

## بررسی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی تعارض، رقابت و حجم کاری در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان

مهسا هاشمی

دانش آموخته گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد دلیجان، دانشگاه پیام نور، دلیجان، ایران

رضا زارع

استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد بوشهر، دانشگاه پیام نور، بوشهر، ایران

RezaZare@pnu.ac.ir

### مقدمه

صاحب‌نظران معتقدند در میان نیروهای موثر بر کارایی یک سازمان آموزشی، معلمان مهم‌ترین عامل تاثیرگذار در جریان تعلیم و تربیت هستند. به بیان دیگر، می‌توان گفت موفقیت یک سازمان تا حد زیادی به کیفیت و عملکرد افراد وابسته است و نیروی انسانی را به افرادی مستعد در هر سازمان تبدیل می‌کند.

مسائل و مشکلات بسیاری در شرکت‌ها و سازمان وجود دارد که باعث به وجود آوردن بحران می‌شوند. همه سازمان‌ها بدون توجه به اندازه و نوع صنعت و حرفه با مسائل زیادی روبه‌رو هستند بنابراین به دنبال شناسایی، پیشگیری، اجتناب و کاهش مشکلات موجود در بین منابع انسانی هستند. از آنجایی که قلدری کردن در محیط کار تاثیر جمعی بر افراد دارد در این پژوهش به بررسی این مشکل سازمانی می‌پردازیم. متغیرهای زیادی بر قلدری سازمانی تاثیرگذار است که یکی از آن‌ها عملکرد بالای شغلی است. عملکرد شغلی یکی از عوامل کلیدی موردنیاز برای دستیابی به توسعه پایدار در هر سازمان است (سالین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) و روشی است که توسط آن وظایف کارکنان در سازمان و همچنین پیوند رفتار کارکنان با هنجارهای سازمان یا شرکت تعریف می‌شوند (بالین<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). مسئله عملکرد شغلی کارکنان یک عامل تعیین‌کننده برای عملکرد کل سازمان می‌باشد. چندلر معتقد است از آنجایی که سازمان‌های آموزشی و آموزش و پرورش از اهمیت و حساسیت

1. Salin

2. Baillien

بالایی برخوردار هستند و مفهوم توانایی و پویایی کارکنان بر عملکرد شغلی آن‌ها تاثیر می‌گذارد تا ارزش آن‌ها را دقیق‌تر نشان دهد. مبحث ارزشیابی عملکرد و کارکرد معلمان و کارمندان اهمیت ویژه‌ای دارد و هر سال کارکرد و عملکرد آن‌ها طبق قوانین و کاربرگ‌های مشخصی مورد آزمون، سنجش و مقایسه قرار می‌گیرد (بالین، ۲۰۰۸). طبق پژوهش‌های انجام شده تاثیر آزار و اذیت در سازمان یا همان قلدری سازمانی بر عملکرد شغلی به گونه‌ای است که هر چقدر میزان قلدری در یک سازمان بیشتر باشد موجب کاهش عملکرد شغلی کارکنان می‌گردد و میان عملکرد شغلی و قلدری سازمانی رابطه‌ای منفی وجود دارد. بنابراین مدیران باید به گونه‌ای عمل کنند که موضوع قلدری سازمانی بر روی عملکرد کارکنان کمترین تاثیر را داشته باشد و موجب کاهش عملکرد کارکنان و پرسنل نگردد. شیوه‌های کاری افزایش عملکرد ممکن است باعث ایجاد رقابت در بین کارمندان شود به خصوص زمانی که بحث پاداش مطرح باشد و این پاداش قرار باشد به تعداد معدودی از کارمندان داده شود و این رقابت ایجاد شده ممکن است به درگیری و بروز رفتارهای مضر بیانجامد. محققانی که بر روی مسئله زورگویی در محل کار تحقیق کرده‌اند، گزارش داده‌اند که آزار و اذیت در محیط‌های رقابتی بیشتر دیده می‌شود، جایی که کارکنان ممکن است انگیزه بگیرند که روش‌های تهاجمی را برای اثبات ارزش خود و جلوگیری از رقابت رقبای انجام دهند. از طرف دیگر، در حالی که استدلال‌های محکمی وجود دارد که چرا شیوه‌های کاری با عملکرد بالا ممکن است منجر به رقابت بیشتر و تشدید کار شود، که احتمالاً با آزار و اذیت بیشتر همراه است، فرایندهایی را شناسایی کردیم که از طریق آن‌ها عملکرد بالای شغلی به احتمال زیاد شرایط و محیط کار را بهبود می‌بخشد و انتظار می‌رود با روش‌هایی خطر آزار و اذیت را کاهش دهد. تعارض در سازمان یک مسئله مهم و قابل توجه می‌باشد و در سازمان‌ها و تشکیلات مختلف به‌عنوان یک مقوله مهم خود را نشان داده است. اگرچه تعارض ممکن است باعث منحل شدن سازمان نشود ولی می‌تواند با به وجود آوردن شرایط و اثرات ناگوار برای کارکنان منجر به ترک سازمان توسط نیروهای کارآمد و مفید آن شود (رابینز، استیفن، ۲۰۱۶). وجود تعارض در سازمان موجب از بین رفتن همکاری و همچنین عامل تهدیدکننده‌ای برای سازمان می‌باشد. این تعارض ممکن است به‌طور طبیعی در سازمان ایجاد شود یا ماحصل روابط افراد در آن سازمان باشد که در هر صورت می‌توان گفت هیچ‌کسی نمی‌تواند مدعی شود که تعارض را درک نکرده یا با آن روبرو نشده است. (کوهن، ۲۰۰۴). در حقیقت، از بین تمام خصوصیات محیط کار، نقش تضاد یکی از

- 
1. Robbins & Stephen
  2. Cohen

قوی‌ترین فاکتورهای قلدری (زورگویی) و اذیت و آزار در محیط کار است. بنابراین منطقی است که تصور کنیم در کاهش تعارض (ناسازگاری)، عملکرد بالای شغلی می‌تواند با قلدری کمتر همراه باشند.

حجم کاری یکی از قابل توجه‌ترین عوامل ایجاد تنش شغلی است و درجه‌ای از تقاضای شغلی تعریف می‌شود که عواملی مانند سختی و پیچیدگی و فشار ناشی از زمان ممکن است تاثیر قابل توجهی روی آن داشته باشد (دوریان جی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). حجم کاری یعنی کارکنان یک سازمان علیرغم وجود عوامل محدودکننده که شامل عامل محدودکننده زمانی نیز می‌باشد بیش از حد توان خود کار انجام دهند. این امر زمانی اتفاق می‌افتد که وظایف شغلی هر شخص بدون در نظر گرفتن محدودیت زمانی زیادتر از توانایی کارکنان باشد و افراد سازمان قادر به انجام وظایف تعریف شده و معین نباشند (شاو و وویکلی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

طبق پژوهش‌های انجام شده عواملی مانند شاخص‌های کیفیت کاری پایین، شاخص‌های فیزیولوژیکی تنش و استرس و مقیاس‌های روان‌شناختی تاثیر محسوسی بر حجم کاری دارند (مازیار<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). علاوه بر این، کارکنانی که حجم کاری بسیار بالایی دارند ممکن است وقت کمی برای مدیریت کشمکش‌های موجود در محل کار داشته باشند، که به نوبه خود ممکن است باعث شود درگیری‌ها با گذشت زمان به زورگویی تبدیل شود. آزار و اذیت در محل کار به آزار و اذیت، آزار یا کنار گذاشتن کسی یا تاثیر منفی بر کار کسی گفته می‌شود (کوپر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۱).

قرار گرفتن مداوم و منظم در معرض رفتارهای منفی اجتماعی در طی یک دوره طولانی تر همراه با یک احساس حقارت یعنی عدم توانایی در محافظت از خود به طور موفقیت آمیز به طور معمول عناصر اصلی تعاریف قلدری در محل کار هستند. قلدری هم در رفاه و نگرش کارکنان و هم بر عملکرد کارکنان تاثیر به سزایی دارد در این پژوهش قلدری به هرگونه توهین و اهانت، تحقیر و تهدید و خرابکاری گفته می‌شود که در صورت رخ دادن در سازمان باعث به وجود آمدن رفتار و عاطفه منفی در کارکنان قربانی شده و حتی افراد ناظر می‌شود. قلدری سازمانی شامل سه مؤلفه قلدری فیزیکی، قلدری شخصی و قلدری مرتبط با کار می‌باشد. مرتبط با کار که با معین کردن ضرب‌الاجل غیرمنطقی و دریغ کردن اطلاعات، قلدری شخصی که با پخش کردن شایعه و غیبت کردن، و قلدری فیزیکی که با درگیری فیزیکی یا مورد تهدید قرار گرفتن همراه است (لس چینگر<sup>۵</sup> و

- 
1. Dorrian j
  2. Shaw & Weekly
  3. maziar
  4. Cooper
  5. Laschinger

همکاران، ۲۰۱۴). قلدری اولین بار در سال ۱۹۸۰، در کشور اسکانندیناوی مطرح و در مرکز توجه قرار گرفت. اراهینزیمان روانشناس کار دانشگاه سوئد برای بار اول این مورد را با عنوان زورگویی مورد بحث و بررسی قرار داد. در سال ۱۹۹۰ بعد از مواجه شدن جمعی از مردم انگلستان با رفتارهای منفی کتاب قربانیان قلدری را به چاپ رسانید. به‌طور همزمان شارلوت راینز نیز در تحقیقی نشان داد که ۵۰ درصد افراد مورد بررسی اظهار کرده بودند که مورد زورگویی واقع شده‌اند و بنابراین اروپا و بعد از آن کل جهان از اهمیت و گستردگی موضوع قلدری که تا آن زمان مورد بررسی قرار نگرفته بود آگاهی یافتند. در یک پژوهش ۱۶۵ نفر از افراد مشخص که در محل کار خود شاهد استرس شغلی بودند مورد بررسی قرار گرفتند و طی بررسی‌های صورت گرفته در یک دوره دو ساله حدود ۴۰ درصد این افراد قربانیان زورگویی و قلدری در محل کار و حدود ۶۸ درصد شاهد این موضوع بودند. علاوه بر این از میان کسانی که مورد زورگویی قرار گرفته بودند حدود ۴۴ درصد با میزان بالایی از اختلال استرس بعد از ضربه مواجه شدند. در سال ۱۹۹۶ لی من و گستافن با مطالعه و بررسی حدود ۶۴ نفر قربانی قلدری که به کلینیک روانی ارجاع داده می‌شدند به این نتیجه رسیدند که حدود ۹۲ درصد آن‌ها درگیر اختلال پس از ضربه هستند. با توجه به آنچه گفته شد قلدری سازمانی می‌تواند مانعی برای عملکرد بالای شغلی باشد و این معضل سازمانی در فضاهای کاری مانند سازمان‌هایی که با حوزه آموزش در ارتباط هستند، می‌تواند موجد خطاها و مشکلاتی شود که بر دیگر حوزه‌های جامعه تأثیرات غیرقابل جبران داشته باشد و به شرایطی بالقوه پر خطر منتج شود. از آنجایی که هدف آموزش و پرورش تربیت کردن نیروهای آگاه، متعهد و توانمند برای هر کشوری است و شکوفا شدن بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور فقط با تقویت عملکرد این سازمان ایجاد می‌شود، می‌توان اظهار داشت که یکی از مهم‌ترین دلایل به فعلیت رسیدن کشورهای پیشرفته تمرکز بر نقش مهم آموزش و پرورش و تقویت توانمندی‌های این نهاد است. از این‌رو به نظر محقق با توجه به اهمیت عملکرد بالای شغلی در حوزه آموزش و پرورش در فضای کنونی جامعه، اجرای این پروژه در فضای اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین، هدف این است که در پژوهش پیش رو، تأثیر عملکرد بالای شغلی با نقش میانجی‌گری تعارض، رقابت و حجم کاری بر قلدری سازمانی را بین کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان بررسی کنیم. این مطالعه با هدف تعیین چگونگی تأثیر عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی تعارض، رقابت و حجم کاری در بین کارکنان و پرسنل اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان طبق مدل مفهومی زیر متمرکز است.

## پیشینه پژوهش

فاتح‌نژاد و اندیشمند در سال ۱۳۹۹ در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی ابعاد رفتاری قلدری سازمانی در میان معلمان مدارس به بررسی رفتار قلدری و ابعاد آن و ارائه راهکار جلوگیری از رفتارهای مخرب و قلدری پرداخته‌اند. آن‌ها معتقدند قلدری مهم‌ترین عامل ترک شغل از سازمان است و از طرفی یکی از حساس‌ترین و مهم‌ترین نظام هر کشور نظام آموزشی آن می‌باشد. وجود محیطی سالم و بدون استرس و اضطراب و رفتارهای مخرب در یک نظام آموزشی برای معلمان که وظیفه تربیت دانش‌آموزان را برعهده دارند ضروری و حیاتی است.

مسلمی و همکاران در سال ۱۳۹۸ در مقاله‌ای تحت عنوان شناسایی و ارزیابی عوامل موثر بر قلدری در محیط کار در دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس به موثر بر قلدری در محیط کار پرداخته‌اند. از آنجایی که هدف اصلی پژوهش آن‌ها بررسی این عوامل بود برای به‌دست آوردن شاخص‌های بومی از روش اکتشافی توصیفی استفاده شد و نتایج حاصل از آن به شرح زیر خلاصه می‌شوند: مولفه شغلی حرفه‌ای، مولفه رفتاری و نگرشی، مولفه زمینه‌ای، مولفه سازمانی و مولفه فردی روانشناختی. درباره ارزیابی این عوامل و اهمیت هر یک نیز عنوان کردند که عوامل زمینه‌ای بیش از هر عامل دیگر فرد را تحریک به انجام دادن رفتارهای منفی می‌کنند و بیشترین تاثیر را بر قلدری در محل کار دارند. می‌توان بهترین راهکار برای کاهش و حذف قلدری در محل کار را تلاش برای کمرنگ‌تر کردن عوامل زمینه‌ای دانست.

نیک‌پی و زندکریمی در سال ۱۳۹۸ در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی تاثیر رهبری موثق بر قلدری سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی با هدف بررسی این تاثیر در میان کارکنان دانشگاه لرستان انجام شد. این پژوهش، پژوهش توصیفی، همبستگی است و جامعه‌ی آماری پژوهش همه‌ی کارکنان دانشگاه در سال تحصیلی ۱۳۹۶ به تعداد ۵۷۵ نفر بود و با توجه به نتایج به‌دست آمده و تحلیل داده‌های انجام گرفته مشخص شد رهبری موثق بر قلدری و آزار و اذیت سازمانی تاثیر دارد. آن‌ها در این پژوهش عنوان کردند که امروزه در رقابت اقتصاد جهانی خشم‌آلود، سازمان‌ها و اعضای آن‌ها با درجات فراوانی از چالش‌های اخلاقی از قبیل قلدری مواجه‌اند و در حقیقت کارکنان به یک محیط سالم و اخلاقی نیاز دارند تا بتوانند بهره‌ور باشند بنابراین وجود رهبری موثق به منزله یکی از رویکردهای مثبت سازمانی می‌تواند به درک چالش‌هایی از قبیل قلدری زورگویی سازمان کمک کند.

سیف‌الهی و حسن‌زاده در سال ۱۳۹۷ در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی تاثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر قلدری در محیط کار به بررسی تاثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر قلدری در محیط کار در بین کارکنان مرکز و مناطق

پنجگانه شهرداری رشت صورت گرفته است. روش این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده و با به کارگیری ابزار پرسشنامه و روش پیمایشی داده‌های موردنیاز جمع‌آوری شده است. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که باورهای مخرب و رفتارهای تحقیرآمیز بر قلدری سازمانی تاثیر مثبت دارند و با افزایش این ابعاد قلدری در محل کار نیز افزایش پیدا می‌کند. علاوه بر این، این پژوهش نشان داد که بعد عاطفی تاثیر معناداری بر قلدری در محیط کار ندارد.

دنيس سالين و همکارش<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۹ در مقاله‌ای تحت عنوان دوست یا دشمن؟ تاثیر عملکرد بالای شغلی بر آزار و اذیت در محیط کار به بررسی رابطه بین شیوه‌های کاری با عملکرد بالا و آزار و اذیت در محیط کار به بررسی رابطه بین شیوه‌های کاری با عملکرد بالا و آزار و اذیت در محیط کار و شناسایی واسطه‌های احتمالی می‌پردازد. این مطالعه فرضیه‌هایی مبنی بر ۲ دیدگاه رقابتی ارائه می‌دهد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که عملکرد بالا با آزار و اذیت کم در ارتباط است و عدالت و تضاد (ناسازگاری) رابطه‌ی غیرمستقیم با آنها دارند بنابراین نتایج از منظر سود متقابل در مورد عملکرد بالای شغلی فرضیه‌های رایج در ادعای آزار و اذیت را نشان می‌دهد که افزایش عملکرد مهارت‌های انسانی یک عامل خطر محسوب می‌شود.

نیکوآ متریبود<sup>۲</sup> و همکارانش در سال ۲۰۱۷ در مقاله‌ای تحت عنوان وقتی سخت کار می‌کنید با یک چهارچوب مفهومی که چگونگی تداوم آزار و اذیت و رابطه‌ی آن با فرهنگ سازمانی به بررسی عوامل اصلی تعیین‌کننده خطر آزار و اذیت در محل کار و اقدامات فرهنگی مربوطه می‌پردازد. آن‌ها معتقدند شیوع قلدری در محل کار ممکن است بر اساس شغل، بخش و کشور متفاوت باشد. بعد از بررسی ادبیات موجود آشکار می‌شود که اگرچه فرهنگ سازمانی می‌تواند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم با قلدری در محیط کار مرتبط باشد ارجاع به رابطه فرهنگ سازمانی و قلدری در محل کار ناچیز است و آنچه موجود است فاقد پایه و اساس اساسی است.

## اهداف پژوهش

### هدف کلی

شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی تعارض، رقابت و حجم کاری در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.

1. Denise Salin
2. Nicole M. Monteiro et al

**اهداف جزئی (اختصاصی)**

- ۱- شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر تعارض در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۲- شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر رقابت در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۳- شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر حجم کاری در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۴- شناسایی تاثیر تعارض بر قلدری سازمانی در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۵- شناسایی تاثیر رقابت بر قلدری سازمانی در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۶- شناسایی تاثیر حجم کاری بر قلدری سازمانی در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۷- شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی تعارض در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۸- شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی رقابت در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.
- ۹- شناسایی تاثیر عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی حجم کاری در میان کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان.

**روش‌شناسی پژوهش**

پژوهش حاضر از نظر هدف، جز پژوهش‌های کاربردی و از نوع همبستگی است، و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها جز تحقیقات پیمایشی است. این پژوهش بر مبنای روش‌های توصیفی، تحلیلی انجام می‌شود. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، از معادلات ساختاریافته استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان است، که نمونه‌گیری به صورت تصادفی انجام پذیرفت.

**آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی**

از آمار توصیفی به منظور، جمع‌بندی و خلاصه کردن داده‌ها، برای بهتر نشان دادن آنها به خوانندگان استفاده گردید و نتایج آن در جدول ۱ ارائه شد.

## جدول ۱- آمار توصیفی داده‌ها بر حسب متغیرهای جمعیت شناختی

عوامل جمعیت شناختی	فراوانی هر طبقه	درصد فراوانی داده‌های هر طبقه
جنسیت	مرد	۱۱۸
	زن	۷۸
تاهل	متاهل	۱۴۵
	مجرد	۵۱
تحصیلات	فوق دیپلم	۱۹
	لیسانس	۱۱۳
	فوق لیسانس	۶۲
	دکتری	۲
سن	کمتر از ۳۰ سال	۲۷
	۳۰ تا ۴۰	۳۶
	۴۰ تا ۵۰	۹۳
	بیشتر از ۵۰	۴۰
سابقه	کمتر از ۵ سال	۲۲
	۶ تا ۱۰ سال	۴۶
	۱۱ تا ۱۵ سال	۹۵
	۱۶ سال و بیشتر	۳۳

## آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا از تکنیک‌های آمار توصیفی (با استفاده از نرم افزار SPSS) از قبیل میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین مقدار پرداخته شده است. نتایج این بخش در جدول ۲ ارائه شده است.

## جدول ۲- آمار توصیفی داده‌ها بر حسب متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
عملکرد بالای شغلی	۱۹۶	۳.۳۳۳	۰.۶۴۲	۱.۵۰	۴.۹۲
تعارض	۱۹۶	۳.۹۴۰	۰.۹۵۰	۱.۰۰	۵.۰۰
رقابت	۱۹۶	۳.۳۹۰	۰.۷۱۹	۱.۲۵	۵.۰۰
حجم کاری	۱۹۶	۳.۰۲۳	۱.۰۲۴	۱.۰۰	۵.۰۰
قلدری سازمانی	۱۹۶	۳.۶۶۳	۰.۶۴۶	۱.۵۶	۵.۰۰



## ارتباط آمار توصیفی متغیرهای پژوهش با متغیرهای جمعیت شناختی

از آزمون مان-ویتنی که جزء آزمون‌های ناپارامتری است و برای سنجش تفاوت میان نمونه‌ها به کار گرفته شد. این آزمون معادل غیر پارامتری آزمون تی مستقل است و برای مقایسه داده‌هایی که از طرح‌های گروه‌های مستقل به دست می‌آیند مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این تحقیق نتایج این آزمون به شرح جدول ۳ ارائه گردید.

جدول ۳- نتایج آزمون من-ویتنی

معناداری	Z	مان ویتنی (U)	متغیرها	
۰.۷۹۱	-۰.۲۶۵	۴۴۹۹.۰۰۰	عملکرد	جنسیت
۰.۶۹۲	-۰.۳۹۶	۴۴۴۹.۰۰۰	تعارض	
۰.۹۶۳	-۰.۰۴۷	۴۵۸۴.۰۰۰	رقابت	
۰.۱۵۲	-۱.۴۳۳	۴۰۴۷.۵۰۰	حجم کاری	
۰.۲۱۶	-۱.۲۳۷	۴۱۲۲.۰۰۰	قلدری	
۰.۴۳۸	-۰.۷۷۵	۳۴۲۷.۵۰۰	عملکرد	تاهل
۰.۱۶۶	-۱.۳۸۵	۳۲۱۷.۵۰۰	تعارض	
۰.۰۸۹	-۱.۷۰۰	۳۱۰۸.۵۰۰	رقابت	
۰.۴۷۰	-۰.۷۲۲	۳۴۴۷.۰۰۰	حجم کاری	
۰.۲۱۷	-۱.۲۳۵	۳۲۶۸.۰۰۰	قلدری	

با توجه به اینکه مقدار sig تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که بین نمرات این عوامل با توجه به جنسیت تفاوت معنادار وجود ندارد. به عبارت دیگر بین نمرات این عوامل با توجه به دامنه جنسیت مختلف تفاوت وجود ندارد. یعنی دامنه جنسیت بر این متغیرها تأثیرگذار نیست. با توجه به اینکه مقدار sig تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که بین نمرات این عوامل با توجه به تاهل تفاوت معنادار وجود ندارد. به عبارت دیگر بین نمرات این عوامل با توجه به دامنه تاهل مختلف تفاوت وجود ندارد. یعنی دامنه تاهل بر این متغیرها تأثیرگذار نیست.

## آزمون کروسکال والیس

آزمون کروسکال والیس از جمله آزمون‌های ناپارامتری است که متناظر آزمون پارامتری تحلیل واریانس تک عاملی یا آزمون f است. از این آزمون وقتی که بیش از دو نمونه مستقل داشته باشیم استفاده می‌کنیم. از این آزمون به منظور بررسی اختلاف میانگین چند جامعه آماری استفاده می‌شود. به آزمون H نیز موسوم است و تعمیم آزمون U من-ویتنی است. نتایج آزمون کروسکال والیس در جدول جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج آزمون کروسکال والیس عامل‌ها

معناداری	درجه آزادی	کای دو	متغیرها	
۰.۲۹۵	۳	۴.۹۲۵	عملکرد	سن
۰.۱۰۷	۳	۷.۶۲۰	تعارض	
۰.۱۶۴	۳	۶.۵۰۹	رقابت	
۰.۱۴۹	۳	۶.۷۶۲	حجم کاری	
۰.۹۱	۳	۸.۰۱۶	قلدری	
۰.۸۵۸	۲	۰.۳۰۷	عملکرد	تحصیلات
۰.۸۶۹	۲	۰.۲۸۱	تعارض	
۰.۷۹۶	۲	۰.۴۵۶	رقابت	
۰.۸۰۷	۲	۰.۴۳۰	حجم کاری	
۰.۶۳۹	۲	۰.۸۹۵	قلدری	
۰.۵۱۱	۳	۲.۳۰۹	عملکرد	سابقه کار
۰.۵۷۴	۳	۱.۹۹۳	تعارض	
۰.۵۰۸	۳	۲.۳۲۶	رقابت	
۰.۵۶۷	۳	۲.۰۲۴	حجم کاری	
۰.۲۷۷	۳	۳.۸۶۲	قلدری	

با توجه به اینکه مقدار معناداری برای متغیر رقابت کمتر از ۵ صدم می‌باشد بنابراین می‌توان گفت تفاوت معناداری میان این عوامل در دامنه‌های سنی متفاوت وجود دارد. برای بقیه متغیرها مقدار معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است لذا می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری میان این عوامل در دامنه‌های سنی متفاوت وجود ندارد.

یعنی دامنه‌های سنی بر این متغیرها تأثیرگذار نیست. با توجه به اینکه مقدار معناداری تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است لذا می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری میان این عوامل در دامنه‌های تحصیلات متفاوت وجود ندارد. یعنی دامنه‌های تحصیلات بر این متغیرها تأثیرگذار نیست. با توجه به اینکه مقدار معناداری تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است لذا می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری میان این عوامل در دامنه‌های سابقه متفاوت وجود ندارد. یعنی دامنه‌های سابقه بر این متغیرها تأثیرگذار نیست.

### آمار استنباطی

در این تحقیق با توجه نرمال یا غیر نرمال بودن توزیع داده‌ها از تکنیک‌های آماری مرتبط استفاده شد. جهت بررسی توزیع داده‌ها از نظر نرمال یا غیر نرمال بودن، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده گردید و سپس از تکنیک آماری ضریب همبستگی و معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شد.

### بررسی فرض نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

این آزمون یکی از آزمون‌های نیکویی برازش است و برای بررسی اینکه توزیع متغیری با توزیع نظری خاصی همگون است یا خیر مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این پژوهش با استفاده از این آزمون نرمال بودن مشاهدات برای کل متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج این آزمون در جدول ۵ ارائه شده است. با توجه به نتایج مقدار سطح معناداری برای تمامی متغیرها کمتر از مقدار خطا ۰/۰۵ می‌باشد. در نتیجه داده‌ها دارای توزیع غیر نرمال بودند. لذا از روش حداقل مربعات جزئی برای تحلیل فرضیات استفاده شد.

جدول ۵- نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

نتیجه	سطح معناداری	متغیر
غیر نرمال	۰.۰۰۰	عملکرد بالای شغلی
غیر نرمال	۰.۰۰۰	تعارض
غیر نرمال	۰.۰۰۰	رقابت
غیر نرمال	۰.۰۰۱	حجم کاری
غیر نرمال	۰.۰۰۲	قلدری سازمانی

## مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS)

تحلیل مدل‌ها در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) در سه مرحله اصلی ارزیابی مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری)، مدل درونی (معادلات ساختاری) و برازش مدل انجام شد.

## مدل بیرونی با اندازه‌گیری

در این بخش مدل بیرونی یا مدل اندازه‌گیری با سه آزمون مورد بررسی قرار گرفته شده است.

۱- بررسی پایایی با استفاده از (آلفای کرونباخ و پایایی مرکب؛ جدول ۶)

۲- بررسی روایی با استفاده از (روایی همگرا و واگرا؛ جدول ۷)

۳- بررسی روایی با استفاده از (آزمون بارهای عرضی؛ جدول ۸)

## جدول ۶- نتایج آزمون آلفای کرونباخ و پایایی مرکب و مقادیر متوسط واریانس استخراج شده

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	روایی همگرا
تعارض	۰.۸۷۳	۰.۹۲۲	۰.۷۹۷
حجم کاری	۰.۸۸۷	۰.۹۳۰	۰.۸۱۶
رقابت	۰.۷۸۸	۰.۸۱۹	۰.۵۴۵
عملکرد بالای شغلی	۰.۹۲۰	۰.۹۲۹	۰.۶۵۴
قدرتی سازمانی	۰.۸۳۱	۰.۸۶۶	۰.۶۲۲

## جدول ۷- همبستگی متغیرها

	تعارض	حجم کاری	رقابت	عملکرد بالای شغلی	قدرتی سازمانی
تعارض	۰.۸۹۳				
حجم کاری	۰.۳۳۲	۰.۹۰۳			
رقابت	۰.۳۴۲	۰.۳۹۷	۰.۷۳۸		
عملکرد بالای شغلی	۰.۵۵۴	۰.۴۱۳	۰.۵۲۱	۰.۸۰۸	
قدرتی سازمانی	۰.۵۱۱	۰.۵۱۷	۰.۵۵۷	۰.۶۷۸	۰.۷۸۸

در روش شناسی مدل معادلات ساختاری، ابتدا لازم است که تاروایی سازه مورد مطالعه قرار گرفته تا مشخص شود. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه شد. نتایج بار عاملی شاخص‌ها در جدول ۸ نشان داده شده است. نتایج این آزمون نشان داد که بار عاملی تمامی سوالات در حالت معناداری بیشتر از ۱.۹۶ قرار گرفته و همچنین در حالت استاندارد نیز بیشتر از ۰.۳ می‌باشد در نتیجه سوالات پژوهش مورد تایید قرار گرفته و یا به عبارت دیگر به درستی توانسته متغیرهای پژوهش را اندازه‌گیری کند.

جدول ۸- بررسی روایی مدل اندازه‌گیری برای متغیرهای پژوهش

متغیر	سوالات	استاندارد	معناداری
کارکنان	سازمان در هنگام استخدام بهترین‌ها را در سراسر کاندیداها انتخاب می‌کند.	۰.۸۸۰	۴۸.۳۴۸
	سازمان در هنگام استخدام کارمندان، پتانسیل یادگیری نامزدها را در اولویت قرار می‌دهد.	۰.۸۹۳	۵۶.۲۴۶
	سازمان استخدام بر ویژگی‌ها و توانایی‌های موردنیاز برای ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان تأکید دارد.	۰.۸۷۷	۵۳.۴۹۵
	در این سازمان کارکنان داخلی برای فرصت‌های شغلی در اولویت هستند.	۰.۸۹۱	۶۱.۲۲۶
آموزش	این سازمان یک برنامه جهت‌یابی برای تازه‌واردان فراهم می‌کند تا در مورد شرکت یاد بگیرند.	۰.۶۵۲	۱۴.۵۰۱
	سازمان به‌طور مستمر برنامه‌های آموزشی ارائه می‌دهد.	۰.۸۶۶	۴۴.۶۷۰
	سازمان زمان و پول قابل توجهی را در آموزش سرمایه‌گذاری می‌کند.	۰.۸۵۴	۳۸.۷۴۰
	آموزش جامع است و محدود به آموزش مهارتی نیست.	۰.۸۶۷	۴۰.۶۷۰
ارزیابی	ارزیابی عملکرد بازخورد کارکنان را برای توسعه شخصی فراهم می‌کند.	۰.۵۶۷	۴۶.۵۵۷
	ارزیابی عملکرد براساس منابع متعدد (خود، همکاران، سرپرستان، مشتریان، و غیره) است.	۰.۸۶۳	۳۱.۹۶۳
	ارزیابی عملکرد براساس نتایج عینی و قابل سنجش است.	۰.۸۲۰	۳۲.۵۷۴
	سرپرستان برای تعیین اهداف شخصی خود با کارکنان دور هم جمع نمی‌شوند.	۰.۸۲۶	۱۰.۳۳۲
پاداش	به‌طور متوسط سطح دستمزد (شامل مشوق‌ها) کارمندان ما از رقبای ما بالاتر است.	۰.۹۰۷	۸۰.۹۴۲
	حقوق و پاداش کارکنان براساس عملکرد آنها تعیین می‌شود.	۰.۸۹۲	۵۶.۱۰۳
	سازمان به کارکنان برای ایده‌های جدید برای بهبود خدمات مشتری پاداش می‌دهد.	۰.۸۸۸	۶۲.۱۰۲
	کارکنان برای تلاش زیاد و عملکرد خوب پاداش‌های پولی یا غیرپولی دریافت می‌کنند.	۰.۸۴۹	۳۷.۸۵۵
مشارکت	سازمان اطلاعاتی را با کارمندان به اشتراک می‌گذارد.	۰.۴۶۷	۶.۲۷۸
	اغلب از کارکنان خواسته می‌شود تا در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کار شرکت کنند.	۰.۸۶۴	۴۰.۵۴۹
	سازمان به‌طور کامل از کارکنان با تجهیزات و منابع لازم برای ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان پشتیبانی می‌کند.	۰.۸۵۴	۳۷.۰۴۷
	کارمندان در حل و فصل شکایات مشتریان بدون گزارش به سرپرست یا سایر متخصصان اختیار دارند.	۰.۸۶۵	۴۵.۵۸۴
مراقبت	سازمان هنگام تنظیم برنامه، موقعیت‌های خارج از کار کارکنان (خانواده، مدرسه و غیره) را در نظر می‌گیرد.	۰.۷۹۳	۲۴.۹۰۸
	سازمان به ایمنی کار و سلامت کارکنان اهمیت می‌دهد.	۰.۷۳۵	۱۳.۶۸۹

۱۲.۳۳۱	۰.۶۹۴	سازمان به تعادل کار و زندگی کارکنان اهمیت می‌دهد.	
۱۴.۵۸۱	۰.۶۹۷	سازمان راه‌ها یا روش‌هایی برای کمک به کارکنان برای کاهش استرس کاری دارد.	
۷۲.۲۴۱	۰.۸۹۴	انتظارات متفاوتی در مورد شغل من دارند.	تعارض
۵۷.۲۴۸	۰.۸۸۸	دستورالعمل‌های متناقضی دریافت می‌کنم.	
۶۲.۹۲۴	۰.۸۹۷	ابهامات شغل و فعالیت‌های کاری زیاد است.	
۲۶.۷۵۶	۰.۸۴۱	همکاران من افراد بسیار رقابتی هستند.	رقابت
۲۳.۳۶۵	۰.۸۰۸	همکاران من سخت کار می‌کنند تا از یکدیگر بهتر عمل کنند.	
۲۰.۷۹۷	۰.۷۹۹	همکاران من رقابت بین خود را تشویق می‌کنند.	
۵.۰۲۷	۰.۴۲۴	همکاران من اغلب وضعیت خود را در محل کار مقایسه می‌کنند.	
۶۴.۵۰۹	۰.۹۰۹	برای انجام یک کار باید سخت کار کنم.	حجم کاری
۸۷.۱۸۷	۰.۹۱۹	من تحت محدودیت زمانی کار می‌کنم.	
۴۸.۸۴۲	۰.۸۸۱	حجم کار و درخواست‌های مدیران سازمان زیاد می‌باشد.	
۶.۶۷۵	۰.۴۶۹	شخصی اطلاعاتی را که بر عملکرد شما تأثیر می‌گذارد پنهان می‌کند.	قلدری سازمانی
۹.۴۱۳	۰.۶۱۴	انتقاد مداوم از کار و تلاش کارکنان گرفته می‌شود.	
۱۲.۲۲۸	۰.۶۶۹	به کارکنان یادآوری‌های مکرر اشتباهات یا اشتباهات داده می‌شود.	
۱۲.۷۵۹	۰.۶۸۴	کارکنان تحت کار زیاد و با استرس هستند.	
۱۱.۴۱۶	۰.۶۶۸	تهمت، شایعات در مورد کارکنان ایجاد می‌شود.	
۹.۴۳۴	۰.۶۳۳	تلاش کارکنان برای گفتگو با سکوت و خصومت روبرو می‌شود.	
۱۶.۸۶۸	۰.۷۳۶	وظایف خیلی کم یا خیلی ساده به فرد داده می‌شود.	
۱۲.۳۴۶	۰.۶۴۸	کارکنان ممکن است با خشونت فیزیکی یا تهدید به آن روبرو شوند.	
۱۴.۳۵۸	۰.۶۹۰	صحبت‌هایی در مورد سلامت روانی کارکنان بیان می‌شود.	

### برازش مدل

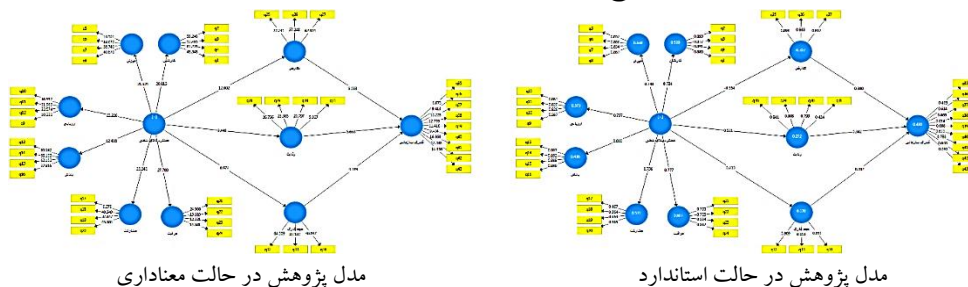
برای بررسی برازش مدل از ۳ آزمون ضریب تعیین، شاخص اشتراک و افزونگی استفاده شده است. با توجه به نتایج به دست آمده از ضریب تعیین می‌توان بیان داشت که برای متغیر تعارض و قلدری سازمانی در حد قوی و حجم کاری و رقابت در حد متوسط می‌باشد. با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۹ می‌توان بیان داشت که شاخص اشتراک با روایی متقاطع برای تمامی مقادیر در سطح کیفیت مناسبی و زیادی می‌باشد.

جدول ۹- معیار R<sup>2</sup>

متغیر	R <sup>2</sup>	CV Com 1-SSE/SSO	CV Red 1-SSE/SSO
تعارض	۰.۳۰۷	۰.۴۰۱	۰.۲۳۴
حجم کاری	۰.۱۷۰	۰.۴۴۸	۰.۱۳۲
رقابت	۰.۲۷۲	۰.۲۲۱	۰.۱۲۷
عملکرد بالای شغلی	۰.۴۹۰	۰.۲۳۵	-
قدری سازمانی	۰.۱۷۱	۰.۲۲۹	۰.۱۷۲

### آزمون مدل درونی یا مدل معادلات ساختاری

رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های تحقیق براساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. نتایج آزمون فرضیات در جدول ۱۰ ارائه شده است.



جدول ۱۰- نتیجه آزمون فرضیات

فرضیه	عدد معناداری	نتیجه آزمون	مقدار بار عاملی در حالت استاندارد
عملکرد بالای شغلی بر قدری سازمانی تاثیر منفی و معناداری دارد	۱۸.۰۶۵	تایید	-۰.۶۷۳
عملکرد بالای شغلی بر تعارض تاثیر منفی و معناداری دارد	۱۲.۰۰۲	تایید	-۰.۵۵۴
عملکرد بالای شغلی بر رقابت تاثیر مثبت و معناداری دارد	۹.۴۴۸	تایید	۰.۵۲۱
عملکرد بالای شغلی بر حجم کاری تاثیر مثبت و معناداری دارد	۶.۹۷۴	تایید	۰.۴۱۳
تعارض بر قدری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد	۵.۰۹۳	تایید	۰.۳۰۰
رقابت بر قدری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد	۵.۶۵۳	تایید	۰.۳۴۲
حجم کاری بر قدری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد	۴.۳۸۹	تایید	۰.۲۸۲

## د-۵-۴-۲ بررسی فرضیات میانجی

برای بررسی فرضیات میانجی، از نرم‌افزار PLS3 استفاده شده است. به منظور دریافت نتایج فرضیات سوبل، مدل را در حالت بوت استرپینگ، ران شد. در این خروجی مقدار آماره T را مشخص می‌کند که باید بیشتر از ۱/۹۶ کسب شود تا فرضیه تایید گردید، همچنین مقدار استاندارد را برای تعیین میزان تاثیر متغیر مستقل بر وابسته نشان می‌دهد و در نهایت مقدار پی‌لیو را نیز ارائه شد.

## جدول ۱۱- نتیجه آزمون فرضیات میانجی

P Values	استاندارد	معناداری	فرضیه
۰.۰۰۰	-۰.۱۶۷	۴.۱۰۶	عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی تعارض تاثیر مثبت و معناداری دارد
۰.۰۰۰	۰.۱۷۸	۴.۴۸۹	عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی رقابت تاثیر مثبت و معناداری دارد
۰.۰۰۲	۰.۱۱۶	۳.۱۵۶	عملکرد بالای شغلی بر قلدری سازمانی با نقش میانجی حجم کاری تاثیر مثبت و معناداری دارد

## نتیجه گیری و پیشنهادات

تعارض نقش زمانی اتفاق می‌افتد که بین نقش‌های مختلفی که فرد در زندگی روزمره خود به عهده می‌گیرد یا ایفا می‌کند تضادهایی وجود داشته باشد. در برخی موارد، تعارض نتیجه تعهدات متضاد است که منجر به تضاد منافع می‌شود، در برخی موارد، زمانی که شخص دارای نقش‌هایی است که دارای موقعیت‌های متفاوتی است، و همچنین زمانی رخ می‌دهد که افراد در مورد اینکه چه مسئولیت‌هایی برای یک نقش خاص باید باشد، اختلاف نظر دارند. تعارض باعث کاهش عملکرد و کیفیت زندگی کاری و خانوادگی فرد می‌شود. نوع سیستم مدیریت کارکنان می‌تواند بر میزان کاهش و یا افزایش تعارض تاثیرگذار باشد. عملکرد بالای شغلی به عنوان گروهی از شیوه‌های منابع انسانی است. این نوع سیستم سعی در تقویت مهارت‌ها و تلاش‌های کارکنان دارد و همچنین توافق گسترده‌ای وجود دارد که این نوع سیستم شامل رویکردهای پیچیده برای استخدام و انتخاب، سیستم‌های پاداش مبتنی بر انگیزه، مشارکت گسترده کارکنان، فرآیندهای دقیق ارزیابی عملکرد و هر دو است. یک اصل اصلی، ایده سیستم‌های کاری با کارایی بالا آموزش است. کارکنان از طریق آموزش فعالیت‌های کاری خود را بهتر و با تخصص انجام می‌دهند، در نتیجه میزان تعارض کاهش پیدا می‌کند. نتایج این مطالعه نیز نشان داد که افزایش به کارگیری این سیستم باعث کاهش تعارض خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات فاتح‌نژاد و اندیشمند (۱۳۹۹) و دنیس سالین و همکارش (۲۰۱۹) مطابقت دارد. بدین ترتیب پیشنهاد می‌شود، در این زمینه پیشنهاد می‌شود تا آموزش‌های مورد نیاز برای کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان ارائه شود و همچنین مهارت و قابلیت‌های کارکنان توسعه یابد تا میزان تعارض در کار کم شود.



نتایج و دلایل بسیاری وجود دارد که نشان می‌دهد عملکرد بالای شغلی بر رقابت بیشتر و تشدید کار تاثیر مثبت دارد. عملکرد بالای شغلی شیوه‌های کاری افزایش‌دهنده عملکرد رقابت بین همکاران را تحریک کند، به‌ویژه زمانی که پاداش‌ها کمیاب هستند و مقدار کل پاداش‌های موجود ثابت است، بنابراین کارکنان فردی را برای رقابت با هر یک از آنها آماده می‌کند. نتایج این فرضیه نیز نشان داد که عملکرد بالای شغلی باعث افزایش رقابت بین کارکنان خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات سیف‌الهی و حسن‌زاده (۱۳۹۷) و نیکوآمتربود و همکارش (۲۰۱۷) مطابقت دارد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود تا میزان ارائه پاداش، ارزیابی کارکنان و مشارکت کارکنان با معیارهای منطقی و عادلانه باشد تا میزان رقابت بین کارکنان کنترل شود.

حجم کاری مقدار کاری است که یک فرد باید انجام دهد. همیشه بین میزان واقعی کار و درک فرد از حجم کار تفاوت وجود دارد. حجم کار به کل انرژی خروجی یک سیستم اشاره داشته باشد، به‌ویژه یک فرد که یک کار سخت را در طول زمان انجام می‌دهد. حجم کاری به سیستم‌های مدیریت بستگی دارد. یکی از عوامل موثر بر حجم کاری می‌باشد. کارمندی که بار کاری بسیار بالایی را تجربه می‌کند حجم کاری بیشتر را نیز تجربه کرده‌اند. نتایج این مطالعه نشان داد که عملکرد بالای شغلی باعث افزایش حجم کاری خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات نیک‌پی و زندکریمی (۱۳۹۸) و دنیس‌سالین و همکارش (۲۰۱۹) مطابقت دارد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود میزان فعالیت‌ها برای کارکنان اداره کل آموزش و پرورش مطابق با ساعات کاری و آنچه در قرارداد بیان شده تعیین شود.

قلدری استفاده از زور، اجبار، متلک یا تهدید آزاردهنده، برای سوءاستفاده، تسلط تهاجمی یا ارباب است. قلدری زیرمجموعه‌ای از رفتار پرخاشگرانه است که امروزه در سازمان‌ها به‌صورت مکرر قابل مشاهده می‌باشد. یکی از عوامل که باعث افزایش قلدری می‌شود تعارض بین نقش و وظایف افراد است. تعارض نقش زمانی ایجاد می‌شود که افراد می‌خواهند به موقعیت‌های زیادی که دارند، پاسخ دهند. زمانی که میزان تقاضاهای مختلفی از افراد نسبت به شغل و وظایف از فرد درخواست شود، باعث افزایش پرخاشگری و در نتیجه قلدری در سازمان خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات مسلمی و همکاران (۱۳۹۸) و دنیس‌سالین و همکارش (۲۰۱۹) مطابقت دارد. بدین ترتیب پیشنهاد می‌شود سازمان سعی کند تا انتظارات متفاوتی درباره شغل از کارکنان نداشته باشد و دستورالعمل‌های مشابهی را برای انجام فعالیت‌ها به کارکنان ارائه دهد.

قلدری یک الگوی متمایز از آسیب رساندن و تحقیر مکرر و عمدی دیگران است. هدف قرار دادن عمدی افراد دارای قدرت کمتر چیزی است که هدف قلدری است. زمانی که محیط سازمان با رقابت بیشتر همراه باشد، افراد تمایلی بیشتری به آسیب رساندن دیگران جهت رشد و موفقیت خود دارند. رقابت در کار باعث خواهد شد

تا کارکنان به صورت مرتب عملکرد خود را با همکاران مقایسه کنند و در نتیجه برای خوب نشان دادن خود، سعی در تخریب دیگران دارند. بنابراین رقابت در محیط کار باعث افزایش قلدری در سازمان خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات سیف‌الهی و حسن‌زاده (۱۳۹۷) و دنیس سالین و همکارش (۲۰۱۷) مطابقت دارد. بدین ترتیب پیشنهاد می‌شود در سازمان سعی شود مشارکت و همکاری تقویت شود و از رقابت بین کارکنان جلوگیری شود، کارکنان با یکدیگر مقایسه نشوند و فرهنگ مشارکتی تقویت شود.

سازمان‌ها امروزه شاهد اقداماتی هستند که به قلدر سازمانی مشابهت دارد، قلدری سازمانی باعث ایجاد پیامدهای منفی برای کارکنان و سازمان شده است. از جمله عواملی که باعث قلدر سازمانی می‌شود، حجم کاری است. برخی اوقات از کارکنان خواسته می‌شود تا در زمان محدودی سخت کار کنند و همچنین حجم کار بالایی از کارکنان درخواست می‌شود، بنابراین کارکنان برای تخلیه فشار کاری خود به رفتارهایی منفی و با خشونت روی آورند. نتایج این فرضیه نیز نشان داد که حجم کاری بر قلدری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات نیک‌پی و زندکرمی (۱۳۹۸) و نیکوآ منتربود و همکارش (۲۰۱۷) مطابقت دارد. بدین ترتیب پیشنهاد می‌شود در این سازمان سعی شود تا تقاضاهای کاری مطابق با مهارت و توان افراد باشد، دوره‌های آموزشی جهت افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌ها برای کارکنان ارائه شود.

قلدری در محل کار باعث آزار، توهین، یا طرد اجتماعی خواهد شد که تأثیر منفی بر عملکرد افراد دارد. قلدری سازمانی باعث قرار گرفتن مداوم در معرض رفتارهای اجتماعی منفی در یک دوره زمانی طولانی‌تر، همراه با موقعیت احساس حقارت خواهد شد. قلدری بر رفاه، هم‌نگرش کارکنان و بر عملکرد کارکنان تأثیر زیادی دارد. قلدری و همچنین پیشگیری از آن تا به امروز به‌طور گسترده مورد بحث قرار گرفته شده است. قلدری سازمانی می‌تواند با یک سیستم مدیریت مناسب کنترل و به عکس با سیستم مدیریتی نادرست افزایش یابد. عملکرد بالای شغلی یک نوع سیستم مدیریتی بوده که کارکنان را براساس اصول و مینا استخدام و آموزش - های لازم را در جریان کاری برای آنها اجرا می‌سازد. سیستم عملکرد بالای شغلی با مراقبت و مشارکت باعث کاهش تعارض و در نتیجه کاهش قلدری در سازمان خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات مسلمی و همکاران (۱۳۹۸) و دنیس سالین و همکارش (۲۰۱۹) مطابقت دارد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود تا مدیران اداره کل آموزش و پرورش یک برنامه جهت یابی برای کارکنان فراهم سازند، به‌طور مستمر برنامه‌های آموزشی ارائه شود و از تجربیات کارکنان با تجربه جهت افزایش مهارت کارکنان برای کاهش تعارض استفاده کنند.

پژوهشگران در محل کار گزارش کرده‌اند که قلدری در محیط‌های رقابتی رایج‌تر است. عملکرد بالای شغلی از طریق مکانیسم تکمیلی دیگری، یعنی افزایش رقابت، باعث قلدری بیشتر شوند. عملکرد بالای شغلی با

رویکرد متفاوت و متمایز از سایر سیستم باعث خواهد شد تا کارکنان انگیزه داشته باشند تا از روش‌های تهاجمی برای اثبات ارزش خود استفاده کنند، در نتیجه عملکرد بالای شغلی شرایطی را ایجاد می‌کند که باعث افزایش رقابت و در نتیجه افزایش قلدری خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات فاتح‌نژاد و اندیشمند (۱۳۹۹) و دنیس سالین و همکارش (۲۰۱۹) مطابقت دارد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود تا مدیران اداره کل آموزش و پرورش به کارکنان بازخورد ارائه دهند، اطلاعات را با کارمندان به اشتراک گذاشته و از ایجاد محیط رقابتی جلوگیری شود.

رابطه بین حجم کاری و قلدری به‌طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته است، و تعداد زیادی از مطالعات تجربی، هم مقطعی و هم طولی، به ارتباط مثبت بین تقاضاهای شغلی و قلدری در محل کار اشاره می‌کنند. حجم کاری باعث ناامیدی می‌شود، که کارکنان ممکن است سعی کنند با درگیر شدن در پرخاشگری و رفتارهای غیرمولد مانند قلدری در محل کار با آن مقابله کنند. چگونگی سیستم‌های جبران افزایش عملکرد بخشی جدایی‌ناپذیر از سیستم عملکرد بالای شغلی است، که باعث خواهد شد تا رفتارهای ضد تولیدی ناخواسته ایجاد شوند. بنابراین می‌توان بیان کرد که عملکرد بالای شغلی باعث افزایش حجم کاری و در نتیجه قلدری سازمانی خواهد شد. نتایج این فرضیه با مطالعات مسلمی و همکاران (۱۳۹۸) و نیکوآ متریود و همکارش (۲۰۱۷) مطابقت دارد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود تا مدیران اداره کل آموزش و پرورش سازمان هنگام تنظیم برنامه، موقعیت‌های خارج از کار کارکنان (خانواده، مدرسه و غیره) را در نظر بگیرد و سازمان به ایمنی کار و سلامت کارکنان توجه کند.

## منابع

- کوروش فاتح‌نژاد، ویدا اندیشمند (۱۳۹۹). بررسی ابعاد رفتار قلدری سازمانی در میان معلمان مدارس. پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش. سال سوم، اردیبهشت ۱۳۹۹، شماره ۲۳
- مریم مسلمی، عباداله بانسی، علی‌رضا کوشکی جهرمی (۱۳۹۸). شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار (مورد مطالعه: دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس). نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره ۱۷، شماره ۳، صفحه ۴۹۱-۵۱۰.
- نیک‌پی، ا. و زندکریمی، م. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر رهبری موثق بر قلدری سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۷(۲)، ۳۳۶-۳۱۷.

- سیف‌الهی، ن.، و حسن‌زاده، ت. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر قلدری محیط کار. پژوهش‌نامه مدیریت تحول (پژوهش‌نامه مدیریت)، ۱۰(۱) (پیاپی ۱۹)، ۱۶۷-۱۸۳.
- Salin, D., & Notelaers, G. (2020). Friend or foe? The impact of high-performance work practices on workplace bullying. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 312-326.
  - Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Why is organizational change related to workplace bullying? Role conflict and job insecurity as mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30(3), 348-371.
  - Salin, D. (2003). Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of management and decision making*, 4(1), 35-46.
  - Baillien, E., Neyens, I., & De Witte, H. (2008). Organizational, team related and job related risk factors for workplace bullying, violence and sexual harassment in the workplace: A qualitative study. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 132-146.
  - Robbins, A. S., Hefner, J., Robbins, J., & Garman, A. N. (2016). Toward a High-Performance Management System in Health Care, Part 4: Using high-Performance Work Practices to Prevent Central Line-Associated Blood Stream Infections—A Comparative Case Study. *Health Care Management Review*, 41, 233-243.
  - Salin, D., & Hoel, H. (2011). Organizational causes of bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Workplace bullying and harassment: Developments in theory, research and practice* (2nd ed., pp. 227-243). London: Taylor & Francis.
  - Cohen, M. (2004): "when it comes to negotiating business conflict". saved from: <http://boston.bizjournals.com/boston/stories>
  - Dorrian J, Baulk SD, Dawson D. Work hours, workload, sleep and fatigue in Australian Rail Industry employees. *Apple Ergon*. 2011;42(2):202 -9. DOI: 10.1016/j.apergo.2010.06.009 PMID: 20691425.
  - Shaw JB, Weekley JA. The Effects of Objective Work -load Variations of Psychological Strain and Post -Work -Load Performance. *J Manage*. 2016;11(1):87 -98.
  - Cooper, S.; Hoel, H.; Zapf, D., & Einarsen, C. (2011). Bullying and harassment in the workplace: Developments in Theory, Research, and Practice. 3-40.
  - Maziar, A. H. (2001). Manage Of Job Stress And Measure Employee Performance In Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(1), 53-64.
  - 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*, 23 (5), pp. 739-753.