

## شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار (مورد مطالعه: دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس)

مریم مسلمی<sup>۱</sup>، عباداله بانیشی<sup>۲\*</sup>، علی‌رضا کوشکی جهرمی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران

۲. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران

۳. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۰/۱۳ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۴/۲۰)

### چکیده

یکی از هدف‌های مهم روان‌شناسان صنعتی و دست‌اندرکاران سازمانی توصیف و تبیین رفتارهای سازمانی است. در این میان قلدری در محل کار مشکلی گسترده در زندگی کاری و یکی از خطرهای شغلی مربوط به محیط کار است که اگر نادیده گرفته شود، تشدید می‌شود. هدف از این پژوهش شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محل کار و روش تحقیق به‌کاررفته آمیخته از نوع اکتشافی بود. جامعه آماری پژوهش دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس بودند. در بخش کیفی، با ۱۲ نفر مصاحبه شد و با استفاده از روش تحلیل محتوا عوامل مؤثر شناسایی شدند. در بخش کمی، تعداد ۲۴۰ پرسشنامه گردآوری و برای ارزیابی داده‌ها از نرم‌افزار Spss استفاده شد. پایایی با آزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام‌گرفته به کار رفت و برای بررسی پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج نشان داد پنج عامل اصلی بر قلدری در محیط کار تأثیر می‌گذارند که برای هر یک از آن‌ها تعدادی زیرشاخص نیز شناسایی شد. این پنج عامل عبارت‌اند از: عوامل زمینه‌ای، عوامل فردی - روان‌شناختی، عوامل شغلی - حرفه‌ای، عوامل سازمانی، و عوامل رفتاری - نگرشی. بین عوامل شناخته‌شده، عوامل زمینه‌ای بیشترین تأثیر و عوامل شغلی کمترین تأثیر را در بروز قلدری دارند.

### کلیدواژگان

دستگاه‌های اجرایی، رفتار مخرب سازمانی، رویکرد آمیخته، قلدری در محل کار، قلدری سازمانی.

## مقدمه

قلدری مشکلی گسترده در زندگی کاری امروز است. در این پژوهش، به جهت کاربرد این واژه در دانشگاه تهران، به صورت قلدری<sup>۱</sup>، از همین واژه استفاده می‌شود. نخستین پژوهشگران سازمان و مدیریت بیشتر به مطالعه رفتارهای مثبت - مانند جدیت در انجام دادن وظایف شغلی، کمک به دیگران، رفتارهای شهروندی، میل به مشارکت، حرف‌شنوی از فرادست - گرایش نشان می‌دادند. اما چندی است توجه به رفتارهای سازمانی مخرب در کانون توجه این پژوهشگران قرار گرفته است (Aleassa & Megdadi 2014: 160). در انگلستان تخمین زده شده ۵۳ درصد کارکنان حداقل یک بار در طول زندگی کاری خود مورد آزار و اذیت در محل کار قرار می‌گیرند (Chirila & Constantin 2013: 1178). السا از مطالعه خود نتیجه گرفت قرار گرفتن در معرض قلدری نوسان دارد و میزان شیوع آن در سراسر کشورها بین ۳۰ تا ۵۰ درصد است (Aleassa & Megdadi 2014: 161). خانم‌ها بیشتر در معرض قلدری در محل کار قرار دارند و ۵۷ درصد کسانی که قلدری را گزارش داده‌اند خانم بوده‌اند. ۶۰ درصد مردان مایل‌اند در رفتارهای قلدرانه و خشونت‌آمیز مشارکت کنند. اما کسی که قلدری می‌کند اگر زن باشد، هدفش بیشتر خانم‌هاست. زنان بیشتر در معرض رفتارهای قلدری در محل کار قرار می‌گیرند. اما احتمال ترک شغل توسط مردانی که در معرض قلدری قرار گرفته‌اند دوبرابر زنان است (قلی‌پور و همکاران ۱۳۸۸: ۱۸۹). رفتارهای قلدری در محل کار پیامدهای سازمانی و فردی مخربی دارد که در جدول ۱ به آن‌ها اشاره می‌شود.

با این حال، تحقیقات درباره قلدری در محل کار، اقدامات پیشگیرانه، و مدیریت آن بسیار محدود است و با وجود مشکلات و پیامدهای جبران‌ناپذیری که ایجاد می‌کند هنوز مطالعات کافی در این حوزه صورت نگرفته است. از آنجا که تحقیقات صورت گرفته در داخل بسیار محدود و همه به صورت کمی است، نیاز است پژوهشی برای بررسی عمیق عوامل مؤثر مرتبط با آن به صورت کیفی صورت گیرد که لزوم توجه به آن بیش از پیش احساس می‌شود. بیشتر مطالعات در زمینه قلدری در محل کار در کشورهای اروپایی انجام گرفته است. ازین‌رو، به منظور

## 1. Bullying

جدول ۱. پیامدهای قلدری در محل کار

پیامدهای قلدری در محل کار	پژوهشگران
خشیم و اضطراب	Qureshi et al 2014; Laschinger & Fida 2014
افسردگی و مشکلات سلامتی	Gardner et al 2013; Qureshi et al 2014; Leach et al 2016; Aleassa & Megdadi 2014; Park & Ono 2016; Arenas et al 2015 قلی پور و همکاران ۱۳۸۸؛ مهداد و همکاران ۱۳۹۲
نارضایتی و رفاه شغلی کم	Giorgi 2012; Samnani & Singh 2012; Gardner et al 2013; Laschinger & Fida 2014; Qureshi et al 2014; Arenas et al 2015; Aleassa & Megdadi 2014
فروزدگی شغلی	Laschinger & Fida 2014; Aleassa & Megdadi 2014; Arenas et al 2015; Attell et al 2017 قلی پور و همکاران ۱۳۸۸
کاهش عملکرد	Giorgi 2012; Gardner et al 2013; Elçi & et al 2014; Arenas et al 2015
غیبت از کار	Giorgi 2012; Samnani & Singh 2012; Gardner et al 2013; Aleassa & Megdadi 2014; Attell et al 2017 قلی پور و همکاران ۱۳۸۸
نیت ترک خدمت	Giorgi 2012; Samnani & Singh 2012; Gardner et al 2013; Laschinger & Fida 2014
گردش مالی بالا	Giorgi 2012; Gardner et al 2013
کاهش بهره‌وری	Aleassa & Megdadi 2014; Qureshi et al 2014; Leach et al 2016 قلی پور و همکاران ۱۳۸۸
کاهش تعهد سازمانی	Gardner et al 2013; Laschinger & Fida 2014; Aleassa & Megdadi 2014; Park & Ono 2016
کاهش انگیزه برای کار	Gardner et al 2013; Laschinger & Fida 2014; Aleassa & Megdadi 2014
افزایش استرس کاری	Arenas et al 2015 مهداد و همکاران ۱۳۹۲

درک بهتر این پدیده، چنین مطالعاتی در کشور ما آموزنده است. بدون تردید همه فعالیت‌های سازمانی بر پایه تلاش‌های روانی و جسمانی نیروی انسانی، که از ارکان اصلی آن به حساب می‌آید، اداره و هدایت می‌شوند. ازین رو، می‌توان گفت مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی نیروی انسانی آن است. بر این اساس موفقیت سازمان‌ها و محیط‌های کاری به استفاده کارآمد از نیروی انسانی بر پایه علوم رفتاری بستگی کامل دارد و این مشکلی است که به شکل فزاینده سرپرستان و مدیران و دست‌اندرکاران امور کار و سازمان را به خود

مشغول داشته است. در فرایند قلدری باید بین دو نقش قلدر و قربانی تمایز قائل شد. افراد قلدر کسانی هستند که به طور مداوم در ارتباط با دیگران قلدری می‌کنند و با ویژگی‌هایی مانند برون‌گرایی، رقابت‌جویی، پرخاشگری، و مهارت‌های ضعیف اجتماعی معرفی می‌شوند. اما قربانیان قلدری کسانی هستند که به طور مداوم هدف قلدری قرار می‌گیرند و با ویژگی‌های درون‌گرایی، احساسی، خجالتی، محتاط، نایمن، و با سطوح بالای اضطراب معرفی می‌شوند. از لحاظ جسمانی، بیشتر قربانیان کوچک‌تر از قلدرها هستند و اغلب توانایی کمتری در دفاع کردن و مراقبت جسمانی و کلامی از خود دارند. ازین‌رو، هدف پرخاشگری بدون علت افراد قلدر قرار می‌گیرند (ادیب و همکاران ۱۳۹۴: ۲۴۶). ادراکات مدیران از میزان قلدری با گزارش کارکنان از قلدری متناقض است. این پژوهش در تلاش است به این سؤال پاسخ دهد که چه عواملی بر بروز قلدری در محل کار تأثیر می‌گذارند و آن‌ها را مورد ارزیابی قرار دهد.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### رفتارهای قلدری در محل کار

اولین بار اصطلاح قلدری در محل کار، در سال ۱۹۹۰، از کشورهای اسکانندیناوی به بریتانیا وارد شد. این کلمه دربرگیرنده مفهوم تهمت، اهانت، ترساندن، و هر گونه رفتاری است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان، و در نهایت فشار روانی در آن‌ها می‌شود (قلی‌پور و همکاران ۱۳۸۸: ۱۸۸). سوئد اولین کشوری بود که تحقیقات قلدری در محل کار در آن متولد شد و اولین قانون درباره آزار و اذیت در محل کار در آنجا تصویب شد. هزین لیمان<sup>۱</sup> پدر مطالعات قلدری در محل کار است. لیمان به این رفتارها به دلیل هدف قرار دادن اعتماد به نفس و ابزار ارتباطی، حمله به روابط اجتماعی شخصی، حمله به شهرت افراد، حمله به کیفیت حرفه‌ای افراد و وضعیت زندگی، و حمله به سلامت شخصی توجه کرده است. اصطلاحات مختلفی برای قلدری به کار می‌رود؛ مانند «ترور روانی»<sup>۲</sup>، «آزار و

1. Leyman

2. psychological terror

اذیت»<sup>۱</sup>، «شوک عاطفی محل کار»<sup>۲</sup>، «خشونت بیهوده» (Motsei & Nkomo 2016: 53)، «سوءاستفاده کاری»، «قربانی شدن»<sup>۳</sup> (ملعبه شدن)، «سایش اجتماعی»، «بی‌تمدنی در محل کار»، و «سوءاستفاده احساسی»<sup>۴</sup> (Chirilă & Constantin 2013: 1179). با وجود فقدان توافق در زمینه تعریف عملیاتی قلدری در محل کار، درباره ویژگی‌های اساسی آن توافق وجود دارد که عبارت‌اند از: کثرت (تکرار/ مداوم) و مدت زمان اعمال (بلندمدت/ پایدار)، ادراک ذهنی قربانیان از چگونگی رفتارها و اثراشان، منفی بودن اعمالی که وضعیت قلدری را مشخص می‌کنند، عدم تعادل قدرت بین قلدران و قربانیان. ویژگی اول: وضعیتی که رفتارهای قلدری در فرایند تکراری رخ می‌دهد به عنوان تعریف قلدری لحاظ می‌گردد نه اقدامات منفی‌ای که فقط یک بار رخ دهد. علاوه بر فراوانی، یک الگوی بلندمدت (بیشتر از شش ماه) مهم‌ترین ویژگی مفهوم قلدری در نظر گرفته می‌شود. دوم: قلدری شامل یک عامل ذهنی است که ادراکات قربانیان در معرض این رفتار و پیامدهایش را تفسیر می‌کنند. سوم: بیشترین تعریف قلدری بر اقدامات منفی تأکید می‌کند (قلدری به عنوان عاملی ذهنی از ادراکات و تفسیر قربانیان از رفتارهای قلدری و پیامدهای آن، تعریف می‌شود) و عدم توازن قدرت بین قربانیان و قلدران آخرین جنبه اصلی در تعریف قلدری در نظر گرفته می‌شود. قلدری زمانی شدت می‌یابد که مدیران قربانیان مهارت‌های مدیریتی ضعیفی داشته باشند یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند ( Samnani & Singh 2012: 585; Laschinger & Fida 2014: 743; Qureshi et al 2014: 136; Ritzman 2016: 140). قلدری در محل کار می‌تواند به شکل‌های مختلف رخ دهد که همه آن‌ها باعث مشکلات عمده شخصی و سازمانی می‌شوند. روش‌های قلدری معمولاً برای هر قربانی بر اساس قابلیت‌های قلدری و ضعف سازمانی متفاوت است. رفتارهای قلدری به دو شکل خود را نشان می‌دهد: قلدری مرتبط با شخص - مانند اظهارات توهین‌آمیز و شایعات ( Samnani & Singh 2012: 585; Giorgi 2012: 264; )

- 
1. harassment
  2. workplace trauma
  3. victimization
  4. emotional abuse

Catley et al 2014: 562; Aleassa & Megdadi 2014: 161; و همکاران ۱۳۸۸: ۲۰۰)، انتقاد مداوم و اذیت کردن بیش از حد (Samnani & Singh 2012: 585)، سوءاستفاده از موقعیت شخصی یک قربانی، خشونت و ناعدالتی، رفتارهای کلامی و غیر کلامی منفی (Attell et al 2017: 4)، تحقیر کردن (Attell et al 2017: 4; Aleassa & Megdadi 2014: 161; Catley et al 2014: 265) و همکاران ۱۳۸۸: ۲۰۰)، آزار و اذیت جنسی (Samnani & Singh 2012; Chirilă. & Constantin 2013: 65) و قلی پور و همکاران ۱۳۸۸) - و قلدری مرتبط با کار - مانند مخفی نگه داشتن اطلاعات (منع اطلاعات حیاتی)، حجم کار زیاد، نظارت بیش از حد (Samnani & Singh 2012: 585; Catley et al 2014: 265)، محول کردن وظیفه‌ای کمتر یا بیشتر از شایستگی شخص به او (Attell et al 2017: 4; Catley et al 2014: 265)، وظایف یکنواخت (Van den Brande et al 2016: 65). محققان سه نوع قلدری را بررسی کرده‌اند: قلدری رو به پایین (قلدری مدیران با زیردستان)، قلدری رو به بالا (قلدری زیردستان با مدیران)، قلدری افقی (قلدری همکاران با یکدیگر). سوبابن<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) اعلام می‌کند عدم تعادل قدرت نقش بسیار مهمی در بروز قلدری افقی بازی می‌کند. قلدری افقی رفتار خصمانه و مضر یک کارمند قلدر - به دلیل داشتن جایگاه، تجربه، دانش، سابقه بیشتر - با همکار خود، از طریق اقدامات و رفتارهایی که نشان دهد دارای قدرت بیشتری نسبت به قربانی است، تعریف شده است. رایج‌ترین نوع قلدری «قلدری رو به پایین» است که در آن قلدران<sup>۲</sup> افراد مافوق و قربانیان زیردستانی هستند که آسیب جسمی و روانی دیده‌اند (Samnani & Singh 2012: 586; Qureshi et al 2014: 135). نوع‌شناسی فعالیت‌های قلدری می‌تواند توسعه یابد و لیمان آنها را به پنج نوع وابسته به آثار آن در قربانی تقسیم کرده است؛ بدین شرح: تأثیر بر برقراری ارتباط مناسب قربانی، تأثیر بر حفظ روابط اجتماعی قربانی، تأثیر بر حفظ شهرت شخصی قربانی، تأثیر بر وضعیت شغلی (حرفه‌ای) قربانی، تأثیر بر سلامت فیزیکی قربانی. لیمان چهل و پنج فعالیت متفاوت در فرایند قلدری شناسایی (لیمان ۱۹۹۶) و پرسشنامه‌ای

---

1. Sobaben  
2. mobbers

طراحی کرده است که به فهرست ترور روان‌شناختی لیمان<sup>۱</sup> (LIPT) معروف است. جورجی پژوهشی را برای بررسی رابطه قلدری در محل کار با سلامت جسمانی و روانی از طریق جو سازمانی بین بیش از ۳۰۰ کارمند یک دانشگاه ایتالیایی انجام داد. نتایج نشان داد بین جو سازمانی و قلدری در محل کار رابطه منفی وجود دارد و همچنین جو سازمانی دارای اثری تعدیل‌کننده در رابطه بین قلدری در محل کار و سلامت است. از طرفی قربانی قلدری ممکن است یک جو سازمانی مخرب ایجاد کند. همچنین عواقب قلدری در درازمدت بر سلامتی کارکنان تأثیر می‌گذارد (Giorgi 2012: 261). گاردنر به بررسی تأثیر قلدری در محل کار بر فشار روانی با نقش تعدیل‌کنندگی حمایت اجتماعی بین ۷۳۳ نفر از کارکنان نیوزلندی پرداخت. نتایج نشان داد هر قدر حمایت سرپرست از کارکنان بیشتر باشد تمایل به بی‌ادبی و قلدری و فشارهای روانی کارکنان کاهش می‌یابد و همچنین سطوح بالایی از قلدری در سازمان ممکن است سطوح بالاتری از مشکلات و فشارهای روانی را ایجاد کند. حمایت اجتماعی ارتباط بین قلدری و فشار روانی را تعدیل می‌کند؛ طوری که افرادی که تجربه پشتیبانی شدن از سوی همکاران و سرپرستان را داشته‌اند گزارش کمتری از فشار روانی مربوط به قلدری را ارائه داده‌اند نسبت به کسانی که از پشتیبانی کمتری برخوردار بوده‌اند (Gardner et al 2013: 2). یوسون<sup>۲</sup> و جیون رابطه بین فرهنگ سازمانی و قلدری در محل کار را بین پرستاران کره‌ای بررسی کردند. نتایج نشان داد نوع فرهنگ سازمانی پرستاران با قلدری در محل کار مرتبط است و شیوع قلدری بین کارکنان در فرهنگ سازمانی سلسله‌مراتب‌گرا ۴۵/۵ درصد، رابطه‌گرا ۳۶ درصد، نوآوری‌گرا ۱۰/۲۴ درصد، و وظیفه‌گرا ۸/۱ درصد بوده است. شانس اینکه یک نفر قربانی قلدری شود در میان پرستاران در فرهنگ سلسله‌مراتب‌گرا ۲/۵۸ برابر بالاتر از فرهنگ رابطه‌گراست (Yuseon & Jiyeon 2016: 234). پودسیادلی<sup>۳</sup> و ویلک در پژوهشی به بررسی شخصیت به منزله سوابق فردی در تشدید قلدری در محل کار پرداختند (Podsiadly 2017: 116). پارک در پژوهش خود، بین کارکنان کره‌ای، تأثیر قلدری

---

1. Leymann Inventory of Psychological Terror

2. Yuseon

3. Podsiadly

در محل کار بر سلامت کارکنان و تعامل با کار با میانجیگری عدم‌امنیت شغلی را بررسی کرد. نتایج بدین شرح است که در معرض رفتارهای قلدری قرار گرفتن باعث کاهش تعامل کارکنان با کار و همکاران و افزایش مشکلات سلامتی به دلیل درک سطح بالایی از عدم‌امنیت شغلی می‌شود. تعامل با کار با مشکلات سلامتی ارتباط منفی و قرار گرفتن در معرض قلدری با عدم‌امنیت شغلی ارتباط مثبت دارد. همچنین، عدم‌امنیت شغلی رابطه بین قلدری در محل کار با تعامل کار و رابطه قلدری در محل کار با مشکلات سلامتی را تعدیل می‌کند (Park 2016: 2). پژوهشی با عنوان «رابطه قلدری رو به پایین با سبک رهبری و نگرش‌های شغلی» صورت گرفت که در آن سبک‌های رهبری شامل سبک تبدیلی، تحول‌گرا، اقتدارگرا، و پدرسالارانه و نگرش‌های سازمانی شامل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، و قصد ترک خدمت بود. نتایج نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا و تبدیلی به کاهش احتمال قلدری و رهبری اقتدارگرا به افزایش آن منجر می‌شود. رهبری پدرسالارانه به طور ملایم رابطه‌ای منفی با قلدری دارد. از طرفی درک بالای قلدری رو به پایین به طور معنادار با رضایت شغلی پایین، تعهد عاطفی پایین، تعهد مستمر بالا، و قصد ترک خدمت بالا همراه است (Ertureten et al 2013: 205). در مطالعه‌ای دیگر، به بررسی تأثیر رهبری اصیل بر قلدری در محل کار، فرسودگی شغلی، و نیت جابه‌جایی پرداخته شده است. نتایج نشان می‌دهد بین رهبری اصیل و قلدری، رهبری اصیل و فرسودگی شغلی، رهبری اصیل و نیت جابه‌جایی ارتباط منفی و معناداری وجود دارد و همچنین تأکید می‌کند بر این موضوع که رهبران نقش کلیدی در شکل دادن رفتارها و تجربیات منفی یا مثبت و جلوگیری از نتایج سازمانی منفی در محیط کار بازی می‌کنند (Laschinger & Fida 2014: 739). قلی‌پور و همکارانش در پژوهش خود، با عنوان «رابطه قلدری سازمانی ادراک‌شده با فشار روانی زنان»، در دانشگاه تهران، به این نتیجه رسیدند که بین ادراک قلدری و فشار روانی رابطه معنادار ولی منفی وجود دارد و به نظر می‌رسد ناآگاهی زنان از حقوق واقعی خود و ناآگاهی از تعریف درست قلدری و ناآشنایی با مؤلفه‌های آن و بی‌توجهی به آن‌ها در محیط سازمان و نیز پذیرش مردسالاری در جامعه باعث ایجاد موضع انفعالی در زنان می‌شود (قلی‌پور و همکاران ۱۳۸۸: ۱۸۷). هاشمی و



همکارانش پژوهشی با عنوان «رابطه اوباشگری سازمانی با خستگی مزمن و نارسایی‌های شناختی شغلی» انجام دادند. آن‌ها به جای واژه قلدری از واژه اوباشگری استفاده کردند و به این نتیجه رسیدند که بین اوباشگری سازمانی و مؤلفه‌های آن با خستگی مزمن و نارسایی‌هایی شناختی شغلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد (هاشمی و همکاران ۱۳۹۳: ۱۲). نادی به تعیین رابطه بین قلدری در محل کار با روان‌نژندی و عواطف منفی بین کارکنان پرداخت. روش پژوهش او علی‌همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش همه کارکنان سازمان آموزش و پرورش اصفهان بودند. نتایج نشان داد بین قلدری با روان‌نژندی و عواطف منفی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین، پژوهشی تحت عنوان «رابطه سبک‌های دلبستگی آسیب‌پذیر و شخصیت خودشیفته با قلدری و سرمایه روانی با توجه به نقش عدالت سازمانی ادراک‌شده» انجام شد. جامعه آماری این پژوهش همه کارکنان شرکت مخابرات تهران بودند. نتایج نشان داد بین مؤلفه‌های قلدری و خشونت با ابعاد عدالت سازمانی و بین دلبستگی‌های ناایمن با مؤلفه‌های قلدری و خشونت رابطه معنادار وجود دارد (خبزبان ۱۳۹۱: ۲۰). مهداد با بررسی عوامل مؤثر بر رفتارهای ضدتولید و انحرافی در محل کار میان کارکنان کارخانه‌های خودروسازی ایران و مالزی نشان داد ناامنی شغلی از مواردی است که در پرخاشگری شغلی و بروز رفتارهای قلدری در محل کار تأثیرگذار است. در این پژوهش به طور خاص در باب قلدری در محیط کار با خبرگان در شهرستان بندرعباس مصاحبه شد. سپس، با توزیع پرسشنامه در هشت سازمان میزان تأثیرگذاری این عوامل بررسی شد. همچنین مدلی بومی از عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار شناسایی و ارزیابی شد؛ درحالی‌که تحقیقات پیشین بیشتر معطوف به یک سازمان و عوامل محدودتری بوده است (مهداد ۱۳۸۸: ۶۹).

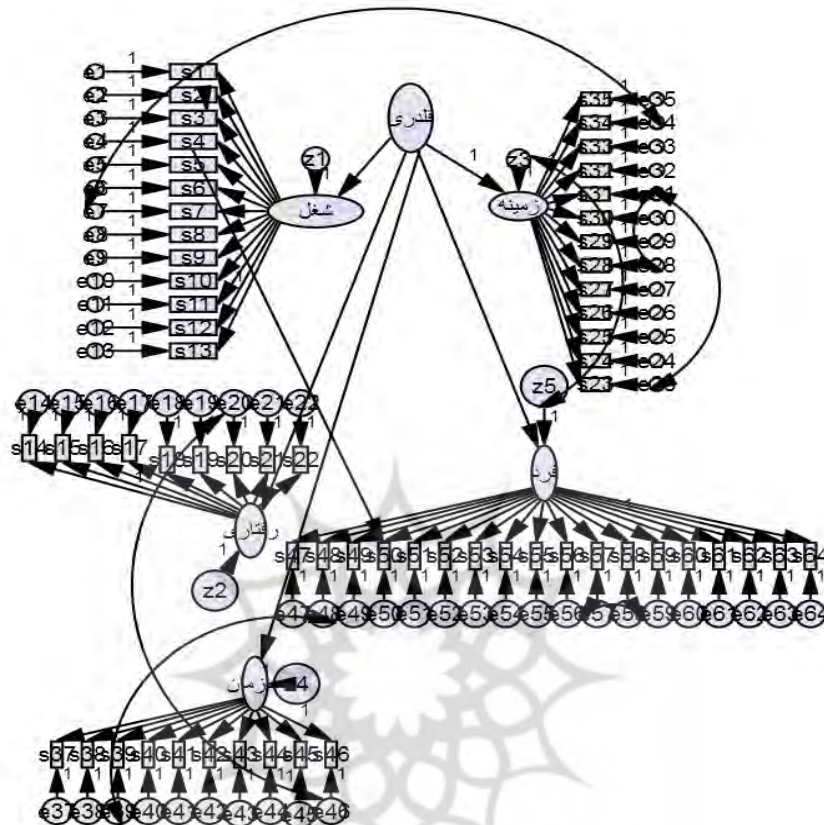
### روش تحقیق

با توجه به آنچه آمد، هدف اصلی این تحقیق شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محل کار بود. ازین‌رو، به منظور دستیابی به شاخص‌ها و مؤلفه‌های بومی، از روش تحقیق آمیخته اکتشافی - توصیفی (کیفی - کمی) استفاده شد. بدین منظور در مرحله اول تحقیق

ابتدا از طریق وب‌کاوی و مطالعات کتابخانه‌ای تعدادی از عوامل طبق تحقیقات پیشین شناسایی شدند. سپس با استفاده از نمونه‌گیری متوالی با دوازده نفر از خبرگان در این زمینه مصاحبه (نیمه‌ساختاریافته) شد و با استفاده از روش تحلیل محتوا عوامل مؤثر از طریق کدگذاری شناسایی شدند. حاصل کدگذاری و تحلیل محتوای داده‌های به‌دست‌آمده تعداد ۶۴ کد فرعی و ۵ کد اصلی به عنوان عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار بود. سپس، شاخص‌ها و زیرعامل‌های آن‌ها مبنای لازم برای طراحی پرسشنامه کمی (توصیفی) محقق‌ساخته قرار گرفت. برای ارزیابی مدل در نظر گرفته شده (تحلیل عاملی تأییدی) از سه نوع شاخص تطبیقی، مقتصد، و مطلق استفاده شد. شاخص‌های تطبیقی برای مقایسه مدل‌ها به کار می‌روند. هر چه مقدار به‌دست‌آمده از این نوع شاخص‌ها به ۱ نزدیک باشد، نشانه مطلوب‌تر بودن مدل است. نوع بعدی شاخص‌ها برای تحلیل خوب بودن مدل شاخص‌های مقتصد هستند. دامنه قابل قبول برای این شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد، دامنه ۰/۸-۰ است. نوع سوم شاخص‌های برازش مدل شاخص‌های مطلق هستند. در این نوع شاخص‌ها، بسته به شاخص انتخابی، دامنه قابل قبولی برای آن تعریف می‌شود. در این میان هر چه نسبت مقدار کای دو به درجه آزادی کمتر از ۳ باشد، نشان از مطلوب‌تر بودن مدل تدوین‌شده دارد.

جدول ۲. شاخص‌های خوب بودن تحلیل عاملی تأییدی عوامل مؤثر بر قلدری در محل کار

نوع شاخص	علامت اختصاری	دامنه قابل قبول شاخص	مقدار شاخص مدل تدوین‌شده
تطبیقی	CFI	۰/۹-۱	۰/۹۵۳
	NFI	۰/۹-۱	۰/۹۵۶
مقتصد	RMSEA	۰-۰/۸	۰/
مطلق	GFI	۰/۹-۱	۰/۹۵
	AGFI	۰/۹-۱	۰/۹۵
	Chi- Square/df	کمتر از ۳	۲/۵۳
	RMR	۰-۰/۰۵	۰/۰۴
	Chi- Square	وابسته به حجم نمونه	۶۶۲۳/۹۶
	P-Value	وابسته به حجم نمونه	۰/۰۰۱



شکل ۱. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم

جامعه آماری در مرحله دوم، با استفاده از نمونه‌گیری طبقه‌ای، هشت سازمان از دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس (این سازمان‌ها که بر اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند شامل سازمان هلال‌احمر، دانشگاه هرمزگان، کمیته امداد امام خمینی، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس، فرمانداری، سازمان برق منطقه‌ای، جهادکشاورزی) بود که ۲۷۰ پرسشنامه بین کارکنان این سازمان‌ها، به صورت نمونه‌گیری در دسترس، برای ارزیابی عوامل شناسایی‌شده، توزیع شد و به دلیل ریزش پرسشنامه ۲۴۰ پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت. همچنین، با استفاده از آزمون‌های

مناسب آماری فرضیه‌های تحقیق بررسی و آزمون شد. برای بررسی فرضیه اول از آزمون t تک‌نمونه‌ای و برای بررسی فرضیه دوم از آزمون فریدمن استفاده شد. به منظور اطمینان از روایی پرسشنامه و متن سؤالات مصاحبه، نظر متخصصان بررسی و ساختار سؤالات اصلاح شد. برای بررسی پایایی مصاحبه از روش پایایی بازآزمون استفاده شد. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های صورت گرفته در این تحقیق با استفاده از فرمول یادشده برابر ۸۹ درصد بود. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (وال ۱۹۹۶)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود. برای اندازه‌گیری پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای عوامل شغلی - حرفه‌ای ۰/۸۱۲، عوامل رفتاری - نگرشی ۰/۸۰۵، عوامل زمینه‌ای ۰/۸۷۳، عوامل سازمانی ۰/۸۶۴، و عوامل فردی - روان‌شناختی ۰/۹۱۷ بود و چون بالاتر از ۰/۸ بود پایایی بالای ابزار اندازه‌گیری را نشان داد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها به ارزیابی عوامل پرداخته شد.

جدول ۳. ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرها و کل پرسشنامه به تفکیک

متغیرها	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
عوامل شغلی - حرفه‌ای	۱۳ گویه (۱-۱۳)	۰/۸۱۲
عوامل رفتاری - نگرشی	۹ گویه (۱۴-۲۲)	۰/۸۰۵
عوامل زمینه‌ای	۱۴ گویه (۲۳-۳۶)	۰/۸۷۳
عوامل سازمانی	۱۰ گویه (۳۷-۴۶)	۰/۸۶۴
عوامل فردی - روان‌شناختی	۱۸ گویه (۴۷-۶۴)	۰/۹۱۷

کل  
در  
تاریخ

### یافته‌های تحقیق

متن‌های مصاحبه با استفاده از روش تحلیل محتوا تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی شدند. کدهای مربوط به عوامل مؤثر بر بروز قلدری در محل کار با چندین بار خواندن مصاحبه‌ها شناسایی و دسته‌بندی شدند و سپس از طریق کدگذاری محوری به دسته‌بندی کدها در قالب مؤلفه‌ها پرداخته شد. نتایج به دست آمده به طور خلاصه در جدول ۴، آمده است. همان طور که ملاحظه می‌شود در مجموع ۵ کد اصلی و ۶۴ کد فرعی شناسایی شده است.

جدول ۴. مؤلفه‌ها و شاخص‌ها

متغیر	مؤلفه‌ها	مفاهیم
قلدری در محل کار	شغلی - حرفه‌ای	عدم تناسب شغل با شاغل، فشار کاری، حجم زیاد کار، عدم توسعه و ترفیع شغلی، عادات نامناسب کاری، نداشتن استقلال و آزادی عمل، عدم مشارکت افراد در تصمیم‌گیری، یکنواختی کارها، جابه‌جایی بی‌مورد، ابهام و تضاد نقش، عمل نکردن به شرح وظایف، از خود بیگانگی شغلی، تعامل پایین با کار
	رفتاری - نگرشی	رفتارهای ناسازگار و مخرب، بی‌مسئولیتی و عدم پاسخگویی، نبود اخلاق حرفه‌ای، حسادت به کارکنان، سوءاستفاده از قدرت توسط مدیران، نظارت بیش از حد مدیران، رابطه‌گرایی، ارتباطات نامناسب با افراد، اهمیت ندادن به سازمان و اهدافش
	زمینه‌ای	عدم تعادل قدرت، سابقه کاری، ویژگی‌های فردی، ساختار سازمانی نامناسب، عدم شایسته‌سالاری، تبعیض و ناعدالتی، نبود سیستم ارزیابی عملکرد، نبود قوانین و نظارت شفاف، سیستم پاداش ناعادلانه، فشار اقتصادی مالی، نبود امکانات رفاهی، اهمیت ندادن به کارکنان و نیازهایشان، نبود امکانات در محل کار، رقابت
	سازمانی	مدیریت ضعیف، ناآگاهی بالادستی، عدم حمایت سازمانی، تغییر و تحول سازمانی مداوم، جو سازمانی نامناسب، عدم تعلق سازمانی و شغلی، فرهنگ سازمانی نامناسب، عدم تعهد سازمانی، ضعف بخش منابع انسانی، روند استخدام نادرست
	فردی - روان‌شناختی	خودبرتربینی، عدم همبستگی بین کارکنان، سکوت سازمانی، برآورده نشدن انتظارات فرد، تاب‌آوری پایین، نارضایتی، فشار عصبی و روانی، استرس‌های کاری، عدم توازن بین کار و زندگی، مشکلات خانوادگی، ترس از بی‌کاری، ترس از قربانی بعدی شدن، عدم امنیت شغلی، قانون‌گریزی، بی‌انگیزگی، سن، جنسیت، فقدان مهارت‌های اجتماعی

در قسمت آمار استنباطی از آزمون t تک‌نمونه‌ای و فریدمن استفاده شد.

فرضیه ۱. عوامل شغلی - حرفه‌ای، رفتاری - نگرشی، زمینه‌ای، سازمانی، و فردی - روان‌شناختی از عوامل مؤثر بر بروز قلدری هستند. در جدول ۵ نتایج حاصل از تحلیل t تک‌نمونه‌ای آمده است. در این جدول میانگین نمرات هر یک از عوامل شغلی - حرفه‌ای، رفتاری - نگرشی، زمینه‌ای، سازمانی، و فردی - روان‌شناختی با عدد ۳ مقایسه شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای بررسی اثر گروهی عوامل مختلف بر بروز قلدری (طبق نظرسنجی)

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معناداری	اختلاف میانگین‌ها
شغلی - حرفه‌ای	۳/۱۶	۰/۶۲	۴/۲۵	۰/۰۰۰۱	۰/۱۶
رفتاری - نگرشی	۳/۲۶	۰/۶۸	۶/۰۳	۰/۰۰۰۱	۰/۲۶
زمینه‌ای	۳/۴۵	۰/۶	۱۱/۸۵	۰/۰۰۰۱	۰/۴۵
سازمانی	۳/۲۰	۰/۷۹	۳/۹۸	۰/۰۰۰۱	۰/۲۰
فردی - روان‌شناختی	۳/۲۸	۰/۶۳	۷/۰۸	۰/۰۰۰۱	۰/۲۸

با توجه به مثبت بودن اختلاف بین میانگین واقعی با میانگین فرضی در همه عوامل، می‌توان نتیجه گرفت که میانگین واقعی بیشتر از عدد ۳ بوده است؛ بنابراین، همه عوامل یادشده بر بروز قلدری اثرگذارند.

فرضیه ۲. میزان تأثیرگذاری عوامل شغلی - حرفه‌ای، رفتاری - نگرشی، زمینه‌ای، سازمانی، و فردی - روان‌شناختی بر بروز قلدری با یکدیگر تفاوت معنادار دارند.

جدول ۶. نتایج آزمون فریدمن برای معنادار بودن تفاوت بین عوامل مختلف

آماره آزمون کای دو	سطح معناداری	درجه آزادی
۱۲۸/۵۲۴	۰/۰۰۰۱	۴

با توجه به نتایج آزمون، می‌توان گفت تفاوت میان این عوامل در بروز قلدری معنادار است. یعنی بین میزان تأثیر این عوامل بر بروز قلدری تفاوت وجود دارد و فرضیه پژوهش پذیرفته می‌شود. برای کشف مؤثرترین عامل بر بروز قلدری در ادامه رتبه‌های عوامل بررسی می‌شود.

جدول ۷. میانگین رتبه‌های عوامل مؤثر بر بروز قلدری (بر حسب مؤلفه‌ها)

میانگین رتبه‌ای	عوامل اثرگذار
۳/۹۳	زمینه‌ای
۳/۰۲	رفتاری - نگرشی
۲/۹۸	فردی - روان‌شناختی
۲/۶۸	سازمانی
۲/۴۰	شغلی - حرفه‌ای

با توجه به اطلاعات جدول ۷، بین عوامل مختلف مؤثر بر بروز قلدری، عوامل زمینه‌ای (با میانگین رتبه ۳/۹۳) نسبت به دیگر عوامل بیشترین میانگین را دارد؛ یعنی این عامل نسبت به عوامل دیگر طبق نظر سنجی بر بروز قلدری کارکنان بیشترین تأثیر را می‌گذارد. به طور عکس، می‌توان نتیجه گرفت عوامل شغلی - حرفه‌ای کم‌اثرترین عوامل بر بروز قلدری‌اند.

### بحث و نتیجه

در این پژوهش عوامل اصلی مؤثر بر قلدری در محل کار به پنج دسته اصلی تقسیم و برای هر دسته نیز زیرمعیارها یا شاخص‌هایی شناسایی شد. در تحقیقات پیشین نیز نویسندگان عوامل مختلفی را در سازمان‌ها و مکان‌های مختلف شناسایی کرده‌اند که با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. همچنین این تحقیق به عواملی دست یافت که در تحقیقات پیشین به آن‌ها اشاره نشده است. درباره عوامل شناسایی شده برای سؤال اول تحقیق می‌توان گفت که تعدادی از عوامل شناخته شده در پژوهش‌های پیشین وجود دارد. مثلاً یکی از عواملی که در این پژوهش شناسایی شد عدم حمایت سازمانی بود که این عامل در مطالعات گاردنر و همکارانش (۲۰۱۳)، لیچ و همکارانش (۲۰۱۶)، وان دن برانده و همکارانش (۲۰۱۶)، و قلی‌پور و همکارانش (۱۳۸۸) نیز عاملی تأثیرگذار شناخته شده است. عامل بعدی سیستم پاداش ناعادلانه است که در تحقیقات کت لی و همکارانش (۲۰۱۴) و موتسی و انکومو (۲۰۱۶) به آن اشاره شده است. عامل بعدی نارضایتی است که در مطالعات جی جورجی (۲۰۱۲)، سممانی و سینگ (۲۰۱۲)، گاردنر و همکارانش (۲۰۱۳)، لازچینگر و فیدا (۲۰۱۴)، کورشی و همکارانش (۲۰۱۴)، و شجاعی و همکارانش (۱۳۹۵) نیز به آن اشاره شده است. همچنین، عامل مدیریت ضعیف با نتایج تحقیقات جی جورجی (۲۰۱۲)، سممانی و سینگ (۲۰۱۲)، کت لی و همکارانش (۲۰۱۴)، لازچینگر و فیدا (۲۰۱۴)، قلی‌پور و همکارانش (۱۳۸۸)، مهرداد و همکارانش (۱۳۹۲)، و مؤذن جمشیدی و همکارانش (۱۳۹۵) هم‌سوست. عامل دیگر عدم امنیت شغلی است که در مطالعات سممانی و سینگ (۲۰۱۲)، پارک و اونو (۲۰۱۶)، وان دن برانده و همکارانش (۲۰۱۶)، مؤذن جمشیدی و همکارانش (۱۳۹۵) و

مهداد و مهدی‌زادگان (۱۳۹۲) به آن اشاره شده است. ویژگی‌های شخصیتی هم از جمله عواملی است که در مطالعه سمنانی و سینگ (۲۰۱۲)، کت لی و همکارانش (۲۰۱۴)، کورشی و همکارانش (۲۰۱۴)، وان دن برانده و همکارانش (۲۰۱۶)، و پودسیادلی و ویلک (۲۰۱۶) به منزله عوامل مؤثر شناسایی شده است. در خصوص عامل فرهنگ سازمانی نامناسب نیز سمنانی و سینگ (۲۰۱۲)، کت لی و همکارانش (۲۰۱۴)، قلی‌پور و همکارانش (۱۳۸۸)، و مهداد و همکارانش (۱۳۹۲) به آن اشاره کرده‌اند. ابهام و تضاد نقش یکی از عواملی است که با تحقیقات جی جورجی (۲۰۱۲)، کت لی و همکارانش (۲۰۱۴)، وان دن برانده و همکارانش (۲۰۱۶)، موتسی و انکومو (۲۰۱۶) هم‌سوست. آخرین عامل عدم تعادل قدرت است که در تحقیق موتسی و انکومو (۲۰۱۶) و مهداد و همکارانش (۱۳۹۲) نیز بدان اشاره شده است. هر دو فرضیه تحقیق معنادار و مورد تأییدند. درباره ارزیابی عوامل و اهمیت هر یک می‌توان گفت عوامل زمینه‌ای بیشترین تأثیر را بر قلدری در محل کار دارند و عوامل شغلی دارای کمترین اثرگذاری‌اند. در واقع می‌توان گفت عوامل زمینه‌ای بیشتر از هر عامل دیگری فرد را تحریک به انجام دادن رفتارهای منفی در محل کار می‌کنند. پس، می‌توان بهترین راهکار برای کاهش و حذف قلدری در محل کار را تلاش برای کم‌رنگ‌تر کردن عوامل زمینه‌ای و به‌خصوص از بین بردن ناعدالتی در سازمان دانست.

### پیشنهاد

با توجه به نتایج این تحقیق و پاسخ‌های افراد، مهم‌ترین عامل مؤثر بر بروز قلدری در محل کار در دستگاه‌های اجرایی تبعیض و ناعدالتی است. در این زمینه به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان توصیه می‌شود در جهت رفع تبعیض و ناعدالتی تلاش کنند. زیرا این عامل از آن دسته عوامل است که شاید کارمند از آن شکایت نکند، ولی به مرور زمان فرد تعهد خود را به شغل و سازمان از دست می‌دهد و دچار بیماری‌های جسمی و روانی می‌شود و شاید محل کار را ترک کند. در میان عوامل شناسایی‌شده رابطه‌گرایی، اهمیت ندادن به کارکنان، و سیستم پاداش ناعادلانه از مواردی بود که کارکنان به آن اشاره کردند. لازم است در این زمینه برای از بین بردن این عوامل یا کاهش آثار آنها در دستگاه‌های



اجرائی تلاش شود. همچنین، از آنجا که حمایت مدیریت می‌تواند در کاهش قلدری در محیط کار مؤثر باشد، باید مدیران از کارکنان خود حمایت کافی و لازم را به عمل آورند تا قلدری در محل کار به میزان قابل توجهی کاهش یابد. از آنجا که عوامل زمینه‌ای مؤثرترین عوامل در بروز قلدری در محل کار است، به مسئولان و سرپرستان دستگاه‌های اجرایی توصیه می‌شود آگاهی خود را درباره عوامل زمینه‌ای افزایش دهند و همه تلاش خود برای کم‌رنگ‌تر کردن این عوامل را به کار گیرند. همچنین، اقداماتی پیشگیرانه در خصوص آگاهی‌بخشی به کارکنان در زمینه قلدری در محل کار و پیامدهای آن بر قربانیان و آثار جبران‌ناپذیر آن می‌توان به مدیران دستگاه‌های اجرایی پیشنهاد کرد.



## منابع

۱. ادیب، یوسف؛ آذراسکندر فتاحی؛ سید عدنان حسینی؛ حسن بابایی (۱۳۹۴). «تجارب دانش آموزان قربانی ناشی از قلدری: رویکرد پدیدارشناسانه»، *تحقیقات کیفی در علوم سلامت*، د ۴، ش ۳، صص ۲۳۲ - ۲۴۳.
۲. خبازیان، ب (۱۳۹۱). «رابطه سبک‌های دلبستگی آسیب‌پذیر و شخصیت خودشیفته با قلدری و سرمایه روانی با توجه به نقش عدالت سازمانی ادراک‌شده»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه خوارسگان.
۳. رحیمی، فرج‌الله؛ مهدی نداف؛ آذین اسماعیلی (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر جو سازمانی مثبت بر ازخودبیگانگی شغلی با نقش میانجی قلدری در محل کار»، چهارمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
۴. قلی‌پور، آرین؛ مهدیه بد؛ سمیرا فاخری کوزه‌کنان؛ حوریه باغستانی برزکی (۱۳۸۸). «رابطه قلدری سازمانی ادراک‌شده با فشار روانی زنان»، *رفاه اجتماعی*، ۹ (۳۴)، صص ۱۸۷ - ۲۰۶.
۵. مؤذن جمشیدی، میرهادی و نرجس حق‌پرست کنارسری (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر کژتابی‌های سازمانی ادراک‌شده بر سرمایه اجتماعی»، مدیریت سرمایه اجتماعی، د ۳، ش ۲، صص ۲۹۷ - ۳۲۰.
۶. مهداد، علی؛ سمیه ذاکرین؛ ایران مهدی‌زادگان (۱۳۹۲). «اثر تعدیلی ویژگی‌های شخصیتی بر رابطه بین عدالت سازمانی ادراک‌شده و میل به بروز خشونت در محل کار»، *دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، س ۱۴، ش ۲، پیاپی ۵۲، صص ۶۹ - ۷۸.
۷. نادی، محمدعلی و فاطمه گرامی (۱۳۹۳). «بررسی رابطه بین قلدری در محل کار با روان‌نژندی و عواطف منفی»، کنفرانس بین‌المللی توسعه و تعالی کسب‌وکار، تهران.
۸. هاشمی شیخ‌شبابی، سید اسماعیل؛ عاطفه همایونی؛ عبدالزهرا نعیمی؛ کیومرث بشلیده (۱۳۹۴). «رابطه اوباشگری سازمانی با خستگی مزمن و نارسایی‌های شناختی شغلی»، *سلامت کار ایران*، ۱۲ (۲)، صص ۱ - ۱۲.
9. AKarabulut, A. T. (2016). "Bullying: Harmful and Hidden Behavior in Organizations", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, pp. 4-11.
10. Aleassa & Megdadi (2014). "Workplace bullying and unethical behaviors: A

- mediating model", *International Journal of Business and Management*, 9(3), pp. 157-169.
11. An, Yuseon & Jiyeon Kang (2016). "Relationship between organizational culture and workplace bullying among Korean nurses", *Asian nursing research* 10.3, pp. 234-239.
  12. Arenas, A., Giorgi, G., Montani, F., Mancuso, S., Perez, J. F., Mucci, N., & Arcangeli, G. (2015). "Workplace bullying in a sample of Italian and Spanish employees and its relationship with job satisfaction, and psychological well-being", *Frontiers in psychology*, 6, pp. 1-10.
  13. Attell, B. K., Brown, K. K., & Treiber, L. A. (2017). "Workplace bullying, perceived job stressors, and psychological distress: Gender and race differences in the stress process", *Social Science Research*, pp. 1-12.
  14. Catley, B., Bentley, T., Forsyth, D., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'Driscoll, M., & Trenberth, L. (2014). "Managing workplace bullying in New Zealand: Perspectives from occupational health and safety practitioners", *Journal of Management & Organization*, 19(05), pp. 598-612.
  15. Chirilă, T. & Constantin, T. (2013). "Understanding workplace bullying phenomenon through its concepts: A literature Review", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, pp. 1175-1179.
  16. Elçi, M., Erdilek, M. K., Alpkan, L., & Şener, İ. (2014). "The mediating role of mobbing on the relationship between organizational silence and turnover intention", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, pp. 455-464.
  17. Ertureten, A., Cemalcilar, Z., & Aycan, Z. (2013). "The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes", *Journal of Business Ethics*, Vol. 116, Issue 1, pp. 205-216.
  18. Gardner, D., Bentley, T. A., Catley, B. E., Cooper-Thomas, H., O'Driscoll, M. P., & Trenberth, L. (2013). "Ethnicity, workplace bullying, social support and psychological strain in Aotearoa/New Zealand", 42(1), pp. 1-10.
  19. Giorgi, G. (2012). "Workplace bullying in academia creates a negative work environment: An Italian study", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 24, pp. 261-275.
  20. Kaya Cicerali, L. & Cicerali, E. E. (2016). "A qualitative study on how Swedish organizations deal with workplace bullying", *Nordic Psychology*, 68(2), pp. 87-99.
  21. Laschinger, H. K. & Fida, R. (2014). "A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 23, No. 5, pp. 739-753.
  22. Leach, L. S., Poyser, C., & Butterworth, P. (2016). "Workplace bullying and the association with suicidal ideation/thoughts and behaviour: a systematic review", *Occupational and environmental medicine*, oemed-2016. Pp. 1-8.
  23. Motsei, N. & Nkomo, S. M. (2016). "Antecedents of Bullying in the South African Workplace: Societal Context Matters", *Africa Journal of Management*, 2(1), pp. 50-72.

24. Park, J. H. & Ono, M. (2016). "Effects of workplace bullying on work engagement and health: The mediating role of job insecurity", *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1-24.
25. Podsiadly, A. & Gamian-Wilk, M. (2017). "Personality traits as predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace", *Personality and Individual Differences*, 115, pp. 43-49.
26. Qureshi, M. I., Rasli, A. M., & Zaman, K. (2014). "A new trilogy to understand the relationship among organizational climate, workplace bullying and employee health", *Arab Economic and Business Journal*, 9(2), pp. 133-146.
27. Ritzman, M. E. (2016). "Bullying behind bars: a preliminary study of human resources professionals and workplace bullying in corrections", *Journal of Aggression, Conflict and Peace Research*, 8(2), pp. 137-146.
28. Samnani, A. K. & Singh, P. (2012). "20 years of workplace bullying research: a review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace", *Aggression and Violent Behavior*, 17(6), pp. 581-589.
29. Van den Brande, W., Baillien, E., De Witte, H., Vander Elst, T., & Godderis, L. (2016). "The role of work stressors, coping strategies and coping resources in the process of workplace bullying: A systematic review and development of a comprehensive model", *Aggression and violent behavior*, 29, pp. 61-71.

