

## تجربه زیسته کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) از قلدری در محیط کار و پیشایندها و پیامدهای آن

❖ عباس قائد امینی هارونی ❖ مهرداد صادقی ده چشمه ❖ حسین دشتی عسکری ❖  
محمدعلی گشمرد ❖ علی مراد خسروی ❖

صفحه: ۷۵-۴۹

### چکیده

با توجه به اهمیت بحث قلدری در محیط کار و تبعات منفی آن پژوهش حاضر با هدف توصیف و شناسایی تجارب کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی از قلدری در محیط کار است. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات کیفی با استفاده از روش پدیدارشناسی بوده و جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) نفر بود و داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه عمیق با ۲۲ نفر از کارکنان که با روش نمونه‌گیری هدفمند تمایز حداکثری نمونه‌ها انتخاب شده بودند، گردآوری شد. به منظور بررسی پایایی نتایج از رویکرد سه گانه راثو و پری (۲۰۰۳) استفاده شد. برای روایی تحقیق از رویکردهای روایی سازه لینکلن و گوبا (۲۰۰۷) روایی بیرونی، روایی توصیفی، روایی تفسیری استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات روش اصلاح شده استوتیک - کولایزی کن به کار گرفته شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که پیشایندهای قلدری در محیط کار شامل ۳ مقوله اصلی پیشایندهای سازمانی، ویژگی افراد قلدر، و ویژگی افراد قربانی طبقه بندی شدند و پیامدهای حاصل از آن در ۳ طبقه پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی و عملکرد افراد قلدر دسته بندی شدند.

**کلیدواژه‌ها:** قلدری در محیط کار، پیشایندهای قلدری در محیط کار، پیامدهای قلدری در محیط کار

۱. دکترای مدیریت و مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی مرکز فارسان، چهارمحال بختیاری، ایران.
۲. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
۳. دکترای مدیریت و مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
۴. دانشجوی دکترای الهیات و معارف اسلامی، دانشکده زبان ادبیات فارسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران.
۵. دکترای حقوق خصوصی، مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی مرکز فارسان، چهارمحال بختیاری، ایران.

■ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۸/۰۱

■ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۱۷

## مقدمه

در سال‌های اخیر پژوهشگران سازمانی به دلیل پیامدهای منفی که رفتارهای غیر مولد فردی در محیط کار داشته است، علاقه بسیاری به مطالعه و ارائه راه کارهایی جهت اصلاح این گونه رفتارها از خود نشان داده‌اند (Ismaili et al, 1396: 167). آزار، اذیت و قلدری در محیط‌های کاری مستقیم و منفی بر سلامت افراد تاثیر گذاشته و هزینه‌های زیادی را بر جامعه تحمیل کرده و منجر به کاهش بهره‌وری می‌گردد (Vinitokalis and Kitonin, 2016: 371). این رفتارهای مکرر مخل سلامت بوده و به گونه توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی و خرابکاری و ترکیبی از این‌ها رخ می‌دهد و در محل کار موجب اختلال جریان امور می‌شود (Qalipour et al, 1388: 189). در سازمان‌هایی که قلدری در آن‌ها رخ می‌دهد، افراد حس تعلقشان را به سازمان از دست می‌دهند و سازمان‌ها کارکنان محوری‌شان را از دست می‌دهند. همچنین آن‌ها اراده‌ای برای تحمل سختی‌ها ندارند و تلاش می‌کنند شغل بهتری پیدا کنند (Nadaf et al, 1395: 128). کارکنانی که درگیری شغلی بالایی دارند نسبت به سازمان خود مثبت بوده و برای توسعه برند سازمانی تلاش بیشتری کرده و تمایل بیشتری برای ماندن در سازمان دارند؛ بنابراین بر تمایل به ترک خدمت نیز اثر منفی دارد و موجب افزایش بهره‌وری، رشد و درآمد شده و سطح رضایت از زندگی افراد نیز بیشتر بوده و سطح کمتری از استرس را دارند (Chowdhary and Rangnikir, 2017: 2). اولین تحقیقات انجام گرفته برای شیوع و گستردگی پدیده قلدری سازمانی در انگلستان بود. در طول سال‌های ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۰، چندین تحقیق گسترده در سراسر بریتانیا انجام گرفت و گستردگی آن بین ۱۱ تا ۵۳ درصد گزارش شد. در تحقیقات مختلف نشان داده شده است که قلدری سازمانی پدیده‌ای شایع در محیط‌های کار ایالات متحده آمریکا است که همواره خسارات زیادی را بر قربانیان سازمان‌ها و نیز جامعه وارد می‌کند. در بزرگ‌ترین تحقیق انجام گرفته تا سال ۲۰۰۷ که توسط موسسه بین المللی زاگی و برای انجمن قلدری سازمانی ایالات متحده آمریکا به انجام رسیده نشان داد در میان ۷۷۴۰ نفر از کارکنان بخش‌های مختلف ۳۷ درصد مورد قلدری سازمانی قرار گرفته بودند. همچنین در آخرین تحقیق صورت گرفته توسط موسسه قربانیان کار ایالات متحده آمریکا (۲۰۱۵) نشان داد ۲۷ درصد کارکنان آمریکایی از سوء رفتارهای قلدری رنج برده‌اند، ۲۱ درصد شاهد آن بوده‌اند و ۷۲ درصد از آن آگاهی پیدا کرده‌اند. در استرالیا (۲۰۰۹، Privitra and Campbell) در تحقیقی در یک شرکت بزرگ تولیدی نشان داد ۳۴ درصد از افراد شرکت کننده مورد قلدری قرار گرفته‌اند که این میزان در تحقیقات قبلی که توسط کورتیس و همکاران در میان دانشجویان پرستار در سال ۲۰۰۷ انجام شده بود به میزان ۵۷ درصد بوده است. در ژاپن این معضل اجتماعی را با عنوان آجیم می‌شناسند. آن‌ها به دلیل تفاوت‌های فرهنگی به دیگر شکل‌های استرس پرداخته شده و برخورد های

منفی پیش پا افتاده تلقی می‌شود. همچنین هیچ تحقیق گسترده‌ای در این زمینه انجام نشده است (Branch and Murray, 2015: 288). در فرایند قلدری سازمانی علاوه بر قربانیان شاهدان قلدری و همچنین خانواده‌های آن‌ها تحت تاثیر قرار می‌گیرند. این اثرات منفی در جامعه نیز تاثیر خود را خواهد گذاشت. تحقیقات انجام شده نیز نشان می‌دهند که شاهدان قلدری استرس کلی و ذهنی بیشتری نسبت به آنان که شاهد این عمل نبودند، داشته‌اند.

در تحقیقاتی (Bourse and Pope, ۲۰۰۷) که در انگلستان صورت گرفت نشان دادند که تنها ۲۵ درصد کسانی که مورد قلدری قرار گرفته بودند محل کار خود را ترک کردند، بلکه ۲۰ درصد کسانی که شاهد این عمل بودند نیز کار خود را ترک کردند. نباید فراموش کرد یکی از گروه‌هایی که در جریان قلدری سازمانی آسیب بسیاری می‌بینند اعضای خانواده قربانیان هستند. فرد قربانی اغلب دچار پریشانی، استرس و دیگر ناراحتی‌های روانی و احساسی می‌شود و این حالت روانی را به اعضای خانواده خود منتقل می‌کند. این فرد انزوا و گوشه‌گیری خود را نیز در کم کردن روابط با دوستان و نزدیکان خود نشان می‌دهد، از سویی، برخوردهای به وجود آمده بین کارکنان، هزینه درمانی قربانیان، هزینه‌های مشاوره، هزینه‌های جایگزینی، هزینه آثار نامطلوب بر اطرافیان و هزینه‌های تحمیل شده بر سازمان همگی هزینه‌هایی هستند که دست آخر می‌بایست سازمان‌ها و نهادهای جامعه آن‌ها را پرداخت نمایند (Dzorik et al, 2017: 2). قلدری در محیط کار عبارتست از اعمال و اقداماتی که بطور مستمر و مستقیماً بر روی یک یا تعدادی از کارکنان انجام می‌گیرد؛ این اقدامات از نظر فرد یا افراد قربانی نامطلوب بوده و ممکن است از روی عمد یا غیر عمد باشد، اما بطور واضح موجب تحقیر، رنجش و اضطراب و پریشانی فرد می‌شود. این اعمال موجب اختلال در عملکرد کاری شده و محیط کار ناخوشایندی را برای کارکنان ایجاد می‌کند. بنابراین قلدری در محیط کار، رفتار تهاجمی غیر قابل توجیهی است که به همکاران آسیب می‌رساند. "در معرض مداوم و مستمر رفتارهای منفی و خشونت آمیز و آزار دهنده ماهیتاً روانی، قرار گرفتن" دارد و در کل موقعیتی را توصیف می‌کند که در آن رفتارهای خصومت آمیز که مستقیماً و به صورت سیستماتیک بر علیه یک یا چند نفر از همکاران یا زیر دستان صورت می‌گیرند، به بدنام‌سازی و قربانی کردن آن‌ها می‌انجامند (Jacobson and Van Buren, 2014; خشونت افقی یا جانبی (Johnson, 2009: 35). خشونت روانی (2003:22), بی‌نزاکتی (Einarsen et al, 2000: 2; Fleblinger, 2008: 235). نتایج بررسی‌های گوناگون در سازمان‌ها نشان می‌دهد که قلدری در سه سطح دو تایی و بین فردی<sup>۱</sup>، گروهی یا میانی<sup>۲</sup> و نیز در سطح

1 . Dyadic and interpersonal level

2 . Neuman and Baron

سازمانی و کلان<sup>۱</sup> ظهور و بروز می کند<sup>۱</sup>- قلدری در سطح دوتایی و بین فردی: این بعد از ویژگی های فردی و شخصیتی افراد ناشی می شود خود قلدر ممکن است این عمل را به منظور حفظ ارزش شخصی و عزت نفس خویش مرتکب شود عواملی مانند سرخوردگی، عصبانیت، خصومت، اضطراب و حسادت نیز می توانند رابطه قوی تری بین این دو متغیر برگزار کنند (Jacobson and Van Buren, 2014: 50). ۲- قلدری در سطح گروه یا میانی: می تواند پدیده ای گروهی باشد که بسیاری اعضای گروه در این فرآیند نقشی را با عناوین قلدر، همدست قلدر<sup>۲</sup>، تحریک کننده قلدری بی طرف<sup>۳</sup>، حامی قربانی بازی می کنند. این لایه میانی ممکنه لایه بالایی و پایینی را درگیر کند (Benell and Hoyle, 2011: 10). ۳- قلدری در سطح سازمانی و کلان: سازمان خود نقش قلدر را بازی می کند نا عادلانه بودن سیستم های سازمان سخن می گویند این نشان می دهد که جو و فضای موجود می تواند مانع و یا محرک و عامل رفتار های منفی و ضد تولید در آن شود (An and Kang, 2016: 236).

در سایر تحقیقاتی که در زمینه این موضوع در ایران انجام شده می توان به تحقیقات (Sohrabi et all, 2017) که به این نتیجه رسیدند که قلدری سازمانی درک شده در ایجاد استرس شغلی و احساس امنیت شغلی در کارکنان تاثیر مثبت داشت و همچنین نتایج نشان داد که قلدری سازمانی سبب کاهش درگیری شغلی کارکنان می شود و همچنین (Yaqoubi et all, 2017) که به این نتیجه رسیدند که بین رفتار های قلدری سازمانی بر نگرش شغلی و سازمانی رابطه منفی معنی داری وجود داشت. اشاره کرد.

امروزه سازمان ها همواره از این که سرمایه های انسانی خود را از دست بدهند بیمناک اند. زیرا، هر سازمان برای آموزش، تربیت و آماده سازی کارکنان خود تا مرحله بهره دهی و کارایی مطلوب، هزینه های بسیاری را صرف می کند و از دست دادن نیروهای ارزشمند، متحمل از دست دادن مهارت ها و تجربیاتی می شود که طی سال ها تلاش به دست آمده است. از این رو ترک خدمت، کارکنان برای سازمان دارای هزینه ها و خسارت فراوانی است. هزینه های ناشی از انتخاب، استخدام، هدایت و آموزش کارکنان جدید، هزینه های مستقیم و هزینه های ناشی از کاهش روحیه کارکنان، فشار بر کارکنان باقی مانده و از دست دادن سرمایه اجتماعی، هزینه های غیرمستقیم ناشی از ترک شغل هستند (Des and Shaw, 2001: 448). سازمان هایی که بتوانند این مهم را درک کنند، می توانند قبل از بروز پدیده ترک سازمان، سیاست ها و روش های مؤثری برای حفظ و نگهداری منابع انسانی کارا و توانمند خود بکار گیرند. بر همین اساس

1 . Organizational/Macro Level

2 .Assistant To The Bully

3 .Outsider

است که، سازمان های زیادی برای برطرف کردن این مشکل؛ در حال حرکت به سمت نظام ها، مدل ها و راه حل هایی برای نگهداری منابع انسانی خود هستند (Ranjabr and Shafizadeh, 2014: 66). شواهد پژوهشی نشان می دهند که قلدری سازمانی یکی از عوامل مؤثر بر تمایل به ترک شغل است (Sharifzadeh et all, 2012:39; Zare et all, 2014:171; Shujaei et all, 2015:86). به عنوان مقدمه اصلی انجام رفتار ترک شغل از جانب شخص اشاره می کند (Chen et all, 2014: 333). نیت ترک شغل، اشاره به پیش بینی کردن کار از جانب فرد دارد (خانین ۱، ۲۰۱۳: ۲). وقتی سازمانی نیروهای مستعد خود را ازدست دهد، به سختی می تواند چنین نیروهایی را جایگزین کند. بنابراین فشار روانی، هزینه های مهم انسانی را در پی داشته و انواع بیماری های جسمی و روانی را سبب می شود و از این رو پیامدهای مالی سنگین در پی دارد. هزینه های فشار روانی را می توان به غیبت، ترک خدمت و شکایات از سوی کارکنان اشاره کرد. لذا عدم توجه قلدری سازمانی در سازمان و نارضایتی در پی آن، مشکل بسیاری از سازمان ها است. وجود قلدری سازمانی، بدبینی کارکنان و همچنین سایر رفتارها مانند قلدری سازمانی در سازمان را افزایش می دهد و به کاهش عملکرد کارکنان و سازمان می انجامد. همچنین به دلیل اینکه افراد در محیط کارگاهی در معرض مداوم رفتارهای منفی و تهاجمی قرار می گیرند و ممکن است این رفتارها توسط فرد یا گروهی باشد و اگر این کار به صورت مکرر باشد، پیامدهای منفی برای فرد و سازمان مورد نظر دارد، پس می توان گفت وجود چنین پژوهشی ضرورت پیدا می کند و از طرفی چون تاکنون پژوهشی کیفی زیادی و کاربردی در این رابطه قلدری سازمانی صورت نگرفته است. در مورد میزان شیوع این معضل اخلاقی در ایران اطلاعات زیادی در دست نمی باشد و لازم است محققان حوزه رفتار سازمانی توجه بیشتری نسبت به این موضوع نشان دهند. بنابر این، از آنجایی که افزایش قلدری در محیط کار می تواند نشان دهنده افزایش خشونت در یک جامعه باشد (Macintosh, 2005)، لازم است مطالعات انجام گرفته راهکار هایی را نیز برای مقابله با آن ارائه دهند بنابراین مسئله اصلی در تحقیق این است که کارکنان دانشگاه آزاد چه تجاربی از قلدری سازمانی دارند؟ مولفه های آن از نظر آنها کدام است؟ آن را چگونه معنا بخشی می کنند؟ از آنجا که در مورد میزان شیوع این معضل اخلاقی در ایران، خصوصا سازمان های آموزشی و فرهنگی که دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی از آن جمله می باشند اطلاعات زیادی در دست نمی باشد، لازم است محققان حوزه رفتار سازمانی توجه بیشتری نسبت به این موضوع نشان دهند. در این راستا دغدغه اصلی این مسئله آن است که قلدری سازمانی در دانشگاه آزاد که محل انسان پروری بوده

و کنشگران آینده‌ی سازمان‌ها را تعلیم می‌دهند، می‌تواند به عنوان یک عامل منفی در اثر بخشی، بهره‌وری، کارایی، عملکرد و توسعه در آن سازمان نقش داشته باشد و با پیشگیری از وقوع آن می‌تواند یک محیط ایمن و سالم شغلی ایجاد کند. لذا هدف اصلی پژوهش حاضر توصیف تجارب زیسته کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) از قلدری در محیط کار است.

### مبانی نظری پژوهش

#### قلدری سازمانی

قلدری سازمانی عبارتست از سوء استفاده فیزیکی، روانی، یا جنسی، آزار و خصومت و دشمنی مداوم در یک محیط کاری و شامل رفتارهایی است که بطور مسلم اهانت آمیز، ناخواسته و یا نامطلوب است. اما جامع‌ترین و کامل‌ترین تعریف را اینرسن و همکاران وی ارائه کرده‌اند: قلدری در محیط کار عبارتست از اعمال و اقداماتی که بطور مستمر و مستقیماً بر روی یک یا تعدادی از کارکنان انجام می‌گیرد؛ این اقدامات از نظر فرد یا افراد قربانی نامطلوب بوده و ممکن است از روی عمد یا غیر عمد باشد، اما بطور واضح موجب تحقیر، رنجش و اضطراب و پریشانی فرد می‌شود. این اعمال موجب اختلاف در عملکرد کاری شده و محیط کار ناخوشایندی را برای کارکنان ایجاد می‌کند (Einarsen et al, 2011:11).

#### عوامل موثر بر قلدری سازمانی

۱. قربانی و نقش آن در فرآیند قلدری: اگر قلدری در محیط کار بعنوان یک فرآیند در نظر گرفته شود، قربانی در مرحله اول آن قرار می‌گیرد، که مورد هدف شکل‌های مختلف بدرفتاری قرار می‌گیرد. بیشتر پژوهش‌های که در زمینه قلدری انجام گرفته بر روی ویژگی‌های مختلف قربانیان قلدری و ادراکات آنان پرداخته‌اند و تعداد پژوهش‌های که بر روی قربانیان قلدری متمرکز بوده‌اند به مراتب بیشتر از پژوهش‌های هستند که بر روی طرفین دیگر، مانند قلدر متمرکز کرده‌اند (Giorji et al, 2015: 22). ۲. جنسیت قلدران و قربانیان: رابطه بین جنسیت و قلدری هنوز نامشخص باقی مانده است. برخی از صاحب نظران رابطه قلدری را با جنسیت ضعیف می‌دانند (Emily, 2014: 595). برخی دیگر این رابطه را بسیار قوی دانسته و در کنار آن عنوان می‌کنند که زنان بیشتر مورد قلدری قرار می‌گیرند. از یک طرف زنان از نظر کارکرد اندامی ضعیف‌تر از مردان هستند و قدرت کمتری نسبت به آنان دارند و از طرف دیگر آنان کمتر از مردان در پست‌ها و سمت‌های مهم و بالایی سازمان قرار می‌گیرند و از این لحاظ نیز معمولاً نسبت به مردان قدرت کمتری در سازمان‌ها دارند. پژوهش‌های مختلف نیز نشان داده‌اند که زنان بیشتر از مردان هدف قلدری قرار می‌گیرند

و از طرف دیگر این مردان هستند که بیشتر قلدری می کنند (Einarsen et all, 2009:10) با این حال هنوز نمی توان با قاطعیت عنوان کرد که رابطه محکمی بین قلدری و جنسیت وجود دارد. ۳. فاصله قدرت بین قلدر و قربانی: قلدری پدیده‌ای متفاوت از یک تعارض ساده و معمولی است چرا که در اینجا یک حالت قربانی - قلدر وجود دارد که فرد قربانی در نهایت به این احساس می رسد که دیگر نمی تواند بخوبی از خود محافظت کند در واقع در این حالت یک نوع عدم تعادل قدرت بین قلدر و قربانی وجود دارد بطور معمول این قربانی است که مورد آزار و اذیت و توهین قرار می گیرد و احساس می کند که قدرت کمی برای تلافی کردن دارد. این عدم تعادل قدرت را به نظام های مدیریتی خاص سازمان ها نسبت می دهند و عنوان می کنند در یک نظام مدیریتی که نظام سازمانی سلسله مراتبی وجود دارد، قلدری رخ خواهد داد و آن هم به این دلیل که یک فرد از موقعیت برتری نسبت به بقیه برخوردار است و این قدرت، موقعیت آنان را نقض کرده و اهمیت و قدرت خود را بیشتر نشان می دهد (Fox and Rainey, 2015: 120). قدرت یک فرد در سازمان ممکن است غیر رسمی نیز باشد که از دانش، تجربه و موارد دیگری مانند مورد حمایت یک شخص قدرتمند بودن و حتی از وابسته بودن اجتماعی، فیزیکی، اقتصادی و روانی قربانی به قلدر ناشی شده باشد که در این حالت نیز ممکن است فرد صاحب قدرت از موقعیت خود سوء استفاده کند. در نتیجه می توان گفت که قلدری از زمانی که افراد قدرت خود را بر فردی دیگر تحمیل کرده اند وجود داشته است. (Einarsen et all) 2011:11) با شاهدان قلدری را به چهار دسته تقسیم کرده اند: ۱- شاهدان قلدر. افرادی که در قلدری درگیر نیز می شوند. ۲- شاهدان اجتناب کننده. کسانی که منکر همه اتفاقات می شوند. ۳- شاهدان قربانی. کسانی که خود در جریان قلدری مورد هدف قرار گرفته و قربانی می شوند. ۴- شاهدان یاری رسان<sup>۱</sup>. افرادی که تلاش می کنند وضعیت را بهبود دهند (Emily, 2014: 596).

در پژوهشی (Nazeri and colleagues, 2021) با عنوان طراحی چارچوب قلدری محل کار در صنعت بانکداری با که با روش کیفی از داده بنیاد انجام دادند به این نتیجه رسیدند که فرآیند کدگذاری، ۳۵۰ کد، ۶۰ مفهوم و ۶ مقوله حاصل شد. یافته‌ها نشان از شکل گیری چارچوب پژوهش حول پدیده محوری قلدری (آزار و رنجش مداوم) دارد، که شامل عوامل زمینه‌ای (ویژگی‌های شغلی - واکنش به قلدری و شدت آن - ویژگی جمعیت شناختی کارکنان)، عوامل علی (محیط مستعد قلدری)، عوامل مداخله‌گر (شخصیت - ارکان اجتماعی - نظام آموزشی - شرایط خانوادگی)، راهبردها (توسعه فرهنگ کارمندمدار - تدوین قوانین ضد قلدری - مدیریت اثربخش منابع انسانی) و پیامدها (فردی - سازمانی - اجتماعی) بود.

1. Helpful By Standers

در پژوهشی (Rahim Nia and Yousefi Far, 2019) با عنوان تبیین قلدری کارکنان نسبت به مدیران در بخش دولتی که با روش کیفی از نوع پدیدار شناسی در استان خراسان شمالی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که چهار بعد اصلی شامل قلدری شخصی، قلدری مربوط به تخریب و تهدید، عملکرد حرفه ای، قلدری مربوط به تهدید موقعیت و جایگاه مدیریتی، قلدری جنسیتی و بیست و یک مولفه مربوط به قلدری رو بالا شناسایی کردند. در پژوهشی (Ghasemi et all, 2018) با عنوان تاثیر آموزش نظم جویی هیجانی بر قلدری ادراک شده و عملکرد شغلی کارکنان زن سازمان تربیت بدنی که روش نیمه تجربی با طرح پیش آزمون-پس آزمون با گروه گواه انجام دادند به این نتیجه رسیدند که آموزش نظم جویی هیجانی مانند افزایش تجربه های مثبت و کاهش هیجانات منفی بر قلدری ادراک شده و عملکرد شغلی کارکنان زن سازمان تربیت بدنی تاثیر معناداری داشت. در پژوهشی (Sephond et all, 2018) با عنوان رابطه قلدری سازمانی بر سکوت سازمانی با نقش میانجی نقض قرارداد روانشناختی که در کارکنان سازمان های دولتی استان لرستان که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۲۹۷ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که قلدری سازمانی هم به صورت مستقیم و هم از طریق نقض قرارداد روانشناختی موجب افزایش سکوت سازمانی کارکنان در سازمان های دولتی استان لرستان می گردد. در پژوهشی (Nazeri et all, 2018) با عنوان فراتحلیل فرا تحلیل پیشایندها و پسایندهای قلدری محل کار که با روش فرا تحلیل انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بیشترین اندازه اثر میان پیشایندهای قلدری مربوط به استرس (۰/۵۶)، سکوت سازمانی (۰/۳۶)، مدیریت منابع انسانی (۰/۳۳)، ماکیاولیسم (۰/۳۱) و الزمات شغلی (۰/۳۰) و بیشترین اندازه اثر پیامدهای قلدری مربوط به استرس (۰/۷۷)، تمایل به ترک خدمت (۰/۶۱)، عاطفه منفی (۰/۴۱) و فرسودگی شغلی (۰/۳۸) بود. (Muslimi et all, 2018) شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار (مورد مطالعه: دستگاه های اجرایی شهر بندرعباس) که با روش آمیخته از نوع اکتشافی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که پنج عامل اصلی بر قلدری در محیط کار تاثیر می گذاشت که عبارتند از: عوامل زمینه ای، عوامل فردی - روان شناختی، عوامل شغلی - حرفه ای، عوامل سازمانی و عوامل رفتاری - نگرشی که بین عوامل شناخته شده؛ عوامل زمینه ای بیشترین تاثیر و عوامل شغلی کمترین تاثیر را در بروز قلدری داشتند. (2023 Paul Vincent & et all) در پژوهشی با عنوان بی نزاکتی خانوادگی و قلدری در محل کار: مدل میانجی و تعدیل کننده امنیت روانی، خوش بینی و خود-محور سازمانی احترام که در هند و با روش توصیفی از نوع پیمایشی با نمونه آماری ۳۸۴ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که که ایمنی روان شناختی رابطه بین بی نزاکتی تجربه شده خانوادگی و قلدری در محل کار را واسطه کرد. این مطالعه همچنین حمایت از نقش میانجی امنیت روانی را نشان داد. در پژوهشی (Hogan & et all, 2020) با عنوان شیوع بد رفتاری و قلدری



در محیط کار در ایرلند با روش توصیفی از نوع پیمایشی با نمونه آماری ۱۷۶۴ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ۴۳ درصد از کارگران ایرلندی در دو سال گذشته بدرفتاری در محل کار خود را تجربه کرده اند که ۹ درصد آنها معیارهای تجربه قلدری در محل کار را داشتند. تعدادی از عوامل فردی و سازمانی به طور قابل توجهی با تجربه بدرفتاری در محل کار مرتبط بود. (Feijó, 2019) در پژوهشی با عنوان عوامل خطر قلدری در محل کار: یک بررسی سیستماتیک با روش تحلیل مضمون انجام دادند به این نتیجه رسیدند که زنان در معرض خطر بیشتر مورد آزار و اذیت قرار گرفته بودند سبک های رهبری اقتدارگرایانه با مثبت قلدری همراه بودند. چندین عامل روانشناختی مانند استرس و خطرات شغلی مربوط به سازمان کار مانند روش های انعطاف پذیر کار، تضاد نقش، ابهام نقش، وظایف یکنواخت یا چرخان، تقاضاهای زیاد، فشار کار و غیرقانونی بودن وظایف به شدت با قلدری همراه بود و نقش اصلی عوامل سازمانی در قلدری را برجسته کرد. با توجه به پیشینه تحقیق مذکور و دسته بندی که از ادبیات پژوهش موجود در بیان مسأله انجام گرفت پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که ارائه یک چارچوب مفهومی از روابط بر اساس ادبیات پژوهش حاضر امکان پذیر نمی باشد از سوی دیگر فرایندهای قلدری در محیط کار و پیامد های آن تابع مسائل فرهنگی ارزشی و اجتماعی است این مسأله باعث پیچیدگی در طبقه بندی و احصاء عوامل مرتبط با قلدری در محیط کار و پیامد های آن در افراد می گردد لذا با توجه به این موارد پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که بایستی تجارب افراد را از قلدری در محیط کار، پیامد های آن و پیشامدهای آن شناسایی کنند و سپس این مؤلفه ها به صورت منطقی، تجزیه و تحلیل و دسته بندی نمایند. بر این اساس رویکرد پدیدارشناسی از سه جنبه مدنظر قرار گرفت. اول آن که رویکردهای پدیدارشناسی به پژوهشگران کمک می کند تا تجارب زیسته و معنای برآمده از ذهن افراد را استخراج، ساده سازی و تفسیر نماید. در این پژوهش نیز از آن جایی که قلدری در محیط کار از سازمان به سازمان و از فرهنگ به فرهنگ دیگر متفاوت است تلاش شده است تا تجارب زیسته افراد از این مفهوم شناسایی گردد. دوم اینکه در رویکرد پدیدارشناسی پژوهشگران آنچه را که در دنیای واقعی افراد رخ می دهد را شناسایی و احصاء می کند در قلمرو پدیده قلدری در محیط کار پژوهش های که تاکنون انجام شده اند بیشتر متکی بر ادبیات و پیشینه پژوهش هستند حال آن که در این حوزه ممکن است مؤلفه ها مقوله ها توسط افراد مورد استفاده قرار گیرند که در ادبیات و پیشینه پژوهش چندان مدنظر قرار نگرفته اند این تحقیق از آن جایی که از روش پدیدارشناسی استفاده می کند می تواند این مؤلفه ها در میدان عمل و دنیای واقعی بیشتر مدنظر قرار دهند. سوم این که در رویکرد پدیدارشناسی مطرح شده در این پژوهش تلاش می کند در یک چارچوب نظامند تجارب افراد را از قلدری در محیط کار در یک سازمان آموزشی (دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) مورد بررسی قرار دهد. و سپس

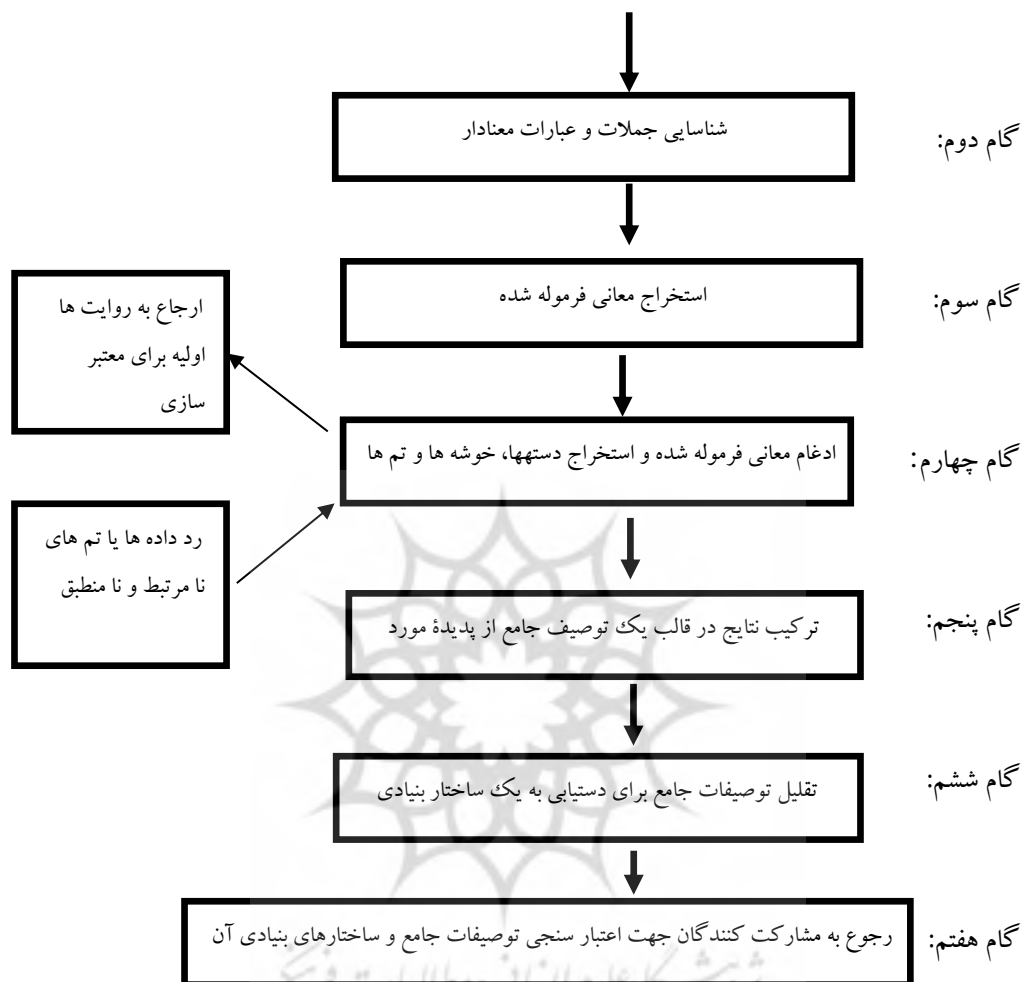
با رویکرد تجزیه و تحلیل کلایزی با مراحل نظامند مقوله ها و مضامین را شناسایی و در یک قالب مفهومی ارائه کند. به همین دلیل چارچوب مفهومی اولیه که مانند پیشینه تحقیقات گذشته باشد اساساً در تحقیقات پدیدارشناسی مدنظر قرار نمی گیرند و پژوهشگران بر اساس دیدگاه (Moustakas 1994) بایستی کلیه مفروضه های ذهنی خود را به تعلیق درآمده و کنار بگذارد به همین دلیل تنظیم چارچوب مفهومی اولیه با روح پژوهش های پدیدارشناسی در تناقض است.

### روش پژوهش

روش پژوهش به کار گرفته شده از نوع کیفی و بر اساس روش پدیدارشناسی مبتنی بر الگوی اصلاح شده استیویک - کولایزی - کن می باشد. روش تعیین مشارکت کنندگان در این پژوهش بر مبنای روش نمونه گیری هدفمند تمایز حداکثری بود به منظور گرد آوری اطلاعات پژوهشگران از ابزار مصاحبه استفاده کرده است. برای مصاحبه ابتدا مشارکت کنندگان در پژوهش که کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) را تشکیل داده اند به عنوان مشارکت کننده انتخاب شدند. سپس آن قدر مصاحبه ها با رویکرد پدیدارشناسانه انجام گرفت تا به اشباع اطلاعات برسد. به منظور بررسی اشباع اطلاعات از روش نمونه گیری تمایزی استفاده شد، هفت عدد نمونه گرفته شد و بررسی شد که آیا کدهای استخراج شده با کدهای ۲۲ نفر مصاحبه شونده یکسان است یا خیر؟ نتایج نشان داد که اشباع اطلاعات رخ داده و این هفت نفر چیز جدیدی را ارائه ندادند. سپس قابلیت اعتماد و اعتبار را انجام می دهد. بنابراین در این مطالعه مصاحبه با اولین مشارکت کننده آغاز و تا رسیدن به حد اشباع اطلاعات، یعنی ۲۲ نفر مشارکت کننده به اتمام رسیده است. در این پژوهش از روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش بر اساس روش اصلاح شده استیویک - کولایزی - کن، شامل هفت مرحله، به کار رفت.

تهیه رونوشت از مصاحبه ها و مطالعه چند باره آن

گام اول:



شکل ۱. روند تجزیه و تحلیل داده‌های پدیدارشناسی توصیفی با روش کولایزی (۱۹۷۸)

روایی پژوهش: بر اساس رویکرد لینکلن و گویا (۲۰۰۷) روایی سازه در بخش کیفی به روشهای زیر مورد بررسی قرار گرفته است: ۱- روش سه سویه نگر: در این رویکرد هر سوال مصاحبه از طریق دو یا چند سوال دیگر، از مشارکت کنندگان پرسیده شده است به طوری که از زوایای مختلف به پدیده مورد نظر نگریده شود. در این تحقیق محقق سه گروه سؤال مشابه طراحی نمود و سپس در هر مرحله برای دستیابی به صحت و دقت اطلاعات این سئوالات را مطرح نمود که نتایج نشان داد که کلیه زوایای سؤال مشخص شده واز

زوایای متفاوت به مسئله نگریسته شده است. ۲- رویکرد انعطاف روش: محقق کلیه مصاحبه ها را پس از پیدا شدن نهایی مفاهیم و طبقه بندی، مجدداً ارزیابی کرده، محتوا، طبقه بندی و کدگذاری را بازبینی نموده و در این راه دیدگاه چندین نفر از متخصصان حوزه مدیریت و مصاحبه شوندگان را در زمینه کدگذاری جویا شده است و بر اساس این دیدگاه این افراد، طبقه بندی صورت گرفته، طبقه بندی نهایی را انجام داده است. الف) روایی بیرونی: محقق قبل از آن که مصاحبه های انجام شده را با یکدیگر ترکیب کند نتایج حاصل از هر مصاحبه را با نتایج مصاحبه دیگر مقایسه کرده است و میزان تکرارپذیری آن را بر اساس فراوانی تکرارپذیری مورد بررسی قرار داده است در ۵ مصاحبه اولیه میزان تکرارپذیری نظرات افراد حاصل از مصاحبه بر اساس درصد فراوانی و تکرار ۴۰٪ بوده است اما پس از آن و در ۲۰ مورد پایایی میزان تکرارپذیری نظری مفاهیم و مقوله ها به نزدیک ۹۸٪ رسیده است. لذا می توان نتیجه گیری کرد که میزان تکرارپذیری نظری قابل قبول و معیار انتقال پذیری مناسب بوده است.

ب) روایی توصیفی: برای دستیابی به نتایج مقبول محقق در مصاحبه های خود از چندین مشاهده گر برای ثبت و توصیف مفاهیم و اظهارات معنادار استفاده کرده است که در چندین مورد استاد راهنما نیز به عنوان مشاهده گر در کنار سایر مشاهده کنندگان تحقیق بوده است. به طور متوسط مصاحبه کننده در هر مصاحبه با سه مشاهده گر نتایج را ثبت کرده و سپس مشاهده آنها را با یکدیگر مقایسه و در کنار یکدیگر قرار داده است. ج) روایی تفسیری آ: کلیه کدگذاری ها، مفاهیم و به ویژه اظهارات معنادار استخراج شده از مفاهیم خلاصه شده از مصاحبه ها و طبقه بندی مقوله ای آنها را در اختیار مشارکت کنندگان تحقیق (۲۵ مصاحبه شونده) قرار داده است تا مشخص شود آیا افراد با آن چه در مصاحبه ها مطرح کرده اند، موافقت، آیا اظهارات معنی دار استخراج شده و مقوله بندی آنها درست بوده است؟ پس از انجام تغییرها و برگشت نظرات مصاحبه شوندگان کلیه موارد مورد بازبینی مجدد قرار گرفت و بر اساس تغییرهای آنها از پدیده مورد بررسی مجدداً اصلاحات صورت گرفت و پس از تایید نهایی در تحقیق قرار گرفتند.

پایایی پژوهش: به این منظور از رویکرد رائو و پری (۲۰۰۳) استفاده شده که برای رسیدن به پایایی در این تحقیق اقدامات زیر صورت گرفته است: الف) استفاده از فرآیندهای ساخت یافته و دقیق در تنظیم مصاحبه های تحقیق کلیه مصاحبه های انجام شده به صورت اصولی، منطقی و منظم تنظیم شوند. ب) سازماندهی فرآیندهای ساخت یافته برای ثبت، نوشتن، کدگذاری و تغییر داده ها از رویکرد اصلاح شده استیوک - کن - کلایزی استفاده شود و کلیه موارد به صورت گام به گام بر مبنای رویکرد موجود انجام شود. ج) وجود

هفت مصاحبه کننده یا چندمشاهده گر برای انجام مصاحبه و اطلاعات حاصل از مصاحبه ها برای جمع آوری اطلاعات مصاحبه ها، از چند پرسشگر استفاده شده و نتایج حاصل با یکدیگر مقایسه شده است تا سازگاری یا اطمینان مناسب حاصل آید.

### یافته های پژوهش

گام ۱. پس از انجام هر مصاحبه، تمام مطالبی که مصاحبه شوندگان بیان کردند، به صورت متن در فایل ورد وارد شدند. حالات و احساسات چهره یا لحن صدا نیز به صورت اموجی در متون ترسیم گردید. فایل صوتی ضبط شده نیز به دفعات گوش داده شد و هر یک از متون بارها خوانده شدند. در حین انجام این کار نیز پژوهشگران هر گونه فکر، احساس یا ایده‌های که بنا به پژوهش های قبلی داشت پرانتزگذاری کرد که این امر به کشف پدیده قلدریدر محیط کار به عنوان تجربه های که کارکنان خود تجربه کرده بودند، کمک کرد. از نظر هوسرل، در پرانتزگذاری (اپوخته ۲، یا براکت کردن)، اصلی ترین مفهوم پدیدارشناسی است که نیاز است در اجرای پژوهش مد نظر قرار گیرد (توفورد و نیومن ۳، ۲۰۱۲) و در آن همه قضاوت ها و دانسته های قبلی پژوهشگر در مورد واقعیت کنار گذاشته شود (نگرش خنثی)، تا زمانی که در مبنای مشخص تری درک شوند.

گام ۲. در این مرحله جملات و عبارت های معنادار مربوط به چگونگی قلدریدر محیط کار از هر متن مصاحبه استخراج شدند. این عبارت ها در فایل جداگانه ای ثبت و بر اساس شماره مصاحبه و شماره پاراگراف کدگذاری شدند. چهارصد و چهل و چهار (۴۴۴) عبارت معنادار از ۲۲ متن مصاحبه شناسایی شدند. جدول ۱ چند نمونه از عبارت های معنادار شناسایی شده و استخراج شده را ارائه می کند.

گام ۳. معنای عبارت های معنادار استخراج و فرموله شده و هر یک از معانی به یک دسته کدگذاری شدند. از چهارصد و چهل و چهار (۴۴۴)، چهارصد و چهل و چهار (۴۴۴) عبارت معنادار به وجود آمدند. همه عبارت ها و معانی آنها برای ایجاد اطمینان از صحیح بودن فرایند و سازگار بودن معانی بارها بررسی شدند. جدول ۲ نمونه هایی از چگونگی تبدیل عبارت های معنادار به معانی فرموله شده را نشان می دهد. گام ۴. معانی فرموله شده دسته بندی و گروه بندی شدند. این دسته ها بیان گر ساختار منحصر به فردی از خوشه ها هستند. هر خوشه به صورتی کدگذاری شد که تمامی معانی فرموله شده مربوط به گروه

2-Bracketing

3-Epoche

4-Tufford &amp; Newman

معانی را شامل شود. سپس گروه های خوشه ها که منعکس کننده دیدگاه خاصی هستند، با یکدیگر ادغام شدند تا ساختار متمایزی از تم را شکل دهند. در واقع، همه این تمها از نظر درونی همگرا و از نظر بیرونی واگرا هستند، به این معنا که هر یک از «معانی فرموله شده» فقط در یک خوشه تمی که از نظر معنای متمایز از ساختارهای دیگر است قرار می گیرد (شوشا، ۱، ۲۰۱۲). خوشه پدیدآمده در ۸ تم دسته بندی شدند. جدول ۳ فرایند ساخت نخستین تم «قلدریدر محیط کار» از ادغام خوشه ها را نشان می دهد. نقشه تماتیک نهایی نیز در جدول ۴ نمایش داده شده است.



جدول ۱. نقشه تماتیک نهایی

تم چهارم: ویژگی های افراد قربانی	تم سوم: ویژگی های رفتاری افراد قلدر	تم اول: پیشایندهای سازمانی قلدری در محیط کار
نداشتن پایگاه اجتماعی بالا	عدم تمایل به همفکری و همدلی	عدم شفافیت در حدود اختیارات و وظایف
عزت نفس پایین	تمایل به مخفی کاری در امور دانشگاه	ضعف مدیریتی
ضعف فیزیکی	وظیفه شناس نبودن	دادن وعده هایی فریبکارانه به کارکنان
کم رویی	عدم پشتکار در کارها	ترور شخصیت
ترسو بودن	بی احترامی به همکاران	بی عدالتی سازمانی
مطیع بودن	منطقی نبودن	بی تفاوتی سازمانی
مستقل نبودن	خود رای بودن	سکوت سازمانی
درون گرایی	خود به جای قانون جا زدن	عدم پایبندی به قوانین
نداشتن برخی از مهارت های اجتماعی	مدعی بودن در کار	کاهش معنویت در کار
نداشتن دوستان قدرتمند	خود رای بودن	بدبینی سازمانی
محبوب بودن	بدست آوردن کمبود های شخصی	ترمای سازمانی
موفق بودن و وظیفه شناس بودن	عدم تخصص و ناتوانی در انجام امور	فشار ناشی از کار
سلطه پذیر بودن	گستاخی جهت مخفی کردن خطاهای شخصی	تعارضات شغلی و خانوادگی
منفعل بودن	ارجح خود در تمام امور	قوانین نامناسب دانشگاه
مضطرب بودن	آسیب به دیگران برای نفع شخصی	ترس از تغییرات سازمانی
متخصص بودن در کار	تمایل به دخالت در امور همکاران	ترس از دست دادن موقعیت فعلی
شایسته بودن	سوء استفاده از همکاران	رهبری مخرب
سابقه کاری کم	مظلوم نمایی	رهبری زهر آگین
سن پایین	غرور کاذب	شرایط نامساعد کاری
کم جرات بودن	منفی نگر بودن	عدم امنیت شغلی
بی اراده بودن	انتقام گیر بودن	فرهنگ سازمانی ضعیف
پذیرش رفتار قلدر مابانه	سازش به جای جسارت	عدم حمایت سازمانی
مورد تشویق قرار دادن قلدر از سوی کارکنان	عدم از خود گذشتگی	تغییر و تحول سازمانی مداوم
چاپلوسی کارکنان در حضور مدیران	داشتن روحیه پر خاشگری	جو سازمانی نامناسب
زیر دست با تشویق رهبر او را ترغیب به قلدری می کند	عصبی بودن و تمایل به کتک زدن	عدم تعهد سازمانی
توجه بیش از حد به فرد	اهل حرف بودن تا اهل عمل بودن	ضعف بخش منابع انسانی
	جاه طلبی بیش از حد	عدم تعلق سازمانی
	امنیت شغلی داشتن	حجم کاری زیاد
	موقعیت طلب بودن	عدم توسعه و ترفیع شغلی
	تمایل به عربده کشی و شکستن اموال دانشگاه	عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها
	تمایل به زور گوئی	عدم تناسب شغل با شاغل
	سطه گر بودن	ساختار سازمانی نامناسب
	مستبد بودن	عدم شایسته سالاری
	حسود بودن	نبود قوانین و نظارت شفاف
	اهل غیبت کردن	فشار اقتصادی
	نداشتن ثبات شخصیتی	رقابت ناسالم
	قانون گریزی	اهمیت ندادن به کارکنان و نیازهایشان
	زیاده خواهی بیش از حد	نبود سیستم ارزیابی و عملکرد مناسب
	انتخاب کردن افراد ناتوان در انجام امور	فاصله قدرت زیاد

	<p>نداشتن عزت نفس داشتن روحیه خشن جار و جنجال برای مخفی کردن اشتباهات توجه زیاد به حاشیه ها علاقه مند به مورد تشویق و تجمید قرار گرفتن انتقاد بی جا و مداوم از همکاران واگذار کردن میزان زیاد کار به همکار مانع رسیدن اطلاعات و دانش به همکاران تهدید کردن همکاران تاکید به اجرای قوانین طاقت فرسا برای همکار نادیده گرفتن نظرات و ایده همکاران برخورد شدید با انتقادات تاکید بر اشتباهات همکاران شایعه سازی با نفوذ بودن در دانشگاه فحاشی کردن</p>	<p>سلسله مراتب زیاد بی تفاوتی سازمانی</p>
<p>تم پنجم: پیامدهای فردی قلدری در محیط کار</p>	<p>تم پنجم: عملکرد فرد قلدر</p>	<p>تم پنجم: پیامدهای سازمانی قلدری در محیط کار</p>
<p>کاهش تمرکز پایین آمدن لذت از زندگی احساس خستگی گریه زود رنجی بی قراری وحشت زدگی قصد خودکشی کابوس روحیه پایین عدم اعتماد به نفس بی خوابی بیماری مکرر افزایش یا کاهش وزن ناراحتی گوارشی تپش قلب</p>	<p>قانون شکنی در دانشگاه عدول از قوانین و مقررات بلوکه کردن قوانین به نفع خود سوء استفاده از جایگاه مدیریت عدم تفویض اختیار انتخاب افراد ناتوان تحقیر و توهین به همکاران لابی گری باند بازی سوء استفاده از دین عدم رعایت سلسله مراتب قانون تمایل به اخاذی از موقعیت همکاران عدم قانونمندی بیروان فرد قلدر و استفاده نادرست از منافع دانشگاه قانونی جلوه دادن موارد غیر قانونی</p>	<p>ایجاد رفتارهای انحرافی در محیط کار بی توجهی به ارباب رجوع کاهش رضایت شغلی ایجاد هرج و مرج در دانشگاه از هم گسیختگی در دانشگاه افزایش جابه جایی در محیط کار افزایش دروغ و تملق گویی در دانشگاه ایجاد بیگانگی از کار ایجاد رعب و ترس رشد چابلوسی و تملق در محیط کار رشد تعارضات مخرب افزایش رفتارهای سیاسی نامطلوب افزایش استرس شغلی عدم مشارکت کارکنان در امور تمایل کوتاهی در انجام وظایف</p>



<p>انزوا و گوشه گیری کاهش توانایی کاری خستگی مفرط کاهش اشتها کاهش کارایی سیستم ایمنی بدن کاهش روحیه درست کاری افزایش دروغ گویی افزایش خود شیرینی افزایش چاپلوسی</p>	<p>منتصب به جریانات سیاسی بودن اعمال نفوذ قدرت بیش از حد در محیط کار قرار گرفتن افراد در بست های سازمانی که در حد و لیاقت آنها نیست تضعیف فرد در جمع حذف افراد شایسته در فعالیت های سازمانی مورد تمسخر قرار دادن فرد تمایل به تخریب افراد در کار تهدید به اخراج افراد ایجاد نا هماهنگی در سیستم اداری عدم رعایت اخلاق حق کشی و ایجاد فضای برای سوء استفاده ارزش قائل شدن برای حقوق دیگران بالیمان نبودن و برای رضای خدا کار نکردن سلیقه ای عمل کردن تمایل به متشنج کردن فضای کاری دیر آمدن فرد به محل کار ضایع کردن حقوق و مزایا افراد سوء استفاده از ضعف همکاران بی توجهی به تخصص کارکنان ترجیح دادن روابط به جای ضوابط</p>	<p>ایجاد بی انگیزگی در کارکنان کاهش خلاقیت سازمانی نار کارآمدی در کار ایجاد تگرش منفی به دانشگاه از بین رفتن حرمت ها کاهش تعلق سازمانی تمایل شدید به ترک خدمت افزایش دوباره کاری کاهش اثر بخشی در دانشگاه غیبت از کار کاهش بهره وری افزایش هزینه های دانشگاه خسارت به اموال دانشگاه کاهش تعهد سازمانی افزایش سکوت سازمانی فرسودگی شغلی ورسکستگی دانشگاه عدم ارتقای شغلی</p>
---	--	---

گام ۵. در این مرحله از تجزیه و تحلیل، همه تم ها به صورت توصیف جامعی تعریف شدند. پس از ادغام همه تم های مطالعه، فرایند «شناخت، احساس، ارزیابی و تصمیم گیری» به عنوان ساختار کلی پدیده استخراج شد.

گام ۶. این مرحله تا حدودی شبیه مرحله پیش است اما به دنبال معانی جامع نبودیم. در این مرحله تقلیل یافته ها انجام شد و توصیفات زائد و اشتباه از ساختار کلی حذف شدند. برخی اصلاحات به منظور ایجاد ارتباط شفاف بین خوشه ها و تم های استخراج شده، انجام شد و برخی از عبارت های مبهم که توصیف کلی را ضعیف می کردند، حذف شدند.

گام ۷: در این مرحله سعی در اعتبارسنجی یافته های پژوهش داشتیم. امانتداری در پژوهش، روایی و اعتبار یافته ها جزء مبانی اولیه پژوهش کیفی هستند که در روش پژوهش پدیدارشناسی نیز دارای اهمیت فراوانی هستند. کولایزی به اعتبار نهایی که با مراجعه به هر یک از افراد مطلع صورت می گیرد، اشاره می کند و

مهمترین معیار ارزیابی یافته های پژوهش پدیدارشناختی را از طریق اعتباریابی توصیفی های جامع از پدیده مورد مطالعه از سوی خود مشارکت کنندگان می داند (کرسول، ۲۰۰۳). بنابراین این اعتبارسنجی با رجوع مجدد به مصاحبه شوندگان، نشان دادن یافته های نتایج و مباحثه با آنها انجام شد. در نهایت همه شرکت کنندگان رضایت خود را نسبت به این نتایج، که نشان دهنده احساسات و تجارب ایشان بود، اعلام کردند. پژوهشگران نیز به منظور امانتداری در پژوهش، کلیه مفروضات قبلی خود در زمینه پدیده خرید احساسی را از قبل یادداشت کرده و طی فرایند پژوهش نیز سعی بر درپراختن گذاری (جیرینگ، ۲۰۰۴) کلیه مفروضات پیشین کرد.

### بحث و نتیجه گیری

در دهه اخیر به مسئله قلدری در محیط کار توجه شده و اسامی متعددی به آن داده شده است. به عبارت دیگر قلدری را آزار مداوم همکاران، زیر دستان و بالادستان تعریف کرد که اگر ادامه پیدا کند منجر به مشکلات شدید اجتماعی و روانشناسی برای قربانیان می شود. قلدری را فرآیندی رایج در زندگی روزمره بر شمرده و بیان می کند قلدری زمانی اتفاق می افتد که رفتاری با هدف تحقیر و آزار رخ دهد، آزار واقعی وقتی رخ می دهد که رفتار های قلدری فراوان شوند، فاصله قدرت بین قلدران و قربانیان زیاد باشد، راه فرار و اجتناب وجود نداشته باشد، ارزش ها و نگرش های قربانیان هدف آزار رسانان قرار گیرد. قلدری در محیط کار ترکیبی از تاکتیک هایی است که در آن شمار زیادی از رفتارها و ارتباطات استفاده می شود. این رفتارهای مکرر مخل سلامت بوده، به صورت توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی، و خرابکاری و ترکیبی از این ها رخ می دهد و در محل کار موجب اختلال جریان امور می شود. نداشتن تعریف واحدی از قلدری در محل کار خود به مشکل بزرگی تبدیل شده است، چرا که افراد در نامگذاری تجربه شان از این گونه توهین ها دچار ابهام شده و برای پیگیری قانونی این امر هم با مشکل مواجه هستند. نتایج بررسی ها نشان می دهد قلدری کردن هم اثرات کوتاه مدت و هم اثرات بلند مدتی بر افراد دارد رفتارهای قلدر مابانه بر سلامت جسمی افراد تاثیر دارد. اثرات کوتاه مدت شامل نشانه های بدنی و روانشناختی بوده اند. پژوهش ها بیانگر این است که هم افراد قلدر و هم افراد قربانی نشانه های بدنی از قبیل سردرد، ناراحتی های گوارشی و کمردرد را گزارش داده اند. نشانه های روانشناختی از قبیل افسردگی، خلاق و خوی بد، عصبانیت، ناامیدی و احساس تنهایی و بی کسی بوده است. اثرات بلند مدت در

1 - Creswell

2 - Gearing

الگوهای رفتاری از قبیل پرخاشگری، خشونت، سوء مصرف مواد و میگزساری خود را نشان داده‌اند. رفتارهای قلدر مابانه دارای دو شکل متفاوت است: قلدری فیزیکی (ضرب و شتم، هل دادن، لگزدن و سد راه کسی شدن) و کلامی (مسخره کردن، تهدید کردن، طعنه زدن، بددهنی، شایعه پراکنی و اسم گذاشتن روی دیگران). با توجه به اهمیت بحث قلدری در محیط کار و تبعات منفی آن پژوهش حاضر با هدف توصیف و شناسایی تجارب کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی از قلدری در محیط کار انجام شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که پیشایندهای قلدری در محیط کار شامل ۳ مقوله اصلی پیشایندهای سازمانی، ویژگی افراد قلدر، و ویژگی افراد قربانی طبقه بندی شدند و پیامدهای حاصل از آن در ۳ طبقه پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی و عملکرد افراد قلدر دسته بندی شدند.

نتایج این پژوهش با پژوهش‌های سعیدی (۱۳۸۹) هم‌راستا می‌باشد او به این نتیجه رسید که قلدری در دانش آموزان مدرسه با روش‌های فیزیکی و عاطفی انجام می‌شود از سوی دیگر نتایج این تحقیق با تحقیقات Idris Kell et all. (2011), Billhole (2011), DeCours, Vaschelger, B. Lin and D. White (2009) et al (2012). (Hutchinson, 2014), هم‌راستایی غیر مستقیم دارد آنها به این نتیجه رسیدند که عوامل مختلفی از قبیل تعارضات شغلی، سبک رهبری مدیران، ویژگی‌های روانشناختی، سلامت روحی روانی افراد، سبک زندگی، رفتارهای قلدر مآبانه، خصیصه‌های شخصی، ویژگی‌های جنسیتی و غیره می‌توانند در بروز رفتارهای قلدر مآبانه در سازمان موثر واقع شود. در تفسیر این مسئله باید گفت کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب از بین ویژگی‌های استخراج شده ویژگی کلیدی را شناسایی کردند. که افراد قلدر آنها را انجام می‌دهند که از جمله آنها می‌توان حراف بودن، متظاهر بودن، مظلوم‌نمایی کردن، معقول و منطقی نبودن، خودخواه بودن، صبور نبودن، پرخاشگری، لابی‌گری، نداشتن ثبات رفتاری، زیاده خواهی بیش از حد، انتقام‌گیری شدید، خود محوری و سلطه‌گری بالا را ذکر کرد به نظر می‌رسد که مدیران سازمان‌های فرهنگی از دو جنبه ویژگی‌های کلیدی در رفتارهای قلدر مآبانه خود بهره می‌برند. برخی از این رفتارها جنبه شخصیتی دارد که از آن جمله می‌توان به خود محوری درجه سلطه‌گری بالا و پرخاشگری اشاره کرد. گروه دوم ویژگی‌های رفتاری است که در ویژگی‌های مدیران قلدر بروزمی‌کند که از جمله می‌توان لابی‌گری، حراف بودن، مظلوم‌نمایی، به دین پناه بردن را نام برد. بنابراین به نظر می‌رسد که مدیران این دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) از دو شکل برای قلدری در سازمان استفاده می‌کنند. شکل اول در ویژگی‌های رفتاری است که ممکن است این ویژگی‌ها را در طول زمان و بر اساس تجربه به دست آورده باشند و یا آنکه در اثر یادگیری از سایر مدیران یا حتی پیروان خود در طول زمان کسب کرده باشد البته به نظر می‌رسد که برخی از رفتارهای این قبیل مدیران ناشی از شرایط محیطی و برآورده کردن

تقاضاهای محیطی باشد. یعنی این که متغیری مانند لابی‌گری و یا به دین پناه بردن برای رسیدن به اهداف، رویکردی باشد که آنها از محیط و یا الگوهای محیطی آموخته باشند که پیامد آن رسیدن به نتایج مثبت بوده و این نتایج باعث شده که مدیران این قبیل رفتارها را از خود بروز دهند. با توجه به اینکه تحلیل مولفه‌های چند گانه انجام گرفت و سپس نتایج مورد بررسی قرار گرفت در مجموع ۲۳ سازه شناسایی شد. نتایج این تحقیق با تحقیقات H (Yoon et all, 2014), (Chuckpson et all, 2014), (Lee (Ballin et all, 2011) هم راستایی غیر مستقیم دارند آن‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که عدم وجود خط و مشی‌های مناسب سازمانی، نبود سیاست‌های مقابله با قلدری، محیط کاری و تجارب مدیران از به نتیجه رسیدن قلدری، باعث توسعه رفتارهای قلدرمآب در سازمان می‌شود. بنابر این می‌توان گفت اگر خط و مشی‌های مناسبی نباشد و افراد در سازمان رفتارهای قلدرمآب را تجربه کرده‌اند و نتایج مثبتی بدست آورده باشند پیامد این رفتارها می‌تواند به عملکردهای مخرب قلدرمآب در سازمان از سوی مدیران و کارکنان منجر شود. در تفسیر این مسئله باید گفت که کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب رفتارهای سازمانی اداری فرد قلدر را این گونه توصیف کرده‌اند: قانون شکنی، قوانین سازمان را به نفع خود استفاده کردن، وعده‌های فریب کارانه به کارمندان دادن، اذیت و زورگویی به زیر دستان، استخدام افراد ضعیف و ناتوان در سازمان، تمایل به باند بازی، تفویض اختیار نکردن، ترجیح روابط به جای ضوابط، تمایل به حاشیه راندن افراد توانمند، تمایل به ترویج بی‌عدالتی در سازمان، اعتماد بیش از حد به قلدران زیر دست و ضایع کردن حقوق و مزایای افراد به صورت غیر منصفانه نام برد. با بررسی این موارد می‌توان تحلیل کرد عملکرد اداری سازمانی افراد قلدر در سازمان نشأت گرفته از تجاربی است که مدیران و کارکنان در حوزه قلدری بدست آورده‌اند اگر تئوری تقویت مبنایی برای رفتار آنها قرار گیرد در آن صورت می‌توان چنین تفسیر کرد که پیروان قلدر و یا مدیران قلدر در طول زمان و به تدریج رفتارهای قلدر مآب از سوی خود بروز می‌دهند و این رفتارهای قلدرمآب برای آنها نتایج مناسبی را به همراه داشته و توانسته‌اند موقعیت سازمانی، قدرت سازمانی منافع سازمانی و غیره را حفظ کنند. بنابراین عملکردهای که آنها از خود بروز خواهند داد منجر به حاشیه راندن افراد توانمند، قانون شکنی استفاده از قانون به نفع خود باند بازی در سازمان وعده‌های فریبکارانه در سازمان به کارکنان دادن و انتقال و تبعید کارمندان شایسته برای جلوگیری از دست دادن منافع آنها می‌شود. با توجه به اینکه تحلیل مولفه‌های چند گانه انجام گرفت و سپس نتایج مورد بررسی قرار گرفت در مجموع ۴ سازه شناسایی شد. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های (Parzfall and Salin, 2010), (Bill and Idriskel et all, 2011), (Vas Chegelro et all, 2013), (D'Cruz, 2012), (Hall, 2011) هم راستایی غیر مستقیم دارد چرا که این محققان به این نتیجه رسیده‌اند که واکنش افراد در محیط کار، میزان منفعتی که کارکنان از قلدری بدست

می آورند ، هويت فردی و حرفه‌ای آنها و قلدری‌هایی که ناشی از فعالیت‌ها و وظایف کاری است می‌تواند بر پیروان قلدر نقش داشته و باعث ترغیب آنها به قلدری گردد. در این بخش کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب مطرح کردند که پیروان یک فرد قلدر نیز از طریق چابلوسی کردن، مورد تشویق قرار دادن قلدر ، عدم رعایت قانون و حمایت شدن از سوی مدیر قلدر دست به رفتارهای نامناسب می‌زنند. به عبارت دیگر باید گفت این سازه‌ها در ۲ گروه کلی قابل تفسیر است اول آنکه پیروان فرد قلدر برای اینکه بتوانند منافع خود را در سازمان کسب کنند یا منافع جدیدی بدست آورند به حمایت از مدیران قلدر دست می‌زنند از این طریق آنان تلاش می‌کنند تا حمایت‌های مدیر قلدر را بدست آورند و پس از بدست آوردن حمایت ، اقدام به قانون شکنی و رفتارهای قلدرمآبانه نمایند از سوی دیگر مدیران قلدر نیز به دلیل آنکه نمی‌توانند منافع، موقعیت و شرایط خود را حفظ کنند از پیروان قلدر خود که برای آنها نقش حامی را ایفا می‌کنند حمایت می‌کنند. البته می‌توان تحلیل کرد که گاهی اوقات این رفتارهای قلدرمآب غیر آگاهانه و ناخودآگاه بوده و پیروان از این حالت سوء استفاده می‌کنند. نتایج این تحقیق با تحقیقات (Qureshi et all, (Hutchinson, 2014), (Balin et all 2011), (Beilin and DeWitt, 2009), (2014) هم راستایی غیر مستقیم دارد آنها به این نتیجه رسیدند که جو سازمانی در صورت قلدری شدید ، دچار اختلال شده باعث ایجاد عدم امنیت شغلی، گران باری در شغل، ابهام در نقش و تعارضات مکرر بین کارکنان می‌گردد. در تفسیر این بخش باید گفت که دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب پیامدهای قلدری در محیط کار را افزایش رشوه ، بی‌توجهی به ارباب رجوع در برخورد ، افزایش جابجایی در محیط کار ، به وجود آمدن بیگانگی ، کاهش انگیزه ، تمایل به ترک خدمت ، رشد روابط غیر اداری و کاهش ارتباطات انسانی نام برده‌اند. در تفسیر این بخش باید گفت که قلدری در سازمان‌های فرهنگی خود را در چهار جنبه نشان می‌دهد ۱. جنبه‌های محیطی این بخش باعث می‌شود که محیط سازمان دچار مشکل شده و در بلند مدت پیامدهای نامناسبی را به همراه داشته باشند ۲. جنبه‌های شغلی پیامد قلدری خود را در جنبه‌های شغلی مانند کاهش عملکرد و تعارضات شغلی نشان می‌دهد ۳. جنبه‌های مرتبط با کارکنان که به صورت فردی بروز می‌کند مانند کاهش تعلق سازمانی، کاهش ارتباطات انسانی اثر بخش، بی‌انگیزگی ، افزایش بیگانگی افزایش دروغ و تملق در محیط کار. ۴. پیامدهای فرهنگی: این پیامدها به صورت ضمنی باعث می‌شود تا الگوی کار کردن ارزش‌های کاری و زندگی افراد تحت تاثیر قرار گرفته که پیامد آن در بلند مدت گسست سازمانی خواهد بود. پیشنهاد کاربردی مربوط به عوامل فردی در این بخش از آنجایی که نتایج نشان داد برخی از این ویژگی‌ها شخصیتی است. لذا توصیه می‌گردد قبل از انتخاب افراد در پست‌های سازمانی تخصصی و مدیریتی از آزمون‌های استخدامی مناسب از جمله آزمون شخصیت نئو و سایر آزمون‌های مرتبط استفاده

شود چرا که با استفاده از آزمون نئو افرادی که درجه روان رنجوری بالایی دارند مستعد رفتار قلدری می‌باشند پس اتخاذ آزمون‌های شخصیتی برای افراد بسیار کلیدی می‌باشد. بهتر است خط مشی‌ها و سیاست‌هایی در سازمان تنظیم شود که از طریق مکانیزم‌های انضباطی افرادی که اقدام به قلدری در محیط کار می‌کنند مورد تنبیه قرار بگیرد به گونه‌ای که تمایل به قلدری در آنها کاهش یابد در این بخش توصیه می‌شود در کنار سایر مقررات انضباطی رفتارهای قلدرمآب نیز شناسایی شده و در جدول تخلفات انضباطی سازمان قرار گیرد و متناسب با هر کدام از تخلفات جریمه مناسب لحاظ گردد. ۳-۴- در سازمان مکانیزم‌هایی برای انتقادات پرسنل در حوزه‌های رفتاری نیز تنظیم گردد همان گونه که سیستم مشارکت و نظام پیشنهادات در سازمان وجود دارد باید فضایی را در نظر گرفت تا کارکنان بر اساس آن بتوانند رفتارهای قلدرمآب را در سازمان گزارش کرده و اقداماتی مقتضی در قبال آن صورت پذیرد.

پیشنهاد کاربردی مربوط به عوامل سازمانی الف. اگر چنانچه قلدری صورت پذیرد، ایجاد سازوکار برای کاهش اثر قلدری و جلوگیری از تکرار آن توسط مدیریت اثربخش ممکن است. باید ساختار منعطف و پاسخ‌گویی ایجاد کرد که افراد قربانی را به زندگی کاری و طبیعی بازگرداند و با آموزش روابط بین فردی، امکان اصلاح رفتارها و واکنش‌ها را برای قلدر و قربانی فراهم ساخت. ب: برای انجام هر کاری در سازمان و تبدیل آن به یک رویه ثابت، نیازمند تدوین و اجرای قوانین مناسب با آن رویه هستیم. چنانچه الگوی رفتاری خاصی مد نظر بانک باشد، باید قوانینی متناسب با آن وضع شود تا ضمانت اجرایی داشته باشد. عدم بروز رفتارهای منفی به طور عام و قلدری به طور خاص، باید در منشور دانشگاه و دستورالعمل‌ها دیده شود، و پیامدهای بروز چنین رفتارهایی برای همه روشن گردد. آنچه از نظر مشارکت کنندگان می‌تواند از بروز رفتارهای غیرقانونی جلوگیری نماید، اصلاح اختیارات افراد در دانشگاه است. اختیار گسترده باعث بروز دیکتاتوری می‌شود و ناخواسته مدیران دانشگاه را به سمت قلدری سوق می‌دهد. پ: رفتارها را می‌توان از طریق فرهنگ سازی در جامعه و سازمان نهادینه کرد، و از این راهکار برای شکل دادن به روابط میان افراد استفاده نمود. رابطه توأم با احترام از رفتارهای سلطه‌گرانه جلوگیری می‌کند و اعتماد میان افراد تا حدود زیادی سوء تفاهم‌ها و درک غلط از یکدیگر را کاهش می‌دهد.

## References

Strauss, A. Corbin, (2016) Basics of qualitative research, techniques and stages of production of grounded theory, translated by Ebrahim Afshar, 6th edition, Nei Publications.

Ashrafi, M. Ahmadi, G. Afrasiabi, R. (1400) presenting a suggested model to reduce organizational silence (case study: General Department of Culture and Islamic Guidance of North Khorasan). Quarterly journal of behavioral studies in management, 12( 28), 33-47.

Panahi, B. (2018) meta-analysis of the antecedents and consequences of the phenomenon of organizational silence in Iran, Quarterly Journal of Management Studies (Improvement and Transformation), 28( 94), 85-107.

Pirannejad, A. Arbitration, A. Vafkhami, M. (2016) Organizational silence, the contemporary challenge of human resource management; Identifying factors and their consequences. Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies. 6( 21), 147-176.

Hosni, S; Ahmadi, S.; Sarsammat, B. and Elodar, H. (2019) Designing a comprehensive model of organizational silence based on the five pillars of the organization in selected public universities in Tehran, Quarterly Journal of Management of Public Organizations, 2(2), 112-97.

Enayati, T; Alipour, A. and Bozhurnia Hosseini, S. (2017). Investigating the causes of organizational silence in a government organization. Quarterly Journal of Human Resources Studies. 8( 27), 43-56.

Fahami, M.; Mahmoudi, M. and Shah Talebi, B. (2018) Identifying the factors of organizational silence of university faculty members in Iran: a qualitative study. Journal of Organizational Culture Management, 17( 1), 21-44.

Ghaedamini Haruni, A.; Ebrahimzadeh Dastjardi, r. and Sadeghi De Cheshmeh, M. (2019). The experiences of the employees of the Culture and Islamic Guidance Department of Chahar Mahal and Bakhtiari province of organizational silence and its antecedents and consequences. Human Resource Studies Quarterly, 10(2), 31-50.

Ghaedamini Haruni, A.; Sadeghi De Cheshme, M. Kaldani, S. and Maliki Farsani, G. (1401). Presenting a model for explaining organizational silence in cultural organizations with a mixed exploratory approach (case study: Isfahan Azad University (Khorasgan)). Quarterly Journal of Culture in Islamic University, 12( 44), 481-512.

Akuzum, C. (2014) "The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers' Silence: A Practice in Primary Education Institutions", International J. Soc. Sci. and Education, 5(1),96-107.

Ashrafi, M. Ahmadi, G. Afrasiabi, R. (1400) Presenting a suggested model to reduce organizational silence (Case study: North Khorasan General Department of Islamic Culture and Guidance). Quarterly journal of behavioral studies in management, year 12, number 28, pp. 33-47[in Persian]

Atmaca, T. (2021). Examining the relationship between teachers' organizational silence behaviors and organizational identification. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(1), 367-389.

Çayak, S. (2021). The Mediating Role of Organizational Hypocrisy in the Relationship Between Organizational Silence and Organizational Rumor: A Study on Educational Organizations. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 8 (2), 1-13.

Çimen, B., & Karadağ, E. (2019). "Spiritual Leadership, Organizational Culture, Organizational Silence and Academic Success of the School" *Educational Administration: Theory and Practice*, 25(1), 1-50.

Cinar, Orhan; karcioğlu, Fatih; Aliogullari, Zisan Duygu (2013). Relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: a survey study in the province of Erzurum, Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 25 (99), 314 321.

Deniz, N. Noyanb, A. and Ertusun, O. (2013) "The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company", *International Strategic Management Conference*, 25( 99) 691-700.

Dimitris, B., & Vakola, M. (2007). Organizational silence: A new challenge for human resource management (M.Sc. Thesis). University of Economics and Business. 1-19.

Enayati, T; Alipour, A. and Bozhurnia Hosseini, S. (2017). Investigating the causes of organizational silence in a government organization. *Quarterly Journal of Human Resources Studies*. Q8( 27) 43-56(in Persian).

Fahami, M.; Mahmoudi, M. and Shah Talebi, B. (2018) Identifying the factors of organizational silence of university faculty members in Iran: a qualitative study. *Chapter of Organizational Culture Management*, 17( 1) 44-21. [in Persian]

Fahami, M.; Mahmoudi, M. and Shah Talebi, B. (2018) Identifying the factors of organizational silence of university faculty members in Iran: a qualitative study. *Chapter of Organizational Culture Management*, 17( 1) 44-21[in Persian]

Jahangir, M. & Abdullah, M. (2017). A Review of Organizational Silence antecedents and its impact on Job Attitudes. *Sarhad Journal of Management Sciences*, 3(01), 146-159.

ghaedamini Haruni, A.; Ebrahimzadeh Dastjardi, r. and Sadeghi De Cheshmeh, M. (2019). The experiences of the employees of the Culture and Islamic Guidance Department of Chahar Mahal and Bakhtiari province on organizational silence and its antecedents and consequences. *Human Resource Studies Quarterly*, 10(2) 31-50. [in Persian]

ghaedamini Haruni, A.; Sadeghi De Cheshme, M. Kaldani Farsani, S. and Maliki, G. (2022). Presenting a model for explaining organizational silence in cultural organizations with a mixed exploratory approach (case study: Isfahan Azad University (Khorasgan)). *Quarterly Journal of Culture in Islamic University*, 12, ( 44) 481-512. [in Persian]

Gözde, D. O. Ğ. U., & Yılmaz, B. (2015). Study on relationship between working performance and organizational silence among employees of Central Organization of



Ministry of Youth and Sports. International Journal of Science Culture and Sport (IntJSCS), 3(4), 47-58.

Greenberg, J., & Edwards, M. S. (2009). Voice and Silence in Organizations. Bingley, UK: Emerald Press

Harmanci Seren, A. K., Topcu, İ., Eskin Bacaksiz, F., Unaldi Baydin, N., Tokgoz Ekici, E., & Yildirim, A. (2018). Organisational silence among nurses and physicians in public hospitals. Journal of clinical nursing, 27(7-8), 1440-1451.

Henriksen, Kern, Dayton, Elizabeth, (2006), "Organizational Silence and Hidden Threats to Patient Safety", HSR: Health Services Research 41 ( 11),1539-1584.

Hosni, S; Ahmadi, S.; Sarsammat, B. and Elodar, H. (2019) Designing a comprehensive model of organizational silence based on the five pillars of the organization in selected public universities of Tehran, Journal of Management of Public Organizations, 2(2) 112-97(in Persian).

Li, Y., & Sun, J. M. (2015). Traditional Chinese leadership and employee voice behavior: Across-level examination. The Leadership Quarterly, 26(2), 172-189.

Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world". Academy of Management Review, 25(4), 706-725.

Panahi, B. (2018) meta-analysis of the antecedents and consequences of the phenomenon of organizational silence in Iran, Management Studies Quarterly (Improvement and Transformation), 28( 94) 85-107(in Persian).

Perlow, L. and Williams, S. (2003). Is Silence Killing Your Company?, Harvard Business Review, 81(5), 8-52.

Pirannejad, A. Arbitration, A. Vafkhami, M. (2016) Organizational silence, the contemporary challenge of human resource management; Identifying factors and their consequences. Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies. 6(21) 147-176[in Persian]

Saeidipour, B. Akbari, P. Alizade, Z. (2021) The Role of Organizational Silence & Organizational Mobbing on the Turnover Intention. International Journal of Ethics & Society (IJES).3(1)59-69.

Senge, P. (1999), The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organisations, Nicholas Brealey Publishing, London.

Strauss, A. Corbin, J. (2016) Basics of qualitative research, techniques and stages of production of grounded theory, translated by Brahim Afshar, 6th edition, Nei Publications(in Persian).

Tan, C. (2014) "Organizational Justice as Predictor of Organizational Silence". Educational Research and Reviews, 9 ( 9), 1190-1202.

Tulubas, T. and Celep, C. (2012) "Effect of Perceived Procedural Justice on Faculty Members' Silence: the Mediating Role of Trust in Supervisor". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 10 (47), 1221 – 1231.

Vakola, M. Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*. 27 ( 5), 441-458.

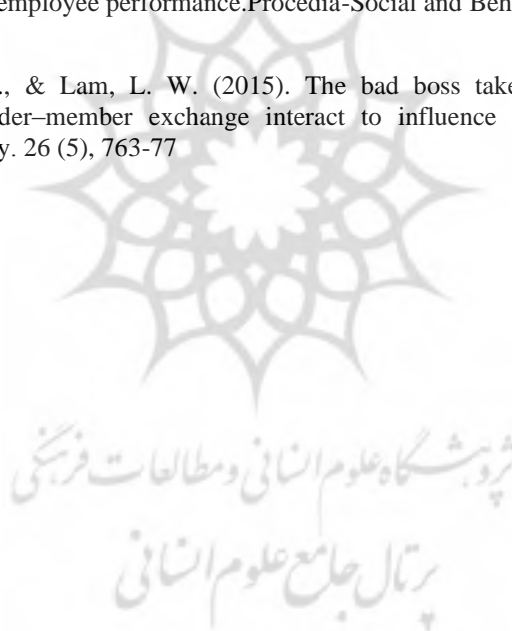
Whiteside, D.B. and Barclay, L.J. (2013) "Echoes of Silence: Employee Silence as a Mediator between Overall Justice and Employee Outcomes". *J Bus Ethics*, 33(116), 251-266.

Xu, A. J., Loi, R., & Lam, L. W. (2015). The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader-member exchange interact to influence employee silence. *The Leadership Quarterly*, 26 (5), 763-774.

Yıldız, Ebru. (2013). Enigma of Silence in Organizations: What Happens To Whom and Why?, *Beykent University Journal of Social Sciences*. 6 (2), 30-44.

Zehir, C., & Erdogan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 12(24), 1389-1404.

Xu, A. J., Loi, R., & Lam, L. W. (2015). The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader-member exchange interact to influence employee silence. *The Leadership Quarterly*. 26 (5), 763-77



## Lived experience of the staff of the Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan) of bullying in the workplace and its antecedents and consequences

### Abstract

Therefore, considering the importance of bullying in the workplace and its negative consequences, the present study aims to describe and identify the experiences of Islamic Azad University staff of bullying in the workplace. The research method is applied in terms of purpose and in terms of how to collect qualitative information using phenomenological method. The maximum differentiation of samples was collected from 22 employees who were selected by purposive sampling method. In order to evaluate the reliability of the results, the three approaches of Rao and Perry (2003) were used. For the validity of the research, Lincoln and Goba (2007) structural validity approaches, external validity, descriptive validity, and interpretive validity were used. A modified aesthetic-collage method is used to analyze the data. The findings showed that bullying in the workplace, including the three main categories of organizational background, the characteristics of bullies, and the characteristics of victims were classified and the consequences in three categories: organizational consequences and individual consequences and performance of bullies. Were categorized.

**Keywords:** bullying in the workplace, background of bullying in the workplace, consequences of bullying in the workplace

1. PhD Cultural Management, Visiting Professor University of Applied Science and Technology of Farsan Center, Chaharmahal and Bakhtiari, Iran.
2. Assistant Professor of Faculty Management Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
3. PhD in Management and Lecturer, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
4. PhD Student in Theology and Islamic Studies, Faculty of Persian Literature, Islamic Azad University, Center Tehran Branch, Tehran, Iran.
5. PhD in Private law, Visiting Professor University of Farsan Center, Chaharmahal and Bakhtiari, Iran.