



Developing a Structural-interpretive Model to Analyze the Factors Influencing Perceived Organizational Cruelty within Hospitals Affiliated with the Social Security Organization

Abdolrahim Rostamzadeh¹, Ahmad Vedadi *², Mahmood Dehgan³

1. Ph.D. Student in Public Administration, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Associate Professor, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Article Info

ABSTRACT

Article type:
*Qualitative &
Quantitative
Research*

How to cite this article:

Rostamzadeh, A., Vedadi, A., & Dehgan, M. (2025). Designing a structural-interpretive model to understand the drivers of perceived organizational cruelty within hospitals of the Social Security Organization. *Transformational Human Resources Quarterly*, 3(12), 99-120.

Background and purpose: Perceived organizational cruelty represents a significant challenge in the dynamics between individuals and organizations, as employees may perceive the organization's actions as detrimental to their well-being. This study aims to develop a structural-interpretive model to identify the key factors contributing to perceived organizational cruelty among employees within Social Security Organization hospitals.

Research method: The current study employed a mixed exploratory approach, utilizing content analysis and structural-interpretive modeling to develop the model. The qualitative segment involved a statistical population of 12 experts, while the quantitative segment included 10 seasoned managers and professors. Data collection methods encompassed field methods, semi-structured interviews, and researcher-developed questionnaires. A three-stage coding process was implemented for data analysis in the qualitative section, and structural-interpretive modeling was applied in the quantitative section.

Findings: The research findings revealed six key themes: ideological justification, high-pressure working conditions, incompetent management, concentration of power, insufficient oversight by legal authorities, and collective rent. Among these, ideological justification and high-pressure working conditions were found to have the least influence, whereas insufficient oversight by legal authorities and collective rent demonstrated the most significant impact.

Conclusion: To control the adverse effects of perceived organizational cruelty, it is essential to focus on the factors that can enhance the relationship between individuals and organization.

Keywords: *perceived organizational cruelty, drivers of organizational cruelty*



© 2025 the authors. Published by Islamic Azad University, Rafsanjan Branch. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

NUMBER OF REFERENCES
38

NUMBER OF FIGURES
2

NUMBER OF TABLES
8

Corresponding author:

Email: ahvedadi@gmail.com

ORCID: 0000-0003-1110-5281

Introduction

The dynamics of interpersonal interactions between employees and organizations have been explored in various contexts (Quill-Shapiro & Shore, 2007). The employee-organizational relationship encompasses several key components, including the employment relationship (Tsoi et al., 1997), social and economic exchanges (Shore, Tetrick, Lynch & Barksdale, 2006), perceived organizational support (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986), and the psychological contract (Rousseau, 1995). Additionally, concepts that enhance our understanding of the relations between employees and their supervisors—such as leader-member exchange (Gren & Scandora, 1987; Leiden, Sparrow & Wein, 1997), perceived supervisor support (Kottke & Sharafinsky, 1988; Eisenberger, 2002), and maladaptive supervision (Hornstein, 1996; Tepper, 2000)—are also relevant to the individual-organization literature, as they can significantly influence the employee-organization dynamics.

Perceived organizational cruelty addresses a critical gap in research regarding employee-organization relationships, representing the most detrimental form of interaction where employees perceive harm inflicted by the organization and its representatives. This concept can be viewed as the converse of perceived organizational support, highlighting the employee's belief that the organization intentionally and systematically humiliates and disrespects them, treating them in an inhumane manner. In this context, the organization is perceived as malevolent, contrasting with the benevolent perceptions associated with supportive organizational practices. Factors contributing to perceived organizational support, such as fair treatment, supervisor support, and organizational investment (Rhodes & Eisenberger, 2002), can inadvertently enhance feelings of perceived organizational cruelty.

Research on negative organizational behaviors has been conducted within various theoretical frameworks, including themes of justice and discrimination, maladministration, aggression, violence, victimization, organizational pessimism, and bullying or organizational injustice. However, there is a notable lack of theoretical and empirical focus on negative relationships characterized by employees' perceptions that the organization's harmful behaviors are intentional and planned. This perception defines the concept of perceived organizational cruelty emphasizing the detrimental impact such relationships can have on employees.

Research Method

This study focuses on the scientific application of knowledge within the spatial research domain, categorizing it as applied research. It employs a mixed-methods approach. The study's population and statistical sample comprise experts, specifically experienced university administrators and professors. Data collection was conducted through a field method, utilizing a semi-structured interview tool for the qualitative segment. A total of 12 experts were interviewed, and this process continued until data saturation was achieved. In the quantitative segment, the perspectives of 10 experienced managers were gathered via a questionnaire to assess the relationships between the components and their levels. The qualitative data was analyzed using thematic analysis, which involved the extraction and comprehensive organization of key themes, while the structural-interpretive modeling technique was employed for the quantitative data analysis.

Finding

This study classifies the factors influencing the perception of organizational cruelty within Social Security Organization hospitals by employing the interpretive structural method (ISM) and establishes the relationships between these factors. The research identified six primary drivers of perceived organizational cruelty in Iranian Social Security Organization hospitals, namely: high-pressure working conditions, ideological justification, incompetent management, concentration of power, lack of oversight by legal authorities, and the phenomenon of group rent.

The findings contribute valuable insights into the concept of perceived organizational cruelty. Utilizing a systems analysis approach, this study highlights the factors that significantly impact individuals' negative perceptions of their organizations, designated as primary drivers according to the research experts.

The analysis includes an influence-dependence diagram that categorizes each component based on its influence and degree of dependence, facilitating a deeper understanding of each factor's scope. In the autonomous area, components demonstrate low dependence and guidance capability. In the dependent area, components reveal strong dependence but limited guidance capability. The fundamental (key) area encompasses components characterized by low dependence yet high guidance potential. Lastly, the connective area contains components that exhibit both high dependence and guidance capacity. As a result, a three-level structural-interpretive model was developed, structured as follows:

- Level one (dependent): high-stress working conditions and ideological justification
- Level two (linked): incompetent management and concentration of power
- Level three (fundamental): lack of oversight by legal authorities and the phenomenon of group rent.

Conclusion

The findings from the studies indicate that high-stress working conditions and ideological justification are classified within the dependent area, while concentration of power and ineffective management are identified in the linked area. Furthermore, the lack of oversight by legal authorities and the presence of group rent are categorized in the fundamental area. Specifically, high-stress conditions and ideological justification exhibit low influence yet high dependence, whereas ineffective management and concentration of power demonstrate both high dependence and high influence.

The lack of oversight by legal authorities and group rent, on the other hand, exhibit high influence but low dependence. It is evident that actions affecting these components will lead to changes in the other components. Higher-level factors tend to exert less direct influence and are more susceptible to the influence of other factors. As high-stress working conditions and ideological justification are positioned at the first level of the structural-interpretive model, they are subsequently influenced by other components of the model.

The dual factors of ineffective management and concentration of power are recognized as linking factors, as they exert both significant impact and extensive influence among various elements.

These factors are critical in driving the perception of organizational cruelty. Conversely, the lack of oversight by legal authorities and group rent are considered fundamental factors, residing at the lowest level (level three) concerning direct impact, inter-component relationships, and hierarchical structure, thus holding the most direct influence on other driving factors. These fundamental factors are characterized by the highest impact and the least dependence relative to other factors.

Consequently, it is recommended that the management of Social Security Organization hospitals closely monitor these six factors in a coordinated manner to mitigate the perception of organizational cruelty among their employees. Additionally, based on the research findings, it is advised that senior hospital managers ensure comprehensive and continuous oversight by legal authorities. Moreover, the issue of group rent should be vigilantly monitored to prevent unjust benefits to specific individuals.





طراحی مدل ساختاری- تفسیری پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده در بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی

عبدالرحیم رستم زاده^۱، احمد ودادی^{۲*}، محمود دهگان^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهش کیفی و کمی	زمینه و هدف: ظلم سازمانی ادراک شده یکی از منفی ترین نوع روابط فرد و سازمان است که در آن کارکنان به این باور می رسند که رفتارهای منفی سازمان با آنها برایشان مضر می باشد. هدف این پژوهش، طراحی مدل ساختاری-تفسیری پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده در کارکنان بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی می باشد.
نحوه استناد به مقاله: رستم زاده، ع.، ودادی ^۱ ، ا. و دهگان، م. (۱۴۰۳). طراحی مدل ساختاری-تفسیری پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده در بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی. فصلنامه منابع انسانی تحول آفرین، ۳ (۱۲)، ۹۹-۱۲۰.	روش تحقیق: تحقیق حاضر یک تحقیق آمیخته اکتشافی بود که از روش تحلیل مضمون و مدلسازی ساختاری-تفسیری جهت طراحی مدل استفاده شد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۱۲ نفر خبره و در بخش کمی ۱۰ نفر از مدیران و اساتید باتجربه بودند. جهت گردآوری اطلاعات از روش میدانی، ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته، و پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. برای تحلیل داده ها در بخش کیفی از کدگذاری سه مرحله ای، و در بخش کمی از مدلسازی ساختاری-تفسیری استفاده گردید.
	یافته ها: یافته های تحقیق ۶ مضمون را شناسایی کرد که شامل توجه گیری ایدئولوژیک، شرایط کاری پرفشار، مدیران ناشایست، تمرکز قدرت، عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی می باشد. توجه گیری ایدئولوژیک و شرایط کاری پرفشار دارای کمترین تاثیرگذاری و در مقابل، عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی دارای بیشترین تاثیرگذاری می باشند.
	نتیجه گیری: جهت کنترل اثرات منفی ظلم سازمانی ادراک شده، تمرکز بر پیشرانها در راستای تقویت روابط فرد و سازمان از اهمیت بالایی برخوردار می باشد.
	واژه های کلیدی: ظلم سازمانی ادراک شده، پیشرانهای ظلم سازمانی

مقدمه

در طی دهه های گذشته، حجم بسیار وسیعی از تحقیقات در مورد رفتار ناعادلانه، از جمله موضوعاتی مانند تبعیض، نظارت سوء، پرخاشگری، خشونت در محیط کار، بدبینی، قلدری و اجحاف سازمانی ایجاد شده است. این چارچوب های قدرتمند به درک ما از اثرات بالقوه ادراک کارکنان از رفتارهای منفی سازمان ها کمک زیادی کرده است. با این وجود، این چارچوب ها نه تنها در توانایی خود برای توصیف و توضیح پدیده های منفی محدود هستند، بلکه به طور کامل با موضوع روابط منفی شدید بین کارکنان و سازمان هایشان سروکار ندارند. روابطی که در آن کارکنان به این باور می رسند که رفتارهای منفی سازمان با آنها به صورت عمدی و رابطه آنها با سازمان برای آنها مضر می باشد که به آن ظلم سازمانی ادراک شده (POC)^۱ می گویند. تحقیقات موجود در مورد روابط فرد و سازمان (EOR)^۲ تمرکز نظری و تجربی بیشتری بر جنبه های مثبت رابطه، به نسبت جنبه های منفی تر رابطه دارد. در این راستا، رویدادها و روابط منفی موضوع مهمی برای مطالعه هستند زیرا این روابط منفی می توانند تأثیر قوی تری نسبت به روابط مثبت بر پیامدهای سازمانی داشته باشند (کوئل شاپیرو و شور^۳، ۲۰۱۲).

از این رو، ظلم سازمانی ادراک شده ممکن است پیشرفت مهمی را در حوزه ادبیات روابط فرد و سازمان ایجاد کند، زیرا هیچ ساختاری وجود ندارد که به صراحت به ادراک کارکنان در مورد قصد منفی سازمان نسبت به آنها مربوط باشد. ظلم سازمانی ادراک شده را می توان به عنوان آینه ای مخالف حمایت سازمانی ادراک شده (POS)^۴ در نظر گرفت. به این معنا که سازمان در نگاه کارمند، به جای خیرخواهانه به عنوان بدخواه در نظر گرفته می شود و برخی از تجربیات مطلوبی که به حمایت سازمانی ادراک شده کمک می کند مانند رفتار منصفانه، حمایت سرپرست و سرمایه گذاری بر روی منابع انسانی توسط سازمان (رودز و آیزنبرگر^۵، ۲۰۰۲)، می تواند به شکل منفی به ظلم سازمانی ادراک شده کمک کند. از جمله، رفتار ناعادلانه توسط سازمان، توهین سرپرست، یا ارتقای کارایی و اثربخشی بدون پاداش به کارکنان در سازمان، همگی ممکن است به توسعه ظلم سازمانی ادراک شده کمک کنند (لوتانز^۶، ۲۰۰۲). در حالی که ظلم سازمانی ادراک شده به طور کامل ادراک کارکنان را که سازمان به طور هدفمند و عمدی از آنها بهره برداری می کند را تصدیق می کند، این لزوماً در مورد سایر گونه های روابط فرد و سازمان منفی صادق نیست. برای نمونه، در نقض قرارداد روانشناختی، کارمند ممکن است تصورات نقض را به دلایلی نسبت دهد که سازمان را از عمدی بودن رفتارهایش معاف می کند. بنابراین، زمانی که سازمان ها با کارکنان بد رفتار می کنند، کارکنان در مورد ضرورت و مقاصد پشت پرده چنین اعمالی قضاوت می کنند (اسکارلیکی و فولگر^۷، ۲۰۰۴). هنگامی که رفتار به عنوان عمدی، غیر ضروری و مضر تلقی می شود، کارکنان احتمالاً سازمان را ظالمانه می بینند. با توجه به اهمیت درک ادراکات منفی از حوزه روابط فرد و سازمان، استدلال می شود که تصور کارکنان از رفتار

¹ Perceived Organizational Cruelty

² Employee-organizational Relationships

³ Coyle-Shapiro & Shore

⁴ Perceived Organizational Support

⁵ Rhoades & Eisenberger

⁶ Luthans

⁷ Skarlicki & Folger

مضر به عنوان منعکس کننده حوزه روابط فرد و سازمان، و بعد از آن پاسخ های کارکنان، پیامدهای مهمی برای توسعه، حفظ و انحلال روابط استخدامی دارد (رابینسون و براون^۱، ۲۰۰۴). این انتساب ها ممکن است ناشی از تجربه رفتار منفی در محل کار باشد که می تواند به فرهنگ، سیاست ها و رویه های سازمان از طریق رفتار مضر مافوق نسبت داده شود (آیزنبرگر^۲ و همکاران، ۲۰۰۲). با این وجود، ظلم سازمانی ادراک شده به پر کردن شکاف در تحقیقات روابط فرد و سازمان کمک می کند و منفی ترین نوع روابط فرد و سازمان را نشان می دهد که در آن آسیب از سوی سازمان ها و عوامل آن، از نگاه کارکنان به عنوان عاملی نفرت انگیز تلقی می شود (کویل شاپیرو و شور، ۲۰۱۲).

از سوی دیگر، بعد از همه گیری بیماری کووید-۱۹، تهدیدات بهداشتی بزرگی برای سلامتی عمومی جهان بوجود آمد. در این رابطه، کادر درمانی بیشتر از سایر مردم در معرض آسیب های بیماری های نوظهور بودند. فعالیت پرستاران و کارکنان مراقبت های بهداشتی که نمایندگان خطوط مقدم دفاعی بودند در هنگام شیوع بیماری ها در خط مقدم مراقبت های ویژه، اهمیت زیادی داشت (میرزایی و همکاران، ۱۳۹۵). از طرفی پرستاران موتور محرکه بخش سلامت در جامعه می باشند و توجه به نیاز این بخش می تواند زمینه افزایش تعهد سازمانی، بروز رفتارهای فراتر از نقش، رضایت شغلی، کاهش ترک سازمان، کاهش مقاومت در مقابل تغییر، کاهش بدبینی سازمانی آنان و ارائه خدمات بهتر به بیماران را فراهم سازد (نوس^۳، ۲۰۱۲). موفقیت در مراقبت از بیمار و جلب رضایتمندی آنان و در نهایت اعتبار بیمارستان تا حد زیادی به کارایی، اثربخشی، شایستگی و علاقه پرستاران بستگی دارد و این زمانی به وجود می آید که پرستاران به محل کار خود بدبینی سازمانی نداشته باشند (کورتسه^۴، ۲۰۰۷).

با توجه به اینکه ظلم سازمانی در نقطه مقابل عدالت سازمانی قرار گرفته است و رفتار انسان ها در سازمان متأثر از نگرش آنها نسبت به مسائل و نگرش افراد نسبت به سازمان به طور مستقیم متأثر از ادراکات آنها نسبت به میزان برقراری عدالت در سازمان می باشد (کول و فلینت^۵، ۲۰۰۴)، لذا شناسایی عوامل زمینه ساز مؤثر بر ظلم سازمانی ادراک شده در سازمان ها ضروری به نظر می رسد. از طرفی بیمارستان ها و به طور گسترده تر بخش مراقبت های بهداشتی، از جمله سازمان هایی هستند که به طور فزاینده ای جهت ارائه مراقبت تقاضا محور و انجام کار به صورت کارآمد و موثر تحت فشار می باشند. یکی از مهم ترین عوامل غلبه بر این فشارها در بیمارستان ها پرستاران هستند (نافئی^۶، ۲۰۱۳). لذا لزوم توجه بیشتر به این قشر جهت رفع عواملی که باعث ایجاد ظلم سازمانی ادراک شده در پرستاران می گردد، نمود بیشتری پیدا می کند. لذا در این شرایط ظلم سازمانی ادراک شده، می تواند به عنوان یک عامل منفی تحریک کننده، پیامدهای مختلفی بر روی عملکرد پرسنل بیمارستان ها داشته باشد، که از آن جمله می توان کاهش انگیزه کاری، کاهش تعهد سازمانی، ترک شغل، گسترش فساد اداری، افزایش استرس شغلی، کاهش رضایت شغلی، ایجاد افزایش رفتار پرخاشگرانه را نام برد که این موضوعات اثرات

¹ Robinson & Brown

² Eisenberger

³ Neves

⁴ Cortese

⁵ Cole & Flint

⁶ Nafei

منفی جبران ناپذیری بر کیفیت خدمات و در نتیجه سود سازمان و همچنین ممکن است در موارد حادث سلامت روانی و فیزیکی انسان ها را تحت تاثیر قرار دهد (قلی پور و همکاران، ۱۳۸۸). بر اساس آنچه گفته شد به نظر می رسد بررسی عوامل اصلی ایجادکننده ظلم سازمانی ادراک شده یا همان پیشرانهای آن با توجه به مسائل مختلف کاری ایجاد شده در روابط کاری پرسنل بیمارستان ها با سازمان و عوامل موثر بر آن، اهمیت زیادی داشته و با عنایت به شرایط حاد کشور و کمبود نیروی درمانی از ضرورت زیادی برخوردار باشد. از سوی دیگر این مسأله کمتر مورد توجه پژوهشگران حوزه منابع انسانی و رفتار سازمانی قرار گرفته است و این تحقیق می تواند به پر کردن این شکاف پژوهشی کمک کند. در همین راستا پرسش اصلی تحقیق این است که پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده در بیمارستانهای سازمان تامین اجتماعی از چه الگویی پیروی می کنند؟

مبانی نظری

از دهه ۱۹۹۰، محققان رفتار سازمانی توجه بیشتری به رابطه فرد و سازمان به عنوان "یک اصطلاح فراگیر برای توصیف رابطه بین کارمند و سازمان" داشته اند (شور و همکاران، ۲۰۰۶). در این میان، تاکید بر جنبه های مثبت روابط فرد و سازمان و حجم وسیع تحقیقات در مورد حمایت سازمانی و ادبیات رو به رشد در مورد رفتار سازمانی مثبت مشهود است. چالش ها در این رابطه زمانی می تواند به وجود آید که انتظارات سازمان در مورد مشارکت کارکنان و مشوق های ارائه شده در ازای آن، با انتظارات و خواسته های کارکنان مطابقت نداشته باشد (تسویی^۱ و همکاران، ۲۰۰۶). چنین ناهماهنگی هایی می تواند باعث اصطکاک در روابط شود و تأثیر منفی بر نتایج هم برای کارمند و هم برای سازمان داشته باشد (شور و همکاران، ۲۰۰۶)، و در نتیجه روابط فرد و سازمان منفی بوجود می آید.

در طی چند دهه گذشته، تعداد قابل توجهی از علاقه به تحقیق در مورد تجربه کارکنان از رفتار منفی در زمینه کار وجود داشته است، مانند تحقیقاتی که ادبیات بی عدالتی (کولکوئیت^۲، ۲۰۰۱)، تبعیض (گلدمن^۳ و همکاران، ۲۰۰۶)، نظارت توهین آمیز (تپر^۴، ۲۰۰۰)، طرد شدگی (فریس^۵ و همکاران، ۲۰۰۸)، نقض و تخلف از قراردادهای روانشناختی (رابینسون، ۱۹۹۶؛ رابینسون و موریسون^۶، ۲۰۰۰)، و قراردادهای سرمایه گذاری کم (تسویی و همکاران، ۱۹۹۷) را گسترش داده اند. از طرفی نتایج مطالعات مختلف نشان می دهد که شکاف و نقض قرارداد روانشناختی، روابط استخدامی و سرمایه گذاری کم،

¹ Tsui

² Colquitt

³ Goldman

⁴ Tepper

⁵ Ferris

⁶ Robinson & Morrison

ادراک کارکنان از وعده های شکست خورده سازمانی (بدبینی)، بی عدالتی (تبعیض)، اجحاف یا قلدری سازمانی، با قصد ترک شغل، بیماری های روانی و عکس العمل های خشونت آمیز در محل کار رابطه دارد (آکینو و تاو^۱، ۲۰۰۹).

اما به نظر می رسد تحقیقات کنونی کاملاً منعکس کننده منفی ترین انواع روابط فرد و سازمان نیست. تحقیقاتی که در آن کارکنان آسیب های فاحشی را که توسط سازمان و عوامل آن انجام می شود، به صورت عمدی و برنامه ریزی شده درک می کنند. همچنین، توجه محدودی به درک مکانیسم های موقعیتی و روان شناختی شده است که رفتار سازمانی بسیار مضر را به درک کارکنان از حوزه روابط فرد و سازمان مرتبط می کند. با توجه به این تناقض، کوپل شاپیرو و شور (۲۰۱۲) استدلال کردند که کارمندانی که در محل کار رفتار منفی را تجربه می کنند ممکن است این رفتار را به سازمان نسبت دهند، به طوری که رفتار سازمان با فرد به عنوان قصد بدخواهانه تلقی شود. به طور مشخص آنها پیشنهاد کردند که کارمندان ممکن است «نظرات منفی شدید در رابطه با کارفرمای خود داشته باشند» به صورتی که سازمان به عنوان «عمداً سنگدل و بدخواه» تلقی شود. با توجه به این موضوع، آنها استدلال کردند که تجربه رفتار منفی ممکن است کارکنان را به درکی سوق دهد که سازمان را اساساً ظالم بدانند. بنابراین آنها ظلم سازمانی ادراک شده را به این صورت تعریف کردند: «ادراک کارمند مبنی بر اینکه سازمان عمداً او را تحقیر می کند، برای او احترامی قائل نیست و با او به گونه ای رفتار می کند که غیرانسانی است».

ویژگی های خیلی مهم ظلم سازمانی ادراک شده خصیصه های "غیر ضروری" و "عمدی" بودن است. به این معنا که نقطه تمایز بین تمامی واژه های قبلی منفی و ظلم سازمانی ادراک شده شامل تأکید متفاوتی است که بر قصد سازمان برای آسیب رساندن به کارمند می شود. خصیصه عمدی بودن اقدامات منفی سازمان مهم است زیرا می تواند پیامدهای زیانباری مانند تصمیم به انتقام گیری برای افراد و سازمان ها داشته باشد (آکینو و همکاران، ۲۰۰۶). به همین ترتیب، به دلیل نقش سرپرستان به عنوان عامل سازمان، رفتار مضر توسط مافوق نیز ممکن است به عنوان رفتار مضر توسط سازمان نسبت داده شود (آیزنبرگر و همکاران، ۲۰۰۱). به علاوه، فرهنگ سازمانی، ارزش ها و فرآیندها می توانند رفتار منفی با کارکنان را از طریق روش های مستقیم (مثلاً از طریق اعمال انضباطی سخت گیرانه و اخراج) یا از طریق غیرمستقیم (مثلاً از طریق فرهنگ سازمانی که چشم خود را بر روی رفتار مضر مافوق با کارکنان می بندد) امکان پذیر کنند (کوپل شاپیرو و شور، ۲۰۱۲).

پیشینه تحقیق

رضازاده و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان تحلیل و پیش بینی آینده رابطه کارمند و سازمان (یک مرور نظام مند ادبیات)، یک بررسی جامع از ۸۰ مطالعه انتخابی نهایی انتشار یافته در حوزه رابطه فرد و سازمان از سال ۱۹۹۰ تا سال ۲۰۲۰ را ارائه دادند. یافته های این تحقیق نشان داد، توجه نداشتن و پژوهش کافی درخصوص زمینه سازمانی و روابط ترکیبی سطح خرد و کلان، وجود نداشتن پژوهش های چندبعدی با در نظر گرفتن سطح رفتار فردی و زمینه سازمانی و همچنین روابط کاری متقابل، شکاف نظری در پژوهش های فعلی رابطه فرد و سازمان می باشند. میرزایی و همکاران (۱۳۹۷)، پژوهشی با

¹ Aquino & Thau

عنوان بدینی سازمانی پرستاران: مطالعه پدیدارشناسی با هدف تبیین تجارب پرستاران از بدینی سازمانی انجام دادند. نتیجه این تحقیق نشان داد جلوگیری از پارتی بازی، وجود عدالت سازمانی، تکریم پرستار، کاهش سیاسی کاری بیمارستان بر کاهش بدینی سازمانی پرستاران تأثیر گذار است.

بلوچی و رستگار (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان مدل یابی ساختاری- تفسیری از عوامل مؤثر بر بدینی سازمانی، ۹ عامل، جو سازمانی بد، شخصیت، ویژگی های شغلی، عوامل فردی و روانی، درک بی عدالتی، بدینی نسبت به تغییرات سازمانی، عملکرد سازمانی ضعیف، درک منفی از مدیریت و اقدامات آن را بر بدینی سازمانی مؤثر دانسته و مدلی در رابطه با ارتباطات بین آنها طراحی کردند. حسن پور و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان بدینی سازمانی: علل و پیامدهای آن، به مفاهیم اصلی بدینی سازمانی و رابطه آن ها با دیگر مفاهیم سازمانی می پردازند. نتایج حاکی از آن است از آنجایی که بدینی سازمانی ویژگی ذاتی نیست، می تواند به وسیله سازمان ها مدیریت شود.

یانگ^۱ و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان آشکار شدن اثرات ساختارشکن شوک های منفی بر نقض قرارداد روانشناختی، بدینی سازمانی، و قصد ترک شغل با هدف آشکار کردن تأثیر شوک های منفی بر کارکنان چینی در بخش خدمات انجام دادند. یافته های تحقیق نشان داد شوک های منفی منجر به نقض قرارداد روانشناختی و بدینی سازمانی بالا با قصد ترک شغل را نشان می دهد. همچنین، شوک های منفی، بدینی سازمانی کمتری را در میان کارکنان با سطوح بالای سابقه کاری ایجاد کرد.

لاول و لی^۲ (۲۰۱۱)، پژوهشی تحت عنوان تأثیر قلدری محل کار بر سلامت فیزیکی و عاطفی، انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که قلدری هم بر سلامت قربانیان و هم بر سلامت شاهدان آن تأثیر منفی دارد. این تحقیق نشان داد که برای جلوگیری از بروز رفتارهای قلدری در محل کار باید بر ارتقای سلامت فکری افراد تأکید کرد. مک کورمک^۳ و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهشی تحت عنوان قلدری در محل کار و قصد ترک خدمت بین معلمان مدرسه در چین، تأثیر میانجی تعهد عاطفی قلدری را شامل رفتارهایی از قبیل آزار و اذیت، انجام اعمال غیرقانونی، یا نادیده گرفتن اشخاص به طور اجتماعی دانستند.

روش تحقیق

این پژوهش یک پژوهش آمیخته اکتشافی شامل دو بخش کیفی و کمی می باشد. از آنجا که تحقیق حاضر به سمت کاربرد علمی دانش در قلمرو مکانی تحقیق حرکت می کند، از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می شود. جامعه و نمونه آماری این پژوهش از خبرگان (مدیران و اساتید باتجربه دانشگاهی) بودند و روش گردآوری داده ها، روش میدانی بود. برای جمع

¹ Yang

² Lovell & Lee

³ McCormack

آوری داده ها در بخش کیفی از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شد. مجموعاً با ۱۲ نفر خبره مصاحبه صورت گرفت و مصاحبه تا رسیدن به نقطه اشباع داده ادامه یافت. در بخش کمی برای تعیین روابط بین مؤلفه ها و سطح بندی آنها از نظرات ۱۰ مدیر با تجربه در قالب پرسشنامه استفاده گردید. برای تحلیل داده های کیفی از تحلیل تم (استخراج مضامین پایه، سازماندهی فراگیر) استفاده گردید و برای تجزیه و تحلیل داده های کمی از تکنیک مدلسازی ساختاری-تفسیری استفاده شد.

مدل سازی ساختاری-تفسیری یک روش سلسله مراتبی برای ایجاد و فهم روابط میان عناصر یک سیستم پیچیده است که در سال ۱۹۷۳ توسط وارفیلد معرفی شد. با استفاده از این روش می توان الگوی روابط علی و پیچیده میان یک مجموعه از عوامل را شناسایی کرد. این روش نوعی تحلیل ساختاری است که براساس پارادایم تفسیری بنا نهاده شده است. هدف این روش نیز شناسایی روابط بین متغیرهای زیربنایی یک پدیده چند وجهی و پیچیده است و برای مطالعات مدیریت و علوم اجتماعی مناسب است. طراحی مدل ساختاری تفسیری (ISM)^۱ روشی برای بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر است (واتسون،^۲ ۱۹۸۸؛ وارفیلد^۳، ۱۹۷۴). مراحل مدلسازی ساختاری-تفسیری شامل مراحل زیر می باشد:

- ۱ - شناسایی عناصر و متغیرهای موثر بر سیستم، ۲ - تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری، ۳ - تشکیل ماتریس دستیابی اولیه، ۴ - تشکیل ماتریسهای دستیابی نهایی، ۵ - تشکیل مجموعه های دستیابی، پیش نیاز و مشکوک، ۶ - تعیین روابط و سطح بندی بین مؤلفه ها، ۷ - ترسیم مدل ساختاری - تفسیری و شبکه تعاملات و ۸ - تحلیل نمودار قدرت نفوذ-وابستگی

یافته ها

یافته های بخش کیفی

در بخش اول پژوهش و در قسمت کیفی، به منظور شناسایی پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده با استفاده از تحلیل مضمون، مجموعه ای از مضامین بر اساس مصاحبه های عمیق نیمه ساخت یافته با خبرگان و کدگذاری شناسایی گردید. در خصوص شیوه کدگذاری لازم به توضیح است که ابتدا با استفاده از کدگذاری باز، انواع کدهای باز در ارتباط با مؤلفه ها شناسایی گردید. سپس با استفاده از کدگذاری محوری از تلفیق کدهای باز شناسایی شده، کدهای محوری مرتبط به دست آمد. در نهایت با استفاده از تجميع کدهای محوری و بررسی روابط بین آنها، با استفاده از کدگذاری انتخابی مضامین فراگیر، حاصل شد. در جدول ۱، گزیده متن های مصاحبه و مضامین پایه استخراجی آورده شده است.

با ادامه کدگذاری های محوری و انتخابی، جدول مضامین نهایی به شرح جدول ۲، بدست آمد.

¹ Interpretive structural modelling

² Watson

³ Warfield

جدول ۱. جدول مضامین پایه

مضمون پایه	گزیده متن مصاحبه
شرایط کاری پر فشار	A17: روزی نیست که مجبور به اضافه کاری نباشم. A14: بخش اورژانس بسیار شلوغ است و همیشه خدا ما در گیر کار هستیم. A21: در اینجا به دلیل اینکه با جان انسانها در گیر هستیم، امکان داشتن اشتباه ندارم. لذا همیشه ترس این نوع اشتباه ها را داریم. A13: از من انتظار می رود در زمان کم وظایف متعددی را انجام دهم. A15: احساس میکنم مسئولیتهای شغلی من رو به افزایش است به حدی که داره از توانم خارج می شود.
مدیران ناشایست	A11: مسئولم از من می خواهد کاری را انجام دهم که مغایر گفته خودش است. A12: مدیر حداقلی از دانش و شناخت لازم از کار را ندارد. A15: اغلب مدیران اصلاً تجربه ای در زمینه کاری ما ندارند. A17: سرپرستم مسئولیت اشتباه خود را به گردن دیگران می اندازد. A18: سرپرستم فقط بر روی نکات منفی کارم انگشت می گذارد و نکات مثبت را نمی بیند. A21: برخی از سرپرستان اصول اولیه صحبت مودبانه و غیر تحکمی را بلد نیستند.
عدم نظارت مراجع قانونی	A13: بازرسی نظارتی بر روی روند کار نیروها انجام نمی دهد. A16: اگر نظارت و پایش درستی انجام می شد، بی قانونی ها در ابتدا کشف می شد و مشکلات بزرگ نمی شد. A19: من نمی دانم مراجعی که وظیفه نظارتی دارند آیا این موارد را نمی بینند؟ A20: اگرهم بازرسی یا مأموری بیاید و یا گزارشی داده شود، ترتیب اثری داده نمی شود.
توجه گیری ایدئولوژیک	A13: مدیر هر طوری می خواهد رفتار می کند و بعد با آیات قرآن توجیه می کند. A16: اجحاف و بی عدالتی همیشه با توجیهات دینی توجیه می شوند. A18: مدیران در حالیکه از امکانات خاص بهره مندند انتظار دارند که نیروها فقط برای رضای خدا کار کنند. A19: تفکرات سیاسی در دادن سمت تاثیر گذار است. در حالیکه توجه این نوع امتیازات، توجیه شرعی و دینی می باشد. A21: پستهای سازمانی مهم بر اساس دیدگاههای ایدئولوژیک اعطا می گردد.
تمرکز قدرت	A11: برای هر تصمیم یا اقدامی بایستی از مسئول بالاتر اجازه بگیریم و عملاً اختیاری وجود ندارد. A12: تمامی اختیار تصمیم گیری در دست مسئول بخش می باشد. A15: تصمیم گیری توسط عده معدودی انجام می گردد. A17: بسیاری از تصمیم گیریها بدون توجه به شرایط محیطی و محاسبه هزینه ها و درآمدها توسط مدیران محدودی بدون نظرخواهی از کارشناسان انجام می گیرد. A21: در تصمیم گیریها غیرخودیا را راه نمی دهند.
برخورداری از رانت گروهی	A11: اغلب مدیران بیمارستان از یک طیف سیاسی خاص می باشند. A18: با تغییر مدیریت بیمارستان، تغییرات در تمامی مدیران زیرمجموعه انجام می گردد. A20: اغلب اخبار جابجاییهای مهم سازمان ابتدا در اختیار یک تیم خاص از منسوبان سازمان قرار می گیرد. A22: بیشتر اخبار امتیازات مهم سازمانی از قبیل وامهای سازمانی ابتدا به گوش برخی از تیم خودیا می رسد.

جدول ۲. جدول مضامین نهایی

مفهوم	مضمون
پیشران های ظلم سازمانی ادراک شده	شرایط کاری پرفشار
	مدیران ناشایست
	عدم نظارت مراجع قانونی
	تمرکز قدرت
	برخورداری از رانت گروهی
	توجه گری ایدئولوژیک

یافته های بخش کمی

گام اول: شناسایی عناصر ظلم سازمانی ادراک شده در بیمارستانهای سازمان تامین اجتماعی که شش مضمون شناسایی شدند. گام دوم: تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری- پس از شناسایی مؤلفه های مدل ظلم سازمانی ادراک شده یک ماتریس مربع ۶×۶ از مؤلفه های موجود طراحی می شود. این ماتریس در واقع همان پرسش نامه مدل ساختاری-تفسیری است. این پرسش نامه در واقع برای گردآوری دیدگاه خبرگان استفاده گردید و رابطه مؤلفه ها دو به دو بررسی شد. در ماتریس، مؤلفه ها می توانند رابطه دوسویه یا یک سویه داشته باشند یا اینکه اساساً هیچ رابطه ای باهم نداشته باشند. انواع روابط میان متغیرها در مدل سازی ساختاری- تفسیری به صورت زیر است:

نماد V: مؤلفه A بر مؤلفه Z تأثیر دارد.

نماد A: مؤلفه Z بر مؤلفه A تأثیر دارد.

نماد X: مؤلفه A و مؤلفه Z متقابلاً بر یکدیگر تأثیر دارند.

نماد O: مؤلفه A و مؤلفه Z هیچ ارتباطی باهم ندارد.

در این پژوهش پرسش نامه توسط ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی تکمیل گردید و از خبرگان خواستیم درباره تأثیر هر مؤلفه بر مؤلفه دیگر با استفاده از نمادهای تعریف شده نظر بدهند. به دلیل اینکه روابط معکوس بین مؤلفه ها، از اطلاعات مثلث بالای قطر اصلی ماتریس، قابل جمع آوری است لذا تکمیل مثلث بالای قطر اصلی ماتریس کفایت می کند و پایین قطر اصلی را می توان خالی در نظر گرفت. برای تجمیع دیدگاه خبرگان نمی توانیم از میانگین نظرات آنها استفاده کرد زیرا ماتریس نهایی باید صفر و ۱ باشد؛ بنابراین بهترین راه استفاده از فراوانی و مد می باشد. در جداول برای شناسایی بهتر مؤلفه ها از هم هر کدام از آنها را با نمادهای C1 تا C6 در ردیف های سطر و ستون نمایش می دهیم. در انتهای این مرحله بر مبنای مُد در فراوانی ها، نظرهای خبرگان در خصوص تأثیر هر مؤلفه بر مؤلفه دیگر بررسی شد و اطلاعات حاصله مطابق جدول ۳، جمع بندی و ماتریس خود تعاملی ساختاری نهایی تشکیل گردید.

جدول ۳. ایجاد ماتریس خود تعاملی مؤلفه‌ها

مؤلفه	نام متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1	عدم نظارت مراجع قانونی		O	X	V	V	O
C2	شرایط کاری پرفشار	O		O	A	A	X
C3	برخورداری از رانت گروهی	X	O		V	V	O
C4	تمرکز قدرت	A	V	A		X	V
C5	مدیران ناشایست	A	V	A	X		O
C6	توجه گری ایدئولوژیک	O	X	O	A	O	

گام سوم: تشکیل ماتریس‌های دستیابی اولیه - در ادامه پژوهش با تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک، ماتریس دستیابی اولیه به دست می‌آید. برای استخراج ماتریس دستیابی اولیه در هر سطر ماتریس خود تعاملی به جای نمادهای X و V از عدد یک و به جای نمادهای A و O از عدد صفر استفاده می‌شود. ماتریس به دست آمده مطابق جدول ۴، ماتریس دستیابی اولیه نام دارد. درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد. ماتریس دستیابی اولیه نشان می‌دهد که آیا می‌توان از یک متغیر سطری به متغیر ستونی در امتداد یک مسیر پیوسته و جهت‌دار «دسترسی» پیدا کرد. ماتریسی دستیابی اولیه، دسترسی برای همه مسیرها را با طول صفر و طول یک توصیف می‌کند (واتسون، ۱۹۸۸).

جدول ۴. تشکیل ماتریس دستیابی اولیه

مؤلفه	نام متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1	عدم نظارت مراجع قانونی	۱	۰	۱	۱	۱	۰
C2	شرایط کاری پرفشار مدیران ناشایست	۰	۱	۰	۰	۰	۱
C3	برخورداری از رانت گروهی	۱	۰	۱	۱	۱	۰
C4	تمرکز قدرت	۰	۱	۰	۱	۱	۱
C5	مدیران ناشایست	۰	۱	۰	۱	۱	۰
C6	توجه گری ایدئولوژیک	۰	۱	۰	۰	۰	۱

گام چهارم: تشکیل ماتریس دستیابی نهایی - پس از تشکیل ماتریس دستیابی اولیه، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. به‌عنوان نمونه اگر مؤلفه A منجر به مؤلفه J شود و مؤلفه J منجر به مؤلفه K گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که مؤلفه A نیز منجر به K می‌شود؛ و اگر در ماتریس دستیابی اولیه این حالت برقرار نبود، باید اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. معمولاً این اصلاح در ماتریس دستیابی نهایی، با نماد ۱* مشخص می‌گردد. در این مرحله از پژوهش چهار مورد روابط ثانویه مشاهده گردید که در ماتریس دستیابی اولیه اصلاح گردید. مطابق جدول ۵، علاوه بر سازگاری ماتریس دستیابی اولیه، قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر مؤلفه مشخص می‌شود. قدرت نفوذ همان میزان تأثیرگذاری یک مؤلفه بر مؤلفه‌های دیگر است که از جمع اعداد هر سطر برای هر مؤلفه در ماتریس دستیابی نهایی لحاظ

می گردد. میزان وابستگی هم مقدار تأثیرپذیری یک مؤلفه از سایر مؤلفه های دیگر را نشان می دهد که از جمع اعداد هر ستون در ماتریس دستیابی نهایی برای هر مؤلفه به دست می آید.

جدول ۵. تشکیل ماتریس دستیابی نهایی

مؤلفه	نام متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6	میزان نفوذ
C1	عدم نظارت مراجع قانونی	۱	*۱	۱	۱	۱	*۱	۶
C2	شرایط کاری پرفشار مدیران ناشایست	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۲
C3	برخورداری از رانت گروهی	۱	*۱	۱	۱	۱	*۱	۶
C4	تمرکز قدرت	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۴
C5	مدیران ناشایست	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۳
C6	توجه گری ایدئولوژیک	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۲
میزان وابستگی		۲	۶	۲	۴	۴	۵	

گام پنجم: تشکیل مجموعه های دستیابی، پیش نیاز و مشترک - به منظور تعیین سطح مؤلفه ها در مدل نهایی، به ازای هریک از آن ها باید مجموعه های دستیابی، پیش نیاز و مشترک تعیین شود. مجموعه دستیابی (اثرگذاری یا خروجی ها) هر مؤلفه، شامل مؤلفه هایی می شود که از طریق این مؤلفه ها می توان به آن رسید که شامل خود مؤلفه و مؤلفه هایی است که از آن تأثیر می پذیرد و مجموعه پیش نیاز (اثرپذیری یا ورودی ها) شامل مؤلفه هایی می شود که از طریق آن ها می توان به این مؤلفه رسید که شامل خود مؤلفه و مؤلفه هایی است که بر آن تأثیر می گذارند. مجموعه مشترک از اشتراک دو مجموعه دستیابی و مجموعه پیش نیاز به دست می آید پس از تعیین مجموعه دستیابی و پیش نیاز برای هر مؤلفه، عناصر مشترک شناسایی گردید.

گام ششم: تعیین روابط و سطح بندی بین مؤلفه ها - بعد از انجام مراحل قبل باید تعیین سطح هر مؤلفه را انجام بدهیم. اولین مؤلفه هایی که مجموعه مشترک آن ها با مجموعه دریافتی آن ها یکسان می باشد، در سلسله مراتب مدل ساختاری - تفسیری به عنوان مؤلفه های سطح اول (بالا یا تأثیرپذیر) مدل خواهند بود. یعنی به این معنی که این مؤلفه ها بر سایر مؤلفه های دیگر تأثیر کمتری دارند. پس از شناسایی مؤلفه های بالاترین سطح، آن مؤلفه ها از فهرست مجموعه های دستیابی، پیش نیاز و مشترک سایر مؤلفه های دیگر کنار گذاشته می شود. این تکرارها تا زمانی که سطح همه مؤلفه ها مشخص شود، ادامه پیدا می کند؛ سطوح شناسایی شده در این پژوهش در ساخت مدل نهایی استفاده گردید.

همان طور که در جدول ۶، ملاحظه می شود، در تکرار سطح اول، مؤلفه های شرایط کاری پرفشار و توجه گری ایدئولوژیک در اولین سطح مدل ساختاری - تفسیری قرار گرفتند و در این مرحله از جدول خارج شدند و یا به عبارتی حذف شدند. پس مدل با حذف این دو مؤلفه وارد تکرار دوم می شود.

جدول ۶. تکرار سطح اول

مؤلفه	نام متغیر	مجموعه دستیابی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه مشترک	سطح
C1	عدم نظارت مراجع قانونی	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۳-۱	۳-۱	
C2	شرایط کاری پرفشار	۶-۲	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۶-۲	۱
C3	برخورداری از رانت گروهی	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۳-۱	۳-۱	
C4	تمرکز قدرت	۶-۵-۴-۲	۵-۴-۳-۱	۵-۴	
C5	مدیران ناشایست	۵-۴-۲	۵-۴-۳-۱	۵-۴	
C6	توجیه گری ایدئولوژیک	۶-۲	۶-۴-۳-۲-۱	۶-۲	۱

مطابق جدول ۷، در مرحله تکرار سطح دوم، مؤلفه های تمرکز قدرت و مدیران ناشایست در سطح دوم مدل قرار گرفتند و از جدول حذف شدند. در نهایت مطابق جدول ۸، دو مؤلفه باقیمانده عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی به عنوان اثرگذارترین مؤلفه ها در سطح سوم مدل قرار گرفتند.

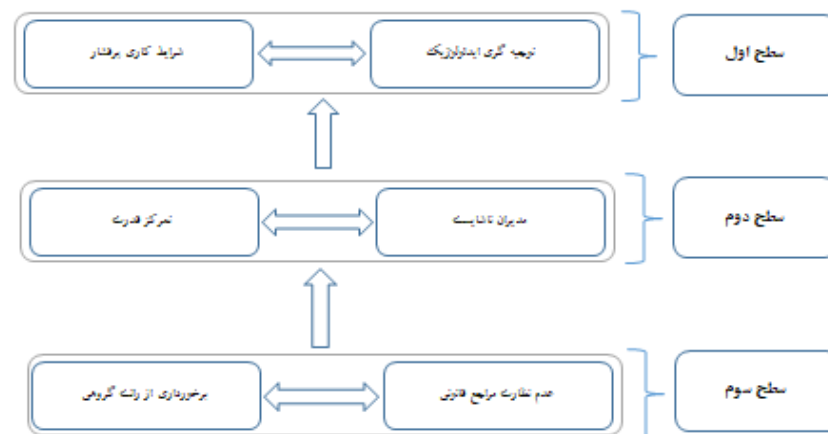
جدول ۷. تکرار سطح دوم

مؤلفه	نام متغیر	مجموعه دستیابی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه مشترک	سطح
C1	عدم نظارت مراجع قانونی	۵-۴-۳-۱	۳-۱	۳-۱	
C3	برخورداری از رانت گروهی	۵-۴-۳-۱	۳-۱	۳-۱	
C4	تمرکز قدرت	۵-۴	۵-۴-۳-۱	۵-۴	۲
C5	مدیران ناشایست	۵-۴	۵-۴-۳-۱	۵-۴	۲

جدول ۸. تکرار سطح سوم

مؤلفه	نام متغیر	مجموعه دستیابی	مجموعه پیش نیاز	مجموعه مشترک	سطح
C1	عدم نظارت مراجع قانونی	۳-۱	۳-۱	۳-۱	۳
C3	برخورداری از رانت گروهی	۳-۱	۳-۱	۳-۱	۳

گام هفتم: ترسیم مدل ساختاری-تفسیری و شبکه تعاملات- مدل نهایی مؤلفه های مؤثر بر ظلم سازمانی ادراک شده شامل سلسله مراتب قرار گرفتن مؤلفه ها نسبت به یکدیگر و روابط بین آنها در سه سطح تعیین شده که در نمودار ۱، مشاهده می گردد.



نمودار ۱. مدل ساختاری- تفسیری ظلم سازمانی ادراک شده در بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی

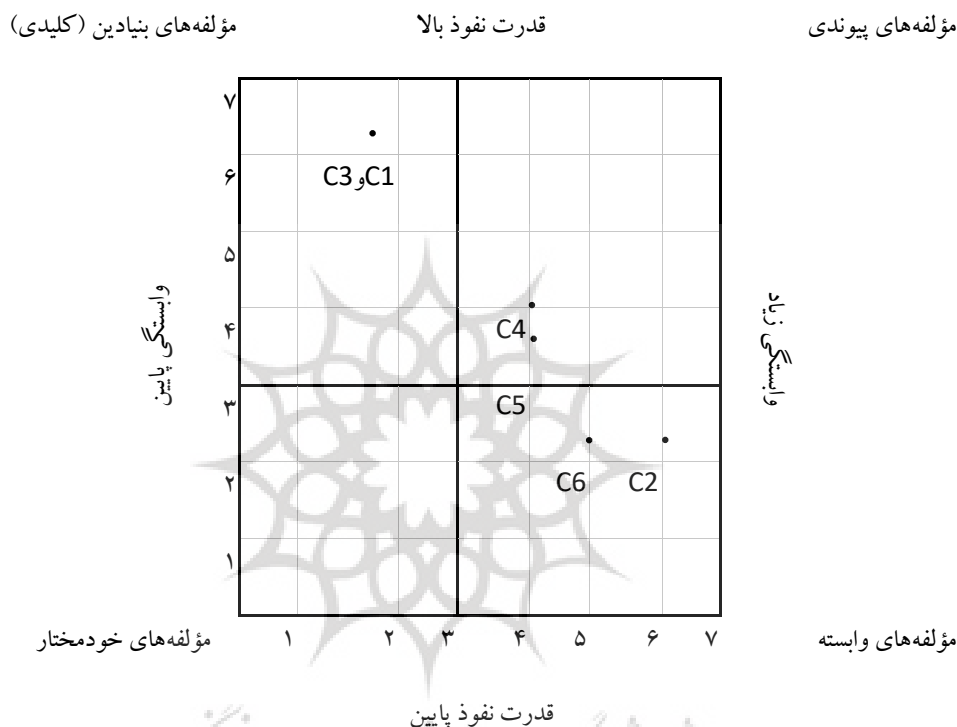
در مدل ارائه شده نشان داده شد متغیرهایی که در سطوح پایین سلسله مراتب قرار گرفته اند تأثیرگذاری بیشتری بر سایر متغیرها دارند. در نهایت باتوجه به سطح بندیهای به عمل آمده، عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی به عنوان مبنای بر سایر متغیرها تأثیر گذارند و پیشران اصلی و بنیادی در ظلم سازمانی ادراک شده محسوب می شوند.

گام هشتم: تحلیل نمودار قدرت نفوذ- وابستگی- در مدل ساختاری- تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین مؤلفه ها و ارتباط سطوح مختلف آن ها به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم گیری به وسیله مسئولان می شود.

نمودار قدرت نفوذ- وابستگی برای تعیین معیارهای کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی مؤلفه ها در ماتریس دستیابی نهایی تشکیل می شود. هر دو مدل ساختاری- تفسیری و نمودار قدرت نفوذ- وابستگی فرآیندهای محاسباتی مشابهی دارند اما مدل ساختاری- تفسیری فقط می تواند به ما کمک کند تا روابط مستقیم بین مؤلفه ها را درک کنیم زیرا فقط سلسله مراتب ساختار را نشان می دهد اما نمودار قدرت نفوذ- وابستگی یک ابزار تجزیه و تحلیل برای طبقه بندی مؤلفه ها بر اساس روابط پنهان و غیرمستقیم است. بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی مؤلفه ها، می توان دستگاه مختصاتی تعریف کرد و آن را به چهار قسمت خودمختار، وابسته، پیوندی و بنیادین تقسیم نمود.

تجزیه و تحلیل نمودار قدرت نفوذ- وابستگی بر پایه قدرت نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری) هر مؤلفه شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از مؤلفه ها را فراهم می سازد. در ناحیه خودمختار مؤلفه ها میزان وابستگی

و قدرت هدایت کمی دارند و یا به عبارتی ارتباطات اندک و وضعی با سیستم برقرار می کنند. در ناحیه وابسته مؤلفه‌ها دارای وابستگی قوی و قدرت هدایت ضعیف هستند. در ناحیه پیوندی مؤلفه‌ها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند. این متغیرها غیرایستا هستند؛ یعنی هر تغییری در آنها میتواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد. در نهایت در ناحیه بنیادین (کلیدی) که مؤلفه‌های مستقل قرار دارند که دارای وابستگی کم و قدرت هدایت یا نفوذ بالا می‌باشند. نمودار ۲، میزان قدرت نفوذ و وابستگی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.



نمودار ۲. قدرت نفوذ - وابستگی پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده در بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی

نتیجه گیری

شش مضمون اصلی به عنوان پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده شامل شرایط کاری پرفشار، توجه- گری ایدئولوژیک، تمرکز قدرت، مدیران ناشیست، عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی شناسایی شدند. برای پاسخ به این سؤال که تأثیرگذارترین مضامین مربوط به پیشرانهای ظلم سازمانی ادراک شده کدام است، از تحلیل ساختاری تفسیری استفاده شد. نتایج به دست آمده در این پژوهش، در اغلب موارد با نتایج پژوهش های قبلی مانند پژوهش کویل شاپیرو و شور (۲۰۱۲)، بلوچی و رستگار (۱۳۹۴) و یارمحمدی و همکاران (۱۳۹۸) همراستا می باشد. بر اساس رویکرد سلسله مراتب

مدل ISM، نتایج بیانگر این بود که دو عامل توجیه گری ایدئولوژیک و شرایط کاری پرفشار، در بالاترین سطح قرار گرفته که کمترین تاثیر را بر سایر متغیرها دارد. این نتیجه با پژوهش بلوچی و رستگار (۱۳۹۴) همخوانی دارد که در آن، ساعت کاری بالا، پرداختی پایین و فشار کاری، همگی دست به دست هم می دهند تا وضعیت کارمند در سازمان بدتر و یک گام به بدبینی سازمانی نزدیک تر شود. نتایج پژوهش با مطالعه میرزایی و همکاران (۱۳۹۷) همخوانی دارد که در آن اشاره شده نارضایتی کارکنان از نحوه مدیریت به نوعی تحت تاثیر احساس آنان از سیاست زدگی محل کارشان یا توجیهات سیاسی و ایدئولوژیک است و این خود باعث بدبینی کارکنان گردیده و اثربخشی مدیریت را نیز کاهش می دهد.

عوامل دوگانه مدیران ناشایست و تمرکز قدرت در سطح دوم این مدل قرار گرفت. این عوامل هم تأثیرپذیری بالا و هم تأثیرگذاری بالا را میان عوامل مختلف دارا هستند. این نتیجه با نتایج پژوهش میرزایی و همکاران (۱۳۹۷) و دیویس و امیکو^۱ (۲۰۰۳) که اشاره کردند پزشک سالاری و دادن قدرت بیش از اندازه به پزشکان هم زمینه ساز آسیب پذیری پرستاران در چرخه درمان معرفی می شود، هم خوانی دارد. در پژوهشی برنس^۲ و همکاران (۲۰۰۷) نشان دادند که ناکارآمدی مدیریت از دیدگاه کارکنان می تواند باعث کاهش تعهد سازمانی و رضایت شغلی و همچنین بروز بدبینی سازمانی گردد. همچنین دو عامل عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی در پایین ترین سطح اولویت بندی قرار گرفته است. این نتیجه با نتایج پژوهش یارمحمدی و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد.

در این مدل نشان داده شد متغیرهایی که در سطوح پایین سلسله مراتب قرار گرفته اند، تأثیرگذاری بیشتری بر سایر متغیرها دارند. در نهایت باتوجه به سطح بندی های به عمل آمده، دو عامل اساسی عدم نظارت مراجع قانونی و برخورداری از رانت گروهی به عنوان مبنا بر سایر متغیرها تأثیر گذارند و علت اصلی در تقویت ظلم سازمانی ادراک شده محسوب می شوند. در نهایت بر اساس نتایج پژوهش، به منظور کنترل عوامل تقویت کننده ظلم سازمانی ادراک شده، پیشنهادهای زیر به مدیران بیمارستان های سازمان تامین اجتماعی ارائه می گردد:

در راستای تقویت عامل نظارت مراجع قانونی در مدل به دست آمده و با توجه به اهمیت تقویت نظارت های سازمانی، به مدیران عالی و واحدهای ناظر پیشنهاد می گردد که نظارت ها به صورت سیستماتیک و منظم شامل نظارت های دوره ای و موردی باشد. همچنین به منظور اطمینان از عملکرد صحیح دستگاه های نظارتی، حتی المقدور نیروهای نظارتی از کانال های بالادستی و بدون نفوذ و خواست مدیران بخش های بیمارستان منصوب گردند. به منظور کاهش رانت های گروهی، معیارهای مشخصی در شیوه ها و دستورالعمل های انتخاب، انتصاب و ارتقاء مدیران تدوین گردیده و به صورت دقیق این معیارها به اجرا گذاشته شود تا انتصاب های سازمان بر مبنای لیاقت و شایستگی و عزل ها بر مبنای منطق صورت گیرد. همینطور سیستم های نوین ارزیابی عملکرد و پاداش دهی را مد نظر قرار دهند. برای مثال ارزیابی های ۳۶۰ درجه ای و پاداش بر مبنای عملکرد را در دستور کار خود قرار داده و تا حد امکان فضای سازمان را شفاف سازی کنند. به مدیران سازمان پیشنهاد می گردد به منظور توزیع قدرت مناسب و جلوگیری از تمرکز قدرت، تا حد امکان از مدیریت مشارکتی در

¹ Davis & Emiko

² Bernerth

سازمان استفاده کنند تا کارمندان احساس مفید بودن در سازمان داشته باشند. همچنین سیستم انتقادات و پیشنهادهای کارمندان خود را جدی بگیرند؛ چرا که بسیاری از کارکنان از این راه برای بیان مشکلات و کاستی ها استفاده می کنند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچگونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده ها

داده ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Aquino, K., & Thau, S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual Review of Psychology*, 60, 717-741. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163703>
- Balochi, H., & Rastegar, A. (2015). Structural-interpretive modeling of factors affecting organizational pessimism. *Management of Government Organizations*, 3(3 (11)), 71-87 [In Persian]. <https://sid.ir/paper/511375/fa>
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326. <https://doi.org/10.1177/0021886306296602>
- Cole, N. D., & Flint, D. H. (2004). Perceptions of distributive and procedural justice in employee benefits: flexible versus traditional benefit plans. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), 19-40. <https://doi.org/10.1108/02683940410520646>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Cortese, C. G. (2007). Job satisfaction of Italian nurses: an exploratory study. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 303-312. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00694.x>
- Coyle-Shapiro, J. A-M., & Shore, L.M. (2007). The employee-organization relationship: Where do we go from here?. *Human Resource Management Review*, 17, 166-179. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.03.008>
- Davis, A. J., Emiko K. (2003). A Pilot Study Of Selected Japanese' Nurses Ideas On Patient Advocacy, *Nursing Ethics*; 10(4): 404-413. <https://doi.org/10.1191/0969733003ne621oa>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>

- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1348-1366. <https://doi.org/10.1037/a0012743>
- Gholipour, A., Bod, M., Fakheri Kozehkhanan, S., & Baghestani Barzaki, H. (2009). The relationship between perceived organizational bullying and women's psychological stress, *Quarterly Journal of Social Welfare Research*, 9, 34, 187-206 [In Persian]. https://refahj.uswr.ac.ir/browse.php?a_id=1844&sid=1&slc_lang=fa
- Goldman, B. M., Gutek, B. A., Stein, J. H., & Lewis, K. (2006). Employment discrimination in organizations: Antecedents and consequences. *Journal of Management*, 32, 786- 830. <https://doi.org/10.1177/0149206306293544>
- Hassanpour, A., Nouri, R., & Kiai, M. (2009). Organizational pessimism: Its causes and consequences. *Organizational Culture Management*, 7(19), 119-142. SID. <https://sid.ir/paper/196487/fa>
- Hornstein, H. (1996). Brutal Bosses and Their Prey. *New York: Riverhead Books*. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1009503>
- Kim, T., & Bateman, T. S. (2009). Top management credibility and employee cynicism. A comprehensive model. *Human Relations*, 62(4), 1435-1458 <https://doi.org/10.1177/0018726709340822>
- Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48, 1075-1079. <https://doi.org/10.1177/0013164488484024>
- Lovell, B. L., & Lee, R. T. (2011). Impact of workplace bullying on emotional and physical well-being: A longitudinal collective case study. *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma*, 20(3), 344-357. <https://doi.org/10.1080/10926771.2011.554338>
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.6640181>
- McCormack, D., Casimir, G., Djurkovic, N., & Yang, L. (2009). Workplace bullying and intention to leave among schoolteachers in China: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(9), 2106-2127. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2009.00518.x>
- Mirzaei, V., Rahimnia, F., Mortazavi, S., & Shirazi, A. (2017). Nurses' Organizational Pessimism: A Phenomenological Study, *Qualitative Research in Health Sciences*, 7(1), 88-102 [In Persian]. <https://www.sid.ir/paper/215511/fa>
- Nafei, A. (2013). Examining the Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Change: A Study from Egyptian Context, *Journal of Business Administration Research*. 2 (2), 25-32. <https://doi.org/10.5430/jbar.v2n2p1>
- Neves, P. (2012). Organizational cynicism: spillover effects on supervisor-subordinate relationships and performance. *Leadersh Q*, 23(5), 965-976. DOI: [10.1016/j.leaqua.2012.06.006](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.06.006)
- Rezazadeh, F., Naqvi, M., Alvani, M., & Hosseinpour, D. (2012). Analysis and prediction of the future of the employee-organization relationship (a systematic literature review). *Organizational Resource Management Research*, 12(1), 81-106 [In Persian]. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-57409-fa.html>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200008\)21:5<525::AID-JOB40>3.0.CO;2-T](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200008)21:5<525::AID-JOB40>3.0.CO;2-T)
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599. <https://doi.org/10.2307/2393868>

- Robinson, S. L., & Brown, G. (2004). Psychological contract breach and violation in organizations. In R. W. Griffin & A. O'Leary-Kelly (Eds.), *The dark side of organizational behavior* (pp. 309–337). San Francisco, CA: Jossey-Bass. <https://shs.cairn.info/revue-de-gestion-des-ressources-humaines-2012-4-page-52?lang=fr&tab=resume>
- Shore, L.M., Porter, L.W., and Zahra, S.A. (2004). Employer-oriented strategic approaches to the employee-organization relationship (EOR). In J. Coyle-Shapiro, L.M. Shore, S. Taylor, and L. E. Tetrick, L.E. (Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives Oxford: Oxford University Press*. <https://www.researchgate.net/publication/293227359>
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P. & Barksdale, K. (2006). Social and economic exchange: Construct development and validation. *Journal of Applied Psychology*, 36, 837-867. <https://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00046.x>
- Shore, L. M., & Coyle-Shapiro, J. A-M. (2012). Perceived organisational cruelty: An expansion of the negative employee- Organization relationship domain. In L. M. <https://doi.org/10.4324/9780203138878-13>
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (2004). Broadening our understanding of organizational retaliatory behavior. In R. W. Griffin & A. O'Leary-Kelly (Eds.), *The dark side of organizational behavior* (pp. 373–402). San Francisco, CA: Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1037/a0012704>
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: does investment in employees pay off?. *Academy of Management Journal*, 40, 1089-1121. <https://doi.org/10.2307/256928>
- Warfield, J. W., 1974. Developing interconnected matrices in structural modeling, *IEEE Transactions on Systems, Men and Cybernetics*, 4(1), 51-81. <https://doi.org/10.1109/TSMC.1974.5408524>
- Watson, R. (1978). Interpretive structural modeling—A useful tool for technology, *Technological Forecasting and Social Change*, 11(2), 165-185. [https://doi.org/10.1016/0040-1625\(78\)90028-8](https://doi.org/10.1016/0040-1625(78)90028-8)
- Yang, C., Zhao, X., & Mattila, A. (2020). Unfolding deconstructive effects of negative shocks on psychological contract violation, organizational cynicism, and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 89:1-10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102591>
- Yarahmadi, H., Pourezat, A., Kia Kajori, D., & Taghipouriani Gilani, Y. (2020). A Systematic Review of Driving and Reversing Forces of Corruption in Organizations using a Meta-synthesis Method. *Strategic Studies Quarterly*, 23, 2(88), 33-56 [In Persian]. <https://sid.ir/paper/410968/en>