



Presenting a Model for Organizational Bullying in Educational and Therapeutic Centers: A Grounded Theory Approach

Ali Taghinia¹ , Hamdolla Habibi^{1*} , Sadegh Maleki Avarsin¹ ,
Zarin Daneshvar Harsin¹ 

1. Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz Branch, Tabriz, Iran.

*Corresponding Author: Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran. Email: h.habibi@tabrizu.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:
Received: 22 Feb 2023
Revised: 06 Jun 2023
Accepted: 11 Jul 2023
Published: 02 Oct 2025

Keywords:
*Educational and Treatment Centers,
Grounded Theory, Organizational
Behavior Management,
Organizational Bullying.*

ABSTRACT

The objective of the current study was to establish a model of organizational bullying in healthcare and educational facilities. The study was conducted in accordance with its objective and employed an inductive grounded theory approach. The research field encompassed specialists and management experts who were acquainted with organizational bullying, as well as physicians, nurses, and staff members employed in educational and healthcare centers in Tabriz in 2022. The snowball sampling method was employed to select a total of 21 participants (13 men and 8 women). The data collection tool was a semi-structured interview. The grounded theory analysis method by Corbin and Strauss was implemented for data analysis. The findings suggested that the causal conditions of organizational bullying consisted of three fundamental codes: unilateral power exertion, discrimination, and ineffective management. Organizational bullying was influenced by four core codes: personality weaknesses, fear creation, unprofessional behavior, and organizational immorality. The intervening conditions influencing organizational bullying included four fundamental codes: weak law enforcement, poor supervision, imposed management, and weak human resource management. The strategies for exercising organizational bullying included three core codes: abuse of job position, imposition of additional workload, and lack of response due to management weaknesses. Physical-psychological damage, client dissatisfaction, weakened work morale, poor professional advancement, fragile professional identity, fragile organizational identity, administrative chaos, and loss of competitive advantage were all consequences of organizational bullying. The results of this study have the potential to be beneficial in the development of programs and the formulation of policies to address the issue of abuse in educational and healthcare organizations.

Cite this article: Taghinia, A., Habibi, H., Maleki Avarsin, S., & Daneshvar Heris, Z. (2025). Presenting a Model for Organizational Bullying in Educational and Therapeutic Centers: A Grounded Theory Approach. *Journal of Applied Psychological Research*, 16(3), 251-273. doi:10.22059/japr.2025.355472.644552



Publisher: University of Tehran Press
DOI: <https://doi.org/10.22059/japr.2025.355472.644552>

© The Author(s).

Presenting a Model for Organizational Bullying in Educational and Therapeutic Centers: A Grounded Theory Approach

Extended Abstract

Aim

Organizational bullying refers to a set of actions and behaviors that are consistently and directly imposed on one or more employees. From the victim's perspective, these actions are inappropriate and may be carried out either intentionally or unintentionally, leading to humiliation, suffering, anxiety, and confusion (Enarsen et al., 2020). The negative effects are not limited to the targeted individuals; they can also undermine staff morale and alter organizational culture (Williams, 2011). Manifestations of organizational bullying include strict supervision, persistent criticism, and obstruction of career advancement (Landau, 2018). Within organizations, such bullying adversely affects job satisfaction, organizational commitment, and employees' intention to remain in their jobs. Consequently, it is essential for contemporary organizations to understand how bullying relates to other occupational and organizational variables (Sohrabi et al., 2017). Moreover, given that organizational bullying in educational and healthcare settings is a contextual and unique phenomenon—and considering that it has not been studied in Iran due to specific cultural and social conditions—this study employed a grounded theory approach to explore its nature, structure, processes, and contributing factors. Accordingly, the research seeks to answer the following question: *What is the model of organizational bullying, based on a grounded theory approach, in educational and healthcare centers?*

Methodology

This study was conducted using a qualitative research framework and a grounded theory approach. The participants included management specialists familiar with organizational bullying, as well as physicians, nurses, and staff members from educational and healthcare centers in Tabriz in 2022. Snowball sampling was used to recruit participants, and data were collected through semi-structured interviews. For qualitative data analysis, open coding, axial coding, and the associated methodological requirements were applied. To ensure the validity of the extracted codes, inter-coder reliability was employed to evaluate both the interviews and the coding process. The Kappa coefficient was used to calculate inter-coder reliability, yielding a value of 0.76, which indicates a high level of agreement between the two coders.

Findings

According to the results, the causal factors influencing organizational bullying in educational and healthcare centers included three core codes: **unilateral power exertion, discrimination, and ineffective management**. Four additional core codes were identified as **contextual factors** affecting organizational bullying: personality weaknesses, fear creation, unprofessional behavior, and organizational immorality. Further analysis revealed four **intervening factors**: weak law enforcement, poor supervision, imposed management, and ineffective human resource management.

When evaluating the **strategies of organizational bullying**, three core codes emerged: abuse of job position, imposition of additional workload, and lack of response due to weak management. Finally, the **consequences** of organizational bullying were identified in eight core codes: physical and psychological harm, client dissatisfaction, weakened work morale, limited professional development, fragile professional identity, fragile organizational identity, administrative chaos, and loss of competitive advantage.

Table 1. Final codes of the grounded theory model of organizational bullying

Causal Conditions	Contextual Conditions	Intervening Conditions	Strategies	Consequences
Unilateral power exertion	Personality weaknesses	Weak law enforcement	Abuse of job position	Physical and psychological harm
Discrimination	Fear creation	Poor supervision	Imposition of additional workload	Client dissatisfaction
Ineffective management	Unprofessional behavior	Imposed management	Lack of response due to weak management	Weakened work morale
	Organizational immorality	Ineffective human resource management		Limited professional development

Causal Conditions	Contextual Conditions	Intervening Conditions	Strategies	Consequences
				Fragile professional identity
				Fragile organizational identity
				Administrative chaos
				Loss of competitive advantage

Conclusion

Although workplace bullying has been conceptualized as an organizational problem, there remains a gap in understanding the contexts in which it emerges, making its practical management essential. Organizational bullying—manifesting as harassment, social exclusion, or work obstruction—can be overt or covert, carried out by supervisors or peers, and often results in lowered morale and altered organizational culture (Landau, 2018). Causal conditions include unilateral power, discrimination, and ineffective management, with poor managerial skills and lack of support being major contributors (Vartia, 2016; Tuckey et al., 2022). Psychosocial work environments and leadership styles also act as precursors, shaping how bullying is expressed (Skogstad et al., 2011). Gender discrimination is another critical factor, with research suggesting workplace bullying is highly gendered, disproportionately affecting women (Salin & Hoel, 2013; Zapf et al., 2020). Social power theory explains how dominant groups maintain inequality through discriminatory practices (Sidanius et al., 2004). Men may also suffer heightened psychological consequences due to conflict with masculine role expectations (Einarsen & Nielsen, 2015; Rosander et al., 2020). Contextual conditions include personality weaknesses, fear, and organizational immorality, while intervening factors such as weak law enforcement, poor supervision, and imposed managers intensify bullying (Lyubykh et al., 2022; Plimmer et al., 2022). Strategies often involve abuse of job position, excessive workload, and lack of managerial response (Namie, 2021; Spagnoli et al., 2017). Consequences include psychological harm, client dissatisfaction, weakened professional identity, and loss of competitive advantage (Boudrias et al., 2021; Hammer et al., 2022).

The study highlights that effective prevention requires supportive leadership styles (e.g., resonant and transformational leadership), anti-bullying policies, and organizational interventions aligned with international conventions such as ILO Convention 190. Developing formal complaint systems and tailored regulations in healthcare and educational centers is recommended.

Keywords: Educational and Treatment Centers, Grounded Theory, Organizational Behavior Management, Organizational Bullying.

Ethical Considerations

This study adhered to ethical principles, including voluntary participation in interviews and the confidentiality of participant information.

Acknowledgments and Funding

I would like to express my gratitude to all the doctors, nurses, and staff in the educational and healthcare centers of Tabriz who supported and facilitated this research. This research received no financial support.

Conflict of Interest

The authors declare no conflicts of interest in conducting this research.

Cite this article: Taghinia, A., Habibi, H., Maleki Avarsin, S., & Daneshvar Heris, Z. (2025). Presenting a Model for Organizational Bullying in Educational and Therapeutic Centers: A Grounded Theory Approach. *Journal of Applied Psychological Research*, 16(3), 251-273. doi:10.22059/japr.2025.355472.644552



Publisher: University of Tehran Press
DOI: <https://doi.org/10.22059/japr.2025.355472.644552>

© The Author(s).



ارائه الگوی قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی: رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد

علی تقی نیا^۱✉، حمدالله حبیبی^{۱*}✉، صادق ملکی آوارسین^۱✉، زرین دانشور هرسین^۱✉

۱. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، تبریز، ایران.

*نویسنده مسئول: دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، تبریز، ایران. رایانامه: h.habibi@tabrizu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۱۰

کلیدواژه ها:

داده بنیاد، قلدری سازمانی، مدیریت رفتار سازمانی، مراکز آموزشی-درمانی.

هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی بود. پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش آن نظریه داده بنیاد از نوع رویکرد استقرایی بود. میدان پژوهش شامل متخصصان و خبرگان مدیریتی آشنا به قلدری سازمانی و همچنین پزشکان، پرستاران و کارمندان شاغل در مراکز آموزشی-درمانی تبریز در سال ۱۴۰۱ بودند. مشارکت کنندگان ۲۱ نفر (۱۳ مرد و ۸ زن) بودند که به روش نمونه گیری گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از تحلیل نظریه داده بنیاد کوربین و استراوس استفاده شد. مطابق نتایج، کدهای زیر مشخص شد: شرایط علی قلدری سازمانی شامل سه کد محوری اعمال قدرت یک جانبه، تبعیض و مدیریت ناکارآمد؛ شرایط زمینه ای مؤثر بر قلدری سازمانی شامل چهار کد محوری ضعف شخصیتی، ایجاد ترس، رفتار غیر حرفه ای و بی اخلاقی سازمانی؛ شرایط مداخله گر مؤثر بر قلدری سازمانی شامل چهار کد محوری اجرای ضعیف قانون، نظارت ضعیف، مدیران تحمیلی و مدیریت منابع انسانی ضعیف؛ راهبردهای اعمال قلدری سازمانی شامل سه کد محوری سوء استفاده از موقعیت شغلی، تحمیل بار کاری اضافی و عدم برخورد ناشی از ضعف مدیریت؛ و پیامدهای قلدری سازمانی شامل هشت کد محوری آسیب های جسمی-روانی، نارضایتی ارباب رجوع، تضعیف روحیه کاری، پیشرفت حرفه ای ضعیف، هویت حرفه ای شکننده، هویت سازمانی شکننده، هرج و مرج اداری و ازدست دادن مزیت رقابتی. نتایج این تحقیق می تواند در سیاست گذاری و تدوین برنامه های مقابله با پدیده قلدری در سازمان های آموزشی-درمانی کاربرد داشته باشد.

استناد: تقی نیا، ع، حبیبی، ح، دانشور هرسین، ز، و ملکی آوارسین، ص. (۱۴۰۴). ارائه الگوی قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی: رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد. فصل نامه پژوهش های کاربردی روانشناختی، ۱۶(۳)، ۲۷۳-۲۵۱. doi:10.22059/japr.2025.355472.644552

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران

DOI: <https://doi.org/10.22059/japr.2025.355472.644552>

© نویسندگان.



۱. مقدمه

در سال‌های اخیر، پژوهشگران سازمانی به دلیل پیامدهای منفی که رفتارهای غیرمولد فردی^۱ در محیط کار دارند، علاقه بسیاری به مطالعه و ارائه راهکارهایی برای اصلاح این گونه رفتارها از خود نشان داده‌اند (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۷). یکی از این رفتارهای غیرمولد، قلدری سازمانی^۲ است. قلدری در محیط‌های کاری محدود به یک بخش یا صنعت خاص نیست (نامیه^۳، ۲۰۰۳) و مراکز پزشکی و مؤسسات آموزش عالی از این نظر هیچ تفاوتی با دیگر سازمان‌ها ندارند (اسکینر و همکاران^۴، ۲۰۱۵؛ لستر^۵، ۲۰۱۳). سازمان‌های حرفه‌ای پرستاری، مانند انجمن پرستاران آمریکا^۶ (۲۰۱۰)، انجمن پرستاران ایالت واشنگتن^۷ (۲۰۰۸) و انجمن پرستاران مراقبت‌های ویژه آمریکا^۸ (۲۰۰۵)، قلدری در محیط کار را نیز به عنوان یک مشکل در واحدهای پرستاری بیمارستان در ایالات متحده شناسایی کرده‌اند (به نقل از جانسون^۹، ۲۰۱۳). آزار و قلدری در محیط‌های کاری به طور مستقیم و منفی بر سلامت افراد تأثیر گذاشته، هزینه‌های زیادی به جامعه و سازمان‌ها تحمیل کرده و موجب کاهش بهره‌وری شده است (ونتوکلیس و کوتانین^{۱۰}، ۲۰۱۶). این رفتارهای مکرر مخل سلامت سازمانی است و به شکل توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی و خرابکاری و ترکیبی از این‌ها رخ می‌دهد و در محیط‌های کاری موجب اختلال در جریان امور می‌شود (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸). در سازمان‌هایی که قلدری در آن‌ها رخ می‌دهد، افراد حس تعلقشان به سازمان و سازمان‌ها کارکنان محوری‌شان را از دست می‌دهند. همچنین کارکنان اراده‌ای برای تحمل سختی‌ها ندارند و تلاش می‌کنند شغل بهتری پیدا کنند (نداف و همکاران، ۱۳۹۵).

اصطلاح قلدری در محیط‌های کاری اولین بار در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکانندیناوی به بریتانیا وارد شد. این واژه دربرگیرنده تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین‌آمیزی است که سبب ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتمادبه‌نفس کارکنان و سرانجام فشار روانی در آن‌ها می‌شود (چوادهاری و رنگنکار^{۱۱}، ۲۰۱۷). اینارسن و همکاران^{۱۲} (۲۰۲۰) در یکی از جامع‌ترین و کامل‌ترین تعریف‌ها، قلدری سازمانی اعمال و اقداماتی است که به طور مستمر و مستقیم روی یک یا تعدادی از کارکنان انجام می‌گیرد. این اقدامات از نظر فرد یا افراد قربانی نامطلوب است و ممکن است عمدی یا غیرعمدی باشد، اما به‌وضوح موجب تحقیر، رنجش، اضطراب و پریشانی کارکنان می‌شود. این اعمال عملکرد کاری را مختل و محیط کار ناخوشایندی برای کارکنان ایجاد می‌کند. قلدری هنگامی تشدید می‌شود که مدیران مهارت‌های مدیریتی ضعیف داشته باشند یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند (ونتوکلیس و کوتانین، ۲۰۱۶).

نتایج بررسی‌های گوناگون در سازمان‌ها نشان می‌دهد قلدری در سه سطح دوتایی و گروهی یا میانی بین فردی و نیز در سطح سازمانی و کلان ظهور و بروز می‌کند. الف) قلدری در سطح دوتایی و بین فردی: این بعد از ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد ناشی می‌شود. خود قلدر ممکن است این عمل را به منظور حفظ ارزش شخصی و عزت نفس خود مرتکب شود. عواملی مانند سرخوردگی، عصبانیت، خصومت، اضطراب و حسادت نیز می‌توانند رابطه قوی‌تری بین این دو متغیر برقرار کنند (لشینجر و فیدا^{۱۳}، ۲۰۱۴؛ ب) قلدری در سطح گروه یا میانی: اعضای بسیاری از گروه در این فرایند نقشی را با عنوان قلدر، همدست قلدر، تحریک‌کننده قلدری، بی‌طرف و حامی قربانی بازی می‌کنند. این لایه میانی ممکن است لایه بالایی و پایینی را درگیر کند

1. individual unproductive behaviors

2. organizational bullying

3. Namie

4. Skinner et al.

5. Lester

6. American Nurses Association

7. Washington State Nurses Association

8. American Association of Critical-Care Nurses

9. Johnson

10. Venetoklis & Kettunen

11. Chaudhary & Rangnekar

12. Einarsen et al.

13. Laschinger & Fida

(بنتلی و همکاران^۱، ۲۰۱۲)؛ پ) قلدری در سطح سازمانی و کلان: سازمان خود نقش قلدر را بازی می‌کند که در ناعادلانه‌بودن نظام‌های سازمان بروز می‌یابد و نشان می‌دهد فضای سازمانی می‌تواند مانع یا محرک رفتارهای منفی شود (تریدوی و همکاران^۲، ۲۰۱۳)؛ ت) سطوح دیگر قلدری در سطح ملی و بین‌المللی: مواردی مانند آگاهی و هوشیاری ملی و بین‌المللی درمورد این پدیده و نحوه واکنش به آن، مورد توجه پژوهشگران و صاحب‌نظران و همچنین مسئولان است. رسانه‌ها دائماً در سطح ملی درمورد این مسئله و شیوع آن در محیط‌های کاری هشدار می‌دهند. این مسئله در سازمان‌های بین‌المللی و چندملیتی نیز که متشکل از کارکنان با ملیت‌های مختلف هستند، مورد توجه است (توماس و همکاران^۳، ۲۰۱۳).

از آنجا که عواقب قلدری سازمانی در سازمان‌ها اثرات منفی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تمایل به ترک خدمت و... دارد، آگاهی از ارتباط آن با سایر متغیرهای محیط کاری و سازمانی برای سازمان‌های امروزی حیاتی است (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۷)؛ برای مثال نتایج تحقیق رشیدی و روحانی (۱۴۰۱) نشان داد در گروه علوم انسانی، عوامل قوانین و مقررات و رهبری دانشگاهی، ضمن داشتن رابطه معنادار و غیرمستقیم با قلدری، نسبت به دیگر مؤلفه‌ها قدرت بیشتری در تبیین قلدری دارند. در گروه فنی و مهندسی، دو مؤلفه فرهنگ سازمانی و رهبری دانشگاهی، ضمن داشتن رابطه معنادار و غیرمستقیم با قلدری، نسبت به دیگر مؤلفه‌ها قدرت بیشتری در تبیین قلدری دارند. سپهوند و همکاران (۱۴۰۰) نیز دریافتند قلدری سازمانی موجب تضعیف اخلاق حرفه‌ای می‌شود. رستگار و ویشلی (۱۴۰۰) به این نتیجه رسیدند که قلدری سازمانی بر خستگی عاطفی پرستاران تأثیر مستقیم و معنادار دارد و به‌طور غیرمستقیم از طریق میانجی‌گری پریشانی روان‌شناختی بر خستگی عاطفی پرستاران دارای تأثیر معنادار است. نتایج صفوی میرمحله و همکاران (۱۴۰۰) نیز مشخص کرد قلدری سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر احساس تنهایی کارکنان در سازمان دارد. در پژوهشی دوونیش^۴ (۲۰۱۷) به این نتیجه رسید که قلدری وابسته به شخص و محیط‌های کاری ارتباط مثبت و معناداری با افسردگی ناشی از کار دارد؛ درحالی‌که قلدری فیزیکی دارای رابطه مثبتی با رفتار کاری غیرمولد است. قلدری در محیط کار با تعدادی از نتایج سلامت جسمی و روانی مرتبط بوده است: هم در بین قربانیان قلدری و هم در افرادی که شاهد قلدری هستند. پیامدهای جسمی منفی قلدری شامل بیماری قلبی-عروقی (واریتا^۵، ۲۰۰۱)، اختلالات خواب (نیدهامر و همکاران^۶، ۲۰۰۹)، شکایات روان‌تنی مانند دل‌درد، سردرد و کمردرد (مؤید و همکاران^۷، ۲۰۰۶)، کورتیزول بزاقی نشانگر استرس فیزیولوژیک (هانسن و همکاران^۸، ۲۰۰۶)، افسردگی (نیدهامر و همکاران، ۲۰۰۶)، اضطراب (هانسن و همکاران، ۲۰۰۶) و علائم اختلال استرس پس از سانحه (ماتیسن و اینارسن^۹، ۲۰۰۴) می‌شود. آزار در محیط کار همچنین پیامدهایی منفی برای سازمان‌های بهداشتی و دپارتمان‌ها دارد. هزینه‌های مستقیم شامل افزایش استفاده از مرخصی استعلاجی توسط قربانیان در محل کار است (کیویماکی و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۰). علاوه‌براین، تحمیل‌کننده هزینه‌های غیرمستقیم به بیمارستان‌ها و کاهش بهره‌وری آن‌ها است (بری و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۲)؛ به‌طوری‌که گزارش‌هایی از آزار پرستاران ارائه شده است. وقتی مدیران و کارکنان منابع انسانی درگیر تحقیقات طولانی درباره شکایات قلدری می‌شوند، هزینه‌های غیرمستقیم دیگری نیز متحمل می‌شوند (هویل و اینارسن^{۱۲}، ۲۰۱۱).

با توجه به پیچیدگی این پدیده در دانشگاه‌های علوم پزشکی و مراکز آموزشی-درمانی، قلدری سازمانی به شکل‌های مختلفی تعریف شده و هنوز تعریف واحدی از آن ارائه نشده است. همچنین تحقیقات درمورد سیاست‌های ضدقلدری بسیار ناچیز است. از نظر جانسون (۲۰۱۳)، هیچ تحقیقی محتوای سیاست‌های ضدقلدری را در بیمارستان‌ها بررسی نکرده است. این سیاست‌ها

1. Bentley et al.
2. Treadway et al.
3. Thomas et al.
4. Devonish
5. Vartia
6. Niedhammer et al.
7. Moayed et al.
8. Hansen et al.
9. Matthiesen & Einarsen
9. Kivimäki et al.
10. Berry et al.
12. Hoel & Einarsen

محافظت ناکافی برای اهداف قلدری ارائه می‌دهند و اگرچه قلدری در محیط‌های کاری به‌عنوان مشکلی در بیمارستان‌های ایالات متحده شناخته شده، اما درمورد اقدامات بیمارستان‌ها برای مقابله با این مشکل، اطلاعات اندکی در دست است. در سال‌های اخیر در سطح قانون‌گذاری از جمله مجلس نمایندگان در آمریکا دستورالعمل‌هایی برای ایجاد سیاست‌های محیط‌های کاری برای جلوگیری و مقابله با زورگویی در عمل پزشکی تصویب شده که مطابق آن، سازمان‌های مراقبت‌های بهداشتی، از جمله مراکز پزشکی دانشگاهی، باید سیاست‌هایی را برای پیشگیری و رسیدگی به قلدری در محل کار خود تعیین کنند (مورفی^۱، ۲۰۲۰).

با توجه به تجربیات کاری و مسئولیت شغلی شاهد مسائل و مشکلات متعددی در این زمینه بوده و همین امر انگیزه‌ای برای کنکاش این مسئله در جامعه مورد بررسی بوده است. همچنین با توجه به بررسی‌ها، درباره قلدری سازمانی در سازمان‌های ایرانی و به‌ویژه مراکز پزشکی و درمانی که در حوزه سازمان‌های ادهوکرات قرار می‌گیرند تحقیقات محدود و پراکنده‌ای انجام شده است؛ به‌طوری که در بعضی از نیروهای اداری، اعم از کادر ستادی یا پزشکان، پرستاران و... یا برخی مراجعه‌کنندگان رفتارهای قلدری مشاهده می‌شود. این امر در بعضی از پست‌های سازمانی ملموس‌تر است و اعتراضات زیادی در بین دیگر کارشناسان و همکاران به دنبال داشته است. در محیط‌های کاری، گروهی افراد رده‌های پایین‌تر یا هم‌رتبه خود را می‌ترسانند یا فریب می‌دهند. آن‌ها حتی ممکن است افراد بالادست خود را نیز برای مثال با تهدید به استعفا در موقعیتی حساس بترسانند که این امر خسارات جدی مادی و معنوی زیادی به قربانیان قلدری و به‌طور مستقیم به سازمان وارد می‌کند. در این گونه موقعیت‌ها، علی‌رغم اینکه نیروی انسانی به بهترین شکل به دنبال حل مشکلات هستند، همچنان به نتیجه نمی‌رسند و بنابراین قلدری سازمانی همچنان ادامه دارد. قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی، رویدادی زمینه‌ای و منحصر به فرد است که در ایران با توجه به زمینه‌های خاص فرهنگی و اجتماعی مطالعه نشده و در این پژوهش بررسی می‌شود. به‌منظور کشف ماهیت پدیده در بستر طبیعی آن به همراه ساختار و فرایند و عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آن، رویکرد گراند تئوری برای انجام پژوهش انتخاب شد. در این راستا پژوهش حاضر به این سؤال پاسخ می‌دهد که مدل قلدری سازمانی با رویکرد داده‌بنیاد در مراکز آموزشی-درمانی چگونه است.

۲. روش

۲-۱. جامعه، نمونه و روش اجرا

این پژوهش از لحاظ رویکرد کیفی و از نظر هدف، کاربردی است؛ چرا که در شرایط حاضر در مراکز آموزشی-درمانی، یکی از مشکلات اصلی قلدری سازمانی است. این پژوهش با استفاده از راهبرد پژوهش کیفی^۲ و روش داده‌بنیاد^۳ کوربین و استراوس^۴ (۲۰۱۴)، پدیده قلدری سازمانی را موشکافی می‌کند و الگوی قلدری سازمانی را در قالب شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و درنهایت پیامدهای قلدری سازمانی تبیین می‌کند.

میدان پژوهش شامل متخصصان و خبرگان مدیریتی آشنا به قلدری سازمانی و همچنین پزشکان، پرستاران و کارمندان شاغل در مراکز آموزشی-درمانی تبریز در سال ۱۴۰۱ است. با توجه به اینکه شناسایی زمینه‌ها و شرایط بروز قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی و جمع‌آوری منابع داده اولیه در این زمینه دشوار است، به روش نمونه‌گیری به‌صورت گلوله‌برفی، ابتدا افرادی که درگیر یا به هر نحوی مرتبط با پدیده قلدری سازمانی بودند، شناسایی و از طریق این افراد نفراست بعدی که به‌نوعی با موضوع مورد مطالعه مرتبط بودند، معرفی شدند. فرایند نمونه‌گیری با انجام ۲۱ مصاحبه، به نقطه اشباع رسید و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نبود.

۲-۲. ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کیفی

1. Murphy
2. qualitative research
3. grounded theory
4. Corbin & Strauss

برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساخت یافته استفاده شد. مصاحبه در هفت سؤال کلی درباره ابعاد و مسائل مرتبط با قلدری در محیط کار تدوین شد. این سؤالات عبارت‌اند از: «چه تجربیاتی از قلدری سازمانی در محل کار خود داشته‌اید؟»، «چه عواملی را علل اصلی قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی می‌دانید؟»، «به نظر شما، چه ویژگی‌های شخصیتی‌ای در افراد می‌تواند به بروز قلدری سازمانی کمک کند؟»، «به نظر شما، ضعف در مدیریت منابع انسانی چگونه می‌تواند به قلدری سازمانی دامن بزند؟»، «چه نوع رفتارهایی را به عنوان سوءاستفاده از موقعیت شغلی در محیط کار خود مشاهده کرده‌اید؟»، «به نظر شما، قلدری سازمانی چه پیامدهایی برای کارکنان و سازمان دارد؟» و «به نظر شما، چه اقداماتی می‌تواند به کاهش قلدری سازمانی در مراکز آموزشی-درمانی کمک کند؟» مصاحبه‌ها به صورت حضوری و در زمان‌های کاری با هماهنگی قبلی صورت گرفت. فرایند مصاحبه به گونه‌ای بود که در آن پاسخگو نظرات و پاسخ خود را به صورت بازپاسخ ارائه می‌کرد. مصاحبه‌ها یادداشت‌برداری یا ضبط می‌شد و ابهامات با طرح سؤال‌های بیشتر برطرف می‌شد. پس از چند مصاحبه اولیه، تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و رسیدن به اشباع نظری در نمونه مورد بررسی، مصاحبه‌ها مکتوب شدند تا مورد بررسی و تحلیل قرار بگیرند.

۲-۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق، با توجه به به کارگیری رویکرد کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی^۱ با استفاده از روش کدگذاری نظریه داده بنیاد استفاده شد. به عبارت دیگر داده‌های کیفی با استفاده از کدگذاری باز^۲ و محوری^۳ و ملزومات هریک از این مراحل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. فرایند اصلی در تکنیک نظریه داده بنیاد، کدگذاری و طبقه‌بندی از داده‌های خام و استخراج مفاهیم و مقوله‌های اصلی و روابط بین آن‌ها در چارچوب یک نظریه محقق ساخته است. این فرایند مبنای اصلی تمایز این شیوه از سایر روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات در پژوهش کیفی است (هانسن و همکاران، ۲۰۰۶). به منظور سنجش اعتبار کدهای استخراج شده، از روش پایایی بین دو کدگذار برای بررسی روایی و پایایی مصاحبه‌ها و کدگذاری‌ها استفاده شد. شاخصی که برای محاسبه پایایی بین کدگذاران استفاده شد، ضریب کاپا^۴ بود که مقدار ضریب آن ۰/۷۶ به دست آمد که نشانه پایایی بالا بین دو کدگذار است.

۳. یافته‌ها

۳-۱. توصیف جمعیت شناختی

در جدول ۱ اطلاعات توصیفی مشارکت‌کنندگان شامل جنسیت، سن، سابقه شغلی، تحصیلات، رشته تخصصی و سمت سازمانی آمده است.

جدول ۱. اطلاعات توصیفی مشارکت‌کنندگان

ردیف	جنسیت	سن	سابقه شغلی	تحصیلات	رشته تخصصی	پست سازمانی
۱	مرد	۵۰	۲۷	دکتری تخصصی	تاریخ پزشکی	مدیر بیمارستان
۲	زن	۳۹	۱۵	کارشناسی ارشد	مدیریت	کارشناس مسئول ارزشیابی کارکنان
۳	مرد	۴۱	۱۵	دکتری تخصصی	حسابداری	رئیس امور مالی
۴	زن	۳۸	۱۳	دکتری تخصصی	آی تی	-
۵	مرد	۴۱	۱۴	کارشناسی ارشد	حسابداری	رئیس امور مالی
۶	زن	۴۱	۱۸	کارشناسی ارشد	پرستاری	سرپرستار
۷	مرد	۵۶	۲۶	دکتری تخصصی	بیهوشی	هیئت علمی
۸	زن	۵۱	۲۰	کارشناسی ارشد	دکتری عمومی	پزشک عمومی
۹	مرد	۴۵	۲۰	کارشناسی ارشد	سم‌شناسی پزشکی	کارشناس بهداشت حرفه‌ای
۱۰	مرد	۴۶	۲۰	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	مسئول کارگزینی

1. qualitative content analysis
2. open coding
3. axial coding
4. Kappa coefficient

ردیف	جنسیت	سن	سابقه شغلی	تحصیلات	رشته تخصصی	پست سازمانی
۱۱	مرد	۵۲	۳۰	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	رئیس امور اداری
۱۲	مرد	۴۹	۲۱	دانشجوی دکتری	مدیریت آموزشی	مدیر بیمارستان
۱۳	مرد	۶۰	۳۴	کارشناسی ارشد	مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی	کارشناس مسئول بهبود کیفیت
۱۴	زن	۵۰	۱۱	دکتری تخصصی	متخصص زنان و زایمان	عضو هیئت علمی
۱۵	مرد	۵۲	۳۰	دکتری تخصصی	تاریخ ایران بعد از اسلام	کارشناس اسناد
۱۶	مرد	۴۶	۲۰	دکتری تخصصی	دکتری اعتیاد	هیئت علمی دانشگاه
۱۷	زن	۳۰	۲۵	دکتری تخصصی	دندانپزشکی	دندان پزشک
۱۸	مرد	۴۲	۲۰	دکتری تخصصی	علوم آزمایشگاهی	کارشناس آزمایشگاه
۱۹	زن	۳۸	۱۱	دکتری تخصصی	علوم آزمایشگاهی	کارشناس آزمایشگاه
۲۰	زن	۳۱	۲۳	کارشناسی ارشد	مهندسی پزشکی	کارشناس تجهیزات پزشکی
۲۱	مرد	۴۰	۲۲	دکتری تخصصی	مدیریت مالی	مسئول درآمد

وضعیت جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان بیانگر آن است که ۶۴ درصد مشارکت‌کنندگان مرد و ۳۶ درصد زن هستند. براساس وضعیت تحصیلی نیز ۵۹ درصد پاسخگویان بالای ۲۰ سال سابقه دارند و ۵۰ درصد نیز دارای تحصیلات دکتری تخصصی هستند.

۳-۲. نظریه زمینه‌ای قلدری سازمانی

در این مرحله به‌منظور تحلیل عمیق‌تر داده‌ها، از نظریه زمینه‌ای استفاده شد. فرایند اصلی در روش نظریه زمینه‌ای به‌عنوان روش تحلیل داده‌ها، فرایند کدگذاری و طبقه‌بندی از داده‌های خام و استخراج مفاهیم و مقوله‌های اصلی و روابط بین آن‌ها در چارچوب یک نظریه محقق ساخته است. این مدل پارادایمی درواقع دارای سه بعد اصلی شامل شرایط، تعاملات و فرایندها و پیامدها است که در قالب سه وجه شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر به نمایش درمی‌آید.

۳-۲-۱. شرایط علی شکل‌گیری قلدری سازمانی

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، شرایط «علی» یا سبب‌ساز، آن دسته از رویدادها و وقایع‌اند که بر پدیده قلدری سازمانی در میدان مورد مطالعه از منظر مشارکت‌کنندگان اثرگذارند و مجموعه‌ای از عوامل گوناگون را دربرمی‌گیرند که تحلیل و تفسیر هریک از آن‌ها همراه با جزئیات دقیق‌تر را می‌توان در ادامه مشاهده کرد.

جدول ۲. کدهای مربوط به شرایط علی مؤثر بر قلدری سازمانی

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
تصمیم‌گیری با قدرت خود بدون همکاری و دخالت سایر افراد	
با زور، قدرت، ترساندن و. حرف خود را به‌کرسی نشانندن	اعمال قدرت یک‌جانبه
اعمال قدرت بدون نظرخواهی	
تبعیض بین افراد به‌خصوص تبعیض جنسیتی	
خشونت غیرفیزیکی	تبعیض
مدیریت غیرعلمی و ناآگاهی مدیران از اصول مدیریتی	
ایجاد زمینه برای سوءاستفاده افراد چاپلوس	
مشارکت‌ندادن کارکنان در تصمیمات	
انعطاف‌ناپذیری در برابر انتقاد یا پیشنهاد	مدیریت ناکارآمد
نبود سیاست‌های کارشناسی شده	
تصمیمات عجولانه و سطحی	

در تحلیل نتایج و به‌منظور بررسی عوامل مؤثر (شرایط علی) بر قلدری سازمانی، درمجموع سه کد محوری (اعمال قدرت یک‌جانبه، تبعیض و مدیریت ناکارآمد) حاصل شد. اولین کد محوری استخراج‌شده از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط علی مؤثر بر قلدری سازمانی «اعمال قدرت یک‌جانبه» است. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت:

«قلدری در مراکز درمانی یعنی با قدرت خود بدون همکاری و نظر سایر افراد، تصمیم به انجام کاری بگیرد. با زور و قدرت خود، با ترساندن و... حرف خود را به کرسی بنشاند.»

دومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط علی مؤثر بر قلدری سازمانی «تبعیض» است. این مفهوم از شرایط علی مؤثر بر قلدری سازمانی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان به این نکته اشاره کرد:

«تبعیض زیاد در هریک از قسمت‌ها؛ به‌طور مثال بین کادر پرستار یا کادر اداری.»

سومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط علی مؤثر بر قلدری سازمانی «مدیریت ناکارآمد» است؛ ناآگاهی مدیران از اصول مدیریتی که زمینه را برای سوءاستفاده افراد چاپلوس و مشارکت‌ندادن کارکنان در تصمیمات را به‌وجود می‌آورد. در چنین شرایطی قلدری سازمانی به‌وجود می‌آید. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد:

«نبود سیاست‌های کارشناسی‌شده، تصمیمات عجولانه و سطحی، مشارکت‌ندادن کارکنان در تصمیمات، عدم برخورد مناسب و قانونی مدیران با افراد متخلف که با همکاران خود برخورد نامناسبی دارند.»

۳-۲-۲. شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی

در جدول ۳ «شرایط زمینه‌ای» مؤثر بر پدیده قلدری سازمانی آمده است.

جدول ۳. کدهای مربوط به شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی

کدگذاری محوری	کدگذاری باز
ضعف شخصیتی	تسلط بر نقطه‌ضعف شخص قربانی در محیط کاری
	رانده‌شدن از سوی سایر افراد
	ازدست‌دادن موقعیت و سمت سازمانی
ایجاد ترس	ترساندن یا فریب افراد رده‌های پایین‌تر یا هم‌رتبه در محل کار
	سوءاستفاده از خطاها و ضعف‌های افراد
	کنترل شدید یا ترساندن افراد تحت سرپرستی
رفتار غیرحرفه‌ای	تهدید به اخراج
	داشتن شخصیت ضداجتماعی
	رفتارهای ناشایست غیرحرفه‌ای
بی‌اخلاقی سازمانی	حسادت سازمانی
	قلدرمآبانه رفتار کردن با مسئول مستقیم
	پاسخگویی نبودن
	تحقیر

در تحلیل نتایج و به‌منظور بررسی شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی، درمجموع چهار کد محوری (ضعف شخصیتی، ایجاد ترس، رفتار غیرحرفه‌ای و بی‌اخلاقی سازمانی) به‌دست آمد.

اولین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی، «ضعف شخصیتی» است. از آنجا که داشتن ضعف در قربانیان قلدری، از عوامل مؤثر بر ایجاد قلدری سازمانی است، داشتن این وضعی می‌تواند شرایط قلدری سازمانی را به‌وجود آورد. یکی از مصاحبه‌شوندگان به این بعد اشاره کرد:

«شخص قلدر با تسلط کامل بر محیط و با علم بر نقطه‌ضعف شخص قربانی در محیط کاری، اقدام به قلدری با استفاده از قدرت و موقعیت می‌نماید»

دومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی «ایجاد ترس» است. ترساندن یا فریب افراد در رده‌های پایین‌تر یا هم‌رتبه در محل کار و سوءاستفاده از خطاها و ضعف‌های افراد می‌تواند شرایطی را به وجود آورد که فرد قربانی قلدری شود و با توجه به زیردست بودن کارکنان، این رفتارها زمینه قلدری سازمانی را به وجود می‌آورد. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد:

«با عنایت به تجربیات کاری، مسئولیت و کار خود شاهد مسائل و مشکلات متعددی در این زمینه بوده‌ام و همین امر انگیزه‌ای برای کنکاش این مسئله در جامعه موردبررسی بوده است. همچنین با توجه به بررسی به عمل آمده در این حوزه، درباره قلدری سازمانی در سازمان‌های ایرانی و بالأخص مراکز پزشکی که در حوزه سازمان‌های ادهوکرات قرار می‌گیرند، تحقیقات محدود و پراکنده‌ای انجام شده است؛ به طوری که در بعضی از نیروهای اداری اعم از کادر ستادی یا پزشکان، پرستاران و... یا برخی مراجعه‌کنندگان به کرات قلدری مشاهده می‌شود. این امر در بعضی از پست‌های سازمانی ملموس‌تر است و اعتراضات زیادی را در بین دیگر کارشناسان و همکاران به دنبال داشته است. این افراد در محل کار، افراد رده‌های پایین‌تر یا هم‌رتبه خود را می‌ترسانند یا فریب می‌دهند.»

سومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی، «رفتار غیرحرفه‌ای» است. در خصوص این کد می‌توان گفت قلدری سازمانی اساساً نوعی رفتار غیرحرفه‌ای نسبت به همکاران در هر مجموعه آموزشی-خدماتی است و حرفه‌ای بودن افراد می‌تواند این رفتار منفی را کاهش دهد. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت:

«رفتار قلدری در سازمان بیشتر در رابطه با نیروهای جوان طرحی اتفاق می‌افتد. باندبازی، رفتارهای ناشایست هماهنگ... همچنین اضافه کاری زیاد با شیفت‌ها و تعطیلات نامتعارف.»

چهارمین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی، «بی‌اخلاقی سازمانی» است. رفتارهای تند و خشن و نیز تحقیر کردن می‌تواند از نموده‌های بی‌اخلاقی سازمانی باشد که به قلدری سازمانی منجر می‌شود. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد:

«از منظر ارباب رجوع، قلدری به معنای پرخاشگرانه با صاحبان و مراجع قدرت صحبت کردن و توهین و تحقیر کردن است. از منظر کارمند، پاسخگو نبودن و پشت‌گوش انداختن کار ارباب رجوع، تحقیر مراجع و همچنین رفتار قلدرمآبانه با مسئول مستقیم است.»

۳-۲-۳. شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی

شرایط مداخله‌ای که به شرایط زمینه‌ای سرعت می‌بخشد یا از اثرگذاری آن می‌کاهد، در جدول ۴ آمده‌اند.

جدول ۴. کدهای مربوط به شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
صدور دستورالعمل‌هایی بدون در نظر گرفتن شرایط محیط	
پایمال کردن حقوق کارکنان	
قوانین یک‌طرفه	
تعیین نکردن مجازات به دلیل ماهیت غیرقانونی	
حمایت و پشتیبانی شدن توسط افراد پرنفوذ	اجرای ضعیف قانون
باندبازی	
رانت	
نبود قوانین مناسب و عدم رسیدگی مؤثر به شکایات	
نظارت نکردن و برخورد جانبدارانه در صورت اعتراض کارمندان	نظارت ضعیف
عدم نظارت و پایش کارکنان	

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
پیشرفت‌های یک‌شبه افراد ضعیف	
پرسه‌زدن گرداگرد منابع قدرت	
حمایت‌های زیاد از طرف مسئولان	مدیران تحمیلی
طرفداری از احزاب	
عدم استفاده از نیروهای کارآمد	
نداشتن تحصیلات مرتبط	مدیریت ضعیف منابع
بی‌تجربگی و نداشتن اطلاعات کافی در زمینه کار	انسانی
نگرانی از به‌خطرافتادن موقعیت شخصی	

در تحلیل نتایج و به‌منظور بررسی شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی، در مجموع چهار کد محوری (اجرای ضعیف قانون، نظارت ضعیف، مدیران تحمیلی و مدیریت منابع انسانی ضعیف) به‌دست آمد.

اولین کد محوری «اجرای ضعیف قانون» است؛ موضوعی که طیفی از اقدامات از جمله پایمال کردن حقوق کارکنان و ناحق کردن حق قانونی، عدم تعیین مجازات به‌دلیل ماهیت غیرقانونی تا حمایت و پشتیبانی‌شدن توسط افراد پرنفوذ، باندبازی و همچنین رانت را شامل می‌شود. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد:

«قلدری با حمایت و پشتیبانی یک سری افراد پرنفوذ که فرد با استفاده از حمایت‌های بیجا به قلدر سازمان تبدیل می‌شود.»

دومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی «نظارت ضعیف» است. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد:

«این امر بیشتر در سیاست‌گذاری‌های کلان یا توسط مدیران ارشد سازمان تحمیل می‌شود. در سیستم‌هایی بیشتر اتفاق می‌افتد که نظارت چندانی بر کارکنان وجود ندارد یا چارچوب خاصی در محل کار وجود ندارد. البته ممکن است در بین کارکنان هم سطح نیز اتفاق بیفتد.»

سومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی «مدیران تحمیلی» است. یکی از مصاحبه‌شوندگان شرح داد:

«حمایت‌های زیاد از طرف مسئولان علی‌رغم اینکه خودشان هم به این امر واقف هستند که کادر را تحت فشارهای نامتعارف و غیرمنطقی قرار داده‌اند.»

آخرین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی «مدیریت ضعیف منابع انسانی» است. به بیان یکی از مصاحبه‌شوندگان:

«عدم استفاده از نیروهای کارآمد که عمل‌گرا نیستند و در حد تصمیم باقی می‌مانند، اعمال نظر شخصی، عدم انعطاف در مقابل انتقاد یا پیشنهاد و نداشتن تحصیلات مرتبط.»

۳-۳. راهبردهای اتخاذشده توسط کنشگران در شکل‌گیری قلدری سازمانی

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، راهبردها و تعاملات به‌کاررفته توسط کنشگران، مجموعه متنوعی از تاکتیک‌های متفاوت را دربرمی‌گیرد که توضیحات مربوط به هرکدام از آن‌ها در ادامه آمده است.

جدول ۵. کدهای مربوط به راهبردهای اتخاذشده توسط کنشگران در ایجاد قلدری سازمانی

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
اعمال نفوذ در زمینه‌های مالی، درمانی و پرسنلی	
حس قدرت و سوءاستفاده از موقعیت شغلی	سوءاستفاده از موقعیت شغلی
تحکم‌آمیز همراه با تخریب شخصیتی	

کدگذاری باز	کدگذاری محوری
بار کاری زیاد منجر به عدم استفاده از مرخصی ساعتی	
تخصیص نامناسب منابع و اضافه کاری و کارانه	
رعایت نکردن استاندارد حجم کاری بیمارستان ها	
تحمیل کارهای غیرمرتبط با تخصص	تحمیل بار کاری اضافی
کم کردن تعداد روزهای مرخصی	
اضافه کاری اجباری	
اضافه کاری زیاد با شیفت های نامتعارف و تعطیلات	
عدم نظارت مدیران رده بالا به عملکرد مدیران تحت سرپرستی خود	
ناتوانی سازمان ها در رسیدگی به موضوعات مرتبط با قلدری	
برخورد نامناسب و قانونی مدیران با افراد متخلف	عدم برخورد ناشی از ضعف مدیریت
جدی گرفته نشدن قلدری سازمانی در سازمان ها	
تصور و برداشت خودبه خود حل شدن قلدری در بین مدیران	
ضعف مدیریتی	

اولین کد محوری از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته راهبردهای مؤثر بر قلدری سازمانی «سوءاستفاده از موقعیت شغلی» است. این کد به سوءاستفاده از موقعیت شغلی و قدرت قانونی و اعمال نفوذ در زمینه های مالی، درمانی و پرسنلی اشاره دارد: مدیری که با استفاده از موقعیت سازمانی، دارای قدرت و اختیار و منابع لازم برای اعمال قلدری سازمانی است. به نظر می رسد داشتن قدرت محدود ناشی از مقام، کارکنان را در شرایطی قرار داده که احساس می کنند قربانی قلدری می شوند؛ برای مثال یکی از مصاحبه شوندگان گفت:

«قلدری سازمانی بیشتر از حس قدرت و سوءاستفاده از موقعیت شغلی صورت می پذیرد.»

دومین کد محوری «تحمیل بار کاری اضافی» بود. این کد دربردارنده کدهای اساسی است که می توانند شرایط زمینه ای برای قلدری سازمانی را فراهم سازند. براساس نظرات مصاحبه شوندگان، طیفی از رفتارهای منجر به تحمیل بارکاری زیاد از جمله تحمیل کار و خواسته های غیرمنطقی بیشتر، عدم رعایت استاندارد حجم کاری بیمارستان ها، برنامه نویسی برخلاف خواست کاربر، تحمیل کارهای غیرمرتبط با تخصص، کم کردن تعداد روزهای مرخصی و اضافه کاری زیاد با شیفت های نامتعارف و تعطیلات و حتی نامشخص بودن شرح وظایف وجود دارد که زمینه قلدری سازمانی را فراهم می کند؛ برای مثال یکی از مصاحبه شوندگان گفت:

«تحمیل کار و خواسته های غیرمنطقی بیشتر بر کادر است. همچنین اضافه کاری اجباری و موافقت نکردن با مرخصی یا کم کردن تعداد روزهای مرخصی و بار کاری زیاد که از مرخصی ساعتی هم نتوان استفاده کرد.»

سومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته راهبردهای مؤثر بر قلدری سازمانی، «عدم برخورد ناشی از ضعف مدیریت» است. به بیان یکی از مصاحبه شوندگان:

«مواردی که ذکر شد، دلایل اصلی ناتوانی سازمان ها در رسیدگی به موضوعات مرتبط با قلدری هستند. ممکن است دلایل دیگری هم وجود داشته باشد. مهم این است که بدانیم درحالی که بسیاری از مدیران به خوبی می دانند قلدری سازمانی مسئله ای جدی است و باید ریشه کن شود، اقدامات اندکی برای حل این موضوع انجام می گیرد.»

۳-۴. پیامدهای ایجاد قلدری سازمانی

تفسیر داده های کیفی حاصل از پژوهش حاضر، به منظور تعیین پیامدهای حاصل از ایجاد قلدری سازمانی، بیانگر پیامدهای منفی و مؤثری در ابعاد مختلف در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶. کدهای مربوط به پیامدهای ایجاد قلدری سازمانی

کدگذاری محوری	کدگذاری باز
آسیب‌های جسمی-روانی	ایجاد آسیب‌هایی در همسر، خانواده، دوستان و حتی جامعه استرس و انواع بیماری‌های روانی فشارخون آسیب‌های روحی و روانی به فرد آسیب به سلامت ذهنی و فیزیکی
نارضایتی ارباب رجوع	حل نکردن و رسیدگی نکردن به مشکلات مراجعان افت خدمات رسانی به ارباب رجوع عدم اجرای خدمات درمانی سالم نارضایتی مراجعان کاهش کیفیت خدمت
تضعیف روحیه کاری	از دست دادن خلاقیت و بازدهی از بین رفتن روحیه کاری کارکنان مرخصی‌های طولانی غیبت از کار
پیشرفت حرفه‌ای ضعیف	عدم مسئولیت پذیری عدم پیشرفت کاری دل سردی همکاران فرسودگی شغلی نداشتن نظم در کار
هویت حرفه‌ای شکننده	گرفتن امنیت شخصی، عزت، هویت و تعلق تلاش برای یافتن شغلی با شرایط کاری بهتر بی‌انگیزه شدن کارکنان تهدید امنیت شغلی کادر کناره گیری از کار تحقیر کارمند
هویت سازمانی شکننده	ایجاد جو مسموم و نامناسب برای رشد کارکنان از دست دادن حس تعلق به سازمان نداشتن تعهد به سازمان و کسب و کار خدشه دار شدن تعلق سازمانی به خطر افتادن انسجام سازمانی ارزش ندادن به محیط کار
هرج و مرج اداری	ایجاد انگیزه اخلاگری در سازمان ایجاد هرج و مرج در سازمان کاهش کارایی فرد و سازمان
از دست دادن مزیت رقابتی	تضعیف کارکرد سیستم‌های خدمات رسانی از دست دادن جایگاه آموزشی-درمانی از دست دادن کارکنان کلیدی سازمان سست شدن مراکز آموزشی

در تحلیل نتایج و به منظور بررسی پیامدهای حاصل از ایجاد قلدری سازمانی، در مجموع هشت کد محوری (آسیب‌های جسمی-روانی، نارضایتی ارباب رجوع، تضعیف روحیه کاری، پیشرفت حرفه‌ای ضعیف، هویت حرفه‌ای شکننده، هویت سازمانی شکننده، هرج و مرج اداری و از دست دادن مزیت رقابتی) به دست آمد.

اولین کد محوری «آسیب‌های جسمی-روانی» است. براساس نظر مصاحبه‌شوندگان، قلدری سازمانی می‌تواند به روان فرد، سلامت ذهنی و فیزیکی و همسر، خانواده، دوستان و حتی جامعه آسیب بزند و استرس و انواع بیماری‌های روانی ایجاد کند. در این زمینه، یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد:

«در قلدری سازمانی، قربانی بدون هیچ توضیحی، در وضعیتی وخیم رها می‌شود. این وضعیت وخیم، امنیت شخصی، عزت، هویت و تعلق را از قربانی می‌گیرد و به سلامت ذهنی و فیزیکی‌اش آسیب می‌رساند. حتی گاهی وضع به گونه‌ای است که آسیب‌هایی در همسر، خانواده، دوستان و حتی جامعه قربانی نیز به وجود می‌آید.»

دومین کد محوری «نارضایتی ارباب‌رجوع» است. یکی دیگر از پیامدهای قلدری سازمانی می‌تواند حل نکردن و رسیدگی نکردن به مشکلات بیمار، افت خدمات‌رسانی به ارباب‌رجوع و کاهش کیفیت خدمت است که موجب نارضایتی ارباب‌رجوع می‌شود. به سخن یکی از مصاحبه‌شوندگان:

«باعث مشکلات عدیده‌ای از جمله سلامت روان، استرس و انواع بیماری‌های روانی و فشارخون شده است. همچنین امنیت شغلی کادر تهدید می‌شود. باعث مرخصی‌های طولانی و ارزش‌ندادن به محیط کار، حل نکردن و رسیدگی نکردن به مشکلات بیمار می‌شود.»

سومین کد محوری «تضعیف روحیه کاری» است. کارمندی که دچار قلدری سازمانی می‌شود، دچار از دست دادن خلاقیت، بازدهی و روحیه کاری کارکنان، انگیزه و همچنین غیبت از کار می‌شود. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت:

«افرادی که در معرض قلدری قرار گرفته‌اند، به سازمان و کسب‌وکار خود بی‌تعهد می‌شوند و خلاقیت و بازدهی‌شان را از دست می‌دهند. قلدری سازمانی همچنین به قیمت غیبت از کار، محروم شدن از مزایا و هزینه‌های گردش مالی برای این دست افراد تمام می‌شود.»

چهارمین کد محوری «پیشرفت حرفه‌ای ضعیف» است. به بیان یکی از مصاحبه‌شوندگان:

«در سازمان‌هایی که قلدری اتفاق می‌افتد، کارکنان اراده‌شان به تحمل کردن سختی‌ها را از دست می‌دهند و تلاش می‌کنند تا شغلی با شرایط کاری بهتر پیدا کنند.»

پنجمین کد محوری استخراج شده «هویت حرفه‌ای شکننده» است. کارمندی که قربانی قلدری سازمانی می‌شود، نوعی بی‌هویتی حرفه‌ای پیدا می‌کند. نمونه‌های این بی‌هویتی را می‌توان در تلاش برای یافتن شغلی با شرایط کاری بهتر و از دست دادن خلاقیت، بازدهی، روحیه کاری کارکنان، انگیزه و مسئولیت‌پذیری، همچنین دلسردی همکاران و غیبت از کار مشاهده کرد. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد:

«در سازمان‌هایی که قلدری اتفاق می‌افتد، اختلافات ظاهر می‌شوند، ناراحتی به وجود می‌آید و کارکنان راه‌های فرار را جستجو می‌کنند. در نتیجه، سازمان‌ها کارکنان کلیدی‌شان را از دست می‌دهند. افراد نیز حس تعلقشان به سازمان را از دست می‌دهند. سرانجام اراده‌شان به تحمل کردن سختی‌ها از بین می‌رود و تلاش می‌کنند تا شغلی با شرایط کاری بهتر پیدا کنند.»

ششمین کد محوری استخراج شده «هویت سازمانی شکننده» است. در این زمینه، یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان گفت:

«قلدری سازمانی در محل کار چالش ویژه‌ای برای متخصصان مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود. لیزا کاستل، معاون منابع انسانی دانشگاه بریتیش کلمبیا در کانادا توضیح می‌دهد: تأثیرات قلدری سازمانی بسیار زیاد است. افرادی که در معرض قلدری قرار گرفته‌اند، به سازمان و کسب‌وکار خود بی‌تعهد می‌شوند و خلاقیت و بازدهی‌شان را از دست می‌دهند. قلدری سازمانی همچنین به قیمت غیبت از کار، محروم شدن از مزایا و هزینه‌های گردش مالی برای این دست افراد تمام می‌شود.»

هفتمین کد محوری «هرج و مرج اداری» است. در این زمینه و در میان تحلیل نتایج، کد زیر بیان شد:

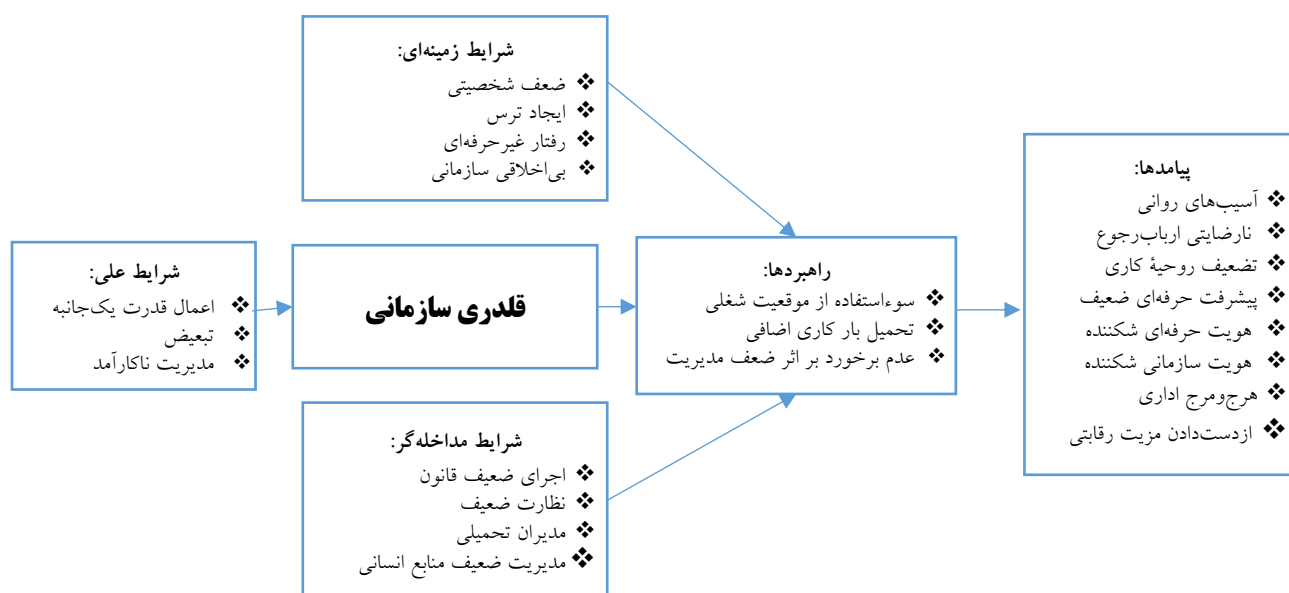
«قلدری موجب ایجاد انگیزه اخلاقی در سازمان شده و زمینه اخلاقی در کار را به دنبال خواهد داشت.»

هشتمین کد محوری «از دست دادن مزیت رقابتی» است. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار کرد:

«تضعیف کارایی و کارکرد سیستم‌های خدمت‌رسان، حیفاومیل منابع مادی، وجود پول کثیف تحت عناوین مختلف از جمله زیرمیزی و پول چاقو و حق‌العمل را در پی خواهد داشت.»

۳-۵. جمع‌بندی کدهای شناسایی شده در نظریه زمینه‌ای

کدهای مستخرج از نظریه زمینه‌ای در بررسی نتایج مصاحبه‌ها، در شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای ایجاد قلدری سازمانی در شکل ۱ به صورت نمودار پارادایمی نهایی نظریه داده‌بنیاد مدل قلدری سازمانی آمده است.



شکل ۱. نمودار پارادایمی نهایی نظریه داده‌بنیاد مدل قلدری سازمانی

۴. بحث و نتیجه‌گیری

اگرچه قلدری در محیط‌های کاری به عنوان یک مشکل سازمانی مفهوم‌سازی شده، اما شکافی در درک زمینه‌هایی که قلدری در آن ظاهر می‌شود، وجود دارد. این شرایط، پرداختن به قلدری را در عمل ضروری می‌کند. قلدری در محل کار به معنای آزار و اذیت، توهین، طرد اجتماعی یا تأثیر منفی بر وظایف کاری است. برای اینکه برچسب قلدری برای یک فعالیت، تعامل یا فرایند خاص اعمال شود، باید به طور مکرر و منظم (برای مثال هفتگی) و در یک دوره زمانی (برای نمونه شش ماه) رخ دهد. قلدری سازمانی می‌تواند پنهان یا آشکار باشد. ممکن است توسط مافوق یا افراد هم‌رده در سازمان انجام شود، اما تأثیرات منفی آن به قربانی محدود نمی‌شود و ممکن است روحیه کارمندان را تضعیف کند و فرهنگ سازمانی را تغییر دهد. همچنین می‌تواند به شکل نظارت شدید، انتقاد مداوم و جلوگیری از ترفیع صورت گیرد (لندو^۱، ۲۰۱۸).

شرایط علی قلدری سازمانی شامل سه کد محوری اعمال قدرت یک‌جانبه، تبعیض و مدیریت ناکارآمد است. یکی از دلایل اصلی قلدری در سازمان‌ها را می‌توان مدیریت و ضعف مدیریت دانست. در همین راستا تحقیقات نشان داد هنگامی قلدری تشدید می‌شود که مدیران مهارت‌های مدیریتی ضعیف داشته باشند یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند (ونتوکلیس و کوتانین، ۲۰۱۶). همچنین تاکی و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان «قلدری در محیط‌های کاری به عنوان یک مشکل سازمانی: توجه به شیوه‌های مدیریت افراد» دریافته‌اند که خطر قلدری عمدتاً از مدیریت ناکارآمد افراد مانند مدیریت ضعیف عملکرد، هماهنگ نکردن ساعات کاری و مشکلات حقوقی در ۱۱ بافت مختلف وجود دارد. حتی بعضی از محققان به محیط کار و تأثیر آن بر رفتارهای قلدری اشاره کرده‌اند. به بیان اسکاگستاد و همکاران^۳ (۲۰۱۱: ۴۷۶) ویژگی‌های محیط کار روانی-

1. Landau

2. Tuckey et al.

3. Skogstad et al.

اجتماعی پیش درآمدهای قلدری هستند. این دیدگاه بر ویژگی‌های شغلی، سبک‌های رهبری و جنبه‌های جو سازمانی به‌عنوان عوامل خطر تأکید کرده است؛ برای مثال، مدیران سبک‌های رهبری خاصی را نه در خلأ، بلکه در زمینه شفاف‌سازی وظایف، تخصیص حجم کاری، ارزیابی عملکرد و... به نمایش می‌گذارند تا کارکنان را به سمت اهداف سازمانی هدایت کنند. این فرایند هدایت، به نوبه خود احتمالاً بر ویژگی‌های شغلی درک‌شده که معمولاً با قلدری مرتبط است، مانند سطح استقلال شغلی، حمایت سرپرست یا ابهام نقش تأثیر می‌گذارد. اقدامات مدیران در این زمینه‌ها همچنین تعیین می‌کند که چگونه جو سازمانی با آثار احتمالی‌اش موجب قلدری از سطح سازمانی به سطح گروه کاری می‌شود.

براساس مطالعات صورت گرفته باید به موارد احتمالی درمورد اینکه چگونه و در چه شرایطی ویژگی‌ها و سبک‌های مدیریتی سبب قلدری می‌شوند، توجه بیشتری شود. در همین زمینه مطالعه فائق و همکاران^۱ (۲۰۲۲) در بررسی تأثیر رهبری همنوا^۲ (با متغیرهای فرعی ذهن آگاهی، امید و شفقت) در کاهش قلدری در محیط‌های کاری نشان داد با وجود قلدری شدید در محیط‌های کاری، رهبری همنوا قلدری در محیط‌های کاری را به‌طور مؤثر کاهش می‌دهد. شایان ذکر است که رهبران تحول‌آفرین به کارکنان انگیزه می‌دهند تا اهداف بالاتری داشته باشند. در شرایطی که سرپرستان حجم کاری را با منابع مناسب مدیریت نمی‌کنند، استرس کاری تشدید می‌شود. در چنین شرایطی نقش حمایتی رهبری تحول‌آفرین نمی‌تواند از قلدری بکاهد و با سبک‌های رهبری مناسب و مؤثر از قلدری جلوگیری کند.

یکی دیگر از شرایط علی قلدری در سازمان‌های بهداشتی تبعیض جنسیتی است. بعضی از محققان معتقدند قلدری در محیط‌های کاری پدیده‌ای بسیار جنسیتی است (سالین و هوئل^۳، ۲۰۱۳؛ زاپف و همکاران^۴، ۲۰۲۰). مطالعاتی که جنسیت و وضعیت اقلیت‌ها را در رابطه با قلدری در محیط‌های کاری بررسی می‌کنند، به‌ویژه برای زنان اندک هستند. قلدری به معنی بدرفتاری طولانی‌مدت سیستماتیک در محل کار توسط مافوق یا همکاران است که بر کارمندان زن و مرد تأثیر می‌گذارد و در همه صنایع و در تمام سطوح سازمانی رخ می‌دهد (اینارسن و همکاران، ۲۰۲۰). از نظر تئوری قدرت اجتماعی، افراد صاحب قدرت با استفاده از تبعیض و رفتار منفی علیه افراد کم‌قدرت سعی در حفظ نابرابری دارند (سالین، ۲۰۱۸؛ سیدانیوس و همکاران^۵، ۲۰۰۴). براساس این نظریه، تفاوت‌هایی در قدرت اجتماعی مربوط به جنسیت وجود دارد؛ مانند زمانی که اکثریت جنسیتی در مقابل اقلیت قرار می‌گیرد. درواقع زنان در محیط‌های کاری تحت سلطه مردان ممکن است مشکلات روانی بیشتری را تجربه کنند. از نظر تئوری نقش اجتماعی، اگر مردی خود را قربانی قلدری بداند، نه تنها تصور او از خود به‌طور کلی آسیب می‌بیند، بلکه با کلیشه مردی قوی و توانا در تضاد است. انتظارات دیگران و هویت جنسیتی فرد تا حدی براساس نقش‌های جنسیتی به خودپنداره‌ای درونی‌شده تبدیل می‌شود. در صورت شکستن، عواقب آن ممکن است از نظر سلامتی و رفاه شدیدتر باشد. مطالعات اثرات بلندمدت قلدری نشان داده است که خطر مشکلات سلامت روانی برای مردان بیشتر از زنان است (اینارسن و نیلسن، ۲۰۱۵؛ آتل و همکاران^۶، ۲۰۱۷). روزاندر و همکاران^۷ (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که آستانه اعتراف افراد به قربانی‌قلدری بودن برای مردان بالاتر از زنان است.

در شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی، چهار کد محوری شامل ضعف شخصیتی، ترس، رفتار غیرحرفه‌ای و بی‌اخلاقی سازمانی شناسایی شدند. علل قلدری در محیط‌های کاری بهداشتی از جمله نسبت به پرستاران شامل افراد، محیط کار و عوامل مرتبط با کار است. عوامل محیط کار و فرهنگ سازمانی شامل ارزش‌ها، آداب و رسوم، قوانین کاری و عادات مشترک است (دمیر و رودول^۸، ۲۰۱۲؛ گرانسترا^۹، ۲۰۱۵). علی‌رغم این توصیه‌ها، مانع عمده برای پرداختن مؤثر به قلدری در محیط‌های کاری این

1. Faeq et al.
2. resonant leadership
3. Salin & Hoel
4. Zapf et al.
5. Sidanius et al.
6. Attell et al.
7. Rosander et al.
8. Demir & Rodwell
9. Granstra

است که رویکردهای رایج قلدری را به‌عنوان یک مشکل رفتاری بین کارکنان تلقی می‌کنند و نه یک موضوع سازمانی (سالین و همکاران^۱، ۲۰۲۰؛ تاکی و همکاران^۲، ۲۰۱۹). راهبردهای پرکاربرد مانند سیاست‌های ضد قلدری، آموزش آگاهی از قلدری، گزارش رویداد و بررسی شکایات بدون توجه به علل اصلی رفتار در سیستم سازمانی، مستقیم بر رفتاری که بین افراد اتفاق می‌افتد تمرکز می‌کند. اگرچه کارکنان مفهوم قلدری سازمانی را برای توصیف سیاست‌ها، رویه‌ها و شیوه‌های ظالمانه و ناعادلانه سازمانی معرفی کرده‌اند، برخی از دانشگاهیان با مفهوم قلدری سازمانی مخالف‌اند و ترجیح می‌دهند تمرکز خود را بر اعمال بین‌فردی حفظ کنند (اینارسن و همکاران، ۲۰۲۰). از نظر این محققان، قلدری سازمانی به روابط بین‌فردی، ضعف در ارتباطات، ضعف در مهارت‌های مقابله‌ای و نیز شخصیت افراد بستگی دارد.

یکی دیگر از شرایط زمینه‌ای مؤثر بر قلدری سازمانی، رفتار غیرحرفه‌ای و بی‌اخلاقی سازمانی است. در این زمینه اینارسن و اسکاگستد^۳ (۱۹۹۶) تأکید می‌کنند که قلدری نه تنها به مسائل ارتباطی مربوط می‌شود، بلکه به‌طور کلی اعمال منفی (مانند خشونت فیزیکی یا تغییر وظایف کاری) را شامل می‌شود و قربانیان در دفاع از خود در برابر این اعمال مشکلاتی دارند (نیلسن و همکاران^۴، ۲۰۱۰). چندین بررسی درمورد سوابق و پیامدهای قلدری انجام شده که در میان سایر ویژگی‌های مرتکب، ویژگی‌های قربانی، مشکلات طراحی کار، نقص در رفتار رهبری و ویژگی‌های سازمانی (مانند استاندارد اخلاقی پایین، رهبری بد، یا فرهنگ سمی) به‌عنوان پیشایندهای ممکن شناسایی شده‌اند (اینارسن، ۱۹۹۹؛ اینارسن و همکاران، ۲۰۰۲؛ ون دن براند و همکاران^۵، ۲۰۱۶).

در شرایط مداخله‌گر مؤثر بر قلدری سازمانی، چهار کد محوری شامل اجرای ضعیف قانون، نظارت ضعیف، مدیران تحمیلی و مدیریت منابع انسانی ضعیف شناسایی شدند. مطالعات لیوبیخ و همکاران^۶ (۲۰۲۲) قبلاً پیشنهاد کردند که عوامل سازمانی ممکن است رفتار قلدرانه کارگران را ترویج یا مهار کنند. این ایده با وضوح بیشتری توسط پلایمر و همکاران^۷ (۲۰۲۲) مطالعه شد؛ با تمرکز بر این ایده که رهبری سازنده (مثبت) با وقوع قلدری مرتبط است و عوامل سازمانی (به‌ویژه جو ایمنی روانی) بر سبک‌های رهبری در محیط‌های کاری تأثیر می‌گذارد. قلدری در یک مطالعه چندسطحی در مقیاس بزرگ (پلایمر و همکاران، ۲۰۲۲) تا حد زیادی انتظارات را تأیید کرد و نشان داد جو ایمنی روانی سبب کاهش قلدری و رهبری آزارگرانه و نیز افزایش رهبری سازنده مرتبط است؛ بنابراین ظاهراً جو ایمنی روانی در سازمان به‌طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق رهبری) بر میزان قرارگرفتن کارگران در معرض قلدری تأثیر می‌گذارد و اهمیت عوامل سازمانی را در مقابله با پرخاشگری در محیط‌های کاری تأیید می‌کند. در این زمینه می‌توان گفت کارکنان یکی از مهم‌ترین دارایی‌ها در هر سازمانی هستند؛ زیرا می‌توانند عملکرد خدماتی با کیفیتی ارائه دهند (فایق^۸، ۲۰۲۲).

یکی دیگر از موارد مهم این است که در شرایط و محیط‌های کاری که نظارت و کنترل کمتری بر رفتار و عملکرد مدیران و حتی کارکنان وجود دارد، قلدری بیشتری مشاهده می‌شود؛ برای مثال، لیوبیخ و همکاران (۲۰۲۲) بر رفتار تلافی‌جویانه قربانیان نظارت سوء متمرکز شده‌اند. آن‌ها نشان می‌دهند کارکنان درواقع با پرخاشگری (برای مثال با بی‌ادبی یا فریادزدن بر سر رئیس خود) و همچنین تهدید و خشونت فیزیکی، نظارت نادرست را تلافی می‌کنند.

همچنین راهبردهای مؤثر بر قلدری سازمانی «سوءاستفاده از موقعیت شغلی»، «تحمیل بارکاری اضافی» و «عدم برخورد ناشی از ضعف مدیریت» هستند. در بسیاری از تحقیقات مشخص شده که یکی از ویژگی‌های متمایزکننده قلدری رفتارهایی شامل حجم کاری بیش‌ازحد، نظارت مداوم بر کار، شوخی‌های شخصی، شایعات، اظهارات توهین‌آمیز و تهدید می‌شود. نامیه^۹ (۲۰۲۱) تحقیقی با عنوان «نظرسنجی قلدری در محیط‌های کاری ایالات متحده» انجام داد و نشان داد همه‌گیری کووید

1. Salin et al.
2. Tuckey et al.
3. Einarsen & Skogstad
4. Nielsen et al.
5. Van den Brande et al.
6. Lyubikh et al.
7. Plimmer et al.
8. Faeq
9. Namie

مشکلات زیادی در این زمینه به بار آورده است. همچنین برای سازمان‌ها محرز شده که یکی از پیامدهای منفی افزایش حجم کار از راه دور، احتمال افزایش سوءاستفاده به‌طور چشمگیر است. قلدری در محیط‌های کاری یک خشونت غیرکشنده و غیرفیزیکی است. این سوءاستفاده احساسی است که سبب صدمات عاطفی می‌شود. همچنین اسپاگنولی و همکاران^۱ (۲۰۱۷) در مطالعه قلدری در محیط‌های کار پس از تغییر سازمانی به این نتیجه رسیدند که در رابطه میان حجم کاری و قلدری در محیط کار، تأثیرات غیرمستقیم فشار به‌عنوان متغیری میانجی در میان کارکنانی که مستقیم تغییر را تجربه کرده‌اند، وجود دارد. شارما^۲ (۲۰۱۷) نیز در مطالعه «کشف ماهیت، عوامل مؤثر بر قلدری سازمانی و عواقب ناشی از آن در محیط‌های کار برای کارمندان دانشگاهی و حرفه‌ای در آکادمی استرالیا» دریافت گسترش آگاهی و احترام درمورد تفاوت‌های فرهنگی در بین نیروی کار دانشگاه‌ها و اجرای سیاست‌های ضدزورگویی مداوم و محکم در دانشگاه‌ها، قلدری را تضعیف می‌کند. هاتچینسون و جکسون^۳ (۲۰۱۵) نیز در «بازنگری مجدد قلدری در محیط کار که با روش کیفی مبتنی بر مطالعه موردی در بین کارکنان بخش خدمات سازمان‌های استرالیایی» به این نتیجه رسیدند که خط‌مشی‌های مقابله با قلدری مهم‌ترین عامل بازدارنده قلدری است. از سوی دیگر ابعاد فردی مانند جنسیت، خصیصه‌های شخصی و سوابقی که فرد از قلدری به‌دست آورده می‌تواند در انجام آن مؤثر باشد.

در بررسی راهبردهای ناشی از قلدری سازمانی، سه کد محوری شامل سوءاستفاده از موقعیت شغلی، تحمیل بار کاری اضافی و عدم برخورد ناشی از ضعف مدیریت شناسایی شدند. اولین کد محوری در نظریه بنیادی و در دسته راهبردهای مؤثر بر قلدری سازمانی «سوءاستفاده از موقعیت شغلی» است. براساس نتایج تحقیقات، عواملی که می‌توانند موجب قلدری در پرستاران در محیط کار شوند عبارت‌اند از: تقاضاهای شغلی، حمایت، کنترل کار، سابقه کار، تفاوت‌های تحصیلی، حقوق بیمار و رهبری ضعیف (دمیر و رودول، ۲۰۱۲؛ گرانسترا، ۲۰۱۵). مطالعه عاملان قلدری در پرستاران نشان می‌دهد قلدری سرپرستان ۴۰/۷ درصد، مدیران ۲۲ درصد، همکاران ۴۳ درصد، بیماران ۷۱ درصد و خانواده‌های بیماران ۴۷ درصد است (چاتزینویدیس و همکاران^۴، ۲۰۱۸). درمورد شکل رفتار قلدری که در پرستاران رخ می‌دهد، قلدری کلامی ۴۰/۴ درصد را شامل می‌شود و شامل رفتارهایی مانند توهین به شخصیت، تحقیرشدن در مقابل دیگران، سرزنش‌شدن و رفتار بی‌ادبانه است (سیرک و اکیسی^۵، ۲۰۱۷). در چنین شرایطی، سوءاستفاده از موقعیت شغلی و قدرت قانونی و اعمال نفوذ در زمینه‌های مالی، درمانی و پرسنلی می‌تواند موجب نتایج مخرب رفتاری شود. مدیران با داشتن پست و موقعیت سازمانی، دارای قدرت و اختیار و منابع لازم برای اعمال قلدری سازمانی هستند. به‌نظر می‌رسد قدرت محدود ناشی از پست و مقام کارکنان را در شرایطی قرار داده که احساس می‌کنند قربانی قلدری می‌شوند.

تحمیل بار کاری اضافی یکی دیگر از راهبردهای قلدری سازمانی است و طیفی از رفتارهای خواسته‌های غیرمنطقی بیشتر، رعایت نکردن استاندارد حجم کاری بیمارستان‌ها، برنامه‌نویسی برخلاف خواست کاربر، تحمیل کارهای غیرمرتبط با تخصص، کم کردن تعداد روزهای مرخصی و اضافه کاری زیاد با شیفت‌های نامتعارف و تعطیلات و حتی مشخص نبودن شرح وظایف است که زمینه قلدری سازمانی را فراهم می‌کند. (هامر و همکاران^۶، ۲۰۲۲). ین چان و همکاران^۷ (۲۰۱۶) در مطالعه «محیط کار و قلدری سازمانی» در میان پرستاران بیمارستان‌ها و مراکز مراقبتی کشور کره نشان دادند هرچه محیط کاری برای کارکنان مشاغل پزشکی بهتر و آرامش‌بخش‌تر باشد، قلدری و تجارب مرتبط با آن کاهش می‌یابد. آنان به این نتیجه رسیدند که برای ادراک قلدری در محیط کار، ابتدا باید عوامل مؤثر بر آن شناسایی شوند.

عدم برخورد ناشی از ضعف مدیریت سومین کد محوری مستخرج از تحلیل نتایج در نظریه بنیادی و در دسته راهبردهای مؤثر بر قلدری سازمانی است. پذیرفته‌شدن و رضایت کارکنان در محیط‌های کاری به مشارکت کامل افراد در کار کمک می‌کند و

1 Spagnoli et al.

2. Sharma

3. Hutchinson & Jackson

4. Chatziioannidis et al.

5. Seyrek & Ekici

6. Hamre et al.

7. Yen-Chun et al.

موجب تقویت عملکرد، از جمله عملکرد خلاقانه می‌شود (پوتراک و همکاران^۱، ۲۰۲۲). به‌عنوان یک سبک رهبری نسبتاً در حال ظهور، رهبران هم‌نوا با کنترل احساسات خود و دیگران با پیروان خود همدردی می‌کنند و آن‌ها را برای دستیابی به سطوح بالای عملکرد تشویق می‌کنند (تیواری و لنکا^۲، ۲۰۱۵). با دیگران هماهنگ هستند، فکر می‌کنند، احساس می‌کنند و به همان شکل با آن‌ها به‌سمت اهداف خود می‌روند. آن‌ها از نظر عاطفی با افراد اطراف خود هماهنگ‌اند. این سبک رهبری با سایر سبک‌ها تفاوت دارد؛ زیرا بر نیازهای عاطفی و اجتماعی کارکنان تأکید می‌کند تا افراد را از لحاظ فیزیکی، عاطفی، شناختی و رفتاری تشویق کند و مشارکت دهد.

در بررسی پیامدهای قلدری سازمانی، هشت کد محوری شامل آسیب‌های جسمی-روانی، نارضایتی ارباب‌رجوع، تضعیف روحیه کاری، پیشرفت حرفه‌ای ضعیف، هویت حرفه‌ای شکننده، هویت سازمانی شکننده، هرج‌ومرج اداری و ازدست‌دادن مزیت رقابتی شناسایی شدند. قرار گرفتن در معرض رفتارهای پرخاشگرانه بین‌فردی مشتریان، همکاران یا سرپرستان، تجربه‌ای کاملاً ناخوشایند است. مطابق این استدلال، تحقیقات قبلی نشان داده است که قلدری پیامدهای نامطلوبی دارد (برای مثال بودریاس و همکاران^۳، ۲۰۲۱). هامر و همکاران (۲۰۲۲) تحقیقی با عنوان «پیشگیری و خنثی‌سازی تشدید قلدری در محیط کار: نقش جو مدیریت تعارض» انجام دادند. همان‌طور که انتظار می‌رفت، تجزیه و تحلیل‌ها نشان داد مدیریت تعارض قوی، قلدری در محیط‌های کاری را خنثی می‌کند. قرار گرفتن در معرض رفتار قلدری نیز تا حد زیادی موارد جدید و افزایش رفتار قلدری را نشان می‌دهد.

متداول‌ترین تعریف قلدری، تکرار یک اقدام فیزیکی، کلامی یا روانی منفی است که فرد خاصی را هدف قرار می‌دهد که هم در سازمان و هم در جامعه قابل مشاهده است. گفته شده که یکی از ریشه‌های قلدری، کاهش انسجام اجتماع یا تخریب ستون‌های جامعه است (هاگینز^۴، ۲۰۱۶). این رفتارهای مکرر مخل سلامت سازمانی است که به شکل توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی و خرابکاری و ترکیبی از این‌ها رخ می‌دهد و موجب اختلال جریان امور در محیط‌های کار می‌شود (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸). آزار در محیط کار همچنین پیامدهایی منفی برای سازمان‌های بهداشتی و دپارتمان‌های مذکور دارد. هزینه‌های مستقیم شامل افزایش استفاده از مرخصی استعلاجی توسط قربانیان قلدری در محل کار است (کیوماسکی و همکاران، ۲۰۰۰). در همین راستا لیانگ^۵ (۲۰۲۱) در بررسی اثرات قلدری در محیط‌های کاری بر انتظارات و سلامت جسمانی کارکنان، واکنش‌های احساسی افراد را به‌عنوان مکانیسمی مهم بین قلدری در محیط‌های کاری و پیامدهای آن در نظر گرفت. یافته‌های این مطالعه مشخص کرد خستگی عاطفی مکانیسمی مهم بین قلدری در محیط‌های کاری و پیامدهای آن است.

قرشی و همکاران^۶ (۲۰۱۴) نیز در بررسی ارتباط بین جو سازمانی قلدری در محیط‌های کاری و سلامت کارکنان به این نتیجه رسیدند که ارتباطی منفی بین جو سازمانی و قلدری سازمانی وجود دارد. با این حال زمانی که قلدری در محیط کار افزایش می‌یابد، بر ساعات خواب کارکنان و در نتیجه سلامت آنان تأثیر منفی می‌گذارد.

در پژوهش حاضر، سوگیری‌های احتمالی در مصاحبه‌ها ممکن است بر نتایج تحقیق تأثیر گذاشته باشد. محدودیت مهم دیگر داده‌های اعتبارسنجی مقطعی است. با توجه به نتایج تحقیق، آموزش، سبک رهبری و سیاست‌های سازمانی می‌تواند به پرستاران در مقابله با رفتار قلدری کمک کند. همچنین مداخلات آموزشی در کاهش رفتار قلدری مؤثر است. این امر مستلزم سیاست‌هایی است که مدیران برای جلوگیری از قلدری سازمانی از آن حمایت کنند. درمورد پیشگیری و حذف قلدری و آزار در محیط‌های کاری، براساس اسناد و مدارک از جمله کنوانسیون ۱۹۰ خشونت و آزار سازمان بین‌المللی کار و همچنین قانون ایمنی و بهداشت شغلی، برای مقابله با قلدری می‌توان آیین‌نامه‌ای طراحی و در وزارت بهداشت و درمان تصویب کرد. طراحی سیستم شکایت رسمی توسط مراکز آموزشی-درمانی نیز از پیشنهادهایی است که در راستای نتایج تحقیق می‌توان ارائه داد. همچنین پیشنهاد

1. Poturak et al.
2. Tiwari & Lenka
3. Boudrias et al.
4. Huggins
5. Liang
6. Qureshi et al.

می‌شود سیاست‌ها و مقرراتی توسط مراکز آموزشی-درمانی در بیمارستان‌ها تصویب شود. در این زمینه بیان شده که می‌توان مداخلاتی را برای جلوگیری از رفتار قلدری در کادر درمان از جمله پرستاران، مانند ارائه سیاست‌ها و مقررات ضد قلدری انجام داد. در نهایت پیشنهاد می‌شود مسئولان مراکز آموزشی-درمانی تبریز از جمله بیمارستان‌ها و سایر ذی‌نفعان، برای مثال اتحادیه‌ها، انجمن‌های حرفه‌ای پرستاران و پزشکان، با شناسایی زمینه‌های قلدری به منظور کاهش قلدری در محیط‌های کاری تلاش کنند.

۵. ملاحظات اخلاقی

در این مطالعه، ملاحظات اخلاقی از جمله پاسخ داوطلبانه به سؤالات مصاحبه و محرمانه‌ماندن اطلاعات رعایت شد.

۶. سپاسگزاری و حمایت مالی

از تمامی پزشکان، پرستاران و کارمندان شاغل در مراکز آموزشی-درمانی تبریز که زمینه را برای انجام این پژوهش فراهم کردند، قدردانی می‌شود. این پژوهش از هیچ گونه حمایت مالی‌ای برخوردار نبوده است.

۷. تعارض منافع

در این پژوهش هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

منابع

- رستگار، ع.، و ویشلوقی، م. (۱۴۰۰). تأثیر قلدری سازمانی بر خستگی عاطفی با میانجی‌گری پریشانی روان‌شناختی (مورد مطالعه: پرستاران بیمارستان شریعی تهران). *فصلنامه بیمارستان*، ۳۰ (۴)، ۷۹-۹۰. <http://jhosp.tums.ac.ir/article-1-6451-fa.html>
- رشیدی، ز.، و روحانی، ش. (۱۴۰۱). مطالعه قلدری دانشگاهی در گروه‌های آموزشی؛ مورد مطالعه (علوم انسانی و فنی و مهندسی). *آموزش مهندسی ایران*، ۲۴ (۹۳)، ۱۰۵-۱۳۲. https://ijee.ias.ac.ir/article_148507.html
- سپهوند، ر.، عارف نژاد، م.، فتحی چگنی، ف.، و سپهوند، م. (۱۴۰۰). رابطه قلدری سازمانی و اخلاق حرفه‌ای. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۶ (۲)، ۸۱-۷۳. <http://ethicsjournal.ir/article-1-2288-fa.html>
- سهرابی، آ.، حسن‌زاده، ک.، و مولوی، ز. (۱۳۹۷). نقش قلدری سازمانی در ویژگی‌های روان‌شناختی شغل (درگیری شغلی، استرس و عدم امنیت شغلی) مورد مطالعه: شعب یکی از بانک‌های منتخب در استان قم. *پژوهش‌های مدیریت ایران*، ۲۲ (۳)، ۱۷۹-۱۵۹. https://mri.modares.ac.ir/article_473.html
- صفوی میرمحله، س.، زرچو، ش.، پورسیحان دورقی، ف.، و کشاورز، م. (۱۴۰۰). اثر قلدری سازمانی بر تنهایی کارکنان: نقش میانجی سرپرستی استثماریانه و باج‌گیری عاطفی. *مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*، ۱۸ (۱)، ۲۵۴-۲۳۱. <https://doi.org/10.22055/jiops.2021.35027.1204>
- قلی‌پور، آ.، بد، م.، فاخری کوزه‌کنان، س.، و باغستانی برزکی، ح. (۱۳۸۸). رابطه قلدری سازمانی ادراک‌شده با فشار روانی زنان. *رفاه اجتماعی*، ۹ (۳۴)، ۲۰۵-۱۸۷. <http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-1844-fa.html>
- نداف، م.، رحیمی، ف.، و هادی زاده، ز. (۱۳۹۵). مدل‌سازی ساختاری از تأثیر سکوت سازمانی و قلدری در تمایل کارکنان به جابه‌جایی (مورد مطالعه: منتخبی از سازمان‌های دولتی در کلان‌شهر اهواز). *دوفصلنامه پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت*، ۲ (۱)، ۱۴۴-۱۲۳. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.24764833.1395.2.1.5.1>

References

- Attell, B. K., Kummerow Brown, K., & Treiber, L. A. (2017). Workplace bullying, perceived job stressors, and psychological distress: Gender and race differences in the stress process. *Social Science Research*, 65, 210-221. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2017.02.001>
- Bentley, T. A., Catley, B., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'Driscoll, M. P., Dale, A., & Trenberth, L. (2012). Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: Prevalence and management strategies. *Journal Tourism Management*, 33, 351-360. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.04.004>
- Berry, P. A., Gillespie, G. L., Gates, D., & Schafer, J. (2012). Novice nurse productivity following workplace bullying. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(1), 80-87. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2011.01436.x>

- Boudrias, V., Trépanier, S., & Salin, D. (2021). A systematic review of research on the longitudinal consequences of workplace bullying and the mechanisms involved. *Aggression and Violent Behavior*, 56, 101508. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2020.101508>
- Chatziioannidis, I., Bascialla, F. G., Chatzivalsama, P., Vouzas, F., & Mitsiakos, G. (2018). Prevalence, causes and mental health impact of workplace bullying in the Neonatal Intensive Care Unit environment. *BMJ Open*, 8, e018766. <http://dx.doi.org/10.1136/bmjopen-2017-018766>
- Chaudhary, R. & Rangnekar, S. (2017). Socio-demographic factors, contextual factors, and work engagement: Evidence from India. *Emerging Economy Studies*, 3(1), 1-18. <https://doi.org/10.1177/2394901517696646>
- Corbin, J. & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452230153>
- Demir, D., & Rodwell, J. (2012). Psychosocial antecedents and consequences of workplace aggression for hospital nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(4), 376–384. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2012.01472.x>
- Devonish, D. (2017). Dangers of workplace bullying: Evidence from the Caribbean. *Journal of Aggression, Conflict and Peace Research*, 9(1), 69 – 80. <https://doi.org/10.1108/JACPR-05-2016-0228>
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16–27. <https://doi.org/10.1108/01437729910268588>
- Einarsen, S., & Nielsen, M. B. (2015). Workplace bullying as an antecedent of mental health problems: A five-year prospective and representative study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 88(2), 131–142. <https://doi.org/10.1007/s00420-014-0944-7>
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185–201. <https://doi.org/10.1080/13594329608414854>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In S. V. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace. Theory, research and practice* (3rd ed., pp. 3–53). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9780429462528>
- Einarsen, S., Hoel, H., & Cooper, C. (Eds.). (2002). *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. London: CRC press. <https://doi.org/10.1201/9780203164662>
- Faeq, D. K. (2022). The effect of positive affectivity on creative performance mediating by quality of work life. *Qalaai Zanist Journal*, 7(1), 862-877. <https://doi.org/10.25212/lfu.qzj.7.1.33>
- Faeq, D. K., Ziad, K., & Hassan, R. (2022). Impact of resonant leadership in reducing workplace bullying: A case from Sulaymaniyah chamber of commerce & industry. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(6), 264–276. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1943>
- Gholipour, A., Bod M., Fakheri Kozekanan, S., & Baghestani Barzaki, H. (2009). Perceived organizational bullying relationship with women's stress. *Social Welfare Quarterly*, 9(34), 187-205. <http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-1844-en.html> (In Persian)
- Granstra, K. (2015). Nurse against nurse: Horizontal bullying in the nursing profession. *Journal of Healthcare Management*, 60(4), 249–257. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26364348/>
- Hamre, K. V., Fauske, M. R., Reknes, I., Nielsen, M. B., Gjerstad, J., & Einarsen, S. V. (2022). Preventing and neutralizing the escalation of workplace bullying: The role of conflict management climate. *International journal of bullying prevention*, 4, 255-265. <https://doi.org/10.1007/s42380-021-00100-y>
- Hansen, A. M., Høgh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H., & Ørbaek, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(1), 63-72. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2005.06.078>
- Hoel, H., & Einarsen, S. (2011). Investigating complaints of bullying and harassment. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace Developments in*

- theory, research and practice* (2nd ed., pp. 341-358). New York: CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9780429462528>
- Huggins, M. (2016). Stigma is the origin of bullying. *Journal of Catholic Education*, 19(3), 166-196. <https://doi.org/10.15365/joce.1903092016>
- Hutchinson, M. & Jackson (2015). The construction and legitimation of workplace bullying in the public sector insight into power dynamics and organizational failures in health and social care. *Nursing Inquiry*, 22(1), 13-26. <https://doi.org/10.1111/nin.12077>
- Johnson, S. L. (2013). *An exploration of discourses of workplace bullying of organizations, regulatory agencies and hospital nursing unit managers. Dissertation of Ph. D*, University of Washington. In Field Nursing, Subfield Occupational health. <http://hdl.handle.net/1773/23598>
- Kivimäki, M., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environmental Medicine*, 57(10), 656-660. <http://dx.doi.org/10.1136/oem.57.10.656>
- Landau, P. (2018). *Bullying at work: Your legal rights*. The Guardian. Retrieved from: <https://www.theguardian.com/careers/2017/mar/29/bullying-at-work-your-legal-rights>
- Laschinger, H. K. & Fida, R. (2014). A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 739-753. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.804646>
- Lester, J. (2013). *Workplace bullying in higher education* (1st Edition). New York, NY: Routledge. [Google Scholar](https://scholar.google.com/books?id=...)
- Liang, H-L. (2021). Does workplace bullying produce employee voice and physical health issues? Testing the mediating role of emotional exhaustion. *Frontiers in Psychology*, 12, 610944. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.610944>
- Lyubych, Z., Dupré, K. E., Barling, J., & Turner, N. (2022). Retaliating against abusive supervision with aggression and violence: The moderating role of organizational intolerance of aggression. *Work & Stress*, 36(2), 164-182. <https://doi.org/10.1080/02678373.2021.1969478>
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(3), 335-356. <https://doi.org/10.1080/03069880410001723558>
- Moayed, F. A., Daraiseh, N., Shell, R., & Salem, S. (2006). Workplace bullying: A systematic review of risk factors and outcomes. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 7(3), 311-327. <https://doi.org/10.1080/14639220500090604>
- Murphy, B. (2020). *Workplace bullying must have absolutely no place in medicine*. Retrieved from: <https://www.ama-assn.org/practice-management/physician-health/workplace-bullying-must-have-absolutely-no-place-medicine>
- Naddaf, M., Rahimi, F., & Hadizadeh, Z. (2016). Structural modeling of the effect of organizational silence and bullying on employees' willingness to move (Case study: A selection of government organizations in Ahvaz metropolis). *Bi-Quarterly of Psychological Research in Management*, 2(1), 123-144. https://jom.hmu.ac.ir/article_243638.html?lang=en (In Persian)
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: Escalated incivility. *Ivey Business Journal Improving the Practice of Management*, November/December, 1-6. <https://iveybusinessjournal.com/publication/workplace-bullying-escalated-incivility/>
- Namie, G. (2021). *2021 WBI U.S. Workplace Bullying Survey*. Workplace Bullying Institute. Retrieved from: <https://workplacebullying.org/wp-content/uploads/2021/04/2021-Full-Report.pdf>
- Niedhammer, I., David, S., & Degioanni, S. (2006). Association between workplace bullying and depressive symptoms in the French working population. *Journal of Psychosomatic Research*, 61(2), 251-259. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2006.03.051>
- Niedhammer, I., David, S., Degioanni, S., Drummond, A., & Philip, P. (2009). Workplace bullying and sleep disturbances: Findings from a large scale cross-sectional survey in the French working population. *Sleep*, 32(9), 1211-1220. <https://doi.org/10.1093/sleep/32.9.1211>

- Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2010). The impact of methodological moderators on prevalence rates of workplace bullying. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 955–979. <https://doi.org/10.1348/096317909X481256>
- Plimmer, G., Nguyen, D., Teo, S., & Tuckey, M. R. (2022). Workplace bullying as an organizational issue: Aligning climate and leadership. *Work & Stress*, 36(2), 202-227. <https://doi.org/10.1080/02678373.2021.1969479>
- Poturak, M., Meki, E., Hadžiahmetovi, N., & Budur, T. (2020). Effectiveness of transformational leadership among different cultures. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 7(3), 119–129. <https://doi.org/10.23918/ijsses.v7i3p119>
- Qureshi, M., Rasli, A., & 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), 133–146. <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2014.05.009>
- Rashidi, Z., & Rouhani, S. (2022). Study of academic bullying in educational departments: Case study (humanities and engineering departments). *Iran Engineering Education*, 24(93), 105-132 https://ijee.ias.ac.ir/article_148507.html?lang=en. (In Persian)
- Rastgar, A., & Vishlaghi, M. (2021). The effect of organizational bullying on emotional exhaustion mediating by psychological distress (Case study: Shariati Hospital Nurses in Tehran). *Journal of Hospital*, 20(4), 79-90. <http://jhosp.tums.ac.ir/article-1-6451-en.html> (In Persian)
- Rosander, M., Salin, D., Viita, L., & Blomberg, S. (2020). Gender matters: Workplace bullying, gender, and mental health. *Frontiers in Psychology*, 11, 560178. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.560178>
- Safavi Mirmohalleh, S. R., Zarjo, Sh., Porsebaban Durghi, F., & Keshavarz, M. (2021). The effect of organizational bullying on employees' feeling of loneliness through mediating role of abusive supervision and emotional blackmail. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 8(1), 231-254. https://jiops.scu.ac.ir/article_17490.html?lang=en (In Persian)
- Salin, D. (2018). Workplace bullying and gender: An overview of empirical findings. In P. D'Cruz, E. Noronha, C. Caponecchia, J. Escartín, D. Salin, & M. R. Tuckey (Eds.), *Dignity and inclusion at work. Handbooks of Workplace Bullying, Emotional Abuse and Harassment* (pp. 1–31). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5338-2_12-1
- Salin, D., D., Cowan, R. L., Adewumi, O., Apospori, E., Bochantin, J., & Zedlacher, E. (2020). Prevention of and interventions in workplace bullying: A global study of human resource professionals' reflections on preferred action. *International Journal of Human Resource Management*, 31(20), 2622–2644. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1460857>
- Salin, D., & Hoel, H. (2013). Workplace bullying as a gendered phenomenon. *Journal of Managerial Psychology*, 28(3), 235–251. <https://doi.org/10.1108/02683941311321187>
- Sephond, R., Arefnejad, M., Fathi Chegani, F., & Sephond, M. (2021). The relationship between organizational bullying and professional ethics. *Ethics in Science and Technology*, 16(2), 73-81. <http://ethicsjournal.ir/article-1-2288-en.html> (In Persian)
- Seyrek, H., & Ekici, D. (2017). Nurses' perception of organisational justice and its effect on bullying behaviour in the hospitals of Turkey. *Hospital Practices and Research*, 2(3), 72–78. <https://doi.org/10.15171/hpr.2017.19>
- Sharma, M. (2017). Workplace bullying: An exploratory study in Australian academia. *Thesis for Ph.D. School of Business & Law*, Edith Cowan University. Retrieved from: <https://ro.ecu.edu.au/theses/2013>
- Sidanius, J., Pratto, F., van Laar, C., & Levin, S. (2004). Social dominance theory: Its agenda and method. *Political Psychology*, 25(6), 845–880. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9221.2004.00401.x>
- Skinner, C., Peetz, D., Strachan, G., Whitehouse, G., Bailey, J., & Broadbent, K. (2015). Self-reported harassment and bullying in Australian Universities: Explaining differences between regional, metropolitan and elite institutions. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 37(5), 558-571. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2015.1079400>
- Skogstad, A., Torsheim, T., Einarsen, S., & Hauge, L. J. (2011). Testing the work environment hypothesis of bullying on a group level of analysis: Psychosocial factors as precursors of observed workplace bullying. *Applied Psychology*, 60(3), 475–495. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00444.x>

- Sohrabi, A., Hassanzadeh, K., & Molavi, Z. (2017). Role of organizational bullying in psychological characteristics of a job (job engagement, stress and job insecurity) case of selected branches of a bank in Qom province. *Management Research in Iran*, 22(3), 159-179. https://mri.modares.ac.ir/article_473.html?lang=en (In Persian)
- Spagnoli, P., Balducci, C., & Fraccaroli, F. (2017). A two-wave study on workplace bullying after organizational change: Moderated mediation analysis. *Safety Science*, 100, 13-19. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.05.013>
- Thomas, H. C., Gardner, D., O'Driscoll, M., Catley, B., Bentley, T., & Trenberth, L. (2013). Neutralizing workplace bullying: The buffering effects of contextual factors. *Journal of Managerial Psychology*, 28(4), 384 – 407. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2012-0399>
- Tiwari, B., & Lenka, U. (2015). Building and branding talent hub: An outlook. *Industrial and Commercial Training*, 47(4), 208-213. <https://doi.org/10.1108/ICT-11-2014-0077>
- Treadway, D. C., Shaughnessy, B. A., Breland, J. W., Yang, J., & Reeves, M. (2013). Political skill and the job performance of bullies. *Journal of Managerial Psychology*, 28(3), 273–289. <https://doi.org/10.1108/02683941311321169>
- Tuckey, M. R., Li, Y., Neall, A. M., Chen, P. Y., Dollard, M. F., McLinton, S. S., Rogers, A., & Mattiske, J. (2022). Workplace bullying as an organizational problem: Spotlight on people management practices. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(6), 544–565. <https://doi.org/10.1037/ocp0000335>
- Tuckey, M. R., Zadow, A., Li, Y., & Caponecchia, C. (2019). Prevention of workplace bullying through work and organizational design. In P. D'Cruz, E. Noronha, C. Caponecchia, J. Escartín, D. Salin, & M. R. Tuckey (Eds.), *Dignity and inclusion at work. Handbooks of workplace bullying, emotional abuse and harassment* (Vol. 3, pp. 1–30). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5338-2_2-1
- 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, 61–71. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2016.06.004>
- Vartia, M. A. L. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 27(1), 63-69. <https://www.jstor.org/stable/40967116>
- Venetoklis, T., & Kettunen, P. (2016). Workplace bullying in the finnish public sector: Who, Me? *Review of Public Personnel Administration*, 36(4), 370-395. <https://doi.org/10.1177/0734371X15587982>
- Williams, R. (2011). The Silent Epidemic: Workplace Bullying. *Psychology Today*, 11(1), 11-23. [Google Scholar](https://scholar.google.com/citations?user=...)
- Yen-Chun, P. L., Ju Chen, C., Chieh Chang, W., & Long, Z. (2016). Workplace bullying and workplace deviance: the mediating effect of emotional exhaustion and the moderating effect of core self-evaluations. *Employee Relations*, 38(5), 755-769. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2016-0014>
- Zapf, D., Escartín, J., Scheppa-Lahyani, M., Einarsen, S. V., Hoel, H., & Vartia, M. (2020). Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace. In S. V. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace. Theory, research and practice* (3rd ed., pp. 105–162). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9780429462528>