ سازمانی منفعل بود و در حالی که وضعیت سایش اجتماعی در حد متوسط بود، بیشترین میانگین سایش اجتماعی به ترتیب مربوط به سایش اجتماعی مستقیم، سایش اجتماعی کلامی، سایش اجتماعی غیر کلامی و سایش اجتماعی فیزیکی بود. همچنین به منظور بررسی رابطه بین انواع فرهنگ سازمانی با سایش اجتماعی از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. شاخص‌های برازش مدل نشان داد که مدل ساختاری طراحی شده از برازش مطلوبی در تمام شاخص‌ها برخوردار بود، همچنین بررسی مقادیر استاندارد شده و مقادیر t متغیرهای پژوهش با اثر مستقیم بر اساس مسیرهای مدل ساختاری، سؤالات تحقیق را مورد تایید قرار داد.

همانطور که ذکر شد، بر مبنای نخستین یافته‌ی پژوهش حاضر، از نظر معلمان نوع فرهنگ سازمانی غالب در قلمرو پژوهش، فرهنگ منفعل می‌باشد. علت چنین نتیجه‌ای را از طرفی می‌توان به غلبه‌ی رویه‌ها و فرایندهای رسمی و غیررسمی سنتی، انعطاف‌ناپذیر و بعضاً دست و پاگیر موجود در مدارس در سطح خرد و آموزش و پرورش در سطح کلان و از طرف دیگر به وجود شواهدی دال بر عدم استقلال معلمان در برنامه‌ریزی درسی، فراهم نبودن بستر مناسب برای بروز خلاقیت و نوآوری، ضرورت پایبندی به استانداردها و شیوه‌های خاص اجرایی و ضرورت پیروی از مصوبات

نسبت داد. بدین ترتیب، از نظر معلمان، مدارس با اصرار بر وفاداری به هنجارها و ارزش‌های ایستا و غیرپویا، نه تنها حصول به قابلیت‌های لازم برای پاسخگویی به چالش‌های اساسی را از خود سلب کرده‌اند؛ بلکه با توسعه فرهنگ سازمانی منفعل، زمینه همکاری، مشارکت، صمیمیت و خودآموزی را از معلمان سلب نموده‌اند. در این راستا می‌توان به گزارش پژوهشی (Yasini 2018) اشاره نمود که اظهار داشت وجود فرهنگ نوآورانه در مدارس بر ادراک افراد از پویایی مدرسه و عملکرد ادارک شده افراد مؤثر می‌باشد. با این وصف، تلاش برای بهبود فرهنگ سازمانی مدارس و سوق دادن آن به سمت فرهنگ سازمانی ساخت‌گرا که بر خلاقیت، پویایی، آزادی عمل معلمان، مشارکت و همدلی و همراهی آنها با همدیگر تأکید دارد، حائز اهمیت می‌باشد. چرا که اثربخشی مدارس و ایجاد انگیزه در معلمان و تربیت دانش‌آموزان خلاق و شایسته جهت حضور در جامعه تا حد زیادی ناشی از باور معلمان از فضای حاکم در مدارس، انتظارات مدرسه و مدیران از آنها و میزان آزادی عمل و مکانیزم‌های ارزشیابی موجود در مدارس است. لذا هر چه معلمان احساس کنند که به نظرات آنها توجه می‌شود و ایده‌های خلاقانه‌ی آنها مورد تشویق و استقبال قرار می‌گیرد و در تصمیم‌گیری‌های آموزشی مشارکت داده می‌شوند، احساس ارزشمندی و تعلق بیشتری نسبت به سازمان خود می‌کنند و از هیچ تلاش و کوششی برای اثربخشی مدرسه و توسعه دانش و مهارت دانش‌آموزان دریغ نمی‌کنند. لذا مطابق با این یافته‌ی پژوهشی، پیشنهاد می‌شود که مدیران ضمن تغییر سبک‌های مدیریتی خود و رهبری و هدایت معلمان و همچنین تبدیل ساختارهای متمرکز و بازدارنده مدارس به سمت ساختارهای تواناساز، خلاق، پویا و منعطف بستر لازم برای تغییر فرهنگ سازمانی موجود در مدارس و سوق دادن آن به سمت فرهنگ سازمانی ساخت‌گرا را فراهم آورند.

بنابر یافته‌ی دیگر این پژوهش، از دیدگاه معلمان، میانگین سایش اجتماعی مدارس قلمرو پژوهش برابر با سطح حداقل کفایت مطلوب (Q_2) بود. به این معنا که از نظر معلمان، سایش اجتماعی تا حد متوسطی در مدارس وجود دارد که بعد غالب آن مربوط به سایش اجتماعی مستقیم است. از جمله علل دستیابی به چنین نتیجه‌ای را در درجه اول می‌توان ناشی از غلبه فرهنگ سازمانی منفعل حاکم در قلمرو پژوهش دانست. به این معنا که زمانی که افراد به این باور دست یابند که در محل کارشان بروز هر گونه خطا و اشتباه و تخطی از مصوبات و مرسومات تأیید شده با تنبیه و مجزات روبرو می‌شود و دستیابی به پست‌ها و سمت‌های برتر مستلزم اجرای مصوبات سازمانی است، به منظور حفظ موقعیت خود در سازمان و نیل به موقعیت‌های برتر، نه تنها تمایلی به انجام کار مشارکتی و همدلی با همدیگر ندارند؛ بلکه دست به هر اقدام و عملی از

جمله بدنام نمودن همکار خود، عدم حمایت از حق و حقوق آنها، عدم برقراری رابطه با دیگران و حتی عدم ارائه اطلاعات و تبادل آنها با همدیگر می‌زنند.

در این راستا می‌توان به نتیجه پژوهش (Smith & Webster, 2017) اشاره نمود که اظهار داشت افراد جهت حفظ موقعیت و برتری خود در سازمان دست به انجام اقداماتی از جمله زیر سؤال بردن توانایی دیگران، تلاش برای تضعیف موفقیت دیگران، سوء استفاده از موقعیت خود جهت تخریب همکاران و مقدم دانستن منفعت فردی به جای منافع جمعی می‌زنند. علاوه بر این، وجود شواهدی مبنی بر عدم گرایش برخی از افراد به قبول مسئولیت در گروه، ضعف همکاری و عدم صمیمیت آنها، پایین بودن کیفیت و کارآمدی شبکه‌های موجود و در مقابل فزونی و آشکاری دسته‌بندی‌های متعدد در گروه‌های آموزشی، شفاف نبودن هنجارها و انتظارات موجود در شبکه‌ها، وجود جوّی از بی‌اعتمادی و عدم امنیت، فضای سیاسی غالب در روابط بین افراد و گروه‌ها و مواردی از این قبیل قابل احساس و حتی مشاهده است که در توجیه نتیجه‌ی به دست آمده، معنادار می‌باشد (Nikolaou, 2015). لازم به ذکر می‌باشد، از آنجا که تبعات شیوع چنین رفتارهایی در سازمان باعث می‌شود که بسیاری از معلمان انگیزه‌ی خود برای آموزش و تربیت دانش‌آموزان را از دست بدهند و به حاشیه‌ها و رفتارهای منفی سازمانی کشیده شوند، پیشنهاد می‌شود که مدیران مدارس با تغییر ساختارهای متمرکز مدارس خود و توسعه فعالیت‌ها و برنامه‌های گروهی، مشارکت دادن معلمان در تصمیم‌های اجرایی و آموزشی و همچنین برقراری ارتباط مستمر با معلمان و دادن آزادی عمل و قدرت انتخاب به آنها در فرایندهای آموزشی و تربیتی زمینه‌ی بروز رفتارهای سایشی در مدارس را کاهش دهند یا از بین ببرند و از این طریق ضمن توسعه حس اعتماد و امنیت در بین معلمان، به ارتقای اثربخشی و موفقیت مدرسه خود یاری رسانند.

نتیجه‌ی دیگر این پژوهش حاکی از آن است که نه تنها رابطه مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی ساختگرا و سایش اجتماعی وجود ندارد بلکه نوع فرهنگ سازمانی ساختگرا پیش‌بینی‌کننده‌ی سایش اجتماعی نیز نمی‌باشد. از علل احتمالی دستیابی به چنین نتیجه‌ی را می‌توان این دانست که کیفیت ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها، تعهدات، مشارکت و اعتماد موجود در سیستم کیفیت رفتار و الگوی ارتباطی افراد با همدیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع، سازمان‌هایی که در آنها مشارکت، آزادی عمل، خلاقیت و پویایی، تعهد و اعتماد در سطح بالایی قرار دارد، ضمن اینکه افراد زمان اندکی را صرف حراست و پشتیبانی از خود - در جهت استثمار نشدن در جریان تعاملات - و نظارت بر اعمال نادرست و ناشایست همکاران می‌نمایند، تبادل اطلاعات در درون و بین شبکه‌ها در سطح بالایی از اعتماد صورت می‌گیرد. در این راستا (Najafi & 2019)

Khaleghkhah بیان کردند، بین ابعاد فرهنگ سازمانی یعنی رسالت، سازگاری و تعهد به مشارکت با عدالت سازمانی رابطه وجود دارد (Geist & Hoy, 2004) نیز در گزارش پژوهشی خود اظهار داشتند که توسعه‌ی فضای مثبت و سازنده در سازمان دارای ارتباطی قوی با اعتماد افراد به مدیران می‌باشند. با این وصف، توسعه‌ی فرهنگ ساختگرا در مدارس می‌تواند به کاهش رفتارهای سایشی و افزایش روحیه تعامل و همکاری و حتی توسعه‌ی فضای مثبت سازمانی و اثربخشی عملکرد معلمان کمک کند. لذا توسعه‌ی چنین فرهنگی باید مورد توجه ویژه مدیران و برنامه ریزان توسعه‌ی مدارس قرار گیرد.

همچنین در پژوهش حاضر این نتیجه حاصل گشت که رابطه‌ی مثبت و معناداری بین فرهنگ سازمانی منفعل و تهاجمی وجود دارد. به این ترتیب که فرهنگ سازمانی منفعل در مجموع ۰/۶۰ از سایش اجتماعی و فرهنگ سازمانی تهاجمی در مجموع ۰/۴۳ از سایش اجتماعی را تبیین و پیش‌بینی می‌کند. چنین نتیجه‌ای بیانگر این است که غلبه رفتارها و روحیه‌ی کمال‌گرایی، اعتراض و مقاومت مستمر افراد با تصمیمات اتخاذ شده در سازمان، توسعه جو منفی از رقابت‌جویی جهت دستیابی به موقعیت برتر از جمله عواملی هستند که کیفیت عملکرد و رفتار افراد در سازمان و بروز یا عدم بروز رفتارهای سایشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این راستا می‌توان به برخی از یافته‌های پژوهشی اشاره نمود که اظهار داشتند، بین احساس بیگانگی اعضا، غیراثربخش بودن ارتباطات و عدم تمایل اعضا به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها با بروز رفتارهای متعارض و غیراثربخش رابطه‌ی معناداری وجود دارد (Tsui & Kifadkar, 2007). همچنین مطابق با گزارش پژوهشی (Hoy & Miskle, 2015) نیز جو سازمانی نامطلوب با میزان استرس افراد، ابهام نقش و الگوی ارتباطی بین افراد رابطه دارد. بنابراین مطابق با این یافته‌ی پژوهشی، چنانچه فرهنگ سازمانی موجود در یک سیستم (مدرسه) به گونه‌ای باشد که افراد در آن سیستم به این باور دست یابند که برای حفظ موقعیت خود در سازمان باید از دیگران بدگویی کنند، اطلاعات و تجارب خود را در اختیار دیگران قرار ندهند و تلاشی برای ارائه ایده‌های نو و خلاقانه انجام ندهند، به مرور زمان این باور مشترک در افراد تبدیل به هنجار یا رفتار رایج در سیستم می‌شود و بستر لازم برای توسعه‌ی رفتارهای منفی و سایشی و همچنین بروز مشکلات اخلاقی و در نهایت کاهش اثربخشی سیستم فراهم می‌شود. این در حالی است که در سازمان‌هایی که دارای فرهنگ ساختگرا و مثبت هستند ضمن اینکه به افراد آزادی عمل و استقلال داده می‌شود، این باور در آنها نیز توسعه می‌یابد که در حد توان و تخصص‌شان باید برای موفقیت خود و سازمان‌شان تلاش کنند و رابطه‌ی مثبت و سازنده‌ای با سایر همکاران برای مبادله اطلاعات و تجارب‌شان داشته باشند. به عبارتی در چنین سیستم‌هایی افراد می‌آموزند که انسانیت و درستکاری را به عنوان مؤلفه‌ی اصلی در کارشان مورد

توجه قرار دهند و از رفتارهای منفی پرهیز کنند. بدین ترتیب، این مهم در مراکز آموزشی و مدارس که وظیفه‌ی خطیر آموزش و تربیت نیروی انسانی جامعه را بر عهده دارند بسیار مهم است. چرا که فراگیر شدن باورها و رفتارهای منفی در سازمان‌ها به ویژه مدارس چون به مرور زمان تبدیل به ارزش می‌شود می‌تواند خسارت‌ها و هزینه‌های جبران‌ناپذیری را به مدارس و نظام آموزشی وارد نماید. بنابراین، در مجموع با توجه به یافته‌های این بخش از پژوهش مبنی بر وجود رابطه‌ی بین نوع فرهنگ سازمانی منفعل و تهاجمی با سایش اجتماعی، تلاش جهت تغییر فرهنگ سازمانی موجود از طریق اصلاح برنامه‌ها، قوانین و فرایندهای موجود، توسعه‌ی جوی از اعتماد و مشارکت بین ذی‌نفعان آموزشی و به طور کلی سوق دادن فرهنگ سازمانی مدارس به سمت فرهنگ سازمانی مثبت و باز امر مهمی است که باید از سوی مدیران و برنامه‌ریزان توسعه مدارس مورد توجه ویژه قرار گیرد.

نهایتاً می‌توان گفت، اگر چه نوع فرهنگ سازمانی غالب در قلمرو پژوهش از نوع منفعل و سایش اجتماعی در سطح متوسطی قرار داشت، اما توان پیش‌بینی‌کنندگی معنادار فرهنگ سازمانی منفعل و تهاجمی برای سایش اجتماعی، دال بر تاثیر آشکار کیفیت و نوع فرهنگ سازمانی بر میزان سایش اجتماعی است. لذا نظر به مسئولیت خطیر معلمان در تحقق اهداف آموزشی و تربیتی، شایسته است که مدیران تلاش نمایند با تغییر برخی از زیرساخت‌های موجود، بهبود الگوی روابط بین افراد و توسعه فرهنگ سازمانی موجود و تبدیل آن به فرهنگ سازمانی تواناساز، زمینه‌ی کاهش سایش اجتماعی در مدارس و به طور کلی در آموزش و پرورش را فراهم آورند و بدین ترتیب، زمینه‌ای برای کاهش مواجه مدارس از تبعات منفی سایش اجتماعی فراهم آورد.

مزیت‌ها و نوآوری‌های پژوهش

نوآوری‌ها و مزیت‌های حاصل از انجام این پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

۱. در این مطالعه زمینه برای ورود مفهوم جدید سایش اجتماعی به حوزه‌ی مدیریت و رهبری آموزشی در مدارس و نظام آموزشی فراهم شد.
۲. تلاش انجام شده در حوزه‌ی نوع فرهنگ سازمانی، زمینه‌ی ورود نگاه جدید به انواع فرهنگ سازمانی در ادبیات مدیریت آموزشی در مدارس را باز نمود.
۳. ابزارهای تدوین شده در این پژوهش، چارچوبی بومی برای ارزیابی انواع فرهنگ سازمانی در مدارس را در اختیار مدیران و برنامه‌ریزان توسعه‌ی مدارس قرار داد.

۴. خروجی این پژوهش، به مدیران کمک خواهد کرد تا با شناسایی عوامل مؤثر بر بروز رفتارهای سایشی، تا حد ممکن مانع با بهبود این عوامل، مانع بروز چنین رفتارهایی شوند.
۵. بر مبنای یافته‌های این پژوهش، مدیران به درک بهتری از رفتارهای سایشی و ابعاد آن دست یافتند.
۶. به مدیران کمک می‌شود تا رفتارهای نزدیک به سایش اجتماعی را شناسایی و رفع کنند.

محدودیت‌های پژوهش

۱. طولانی بودن فرایند دریافت مجوز توزیع پرسشنامه در مدارس و جلب رضایت و همکاری معلمان در تکمیل پرسشنامه‌ها که در نهایت با توصیف پیامدهای مثبت خروجی پژوهش برای آموزش و پرورش و فراهم شدن زمینه برای مدیریت بسیاری از رفتارهای ناپه‌نجان فردی یا گروهی، مجوز توزیع پرسشنامه‌ها دریافت شد.
۲. محدود بودن پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش که امکان مقایسه یافته‌های این پژوهش را با سایر پژوهش‌ها دچار مشکل نمود. که در نهایت با تحلیل و تبیین دلایل بروز یافته‌ها و مستندسازی علل بروز مشکل موجود تعدیل گردید.

منابع

- Aghaee, A., Taheri, H., & Manavishad, M. (2018). The Impact of Organizational Culture based on Cameron and Quinn's Model on Entrepreneurship in a Public Enterprise. *Police Management Studies Quarterly*, 13 (4). 663-682. [In Persian]
- Ansari, M., Shaemi Barzoki, A., & Safari, A. (2011). Representation a Model of Organizational Culture Management with Contextual Approach (Case Study: An Industrial Company). *Journal of Applied Sociology*, 22(2). 121-142. [In Persian]
- Ebrahimiyan Jelodar, Y., Ebrahimiyan Jelodar, R., & Ebrahimiyan Jelodar, M. (2012). The Study of Knowledge Management Effectiveness (through Reviewing its Abilities and Knowledge Management Process). *Police Organizational Development*, 41. 89-104. [In Persian].
- Fang, R. (2010). *Peer Influence on Undermining Behaviors in the Workplace: A Social Network Perspective*. PhD thesis, submitted to the faculty of the graduate school of the University of Minnesota.

Fayyazi, M., & Yousefian Arani, V. (2016). The effects of social undermine on organizational.... *Management Studies in Development and Evolution*, 24(79). 47-72. [In Persian].

Geist, J. R., & Hoy, W. K. (2004). Cultivating a Culture of Trust: Enabling School Structure, Teacher professionalism and Academic Press. *Leading & Managing*, 10. 1 – 17.

Gholami heydar abadi, Z. (2011). A Studying the relation exists between the elements of organized culture with job motivation and exhaustion of consultants in Tehran. *Counseling Culture and Psychotherapy*, 2(7). 103-121. [In Persian]

Hadian Nasan, A., Ebrahimpor, M., & Nopasand Asil, S. (2018). Investigating the Effectiveness of Authentic Leadership on Organizational Social Performance with Regard to the Mediating Role of Organizational Culture (Case study: Guillen Ports and Maritime Organization). *Organizational Culture Management*, 16(1). 117-148. [In Persian].

Haghooyan, Z., Karimi Malekabadi, L., & Kazemi, Z. (2018). Investigating the Role of Organizational Pessimism in Social Wear: Organizational Silence as a Mediator Variable. *Social Capital Management*, 5(4). 553-577. [In Persian].

Hoobler, J. M. & Brass, D. J. (2006). Abusive Supervision and Family Undermining as Displaced Aggression. *J Appl Psychol*.91 (5). 1125-33. DOI: 10.1037/0021- 9010.91.5.1125 PMID: 16953773.

Hoy, W., & Miskel, C. (2015). *Educational Administration*. U. S. A: Mc Graw Hill.

Islami, GH., Rahimnia, F., Mortazavi, S., & Khorakian, A. (2018). Causes of Backstabbing Behaviors in Public Organizations, *Journal of Management and Development Process*, 31(3). 49-84. [In Persian].

Jaffari, P., & Hadavand, S. (2019). A Study of the Relationships between Organizational Culture and organizational learning with Utilization of Denison Model in the Iran Electronics Industries. *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 3(6). 71 - 80. [In Persian]

Korte, R. & Chermack, T. (2007). Changing organizational culture with scenario planning. *Journal of Futures*, 39. 645- 656.

Marzooghi, R., Torkzaadeh, J., Badri Gargari, R., & Rabavi, R. (2018). The Structural Relations among Culture and Organizational Health Mediated by Organizational Climate. *QJOE*, 34 (2), 113-132. [In Persian].

Md Zabid, A., Rashid, S. M., & Addult, R. A. (2004). The Influence of Organizational Culture on Attitudes Toward Organizational Change. *Leadership & Organizational Development Journal*, 25 (2).

Mohseni Tabrizi, A., Abassi Qadi, M., & Amiri, D. (2010). Administrative Pathology and Organizational Culture of Staff in Organizations and Offering Recommendations. *Pazhoohesh VA andisheh*, 7(15). 109-131. [In Persian].

Mudor, H. (2014). Organizational Cultures, Knowledge Management, Organizational Effectiveness: The Relationship and Conceptual Framework. *International Academic Conference, Istanbul*. 668-686.

Nasresfehani, M., Alameh, S. M., Shaemi, A., & Teymori, H. (2016). Develop a conceptual model of social undermining and determine its relationship with organizational agility. *Strategic Management Researches*, 22 (62). 153-175. [In Persian].

Nazari, S., Bakhit, M., & Eydipour, K. (2017). Influence of social undermining the functioning of the Directorate General of Youth and Sports Organization of Tehran province was the mediating role of job involvement. *Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 4(2). 69-76. [In Persian].

Nikolaou, I. (2015). *Employee Recruitment, Selection, and Assessment: Contemporary Issues for Theory and Practice (Current Issues in Work and Organizational Psychology)*. 1st Edition, Kindle Edition.

Rashidi, Z., & Farasatkah, M. (2018). Conceptualizing of Bullying from the Perspective of the Faculty Members of Tehran's Comprehensive Universities: A Grounded Theory Study. *IRPHE*. 24 (4). 123-150. URL: <http://journal.irphe.ac.ir/article-1-3961-fa.html> [In Persian]

Reanaldes, S. (2009). Incivility, Social Undermining, Bullying. Oh me! A Call to Reconcile Constructs within Workplace Aggression Research. *Journal of Organizational Behavior*, 32 (3). 499-519.

Salajagheh Tazarji, F., & Bahreinizadeh, A. (2019). A Study the Relationship between Social Undermining and Work-Family Conflict with Emotional Exhaustion in Elementary School Teachers of Kerman. *Journal of Career and Organization Consulting*, 11(40), 53-82. [In Persian]

Saleh Nejad, J., & Karimi, M. (2016). Investigating the Relationship between Employee Social Wear and Individual Conflicts of Payvar Officers in Nezaja Northeast Regional Camp. *3rd International Conference on Behavioral Sciences and Social Studies*, Istanbul, Turkey. [In Persian]

Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being? *Applied Psychology: An International Review*, 57 (2). 173-203.

Siyavashpor, S., Amirhosseini, E., & Hamidi, M. (2019). Presentation of the Model of Factors Affecting Social Undermining in Human Resources in Physical Education of the Ministry of Education. *Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies*, 6 (2). 67-83. [In Persian].

Smith, M. B., & Webster, B. D. (2017). A Moderated Mediation Model of Machiavellianism, Social Undermining, Political Skill, and Supervisor-Rated Job Performance. *Personality and Individual Differences, 104*. 453–459. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.010>

Soltani, M. (2012). Situation Analyzing and Pattern Designing of Ideal Organizational Culture for One of the Armed Forces Organizations Based on the Religious Bases and Islamic Revolution Values. *Scientific Journal of Islamic Management, 20(1)*. 99-122. [In Persian]

Syauta, J. H; Troena, E. A.; Setiawan, M. & Solimun. (2010). the Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia), *International Journal of Business and Management Invention, 1(1)*: 69-76.

Taherpour, F. (2018). The Relationship between Social Undermining and Co-creating with Mediating Role of Organizational Self- Esteem among Faculty Members of Selected Iranian Universities. *Journal of Public Administration Perspective, 9 (33)*. 109-128. [In Persian].

Tsui, A. S., & Kifadkar, S. S. (2007). Cross-National, Cross - Cultural Organizational Behavior Researc: Advances, Gaps, and Recommendations. *Journal of management, 33(3)*. 426-478.

Yasini, A. (2018). Moderating Role of Teaching Experience Sharing in the Effect of Perceived Innovative Culture of Schools on Teachers. *Psychological and Cognitive Reactions, 2 (5)*. 299-318. [In Persian]

Ziadinii, m., & Akbari, N. (2013). Investigating the Relationship between Organizational Justice and Social Undermining of Their Employees in South Zagros Oil and Gas Exploitation Company. *International Conference on Management, Challenges and Solutions*. [In Persian]