

پژوهش‌های مدیریت در ایران  
دوره ۲۲، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۷

## نقش قلدری سازمانی در ویژگی‌های روان‌شناختی شغل (درگیری شغلی، استرس و عدم امنیت شغلی) مورد مطالعه: شعب یکی از بانک‌های منتخب در استان قم

آرزو سهرابی<sup>۱</sup>، کاظم حسن زاده<sup>۲</sup>، زینب مولوی<sup>۳\*</sup>، مریم اخوان خرازیان<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران.
۲. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گرایش سیاست‌گذاری، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران.
۳. دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران.
۴. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۴/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۲/۱۰

### چکیده

رفتارهای سازمانی مخرب در شکل‌های مختلف در حال بروز و ظهور است. قلدری سازمانی که همراه با اثرات منفی در محیط‌های کاری رخ می‌دهد مستقیم و منفی بر سلامت افراد تأثیر گذاشته و هزینه‌های زیادی را بر سازمان تحمیل کرده و منجر به کاهش بهره‌وری می‌گردد؛ بنابراین هدف اصلی تحقیق بررسی نقش قلدری سازمانی در ویژگی‌های روان‌شناختی شغلی (درگیری شغلی، استرس شغلی و عدم امنیت شغلی) کارکنان است. تحقیق حاضر کاربردی بوده و به روش توصیفی-همبستگی اجرا شد. جامعه آماری کارکنان صف پنج سطح بانک به تعداد ۸۰۰ نفر بوده که براساس جدول مورگان و روش نمونه‌گیری مرحله‌ای ۲۶۱ نفر به عنوان نمونه تعیین شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه بود که روایی و پایایی آن تأیید شد. ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پرسش‌نامه ۰/۸۴۹ به دست آمد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد قلدری سازمانی درک‌شده در ایجاد استرس شغلی و احساس عدم امنیت شغلی در کارکنان تأثیر مثبت دارد. همچنین نتایج نشان داد قلدری سازمانی سبب کاهش

درگیری شغلی کارکنان می‌شود.

کلیدواژگان: ناامنی شغلی، استرس شغلی، درگیری شغلی، قلدری سازمانی.

## ۱- مقدمه

در سال‌های اخیر پژوهش‌گران سازمانی به دلیل پیامدهای منفی که رفتارهای غیرمولد فردی در محیط کار داشته است، علاقه بسیاری به مطالعه و ارائه راهکارهایی جهت اصلاح این‌گونه رفتارها از خود نشان داده‌اند [۱، ص ۱۶۷]. آزار و اذیت و قلدری در محیط‌های کاری مستقیم و منفی بر سلامت افراد تأثیر گذاشته و هزینه‌های زیادی را بر جامعه تحمیل کرده و منجر به کاهش بهره‌وری می‌گردد [۲، ص ۳۷۱]. این رفتارهای مکرر مخر سلامت بوده و به گونه توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی و خرابکاری و ترکیبی از این‌ها رخ می‌دهد و در محل کار موجب اختلال جریان امور می‌شود [۳، ص ۱۸۹]. در سازمان‌هایی که قلدری در آن‌ها رخ می‌دهد، افراد حس تعلقشان را به سازمان از دست می‌دهند و سازمان‌ها کارکنان محوری‌شان را از دست می‌دهند. همچنین آن‌ها اراده‌ای برای تحمل سختی‌ها ندارند و تلاش می‌کنند شغل بهتری پیدا کنند [۴، ص ۱۲۸]. کارکنانی که درگیری شغلی بالایی دارند نسبت به سازمان خود مثبت بوده و برای توسعه برند سازمانی تلاش بیشتری کرده، و تمایل بیشتری برای ماندن در سازمان دارند؛ بنابراین بر تمایل به ترک خدمت نیز اثر منفی دارد و موجب افزایش بهره‌وری، رشد و درآمد شده و سطح رضایت از زندگی افراد نیز بیشتر بوده، و سطح کم‌تری از استرس را دارند [۵، ص ۲].

تحقیقات انجام شده در سال ۲۰۱۴ در امریکا نشان می‌دهد تقریباً ۲۷٪ از نیروی کار امریکا در معرض قلدری سازمانی قرار داشتند و ۲۱٪ از کارکنان شاهد آن بودند. مجموع این دو نشان می‌دهد که تقریباً نیمی از نیروی کار تجربه آن را داشتند [۶، ص ۲۸۸]. از آن‌جا که عواقب قلدری سازمانی در سازمان‌ها اثرات منفی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تمایل به ترک خدمت و... دارد، آگاهی از ارتباط آن با سایر متغیرهای محیط کاری و سازمانی برای سازمان‌های امروزی حیاتی و مهم است. شواهد تجربی حاکی از این است که درگیری شغلی توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است.

از دیگر تأثیرات منفی قلدری افزایش استرس شغلی است که به یکی از جدی‌ترین چالش‌های نیروی کار تبدیل شده است [۷، ص ۳۲۴]، در سال ۱۹۱۹ سازمان ملل متحد استرس شغلی را بیماری قرن دانست. ضروری است مدیران عوامل ایجاد کننده استرس را شناخته و آن‌ها را رفع یا کنترل کنند [۸، ص ۶۳].

با وجود این‌که قلدری یکی از دلایل اصلی فشار روانی در کار است، به آن توجه کمی شده و اثرات روانی قلدری، فشار روانی، افسردگی، کج خلقی، زودرنجی، عصبانیت و خودکشی را در پی دارد [۵، ص ۱۸۸]. نتایج نظرسنجی مؤسسه قلدری<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) نشان داد که ۴۵٪ تجربیات قلدری احساس شده شامل مشکلات جسمی و احساسی شده است. نتایج یافته‌های نظرسنجی مؤسسه قلدری در سال ۲۰۱۴ نشان داد برای ۶۱٪ موارد از دست دادن شغل تنها راه توقف قلدری است [۹، ص ۲]. در این میان با توجه به اثرات منفی قلدری محیط کاری (در هر سطحی از آن) بر نگرش‌های شغلی و سازمانی افراد در سازمان‌ها و محیط‌های کاری خلا پژوهشی آن احساس می‌گردد و ضرورت توجه به آن و آثار منفی آن برای مدیران در محیط‌های کاری و راهکارهای کاهش و پیشگیری آن از اهمیت بسزایی برخوردار است. در بیشتر پژوهش‌ها به بررسی فاکتورها و عواملی پرداخته شده است که موجب بروز قلدری در محیط کاری می‌شود، از جمله این فاکتورها استرس و ناامنی شغلی است، در این پژوهش ما به بررسی و تأثیر قلدری بر ناامنی شغلی، استرس شغلی و دلبستگی شغلی پرداختیم و رابطه قلدری با این متغیرها را بررسی کرده‌ایم. در این راستا پرسش اصلی تحقیق این است که نقش قلدری سازمانی بر استرس شغلی، درگیری شغلی و عدم امنیت شغلی کارکنان چیست؟

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تحقیقات نشان می‌دهد فشار روانی هزینه‌های مهم انسانی و انواع بیماری‌های جسمی و روانی را سبب می‌شود و از این‌رو پیامدهای مالی سنگینی در پی دارد. هزینه‌های فشار روانی برای کارفرمایان غیبت، ترک خدمت، ضایعات تولید و شکایات است. تخمین زده شده فشار روانی در ۹۰٪ نارسایی‌های پزشکی دخیل است و یک عامل بزرگ در هزینه‌های درمانی محسوب می‌شود.

این هزینه‌ها تنها در ایالات متحده حدود ۹۵۰ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۴ رسید که ۱۳/۷ درصد برابر با تولید ناخالص داخلی کشور بود [۵، ص ۱۸۹]. استرس<sup>۲</sup> شغلی را می‌توان کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی‌های فردی شاغل تعریف کرد، به گونه‌ای که خواست‌های محیط کار بیش از آن باشد که فرد بتواند از عهده آن برآید [۱۰، ص ۷۲]. تعارض نقش، حجم کار، ابهام نقش، عدم امنیت شغلی و مطالبات شناختی از عوامل مهم استرس‌زایی است که منجر به قلدری محیط‌کار می‌شود [۱۱]. از پیامدهای استرس شغلی می‌توان به بیماری، کاهش سلامتی، نگرش‌های شغلی منفی، رفتارهای نامطلوب و کاهش عملکرد شغلی اشاره کرد. استرس نه تنها افراد در محیط کار، بلکه زندگی فرد در بیرون از سازمان و خود سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۱۲، ص ۵۲۴]؛ بنابراین از متغیرهای مهم در محیط کاری سازمانی بوده و شناسایی عوامل اثرگذار و فاکتورهایی حائز اهمیت است که موجب استرس شغلی می‌شوند.

نگرانی‌های بالقوه زیادی بین کارکنان در از دست دادن شغلشان در جهان در حال تغییر وجود دارد و هنگامی که از دیدگاه روان‌شناختی مورد مطالعه قرار می‌گیرد به عنوان ادراک ذهنی تعریف شده و این‌گونه است: «ادراک تهدید بالقوه تداوم شغل فعلی» و این نگرانی تنها در سطح فردی و شخصی نیست، بلکه در سطح اجتماعی که ناامنی شغلی وجود دارد نیز ادراک می‌شود [۱۳، ص ۲]. عدم امنیت شغلی از مخاطرات روان‌شناسی است که اثرات مهمی بر سلامت فردی و سازمانی کارکنان دارد. با وجود آن‌که از عوامل استرس‌زای محیط کاری است، تحقیقات اندکی پیرامون این موضوع انجام گرفته است [۱۴، ص ۲]، ناامنی شغلی از متغیرهای منفی در محیط کاری بوده و احساس آن موجب می‌شود کارکنان دچار استرس شغلی شوند. متغیرهای بسیاری در محیط سازمانی تحت تأثیر استرس شغلی و ناامنی شغلی دارند از جمله می‌توان به درگیری شغلی اشاره کرد. به زعم بیکر [۱۵] درگیری شغلی<sup>۳</sup> حالتی روحی است که فرد در کارش غوطه‌ور شده و با اشتیاق و همراه با انرژی آن را انجام می‌دهد و با روان‌شناسی مثبت و انرژی که فرد به کار می‌برد مرتبط است، درگیری شغلی نیاز به شرایط مطلوب محیط کاری از جمله منابع شغلی، امنیت روان‌شناختی، شرایط مطلوب فردی (خودکارآمدی) و شرایط مطلوب روانی دارد [۱۶، ص ۱۳].

به گفته ویلیام کاهن که در ۱۹۹۰ درگیری شغلی را ارائه کرد، درگیری اشاره به استفاده تمام

از ترجیحات فردی در رفتارهای کاری که مرتبط با کار و افراد است. درگیری شغلی عامل اصلی در بهبود نگرش، رفتار و بهره‌وری کارکنان است. مدیران می‌توانند از طریق ایجاد درگیری شغلی در کارکنان عملکرد سازمان را بهبود بخشند و حتی به مزیت رقابتی دست یابند. وقتی کارکنان در شغل خود درگیر باشند، رفتارهای مثبت بروز می‌دهند به طوری که هم منافع خودشان و هم منافع سازمان تأمین می‌شود [۱۷، ص ۸۳۴] و به دلیل ارتباط آن با سطح انگیزش، انرژی و عملکرد مورد توجه پژوهشگران بوده و از محبوب‌ترین مفاهیم مطرح شده در دهه اخیر بوده است [۱۹؛۱۸].

در این میان از متغیرهایی که موجب بروز رفتارهای مخرب شده و در پی آن بروز واکنش منفی در کارکنان، استرس شغلی، فشار روانی و سایر عملکردهای مخرب محیط کاری را موجب شود، می‌توان قلدری در محیط کار را نام برد. برای اولین بار اصطلاح قلدری در محل کار در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکانداویژی به بریتانیا وارد شد. این واژه در برگرنده تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین‌آمیزی است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و سرانجام فشار روانی در آن‌ها می‌شود [۵، ص ۱۸۸]. قلدری سازمانی به خشونت نظام‌مند میان فردی اشاره دارد که طی آن تحت فشار قرار می‌گیرند و در تمام مدت در معرض اقدامات منفی همکاران یا سرپرستانشان هستند و فرد در برابر این اقدامات توان دفاع از خود را ندارد [۴، ص ۱۲۵]. هنگامی قلدری تشدید می‌شود که مدیران قربانیان مهارت‌های مدیریتی ضعیف داشته باشند یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند [۳، ص ۱۸۸]. آزار واقعی وقتی رخ می‌دهد که رفتارهای قلدری فراوان شوند، فاصله قدرت بین قلدان و قربانیان زیاد باشد، راه فرار و اجتناب وجود نداشته باشد، ارزش‌ها و نگرش‌های قربانیان مورد هدف آزاررسانان قرار گیرد. قلدری با رفتارها و توهین‌هایی پی‌درپی موجب تخریب اعتماد به نفس و عزت نفس فرد می‌شود. تعارض کوتاه و موقت میان افراد به معنای قلدری نیست، بلکه قلدری رفتاری مداوم و در پی تخریب و آزار دیگران است، و به دلیل تفاوت قدرت میان فرد قلد و قربانی صورت گرفته است [۲۰، ص ۴۲۶]. افرادی که شایستگی‌های اجتماعی ضعیفی دارند و یا ویژگی‌های شخصیتی مشخصی دارند به آسانی قربانی قلدری محیط کاری می‌شوند، در این

میان افرادی که حیطة کنترل درونی بیشتری دارند کم‌تر در معرض قلدری قرار می‌گیرند [۲۱]، ص ۱۳۵]. عوامل مربوط به قلدری در محیط کار را می‌توان به عوامل فردی و سازمانی تقسیم کرد. فاکتورهای فردی شامل پرخاشگری و استرس شغلی میان عاملان، سن و تجربه کاری، کمبود مهارت اجتماعی، کمبود عزت نفس و صلاحیت کم میان قربانیان است. در مقابل عوامل سازمانی شامل سوء استفاده از قدرت، موقعیت نامشخص مسئولیت، فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و فضای نتیجه‌محور است [۲۲، ص ۲۳۵].

### ۳- توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

در زیر برخی از پژوهش‌های مهم صورت گرفته پیرامون متغیرهای پژوهش ارائه شده است. براند و همکاران [۲۳] در تحقیقی به بررسی ۴۲ پژوهش پیرامون عوامل استرس‌زای شغلی و فردی که منجر به قلدری سازمانی می‌شوند پرداختند. نتایج آن‌ها نشان داد می‌توان عوامل استرس‌زا را در سه سطح شغل، تیم و سازمانی دسته‌بندی کرد. سطح شغلی شامل تعارض نقش، حجم کار، ابهام نقش، ناامنی شغلی، وضوح نقش، گران‌باری نقش، مطالبات فیزیکی، احساسی، شناختی و وظیفه، عدم قطعیت، فشار زمانی، تغییر شغل، وظایف یکنواخت است. عوامل در سطح تیم و سازمان شامل مدیریت و رهبری استبدادی، جوسازمانی، تغییرسازمانی، جواجتماعی و تعارض است. آن‌ها عنوان کردند که استراتژی‌های مقابله‌ای و منابع نقش مهمی در خودداری از قلدری محیط کاری ایفا می‌کند. اسپاگنولی و بالدوچی [۲۴] در تحقیقی که انجام دادند بیان کردند نامانی مستقیم منجر به قلدری نمی‌شود، بلکه تعامل میان حجم بالای کار و ناامنی شغلی ریسک قلدری محیط کار را افزایش می‌دهد. به طور خاص زمانی که سطح ناامنی شغلی بالاست، ارتباط قوی‌تری میان حجم کاری و قلدری در مقایسه با زمانی وجود دارد که این ناامنی پایین است.

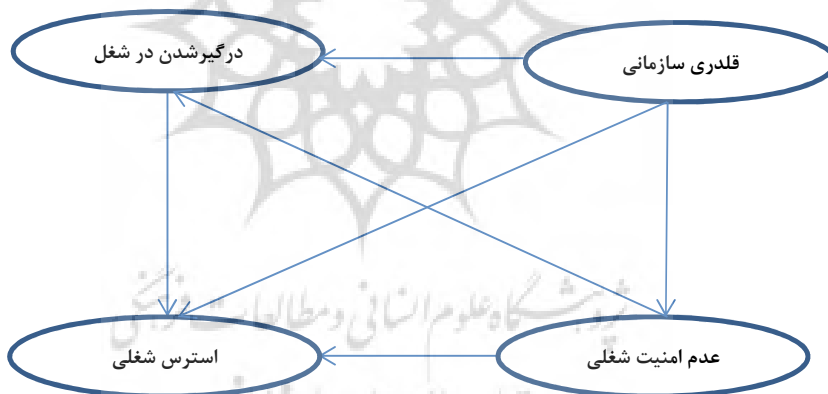
در پژوهش‌هایی اثرات قلدری سازمانی بر سلامت روانی و روحی افراد را نشان داده شده است. قلی‌پور و همکاران [۳] در پژوهشی به بررسی رابطه قلدری سازمانی و فشار روانی پرداختند. جامعه آماری متشکل از زنان کارمند دانشگاه تهران بود و ۲۸۵ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد بین ادراک قلدری و فشار روانی رابطه معنی‌دار، ولی منفی وجود دارد. به نظر می‌رسد عدم آگاهی زنان از حقوق واقعی، عدم آگاهی از تعریف درست قلدری و ناآشنایی با مؤلفه‌های آن و بی‌توجهی به آن‌ها در محیط سازمان و نیز

پذیرش مردسالاری در جامعه باعث ایجاد موضع انفعالی در زنان شده است.

### فرضیات پژوهش

مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق براساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش به صورت زیر بیان می‌شود.

- فرضیه اول: قلدری سازمانی بر عدم امنیت شغلی تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه دوم: قلدری سازمانی بر درگیری در کار تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه سوم: قلدری سازمانی بر استرس شغلی تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه چهارم: عدم امنیت شغلی بر استرس شغلی تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه پنجم: عدم امنیت شغلی بر درگیر شدن در کار تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه ششم: درگیر شدن در کار بر استرس شغلی تأثیر معنادار دارد.



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش

### ۴- روش‌شناسی تحقیق

روش این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع همبستگی

و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. از نظر زمانی در حیطه تحقیقات مقطعی با رویکرد کمی و متناسب با روش‌شناسی و معرفت‌شناسی اثبات‌گرایانه انجام گرفته است.

### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان صف شعب منتخب پنج درجه مختلف بانکی منتخب در استان قم به تعداد ۸۰۰ نفر بوده که براساس جدول مورگان نمونه لازم برای انجام این تحقیق ۲۶۰ نفر تعیین شد. شعب بانک یادشده براساس امتیازدهی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران به پنج سطح (درجه) تقسیم شده است. در مرحله اول از هر سطح سه شعبه انتخاب شد و در مرحله بعد در هر سطح تعدادی پرسش‌نامه توزیع شد که در مجموع ۳۱۰ پرسش‌نامه توزیع شد. در نهایت ۲۶۱ پرسش‌نامه کامل بازگردانده شد (جدول ۱). از آن‌جا که این تحقیق به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت، براساس نظر بایرن (۲۰۱۰) و فورنل و لارکر (۱۹۸۱) لازم بود داده‌ها دست‌کم ۵ برابر تعداد پرسش‌ها باشد. با توجه به پرسش‌نامه ۴۲ پرسشی تحقیق دست‌کم داده‌ها برای کفایت نمونه ۲۰۸ بود. واحد بررسی در این پژوهش فرد است.

جدول ۱ اطلاعات مربوط به نحوه انتخاب کارکنان بانک

درجه (سطح) شعب	تعداد شعب انتخابی	تعداد پرسش‌نامه توزیع شده	تعداد پرسش‌نامه کامل
درجه ۱	۳	۶۰	۴۹
درجه ۲	۳	۷۰	۵۹
درجه ۳	۳	۶۵	۵۶
درجه ۴	۳	۶۵	۵۵
درجه ۵	۳	۵۰	۴۲
مجموع	۱۵	۳۱۰	۲۶۱

### ابزار و روش گردآوری داده‌ها

در این پژوهش از دو روش کتابخانه‌ای برای گردآوری مبانی نظری تحقیق و ارائه مدل مفهومی و فرضیه‌ها استفاده شد، همچنین برای گردآوری داده‌ها از نمونه آماری از روش میدانی استفاده شد.



ابزار این تحقیق پرسش‌نامه که شامل ۴۲ پرسش اصلی و سه پرسش جمعیت‌شناختی است. ۱۵ پرسش مربوط به متغیر قلدری سازمانی است که از مقیاس ایلی نویز اسپلاگه و هولت (۲۰۰۱) برای تدوین آن استفاده شد، ۷ شاخص درگیری شغلی، ۱۴ شاخص استرس شغلی، و ۶ شاخص عدم امنیت شغلی را می‌سنجید که به ترتیب برمبنای شاخص‌های کانونگو (۱۹۸۲)، کن و همکاران (۱۹۶۴)، و ککسی و آجی مانگ (۲۰۱۴) تدوین شده است. برای سنجش روایی محتوای پرسش‌نامه، پرسش‌نامه در اختیار ۱۲ نفر از خبرگان آشنا به موضوع تحقیق و متخصص در این حوزه قرار گرفت و نظرات اصلاحی ایشان در مورد پرسش‌نامه اجرا شد. تخصص در حوزه رفتار سازمانی با پیشینه مطالعات در حوزه ویژگی‌های شغلی (۷ نفر) و مدیران منابع انسانی سازمان‌هایی که درگیر مسائل کارکنان بوده‌اند و تخصص و تجربه کاری در این حوزه داشته‌اند (۵ نفر) معیار انتخاب خبرگان بوده‌اند. این افراد ابتدا با مراجعه به استادان دانشگاهی انتخاب شد که در این حوزه مطالعاتی تجربه و تخصص داشته‌اند؛ سپس با توصیه این استادان نقرات بعدی شناسایی شدند و از آن‌ها خواسته شد در مورد شاخص‌های پرسش‌نامه‌ها اظهار نظر کنند که نظرات اصلاحی ایشان در پرسش‌نامه‌ها اعمال شد. به این ترتیب روایی محتوای پرسش‌نامه تأیید شد. برای بررسی روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی اقدام شد و برای سنجش پایایی پرسش‌نامه ضریب آلفای کرونباخ برای ۲۴ پرسش‌نامه اولیه محاسبه شد که ضرایب آلفا برای متغیرهای قلدری سازمانی، درگیری شغلی، استرس شغلی و عدم امنیت شغلی برای نمونه ۰/۷۹۳، ۰/۸۰۱، ۰/۸۲۱ و ۰/۸۳۱ به دست آمد. این ضریب برای کل پرسش‌نامه معادل ۰/۸۴۹ به دست آمد که طبق نظر سرمد و همکاران (۱۳۹۰) پرسش‌نامه از پایایی خوبی برخوردار است.

#### یافته‌های پژوهش

ابتدا داده‌های جمعیت‌شناختی نمونه تحلیل توصیفی می‌شود. نتایج بررسی توصیفی این داده‌ها در جدول ۲ خلاصه شده است.

جدول ۲ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان

متغیر جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۴۷	٪۱۸
	مرد	۲۱۴	٪۷۲
تحصیلات	کمتر از کارشناسی	۳۱	٪۱۲
	کارشناسی	۱۴۶	٪۵۶
	کارشناسی‌ارشد و بالاتر	۸۹	٪۳۲
سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۱۸	٪۷
	۵ تا ۱۰ سال	۷۶	٪۲۹
	۱۰ تا ۱۵ سال	۸۴	٪۳۲
	۱۵ تا ۲۰ سال	۶۲	٪۲۴
	بیش از ۲۰ سال	۲۱	٪۸

در این پژوهش طبق روش دو مرحله‌ای پیشنهادی اندرسون و گریاین<sup>۵</sup> (۱۹۸۸) داده‌ها تجزیه و تحلیل شد. در تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از نرم‌افزارهای اسپاس ۱۸ و آموس ۲۲ استفاده شد.

برای استفاده از روش حداکثر درست‌نمایی باید مطمئن شد داده‌ها توزیع نرمال دارد. از دو شاخص چولگی<sup>۶</sup> و کشیدگی<sup>۷</sup> برای آزمون نرمال بودن چندمتغیره استفاده شد که مقدار آن‌ها برای نرمال بودن باید در دامنه بین -۱ الی +۱ و یا -۱/۵ الی +۱/۵ باشد (شوماخر و لامکس، ۲۰۰۴، ۶۹). دامنه مقادیر شاخص چولگی با توجه به نتایج بین -۰/۹۳۱ الی +۰/۷۸۹ و شاخص کشیدگی بین -۰/۸۹۹ الی +۰/۶۴۱ به دست آمد که بر این اساس داده‌های مربوط به متغیرهای مختلف مورد مطالعه نرمال بودند. از آنجا که تعداد پاسخ‌گویان ۳۰۱ نفر و تعداد پرسش‌های پرسش‌نامه ۴۲ پرسش است؛ بنابراین نسبت حداقلی ۵ به ۱ رعایت شده و می‌توان از روش حداکثر درست‌نمایی استفاده کرد.

برای انجام تحلیل عاملی تأییدی ابتدا متغیرهایی که بیش از یک سطح برای سنجش آن‌ها است و به عبارتی دو سطحی هستند با تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم تأیید شد و در مورد آن‌ها تلفیق

ایتم‌ها صورت گرفت. در این راستا متغیر قلدری سازمانی با ۳ بعد قلدری، زد و خورد و قربانی‌کردن، متغیر استرس شغلی با ۴ بعد عملکرد، تراکم کار، زمینه کار و وضعیت‌های تصمیم‌گیری سنجیده شده است؛ بنابراین تحلیل عاملی مرتبه دوم برای این متغیرها انجام گرفت. تحلیل عاملی تأییدی برای دو متغیر مکنون عدم امنیت شغلی و درگیری شغلی نیز انجام گرفت. نتایج برازش مدل در جدول ۳ بیان شده است.

بار عاملی گویه چهارم درگیری شغلی برابر با ۰/۲۳ و بار عاملی گویه اول عدم امنیت شغلی برابر با ۰/۳۱ به دست آمد و چون کمتر از ۰/۵ است و شاخص‌های برازش در محدوده قابل قبول نبود، این گویه‌ها حذف شد. نتایج شاخص‌های برازش مدل برای مدل‌های اندازه‌گیری به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳ شاخص‌های برازش مدل برای مدل‌های اندازه‌گیری

RMSEA	CFI	TLI	IFI	RFI	NFI	GFI	CMIN/DF	
۰/۰۸	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۵	آستانه قابل قبول
۰/۰۸۰	۰/۹۱۹	۰/۸۹۴	۰/۹۲۴	۰/۹۱۱	۰/۸۹۳	۰/۹۲۱	۲/۳۲۴	قلدری سازمانی
۰/۰۷۴	۰/۹۲۸	۰/۹۲۴	۰/۹۳۲	۰/۹۳۸	۰/۹۰۱	۰/۹۱۷	۲/۵۴۱	درگیری شغلی
۰/۰۴۶	۰/۹۳۱	۰/۹۳۷	۰/۹۲۸	۰/۹۰۸	۰/۹۱۸	۰/۹۳۲	۱/۵۹۴	استرس شغلی
۰/۰۶۴	۰/۹۱۷	۰/۹۱۲	۰/۹۱۹	۰/۹۱۸	۰/۸۹۴	۰/۹۰۸	۲/۵۲۵	عدم امنیت شغلی
۰/۰۷۹	۰/۹۲۴	۰/۸۹۱	۰/۹۲۹	۰/۹۲۱	۰/۸۹۲	۰/۹۲۱	۳/۰۰۵	مدل اندازه‌گیری

ابتدا مدل اندازه‌گیری اعتبارسنجی به منظور ارزیابی مدل اندازه‌گیری شد. به این منظور اعتبار همگرا و تشخیصی<sup>۸</sup> بررسی شد. طبق نظر فارنل و لرکر<sup>۹</sup> (۱۹۸۱)، هیر<sup>۱۰</sup> و همکاران (۲۰۰۶) بارهای عاملی که دست‌کم برابر با ۰/۵ و طبق هیر و همکاران (۲۰۰۶) در صورتی که شاخص CR<sup>۱۱</sup> بالاتر از ۰/۷ باشد، پایایی سازه بالا و بین ۰/۶ تا ۰/۷ قابل قبول است. طبق جدول ۴ شاخص CR برای متغیرهای مدل بین ۰/۷۸۹ برای استرس شغلی تا ۰/۸۲۹ برای قلدری سازمانی به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی ترکیبی بالاست. شاخص AVE باید حداقل ۰/۵ باشد که همان طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود این شاخص برای همه متغیرهای تحقیق بیش از ۰/۵ است. در این مدل بیش از یک متغیر پنهان وجود دارد، اعتبار تشخیصی<sup>۱۲</sup> نیز بررسی شد. براساس پیشنهاد بایرن<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۰) اگر همبستگی بین متغیرها کمتر از ۰/۹ باشد و جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیش از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها باشد، نشان‌دهنده اعتبار تشخیصی ابزار اندازه‌گیری است. در این تحقیق همبستگی میان تمامی سازه‌ها کمتر از ۰/۹ است که قابل قبول است (جدول ۴). از طرفی جذر AVE هر متغیر از همبستگی‌های همان متغیر با سایر متغیرها بیشتر است؛ بنابراین سازه‌ها اعتبار تشخیصی دارند.

جدول ۴ بررسی پایایی و روایی سازه ابزار پژوهش

متغیر/شاخص	بار عاملی	مقادیر تی	آلفای کرونباخ	AVE	CR	TOL	VIF
قلدری سازمانی							
قلدری	۰/۸۲۹	۹/۶۵۱	۰/۸۱۶	۰/۷۲۶	۰/۸۲۹	۰/۵۱۷	۱/۹۳۴
زد و خورد	۰/۸۳۲	۱۰/۶۵۴					
قربانی کردن	۰/۷۴۶	۹/۰۵۸					
درگیری شغلی							
گویه ۱	۰/۶۴۳	۸/۶۵۸	۰/۸۶۳	۰/۸۰۸	۰/۸۱۷	۰/۴۹۱	۲/۰۳۶
گویه ۲	۰/۶۸۱	۸/۸۵۲					
گویه ۳	۰/۸۴۲	۹/۶۹					
گویه ۵	۰/۷۵۰	۸/۸۴۵					

ادامه جدول ۴

VIF	TOL	CR	AVE	آلفای کرونباخ	مقادیر تی	بار عاملی	متغیر/ شاخص
					۹/۰۰۵	۰/۷۶۲	گویه ۶
					۸/۶۵۴	۰/۷۴۲	گویه ۷
۱/۹۹۲	۰/۵۰۲	۰/۷۸۹	۰/۷۷۹	۰/۸۹۹			استرس شغلی
					۹/۶۶۲	۰/۸۶۹	عملکرد
					۱۰/۵۱۸	۰/۹۲۲	تراکم کار
					۸/۳۲۵	۰/۶۷۴	زمینه سازمانی
					۹/۹۵۸	۰/۸۱۲	تصمیم‌گیری
۱/۹۱۹	۰/۵۲۱	۰/۷۹۱	۰/۸۲۱	۰/۷۶۴			عدم امنیت شغلی
					۸/۴۱۲	۰/۷۵۱	گویه ۲
					۷/۹۵۸	۰/۶۵۴	گویه ۳
					۸/۸۵۴	۰/۷۵۴	گویه ۴
					۸/۶۵۲	۰/۸۱۲	گویه ۵
					۸/۸۴۵	۰/۷۴۲	گویه ۶

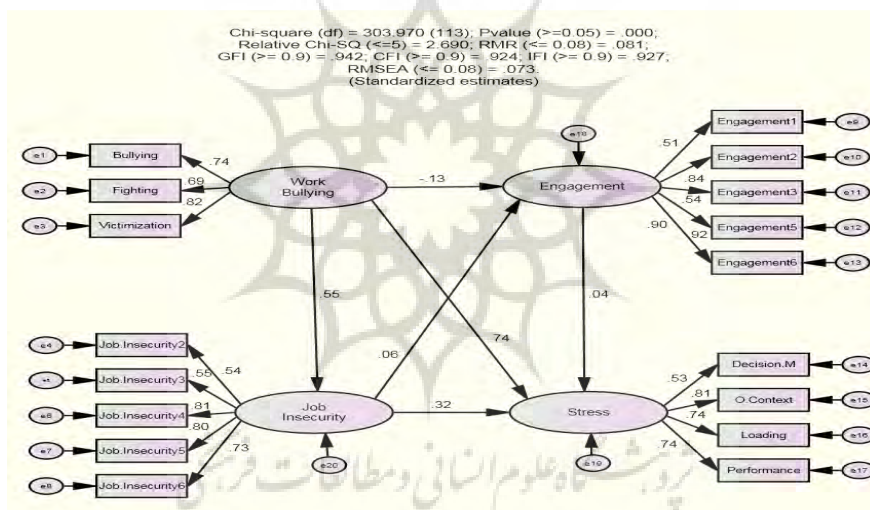
جدول ۵ بررسی اعتبار تشخیصی داده‌ها

سازه	قابلیت پاسخ‌گویی به محیط	زیرساخت‌های فناوری	تسهیم دانش
قدری سازمانی	۰/۸۵۲**		
درگیری شغلی	۰/۳۷۵	۰/۸۹۸**	
استرس شغلی	۰/۵۹۶	۰/۴۹۲	۰/۸۸۲**
عدم امنیت شغلی	۰/۶۵۱	۰/۵۰۱	۰/۸۸۹**

\*\*ریشه دوم AVE

همبستگی بین سازه‌ها (جدول ۵) پایین‌تر از ۰/۹ است و هیچ پیام خطایی مبنی بر همبستگی خطی سازه‌ها از طریق خروجی نرم‌افزار دریافت نشد، در نتیجه همبستگی خطی وجود ندارد. برای اطمینان از این ادعا دو شاخص VIF و TOL درباره یک متغیرها بررسی شد. نتایج در جدول ۴ درج شده است.

طبق نظر هیر و همکاران (۲۰۰۶) چنانچه  $VIF \geq 4$  و یا  $TOL < 0.3$  برقرار باشد نشان از وجود هم‌خطی چندگانه است. با توجه به جدول ۲ داده‌ها در تمامی متغیرها در محدوده قابل قبول قرار دارند و هم‌خطی در هیچ یک مشاهده نشد. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق تحلیل مسیر انجام گرفت. مدل ساختاری تحقیق در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲ مدل ساختاری تحقیق

براساس نظر بایرن شاخص‌های CFI, IFI, GFI, TLI و RFI باید بیش از ۰/۹ باشد. در این تحقیق این شاخص‌ها به ترتیب برابر با ۰/۹۲۴، ۰/۹۲۷، ۰/۹۴۲، ۰/۹۱۲ و ۰/۸۸۴ است، به جز شاخص RFI باقی شاخص‌ها در محدوده قابل قبول قرار دارند. شاخص RMSEA برابر با

۰/۰۷۳ به دست آمد و چون کمتر از ۰/۰۸ است، طبق نظر بایرن (۲۰۱۰) قابل قبول و همچنین کای اسکور نسبتی معادل ۲/۶۹۰ به دست آمد که قابل قبول است (کمتر از ۵)؛ بنابراین مدل برازش می‌شود.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد قلدری سازمانی با  $\beta = -0.056$  و  $P < 0.01$  بر عدم امنیت شغلی تأثیر مستقیم و مثبت دارد؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه فرعی اول تحقیق تأیید می‌شود. قلدری سازمانی با  $\beta = -0.128$  و  $P < 0.05$  تأثیر منفی و بر درگیر شدن در کار، و با  $\beta = 0.174$  و  $P < 0.01$  بر استرس شغلی تأثیر مثبت دارد، یعنی درگیری در کار با افزایش قلدری سازمانی کاهش یافته و استرس شغلی افزایش می‌یابد؛ بنابراین فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق تأیید می‌شود. از طرفی، با توجه به نتایج، عدم امنیت شغلی بر استرس شغلی ( $\beta = 0.325$  و  $P < 0.05$ ) و درگیر شدن در کار ( $\beta = 0.045$  و  $P > 0.05$ ) تأثیر می‌گذارد که این نتایج نشان می‌دهد عدم امنیت شغلی بر استرس شغلی تأثیر معنادار دارد، اما بر درگیر شدن در کار تأثیر معنادار ندارد. در نتیجه فرضیه چهارم تحقیق تأیید شده و فرضیه پنجم رد شد. در نهایت عدم درگیر شدن در کار بر استرس شغلی تأثیر معنادار ندارد ( $\beta = 0.045$  و  $P > 0.05$ ) که می‌توان گفت فرضیه ششم تحقیق رد می‌شود.

از طرفی نتایج نشان داد تأثیر غیرمستقیم قلدری سازمانی بر درگیر شدن در کار با ضریب ۰/۰۳ معنادار نیست، اما تأثیر این متغیر بر استرس شغلی با ضریب ۰/۱۷۳ معنادار است و تأثیر غیرمستقیم عدم امنیت شغلی بر استرس شغلی با ضریب ۰/۰۰۳ معنادار نیست.

از طرفی ضریب تعیین درگیر شدن در کار معادل ۰/۳۰۹ به دست آمد که نشان‌دهنده این است که حدود ۳۱٪ تغییرات درگیر شدن در کار توسط متغیر قلدری سازمانی و ۶۹٪ تغییرات این متغیر توسط عوامل دیگری تبیین می‌شود که در این مدل مد نظر قرار نگرفته است. همچنین ۴۱٪ تغییرات عدم امنیت شغلی توسط قلدری سازمانی و ۶۱٪ تغییرات استرس شغلی توسط دو متغیر عدم امنیت شغلی و قلدری سازمانی تبیین می‌شود.

## ۵- نتیجه‌گیری

امروزه پیچیدگی و نداشتن اطمینان شرایط بغرنجی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است [۲۵، ص ۱۸۸]، ناامنی شغلی در محیط کار پیامدهایی چون سرخوردگی و استرس‌های شغلی و کاهش بهره‌وری دارد. استرس شغلی نوعی اختلال مزمن روانی است که در اثر شرایط سخت کاری به وجود می‌آید و روی عملکرد فردی و سلامت جسمی و ذهنی افراد تأثیر می‌گذارد. شناسایی عوامل ایجاد کننده استرس در محیط کاری حائز اهمیت است.

در این پژوهش با هدف نشان دادن اثرات مخرب قلدری سازمانی بر درگیری شغلی و استرس شغلی با میانجی‌گری ناامنی شغلی به بررسی اثرات آن بر متغیرهای شغلی کارکنان پرداخته شده است. پس از بررسی‌هایی بر فرضیه‌های تحقیق مشخص شد که قلدری سازمانی بر عدم امنیت شغلی تأثیر مستقیم و مثبت دارد. قلدری سازمانی با تأثیر منفی و بر درگیر شدن در کار و بر استرس شغلی تأثیر مثبت دارد، یعنی درگیری در کار با افزایش قلدری سازمانی کاهش یافته و استرس شغلی افزایش می‌یابد. با توجه به نتایج، عدم امنیت شغلی بر استرس شغلی و درگیر شدن در کار تأثیر می‌گذارد. این نتایج نشان می‌دهد عدم امنیت شغلی بر استرس شغلی تأثیر معنادار دارد، اما بر درگیر شدن در کار تأثیر معنادار ندارد. در نهایت عدم درگیر شدن در کار بر استرس شغلی تأثیر معنادار ندارد.

این یافته پیام مهمی برای سازمان‌ها و مدیران دارد که سوء رفتارها از سوی کارمندان برای همیشه تحمل نمی‌شود و عواقب خود را به آن‌ها نشان خواهد داد و برخی دارای اثرات منفی و سوء بلند هستند. نتایج پژوهش حاضر ارتباط مثبت میان قلدری محیط کاری و استرس شغلی و همچنین نتایج رابطه میان ناامنی شغلی و استرس شغلی را نشان داد. ناامنی شغلی موجب می‌شود افراد به شغل و محیط‌کاری بدبین شده و دچار ابهام شوند، به دنبال آن استرس روانی و شغلی به دلیل نبود امنیت شغلی در آن‌ها بروز کند که وقتی از میزان مشخصی فراتر رود موجب کاهش عملکرد شغلی شود. بنابراین امنیت شغلی و دل‌بستگی فرد به محیط و سازمان از عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد شغلی است.

اسپاگنولی و بالدوچی [۲۴] در تحقیقی عنوان کردند ناامنی شغلی مستقیم منجر به قلدری نمی‌شود، بلکه تعامل میان حجم بالای کار و ناامنی شغلی ریسک قلدری محیط کار را افزایش می‌دهد. به طور خاص زمانی که سطح ناامنی شغلی بالاست، ارتباط قوی‌تری میان حجم کاری و



قلدری در مقایسه با زمانی وجود دارد که این ناامنی پایین است. در این تحقیق نیز نشان داده شد که ۴۱٪ تغییرات عدم امنیت شغلی توسط قلدری سازمانی و ۶۱٪ تغییرات استرس شغلی توسط دو متغیر عدم امنیت شغلی و قلدری سازمانی تبیین می‌شود. ارتباط میان قلدری و استرس شغلی، عدم امنیت شغلی و درگیری شغلی می‌تواند به دلایل گوناگونی باشد و فاکتورهایی که موجب آن می‌شود نیز متفاوت هستند. قلدری در محیط کاری چالشی برای مدیران ایجاد کرده است که در پی آن موجب رفتارهای منفی در کارکنان و محیط کاری می‌شود، اما اثرات منفی آن بیش از آن است که به نظر می‌رسد و در بلندمدت موجب اختلال عملکردی سازمان و بیماری‌های روانی در محیط کار می‌شود، و این ضرورت را می‌رساند که با شناسایی فاکتورها و عوامل ایجاد کننده آن در سازمان‌ها و محیط کاری بتوان آثار منفی آن را کاهش داده و از بروز پدیده قلدری در محیط کاری جلوگیری شود. پیشنهاد می‌شود جهت درک هر چه بیشتر رفتارهای انحرافی محیط کاری به بررسی ارتباط قلدری سازمانی با سایر متغیرها پرداخته شود، و فاکتورهای پنهان بر ایجاد قلدری سازمانی شناسایی گردد. عوامل ایجادکننده و تشدیدکننده رفتارهای انحرافی و زمینه‌های بروز آن به دلیل اثرات منفی قلدری بر عملکرد و سلامتی روانی کارکنان شناسایی و کنترل گردد.

## ۶- پی‌نوشت‌ها

1. WBI (Workplace Bullying Institute)  
<http://www.workplacebullying.org> ۲. برگرفته از
3. Job stress
4. Job engagement
5. Organizational bullying
6. Anderson & Gerbing
7. Skewness
8. Kurtosis
9. Discriminant Validity
10. Fornell & Larcker
11. Hair
12. Composite Reliability
13. Discriminant Validity
14. Byren.

## ۷-منابع

- [1] Esmaceli, A., Rahimi, F., Nadaf, M. (2016), "Studying the effect of organizational coaching on workplace counterproductive behaviors: mediating role of positive organizational climate". Management Research in Iran, 21 (3): 167-191(in persian).
- [2] Venetoklis, T., Kettunen P. (2016). "Workplace Bullying in the Finnish Public Sector:Who, Me?". Review of Public Personnel Administration, 36(4): 370-395.
- [3] Gholipour, A., Bod, M., Fakheri Kozekanan, S., Baghestani Barzaki, H. (2009), "Perceived Organizational Bullying Relationship With Women's Stress". Social Welfare. 9 (34): 187-205 (in persian).
- [4] Nedaf, M., Rahimi, F., Hadizade, Z. (2016), "Structural equation modeling of organizational silence and bullying on employees turnover willingness(The case: selected governmental organizations in Ahvaz) ",Biannuallu of Psychological Researches in Management, 2(1), 123-144 (in persian).
- [5] Chaudhary, R., Rangnekar, S. (2017). "Socio-demographic Factors,Contextual Factors, and Work Engagement: Evidence from India". Emerging Economy Studies, 3(1), 1-18.
- [6] Bransh, S., murray, j. (2015). "Workplace bullying:Is lack of understanding the reason for inaction?". Organizational Dynamics, 44(4), 287-295.
- [7] Mortezapour, A., Nejat, S., Sepidarkish, M., Zakerian, S., Azadegan, E., Etemadi Deylami, A. (2017). "Survey of Effective Parameters on Effort-Reward Imbalance and Occupational Stress Arising from It: Results from Iran Psychosocial Workplace Survey (IPWS)". Journal of Rafsanjan Universtiy of Medical Sciences, 16(4) :323-337(in persian).
- [8] Sardarzadeh, F., Jian Bagheri, M., Farahani Mashhadi, M. (2016), "The role of resilience in reduction of job stress and job burnout among employees of satellite project of Iranian Offshore Oil Company". Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry. 3(4): 61-77(in persian).

- [9] Dzurec, L., Kennison, m., & Gillen, p. (2017). "The incongruity of workplace bullying victimization and inclusive excellence". *Nursing Outlook*, In Press, Corrected Proof, Available online 7 February 2017,65(4),1-9.
- [10] Tabatabaei, S., Khani Jazani, R., Kavousi Dolanghar, A., Rostami,K., Najafi, Z.(2017), "The Relationship between Rate and Sources of Job Stress and Musculoskeletal Pains among the Staff of One Hospital in Tehran City, Iran ". *Qom Univ Med Sci J*; 11 (4) :72-79(in persian)
- [11] Brande, W., Baillien, E., witte, H., Elst, T., Godderis, L. (2016). "The role of work stressors, coping strategies and coping resources in the process of workplace bullying: A systematic review and development of a comprehensive model". *Aggression and Violent Behavior*, 29,61-71.
- [12] Rigotti, T., Mohr, G., Isaksson, K. (2014). "Job insecurity among temporary workers: Looking through the gender lens". *Economic and Industrial Democracy*, 36(3),523-547.
- [13] Lastad, L., Naswall, K., Bertson, E., Seddigh, A., Sverke, M. (2016). "The roles of shared perceptions of individual job insecurity and job insecurity climate for work- and health-related outcomes: A multilevel approach". *Economic and Industrial Democracy*, Article first published online: March 11,1-17.
- [14] Probst, T., Gailley, N., Jiang, L., Bohle, S. (2017). "Psychological capital: Buffering the longitudinal curvilinear effects of job insecurity on performance". *SAFETY SCIENCE*, Available online 1 April 2017, 1-9.
- [15] Bakker, A. (2017). "Strategic and proactive approaches to work engagement". *Organizational Dynamics*, 46, 67-75.
- [16] Sonnentag, S. (2017). " A task-level perspective on work engagement: A new approach that helps to differentiate the concepts of engagement and burnout". *Burn Research*, 5,12-20.

- [17] Rangriz, H., Rezaee, S. (2015), "Evaluating the Influence of Employee Voice on Employees' Performance and Creativity through the Mediating Role of Job Engagement", *Organizational Cultural Management*, 13(3), 833-856 (in persian).
- [18] Probst, T., Gailey, N., Jiang, L., Bohle, S. (2017). "Psychological capital: Buffering the longitudinal curvilinear effects of job insecurity on performance". *safety science*, Available online 1 April 2017, 1-9.
- [19] Yaqubi, M., Yaghoubi, N. (2017), "The Role of Psychological Empowerment Dimensions in Predicting Work Engagement", *Management Research in Iran*, 21(3): 243-261. (in persian)
- [20] Vogelpohl, D., Rice, S., Edwards, M., Bork, C. (2013). "new gradnurses' perception of the workplace: have they experienced bullying?" *Journal of Professional Nursing*, 29(6), 414-422.
- [21] Qureshi, M., Rasli, A., Zaman, K. (2014). "A New Trilogy to Understand the Relationship among Organizational Climate, Workplace Bullying and Employee Health", *Arab Economics and Business Journal*, 9(2), 133-146.
- [22] An, Y., & Kang, J. (2016). "Relationship between Organizational Culture and Workplace Bullying among Korean Nurses", *Asian Nursing Research*, 10, 234-239.
- [23] Brande, W., Baillien, E., Witte, H., Elst, T., Godderis, L. (2016). "The role of work stressors, coping strategies and coping resources in the process of workplace bullying: A systematic review and development of a comprehensive model". *Aggression and Violent Behavior*, 29, 61-71.
- [24] Spagnoli, P., & Balducci, C. (2017). "Do high workload and job insecurity predict workplace bullying after organizational change?" *International Journal of Workplace Health Management*, 10(1), 2-12.
- [25] Rezaee, Z., Azar A., Moghbel A., Dehghan Nayeri, M. (2018), "Diagnosing organizational structure based on the viable system model (VSM)", *Modern Researches in Decision Making*, 3(1). (in persian).