

تعیین الگوی تأثیرگذاری توانمندسازی ساختاری بر رفتار آوای کارکنان

اکرم هادیزاده مقدم*، سید سهیل عظیمی**، مریم طهرانی***

چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین الگوی تأثیرگذاری توانمندسازی ساختاری بر رفتار آوای کارکنان است که در این راستا نقش میانجی‌گری قلدری در محیط کار و بهروزی روان‌شناختی کارکنان هم مورد بررسی قرار گرفته است. طرح پژوهش توصیفی-پیمایشی است که به روش میدانی اقدام به جمع‌آوری اطلاعات شده است. جامعه آماری شامل پرستاران بیمارستان طالقانی تهران با تعداد ۲۸۰ پرستار است که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۱۶۲ پرستار به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. ابزار مورد استفاده برای جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه است که پایایی آن با آلفای کرونباخ محاسبه شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس انجام شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که توانمندسازی ساختاری از طریق تأثیر منفی بر رفتارهای قلدرمآبانه در سازمان و تأثیر مثبت بر بهروزی روان‌شناختی کارکنان موجب افزایش آوای رفتار در سازمان شده است.

کلیدواژه‌ها: آوای رفتار کارکنان؛ بهروزی روان‌شناختی؛ توانمندسازی ساختاری؛ قلدری در محیط کار.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۳/۱۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۱۱/۲۱.

* دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی.

** کارشناس ارشد، دانشگاه شهید بهشتی (نویسنده مسئول).

E-mail: soheilazimi@hotmail.com

*** استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی.

۱. مقدمه

امروزه با توجه به تغییرات سریع محیطی و نیاز به بقا، سازمان‌ها وابستگی زیادی به نوآوری و پاسخ سریع دارند. به‌منظور پاسخ به پویایی‌های کسب‌وکار، اتخاذ تصمیمات مناسب و تصحیح مشکلات قبل از تشدیدشدن، مدیران ارشد نیاز به اطلاعاتی از سوی کارکنان سازمان دارند، اطلاعاتی که ممکن است خودشان نتوانند مستقیماً به آن دست یابند. هنگامی که کارکنان به شکل داوطلبانه، پیشنهادها، نگرانی‌ها و اطلاعاتی را در مورد مشکلات یا مسائل مرتبط با کار به افرادی در سطوح بالای سازمان بیان می‌کنند، به‌نوعی می‌توان گفت آن‌ها در آوای رو به بالا مشارکت کرده‌اند. بر این اساس، منظور از آوا نوعی رفتار کلامی کارکنان است و هنگامی رخ می‌دهد که کارکنان مشکلی را درک می‌کنند و مدیران سازمان را از وجود این مشکل مطلع می‌سازند؛ بنابراین آوای کارکنان به علت این‌که نوعی چالش را برای وضعیت موجود سازمان ایجاد می‌کند یک رفتار بسیار ارزشمند است و مطالعه آن اهمیت زیادی دارد [۲۱]؛ اما وقوع این رفتار کلامی ارزشمند خود مستلزم فراهم‌شدن شرایط مساعد است؛ به بیان دیگر فرد باید در سازمان به اندازه کافی بانگیزه باشد تا چیزی در مورد مشکل بیان کند، به این دلیل که اشاره کردن به مشکل جزئی از وظیفه او نیست [۵۲]. کارکنانی که محیط کاری را مثبت ارزیابی می‌کنند، احتمال بیشتری وجود دارد تا متقابلاً تعداد دفعات بیشتری را در آوا مشارکت کنند. بر این اساس به اهمیت محیط کاری سالم و به دور از رفتارهای منفی باید بیش از پیش توجه کرد. در واقع سازمانی که بتواند با راهکارهای مختلف، رفتارهای منفی و پرخاش‌گرانه را کاهش دهد، آوای کارکنان بیشتر می‌شود. نتایج تحقیق لاسچینگر نشان می‌دهد از جمله عواملی که باعث کاهش رفتارهای منفی می‌شود توانمندسازی ساختاری است [۱۰]. تئوری توانمندسازی ساختاری کانتر^۱ (۱۹۷۷-۱۹۹۳)، چارچوب سودمندی را برای درک این موضوع که چگونه محیط کاری توانمند می‌تواند نتایج مثبتی را برای پرستاران ایجاد کند، فراهم کرده است [۶]. تئوری کانتر بیان می‌کند که در محیط‌های کاری توانمند شده، فعالیت‌های کاری کارکنان از لحاظ کیفی ارتقا خواهد یافت و کارکنان توانمند، فشار کاری و فرسودگی کاری کمتری را تجربه می‌کنند؛ بنابراین احتمال بیشتری دارد که وظایف کاری را با موفقیت بیشتری انجام دهند و رضایت بیشتری در مورد کار داشته باشند [۹].

ایجاد محیط کاری سالم و آرام در بخش مراقبت و سلامت، از اولویت‌های مهم در هر کشوری است. محیط سالم و به دور از رفتارهای منفی و قلدرمآبانه برای پرستاران، در جهت ارائه خدمات

1. Kanter

اثربخش برای بیماران حائز اهمیت فراوانی است و کارکنان می‌توانند ریسک‌پذیری بیشتری در ارتباط با وظایفشان داشته باشند و ایده‌های خلاقانه‌ای تولید کنند که نه فقط اثربخشی خود فرد بلکه اثربخشی کل سازمان را بالا ببرد. رفتارهای قلدرمآبانه، در نقش اقدامات مکرر، غیرمنطقی و نامناسب به سمت فرد قربانی که آسیب‌های جسمی و روانی بر او می‌گذارد، تعریف شده است [۵۳]. مطالعات انجام‌شده نشان می‌دهد که بخش اعظمی از کارکنان در طول دوران کاری خودشان در سازمان، ممکن است در معرض قلدری و رفتارهای توهین‌آمیز، خواه به صورت مستقیم یا غیرمستقیم، در نقش شاهد یا قربانی، قرار بگیرند. مطالعات نشان می‌دهد که بسیاری از قربانیان قلدری افرادی شایسته، موفق، مطمئن و باکیفیت هستند و در عوض افراد قلدر، افرادی ضعیف و حسود بوده و از کمبود اعتمادبه‌نفس رنج می‌برند. در واقع افراد قلدر در تلاش هستند تا قربانیان خود را ضعیف کنند [۵۴]. کمبود کنترل و تسلط بر رفتار، یکی از عواملی است که موجب عدم اقتدار فرد در محیط کار شده و در نهایت او را به سمت رفتارهای قلدرمآبانه سوق می‌دهد [۵]؛ بنابراین از آنجاکه کارکنان توانمند کنترل و تسلط بیشتری بر کار خود دارند، در نتیجه انتظار می‌رود رفتارهای قلدرمآبانه کمتری را از خود نشان دهند؛ همچنین توانمندسازی ساختاری به کارکنان اجازه می‌دهد تا به شکلی اثربخش شغلشان را طراحی کنند. در نتیجه زمینه خود شکوفایی را برای آن‌ها فراهم می‌کند، انگیزه و احساس بهروزی را در آن‌ها ایجاد می‌کند. در واقع به میزانی که کارکنان توانمند می‌شوند و تمایل دارند تا بیشتر از حد وظایف خواسته‌شده در سازمان مشارکت داشته باشند، نتایجی مانند افزایش بهروزی برای کارمند و بهبود عملکرد را برای کارفرما ایجاد می‌کند [۳۹].

مفهوم بهروزی احساسی و اجتماعی، یک مفهوم کلی‌نگر است و با روشی که فرد در مورد خودش و جایگاه خودش در جهان فکر می‌کند و احساس می‌کند، در ارتباط است. این مفهوم، توانایی مواجهه با استرس‌های روزمره و داشتن زندگی رضایت‌بخش را برای فرد به‌عنوان عضوی از جامعه فراهم می‌کند [۴]. در نتیجه کارکنانی که احساس بهروزی بالایی دارند (حس بهتری نسبت به زندگی و کار خود دارند). در رفتارهای فرا وظیفه‌ای مانند آوا همکاری بیشتری دارند و اطلاعات و ایده‌های بیشتری را به سطوح بالا منتقل می‌کنند؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش در راستای تعیین الگوی عوامل مؤثر بر آوای کارکنان است. بر این اساس، در این بررسی تأثیر توانمندسازی ساختاری بر آوای کارکنان از طریق میانجی‌گری قلدری در محیط کار و بهروزی روان‌شناختی کارکنان مورد مطالعه قرار خواهد گرفت.

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

رفتار آوا^۱. علاقه به مطالعه آوا در سال‌های اخیر افزایش یافته و محققان از حوزه‌های مختلف عوامل مشخصی را در ارتباط با مشارکت کارکنان در آوا و تأثیرات آن بر عملکرد سازمان را مورد مطالعه قرار داده‌اند. گرایش به مطالعه آوا از تحقیقات هیرشمن^۲ (۱۹۷۰) شروع شد، کسی که آوا را نوعی تلاش برای تغییر یک وضعیت نامناسب از امور سازمان به جای فرار کردن از آن تعریف کرد. این تلاش یا از طریق فردی (به شکل درخواست رسمی برای افزایش اختیار باهدف ایجاد تغییر موردنظر) یا از طریق درخواست‌های جمعی مانند انوعی از تشکل‌ها و اعتراضاتی که باهدف تحریک عقاید عمومی در سازمان است، انجام می‌شود. مفهوم‌سازی هیرشمن بر یک مبنای اقتصادی و با نگاه به مشتری به جای کارمند توسعه پیدا کرده بود. وی بیان کرد، مشتری ناراضی بین دو گزینه حق انتخاب دارد: خروج یا آوا. وی اذعان کرد که گزینه آوا هنگامی انتخاب می‌شود که مشتری وفاداری به شرکت داشته باشد و بخواهد که رویه‌ها، سیاست‌ها و خروجی‌های سازمان را به نحو مطلوبی تغییر دهد. در تعریفی دیگر آوا را توانایی انتقال اطلاعات معنادار برای بهبود تصمیم‌گیری تعریف کرده‌اند [۵۵]. آوا پیشنهاد‌های نوآورانه‌ای برای بهبود رویه‌ها به همراه دارد، حتی هنگامی که افرادی در سازمان مخالف این امر باشند [۲۱]. در تعریفی دیگر آوا، داشتن صراحت در بیان دیدگاه و عقاید در مورد مسائل کاری، تغییرات موردنیاز و رویکردهای جایگزین در مورد مشکلات مرتبط با شغل تعریف شده است [۲۲].

موریسون^۳ (۲۰۱۱) نیز در این زمینه معتقد است که بررسی بیشتر در پیام‌ها و اطلاعاتی که انتقال داده می‌شود، وجود سه نوع از آوا را مشخص می‌کند: (۱) آوای مبتنی بر مشکل که بر جلوگیری از ضرر یا متوقف کردن آن تمرکز می‌کند. (۲) آوای مبتنی بر عقیده که یک نوع عدم توافق یا عقاید متناقض را بیان می‌کند و (۳) آوای مبتنی بر توصیه که توسعه‌محور است. اخیراً هم بوریس (۲۰۱۲) مفهوم توسعه محوری آوا را بسط داد و دو نوع آوا را معرفی کرد که شامل (۱) آوای چالشی: صحبت کردن باهدف اصلاح شرایط حاضر (۲) آوای حمایتی: باهدف ثبات بخشی به رویه‌ها و سیاست‌های موجود و همچنین دفاع در مقابل تهدیداتی که برای وضعیت موجود وجود دارد، مطرح می‌شود.

1. Voice behavior
2. Hirshchman
3. Morrison

در مفاهیم سازمانی، آوا، به جای یک نوع ادراک یا نگرش به مثابه یک رفتار فراوظیفه‌ای مفهوم‌سازی شده است. طبق این مفهوم آوا، در نقش ارتباطات تغییر محور و سازنده با نیت بهتر شدن موقعیت معنی شده است [۱۲]. با توجه به ماهیت ریسکی آوا در سازمان، کارکنان احتمال دارد سکوت کنند تا این که حرفی از تفکراتشان بزنند؛ بنابراین رفتار آوا خیلی هدف‌مدار است و دو نوع از آوا توسط محققان شناخته شده است: (۱) آوا به سمت سرپرستان و (۲) آوا به سمت همکاران [۱۵].

لپینه و ون دینه، آوا را شکلی از رفتار شهروندی سازمانی می‌نگرند. مفهوم حال حاضر آوا که در قالب رفتار شهروندی سازمانی قرار می‌گیرد، عضوی از قانون عمل متقابل است. به این معنی که وقتی کارکنان در یک رابطه مبادله‌ای که دارای ویژگی‌های اعتماد، احترام و رضایت است، حضور داشته باشند تمایل دارند تا از آوا استفاده کنند [۲۳]. بر اساس قانون عمل متقابل، نظریه‌پردازان مبادله اجتماعی بحث کرده‌اند که کارکنانی که از شغل خود راضی هستند و به طور عاطفی متعهد به کارفرمای خویش هستند، انگیزه بیشتری برای ارائه پیشنهادهای تغییر محور و سازنده دارند. نظریه مبادله اجتماعی بیان می‌کند که استفاده از آوا بیشتر مبتنی بر رفتار دیگران است؛ یعنی در صورتی فرد عمل خوبی را برای دیگری انجام می‌دهد که در عوض از او رفتار مطلوب را قبلاً دریافت کرده باشد [۲۴]. اگرچه یک نگاه جایگزین در استفاده از آوا هم وجود دارد. تصمیم‌گیری برای استفاده از آوا می‌تواند خودمحور هم باشد [۲۵]. اشخاص ممکن است به علت توسعه‌دادن رابطه با دیگران و همچنین حفاظت یا کسب کردن منابع باارزش، از آوا استفاده کنند.

در انتها نتایج دیگر مطالعات نشان می‌دهد که داشتن حس تعهد به بهروزی افراد در سازمان، داشتن احساس مسئولیت برای تغییرات سازنده [۱۷]، داشتن حس التزام [۱۸]، حس هویت به سازمان و گروه کاری داشتن [۱۹]، داشتن احساس وجدان و جهت‌گیری به سمت مشتری داشتن [۲۰]، از جمله حالت‌های انگیزشی درونی می‌باشد که بر آوای کارکنان مؤثر است.

قلدری سازمانی^۱. واژه قلدری سازمانی در اوایل دهه ۱۹۹۰ معرفی شد، پدیده‌ای شایع که کمتر موردتوجه جدی قرار گرفته است. رفتارهای پرخاشگرانه‌ای که باهدف خصومت‌آمیز بودن یا رفتارهایی که توسط قربانی به صورت خصمانه ادراک می‌شود را قلدری می‌گویند [۵۱]. درواقع قلدری، رفتار منفی ناخواسته، بادوام و مستمری است که بین فرد قربانی و قلدر که قدرت نابرابری دارند، شکل می‌گیرد [۳۲]. همان‌طور که اینارسن^۲ بیان می‌کند، قلدری سازمانی دو ویژگی اساسی دارد،

1. Workplace bullying

2. Einarsen

تکرارشدن و مستمربودن. در تعریفی دیگر، قلدری رفتارهای مکرر و غیرمنطقی به سمت یک نفر یا گروهی از افراد که ریسکی برای سلامت و امنیت ایجاد می‌کند، تعریف شده است [۲۸]. بیشتر تعاریف ارائه‌شده در مورد قلدری بر تأثیرات منفی که این نوع رفتار بر پذیرنده آن ایجاد می‌کند، تمرکز کرده‌اند. این رفتارهای خشونت‌آمیز شکل‌های مختلفی از جمله: تجاوز، آزار و اذیت، قلدری، دشمنی، بی‌تربیتی، حمله و ... دارد. راینر و هول^۱ (۱۹۹۷) در مطالعه خود پنج نوع از رفتارهای قلدرمآبانه را طبقه‌بندی کرده‌اند:

- تهدیداتی برای وجهه و اعتبار حرفه‌ای (تحقیر کردن)؛

- تهدیداتی برای وجهه و اعتبار شخصی (اذیت کردن)؛

- منزوی کردن (نگه‌داشتن اطلاعات)؛

- کار بیش‌ازحد؛

- ایجاد بی‌ثباتی (وظایف بی‌معنی دادن).

تأثیرات این نوع از رفتارها بر پرستاران در زمینه‌هایی همچون غیبت، بهره‌وری پایین، افزایش خروج از کار و تهدیداتی برای سلامت فیزیکی و روحی فرد آشکار می‌شود [۵۰]. در نتیجه تأثیرات مشاهده‌شده از این پدیده بر افراد (قربانیان، شاهدان و حتی قلدرها) و سازمان‌ها بسیاری جدی است. روشی دیگر برای بررسی تأثیرات قلدری از دیدگاه سازمانی است. تأثیرات قلدری به قربانیان آن محدود نمی‌شود، بیشتر تأثیرات گروهی و سازمانی قلدری در مورد کیفیت محیط کاری [۸] و قصد به ترک خدمت [۳۲] است؛ به عبارت دیگر، سازمان‌ها هم در قبال شکل‌گیری رفتارهای قلدرمآبانه و هم در جهت کاهش تکرار این پدیده و کاهش اثرات آن مسئول هستند [۳۳].

علاوه بر فرد مورد هدف و قلدر، ضلع سوم یا شاهد هم در بیشتر مواقع تحت تأثیر قلدری قرار می‌گیرد و به مانند فرد مورد هدف به دنبال یافتن حمایتی برای خود است [۲۸]. فرد شاهد ممکن است تصمیم بگیرد که موقعیت را نادیده بگیرد، به جای این که مداخله‌ای داشته باشد، حتی در بعضی مواقع خودش هم در قلدری مشارکت می‌کند. فرد شاهد اگر سکوت را انتخاب کند، دچار مشکلات سلامتی، استرس، کاهش رضایت شغلی و افزایش قصد ترک خدمت می‌شود [۳۴]؛ ولی اگر رفتار قلدری را گزارش کند به نوعی در آوا مشارکت داشته است.

زیف و گروس^۲ (۲۰۰۱) بر اساس مدل خروج - آوا - وفاداری - غفلت، به شناسایی الگوهایی که قربانیان قلدری برای مدیریت تعارض استفاده می‌کنند، پرداخته‌اند. با استفاده از این رویکرد

1. Ryner & Holl

2. Zapf and Gross

ترکیبی، آن‌ها دریافتند، هنگامی که قربانیان قلدری در استفاده از اقدامات سازنده برای حل تعارض، موفقیت کسب نمی‌کنند معمولاً راهبرد خودشان را به سمت وفاداری یا غفلت تغییر می‌دهند. اگر این راهبردها هم موفق نبود و باعث حل تعارض نشد معمولاً به ترک سازمان یا به نشان دادن رفتارهای اجتناب از تعارض اقدام می‌کنند و دست به راهبردهای منفعلانه‌ای همچون اجتناب از افراد قلدر، استفاده از دارو و غیبت می‌زنند و اگر بازهم قلدری ادامه پیدا کند آن‌ها اقدام به ترک سازمان می‌کنند؛ زیرا متوجه می‌شوند که تلاش بیشتر بیهوده و عبث است. اگر مدیریت و حمایت سازمانی قوی برای کارکنان در سازمان وجود داشته باشد این امکان وجود دارد که کارکنان راهبردهای انطباقی قوی‌تری در مواجهه با قلدری داشته باشند [۲۹] و در نتیجه مسائل قلدری را حل و فصل و تأثیرات آن را کاهش دهند؛ به‌طور کلی حجم وسیعی از مطالعات نشان می‌دهد که محیط روانی یک عامل خطرآفرین و مهم در قلدری سازمانی است. سازمان‌های با امنیت روان شناختی بالا دارای سیاست‌های مشخص در زمینه سلامت روانی کارکنان خود هستند و مشارکت فعال کارکنان برای جلوگیری از ایجاد استرس در تمام سطوح وجود دارد. اگر یک سازمان جو روان شناختی کاری بالایی داشته باشد، کارکنان می‌توانند در رابطه با بهبود بهروزی و آوایشن در مسائل قلدری، مشارکت کنند. به همین دلیل در سازمان‌های با امنیت روان شناختی بالا، مدیریت، متعهد به مواجهه اثربخش با قلدری سازمانی می‌شود و می‌تواند مانع شکل‌گیری این نوع رفتار شود؛ بنابراین قلدری در سازمان‌هایی با کنترل‌های مدیریتی ضعیف و سیاست‌های منابع انسانی ناکافی رخ می‌دهد که در آن افراد پرخاشگر برای انجام اقدامات خودشان مصمم هستند [۳۰]؛ همچنین قلدری بیشتر توسط افرادی گزارش می‌شود که ویژگی‌های منفی در محیط کاری از جمله کمبود شفافیت در وظایف شغلی و وجود جو اجتماعی ضعیف را در سازمان گزارش داده‌اند [۱۳].

توانمندسازی ساختاری^۱. حدود ۶۰ مورد مطالعه که توسط لسچینگر و همکارانش انجام شده است به اهمیت و مرتبط بودن توانمندسازی ساختاری در محیط‌های مراقبت از سلامت و بهداشت اشاره کرده است. کاتر (۱۹۷۹) برای نخستین بار عوامل ساختاری را در سازمان، در کتاب خود با نام زنان و مردان در سازمان شرح داد و در آن توانمندسازی ساختاری را توانایی به‌کارگرفتن منابع (هم انسانی و هم فیزیکی)، به‌منظور انجام اثربخش کارها تعریف کرده است [۹]. در تئوری کانتر، توانمندسازی محیط کار به این معنی است که برای کارکنان دسترسی به اطلاعات، حمایت، منابع و فرصت‌ها

1. Structural empowerment

فراهم شود و قدرت رسمی و غیررسمی به آن‌ها اعطا شود تا بتوانند وظیفه‌شان را به بهترین شکل با استفاده از توانایی خود انجام دهند. موارد ذکر شده در واقع ابعاد شش‌گانه توانمندسازی ساختاری است که در صورت وجود، تعهد بالا را برای فرد به وجود می‌آورد [۶]. دسترسی به اطلاعات به معنی اطلاع از وقوع اتفاقاتی است که به صورت رسمی و غیررسمی در سازمان رخ می‌دهد. داشتن اطلاعات باعث می‌شود که کارکنان برای تصمیم‌گیری سریع عمل کنند. دسترسی به منابع برمی‌گردد به توانایی کارکنان برای انجام اقدامات غیرمعمول، نوآورانه، مبتنی بر ریسک در پاسخ به شرایط، بدون درگیر شدن در کاغذبازی‌های سازمانی. منظور از دسترسی به فرصت‌ها نیز توانایی پیشرفت در سازمان از طریق ارتباطات، ارائه توانمندی‌ها و قابل مشاهده بودن یا توانایی یادگیری و رشد حرفه‌ای از طریق شغل است. در مجموع توانمندسازی ساختاری هنگامی افزایش می‌یابد که کارکنان دسترسی به این موارد را دارا باشند [۹].

توانمندسازی کارکنان رویکردی است که مدیران را به تسهیم ۴ عنصر سازمانی با کارکنان مجبور می‌کند: ۱. اطلاعات در مورد عملکرد سازمان. ۲. پاداش‌هایی مبتنی بر عملکرد سازمان. ۳. دانشی که کارکنان را قادر به درک و مشارکت در عملکرد سازمانی می‌کند. ۴. قدرت تصمیم‌گیری برای تأثیرگذاری بر عملکرد سازمانی [۳]؛ بنابراین از جمله اثرات رفتاری توانمندسازی ساختاری، افزایش اعتماد به نفس کارکنان، افزایش قدرت انطباق، تسریع در پاسخگویی به مشتریان یا ارباب رجوعان نام برد. کارکنان توانمند در عملکرد سازمان تأثیر مثبتی خواهند داشت و سازمان‌های موفق، توسعه و توانمندسازی منابع انسانی را یک اصل اساسی در نظر می‌گیرند [۱]؛ به طور کلی هنگامی که کارکنان بتوانند کنترل بیشتری بر کار خود داشته باشند، قادر خواهند بود به طرز بهتری شغلشان را با شایستگی‌ها (دانش، مهارت و توانایی)، نیازهایشان (علائق و ارزش‌ها) تناسب بدهند که در نتیجه به افزایش انگیزه منتج می‌شود و با تنیدگی شغلی کمتری مواجه می‌شوند [۳].

تأثیر سیستم‌های با مشارکت بالا بر توانمندسازی دارای دو جنبه شناختی و انگیزشی است. از جنبه شناختی، سیستم‌های با مشارکت بالا کارکنان را قادر می‌سازد تا استفاده بهتری از اطلاعات بکنند و به این درک برسند که چطور می‌توانند بر فعالیت‌های سازمانی تأثیر بگذارند. از جنبه انگیزشی هم سیستم‌های با مشارکت بالا، اعتماد کارکنان را در سازمان تسهیل می‌کند و حس کنترل و شناسایی شدن همراه شغل را افزایش می‌دهد [۵۶].

بهرروزی روان‌شناختی^۱. انسان از عهد باستان مسئله بهروزی را موردبررسی قرار داده است؛ همچنین بهروزی کارکنان در سازمان موردتوجه جدی افراد آکادمیک و مدیران قرار گرفته است؛ زیرا برای بقاء و توسعه سازمان بسیار حیاتی می‌باشد [۳۹] و در نقش یک موضوع تحقیقاتی مهم در حوزه رفتار سازمانی و حوزه‌های مرتبط مطرح شده است. بهروزی نوعی مفهوم کل‌نگر است که با نحوه تفکر و احساس فرد در مورد خودش و جایگاهش در جهان، در ارتباط است. این امر شامل مواجهه با استرس روزمره هم می‌شود [۴]. بهروزی کارکنان اصطلاحی است که دو چارچوب فلسفی در تعریف آن وجود دارد. چارچوب اول گرایش شادی است که بهروزی را نوعی تجربه ذهنی از شادی تعریف می‌کند. مفهوم دیگر در مورد قدرت بالقوه انسان است که بهروزی را به‌عنوان موفقیت شخصی، خود شکوفایی، یا تثبیت موقعیت شخصی تعریف کرده است. بیشتر تحقیقات در زمینه بهروزی این دو زاویه فکری را پذیرفته‌اند و گرایش شادی را برای توصیف رویکرد بهروزی ذهنی استفاده کرده‌اند [۴۲]؛ بنابراین بهروزی روان‌شناختی یکی از ابعاد بهروزی است که در این پژوهش موردتوجه قرار گرفته است.

تئوری و تحقیقات بهروزی بر ضرورت شکل‌گیری عواملی مانند سلامت فیزیکی، سلامت ذهنی، رضایت شغلی، اخلاق کارکنان، استرس، انگیزه، تعهد سازمانی و جو سازمانی مناسب تمرکز کرده‌اند [۴۲]؛ به‌طورکلی امروزه کارکردن به بخش حیاتی از زندگی افراد تبدیل شده است و این موضوع تأثیر فراوانی بر بهروزی کارکنان می‌گذارد.

با توجه به مبانی نظری سلامت ذهنی و بهروزی، پیچ و برودریک^۲ (۲۰۰۹) مدل تئوریک جامعی را برای بهروزی کارکنان معرفی کردند که در این مدل (۱) بهروزی ذهنی و (۲) بهروزی روان‌شناختی به‌عنوان دو شاخص کلیدی برای سلامت ذهنی کارکنان در نظر گرفته شده است [۴۶].

منظور از بهروزی ذهنی، ارزیابی کلی فرد از کیفیت زندگی بر مبنای استانداردهای شخصی وی می‌باشد. این مفهوم شامل دو جزء است: (۱) رضایت از زندگی، یا ادراک از کیفیت زندگی، (۲) تجربه احساسی که شامل احساسات منفی و مثبت است. یک ویژگی مهم در بهروزی ذهنی این است که ارزیابی بهروزی بر مبنای استانداردهای شخصی فرد می‌باشد نه استانداردهای دیگران [۴۰].

ریشه‌های فلسفی بهروزی روان‌شناختی، برداشتن حالت خوبی از کارکردهای روان‌شناختی و بالفعل شدن توانایی‌های بالقوه فرد تأکید دارد. ریف (۱۹۹۵) مدل شش وجهی بهروزی روان‌شناختی را پیشنهاد دادند که شامل خود‌پذیرشی، رشد فردی، هدف داشتن در زندگی، روابط مثبت با دیگران،

1. Psychological Well Being

2. Page & Brotheridge

کنترل محیطی و اختیار می‌باشد. اگرچه مفهوم بهروزی روان‌شناختی از فرهنگ غرب نشأت می‌گیرد، ولی در فرهنگ چینی هم قابل کاربرد است [۴۷].

برای ارتقاء بهروزی روان‌شناختی و اجتماعی برای کاهش ناهنجاری‌های سلامتی، باید مسئله امکان اعمال کنترل در سطح فردی و اجتماعی مورد توجه جدی قرار گیرد. فرایندهای توانمندکننده افراد را قادر می‌سازد تا به ستم‌ها و استرس‌های احساسی و خشونت‌ها اعتراف کنند که این امر نقش مهمی در توسعه نوعی رویکرد بادوام برای ارتقاء بهروزی احساسی و اجتماعی و کاهش ناهنجاری‌های سلامتی ایفا می‌کند [۵].

پیشینه تجربی. تحقیقی که در سال ۲۰۰۹ توسط لاسچینگر و همکاران انجام شد دریافتند، هنگامی که پرستاران در محیطی مشغول به فعالیت هستند که موجب توانمندشدن آن‌ها در انجام وظایفشان می‌شود و در عین حال رفتار خوب و با احترام بین پرستاران وجود دارد، احتمال کمی وجود دارد که استرس و رفتارهای منفی را تجربه کنند [۷].

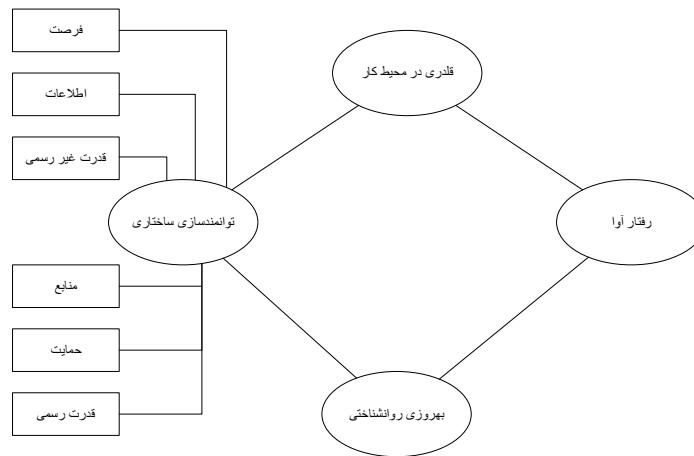
مطالعه‌ای دیگر نشان می‌دهد که محیط کاری توانمندشده نتایج مثبتی برای پرستاران در بر خواهد داشت، مانند افزایش مشارکت در سازمان، افزایش تعهد و کاهش نرخ خروج در سازمان. با توجه به چارچوب کانتر (۱۹۷۹) می‌توان فرض کرد، سازمان‌هایی که محیط کاری حمایتی دارند و توانمندسازی در محیط کار را تقویت می‌کنند، رفتارهای منفی و خشونت‌آمیز و قلدرمآبانه را کاهش می‌دهند؛ در نتیجه توانمندسازی ساختاری تأثیر منفی بر قلدری در محیط کار می‌گذارد [۷]؛ همچنین مطالعات دیگری تأثیر مثبت محیط کاری توانمند را بر مشارکت کارکنان و رضایت کاری نشان داده است [۱۰].

اینارسن (۲۰۰۰) نیز در بررسی خود پیشامدهای قلدری سازمانی را از منظر محیط کار می‌بیند. وی نشان می‌دهد که استرس‌زاهای محیطی، رفتارهای پرخاشگرانه را به وجود می‌آورد و می‌تواند منجر به قلدری شود؛ بنابراین قلدری در سازمان‌هایی با کنترل‌های مدیریتی ضعیف و سیاست‌های منابع انسانی ناکافی رخ می‌دهد که در آن‌ها افراد پرخاشگر برای انجام اقدامات خودشان مصمم هستند [۳۰].

طبق نتایج تحقیقات بولینو و ترنلی^۱ (۲۰۰۵)، هنگامی که کارکنان با موقعیت‌های استرس‌زا قرار می‌گیرند، تمایل کمتری دارند که زمان و انرژی خودشان را برای آوا مصرف کنند.

1. Bolino & Burnley

همچنین محققان در مطالعه‌ای در مورد پرستاران دریافته‌اند که سطح بالایی از توانمندسازی ساختاری منجر به کاهش فرسودگی احساسی و سطح بالایی از انرژی می‌شود [۱۰]. بر این اساس، برآیند حاصل از ارزیابی نتایج یافته‌های مختلف به طراحی مدل مفهومی تحقیق به شرح زیر انجامید. طبق این مدل، توانمندسازی ساختاری موجب کاهش رفتارهای قلدرمآبانه در محیط کار می‌شود و در نتیجه می‌توان انتظار داشت که سطح آوای رفتار در سازمان بالا برود؛ همچنین با افزایش توانمندسازی ساختاری، کارکنان حس بهروزی بیشتری را تجربه می‌کنند و در نتیجه انگیزه لازم برای مشارکت در آوای رفتار را به دست می‌آورند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۳. روش‌شناسی پژوهش

بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر در راستای تعیین الگوی عوامل مؤثر بر آوای کارکنان است. نوع پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی و از نوع علی است. جامعه آماری شامل پرستاران بیمارستان طالقانی تهران است که برابر با ۲۸۰ پرستار است. نمونه آماری پژوهش نیز بر اساس فرمول کوکران و با سطح خطای ۵ درصد، ۱۶۲ نفر است. متناسب با حجم نمونه مورد نیاز، پرسشنامه به صورت تصادفی بین پرستاران بخش‌های مختلف توزیع شد که از این تعداد، ۱۴۰ پرسشنامه برگشت داده شد و مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. مقیاس پرسشنامه‌های مورد استفاده در این پژوهش به قرار زیر است: برای سنجش آوای کارکنان مدل ون دین و لپینس (۱۹۹۸) مورد استفاده قرار گرفته است. برای سنجش توانمندسازی ساختاری، از مقیاس محیط حرفه‌ای

لیک (۲۰۰۲) استفاده شد که دارای شش بعد است، برای سنجش به‌روزی روان‌شناختی، از مقیاس پیچ و ولا برودریک (۲۰۰۹) و برای سنجش قلدری در محیط کار از مقیاس هول (۱۹۹۹) و اینارسن (۱۹۹۴) استفاده شده است.

پایایی. جهت سنجش میزان قابلیت و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها، روش آلفای کرونباخ به‌کار رفته است که نتایج آن در جدول ۱ ارائه شده است. همان‌طور که نتایج آلفای کرونباخ نشان می‌دهد، ضرایب کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۷ قرار دارد که حاکی از پایایی مناسب ابزار پژوهش است؛ همچنین در این پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون مدل و فرضیه‌ها استفاده شده است.

جدول ۱. پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ
۱ به‌روزی روان‌شناختی (بعد از حذف یک سؤال)	۰/۷۱
۲ توانمندسازی ساختاری	۰/۸۳۵
۳ آوای کارکنان	۰/۸۰۳
۴ قلدری سازمانی	۰/۹۵۷

از دیگر شاخص‌هایی که در نرم‌افزار PLS محاسبه می‌شود، پایایی ترکیبی^۱ متغیرهای پژوهش است که در این پژوهش به شرح زیر است:

جدول ۲. مقادیر پایایی ترکیبی

متغیر	پایایی ترکیبی
۱ بهروزی روان شناختی	۰/۷۲۰
۲ توانمندسازی ساختاری	۰/۸۷۴
۳ قدرت رسمی	۰/۷۵۴
۴ قدرت غیررسمی	۰/۷۰
۵ اطلاعات	۰/۸۳۰
۶ منابع	۰/۸۳۵
۷ حمایت	۰/۸۲۷
۸ فرصت	۰/۶۶۶
۹ آوای کارکنان	۰/۸۵۲
۱۰ قلدری سازمانی	۰/۹۶۲

روایی. در این پژوهش روایی پرسشنامه توسط معیار روایی همگرا که مختص مدل سازی معادلات ساختاری است، بررسی شد. روایی همگرا به میزان توانایی شاخص های یک بعد در تبیین آن بعد اشاره دارد. برای ارزیابی روایی همگرا از معیار، AVE (میانگین واریانس استخراج شده) مربوط به متغیرهای پژوهش استفاده شد که نتایج این معیار در جدول ۲ نشان داده شده است. مگنر و همکاران (۱۹۹۶) مقدار ۰/۴ به بالا را برای AVE کافی دانسته اند. در این راستا بنا به گفته داوری و رضازاده (۱۳۹۲) متغیرهای پنهان مرتبه دوم به بالا، مقدار AVE باید به صورت دستی محاسبه شود؛ زیرا نرم افزار به اشتباه آن ها را محاسبه و گزارش می دهد. با توجه به این امر مقدار AVE برای متغیر توانمندسازی کارکنان با توجه به فرمول زیر محاسبه شد و مقدار آن در جدول بالا قرار گرفت.

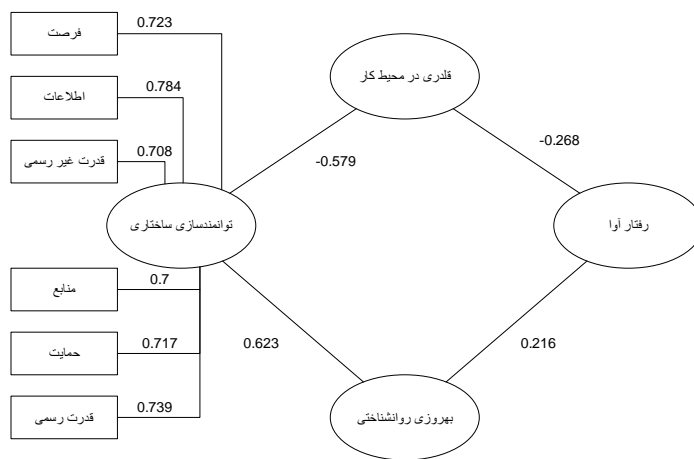
فرمول میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مرتبه دوم = میانگین مقادیر توان دوم بارهای عاملی ابعاد آن

جدول ۳: مقادیر میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده
۱ بهروزی روان شناختی	۰/۴۰۱
۲ توانمندسازی ساختاری	۰/۴۲۶۳
۳ آوای کارکنان	۰/۴۲۴
۴ قلدری سازمانی	۰/۵۲۹

۴. یافته‌های پژوهش

نمودار ۲، مدل معادلات ساختاری را در تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. کلیه متغیرهای این مدل به دودسته پنهان و آشکار تبدیل می‌شوند.



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب (PLS Algorithm)

متغیرهای آشکار (مستطیل) یا مشاهده شده به گونه‌ای مستقیم توسط پژوهشگر اندازه‌گیری می‌شوند؛ درحالی‌که متغیرهای پنهان (بیضی) یا مشاهده نشده به گونه‌ای مستقیم اندازه‌گیری نمی‌شوند؛ بلکه بر اساس روابط یا همبستگی‌های بین متغیرهای اندازه‌گیری شده، استنباط می‌شوند. در این مدل، متغیر توانمندسازی ساختاری مستقل یا برون‌زا و متغیرهای آوای کارکنان، قلدری سازمانی و بهره‌وری روان‌شناختی، متغیرهای وابسته یا درون‌زا هستند.

در شکل ۲ بارهای عاملی، وزن و ضرایب مسیر مشخص شده است. تأثیر منفی بین توانمندسازی ساختاری و قلدری سازمانی و در ادامه تأثیر منفی بر آوای کارکنان، همچنین تأثیر مثبت توانمندسازی بر بهره‌وری روان‌شناختی و در ادامه تأثیر مثبت آن بر آوای کارکنان نشان داده شده است. برای وضوح بیشتر اعداد در مدل، شکل با نرم‌افزار paint کشیده شده است و خروجی اصلی نرم‌افزار در پیوست ۱ وجود دارد. در نهایت سؤالاتی که بار عاملی کمتر از ۰/۵ را نرم‌افزار برای آن‌ها تعیین کرده بود، حذف شدند و مدل در حالت بوت استرپ^۱ اجرا شد. این مدل معناداری فرضیه‌های تحقیق را با استفاده از

1. Bootstrap

آزمون T-statistic مورد سنجش قرار می‌دهد که در جدول ۴ نمایش داده شده است. آزمون T، برای بررسی این نکته که میانگین نمونه‌های برداشته شده از یک متغیر تصادفی تا چه حد به میزان «واقعی» (که آزمایشگر نمی‌داند) نزدیک است استفاده می‌شود. این توزیع مقدار اطمینان از تفاوت دو متغیر تصادفی را از روی نمونه‌هایشان اعلام می‌کند. برای بیشتر مشخص شدن نتایج آزمون T، در جدول ۴ خروجی‌های نرم‌افزار بیان شده است. در صورتی فرضیه تأیید می‌شود که مقدار آزمون T بزرگ‌تر از $1/96$ و یا کوچک‌تر $-1/96$ باشد.

جدول ۴. سطح معناداری فرضیه‌ها

شماره	عنوان	ضریب تأثیر	آماره T	نتیجه
۱	توانمندسازی ساختاری بر قلدری سازمانی	$-0/579$	$12/168$	تأیید
۲	توانمندسازی ساختاری بر بهروزی روان‌شناختی	$0/623$	$16/156$	تأیید
۳	قلدری سازمانی بر آوای کارکنان	$-0/268$	$4/099$	تأیید
۴	بهروزی روان‌شناختی بر آوای کارکنان	$0/216$	$3/146$	تأیید

با توجه به جدول فوق، مقادیر به‌دست‌آمده از بررسی متغیرها نشان می‌دهد که مقدار T در رابطه بین توانمندسازی ساختاری با قلدری سازمانی و بهروزی روان‌شناختی و همچنین در رابطه قلدری سازمانی و بهروزی روان‌شناختی با متغیر وابسته آوای کارکنان (طبق قاعده خطای پنج درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه $1/96$ تا $-1/96$ هر پارامتر مدل) بزرگ‌تر از $1/96$ محاسبه شده است؛ بنابراین فرضیه‌های اول و دوم تحقیق با 95 درصد سطح اطمینان تأیید می‌شود؛ به عبارت دیگر، متغیر توانمندسازی ساختاری از طریق قلدری سازمانی و بهروزی روان‌شناختی بر آوای کارکنان تأثیرگذار است. با توجه به منفی بودن ضرایب مسیر بین متغیرهای توانمندسازی و قلدری و قلدری بر آوای کارکنان نوع تأثیر منفی به‌دست آمده است؛ ولی ضرایب مسیر در فرضیه دوم بین متغیرهای توانمندسازی و بهروزی و بهروزی بر آوای کارکنان، تأثیر مثبت را نشان می‌دهد. ضمن این که خروجی اصلی نرم‌افزار در حالت بوت استرپ نیز در پیوست ۲ آورده شده است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف اصلی پژوهش حاضر در راستای تعیین الگوی راهبردی آوای کارکنان است. بر این اساس در این بررسی اثر توانمندسازی ساختاری بر آوای کارکنان از طریق میانجی‌گری قلدری در محیط کار و بهروزی روان‌شناختی کارکنان مورد مطالعه قرار گرفت.

در تحقیقات پیشین، از جمله عواملی که باعث استفاده بیشتر کارکنان از آوا شده است، وجود رضایت از شغل و تعهد عاطفی به کارفرما می‌باشد که بر طبق قانون عمل متقابل به تأیید رسیده است [۲۴]؛ اما علاوه بر عوامل ذکر شده، عوامل دیگری همچون کاهش رفتارهای منفی و قلدرمآبانه در سازمان و افزایش بهروزی و بهزیستی کارکنان نیز می‌تواند باعث افزایش انگیزه برای استفاده آوای سازمانی شود که در این امر نقش مؤثر توانمندسازی ساختاری که با فراهم‌آوردن اطلاعات، منابع، فرصت‌ها و قدرت رسمی و غیررسمی برای کارکنان، محیطی حمایتی و مشارکتی را برای سازمان پدید می‌آورد و در نتیجه به کاهش رفتارهای منفی و افزایش بهروزی کمک فراوانی می‌کند، حائز اهمیت است. همان‌طور که نتایج این تحقیق نشان می‌دهد، در این مطالعه، تأثیر مثبت توانمندسازی ساختاری بر آوای کارکنان از طریق کاهش رفتارهای قلدری تأیید شده است. این موضوع بدین معنی است که کارکنان با محیط توانمندشده، فرصت‌ها، منابع و اطلاعات بیشتری در اختیار دارند و رفتارهای منفی کمتری در سازمان از خود بروز می‌دهند و تجربه می‌کنند. تأیید تأثیر منفی توانمندسازی ساختاری بر قلدری در محیط کار مطابق نتایج تحقیق لاسچینگر و همکاران نیز به ثبت رسیده است که نشان می‌دهد از جمله عواملی که باعث کاهش رفتارهای منفی می‌شود توانمندسازی ساختاری است [۱۰]؛ همچنین بر اساس نتایج، کاهش رفتارهای قلدرمآبانه در محیط کار بر تمایل کارکنان به مشارکت بیشتر در آوای رفتاری سازمان می‌افزاید؛ بدین معنی که کارکنان با تجربه کمتر رفتارهای منفی در محیط کار و مواجهه با استرس و تشویش کمتر، انگیزه بیشتری برای مشارکت در رفتارهای فراوظیفه‌ای مانند آوای رفتاری دارند و نظرات و ایده‌های خودشان را در مورد مشکلات و مسائل سازمان به سطوح بالاتر سازمان انتقال می‌دهند. نتایج تحقیق حاضر مطابق تحقیق مکس (۲۰۰۱) است که نشان می‌دهد، محیط سالم و به دور از رفتارهای منفی و قلدرمآبانه برای پرستاران، در جهت ارائه خدمات اثربخش اهمیت زیادی دارد و کارکنان می‌توانند ریسک‌پذیری بیشتری در ارتباط با وظایفشان داشته باشند و ایده‌های خلاقانه‌ای تولید کنند که نه فقط اثربخشی خود فرد بلکه اثربخشی کل سازمان را بالا ببرد. این نتایج برای جامعه پرستاران می‌تواند اهمیت زیادی داشته باشد؛ زیرا پرستاران نقش فراوانی در سلامت و بهداشت بیماران دارند. آن‌ها به شکل مستمر درگیر مسائل و مشکلات بیماران و بیمارستان هستند و چنانچه انگیزه لازم برای انتقال

مشکلات و بیان ایده‌ها به سرپرستار و سرپرست خود را نداشته باشند، بیمارستان از اطلاعات سودمندی محروم می‌ماند.

در فرضیه دوم تحقیق، تأثیر مثبت توانمندسازی ساختاری بر آوای کارکنان از طریق افزایش حس بهروزی در کارکنان به تأیید رسیده است. این نتیجه نیز مطابق تحقیقات پیشین است که نشان داده‌اند به میزانی که کارکنان توانمند می‌شوند و بیشتر از حد وظایف خواسته شده در سازمان مشارکت دارند، مزایایی مانند تناسب شغل-فرد در سازمان بیشتر می‌شود و همچنین فرصت‌های رشد و یادگیری برای کارکنان افزایش می‌یابد و منجر به نتایجی مانند، افزایش بهروزی برای کارمند و بهبود عملکرد سازمان می‌شود [۳۹].

در تعاملی که با پرستاران برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق وجود داشت، اکثریت آن‌ها از کمبود اختیار و قدرت در بیمارستان ناراضی بوده‌اند و اذعان داشته‌اند که بسیاری از اوقات از ترس بروز رفتارها و واکنش‌های منفی از سوی سایر همکاران و سرپرستاران، از ارائه نظرات و پیشنهادهای منصرف می‌شوند؛ همچنین وجود فرایندهای کاغذبازی فراوان برای ارائه گزارش به سطوح بالا به صورت روزانه، استرس و فشار کاری فراوان را برای آن‌ها به همراه آورده است. طبق نتایج این تحقیق می‌توان با توانمندسازی کارکنان و ارائه فرصت‌ها و قدرت بیشتر به آن‌ها، محیط سالم‌تر و به دور از رفتارهای منفی برای کارکنان فراهم آورد که از این موضوع، هم بیمارستان و هم کارکنان آن بهره‌مند می‌شوند.

گفتنی است این پژوهش نیز مانند سایر پژوهش‌ها در حیطه علوم انسانی با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که از جمله محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به انجام آن در یک سازمان اشاره کرد؛ زیرا اگر امکان اجرای پژوهش در چند سازمان وجود داشت، به طور قطع قابلیت تعمیم تحقیق افزایش می‌یافت؛ همچنین در قسمت پیشنهادهای پژوهش، متغیرهای دیگری مانند رضایت شغلی، احساس وجدان داشتن، نیز می‌توانند در تحقیقات آینده مورد سنجش پژوهشگران قرار گیرند و به تکامل شناخت این متغیرها کمک شایانی شود.

منابع

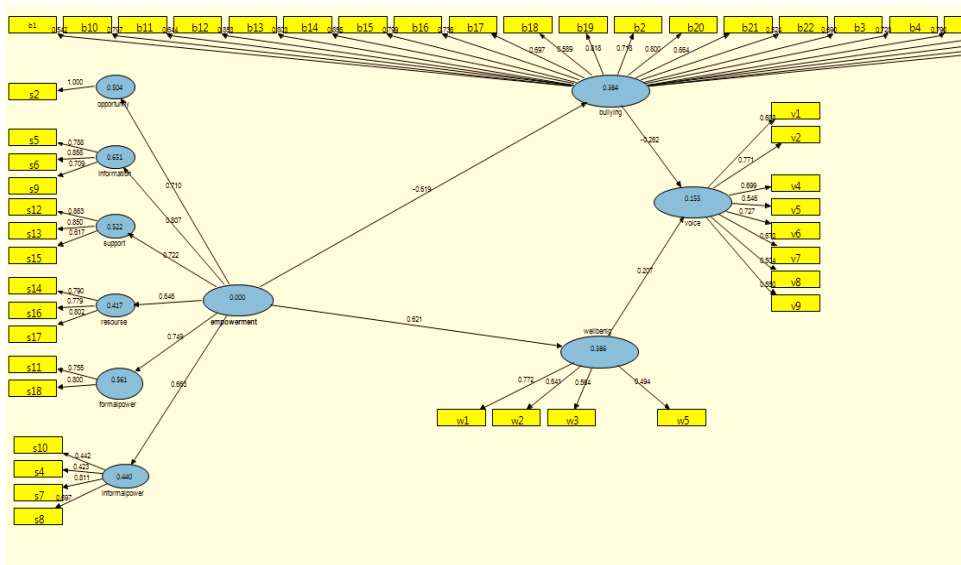
1. Ashford SJ, Sutcliffe K, Christianson MK. (2009). Speaking up and speaking out: the leadership dynamics of voice in organizations. *See Greenberg & Edwards*: 175–202.
2. Beer, M. and Eisenstat, R. (2000). The silent killers of strategy implementation and learning, *Sloan Management Review*, 41: 29-40.
3. Bolino, M. C. Turnley, W. H. & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14: 229–246.
4. Bowen, David E. and Edward E. Lawler. (1992). The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When. *Sloan Management Review*, 33(3): 31–39.
5. Budd, J. W. Arvey, R. D. & Lawless, P. (1996). Correlates and consequences of workplace violence. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1: 197–210.
6. Burris ER. (2012). The risks and rewards of speaking up: managerial responses to employee voice. *Acad. Manag.J.* 55: 851–75.
7. Cho, J. Laschinger, H.K.S. & Wong, C. (2006). Workplace empowerment, work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. *Nursing Leadership*.
8. Conger, Jay A. and Rabindra N. Kanungo. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3): 471–82.
9. Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31: 874–900.
10. Diener, E. & Ryan, K. (2011). Subjective well-being: A general overview. *South African Journal of Psychology*, 39(4): 391–406.
11. Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3): 542–575.
12. Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1): 34–43.
13. Dundon T, Wilkinson A, Marchington M, et al. (2004). The meaning and purpose of employee voice. *International Journal of Human Resource Management*, 15(6): 1149–1170.
14. Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20(1/2): 16–27.
15. Einarsen, S. (2002). The nature and causes of bullying at work. Proceedings of the International Conference on Bullying at Work 23–24 September. *Birkbeck University of London*: 6–8.
16. Einarsen, S. B. I. Raknes and S. B. Matthiesen (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: an exploratory study', *European Work and Organizational Psychologist*, 4: 381–401.
17. Einarsen, S. H. Hoel, D. Zapf and C. L. Cooper (2003). Bullying and Emotional Abuse: *International Perspectives in Research and Practice*. London: Taylor and Francis.
18. Einarsen, S. Raknes, B.I. & Matthiesen, S.B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4): 381-401.

19. Frese, M. Teng, E. & Wijnen, C. J. D. (1999). Helping to improve suggestion systems: Predictors of making suggestions in companies. *Journal of Organizational Behavior*, 20: 1139–1155.
20. Fuller J, Marler L, Hester K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: exploring aspects of an elaborated model of work design. *J. Organ. Behav.* 27: 1089–120.
21. Gao, L, Zheng, X. & Yan, B. B. (2010). The differences of well-being between the East and the West: From the view of selfconstrual. *Advances in Psychological Science*, 18(7): 1041–1045 (in Chinese).
22. Helge Hoel, Lars Glas, J.rn Hetland, Cary L. Cooper, and Stale Einarsen. (2010). Leadership Styles as Predictors of Self-reported and Observed Workplace Bullying. *British Journal of Management*, 21: 453–468.
23. Hirshchman, A.O. (1970). Exit, voice and loyalty: Responses to decline in firms, *organizations and states.cambridge.MA*.
24. Hoel, H. and C. L. Cooper (2000). Destructive conflict andbullying at work'. *Unpublished report, Manchester School of Management, University of Manchester Institute of Science and Technology*.
25. Hoel, H. and D. Salin (2003). Organisational antecedents of workplace bullying'. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf and C.
26. Hoel, H. C. Rayner and C. L. Cooper (1999). Workplace bullying. In C. L. Cooper and I. T. Robertson (Eds), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*: 195–230. Chichester: Wiley.
27. In Lutgen-Sandvik, P. & Sypher, B.D. (2009) Destructive Organizational Communication. New York: Routledge Press.
28. Kanter, R. M. (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, July/August: 65-75.
29. Komla Tsey, Desley Harvey, Teresa Gibson and Liz Pearson. (2009). The role of empowerment in setting a foundation for social and emotional wellbeing. *Australian e-Journal for the Advancement of Mental Health*.
30. Laschinger, H. K. Almost, J. Purdy, N. & Kim J. (2004). Predictors of nurse managers' health in Canadian restructured healthcare settings. *Nurse Leadership*, 17(4): 88-105.
31. Laschinger, H.K.S. Finegan, J. Shamian, J. & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration*, 31(5): 260- 272.
32. Lee, R. T. & Brotheridge, C. M. (2006). When prey turns predatory: Workplace bullying as a predictor of counteraggression/bullying, coping, and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15: 352-377.
33. LePine JA, Van Dyne LV. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: evidence of differential relationships with Big Five personality characteristics and cognitive ability. *J. Appl. Psychol.* 86: 326–36.
34. LePine, J. A. & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *The Journal of Applied Psychology*, 83: 853–868.

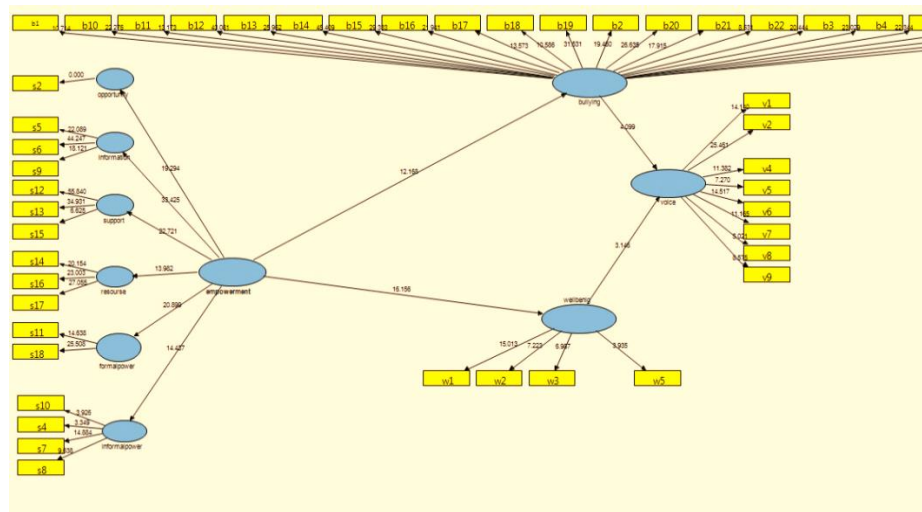
35. LePine, J. A. & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *The Journal of Applied Psychology*, 83: 853-868.
36. Liang J, Farh CIC, Farh JL. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: a two-wave examination. *Acad. Manag. J.* 55:71-92.
37. Liao, H. (2007). Do it right this time: The role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures. *Journal of Applied Psychology*, 92: 475-89.
38. Liu W, Zhu R, Yang Y. (2010). I warn you because I like you: voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *Leadersh. Q.* 21: 189-202.
39. Locke, E. A. & Schweiger, D. M. (1979). Participation in decision-making: One more look. *Research in organizational behavior*, 1(10): 265-339.
40. Merchant, V. and H. Hoel (2003). Investigating complaints of bullying. *International Perspectives in Research and Practice*: 259-269.
41. Morrison EW. (2011). Voice and silence within organizations: literature review and directions for future research. *Acad. Manag. Ann.* 5: 373-412.
42. National Aboriginal and Torres Strait Islander Health Council and National Mental Health Working Group (2004).
43. Nikolaou I, Vakola M, Bourantas D. (2008). Who speaks up at work? Dispositional influences on employees' voice behavior. *Pers. Rev.* 37: 66-79.
44. Page, K. M. & Vella-Brodrick, D. A. (2009). The "what," "why" and "how" of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90(3): 441-458.
45. Premeaux, S. F. & Bedeian, A. G. (2003). Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 40: 1537-1562.
46. Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4): 719-727.
47. Ryff, C. D. & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological wellbeing. *Journal of Happiness Studies*, 9(1): 13-39.
48. Sonnentag, S. & Ilies, R. (2011). Intra-individual processes linking work and employee well-being: Introduction into the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4): 521-525.
49. Spreitzer, G. & Porath, C. (2012). Creating sustainable performance. *Harvard Business Review*, 90(1): 92-99.
50. Stamper, C. L. and L. Van Dyne. (2001). Work status and organizational citizenship behavior: A field study of restaurant employees. *Journal of Organizational Behavior*, 22: 517-36.
51. Thomas, Kenneth W. and Betty A. Velthouse. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4): 666-81.
52. Turnley, W. H. & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect. *Human Relations*, 52: 895-922.
53. Van dyne, L. Cummings, L & Mclean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity. *Research in organizational behavior*, 17.

54. Whiting SW, Maynes TD, Podsakoff NP, Podsakoff PM. (2012). Effects of message, source, and context on evaluations of employee voice behavior. *J. Appl. Psychol.* 97: 159–82.
55. Wright, T. A. & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4): 338–351.

پیوست‌ها



پیوست اول. بارهای عاملی در حالت PLS Algorithm



پیوست دوم. ضرایب آماره T در مدل پژوهش