

حذف صداقت و صراحت از ارتباطات بین فردی و جایگزین شدن رفتارهای دو گانه یا چند پهلوئی ناسازگار در شبکه تعاملات درون سازمانی ، پدیده ای قابل تأمل و مطالعه است . این پدیده که از آن به نفاق یاد می شود ، واجد گونه های مختلفی است که گاه زمینه ساز بروز پیامدهای نامطلوب رفتار سازمانی اند . از جمله این پیامدها ، کاهش اعتماد بین فردی در سازمان است . کسی که نفاقش توسط دیگران ادراک شده است ، به نادرستی و ناهمگونی بین نگرش های بیان شده و کتمان حقیقت متهم می شود ، ضمن اینکه نمی توان از دست و زبان او در امان بود ، زیرا در موقعیت های ارتباطی گوناگون رنگ جدیدی به خود می گیرد . از این رو ، شناخت این پدیده در سازمان مهم است .

تعریف نفاق

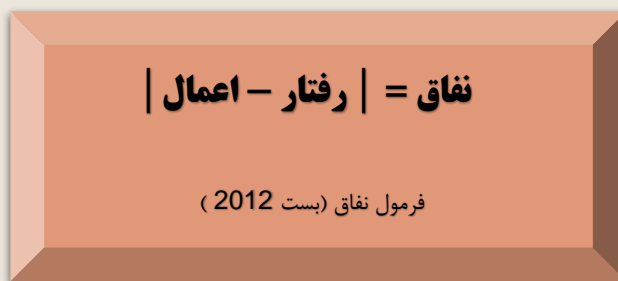
نفاق ، رفتاری جعلی و فریبکارانه است که اولاً بر نگرشی ناهمگون با نگرش واقعی فرد دلالت دارد ، دوم اینکه هدف از انجام دادن آن جلب نظر مثبت و نفوذ در مخاطب است . دقت در این دو ویژگی نشان می دهد نفاق برابر خود شیرینی است . خودشیرینی نیز عبارت است از آن دسته رفتارهایی که افراد برای نفوذ غیر مجاز و

نامشروع در دیگران از طریق جذاب جلوه دادن ویژگی های شخصی خود نزد آنها بکار می گیرند .

گونه شناسی نفاق

۱- نفاق روان شناختی

به این معنا است که بین گفتار کنونی فرد نزد عموم - که معرف نگرش اوست - و برخی رفتارهای او در گذشته ناسازگاری وجود دارد ، کشمکش درونی و آزردهی روان شناختی پیامد نفاق ، در نتیجه به خاطر آوردن همان نمونه رفتارهای ناهمگون گذشته ، با بیان کنونی فرد ، نزد عموم است .



۲- نفاق درون سازمانی

گاه در سازمان بین آنچه توسط اعضا در لفظ ادعا می شود و آنچه در عمل به کار گرفته می شود ، فاصله بسیاری وجود دارد . بنابراین شاهد آن هستیم که مدیر و اعضا سازمان باورها ، ارزش ها و اصولی

را مطرح می کنند که در عمل ، با رفتارشان انطباق ندارد . به این ناسازگاری ، " نفاق ادراک شده " می گویند .

۲- نفاق برون سازمانی

نوعی ناهمگونی است که محیط بیرونی سازمان بین رسالت ادعا شده سازمان و آنچه در عمل رخ می دهد ، ادراک می کند .

۳- رفتار منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان

گاه عضوی از اعضا سازمان در دست کم دو موقعیت ارتباطی بین فردی با دیگر ذی نفعان سازمان ، رفتارهای متفاوت و گاه متناقضی درباره یک موضوع نگرشی واحد بروز می دهد که حداکثر یکی از آنها با نگرش واقعی او سازگار است . شیوع یافته این رفتار در سازمان "رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان خوانده می شود ."

از آنجایی که هیچ کس به خودی خود ، از نیت دیگران آگاهی ندارد ، نفاق رفتاری مخفی و پوشیده از دیگران است و جز خود فرد کسی بر آن واقف نیست . اما برخی قرائن و شواهد می توانند سبب شوند تا پرده از نفاق برداشته شود . از جمله این قرائن ، بروز رفتارهایی ناهمگون درباره یک موضوع نگرشی واحد از سوی فرد است ، مشروط به اینکه شواهدی که نشان دهد نگرش فرد تغییر کرده



دانشگاه علوم پزشکی شاهرود

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

(۱۵)



نفاق در سازمان

است وجود نداشته باشد و دست کم یکی از رفتارها فراتر از هنجار ادراک شود. این رفتار چندگانه موجب می شود تا افرادی که با فرد برخورد دارند، نفاق او را درک کنند.

پیشنهادات کاربردی جهت کاهش رفتارهای منافقانه در

سازمانهای دولتی ایران

- ارزیابی دوره ای سازمانها می تواند مدیران مافوق را در جریان نوع رفتار کارکنان و مدیران ارشد سازمان قرار دهد.
- از آن جا که اغلب، انتخاب مدیران ارشد در سازمان های دولتی، بر پایه نظام سلسله مراتبی ادارات و وزارتخانه های مربوطه و از سوی مدیران آن سازمان ها انجام می شود، به مدیران توصیه می شود از افرادی به عنوان نمایندگان سازمان های خود برای جایگاه مدیریت ارشد سازمان های دولتی استفاده کنند که دارای پیشینه مناسبی در رفتار، ارتباطات بین فردی و سازگاری در قول و عمل هستند.
- مدیران ارشد سازمان ها باید تلاش کنند به وعده هایی که به کارکنان داده اند جامعه عمل بپوشانند و از دادن وعده

های واهی به طرح مطالبی که احتمال می دهند در آینده مجبور می شوند خلاف آن ها را اجرا کنند، پرهیزند تا به نفاق سازمانی متهم نشوند.

- مدیران ارشد سازمان ها تلاش کنند تا با تقویت اجرای حکمرانی خوب، از میزان رفتارهای منافقانه در سازمان های خود بکاهند.

منابع

- ۱- مهجوم، محمد صادق، پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، شماره ۱۳، بهار ۱۳۹۸، ص ۲۴-۱۵
- ۲- نصرزادانی، نجمه و محمدی، مهدی، ۱۳۹۸، تاثیر حکمرانی خوب بر رفتار منافقانه در سازمان های دولتی ایران در استان اصفهان، دومین کنفرانس ملی تحقیقات بنیادین در مدیریت و حسابداری، تهران
- ۳- هادوی نژاد، مصطفی، امیرخانلو، مریم، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۱، بهار ۱۳۹۵، صفحات ۲۷۸-۲۴۹، پرده برداری از نفاق در سازمان با به کارگیری پدیدار نگاری: فهمی از دریافت متکثر