

## ارائه الگوی پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه کارکردهای رفتاری سبز

محمد مهدی خداوردی<sup>۱</sup>

محمد باقر گرجی<sup>۲\*</sup>

[gorjiimb@yahoo.com](mailto:gorjiimb@yahoo.com)

مجید نصیری<sup>۳</sup>

عبدالغنی رستگار<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱/۱۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۷/۲۵

### چکیده

**زمینه و هدف:** تغییرات محیط زیست در دهه اخیر منجر به تغییر ماهیت سازمان ها و کارکردهای آن شده است. لذا سازمان ها به دلیل مسئولیت اجتماعی که در برابر جامعه و ذینفعان دارند، با تغییر نظریه‌هایی همچون رفتار سازمانی، سعی در توسعه پایدار سازمان در محیط زیست دارند. هدف این پژوهش ارائه الگوی پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه کارکردهای سبز می‌باشد.

**روش بررسی:** این پژوهش از نظر روش شناسی بر مبنای نتیجه، توسعه ای است و از نظر نوع داده ترکیبی است. به طوریکه در بخش کیفی پژوهش از طریق تحلیل‌های فراترکیب و دلفی تلاش گردید تا مولفه‌های پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه کارکردهای سبز ابتدا مورد غربالگری نظری قرار گیرند و سپس براساس تحلیل دلفی، حد کفایت نظری آنان مشخص شود. در بخش کمی پژوهش نیز تلاش شد تا مولفه‌های تایید شده از بخش کیفی، طی فرآیند تحلیل مدل فراگیر ساختاری تفسیری، اولویت‌بندی شوند تا براساس آن تاثیرگذارترین آنان مشخص شود. جامعه هدف در این پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از متخصصان مدیریت در سطح دانشگاهی بودند و در بخش کمی ۳۰ نفر از مدیران منابع انسانی سازمان بنیاد شهید و امور ایثارگری سه استان سمنان، کرج و تهران بودند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد، مولفه‌ی جلوگیری از تبعیض و تعارض باهدف اثربخشی کارکردهای سبز تاثیرگذارترین عامل پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه کارکردهای سبز می‌شود.

**بحث و نتیجه گیری:** نتایج نشان می‌دهد، کنترل تعارض به کارکنان انگیزه‌های مضاعف تری جهت بروز رفتارهایی در راستای کارکردهای سبز می‌دهد و باعث می‌گردد تا با آرامش ذهنی ایجاد شده در محیط سازمان، نقش‌هایی فراتر از نقش‌های محوله در حوزه سازمان را بپذیرند و براساس آن به پایداری بیشتر سازمان در حوزه‌ی سبز کمک نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** پیشگیری قلدری سازمان، توسعه کارکردهای سبز، کنترل تعارض زیست‌محیطی.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

۲- دانشیار گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران. \* (مسوول مکاتبات)

۳ استادیار گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

۴ استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی آزادشهر، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران.

## **Provide a Model for Organizational Bullying Preventing to Develop Green Functions**

**Mohammad Mehdi Khodaverdi <sup>1</sup>**

**Mohammadbagher Gorji <sup>2\*</sup>**

[gorjiimb@yahoo.com](mailto:gorjiimb@yahoo.com)

**Majid Nasiri<sup>3</sup>**

**Abdolghani Rastgar<sup>4</sup>**

Admission Date: April 6, 2022

Date Received: October 17, 2021

### **Abstract**

**Background and Objective:** Environmental changes in the last decade have led to a change in the nature of organizations and their functions. Therefore, due to their social responsibility to society and stakeholders, organizations try to develop the organization in the environment by changing theories such as organizational behavior. The purpose of this is provide a model for preventing bullying in the organization to develop green functions.

**Material and Methodology:** This research is developmental in terms of methodology based on the result and is hybrid in terms of data type. In the qualitative part of the research, through meta-combined and Delphi analyzes, an attempt was made to first examine the components of bullying prevention of the organization for the development of green functions and then to determine their theoretical adequacy based on Delphi analysis. In the quantitative part of the research, an attempt was made to prioritize the approved components of the qualitative part during the process of analyzing the comprehensive interpretive structural model in order to determine the most effective ones. The target population in this study in the qualitative part included 15 management specialists at the university level and in the quantitative part were 30 human resources managers of the Martyr and Veterans Affairs Foundation of the three provinces of Semnan, Karaj and Tehran.

**Findings:** The results showed that the component of prevention of discrimination and conflict with the aim of the effectiveness of green functions becomes the most effective factor in preventing bullying of the organization for the development of green functions.

**Discussion and Conclusion:** The results show that conflict control gives employees more motivation to develop behaviors in line with green functions and causes them to accept roles beyond the assigned roles in the field of organization with the peace of mind created in the organizational environment. Based on that, to help make the organization more sustainable in the green field.

**Keywords:** Organizational Bullying Preventing; Develop Green Functions; Environmental Conflict Control.

---

1- PhD Student of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

2- Associate Professor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran. *\*(Corresponding Authors)*

3- Assistant Professor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

4- Assistant Professor, Department of Management, Azadshahr Faculty of Humanities, Gonbad Kavous, Iran.

## مقدمه

توسعه‌ی روزافزون شیوه‌های تعامل‌گرایانه بین انسان با انسان و بین انسان با محیط‌زیست باعث شده تا رویکردهای نظری مرتبط با تئوری‌های رفتار سازمانی نیز دستخوش تغییر شود. یکی از تغییرات مهم و اصطلاحاً پسا مدرنیته در حوزه‌ی رفتار سازمانی، شیوه‌های رهبری سبز به عنوان فرآیندی پایدارمحور در عرصه‌های ارتباط بین سازمان‌ها با محیط اجتماعی می‌باشد (۱). رهبری سبز به عنوان ظرفیتی از ذهنیت فراگیر در حوزه‌ی اثربخشی کارکردهای سازمانی به واسطه نفوذ رهبر بر منابع انسانی محسوب می‌شود که قادر خواهد بود با کاهش هزینه‌های اجتماعی به افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمان کمک نماید. در مقابل رویکرد رهبری که اگر مبتنی بر آمرانه‌گرایی باشد، باعث می‌شود تا کارکردهای سبز سازمان‌ها کاهش یابد. قلدری به عنوان یکی از پیامدهای آمرانه‌ی رهبری سازمان ضمن ایجاد استرس در محیط‌های کاری به عنوان یکی از تعرض‌های روحی خاموش شناخته می‌شود که علاقم کاهش انگیزه و عملکردهای فردی، باعث فشار روانی و فرسودگی فرد در محیط شغلی و حتی محیط اجتماعی شده است و زمینه‌ی ایجاد انزوای رفتاری و اجتماعی در فرد را ناشی می‌شود و کارکردهای حوزه‌ی سازمانی را در ابعاد مختلف همچون محیط زیست تقلیل خواهد داد (۲). وقتی فردی در محیط کار مورد تعرض قلدری مابانه قرار می‌گیرد، رضایت شغلی خود را از دست خواهد داد و این موضوع ضمن کاهش عملکردهای فردی، منجر به افزایش سطح بالاتری از اضطراب و افسردگی در فرد می‌شود (۳؛ ۴). همچنین سازمان جهانی کار طی گزارشی در سال ۲۰۱۵ اعلام نمود، بالاترین میزان قلدری و تعرض روحی و جسمی در محیط کار مربوط به جنسیت زنان است و از نظر آماری کشورهای دارای ساختار دولتی به دلیل الزامات سلسله‌مراتبی بیشتر پدیده قلدری سازمان را تجربه می‌کنند (۵). به علاوه، یک پژوهش ملی در کشور پورتوریکو توسط ائتلاف قلدری سازمانی با استفاده از پرسشنامه به همین نام، نشان داد که ۵۱/۸ درصد از کارگران این کشور، قلدری سازمانی را در این سال (۲۰۱۵)، تجربه کرده‌اند (۶؛ ۷). از طرف دیگر مارتینو و همکاران (۸) طی پژوهش خود که یک

پژوهش میدانی در مقیاس وسیع در کشور آلمان بود نشان دادند که حداقل ۸۶ درصد از کارکنان اداری تجربه قلدری سازمانی را داشته‌اند که پیامد آن کاهش ۷۲ درصدی انگیزه‌های فردی در سطح سازمانی و منزوی شدن ۵۹ درصدی اجتماعی افراد بوده است. هرچند آمار مشخصی از این پدیده در کشور ما منتشر نمی‌شود، اما می‌توان آن را به یک رفتار نهادینه شده در اغلب سازمان‌ها همچون یک تعارض خاموش تشبیه نمود که باعث شده است، انگیزه‌های شغلی افراد تحت تاثیر قرار گیرد و پیامدی جز فرسودگی شغلی و انزوای اجتماعی به همراه نداشته باشد. آمار ارائه شده در کشورهای دیگر ضمن اینکه نشان از اهمیت این پدیده در رفتار سازمانی دارد، می‌تواند به عنوان یک هشدار برای متوصل شدن به شیوه‌هایی برای کنترل قلدری در محیط سازمان باشد. باتوجه به توضیح‌های ارائه شده در بیان چرایی انجام این پژوهش باید بیان نمود، متناسب با ماده ۱۹۰ قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران و آئین‌نامه‌های اجرایی مصوب هیأت محترم وزیران، موضوع مدیریت سبز به عنوان یک نیاز آینده‌نگرانه در حوزه ساختار اداری کشور متناسب با تغییرات اجتماعی از مهمترین مباحث حوزه مدیریت کشور در سازمان‌های مختلف همچون شرکت نفت محسوب می‌شود. از طرف دیگر شرکت نفت براساس بند «ز» ماده ۳۸ در برنامه ششم توسعه مکلف به اجرای مدیریت سبز شده و طبق تصویب‌نامه شماره «۳۶۶۶۷/ت/۵۵۵۴۹۰ه» از تاریخ ۱۳۹۸/۰۳/۳۰ مجازند یک درصد از اعتبارات مندرج در قانون بودجه سالیانه را مطابق آیین‌نامه اجرایی ماده مذکور به منظور استقرار مدیریت سبز و اعمال سیاست‌های مصرف بهینه منابع پایه و محیط زیست و همچنین مصادیق مصرف اعتبارات هزینه نمایند. اگرچه صرف چنین هزینه‌هایی در توسعه‌ی پایداری محیط‌زیست بسیار ناچیز است، اما وجود آیین‌نامه‌هایی به این شکل، نشان از اهمیت حوزه رهبری سبز در کارکردهای سازمانی دارد. لذا این پژوهش به دنبال ارائه الگوی پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه‌ی کارکردهای سبز می‌باشد.

## مبانی نظری

قدری سازمانی، یک حالت جمعی است که شامل انواع رفتارهای بیمارگونه و خصمانه در محیط کار می‌شود. (۹). بنا به گفته‌ی اینارسن و همکاران (۱۰) قدری سازمانی، دارای چهار ویژگی اصلی است: ۱) فرد در معرض رفتارهای مستقیم یا غیرمستقیم منفی قرار می‌گیرد که شامل رفتارهای حيله گرانه، حتی ناخود آگاه، رفتارهای گستاخانه، رفتارهای خشن و تحریک‌های عمدی عاطفی می‌شود و ۲) این رفتارهای منفی فوق، بطور منظم، تکرار می‌شوند. بنابراین قدری سازمانی، یک رخداد یا یک رفتار ایزوله شده نیست، بلکه یک رفتار پرخاشگرانه است که بطور مستقیم برای یک یا چند کارمند، تکرار می‌شود. (۳) ماهیت طویل‌المدت تجربه‌ی منفی، عبارت است از مدت زمانی است که رخدادها تکراری، رخ می‌دهند. برحسب تعدد و مدت زمان، لیمان (۱۱) باور دارد که افرادی که حداقل در معرض یک رفتار منفی در هفته و در طول شش ماه یا بیشتر، قرار دارند، در معرض قدری سازمانی می‌باشند. (۴) قدری سازمانی، یک عدم تعادل درک شده‌ی قدرت بین قدر و فرد در معرض این قدری، است. بطور نمونه، فردی که در معرض قدری قرار دارد، چنین احساس می‌کند که قادر به توقف یا خنثی‌سازی رفتارهای منفی که در معرض آن قرار می‌گیرد، نمی‌باشد. بنابراین، قدری سازمانی، یک فرایند ناراحت‌کننده است که در طی آن فرد در یک موقعیت پست و حقیرانه و در معرض رفتارهای اجتماعی منفی و سیستماتیک، قرار می‌گیرد (۱۰). اینارسن (۱۲)، تاکید می‌کند که قدری سازمانی، فقط یک پدیده نیست، بلکه فرایندی است که بتدریج نمود پیدا می‌کند. در واقع، قدری در محل کار ترکیبی از تاکتیک‌هایی است که در آن شمار زیادی از رفتارها و ارتباطات استفاده می‌شود. این رفتارهای مکرر مخر سلامت بوده، به صورت توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کار شکنی و خرابکاری و ترکیبی از این‌ها رخ می‌دهد و در محل کار موجب اختلال جریان امور می‌شود. (۱۳). لیمان (۱۱) چنین رفتارهای را بخاطر هدف قرار دادن اعتماد به نفس و ابزار ارتباطی، حمله به روابط اجتماعی شخصی، حمله به شهرت افراد، حمله به کیفیت حرفه‌ای افراد و وضعیت زندگی، و حمله به سلامت شخصی مورد توجه قرار داده است. کاشلی و همکاران (۱۴) یافتند

که کارکنانی که در معرض رفتارهای قدری سرپرستان (مافوق) قرار گرفته‌اند از شغل شان کمتر رضایت دارند و در این شرایط کارکردهای سبز آنان نیز کاهش می‌یابد. پژوهش‌هایی همچون میتال و اوچان‌دهار (۱۵)؛ بیرولی و همکاران (۱۶) همراستا با نظریه تحول نسبت به اهمیت رهبری تحول آفرین سبز تاکید نمودند. در واقع یکی از نوآوری‌های ایجاد شده در مفهوم سنتی از رهبری تحول آفرین که تمرکز آن بر روی تأثیرگذاری بر حوزه‌های مختلف بود، حرکت به سمت تمرکز در مسیری است که مجموعه‌ای یکسان از رفتارهای تحول آفرین در تأثیرگذاری بر یک هدف خاص همچون محیط‌زیست را در بر می‌گرفت (۱۷). اخیراً محققان به منظور گسترش تمرکز رهبری بر یک هدف خاص یعنی پایداری زیست‌محیطی سبکی جدیدی از رهبری تحول آفرین یعنی رهبری تحول آفرین خاص محیط‌زیست را مفهوم‌پردازی کرده‌اند، همچنین پیشنهاد نمودند با تصویب رفتارهای رهبری تحول آفرین عمومی برای رهبری تحول آفرین در محیط‌های خاص، رهبران می‌توانند پیروان خود را به منظور درگیر شدن در فعالیت‌های زیست‌محیطی تشویق کنند (۱۸). باتوجه به مبانی نظری مطرح شد، سوال‌های پژوهش به ترتیب زیر می‌باشد:

۱. مولفه‌های پیشگیری قدری سازمان جهت توسعه‌ی کارکردهای سبز کدامند؟
۲. تأثیرگذارترین مضامین پیشگیری قدری سازمان جهت توسعه‌ی کارکردهای سبز کدامند؟

## پیشینه پژوهش

احمد و همکاران (۱۹) پژوهشی تحت عنوان «ارتقای رفتارهای سبز فردی منابع انسانی از طریق رهبری اخلاق‌گرایانه: بسط مدل مدیریت منابع انسانی سبز و دانش محیط زیستی» انجام دادند. نتایج پژوهش اگرچه تایید نمود، مدیریت منابع انسانی سبز بر ارتباط رهبری اخلاقی با ارتقای رفتارهای سبز منابع انسانی، تأثیر معناداری دارد، اما این اثرگذاری از نظر آماری چندان بالا نبود. اما مشخص شد دانش محیط زیستی می‌تواند جو سازمانی را با ارزش‌های فرهنگی عجین نماید و سبب تقویت تأثیر رهبری اخلاقی بر ارتقای رفتارهای سبز منابع انسانی گردد. هودینس و همکاران (۲۰) پژوهشی تحت عنوان «قدرت و عدم فعالیت: چرا

این مفهوم، تاثیرگذارترین این گزاره‌ها در اقدامات پیشگیرانه قلدری در محیط کار مورد بررسی قرار گیرد. پس از شناسایی گزاره‌های مربوط به پیشگیری قلدری سازمانی، از طریق مشارکت ۱۵ نفر از متخصصان مدیریت رفتار سازمانی و منابع انسانی، گزاره‌های شناسایی شده در قالب تحلیل دلفی مورد واکاوی قرار گرفتند. پس از تایید/حذف این گزاره‌ها، پرسشنامه‌های ماتریسی به منظور تحلیل ساختاری-تفسیری فراگیر طراحی شد و این بار از ۳۰ مدیر منابع انسانی سازمان بنیاد شهید و امور ایثارگری سه استان سمنان، کرج و تهران که از طریق نمونه گیری در دسترس براساس ویژگی‌های تجربی و تحصیلات دانشگاهی انتخاب شده بودند، خواسته شد تا در قالب پرسشنامه‌های ارسال شده به صورت ماتریسی، در مقایسه زوج به زوج گزاره‌ها با یکدیگر، مشارکت لازم را داشته باشند تا در نهایت مدل ساختاری-تفسیری فراگیر که مهمترین گزاره‌های مرتبط با پیشگیری وقوع قلدری را نشان می‌دهد، ارائه گردد و در نهایت در قالب نمودار میک‌مک این گزاره‌ها برحسب موقعیت‌های استراتژیک در رفتار سازمانی مورد تحلیل قرار گرفتند.

#### یافته‌های تجربی

در اولین گام از مجموع یافته‌های این پژوهش، از تحلیل فراترکیب استفاده می‌شود تا براساس آن مولفه‌های پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه‌ی کارکردهای سبز مشخص گردد. براساس غربالگری پژوهش‌ها از سه حیث عنوان، محتوا و تحلیل، مشخص شد، تعداد ۱۰ پژوهش می‌تواند به عنوان مبنای ارزیابی جهت تعیین مولفه‌ها پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه‌ی کارکردهای سبز استفاده قرار گیرد. براین اساس ۱۰ پژوهش تایید شده از طریق ۱۰ معیار روش ارزیابی انتقادی برای رسیدن به درک منسجم‌تر از نظر ماهیت پژوهش مورد برازش قرار می‌گیرند.

سازمان‌ها در رسیدگی به قلدری در محل کار موفق نمی‌شوند؟» انجام دادند. نتایج نشان داد، نیاز است که سازمان‌ها از درک فردگرایانه فعلی قلدری فراتر رفته و به سمت درک دقیق‌تری از چگونگی اعمال سیاست‌ها و رویه‌های ضدقلدری در جهت حفظ قدرت نهادها و تقویت ساختارهای قدرت غالب حرکت کنند. سپهوند و همکاران (۲۱) پژوهشی تحت عنوان «رابطه قلدری سازمانی و سکوت سازمانی با نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان‌دهنده آن است که قلدری سازمانی هم به صورت مستقیم و هم از طریق نقض قرارداد روان‌شناختی موجب افزایش سکوت سازمانی کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان می‌گردد. شهری و همکاران (۲۲) پژوهشی تحت عنوان «بسط پارادایم نظریه‌ی آنتروپوسن در بررسی تاثیر رفتارهای زیست‌محیطی شرکت‌ها نسبت به پیامدهای استراتژیک حسابداری سبز» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد، براساس پارادایم نظریه‌ی آنتروپوسن، تغییر رفتارهای زیست محیطی شرکت‌ها، باعث افزایش پیامدهای استراتژیک حسابداری سبز می‌شود. گریزی به پژوهش‌های ارائه شده در این بخش نشان می‌دهد، همسو با ماهیت تحلیلی و محتوایی موردنظر، پژوهش مشابهی صورت نپذیرفته است و انجام این پژوهش می‌تواند به توسعه‌ی ادبیات نظری کمک نماید.

#### روش‌شناسی تحقیق

روش‌شناسی پژوهشی به لحاظ هدف، کاربردی و از حیث نحوه بدست آوردن داده‌ها، توصیفی و به لحاظ روش‌شناسی ترکیبی از تحلیل فراترکیب و تحلیل تفسیری ساختاری فراگیر به شمار می‌آید. در این روش به منظور تحقیق هدف پژوهش، به منظور شناسایی شیوه‌های پیشگیری قلدری سازمان جهت توسعه‌ی کارکردهای سبز براساس روش فراترکیب، تلاش شد تا ابتدا مقالات مرتبط به ماهیت پژوهش جمع‌آوری و سپس از طریق روش تحلیلی ارزیابی انتقادی با مشارکت متخصصان مربوط به

## جدول ۱- ارزیابی انتقادی پژوهش‌های تایید شده اولیه

Table 1. Critical evaluation of initial approved research

پژوهش‌های داخلی				پژوهش‌های خارجی						معیارهای ارزیابی انتقادی
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
سپهوند و همکاران (۲۱)	یعقوبی و همکاران (۲۹)	سیف‌اللهی و حسن‌زاده	ولیان و همکاران (۳۷)	راکت و همکاران (۳۶)	رای و آگاروال (۳)	احمد و همکاران (۱۹)	ایزلام و همکاران (۲۵)	هسو و همکاران (۳۴)	گریس و بابیج (۳۳)	هدف پژوهش
۶	۴	۶	۴	۴	۶	۲	۲	۶	۶	منطق روش پژوهش
۴	۴	۴	۴	۴	۴	۲	۲	۴	۴	طرح پژوهش
۲	۳	۴	۴	۴	۴	۲	۲	۳	۵	روش نمونه‌گیری
۳	۴	۴	۴	۴	۳	۲	۳	۵	۴	نحوه جمع‌آوری
۳	۳	۴	۴	۳	۴	۲	۲	۵	۴	تعمیم یافته‌ها
۳	۴	۳	۴	۴	۳	۲	۲	۴	۳	اخلاقی
۳	۴	۳	۴	۳	۳	۲	۲	۳	۴	نحوه تحلیل آماری
۴	۴	۵	۴	۴	۳	۲	۲	۴	۳	قابلیت تئوریک
۴	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۳	۴	۴	ارزش پژوهش
۳۴	۳۹	۳۶	۴۰	۳۷	۳۵	۲۴	۲۳	۳۹	۳۸	جمع

پیشگیری قلدري سازمانی باهدف توسعه کارکردهای سبز می‌بایست مورد بررسی قرار می‌گیرند که در این بخش می‌بایست نسبت به تعیین حد اجماع نظری از طریق تحلیل دلفی اقدام نمود.

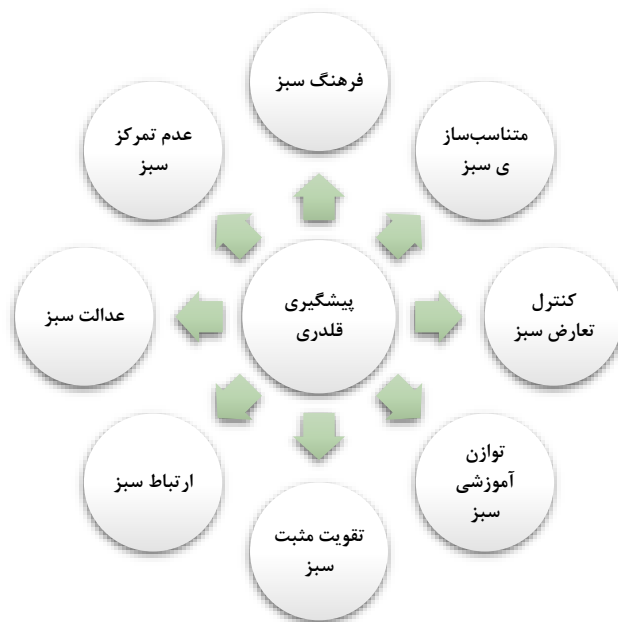
براساس نتایج این تحلیل مشخص شد، ۲ پژوهش امتیاز لازم را کسب نکردند و به همین دلیل از دور بررسی خارج شدند. در ادامه به منظور تعیین مولفه‌ها پیشگیری قلدري سازمان جهت توسعه کارکردهای سبز از روش امتیازی زیر استفاده شد. براساس این تحلیل نیز مشخص شد، ۱۱ مولفه به عنوان علل

## جدول ۲- تحلیل دلفی

Table 2. Delphi analysis

	نتیجه	دور دوم دلفی		دور اول دلفی	
		ضریب توافق	میانگین	ضریب توافق	میانگین
معیارهای پیشگیری قلدری سازمانی	ایجاد انسجام فرهنگی زیست محیطی در سازمان	تایید	۵/۳۰	۰/۶۰	۵/۲۰
	متناسب سازی ویژگی های شغلی با شاغل جهت توسعه کارکردهای سبز	تایید	۵/۳۰	۰/۶۰	۵/۲۰
	جلوگیری از تبعیض و تعارض باهدف اثربخشی کارکردهای سبز	تایید	۶/۲۰	۰/۸۰	۶
	ایجاد توازن آموزش به منظور اثربخشی کارکردهای سبز	تایید	۶/۲۰	۰/۸۰	۶
	استفاده از شیوه های تقویت مثبت برای ارائه رفتارهای سبز	تایید	۵/۳۰	۰/۶۰	۵/۲۰
	استفاده از کانال های تعامل متقابل برای بهبود رفتار سبز	تایید	۵/۵۰	۰/۶۵	۵/۳۰
	محیا ساختن شرایط فیزیکی کار برای توسعه سبز	حذف		۰/۳۰	۳
	ایجاد انگیزه های فردی برای توسعه مهارت های سبز	حذف		۰/۳۰	۴
	حمایت از پرسنل برای ارائه رفتار سبز	حذف		۰/۱۵	۲
	بازنگری در فرآیندهای عدالت محوری برای اثربخشی کارکردهای سبز سازمان	تایید	۵/۳۰	۰/۶۰	۵/۲۰
عدم انحصاری شدن تصمیم گیری های متمرکز جهت بهبود عملکردهای سبز سازمان	تایید	۵/۵۰	۰/۶۵	۵/۳۰	

براساس دو مرحله تحلیل دلفی مشخص شد، ۳ گزاره حذف و مجموعاً ۸ مولفه وارد فاز تحلیل تفسیری ساختاری شدند. با توجه به مولفه های پژوهش می توان چارچوب نظری زیر را تدوین نمود.



شکل ۱- چارچوب نظری پیشگیری قلدری سازمانی باهدف جهت توسعهی کارکردهای سبز

Figure 1. Theoretical framework of organizational bullying prevention

و ستون را انجام می‌دهد و براساس شاخص «مد» بالاترین توزیع فراوانی امتیاز سطر و ستون را در محل تقاطع دو مضمون گزاره‌ای قرار می‌دهد. پس از مقایسه زوجی سطر و ستون گزاره‌های پژوهش، اقدام به تشکیل ماتریس دستیابی می‌شود. به عبارت دیگر، در این مرحله نمادهای روابط ماتریس ساختاری به اعداد صفر و یک بر اساس جدول زیر می‌توان ماتریس دستیابی را تشکیل داد.

در ادامه مولفه‌های تایید شده جهت تعیین اولویت‌های عللی پیشگیری قلدری سازمانی جهت توسعهی کارکردهای سبز از تحلیل تفسیری ساختاری استفاده می‌شود. در این بخش کلیه مولفه‌های تایید شده پس از رندم سازی جهت عدم توالی مفهومی، از A1 تا A8 کدگذاری شدند تا در فرآیند تحلیل، ادارک منسجم تری از شناخت تاثیرگذاری مضامین ایجاد نمایند. پس از تخصیص کدهای مشخص، می‌بایست اقدام به تشکیل ماتریس دستیابی نمود. این ماتریس، فرآیند مقایسه زوجی براساس سطر

جدول ۳- تشکیل ماتریس دستیابی

Table 3. Achievement matrix formation

		مولفه‌های پژوهش								
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	
مولفه‌های پژوهش در سطر «ز»	ایجاد انسجام فرهنگی زیست محیطی در سازمان	A1	1	0	0	0	0	0	1	1
	جلوگیری از تبعیض و تعارض باهدف اثربخشی کارکردهای سبز	A2	1	1	0	0	0	0	1	1
	متناسب سازی ویژگی‌های شغلی با شاغل جهت توسعه کارکردهای سبز	A3	0	0	1	0	1	0	1	1
	عدم انحصاری شدن تصمیم‌گیری‌های متمرکز جهت بهبود عملکردهای سبز سازمان	A4	0	0	0	1	0	0	0	1



استفاده از شیوه‌های تقویت مثبت برای ارائه رفتارهای سبز	A5	0	0	0	0	1	0	0	1
بازنگری در فرآیندهای عدالت محوری برای اثربخشی کارکردهای سبز سازمان	A6	0	0	0	0	0	1	0	1
استفاده از کانال‌های تعامل متقابل برای بهبود رفتار سبز	A7	0	0	0	0	0	0	1	1
ایجاد توازن آموزش به منظور اثربخشی کارکردهای سبز	A8	0	0	0	0	0	0	0	1

در مورد جفت متغیرهای مورد نظر مشارکت‌کنندگان باید اظهار نظر نمایند. در واقع، این ماتریس از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست می‌آید.

در ادامه‌ی تحلیل جهت تعیین ارتباط غیرمستقیم بین مولفه‌های پژوهش، مقایسه‌ی زوجی  $i$  امین گزاره به صورت دو به دو با تمام عناصر از  $(i + 1)$  ام تا  $n$  ام مورد مقایسه قرار می‌گیرد. برای هر ارتباط پاسخ بله «Y» یا خیر «N» داده شده و در صورت پاسخ مثبت، دلیل آن بیان می‌گردد. اما اگر پاسخ خیر «N» باشد، باید

#### جدول ۴- ماتریس دستیابی از نظر میزان انتقال پذیری

Table 4. Achievement matrix in terms of transmittance

	مولفه‌های پژوهش								
	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	
ایجاد انسجام فرهنگی زیست محیطی در سازمان	A1	1	0	0	0	0	0	1	1*
جلوگیری از تبعیض و تعارض باهدف اثربخشی کارکردهای سبز	A2	1	1	0	0	0	0	1	1*
متناسب‌سازی ویژگی‌های شغلی با شاغل جهت توسعه کارکردهای سبز	A3	0	0	1	0	1	0	1	1*
عدم انحصاری شدن تصمیم‌گیری‌های متمرکز جهت بهبود عملکردهای سبز سازمان	A4	0	0	0	1	0	0	0	1
استفاده از شیوه‌های تقویت مثبت برای ارائه رفتارهای سبز	A5	0	0	0	0	1	0	0	1
بازنگری در فرآیندهای عدالت محوری برای اثربخشی کارکردهای سبز سازمان	A6	0	0	0	0	0	1	0	1
استفاده از کانال‌های تعامل متقابل برای بهبود رفتار سبز	A7	0	0	0	0	0	0	1	1
ایجاد توازن آموزش به منظور اثربخشی کارکردهای سبز	A8	0	0	0	0	0	0	0	1

مجموعه‌ی خروجی؛ ورودی و عناصر مشترک را برای تعیین تاثیرگذارترین اولویت‌های مولفه‌های پژوهش تشکیل داد. در اینجا هدف رسیدن به شناخت موثرترین گزاره‌ها می‌باشد.

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، نمادهای مفهومی اختصاص داده شده براساس گزاره مد، تبدیل به امتیاز ۰ و ۱ و ۱\* با توجه به تعریف روابطه مفهومی به اعداد طبق جدول قبلی شده است. در ادامه برای تشکیل ماتریس مخروطی می‌بایست

## جدول ۵- تشکیل ماتریس مخروطی مضامین گزاره‌ای

Table 5. Formation of a conical matrix of propositional themes

		عناصر مشترک	گزاره ورودی	گزاره خروجی		
سطح‌بندی مولفه‌ها	III	1	1,2	1,7,8	A1	ایجاد انسجام فرهنگی زیست محیطی در سازمان
	IV	2	2	1,2,7,8	A2	جلوگیری از تبعیض و تعارض باهدف اثربخشی کارکردهای سبز
	III	3	3	3,5,7,8	A3	متناسب‌سازی ویژگی‌های شغلی با شاغل جهت توسعه کارکردهای سبز
	II	4	4	4,8	A4	عدم انحصاری شدن تصمیم‌گیری‌های متمرکز جهت بهبود عملکردهای سبز سازمان
	II	5	3,5	5,8	A5	استفاده از شیوه‌های تقویت مثبت برای ارائه رفتارهای سبز
	II	6	6	6,8	A6	بازنگری در فرآیندهای عدالت محوری برای اثربخشی کارکردهای سبز سازمان
	II	7	1,2,3,7	7,8	A7	استفاده از کانال‌های تعامل متقابل برای بهبود رفتار سبز
	I	8	1,2,3,4,5,6,7,8	8	A8	ایجاد توازن آموزش به منظور اثربخشی کارکردهای سبز

مضامین گزاره‌ای ورشکستگی

۸ مولفه‌ی پیشگیری قلدري سازمانی جهت توسعه کارکردهای سبز براساس نقطه اجماع نظری وارد فاز تحلیل بخش کمی شدند. در این بخش تعداد ۳۰ مدیر منابع انسانی سازمان بنیاد شهید و امور ایثارگری سه استان سمنان، کرج و تهران مشارکت داشتند. نتایج این بخش که باهدف تعیین تاثیرگذارترین شیوه‌های پیشگیری قلدري سازمانی جهت توسعه کارکردهای سبز صورت پذیرفت، مشخص گردید، جلوگیری از تبعیض و تعارض به عنوان تاثیرگذارترین مولفه‌ی مربوط به شیوه‌های پیشگیری قلدري سازمانی به عنوان یک عامل پیشگیری کننده جهت توسعه کارکردهای سبز سازمان محسوب می‌شود که در سطح چهارم مدل ارائه شده قرار گرفته است. در واقع یک مدیر باید توانایی کنترل تعارض به خصوص تبعیض‌های مختلفی همچون جنسیتی، اقلیت فرهنگی، اقلیت مذهبی، نژادی و ... را

نتایج مشابهت خروجی‌ها و عناصر مشترک نشان داد، تاثیرگذارترین مولفه‌های پژوهش، مولفه‌های جلوگیری از تبعیض و تعارض باهدف اثربخشی کارکردهای سبز می‌باشد که در سطح چهارم این مدل قرار گرفته است.

## بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش ارائه الگوی پیشگیری قلدري سازمانجهت توسعه کارکردهای سبز می‌باشد که از طریق تحلیل فراترکیب، تحلیل دلفی و تحلیل تفسیری ساختاری فراگیر مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش براساس فراترکیب مشخص شد ۱۱ مولفه شناسایی شدند و به منظور تأیید یا حذف شاخص‌های شناسایی شده از تحلیل دلفی استفاده شد. براساس این تحلیل که با مشارکت ۱۵ نفر از متخصصان حوزه منابع انسانی و مدیریت همراه بود، ۳ مولفه در مجموع دو تحلیل دلفی حذف و مجموعاً

- perceived organizational support, *International Journal of Manpower*, <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2020-0244>
2. Gillen, P. A.; Sinclair, M.; Kernohan, W. G.; Begley, C. M., & Luyben, A. G. (2017). Interventions for prevention of bullying in the workplace. Article First Published Online: 30 Jan.
  3. Rai, A., Agarwal, U. (2018). A review of literature on mediators and moderators of workplace bullying, *Management Research Review*, 41(7): 822-859. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2016-0111>
  4. Sohrabi A, Hasanzadeh K, Molavi Z. Role of Organizational Bullying in Psychological Characteristics of a Job (Job Engagement, Stress and Job Insecurity) Case of Selected Branches of a Bank in Qom Province . *IQBQ*, 22(3): 159-179 (In Persian).
  5. Bransh, S., Murray, j. (2015). Workplace bullying: Is lack of understanding the reason for inaction?. *Organizational Dynamics*, 44(4), 287-295.
  6. Nield, K. (1996). Mobbing and Well-being: Economic and Personnel Development Implications. *European Work and Organizational Psychologist*, 5(2), 239-249. <https://doi.org/10.1080/13594329608414857>
  7. Zapf, D. & Einarsen, S. (2011). Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and*

داشته باشد تا ضمن حفظ احاطه امور منابع انسانی خود، مانع از هرگونه قلدری در محیط کار گردد. مدیریت در شرایط تعارضی به عنوان یکی از شیوه‌های جدید مدیریتی محسوب می‌شود که با شناخت تضادها و تفاوت‌های اقلیت‌ها و اکثریت‌ها تلاش دارد تا خط مشخصی از وحدت رویه ادراکی را ایجاد نماید تا تبعیضی در نوع رویکردهای مدیریت نسبت به پرسنل خود ایجاد نشود. در واقع کنترل تعارض به کارکنان انگیزه‌های مضاعف تری جهت بروز رفتارهایی در راستای کارکردهای سبز می‌دهد و باعث می‌گردد تا با آرامش ذهنی ایجاد شده در محیط سازمان، نقش‌هایی فراتر از نقش‌های محوله در حوزه‌ی سازمان را بپذیرند و براساس آن به پایداری بیشتر سازمان در حوزه‌ی سبز کمک نمایند. نتایج کسب شده با پژوهش‌های کرس و بابیچ (۲۳)؛ هسو و همکاران (۲۴) و سپهوند و همکاران (۲۱) مطابقت دارد. براساس نتایج کسب شده پیشنهاد می‌شود، سازمان بنیاد شهید به‌منظور ارتقای سطح تعامل اجتماعی با جامعه براساس نیاز امروز کشور به عنوان یک نهاد مردمی، لازم است با بازنگری در سازه‌های ساختاری خود و فرآیندهای مربوط به آن از ایجاد رخوت و سرخوردگی‌های شغلی به دلیل وجود برخی از تعاملات مبتنی بر قلدری در سازمان، جلوگیری نمایند و تلاش کنند تا ضمن ایجاد عدالت سازمانی و شفافیت در رویه‌های ساختار سازمانی، پیامدهای قابل توجه‌تری از خدمات را از جانب کارکنان به جامعه ارائه دهند. همچنین در سطح سازمانی پیشنهاد می‌شود تغییر رویه‌های مدیریتی و کاهش فرصت‌طلبی‌های رفتاری برخی از افراد به واسطه به کارگیری شیوه‌های پویای مدیریتی، باعث خواهد شد تا انگیزه‌های فردی کارکنان در جهت ایفای وظایف و مسئولیت‌های شغلی تقویت گردد و خط روشنی از تعاملات بین فردی مبتنی بر احترام و تعهد رفتاری نسبت به یکدیگر ایجاد گردد.

## References

1. Hameed, Z., Naeem, R.M., Hassan, M., Naeem, M., Nazim, M. and Maqbool, A. (2021). How GHRM is related to green creativity? A moderated mediation model of green transformational leadership and green

- workplace: A preliminary investigation. *Violence and Victims*, 9, 341-357.
15. Mittal, S., Lochan Dhar, R. (2016). Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels, *Tourism Management*, 57(3): 118-127. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.007>
  16. Boiral, O.; Talbot, D., & Paille', P. (2015). Leading by example: a model of organizational citizenship behavior for the environment. *Business Strategy and the Environment*, 24, 532-550
  17. Çop, S., Oluwafemi Olorunsola, V., Violet Alola, U. (2020). Achieving environmental sustainability through green transformational leadership policy: Can green team resilience help? *Business Strategy and the Environment*, 30(1): 671-682. <https://doi.org/10.1002/bse.2646>
  18. Farhadinejad, M., Alikarami, S., Abdi, M. (2019). The effect of green transformational leadership on green behaviors in the workplace: The mediating role of employees' environmental attitudes, *Journal of Transformation Management*, 11(2): 29-52 (In Persian)
  19. Ahmad, S., Islam, T., Sadiq, M. and Kaleem, A. (2021). Promoting green behavior through ethical leadership: a model of green human resource management and environmental knowledge, *Leadership & Organization Development Journal*, 42(4): 531-547. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2020-0024>
  20. Hodgins, M., MacCurtain, S. and Mannix-McNamara, P. (2020). Power and inaction: why organizations fail to address workplace bullying, practice (pp.177-200). London: CRC Press.
  8. Martino, V, D., Hoel, H., Cooper, C. (2003). Preventing Violence and Harassment In The Workplace, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.
  9. Fox, S. & Stallworth, L.E. (2005). Racial/ethnic bullying: Exploring link between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 438-456. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.01.002>
  10. Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D.Zapf & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (pp.3-30). London: Taylor & Francis.
  11. Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
  12. Einarsen, S. (2000). Harrassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Agression and Violent Behavior*, 4, 371-401. [https://doi.org/10.1016/S1359-1789\(98\)00043-3](https://doi.org/10.1016/S1359-1789(98)00043-3)
  13. Gholipour A, Bod M, Fakhri Kozekanan S, Baghestani Barzaki H. (2010). Perceived Organizational Bullying Relationship With Women's Stress, 9(34): 187-205. (In Persian)
  14. Keashly, L., Trott, V., & MacLean, L. M. (1994). Abusive behavior in the

26. Rockett, P., Fan, S, K., Dwyer, R, J., Foy, T. (2017). A human resource management perspective of workplace bullying, *Journal of Aggression, Conflict and Peace Research*, 9(2): 116-127, <https://doi.org/10.1108/JACPR-11-2016-0262>
27. Valiyan, H., Koushki Jahromi, A., Nilufari, P. (2018). The effect of organizational bullying on the quality of individual sleep according to the mediating role of rumination among female nurses, *Journal of Counseling Research*, 15(64): 127-153. (In Persian)
28. Seyfolahi, N., Hasanzadeh, T. (2018). Investigating the effect of dimensions of organizational suspicion on bullying in the workplace, *Journal of Transformation Management*, 19(2): 167-183. (In Persian)
29. Yaghoubi, N, M., Koohikhor, M., Kamaliyan, A, R., Tajpour, M. (2018). Investigate the effect of Organizational Mobbing behaviors on job and Organizational Attitude. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 6(2): 117-136. (In Persian)
30. Nadi, M., Shojaee, M. (2019). Relationship between perception of bullying in the workplace, job self-alienation, organizational support with the Intention to Leave Work and the role of mediator of forced citizenship behavior. *Journal of Applied Sociology*, 30(1): 167-188. (In Persian)
- International Journal of Workplace Health Management, 13(3): 265-290. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2019-0125>
21. Sepahvand, R., Arefnejad, M., Fathi Chegini, F., Sepahvand, M. (2021). The Relationship between Organizational Bullying and Professional Ethics. *Ethics in science and Technology*, 16(2): 73-81. (In Persian)
22. Shahri, M., Fazeli, N., Abdoli, M. (2021). Expanding of Anthropocene Theory Paradigm in Examining of Corporate Environmental Behaviors on Green Accounting Strategic Consequences. *Management Accounting*, 14(48): 193-214. (In Persian)
23. Kerse, G., Babadag, M. (2019). A path from bullying at work to alienation: a multi-level view, *Management Research Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2018-0412>
24. Hsu, F., Liu, Y., Tsaur, S. (2019). The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4): 1702-1719. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2018-0330>
25. Islam, T., Ahmed, I., Ali, G. (2019). Effects of ethical leadership on bullying and voice behavior among nurses, *Leadership in Health Services*, 32(1): 2-17. <https://doi.org/10.1108/LHS-02-2017-0006>