

## الگوی ساختاری رابطه قلدری سازمانی با مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

عباس قائدامینی هارونی<sup>۱</sup>، رضا ابراهیم زاده دستجردی<sup>۲</sup>، مهرداد صادقی ده چشمه<sup>۳</sup>،  
نازنین صادق زاده<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۶/۲۲ تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۲/۲۵

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی الگوی ساختاری رابطه بین قلدری سازمانی با مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال بود. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به تعداد ۵۳۶ تشکیل دادند که از طریق فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۲۴۰ نفر به‌عنوان نمونه از طریق روش تصادفی از نوع تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسش‌نامه استاندارد قلدری سازمانی ایلی نویز (۲۰۰۱)، پرسش‌نامه استاندارد مقاومت در برابر تغییر ارگ (۲۰۰۰) بود. روایی پرسش‌نامه‌ها بر اساس روایی محتوایی با استفاده از نظر صاحب‌نظران، روایی صوری بر مبنای دیدگاه تعدادی از اعضای هیأت علمی و روایی سازه با روش تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصلاحات لازم روایی مورد تأیید قرار گرفتند. از سوی دیگر پایایی پرسش‌نامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب برای قلدری سازمانی ۰/۸۹ و مقاومت در برابر تغییر سازمانی ۰/۸۸ برآورد شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مشتمل بر الگوسازی معادلات ساختاری (SEM) انجام گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد و این تأثیر معنادار بوده و میزان تأثیر کل آن برابر ۰/۶۷ بود.

**واژگان کلیدی:** اعضای هیأت علمی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، قلدری سازمانی، مقاومت در برابر تغییر

۱. دانشجوی دکتری مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران

abbasgheadamini2020@gmail.com

۲. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

۳. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران

## مقدمه

قلدری در محیط کار امروزه تبدیل به مسئله‌ای بسیار جدی برای بسیاری از سازمان‌ها و حتی دولت‌ها شده است. در سال ۲۰۰۷ حدود ۳۷٪ نیروی کار ایالات متحده اعلام کرده بودند که مورد قلدری قرار گرفته‌اند. این معضل اخلاقی در محیط کار، اثرات نامطلوبی بر افراد، خانواده‌ها، سازمان‌ها، اقتصاد، و در کل جامعه می‌گذارد. تحقیر، اظهارات تحقیرآمیز، شایعه‌پراکنی، غیبت، ترساندن از جمله نمونه‌های این رفتار در محیط کار باشد. از طرف دیگر این رفتار نتایج مخربی همچون انزوای اجتماعی، اضطراب، تنش، یأس و ناامیدی، افسردگی، پریشانی، و هم‌چنین انواع مشکلات فیزیکی برای قربانیان خود به دنبال دارد (مک کی، ۲۰۱۴).

بنابراین با توجه به پیچیدگی رخداد این پدیده در دانشگاه‌ها قلدری در محیط کار به شکل‌های مختلفی تعریف شده و هنوز تعریف واحدی از قلدری که صاحب‌نظران بر آن اجماع داشته باشند ارائه نشده است. با این وجود افراد مختلفی تعاریف متفاوتی از قلدری را از دید خود و با توجه به علایق شغلی و حرفه‌ای خود مورد استفاده قرار داده‌اند (سمنانی و سینگ، ۲۰۱۲).

قلدری در محیط کار عبارت است از اعمال و اقداماتی که به‌طور مستمر و مستقیماً بر روی یک یا تعدادی از کارکنان انجام می‌گیرد؛ این اقدامات از نظر فرد یا افراد قربانی، نامطلوب بوده و ممکن است از روی عمد یا غیر عمد باشد، اما به‌طور واضح موجب تحقیر، رنجش و اضطراب و پریشانی فرد شود. این اعمال موجب اختلال در عملکرد کاری شده و محیط کار ناخوشایندی را برای کارکنان ایجاد می‌کند. بنابراین قلدری در محیط کار، رفتار تهاجمی غیرقابل توجیهی است که به همکاران آسیب می‌رساند. «در معرض مداوم و مستمر رفتارهای منفی و خشونت‌آمیز و آزاردهنده ماهیتاً روانی، قرار گرفتن» دارد و در کل موقعیتی را توصیف می‌کند که در آن رفتارهای خصومت‌آمیز که مستقیماً و به‌صورت نظام‌مند علیه

1. McKay
2. Samnani & Singh

یک یا چند نفر از همکاران یا زیردستان صورت می‌گیرند، به بدنام سازی و قربانی کردن آنان می‌انجامند (کارتر و لوچیانو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

نتایج بررسی‌های گوناگون در سازمان‌ها نشان می‌دهد که قلدری در سه سطح دوتایی و بین فردی<sup>۲</sup>، گروهی یا میانی<sup>۳</sup>، و نیز در سطح سازمانی و کلان<sup>۴</sup> ظهور و بروز می‌کند ۱- قلدری در سطح دوتایی و بین فردی: این بعد از ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد ناشی می‌شود خود قلدر ممکن است این عمل را به منظور حفظ ارزش شخصی و عزت نفس خویش مرتکب شود. عواملی مانند سرخوردگی، عصبانیت، خصومت، اضطراب و حسادت نیز می‌توانند رابطه قوی تری بین این دو متغیر برقرار کنند (لشینجر و فیدا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). ۲- قلدری در سطح گروه یا میانی: می‌تواند پدیده‌ای گروهی باشد که بسیاری اعضای گروه در این فرآیند نقشی را با عنوان قلدر، همدست قلدر<sup>۶</sup>، تحریک کننده قلدری بی طرف<sup>۷</sup>، حامی قربانی بازی می‌کنند. این لایه میانی ممکن است لایه بالایی و پایینی را درگیر کند (بنتلی و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۲). ۳- قلدری در سطح سازمانی و کلان: سازمان خود نقش قلدر را بازی می‌کند که از ناعادلانه بودن نظام‌های سازمان سخن می‌گوید این نشان می‌دهد که جو و فضای موجود می‌تواند مانع و یا محرک و عامل رفتارهای منفی و ضد تولید در آن شود (تریدوی و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳). سطوح دیگر قلدری در سطح ملی و بین‌المللی نیز مواردی همچون آگاهی و هوشیاری ملی و بین‌المللی در مورد این پدیده و نحوه واکنش به آن، مورد توجه پژوهشگران و صاحب نظران و همچنین مسئولان است دائماً در سطح ملی رسانه‌ها نسبت به این مسئله و شیوع آن در محیط‌های کار هشدار می‌دهند در سطح سازمان‌های بین‌المللی و چندملیتی نیز که متشکل از کارکنان با ملیت‌های مختلف هستند مورد توجه است.

- 
1. Carretero & Luciano
  2. Dyadic and interpersonal level
  3. Group or middle
  4. Organizational/Macro Level
  5. Laschinger & Fida,
  6. Assistant To The Bully
  7. Outsider
  8. Bentley & etal
  9. Treadway

سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در برخی موارد رهبری سازمان به جای این که عامل تحریک و انگیزش کارکنان در دستیابی به اهداف سازمان باشد، خود عامل قلدری باشد یا اینکه با به کارگیری سبک‌های نامناسب رهبری جو سازمان را به صورت منفی تحت تأثیر قرار دهند (تامس و همکاران، ۲۰۱۳).

در سازمان‌هایی که قلدری اتفاق می‌افتد اختلافات ظاهر می‌شوند، ناراحتی به وجود می‌آید و کارکنان فرار را جستجو می‌کنند. در نتیجه، سازمان‌ها کارکنان کلیدی‌شان را از دست می‌دهند. افراد حس تعلقشان نسبت به سازمانشان را از دست می‌دهند. سرانجام آنان اراده‌شان به تحمل کردن سختی‌ها را از دست داده و تلاش می‌کنند تا شغلی با شرایط کاری بهتر پیدا کنند. این رفتار موجب می‌شود کارکنان در جایی که کار می‌کنند احساس ناراحتی کنند و این موجب می‌شود تا آنان انگیزه‌شان نسبت به سازمان را از دست بدهند (همایونی و همکاران، ۱۳۹۴).

تغییر در سازمان معمولاً واکنش مقاومت آمیز کارکنان را به دنبال دارد. مقاومت کارکنان پاسخی طبیعی به تغییر تلقی می‌شود، زیرا تغییر حرکتی از شناخته‌ها به سوی ناشناخته‌هاست (هادوی نژاد و همکاران، ۱۳۸۹).

این گونه به نظر می‌رسد که نقش عوامل سازمانی در تشدید یا تقلیل مقاومت در برابر تغییر، بیش از سایر عوامل باشد. یکی از عواملی که می‌تواند موجب مقاومت کارکنان در برابر تغییر شود، قلدری کارکنان است. بنابراین، مسئله این است که تغییر چه مزایایی را در پی دارد «رهبران با رنج‌های فراوان» با «کارکنان غیرمنطقی» روبه‌رو می‌شوند که به خاطر اینکه «خواستار توقف تغییرات هستند» در برابر آن مقاومت می‌کنند. همه ما با نوسانات ناگهانی تغییر در زندگی مان آشنایی داریم، ولی تغییر چیست؟ چهار ویژگی در درک ماهیت تغییر به ما یاری می‌کنند. اولین ویژگی، تغییر در همه وقت روی می‌دهد، دوم، تغییر ممکن است عمدی یا غیرعمدی، برنامه‌ریزی شده یا نشده باشد. سوم، تغییر بحث‌برانگیز است، چهارم: بعضی از تغییرات بیش از بقیه مشکل‌ساز هستند، این‌ها ویژگی‌های اصلی برای به

خاطر سپردن مقاومت در برابر تغییر هستند. ممکن است کوچ و فرنچ<sup>۱</sup> (۱۹۸۴) اولین کسانی هستند که از «مقاومت» کنایه آمیز کارکنان استفاده کرده‌اند، مقاومت را مانند «بلوک مقابل تغییر و اولین دلیل موفقیت آمیز نبودن تغییرات» تعریف کرده‌اند. مقاومت در برابر تغییرات در همه جای طبیعت وجود دارد.

درواقع، این پژوهش بر آن است که مقاومت در برابر تغییر یک واکنش طبیعی بوده که یک شخص به طور بالقوه و فطری برای سازمان‌دهی دارا است (پدیریت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰).

اما نظریه‌های مربوط به مدیریت تغییر در سازمان‌ها بیانگر آن است که سازمان‌ها اگرچه باید برنامه‌های تغییر را طراحی و پیاده‌سازی کنند اما این تغییرها همواره با مقاومت روبه‌رو می‌شود. درواقع، مقاومت در برابر تغییر یک جزء جدایی‌ناپذیر از برنامه‌های تغییر در سازمان‌ها است. این در سرشت انسان است که نسبت به اعمال تغییر مردّد باشد، به‌ویژه وقتی که در مورد چرایی و ضرورت اقدام به آن بی‌اطلاع است. مقاومت مانند پذیرش، می‌تواند واکنش‌های مهمی را به دنبال داشته باشد اگر مقاومتی به‌عنوان مخالفت با تغییرات در سازمان مشاهده شود، می‌تواند جو سازمان را به سمت تنش‌های شدید مقاومتی سوق دهد. شواهد نشان می‌دهند که یکی از عواملی که می‌تواند راندمان کاری کارکنان را پایین آورده و منجر به کاهش بهره‌وری شود، سطوح دفاعی آنان در برابر تغییر است؛ این سطوح می‌تواند منشأ فردی، گروهی یا سازمانی داشته باشد (بورکی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲).

امروزه تغییر در سازمان‌ها فراگیر شده است و به‌طور دائم اتفاق می‌افتد و غالباً نیز با سرعت زیادی همراه است. درک تغییر و مدیریت آن مضمون اصلی مدیریت در دنیای امروز است. هدف از تغییر سازمانی انطباق‌پذیری با محیط و عملکرد بهتر است (پاردو دل وال و فوننتس، ۲۰۰۳).

کارکنان سازمان به‌صورت‌های گوناگونی در برابر تغییرات عکس‌العمل نشان می‌دهند. برای دسته‌ای تغییر خوشایند، جدید و هیجان‌آور است. این افراد اولین سازگاران و رهبران

---

1. Coch & French  
2. Piedrit  
3. Burke

تغییر بوده و تغییر را با آغوش باز می‌پذیرند. گروهی دیگر محتاط‌تر بوده و سعی می‌کنند پیش از مبادرت به تغییر آن را بیازمایند. برای برخی دیگر تغییر ممکن است ارزش‌ها و ادراکات تثبیت‌شده آنان را مورد تهدید قرار دهد و به همین دلیل تغییر برای آنان نگران‌کننده‌تر است. تغییر برای گروه آخر پدیده‌ای است که در مقابل آن مقاومت می‌کنند از آنجایی که تغییر بی‌ثباتی را به همراه دارد، مقاومت در برابر آن امری طبیعی و بخشی از روند تغییر سازمانی است (اسمیت، ۲۰۰۵).

بنابراین سازمان‌ها برای دستیابی به یک تغییر موفقیت‌آمیز می‌بایست به رفتارهای کارکنان دقت و توجه نموده و با واکنش مناسب در برابر آن زمینه انجام تغییر اثربخش را فراهم آورند. در مورد میزان شیوع قلدری سازمانی که یک معضل اخلاقی در ایران اطلاعات زیادی در دست نیست و لازم پژوهشگران حیطه رفتار سازمانی توجه بیشتری نسبت به این موضوع نشان دهند. بنابراین، از آنجایی که افزایش قلدری در محیط کار می‌تواند نشان‌دهنده افزایش مقاومت در برابر تغییر سازمانی در یک سازمان باشد (مکینتاش<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵)، لازم است مطالعات انجام‌گرفته راهکارهایی را نیز برای مقابله با آن ارائه دهند. لذا مسئله اصلی این پژوهش این پرسش است که قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال تأثیر دارد؟ در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است. به این ترتیب، هدف از انجام این پژوهش تعیین تأثیر قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر سازمانی در اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال است. مبنای نظری و پیشینه پژوهش در ادامه مورد بررسی قرار گرفته است:

مفهوم قلدری در محیط کار. قلدری در محیط کار عبارت است از سوءاستفاده فیزیکی، روانی، یا جنسی، آزار و خصومت و دشمنی مداوم در یک محیط کاری، و شامل رفتارهایی است که به طور مسلم اهانت‌آمیز، ناخواسته و یا نامطلوب می‌باشند. اما جامع‌ترین و کامل‌ترین تعریف را اینرسن و همکاران وی ارائه کرده‌اند: قلدری در محیط کار عبارت است از اعمال و اقداماتی که به طور مستمر و مستقیماً بر روی یک یا تعدادی از کارکنان انجام می‌گیرد؛

این اقدامات از نظر فرد یا افراد قربانی نامطلوب بوده و ممکن است از روی عمد یا غیر عمد باشد، اما به طور واضح موجب تحقیر، رنجش، و اضطراب و پریشانی فرد می‌شود. این اعمال موجب اختلاف در عملکرد کاری شده و محیط کار ناخوشایندی را برای کارکنان ایجاد می‌کنند (اینرسن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار از قرار زیر است:

۱. قربانی و نقش آن در فرآیند قلدری: اگر قلدری در محیط کار به‌عنوان یک فرآیند در نظر گرفته شود، قربانی در مرحله اول آن قرار می‌گیرد، که مورد هدف شکل‌های مختلف بدرفتاری قرار می‌گیرد. بیشتر پژوهش‌های که در زمینه قلدری انجام گرفته بر روی ویژگی‌های مختلف قربانیان قلدری و ادراکات آنان پرداخته‌اند و تعداد پژوهش‌های که بر روی قربانی قلدری متمرکز بوده‌اند به مراتب بیشتر از پژوهش‌های هستند که بر روی طرفین دیگر، مانند قلدر متمرکز کرده‌اند (جیورجی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵).

۲. جنسیت قلدران و قربانیان: رابطه بین جنسیت و قلدری هنوز نامشخص باقی مانده است. برخی از صاحب‌نظران رابطه قلدری را با جنسیت ضعیف می‌دانند (هاچینسون و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵) برخی دیگر این رابطه را بسیار قوی دانسته و در کنار آن عنوان می‌کنند که زنان بیشتر مورد قلدری قرار می‌گیرند. از یک طرف زنان از نظر کارکرد اندامی ضعیف‌تر از مردان هستند و قدرت کمتری نسبت به آنان دارند و از طرف دیگر آنان کمتر از مردان در پست‌ها و سمت‌های مهم و بالای سازمان قرار می‌گیرند و از این لحاظ نیز معمولاً نسبت به مردان قدرت کمتری در سازمان‌ها دارند. پژوهش‌های مختلف نیز نشان داده‌اند که زنان بیشتر از مردان هدف قلدری قرار می‌گیرند و از طرف دیگر این مردان هستند که بیشتر قلدری می‌کنند (اینرسن و همکاران، ۲۰۰۹). با این حال هنوز نمی‌توان با قاطعیت عنوان کرد که رابطه محکمی بین قلدری و جنسیت وجود دارد.

- 
1. Einarsen Et Al
  2. Giorgi
  3. Hutchinson And Eveline

۳. فاصله قدرت بین قلدر و قربانی: قلدری پدیده‌ای متفاوت از یک تعارض ساده و معمولی است چرا که در اینجا یک حالت قربانی - قلدر وجود دارد که فرد قربانی در نهایت به این احساس می‌رسد که دیگر نمی‌تواند به‌خوبی از خود محافظت کند در واقع در این حالت یک نوع عدم تعادل قدرت بین قلدر و قربانی وجود دارد (اینرسن، ۲۰۰۰). به‌طور معمول این قربانی است که مورد آزار و اذیت و توهین قرار می‌گیرد و احساس می‌کند که قدرت کمی برای تلافی کردن دارد. این عدم تعادل قدرت را به نظام‌های مدیریتی خاص سازمان‌ها نسبت می‌دهند و عنوان می‌کنند در یک نظام مدیریتی که نظام سازمانی سلسله‌مراتبی وجود دارد، قلدری رخ خواهد داد و آن‌هم به این دلیل که یک فرد از موقعیت برتری نسبت به بقیه برخوردار است و این قدرت، موقعیت آنان را نقض کرده و اهمیت و قدرت خود را بیشتر نشان می‌دهد.

قدرت یک فرد در سازمان ممکن است غیررسمی نیز باشد که از دانش، تجربه و موارد دیگری مانند مورد حمایت یک شخص قدرتمند بودن و حتی از وابسته بودن اجتماعی، فیزیکی، اقتصادی و روانی قربانی به قلدر ناشی شده باشد که در این حالت نیز ممکن است فرد صاحب قدرت از موقعیت خود سوءاستفاده کند. در نتیجه می‌توان گفت که قلدری از زمانی که افراد قدرت خود را بر فردی دیگر تحمیل کرده‌اند وجود داشته است (اینرسن و همکاران، ۲۰۱۱).

شاهدان قلدری را به چهار دسته تقسیم کرده‌اند: ۱- شاهدان قلدر<sup>۱</sup>. افرادی که در قلدری درگیر نیز می‌شوند. ۲- شاهدان اجتناب‌کننده<sup>۲</sup>. کسانی که منکر همه اتفاقات می‌شوند. ۳- شاهدان قربانی<sup>۳</sup>. کسانی که خود در جریان قلدری مورد هدف قرار گرفته و قربانی می‌شوند. ۴- شاهدان یاری‌رسان<sup>۴</sup>. افرادی که تلاش می‌کنند وضعیت را بهبود دهند (رادول و همکاران، ۲۰۱۳).

1. Bully Bystanders
2. Avoidant Bystanders
3. Victim Bystanders
4. Helpful By Standers
5. Rodwell etal



پیامدهای قلدری. در یک پژوهش ۱۶۵ نفر از افراد متخصصی که در محل کار تنش را تجربه کردند مورد مطالعه قرار گرفتند. نتایج نشان دادند که در یک دوره ۲ ساله ۴۰٪ افراد قربانی قلدری و ۶۸٪ مشاهده کننده قلدری در محیط کار بودند. از میان افرادی که مورد قلدری واقع شدند ۴۴٪، درصد بالایی از اختلال تنش پس ضربه<sup>۱</sup> را تجربه کردند. قلدری در محل کار تأثیر منفی روی رفاه و سلامتی کارکنان دارد و قلدری موجب افزایش تنش و عصبانیت می شود و سلامت روانی را کاهش و فشار روانی را افزایش می دهد (تهرانی، ۲۰۰۴). لیویز (۲۰۰۶) در مطالعه کیفی که جامعه هدف آن زنان شاغل در بخش دولتی بودند، نمونه گیری شامل افرادی بوده که خود را قربانی قلدری می دانستند. این مقاله تجربه قلدری ۱۰ زن در بخش های دولتی را با روش مصاحبه و با استفاده آر نظریه برخاسته از داده ها (گراند تئوری) سنجیده است. نتایج این پژوهش نشان می دهند که قلدری منبع اصلی فشار روانی در محل کار است. قلدری به قربانیان آسیب جسمی و روانی می زند و اثرات آن بین زنان و مردان متفاوت است: زنان خیلی بیشتر مورد قلدری واقع شده اند و آثار روانی بیشتری نیز در آنان پدیدار گشته است (هاچینسن و همکاران، ۲۰۱۰).

در پژوهشی دیگر رابطه قلدری و غلبه بر فشار روانی در مدرسه و تنوع افرادی که قربانی قلدری نیز واقع شدند، بررسی شده است. جامعه آماری ۵۱۰ نفر بین ۱۰ تا ۱۲ سال بوده و نتایج نشان داده اند که فشار روانی در قربانیان قلدری بیش از همکاران مشاهده می شود. قلدری در محل کار رفتار غیر مولدی است که هم برای سازمان مضر است هم برای اهداف سازمان. لیمان حداقل خسارت های مشهود قلدری را هزینه های اقتصادی می داند که برای نمونه در هر سازمان سالانه ۳۰۰۰۰ تا ۱۰۰۰۰۰۰ دلار برای هر حادثه قلدری پرداخت می شود (هاچینسن و جکسن، ۲۰۱۵).

موسسه علوم و فناوری دانشگاه منچستر اعلام کرده که یک سوم بیماری های مرتبط با فشار روانی منسوب به زورگویی و خشونت علیه زنان در محل کار است. ۵۸٪ قلدری ها بر زنان، توسط زنان دیگر اعمال شده است. ۳/۸۴٪ از کسانی که مورد قلدری واقع شده اند بیان

---

1. Post Traumatic Stress Disorder(Ptsd)

می‌دارند که قبلاً نیز قلدران این عمل را انجام داده‌اند و ۴/۷۳٪ از آنان بیان می‌کنند که مدیرانشان از این امر آگاه بوده‌اند هم‌چنین در این پژوهش آمده است که ۹۲٪ قلدری در زنان به صورت کار زیاد از حد، ۹۵٪ به علت این که کارکنان به سختی این رفتار را گزارش می‌دهند. ۴/۲۶٪ زنانی که مورد قلدری واقع شده‌اند می‌گویند که کار خود را به دلیل این امر ترک کرده‌اند (بولی ننگ ایندی‌کیتور سنتر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). زنان بیشتر در معرض قلدری در محل کار هستند ۵۷٪ کسانی که قلدری را گزارش داده‌اند، خانم‌ها بوده‌اند ۶۰٪ مردها بیشتر مایل‌اند که در رفتارهای قلدری و خشونت‌آمیز مشارکت کنند. اما قلدر اگر زن باشد، هدفش بیشتر خانم‌هاست (دافی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). نژاد هم در این شکل نقش مهمی ایفا می‌کند. طبق طرح «رفاه زندگی - کار»<sup>۳</sup> قلدری در محل کار با هزینه‌های جسمی، روانی، سازمانی و اجتماعی همراه است و فشار روانی نتیجه اصلی این پدیده است. فشار روانی هم موجب کاهش سلامت روانی و جسمی خواهد شد و هم خود آن منجر به مرخصی استعلاجی و حضور نیافتن در محل کار می‌شود.

طبق آمار موسسه ملی امنیت و سلامت شغلی آمریکا<sup>۴</sup> بیماری‌های روانی نیروی کار منجر به کاهش بازده کارکنان تا ۱۹ میلیارد دلار خواهد شد. طبق پژوهش موسسه بررسی قلدری در محل کار در سال ۲۰۰۶ برخی از روش‌های قلدری در محل کار به شرح زیر بوده است: تهمت دروغ زدن به کسی (۷۱٪)، خیره شدن و به صورت غیرشفاهی ترساندن (۶۸٪)، احساسات و تفکرات کسی را در جلسه کم‌ارزش و احمقانه جلوه دادن (۶۴٪)، جداسازی کسی از همکاران (۶۴٪)، نادیده گرفتن رضایت و کیفیت ستودنی از کار تمام شده با وجود شواهد (۵۷٪)، شایعه‌سازی مخرب در مورد فرد (۵۶٪)، ترغیب همکاران به رفتارهای ناشایست علیه فرد (۵۵٪). قلدری ممکن است به صورت جسمی نیز رخ دهد ولی مطالعات نشان می‌دهند که حالت شفاهی رایج‌تر است (فاکس و کون، ۲۰۱۵).

1. Bullying Indicator Center
2. Duffy
3. The project for wellness and Work-Life at arizona state university
4. National institute of occupational safety and health

مفهوم تغییر سازمانی. تغییر سازمانی، یک نوع تغییر ریشه‌ای یا افزایشی در خدمات و تولیدات، راهبرد و ساختار، مردم و فرهنگ یا فناوری است. مقاومت یک پاسخ طبیعی از سوی پیروان به اطلاعات جدید یا متناقض است که توسط تغییرات ابتکاری ایجاد شده‌اند، از دیدگاه عامل تغییر، «مقاومت» اصطلاح کتمان است، که شامل هرگونه عملکرد کلامی یا غیر کلامی که عوامل تغییر برای تلاش، برای توقف، تغییر یا تأخیر به کار می‌برند می‌شود (کراتز و زاجاک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

ابعاد کلیدی مقاومت در برابر تغییر از قرار زیر است:

۱- بعد رفتاری مقاومت در برابر تغییر: لوین<sup>۲</sup> (۱۹۴۷، ۱۹۵۱) نخستین اندیشمند شناخته شده‌ای است که به صورت رسمی مقاومت را رفتاری ناشی از نیروهای مقاومت کننده در برابر تغییر قلمداد کرده است. او ملهم از نظریه میدانی خود، مقاومت را رفتاری ناشی از نیروهای مقاومت کننده در برابر نیروهای اعمال کننده تغییر می‌داند به زعم وی، مادام که نیروهای اعمال کننده تغییر نتوانند نیروهای مقاومت کننده را کاهش دهند، راه برای تغییر هموار نخواهد شد دو تن دیگر از اندیشمندانی که مقاله‌شان با عنوان ((غلبه بر مقاومت در برابر تغییر)) یکی از اثرگذارترین آثار برجای مانده در حیطه مطالعات مقاومت متغیری رفتاری و دارای دو قطب است، با این توضیح که کارکنان دو نوع رفتار از خود بروز می‌دهند، رفتارهای مطلوب یا موافق (پالوده از مقاومت) و رفتارهای نامطلوب یا مخالف مقاومت آلود. زندر<sup>۳</sup> (۱۹۵۰)، نیز در زمره صاحب نظران متقدمی است که به بعد رفتاری مقاومت در برابر تغییر اذعان داشته است. وی معتقد است گاه مقاومت در برابر تغییر می‌تواند در قالب رفتارهای سیاسی ظهور کند. برخی از متأخرینی که صبغه رفتاری مقاومت در برابر تغییر را مورد توجه قرار داده‌اند، معتقدند مقاومت در برابر تغییر، نوع خاصی از کنش (انجام عمل جهت مقابله با تغییر) و ناکنش (استنکاف از انجام تغییر) است (بروویر و آپولافیا<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵).  
 عده از آنان به شکل خاصی از مقاومت (فریب دادن مجریان) اذعان داشته‌اند (شاپیرو و

- 
1. Kraatz and Zajac
  2. Lewin
  3. Zander
  4. Brower & Apolafia

همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵) و عده‌ای دیگر نیز در تعریف مقاومت، آن را کنشی ارادی در برابر تغییر می‌دانند (آشفورث و مایل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸).

۲- بعد عاطفی مقاومت در برابر تغییر: در تبیین رفتارهای مقاومت آلود، نه حصول ناکامی کارکنان در اثر به هم خوردن وضع موجود، و نیز مسئله‌ای انگیزشی معرفی شده است و ناکامی محصول وجود موانعی است که فرد را از دستیابی به هدفش باز می‌دارند (بروویر و آپولافیا، ۱۹۹۵). زندر نیز به این بعد از مقاومت اشاره کرده است، وی معتقد است ابهام در تغییر برای کسانی که در معرض آن واقع شده‌اند، واقعاً مقاومت هیجانی آنان را به دنبال خواهد داشت. زندر (۱۹۵۰). مقاومت در برابر تغییر از ناکامی و جریان‌های دفاعی برمی‌خیزد. به‌زعم کنتز (۱۹۸۵)، مقاومت هیجانی کارکنان به سبب عدم اطمینان فراروی کارکنان و از دست دادن کنترل ایشان بر امور پدید می‌آید. گرسیک (۱۹۹۱) علاوه بر ترس از عدم اطمینان، دلهره از ضرر متحمل ناشی از تغییر را نیز از جمله دلایل مقاومت هیجانی کارکنان در برابر تغییر برمی‌شمرد. نیز همین تعبیر را دارد و مقاومت در برابر تغییر را دفاع در برابر ترس از ضرر می‌داند، وی بر این باور است که اگر انسان‌ها احساس کنند تغییر موجب زوال داشته‌ها و موقعیت فعلی آنان می‌شود، به دلیل اینکه آینده برای آنان ناشناخته است، توانمندی‌های خود را در مسیر حرکت به سوی چنین آتیه‌ای محدود می‌کنند (اوگک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

۳- بعد شناختی مقاومت در برابر تغییر: منظور از شناخت، نظام پردازش و ذخیره‌سازی اطلاعات جذب‌شده توسط حواس در نظام عصبی انسان است کارکنان با استفاده از طرح‌واره‌ها (ساختارهای شناختی که نشانگر دانش سازمان‌یافته فرد نسبت به یک مفهوم یا یک محرک هستند) رویدادهای سازمانی، همچون تغییرات سازمانی را درک و تفسیر می‌کنند (فیسکی و تیلر<sup>۴</sup>، ۱۹۸۴). مقاومت شناختی در برابر تغییر زمانی ایجاد می‌شود که فرد تحت تأثیر طرح‌واره‌های خود، تغییر را به گونه‌ای درک و تفسیر نماید که در قبال اعمال آن، اکراه و عدم مقاومت یاد می‌شود، چیزی جز همین اکراه و بی‌میلی نیست. گرچه مقاومت را

- 
1. Shapiro & Al
  2. Ashforth & Mael
  1. Oeg
  4. Fiske & Taylor

به صورت رفتاری تعریف کرده‌اند، بر تقدم ساحت شناختی آن بر بعد رفتاری اذعان داشته‌اند. همچنین بارتلم و لاک<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) در تفسیری از اثر کچ و فرنچ، مدعی شده‌اند چه بسا مشارکت کارکنان بتواند در مقاومت آنان در برابر تغییرات اثرات شناختی داشته باشند. در مجموع آموزه‌های ادبیات پژوهش درباره مقاومت کارکنان در برابر تغییر نشان می‌دهند که این پدیده دارای ابعاد رفتاری، هیجانی و شناختی است. ظهور رفتاری آن در قالب نیروهای مقاومت‌کننده در برابر نیروهای اعمال‌کننده تغییر است، بُعد هیجانی آن به ناکامی کارکنان در اثر به هم خوردن وضع موجود، ترس از ضرر احتمالی و آینده‌ای مبهم اشعار دارد، و صبغه شناختی آن به نحوه ادراک تغییر توسط کارکنان اشاره دارد، طوری که از اعمال آن اکراه دارند (پیدریت،<sup>۲</sup> ۲۰۰۰).

مروری بر سابقه پژوهش‌های انجام‌شده در موضوع قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر، نشان می‌دهد که بیشتر پژوهش‌ها در این حوزه، به بررسی قلدری سازمانی با دیگر موضوعات پرداخته‌اند و رابطه این دو مورد بررسی قرار نگرفته است. در زیر بخشی از این پژوهش‌ها ارائه می‌گردد. کریمی بابا احمدی و گل پرور (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان رابطه قلدری با رضایت شغلی و حمایت سازمانی کارکنان شرکت فولاد خوزستان با روش همبستگی و با نمونه آماری ۳۴۵ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین قلدری سازمانی با حمایت سازمانی ادراک‌شده و بین قلدری با رضایت شغلی رابطه معنادار وجود داشت. فیروزی اردکانی و رستگار (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان نقش سلامت سازمانی در پیش‌بینی قلدری محل کار کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز با روش توصیفی-همبستگی و با نمونه آماری ۲۶۵ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های سلامت سازمانی (محیط کاری پرتراوت، کارکنان الهام‌بخش، فرهنگ مثبت و موفقیت پایدار) پیش‌بینی‌کننده قلدری محل کار بودند. همچنین نتایج نشان داد که از میان مؤلفه‌های سلامت سازمانی، فرهنگ مثبت بیشترین سهم را در پیش‌بینی قلدری محل کار دارا است بنابراین نتایج نشان می‌دادند که افزایش سلامت سازمانی موجب کاهش قلدری در محل کار می‌شد.

---

1. Bartl em& Locke

2. Piderit

اقبال و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر تحلیل رفتگی شغلی بر مقاومت در برابر تغییر کارکنان در بانک ملی شعب سیرجان با روش همبستگی را با نمونه آماری ۷۵ نفر از کارکنان انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که تحلیل رفتگی شغلی بر مقاومت در برابر تغییر کارکنان تأثیر مستقیم دارد. همچنین مؤلفه‌های تحلیل رفتگی شغلی (خستگی عاطفی، احساس عدم موفقیت فردی و مسخ شخصیت) نیز بر مقاومت در برابر تغییر کارکنان بانک ملی شعب سیرجان تأثیر مستقیم داشت.

کرمی و بزرگزاده (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان رابطه‌ی بین رهبری خدمتگزار با مقاومت کارکنان در برابر تغییر با نقش میانجی‌گری اخلاق حرفه‌ای کارکنان در شرکت سهامی تجاری - خدمات با روش پیمایشی و با نمونه آماری ۱۳۶ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری خدمتگزار بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر، تأثیر منفی و معنادار، و بر اخلاق حرفه‌ای، تأثیر مثبت و معناداری داشت. اخلاق حرفه‌ای کارکنان بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر مثبت و معنادار داشت. به علاوه، اخلاق حرفه‌ای در سطح اطمینان ۹۰ درصد در رابطه‌ی بین رهبری خدمتگزار و مقاومت کارکنان در برابر تغییر، نقش میانجی را داشت.

در پژوهشی که اسپاگنولی، بالودچی و فراکارولی (۲۰۱۷) با عنوان یک مطالعه دومرحله‌ای در مورد قلدری در محل کار پس از تغییر سازمانی: یک تحلیل میانجی‌گری مدون با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در میان ۱۴۱ کارمند اداری دانشگاهی با روش انجام دادند به این نتیجه رسیدند که در رابطه میان حجم کاری و قلدری در محل کار تأثیرات غیرمستقیم فشار به‌عنوان یک متغیر میانجی در میان کارکنانی که مستقیماً تغییر را تجربه کرده‌اند وجود داشت.

در پژوهشی که بهله و همکاران (۲۰۱۷) با عنوان سازمان‌دهی کار، قلدری و قصد ترک خدمت در صنعت هتل‌داری با روش تحلیل MPLUS7 در میان ۷۲ کارگر استرالیایی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که همبستگی مثبت دوطرفه بین همه متغیرها وجود دارد. مدل مسیر نشان‌دهنده اختلال و نارسایی‌های نظارتی بود که ارتباط مستقیمی با قلدری دارد. فشار مالی و قلدری رابطه مثبت مستقیم با تمایل به ترک خدمت داشتند. در پژوهشی که لیانگ، ون و ژوآننگ (۲۰۱۷) با عنوان قلدری و انحراف در محل کار: متغیر میانجی خستگی هیجانی

و متغیر تعدیل کننده اثر خودارزیابی در میان ۵۰۰ نفر مراقبت کنندگان در مراکز درمانی با روش تحلیل عاملی تأییدی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که قلدری با خستگی هیجانی رابطه مثبت داشت، خستگی هیجانی با انحراف در محل کار همبستگی منفی داشت و خودارزیابی با انحراف در محل کار همبستگی منفی داشت.

در پژوهشی که دوونیش (۲۰۱۷) با عنوان تهدیدهای قلدری در محل کار: شواهدی از کارائیب از بین ۴۰۰ نفر از کارکنان سازمانی عمده و خرده فروش با روش رگرسیون چند متغیره سلسله مراتبی انجام داد به این نتیجه رسید که قلدری وابسته به شخص و محل کار ارتباط مثبت و معناداری با افسردگی ناشی از کار دارد. درحالی که قلدری فیزیکی رابطه مثبتی با رفتار ضد تولید داشت.

در پژوهشی که تاکی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) با عنوان نقش رهبری تحول گرا در قلدری در محل کار: تعامل با ویژگی های شغلی رهبران و پیروان در یک مطالعه چند سطحی از بین ۵۴۰ داوطلب آتش نشان با روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بعد از کنترل خواسته های عاطفی و استقلال پیروان، وظایف رهبران به طور مثبت پیش بینی نتایج هر دو مورد را می کرد. رهبری تحول گرایانه در واقع با زورگویی بیشتر همراه است هنگامی که خواسته های عاطفی و استقلال پیروان پایین بود.

در پژوهشی که اسپاگنولی و بالودچی (۲۰۱۶) با عنوان آیا حجم کاری زیاد و ناامنی شغلی قلدری در محل کار را پس از تغییر سازمانی پیش بینی می کند؟ با روش توصیفی از نوع همبستگی در میان ۱۳۴ کارگر ایتالیایی که تغییرات سازمانی را درک کرده اند انجام دادند. به این نتیجه رسیدند که سطح بالایی از حجم کار مربوط به قلدری در محل کار بود؛ ناامنی شغلی به طور مستقیم به قلدری در محل کار مربوط نبود. تعامل بین حجم بالای کاری و ناامنی شغلی موجب افزایش خطر قلدری در محل کار می شد و این امر موجب مقاومت در برابر تغییر کارکنان افزایش یابد. به طور خاص، هنگامی که سطح ناامنی شغلی بالا است،

بین میزان کار و قلدری رابطه قوی‌تر وجود داشت، در مقایسه با زمانی که سطح ناامنی شغلی پایین بود.

قریشی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان ارتباط بین جوسازمانی قلدری در محیط کار و سلامت کارکنان که در بین ۲۰ دانشگاه ۱۰ بخش دولتی و ۱۰ بخش خصوصی در پاکستان با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام گرفت به این نتیجه رسیدند که ارتباط منفی بین جوسازمانی و قلدری سازمانی وجود داشت و از سوی دیگر آنان به این نتیجه رسیدند که زمانی که قلدری در محیط کار افزایش می‌یابد تأثیر منفی که سلامت کارکنان می‌گذاشت و این تأثیر به صورت مستقیم بر روی ساعات پاسخ آنان نشان داده شد.

هاتچینسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان بازنگری مجدد قلدری در محیط کار که با روش کیفی مبتنی بر مطالعه موردی در بین کارکنان بخش خدمات سازمان‌های استرالیایی انجام گرفت و به این نتیجه رسیدند که وجود خط‌مشی‌های مقابله با قلدری مهم‌ترین عامل در مبحث قلدری است از سوی دیگر ابعاد فردی مانند جنسیت، خصیصه‌های شخصی و سوابقی که فرد از قلدری به دست آورده بود می‌تواند در انجام آن مؤثر باشد.

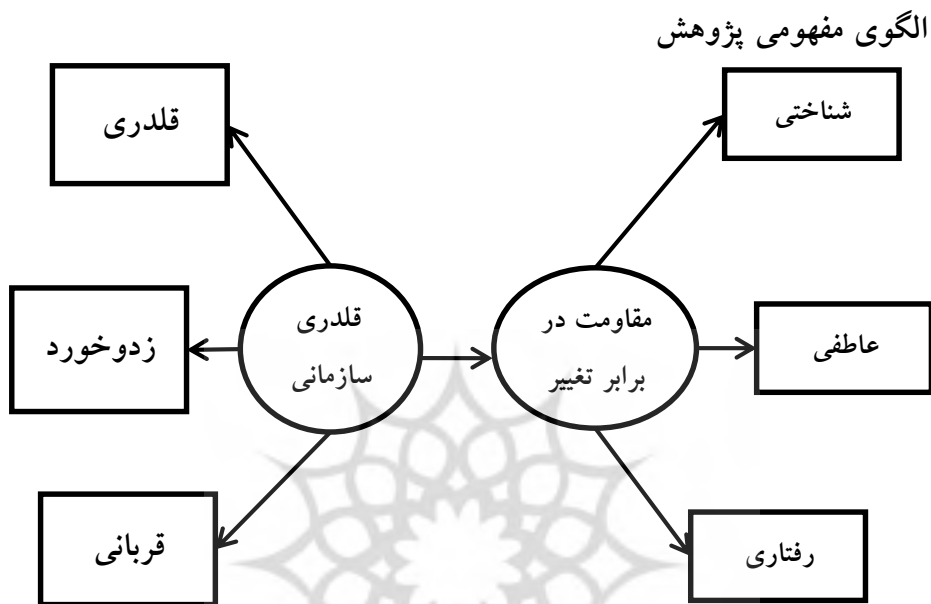
جی کسن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان قلدری در محیط کار بر مبنای رویکرد فرا فرهنگی در ایالات متحده آمریکا و با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام گرفت و به این نتیجه رسیدند که فاصله قدرت، جمع‌گرایی و جرأت ارتباط مستقیمی با میزان قلدری در سازمان داشت.

یون و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان محیط کار و قلدری سازمانی که در بین پرستاران بیمارستان‌ها و مراکز مراقبتی کشور کره انجام گرفت با روش پیمایشی انجام گرفت نشان دادند که هرچه محیط کاری برای کارکنان مشاغل پزشکی بهتر و آرامش‌بخش‌تر باشد قلدری و تجارب مرتبط با آن کاهش می‌یابد آنان به این نتیجه رسیدند که برای پیدا کردن

- 
1. Ghoreyshi Et Al
  2. Hutchinson
  3. Jacobson
  4. Uon et al



قلدری در محیط کار ابتدا باید عوامل موثر بر آن شناسایی شوند که در محیط فرهنگی کره پژوهشی صورت نگرفته بود.



### روش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی (الگوسازی معادلات ساختاری) است. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به تعداد ۵۳۶ نفر است که با احتساب حجم نمونه از فرمول کوکران، ۲۴۰ نفر برآورد شده است. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی از نوع تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. و پرسش‌نامه‌ها به ترتیب جدول زیر توزیع و جمع‌آوری شدند

جدول ۱. جامعه هدف

حجم نمونه	تعداد اعضای هیأت علمی	دانشکده
۵۰	۱۱۵	علوم انسانی
۲۵	۶۶	مدیریت

حجم نمونه	تعداد اعضای هیأت علمی	دانشکده
۲۲	۵۴	الهیات
۲۲	۵۵	شیمی
۲۲	۵۶	علوم و فنون دریایی
۲۲	۵۵	علوم پایه
۲۲	۴۴	علوم زیستی
۳۵	۹۱	فنی و مهندسی
۲۰	۶۰	زبان‌های خارجی
۲۴۰	۵۳۶	جمع کل

جهت گردآوری داده‌ها در این پژوهش از پرسشنامه ۱۸ گویه ای استاندارد قلدری سازمانی ایلی نویز (۲۰۰۱) که مبتنی بر ابعاد (قلدری، زدو خورد و قربانی) است، استفاده شد. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسش‌نامه در این پژوهش پنج‌درجه‌ای لیکرت (همیشه = ۵ تا هرگز = ۱) بود. پرسش‌نامه مقاومت در برابر تغییر ارگن (۲۰۰۰)، شامل ۱۵ سؤال است که مبتنی بر ابعاد (مقاومت شناختی، مقاومت عاطفی، مقاومت رفتاری) است، استفاده شد. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم = ۵ تا کاملاً مخالفم = ۱) بود.

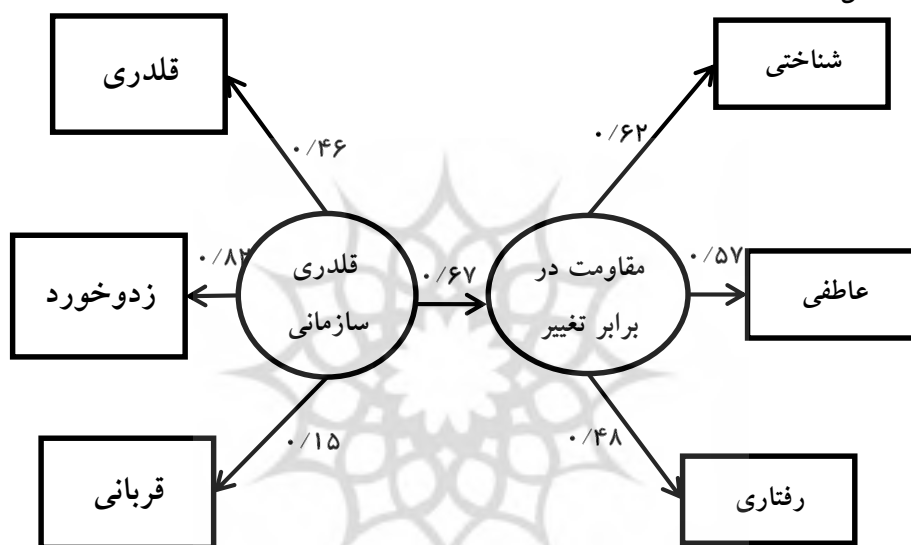
الف: روایی محتوا: بدین منظور پژوهشگر پس از تدوین پرسش‌نامه آن را در اختیار ۱۰ نفر از صاحب‌نظران و اساتید حیطة مدیریت و سازمان قرار داد و مورد تأیید قرار گرفت: روایی صوری: روایی در اصل به صحت و درستی اندازه‌گیری پژوهشگر برمی‌گردد. برای افزایش روایی پرسشنامه، ابتدا ۳۰ پرسشنامه بین تعدادی از مخاطبان در جامعه آماری توزیع و کلیه ابهامات افراد جامعه آماری در رابطه با گویه‌ها مشخص شد. بدین ترتیب تعدادی از گویه‌ها، حذف و تعداد دیگری جایگزین شدند و در نهایت پس از شفاف شدن نقاط ضعف و قوت گویه‌ها، پرسش‌نامه نهایی و توزیع گردید. ج: روایی سازه اعتبار عاملی پرسش‌نامه برای بررسی اعتبار عاملی پرسش‌نامه‌های بکار رفته از دو روش تحلیل عاملی تأییدی و اکتشافی در پژوهش حاضر استفاده گردید. در تحلیل عاملی اکتشافی پرسش‌نامه استاندارد قلدری سازمانی ایلی نویز (۲۰۰۱) بر اساس (KMO بالاتر از ۰/۸ بارهای عاملی

گویه های ۰/۵ و بالاتر) ساخته شد و نتایج تحلیل عاملی اکتشافی سؤال‌های هجده گانه این پرسشنامه را با بارهای عاملی ۰/۵ تا ۰/۸ بر سه عامل به نام‌های قلدری (نه گویه)، زدو خورد (پنج گویه) و قربانی (چهار گویه) بخش قرار دارد. تحلیل عاملی تأییدی نیز نشان داد که در نظر گرفتن پرسشنامه قلدری سازمانی با سه عامل از روایی سازه مطلوبی برخوردار است (خی دو کوچک‌تر از ۱ و غیر معنادار، نسبت خی دو به درجه آزادی کوچک‌تر از ۱، GFI برابر با ۰/۹۷، CFI برابر با ۱، IFI برابر با ۰/۹۸ و RMR برابر با ۰/۰۰۰). در تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه استاندارد مقاومت در برابر تغییر ارگ (۲۰۰۰) بر اساس (KMO بالاتر از ۰/۸ بارهای عاملی گویه های ۰/۵ و بالاتر) ساخته شد و نتایج تحلیل عاملی اکتشافی گویه های پانزده گانه این پرسشنامه را با بارهای عاملی ۰/۵ تا ۰/۸ بر سه عامل به نام‌های مقاومت شناختی (۵ گویه)، مقاومت عاطفی (۵ گویه)، مقاومت رفتاری (۵ گویه)، قرار دارد. تحلیل عاملی تأییدی نیز نشان داد که در نظر گرفتن پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر با سه عامل از روایی سازه مطلوبی برخوردار است (خی دو کوچک‌تر از ۱ و غیر معنادار، نسبت خی دو به درجه آزادی کوچک‌تر از ۱، GFI برابر با ۰/۹۷، CFI برابر با ۱، IFI برابر با ۰/۹۵ و RMR برابر با ۰/۰۰۰).

پایایی پرسشنامه‌ها. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماري ۲۲ SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد به‌دست آمده برای هر ابزار بدین شرح است. برای پرسشنامه قلدری سازمانی کل پرسشنامه قلدری سازمانی ۰/۸۹ و (قلدری، زدو خورد و قربانی) در پژوهش حاضر به ترتیب برابر با ۰/۹۰، ۰/۸۳ و ۰/۷۱ به دست آمد و برای پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر کل پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر ۰/۸۸ و خرده مقیاس (مقاومت شناختی، مقاومت عاطفی، مقاومت رفتاری) در پژوهش حاضر به ترتیب برابر با ۰/۸۹، ۰/۸۸ و ۰/۸۷ به دست آمد.

### یافته‌ها

فرضیه: قلدری سازمانی در قالب الگوی معادلات ساختاری بر مقاومت در برابر تغییر در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال تأثیر می‌گذارد.  
 به منظور بررسی اثرات قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر از الگوی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده گردید نتایج الگوی خروجی بر اساس نرم‌افزار در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. الگوی اثرات قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر

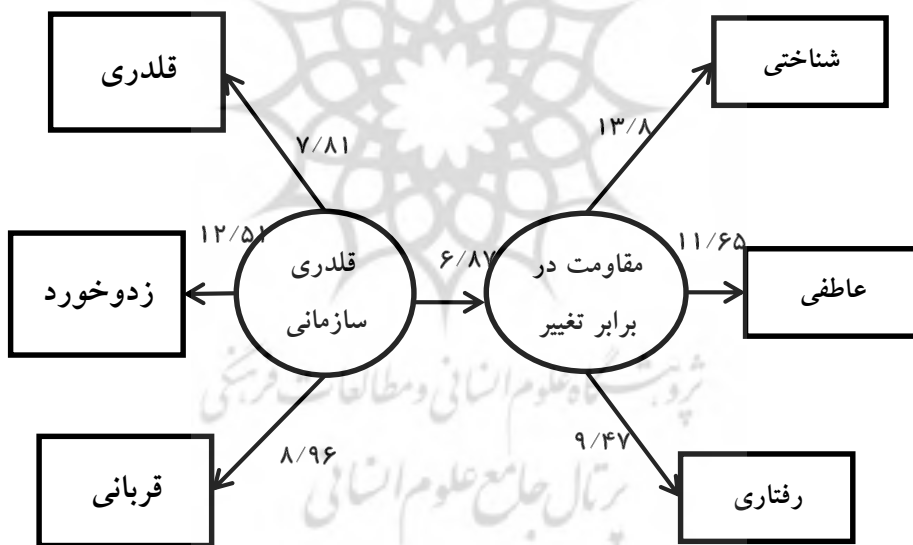
با توجه به الگوی استخراج شده، فرضیه اصلی این پژوهش این است که آیا الگوی مذکور الگوی معنایی است یا خیر؟ بدین منظور شاخص‌های مناسب بودن بر ارزش مدل را بررسی می‌کنیم. شاخص‌های مناسب بودن برازش مدل به شرح زیر است:

نام شاخص	مقدار استاندارد	مقدار حاصل شده	جمع‌بندی
شاخص GFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸	برازش مدل مناسب است
شاخص AGFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۷	برازش مدل مناسب است
شاخص CFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۹	برازش مدل مناسب است
شاخص NFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۶	برازش مدل مناسب است

نام شاخص	مقدار استاندارد	مقدار حاصل شده	جمع‌بندی
شاخص RMSEA	کمتر از ۰/۰۶	۰/۰۰۲	برازش مدل مناسب است
شاخص P-VALUE	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۱۳۹	برازش مدل مناسب است
X <sup>2</sup> /DF	کمتر از ۳	۱/۱۱۲	برازش مدل مناسب است

با توجه به شاخص‌های به ارزش مدل کلیه شاخص‌ها مناسب بوده و می‌توان گفت میزان قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر به شرح زیر است: قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر ۰/۶۷ است.

با توجه به این مسئله در ادامه باید مقدار معناداری مورد توجه قرار گیرد. برای این منظور شاخص T-Value مورد استفاده قرار می‌گیرند مقدار شاخص T-Value باید بالاتر از ۱/۹۶ باشد تا کلیه شاخص‌ها معنادار باشد که در زیر این مسئله در برون داد نرم‌افزار لیزری نشان داده شده است.



شکل ۳. مقدار معناداری هر یک از ضرایب الگو

با توجه به مقادیر T-Value موجود در الگوی کلیه، کلیه مقادیر بالاتر از ۱/۹۶ بوده لذا کلیه ضرایب حاصل در الگوی تأیید می‌گردد. لذا می‌توان الگوی مفهومی بالا را به‌عنوان مدل اصلی اثرگذار قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر در نظر گرفت.

جدول ۲. نتیجه بررسی فرضیه اصلی

نتیجه	مقدار آماره تی	ضریب تأثیر	بررسی اثر
قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد.	۲/۹۶	۰/۶۷	قلدری سازمانی - مقاومت در برابر تغییر

بنابراین قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد و این تأثیر معنادار بوده و میزان تأثیر کل آن برابر ۰/۶۷ است.

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش که با هدف بررسی تأثیر قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال اجرا شد، شواهدی از نقش قلدری سازمانی در مقاومت در برابر تغییر در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به دست آمد فرضیه اصلی پژوهش مبتنی بر اینکه قلدری سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال تأثیر دارد مورد تأیید قرار گرفت.

این یافته از پژوهش حاضر با پژوهش‌های اقبالی و همکاران (۱۳۹۵) مبنی بر این که تحلیل رفتگی شغلی بر مقاومت در برابر تغییر کارکنان تأثیر مستقیم دارد. همچنین مؤلفه‌های تحلیل رفتگی شغلی (خستگی عاطفی، احساس عدم موفقیت فردی و مسخ شخصیت) نیز بر مقاومت در برابر تغییر کارکنان بانک ملی شعب سیرجان تأثیر مستقیم داشت. و پژوهش هادوی نژاد و عبادی (۱۳۹۳) مبنی بر اینکه نفاق مدیریت ارشد سازمان در اعتماد کارکنان به ایشان اثری منفی و اعتماد نیز به‌عنوان متغیر میانجی اثری کاهنده در مقاومت در برابر تغییر داشت. همسویی غیرمستقیم دارد و این یافته از پژوهش حاضر با پژوهش اسپاگنولی و همکاران (۲۰۱۷) مبنی بر اینکه رابطه میان حجم کاری و قلدری در محل کار تأثیرات غیرمستقیم فشار به‌عنوان یک متغیر میانجی در میان کارکنانی که مستقیماً تغییر را تجربه کرده‌اند وجود داشت. و همچنین با پژوهش اسپاگنولی و بالودچی (۲۰۱۶) مبنی بر این که سطح بالایی از حجم کار مربوط به قلدری در محل کار بود؛ ولیکن ناامنی شغلی به‌طور

مستقیم به قلدری در محل کار مربوط نبود. تعامل بین حجم بالای کاری و ناامنی شغلی موجب افزایش خطر قلدری در محل کار می‌شد و این امر موجب مقاومت در برابر تغییر کارکنان افزایش یابد. همسویی مستقیم دارد.

در تبیین این یافته می‌توان این چنین بیان داشت که قلدری سازمانی، نوعی خشونت غیر فیزیکی است که ممکن است به دلیل خشونت‌ها و سوءاستفاده‌های نهفته در آن، شغل موردعلاقه کارکنان سازمان‌ها را به مخاطره بیندازد و آنان را دچار آسیب‌های عاطفی کند. یکی از دلایل شایع بودن قلدری سازمانی، این است که هنوز غیرقانونی نیست. قلدری سازمانی چهار برابر بیشتر از آزار جنسی و تبعیض نژادی در محل کار شایع است. اغلب، قلدرها را افرادی می‌دانند که برای رسیدن به هدفشان دیگران را کنترل می‌کنند یا می‌ترسانند. این افراد ممکن است بعد از رسیدن به هدفشان همکاری کنند، اما منصف یا صادق نیستند. قلدرها در محل کار، اغلب، افرادی با موقعیت‌های پایین‌تر یا هم‌رتبه با خود را می‌ترسانند یا فریب می‌دهند. آنان ممکن است حتی افراد بالادست خود را هم به‌عنوان مثال با تهدید به «استعفا در موقعیتی حساس» بترسانند. و همین امر موجب شده در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال کارکنان برای رسیدن به اهداف در سازمان متوسل به قلدری در سازمان شوند و این قلدری موجب ایجاد ترس و انفعال در آنان شده و موجب مقاومت اعضای هیأت علمی در برابر تغییر در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال می‌شود. زیرا این رفتار انحرافی در محیط سازمان یعنی قلدری موجب می‌شود اعضای هیأت علمی از ترس روبه‌رو شدن با افراد قلدر در سازمان با مقاومت خود در برابر تغییر در سازمان رفتارهای محتاطانه از خود بروز می‌دهند که سبب رویارویی با قلدر در سازمان نشود زیرا افراد قلدر در سازمان از تغییر در سازمان احساس خشنودی نمی‌کنند زیرا موجب از بین رفتن اهدافشان در سازمان که همان منافع شخصی آنان در سازمان‌ها است زیرا تغییرات سازمانی مثبت همیشه منافع سازمان را بر منافع افراد ترجیح می‌دهند و از سوی دیگر مقاومت در برابر تغییر سازمانی همچنین می‌تواند آسیب‌زننده باشد، برای سازمان‌ها هزینه‌های مالی و غیره بردارد. زیرا سازمان‌ها برای ارائه خدمات بیشتر و ارائه برنامه‌ها و

طرح‌های جدید توسط اعضای هیأت علمی خود در دانشگاه‌ها احتیاج به تغییرات مثبت در سازمان‌هایشان دارند.

در تبیین این یافته می‌توان این‌چنین بیان داشت که قلدری از رفتارهای انحرافی در سازمان است که مشتمل بر زورگویی، ایجاد ترس، تحقیر اعضای هیأت علمی در سازمان است که ارزش‌های بنیادینی افراد قلدر در سازمان است که می‌تواند عدم توجه و لزوم به تغییر را در افراد به‌عنوان یک ضرورت در بین اعضای هیأت علمی نهادینه سازند لذا در صورتی که در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال چنین رفتارهای را مدنظر قرار دهیم و در فرهنگ سازمان در طول زمان در افراد نهادینه‌سازیم. می‌توان انتظار داشت که افراد دیدگاه منطقی و معقول به عدم تغییر داشته و از منظر شناختی تلاش کنند تا همواره از تغییرات مثبت در فرایندهای کاری ارتباط با ارباب‌رجوع و بهبود و توسعه امور کاری و ارتباط با همکاران در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال جلوگیری کنند پس می‌توان گفت در صورتی که اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال قلدری سازمانی توسعه یابد نگرش شناختی افراد نسبت به تغییر کاهش پیدا خواهد کرد. آزاد اسلامی واحد تهران شمال پذیرند که قلدری در سازمان جزء بنیادین سازمان است در آن صورت به انجام تغییرات منفی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال اقدام خواهند نمود به‌عبارت‌دیگر در صورتی که آن‌ها پذیرند که در مقابل افراد قلدر در سازمان روبه‌رو هستند و متناسب با توانایی خود در محیط کار تلاش و کوشش نکنند برآیند این مسئله در رفتار آن‌ها برای حرکت به سمت تغییرات منفی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال نمایان خواهد شد یعنی آن‌ها قلدری موجب خواهد شد تا اعضای هیأت علمی رفتارهایی را انجام دهند که اهداف افراد قلدر رو تأمین کنند و این رفتار در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال نهادینه می‌شود و بیشتر به رفتارهایی سیاسی، استفاده از رانت و روش‌های غیراخلاقی روی خواهند آورد. علت وجود رابطه قلدری و بعد عاطفی مقاومت در برابر تغییر سازمانی می‌تواند از موارد زیادی باشد که از جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد ۱- در پاره‌ای از موارد ابهام در نقش، وظایف و مسئولیت‌های افراد ممکن است در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد



اسلامی واحد تهران شمال موجب شود تا اعضای هیأت علمی نگرش مناسبی به فرایندهای تغییر و اثربخش بودن آن نداشته باشند لذا از نظر عاطفی احساس می کنند که نمی توانند با قلدری در سازمان تغییرات مثبت را نهادینه کنند، یعنی آنکه بعد عاطفی نسبت به تغییر این احساس را در اعضای هیأت علمی به وجود می آورد که نمی توان از طریق قلدری مبتنی بر ترس، زورگیری و تحقیر امور را پیش برده و تغییرات اثربخش در سازمان ایجاد کنند. ۲- ممکن است علت رابطه قلدری سازمانی، ابهامات کاری بین اعضای هیأت علمی و مدیران و یا رفتارهای مبتنی بر مدیریت برداشت از سویی عده‌ای از اعضای هیأت علمی باشد یعنی آنکه بعضی از اعضای هیأت علمی از طریق رفتارهای انحرافی نامطلوب مبتنی بر مدیریت برداشت مانند چاپلوسی، تملق و خودشیرینی و غیره این احساس را در بقیه بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به وجود آوردند که از طریق قلدری سازمانی نمی توان نتایج مطلوب دست یافت این مسئله موجب می شود که بعد عاطفی نگرش نسبت به تغییر خنثی شده و بعد عاطفی مقاومت در برابر تغییر هیچ ارتباطی منفی با قلدری داشته باشد. ۳- ممکن است بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به علت قلدری سازمانی، تحت استرس کاری بالا تحت فشار قرار گیرند و این مسئله ارتباطات انسانی آنان را مخدوش خواهد نمود و موجب می شود تا ارتباطات انسانی ضعیف شود و ضعیف شدن ارتباطات انسانی موجب می شود واکنش‌هایی عاطفی نامطلوب در اعضای هیأت علمی ایجاد شود که این خود موجب می شود آنان نتوانند درک درستی از تغییرات سازمانی داشته باشند و این مسئله موجب می شود تصویر نادرستی از تغییرات داشته باشند و در برابر تغییرات مقاومت کنند. همچنین می توان این چنین بیان داشت که مؤلفه زدوخورد در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال افزایش یابد می توان نتیجه گرفت که روحیه همدلی، حمایت‌گری و تشریک‌مساعی در سازمان از بین می رود و در ذهن اعضای هیأت علمی این دیدگاه به وجود می آید که تغییرات درون سازمان موجب ایجاد درگیری بیشتر شده و آن‌ها باید برای حفظ موقعیت خود در دانشگاه در جهت ثابت در سازمان حرکت کنند تا منافع آنان به خطر نیفتد، این روحیه موجب می شود که آن‌ها یکدیگر را رقیب دیده و تلاش کنند تا با انجام تغییرات در سازمان حرکت نکنند چنین نگرش‌هایی

موجب می‌شود تا بعد شناختی مقاومت نسبت به تغییر به صورت منفی در اذهان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال نهادینه شده و آن‌ها دائماً برای رسیدن اهداف شخصی نه سازمانی و انجام نگرفتن تغییرات در سازمان رقابت می‌کنند. همچنین می‌توان گفت که در زدو خورد در سازمان بسیار زیان‌بار است به گونه‌ای که زدو خورد به عنوان یک ضد ارزش منبع ترس، اذیت، تحقیر، تهدید و دیگر فضای نامطلوب است. لذا در صورتی که بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال ضد ارزش‌های سازمانی از جمله عدم احترام به ارباب رجوع، همکاران و سرپرست، عدم تعهد به کار و تلاش، عدم توجه به اصول انسانی کار مدنظر قرار گیرد و این اصول در اعضای هیأت علمی در طول زمان نهادینه شود.

می‌توان انتظار داشت که اعضای هیأت علمی در رفتار خود به تدریج در محیط کار آن‌ها را اعمال خواهند کرد بنابراین در طول زمان با نهادینه شدن این ضد ارزش‌های سازمانی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال می‌توان مشاهده کرد که مقاومت در برابر تغییر در بعد رفتاری آن‌ها به تغییر کاهش می‌یابد و آن‌ها در مقابل تغییرات و اجراء شدن آن‌ها مقاومت بیشتری خواهند داشت. از سوی دیگر در صورتی که این ضد ارزش‌ها در اعضای هیأت علمی نهادینه شود اگر اعضای هیأت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال بخواهد این ضد ارزش‌های سازمانی را زیر سؤال ببرد سایر اعضای هیأت علمی نخواهند پذیرفت و ارزش‌های کاری نامطلوب را به عنوان الگو به دیگران گوش زد می‌کنند تا در رفتار خود به کار گیرند. و همچنین می‌توان گفت عامل شناختی موجب می‌شود تا افراد زدو خورد را در سازمان به صورت منطقی و عقلایی جلوه داده شود و نتیجه آن در رفتارهای آنان منعکس شود. بنابراین بعد عاطفی که بیشتر منطبق با درگیر شدن احساسات و عواطف افراد و برای کار و تلاش است، نمی‌تواند توجه به تلاش و فعالیت را بهبود دهد لذا می‌توان گفت در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال زمانی که افراد از نظر شناختی و رفتاری احساس کنند که توجه به کار و تلاش اهمیت والایی ندارد، بعد عاطفی دیگر نمی‌تواند این رابطه را تحت تأثیر قرار دهد و افراد به صورت عقلایی اقدام به تلاش خواهند نمود و این مسئله موجب می‌شود تا تمایل به تغییر از بین برود.

همچنین می‌توان این چنین بیان داشت که زمانی که اعضای هیأت علمی در دانشگاه قربانی افراد قلدر قرار بگیرند، احساسات و عواطف افراد در برابر این گونه رفتارها واکنش‌هایی هیجانی از خود نشان خواهد داد، علت این واکنش‌هایی هیجانی ترس از عدم اطمینان است که به صورت هیجانی موجب دلهره و اضطراب در افراد می‌شود، ممکن است در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال برخی از ارزش‌های سازمانی برای پرسنل مبهم باشد و از سویی دیگر این ارزش‌ها ممکن است در سازمان با نحوی ارزشیابی افراد در تضاد باشد و از سویی دیگر ممکن ارزش‌های غالب در دانشگاه‌ها مبتنی بر روابط به جای شایسته‌سالاری باشد این مسئله ابهامات زیادی برای بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به همراه خواهد داشت و این ابهامات موجب که آنان از نظر عاطفی تحت تأثیر قرار گرفته و نگرش منفی نسبت به ارزش‌های سازمانی پیدا کنند.

لذا در چنین حالتی باید تلاش کرد تا ابهامات و عدم اطمینان‌ها را کاهش داد به گونه‌ای که اعضای هیأت علمی احساس کنند ارزش سازمانی واقعی در سازمان وجود دارد و همان ارزش‌ها نیز به اجرا درمی‌آیند، در چنین حالتی دیگر اعضای هیأت علمی واکنش‌های عاطفی منفی نسبت به تغییر سازمانی خواهد داشت. قربانی معمولاً کسی است که از لحاظ هنجار سازمانی متفاوت است و فردی شایسته، تحصیل کرده، انعطاف پذیر، صریح و کسی که وضع موجود را به چالش می‌کشد. ممکن است، قربانی از نظر نژادی و جنسیتی، متفاوت باشد و یا بخشی از یک گروه اقلیت باشد. قربانی با تمسخر، تحقیر و نهایتاً جابه‌جایی از محل کار مواجه می‌شود. در غوغا و قلدری سازمانی و یا قلدری در محل کار، قربانی بدون هیچ توضیحی، در وضعیتی وخیم رها می‌شود. این وضعیت وخیم، امنیت شخصی، عزت، هویت و تعلق را از قربانی می‌گیرد و به سلامت ذهنی و فیزیکی‌اش آسیب می‌رساند. حتی گاهی وضع به گونه‌ای است که آسیب‌هایی در همسر، خانواده، دوستان و حتی جامعه قربانی نیز به وجود می‌آید. از آنجایی که کارمند مورد هدف یا همان قربانی، مورد انتقاد قرار می‌گیرد، ممکن است به عنوان آشوبگر در محیط کار شناخته شود و بنابراین به غیر از افراد خوب سازمان، دیگران، وی را منزوی و نادیده می‌گیرند و گسترش شایعه و تهمت بدون اطلاع

قربانی، از مواردی است که در قلدری سازمانی پیش می‌آید. همکاران وفادار اطلاعات شخصی قربانی را برای ایجاد شایعه، دریافت می‌کنند. اغلب فردی که به قلدری تحریک می‌شود، به‌طور عاطفی خام و به‌گونه‌ای از طرف قربانی مورد تهدید قرار می‌گیرد. افراد مبتلا به اختلالات شخصیتی از جمله کسانی هستند که مستعد تبدیل شدن به قلدران سازمان‌اند، لذا در صورتی که نیاز به انجام تغییرات در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال باشد. اعضای هیأت علمی که قربانی، قلدری سازمانی هستند رغبت و تعامل برای پذیرش تغییرات نخواهند داشت. به‌عبارت‌دیگر قربانی شدن افراد در سازمان موجب می‌شود تا ضرورت تغییر در رفتار اعضای هیأت علمی برای رسیدن به سطوح بهره‌وری و اثربخشی کاهش و کمتر جلوه‌گر شود و مقاومت در برابر تغییرات به‌صورت رفتاری افزایش می‌یابد.

همچنین باید گفت که با توجه به اینکه قربانی شدن در قلدری سازمانی کمتر در مباحث سازمانی مدنظر قرار گرفته است می‌توان گفت که در صورتی که توجه به این مسئله از سوی سازمان‌ها به‌عنوان چهارچوب ضد ارزشی در اعضای هیأت علمی نهادینه شود و از سوی اعضای هیأت علمی مورد توجه قرار می‌گیرد و می‌توان انتظار داشت که بعد شناختی مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیأت علمی ضعیف شده و اعضای هیأت علمی بر اساس منطق، تلاش برای رسیدن به اهداف سازمان به‌صورت درست رها کرده و به‌جای آن دستیابی به اهداف به‌صورت رابطه، رانت و بدون تلاش جایگزین می‌کنند و تغییرات درون‌سازمانی را نپذیرفته و حتی خود در جهت کاهش تغییرات مثبت در سازمان گام بردارند. در چنین حالتی می‌توان انتظار داشت که بر اساس این رویکرد اعضای هیأت علمی خود به دنبال تغییرات در سازمان نیستند. زیرا بعد شناختی مقاومت در برابر تغییر به ناکامی اعضای هیأت علمی در اثر به هم خوردن وضع موجود، ترس از ضرر احتمالی و آینده‌ای مبهم اشعار دارد، و صبغه شناختی آن به نحوه ادراک تغییر توسط اعضای هیأت علمی اشاره دارد، طوری که از اعمال آن اکراه دارند.

از این رو در درجه اول لازم است پژوهشگران علاقه‌مند در آینده علاوه بر بررسی نهایی الگوی مطرح‌شده در این پژوهش در دانشگاه‌های دیگر و متغیرهای متعدد دیگری نیز

می‌تواند در رابطه با قلدری سازمانی به کار روند متغیرهای رفتاری دیگری را نیز، به‌عنوان متغیر پیامد و واسطه‌ای در این مدل موردبررسی قرار دهند. باور دیگری که به نظر پژوهشگران پژوهش، ارزش پیگیری را دارد این است که با توجه به جدید بودن موضوع قلدری در ایران، به نظر می‌رسد لازم است در سازمان‌ها و شهرهای دیگری پژوهش‌های متعدد و در حجم بزرگ‌تری موردپژوهش قرار گیرد و نتایج پژوهش‌های متعدد با هم مقایسه گردد تا بتوان به دانش وسیع‌تر و عملی‌تری در جهت بهبود رفتار نامناسب قلدری سازمانی در سازمان‌ها، دست یافت. همچنین روابط متغیرها که تغییراتی هستند (و نه علت و معلولی) و نیز نبودن پژوهشی در زمینه قلدری سازمانی در ایران توجه لازم را داشته باشند. بدون تردید توجه به صفات و ویژگی‌های قلدران و اعمال دقت لازم در هنگام گزینش افراد برای مناصب مدیریتی، از میزان بروز قلدری سازمانی در سازمان‌ها کاسته و فضای آرام و ناشی از فشار و استرس شغلی را برای اعضای هیأت علمی فراهم می‌آورد. از این رو همان‌طور که پیش‌ازاین گفته شد زمانی که افراد تحت شرایط استرس‌زای محیط باشند، منجر شده در جهت کاهش میزان استرس وارد بر خود دست به مقاومت در برابر تغییر بزنند.

لذا با ایجاد فضای آرام و به‌دوراز استرس می‌توان مانع از بروز ضرر و زیان احتمالی مقاومت در برابر تغییر نیز بشوند. که به نظر عمده نظریه‌پردازان ارتباطات سازمانی به‌طور خاص و رفتارشناسان به‌طور عام مشکل اصلی در بروز رفتارهای انحرافی ناشی از ترس، تهدید و برخورد در درون است. بدگمانی یا بدبینی نسبت به سازمان و همکاران یکی از رفتارهای نابهنجار در سازمان‌های امروزی است. با توجه به اینکه محیط اطراف همواره در حال تغییر است سازمان‌هایی موفق هستند که بتوانند خود را با این تغییرات وفق دهند. درواقع اگر اعضای هیأت علمی سازمانی در برابر این تغییرات از خود مقاومت نشان دهند قدر مسلم سازمان‌ها با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو خواهند شد. درواقع یکی از موانع عمده در تغییرات وجود نگرش‌ها و رفتارهای منفی سازمانی است. اگر سازمان‌ها این رفتارها را مدیریت نمایند قدر مسلم فرآیند انطباق با تغییرات محیطی با مشکلات عدیده‌ای رو به خواهد شد و سازمان‌ها به‌طور عام و مؤسسات مالی به‌طور خاص جایگاه خود را در بازار

رقابتی که در آن فعالیت می‌کنند از دست خواهند داد زیرا خدمات آنان با نیازهای مشتریان که روزبه‌روز تغییر می‌کند همخوانی ندارد.

نتایج پژوهش گویای این مطلب است که وجود قلدری سازمانی عاملی تأثیرگذار در مقاومت در برابر تغییرات سازمانی است. در واقع قلدری سازمانی موجب به وجود آمدن فرسودگی شغلی کاهش اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی می‌گردد و از طرفی فرسودگی شغلی، کاهش تعهد و اعتماد نیز منجر به افزایش مقاومت در برابر تغییرات سازمانی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال می‌گردد.

### منابع

- آصفی، احمدعلی؛ حمیدی، مهرزاد؛ جلالی فراهانی، مجید؛ دهقان قهفرخی، امین (۱۳۸۸) بررسی مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان تربیت‌بدنی و اداره کل تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش. مدیریت ورزشی، ۳، ۲۶-۵.
- اقبال، صادق؛ قلی‌پور، علی؛ رعیت‌پیشه، محمدعلی؛ بارانی، حامد (۱۳۹۵). بررسی تأثیر تحلیل رفتگی شغلی بر مقاومت در برابر تغییر کارکنان در بانک ملی شعب سیرجان. پنجمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، آذر ۱۳۹۵، مرکز همایش‌های سازمان مدیریت صنعتی.
- ایوبی، عرفان؛ نظرزاده، میلاد؛ بیدل، زینب؛ بهرامی، ابوالفضل؛ تزوال، جعفر؛ رحیمی، محسن؛ دل‌پیشه، علی (۱۳۹۲) شیوع قلدری، آسیب عمده به خود و عوامل مرتبط با آن در دانش‌آموزان پسر دبیرستانی. اصول بهداشت روانی، ۱۵، ۱۶-۵.
- حمیدیان پور، فخریه؛ اسماعیل‌پور، مجید؛ زارعی، راضیه (۱۳۹۵). بررسی تأثیر هوش فرهنگی و سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر مقاومت کارکنان در مقابل تغییر. مدیریت فردا، ۴۹، ۱۳۸-۱۲۵.
- رحیمی، فرج‌الله؛ نداف، مهدی؛ اسماعیلی، آذین (۱۳۹۵) بررسی تأثیر جوسازمانی مثبت بر از خودبیگانگی شغلی با نقش میانجی قلدری در محل کار (مورد مطالعه: شرکت‌های

- پتروشیمی منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر). چهارمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، شهریور ۱۳۹۵، دانشگاه شهید بهشتی.
- شجاعی، سامره؛ صادقی، منصوره؛ دنکوب، مرتضی (۱۳۹۵) بررسی رابطه بین رهبری اصیل با نیت جابه‌جایی با نقش میانجی قلدری سازمانی کارکنان دانشگاه گلستان. مطالعات رفتار سازمانی، ۱۷، ۹۱-۶۵.
- صلواتی، عادل؛ باغبانیان، مصطفی؛ زندی، رزان (۱۳۹۲). فراموشی سازمانی و مقاومت در برابر تغییر. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۷۲، ۷۴-۴۹.
- فیروزی اردکانی، زهرا؛ رستگار، احمد (۱۳۹۴) نقش سلامت سازمانی در پیش‌بینی قلدری محل کار کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز. دومین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی، علوم تربیتی و سبک زندگی، بهمن ۱۳۹۴، دانشگاه تربت حیدریه.
- فیروزی اردکانی، زهرا؛ رستگار، احمد (۱۳۹۵) پیش‌بینی قلدری محل کار بر اساس رهبری تحول‌آفرین و مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز، نخستین کنفرانس بین‌المللی پارادایم‌های نوین مدیریت - هوش تجاری و سازمانی، اردیبهشت ۱۳۹۵، دانشگاه شهید بهشتی.
- قلی‌پور، آرین؛ بد، مهدیه؛ فاخری کوزه‌کنان، سمیرا؛ باغستانی برزکی، حوریه (۱۳۸۸) رابطه قلدری سازمانی ادراک‌شده با فشار روانی زنان، رفاه اجتماعی، سال نهم، شماره ۳۴، ۲۰۶-۱۸۷.
- مؤذن جمشیدی، میرهادی؛ حق‌پرست کنارسری، نرجس (۱۳۹۵) بررسی تأثیر کژتابی‌های سازمانی ادراک‌شده بر سرمایه اجتماعی با تأکید بر نقش میانجی قلدری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت‌های تولیدی صنایع غذایی در شهرک‌های صنعتی استان گیلان). مدیریت سرمایه اجتماعی، ۲، ۳۲۰-۲۹۷.
- نداف، مهدی؛ رحیمی، فرج‌اله؛ هادی زاده، زهرا (۱۳۹۵) مدل‌سازی ساختاری از تأثیر سکوت سازمانی و قلدری در تمایل کارکنان به جابه‌جایی (مورد مطالعه: منتخبی از سازمان‌های دولتی شهر اهواز). پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت، ۱، ۱۴۴-۱۲۳.

نصری، علی. شهبازی، غلامرضا (۱۳۹۲). مدیریت قلدری در محیط کار، انتشارات جهاد دانشگاهی.

هادوی نژاد، مصطفی. خائف الهی، احمدعلی. علی زاده ثانی، محسن (۱۳۸۹). سیاست پیشگی مدیران، ادراک سیاسی کارکنان و مقاومت در برابر تغییر. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ۱۶، شماره ۴. ص ۱۳ - ۱۱۹.

هادوی نژاد، مصطفی؛ عبادی، فاطمه (۱۳۹۳). نفاق مدیریت ارشد و مقاومت کارکنان در برابر تغییر: تبیین نقش میانجی اعتماد به مدیریت ارشد سازمان، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۲، ۴۹-۷.

همایونی، عاطفه. هاشمی، سید اسماعیل. نعامی، عبدالزهر. بشلیده، کیومرث. (۱۳۹۴). رابطه اوباشگری سازمانی با خستگی مزمن و نارسایی‌های شناختی شغلی، دو ماهنامه سلامت کار ایران، دوره ۱۲، شماره ۲. ص ۱-۱۲.

Ariza, A., Juan M. Arjona, M., Han, F., (2017) Incidence of workplace bullying among hospitality employees, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29 Iss. 1-25.

Ashforth, B. E., & Mael, F. A., (1998). The power of resistance: Sustaining valued identities. In R. M. Kramer & M. A. Neale, (Eds.), *Power and influence in organizations* (pp. 89-120).

Bentley, T. A., Catley, B., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'Driscoll, M. P., Dale, A., Trenberth, L. (2012). Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: Prevalence and management strategies, *Journal Tourism Management*, Vol. 33, 351-360.

Bohle, P. Knox, A., Noone, J. Mc Namara, M., Rafalski, J. Quinlan, M. (2017) Work organisation, bullying and intention to leave in the hospitality industry. *the International Journal*, Vol. 39 Issue: 4.

Burke, W. Warner. (2002). *Organization change: theory and action*. Sage: New Delhi. 150-187.

Canadian Mounted Police, *Journal Administration & Society*, Vol. 46, No. 5: 548-572.

Carretero, N., Luciano, V. L. (2013). Prevalence and incidence of workplace bullying among Spanish employees working with people with intellectual disability, *Disability and Health Journal*, Vol. 6, 405-409.

Coch, L., & French Jr., J. R. P (1984). Overcoming Resistance to change. *Human Relations*, 1, 512-532.



- Devonish, D. (2017). Dangers of workplace bullying: evidence from the Caribbean. *Journal of Aggression, Conflict and Peace Research*, Vol. 9 Iss 1 pp. 69 – 80.
- Duffy, M. & Sperry, L. (2013). *Overcoming Mobbing: A Recovery Guide for Workplace Aggression and Bullying*. USA: Oxford University Press <http://psychcentral.com>.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire—Revised. *Work and Stress*, 23(1), 24–44.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace* (pp. 3–40). London: Taylor & Francis.
- Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (1984). *Social cognition*, MA: Addison-Wesley.
- Fox, Suzy, Renee L. (2015). Revision of the workplace bullying checklist: the importance of human resource management's role in defining and addressing workplace bullying. *Human Resource Management Journal*, Vol 25, no 1, 2015, pages 116–130.
- Giorgi, G. Mancuso, S. Fiz Perez, F. Castiello D'Antonio, A. Mucci, N, Cupelli, V. Arcangeli, G. (2015). Bullying among nurses and its relationship with burnout and organizational climate. *International Journal of Nursing Practice* 2015. Wiley Publishing Asia Pty Ltd., doi:10.1111/ijn.12376.
- Hutchinson, M. Wilkes, L. Jackson, D. & Vickers, M. H. (2010). Integrating individual, work group and organizational factors testing a multidimensional model of bullying in the nursing workplace. *Journal of Nursing Management* 18, 173–181.
- Hutchinson, M. & Jackson (2015). The construction and legitimation of workplace bullying in the public sector insight into power dynamics and organizational failures in health and social care. *Nursing Inquiry* 2015; 22: 13–26. DOI: 10.1111/nin.12077.
- Kraatz, M. S. and Zajac, E. J. (2001). "How organizational resources affect strategic change and performance in turbulent environments: theory and evidence", *Organization Science*, Vol. 12, No. 5, pp: 632- 657.
- Laschinger, H. K., Fida, R. (2014). A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 23, No. 5, 739–753.
- McKay, R. B. (2014). *Confronting Workplace Bullying: Agency and Structure in the Royal*##

- Oeg, K. R. (2003). Shifting (com) Positions on the subject of management. [www.thesis.Scu.deu.au/ad;-Nscu/uploads.approved/adt-Nscu20050823.113034/puplic/02.whole.pdf](http://www.thesis.Scu.deu.au/ad;-Nscu/uploads.approved/adt-Nscu20050823.113034/puplic/02.whole.pdf).
- Pardo del val, M. and Martinez Fuentes, C. (2003), Resistance to change: a literature review and empirical study "Management Decision" vol 41 no 2, pp 148-155.
- Piderit, S. K. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change. *Academy of Management Review*, vol 25, no. 4, 783-794.
- Qureshi, M., Rasli, A. & Zaman, Kh. (2014) A New Trilogy to Understand the Relationship among Organizational Climate, Workplace Bullying and Employee Health. *ARAB ECONOMICS AND BUSINESS JOURNAL* 9 (2014) 133-146.
- Samnani, A. K., Singh, P. (2012). 20 Years of workplace bullying research: A review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace, *Journal of Aggression and Violent Behavior*, Vol. 17, 581-589.
- Smith, L. (2005), Resistance to change: Recognition and responses, *Library Management*, 26, 819, pp 519-522.
- Spagnoli, P., Balducci, C. (2017) Do high workload and job insecurity predict workplace bullying after organizational change? *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 10 Iss 1 pp. 2 - 12.
- Spagnoli, P., Balducci, C., Fraccaroli, F. (2017) A two-wave study on workplace bullying after organizational change: moderated mediation analysis. *Safety Science*, Volume 100, Part A, December 2017, Pages 13-19.
- Tehrani, Noreen (2004). Bullying: a source of chronic post traumatic stress? *British Journal of Guidance & Counseling*, Vol. 32, No. 3, pp 366-384.
- Thomas, H. C., Gardner, D., O'Driscoll, M., Catley, B., Bentley, T., Trenberth, L. (2013). Neutralizing workplace bullying: the buffering effects of contextual factors, *Managerial Psychology*, 28, 4, 384 - 407.
- Treadway, D. C., Shaughnessy, B. A., Breland, J. W., Yang, J., Reeves, M. (2013). Political skill and the job performance of bullies, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 28 No. 3, 273 - 289.
- Tuckey, T., Li, I., Chen, P. (2017) The role of transformational leadership in workplace bullying: Interactions with leaders. *Journal of Organizational Effectiveness*.
- Yen-Chun Peng Liang, Ju Chen Chen, Chieh Chang Wen, Long Zhuang (2017) Workplace bullying and workplace deviance: the mediating effect of emotional exhaustion and the moderating effect of core self-evaluations. *Employee Relations: The International Journal*, Vol. 38 Iss 5 pp.