



عوامل خطر و پیامدهای قلدری در محل کار: یک مطالعه مروری

چکیده

قلدری در محل کار را می‌توان یکی از عوامل اصلی استرس در فضای کاری دانست که عواقب نامطلوبی به همراه دارد. قلدری در محیط کار شامل هر نوع رفتار ارادی، هدفمند، تکرار شونده، منفی و آزار دهنده است که در یک رابطه تعاملی بین فردی، اعمال شده و باعث آسیب آشکار و آشکار به فرد می‌شود. محققان معتقدند که یک رفتار آسیب رسان زمانی به عنوان قلدری طبقه بندی می‌شود که به طور مکرر و به صورتی منظم در یک دوره زمانی معین رخ می‌دهد. سایر پژوهشگران نیز به ماهیتی افزایشی و روندی قلدری اشاره کرده‌اند، که شخص به مرور زمان موقعیت کاری خود را از دست داده و در وضعیت پایین‌تری قرار می‌گیرد. در عمده تعاریف قلدری، به عدم توازن قدرت در آن تاکید شده است. به این معنا که قلدری فقط یک بحث و جدل یا منازعه عادی بین دو نفر با قدرت یکسان نیست. البته افراد قلدر ممکن است از نظر سازمانی رییس، همکار یا حتی زیر دست فرد قربانی باشند، اما از نظر موقعیت گروهی (در محیط کار) قدرت بیشتر یا وضعیت بهتری دارند. قلدری در محیط کار یک مشکل نسبتاً شایع در بسیاری از سازمان‌ها در سراسر جهان است. مطالعات بسیاری در ارتباط با قلدری محیط کار در کشورهای اسکاندیناوی، سایر کشورهای اروپایی، آمریکای شمالی، استرالیا و آسیا انجام شده است که نشان می‌دهد که این رفتار در محیط کار یک خطر جدی محسوب می‌شود که مشکلات سلامت روان، کاهش رضایت شغلی، غیبت‌های مکرر یا مرخصی‌های طولانی، بیکاری و حتی اقدام به خودکشی نمونه‌هایی از آنهاست. همچنین ممکن است مشکلاتی نظیر ابراهام نقش، بینظمی، کاهش کارایی و بهره‌وری و نرخ بالای گردش مالی سازمان نیز از سایر نتایج قلدری در محیط کار باشد. هدف از این مطالعه بررسی عوامل خطر و پیامدهای قلدری در محل کار است و همچنین تاکید بر پیشگیری و مدیریت آن برای ایجاد یک محیط سالم و ایمن شغل است.

واژگان کلیدی: قلدری در محل کار، پیامدها، عوامل خطر

۱- مقدمه

یکی از عواملی که بر شکست و موفقیت یک سازمان تاثیر دارد، رفتار کارکنان آن سازمان می‌باشد. بعضی از رفتارها دارای پیامدهای منفی برای کارکنان، محیط کار و جامعه است که به آنها رفتار انحرافی گفته می‌شود. رفتارهای انحرافی هنجارهای مهم سازمانی را نقض کرده و سلامت سازمان



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

و اعضای آن را تهدید می کند (رایسنسون و بنت¹، ۱۹۹۵). رفتارهای سازمانی با عنوان های متفاوتی مثل رفتارهای ضد اجتماعی (گیاکالون و گرینبرگ²، ۱۹۹۷)، رفتارهای ناکارآمد (فاکس، اسپکتور و مایلز³، ۲۰۰۱)، رفتار ناهنجار و بدرفتاری سازمانی (واردی و وینر⁴، ۱۹۹۶) شناخته می شود. قلدری محل کار یکی از رفتارهای انحرافی است که می تواند برای افراد و سازمان ها پیامدهای منفی زیادی داشته باشد (نصراصفهانی و شهبازی، ۱۳۹۲). قلدری سازمانی عبارت است از بدرفتاری عمدی، مضر و مکرر نسبت به یک کارمند، که توسط یک کارمند قلدر (معمولا برتر) با انگیزه کنترل صورت می گیرد. این پدیده همچنین به عنوان شکلی از رفتار ناکارآمد توصیف می شود که خود را از طریق آزار عاطفی مکرر نشان می دهد و می تواند ماهیتی کلامی یا فیزیکی داشته باشد (اوپوکو⁵، ۲۰۲۱).

بررسی مطالعات مربوط به قلدری در محل کار نشان می دهد که عوامل بسیاری در به وجود آمدن قلدری نقش داشته که می توان آنها را در چهار دسته محیط کار، شخصیت قربانی، شخصیت قلدر و جامعه قرار دارد (جانسون⁶، ۲۰۱۱). همچنین بعضی از دانشمندان حوزه رفتار سازمانی و روان شناسی سه دسته عوامل فردی، سازمانی و فرهنگی-اجتماعی را عامل مهم در ایجاد قلدری می دانند (زف و اینرسن⁷، ۲۰۰۳؛ لوتگن سندویک و مک درموت⁸، ۲۰۰۸). قلدری می تواند پیامدهای مادی و معنوی خطرناکی برای افراد، سازمان ها و جامعه داشته باشد. پیامدهای قلدری در سطح فردی شامل عزت نفس پایین، استرس، خستگی، فرسودگی، افسردگی و احساس اضطراب بیشتر افراد است (آگرولد و میکلسن⁹، ۲۰۰۴).

در سطح سازمانی قلدری باعث کاهش تعهد سازمانی، انگیزش، رضایت، عملکرد، غیبت بیشتر و جابه جایی کارکنان می شود (چور کویچ، مک کورمک و کاسیمیر، ۲۰۰۸). وقتی در قلدری رخ می دهد، افراد حس تعلقشان را به سازمان از دست می دهند، اراده ای برای تحمل سختی ها ندارند و تلاش می کنند شغل بهتری پیدا کنند. قلدری باعث می شود کارکنان در محیط کاری احساس ناراحتی کنند (الشی، کارابای، آلپکان و سنر¹⁰، ۲۰۱۴). نتایج تحقیقات نشان می دهد قلدری به علت ایجاد فشار روانی با انواع بیماری های روانی، علائم افسردگی و اضطراب، فشار فیزیکی در قالب بیماری های قلبی و عروقی، اختلالات مربوط به خواب، خستگی، غیبت در کار و جابه جایی کارکنان ارتباط دارد (ناظری، حسن پور، جعفری نیا و وکیلی، ۱۳۹۸). همچنین روسیگنا، لویز و هادسون¹¹ (۲۰۰۹) پی بردند که وحشت درک شده از قلدری تا مدت طولانی در فرد قربانی وجود دارد. به همین دلیل، قلدری پیامدهای جسمی و روانی درازمدتی برای فرد قربانی و خانواده اش به وجود می آورد (ژاکو کالامدین¹²، ۲۰۱۳).

قلدری می تواند بر روابط اجتماعی تاثیر بگذارد و همچنین برای جامعه تبعاتی داشته باشد. جامعه به عنوان یک محیط بزرگتر، سازمان ها را در دارد؛ بنابراین تمامی هزینه ها و اثرات نامطلوبی که قلدری برای افراد، خانواده ها و سازمان ها دارد در سطحی بالاتر به جامعه این افراد و سازمان ها برمی گردد (نصراصفهانی و شهبازی، ۱۳۹۲).

همان طور که گفته شد، محیط کار بر رفتار افراد، همچنین ایجاد و یا تشدید قلدری تاثیر گذار است (اینارسن و همکاران، ۲۰۱۱). عوامل کاری شامل ابهام نقش، تعارض، کار بیش از حد، رقابت شدید و تغییرات سازمانی، فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، رهبری، فقدان ارتباط مناسب است (ناظری، حسن پور، جعفری نیا و وکیلی، ۱۳۹۸). بسیاری از تحقیقات توجه به متغیرهای شغلی و محیط کار را عاملی مهم در ایجاد قلدری معرفی کرده اند. در کنار محیط کار باید به شخصیت افراد نیز توجه کرد. نتایج اکثر مطالعات نشان می دهد که بین قلدری و ویژگی های شخصیتی ارتباط خاصی وجود دارد (اینارسن و همکاران، ۲۰۱۱). برخی از مطالعات نشان می دهد که قربانیان دارای شخصیت ضعیف و پارانویید بوده و مهارت های اجتماعی کمتری دارند (اینارسن، ۲۰۰۱). به طور کلی قربانیان دارای شخصیت مشابه بوده و همچنین ویژگی هایی نظیر ذهنیت ساده، درون گرایی، رک بودن، احساسی بودن و ارائه کننده تصویر ضعیفی از خود می باشند (متیسسم و اینارسن، ۲۰۰۱).

علاوه بر این رفتارهای خاصی مانند اضطراب، فرمانبری، عدم اطمینان، اجتناب از تعارض، ارتباطات پر خاشگرانه، اعتماد به نفس پایین افراد را هدف قلدری می کند (پیلچ تورسکا، ۲۰۱۵). از طرفی، به گفته برخی از محققان بین شخصیت و قرار گرفتن در معرض قلدری ارتباط ضعیفی وجود دارد (لیند،

1. Rabinson & Bennett

2. Giacalone & Greenberg

3. Fox, Spector & Miles

4. Vardi 8. Deviance behavior

5. Opoku

6. Johnson

7. Zapf & Einarsen

8. Lutgen-Sandvik & McDermott

9. Agervold & Mikkelsen

10. Elçi, Karabay, Alpkan & Şener

11. Roscigno, Lopez & Hodson

12. Jaco Kalamdien



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

گلاس، پالسن¹ و اینارسن، ۲۰۰۹). به هر حال دیدگاه غالب محققان، قربانی را یکی از عواملی که به شیوع قلدری و همچنین تشدید آن کمک کرده می‌داند (فریس، زینکو، برائر، باکلی و هاروی²، ۲۰۰۷). افرادی که کانون کنترل داخلی دارند، نسبت به افراد دیگر کمتر قربانی قلدری می‌شوند (دکروز، پائول، عماری و گانری کانگاری³، ۲۰۱۶). افراد در برخی از جایگاه‌ها و سطوح سازمانی (سطوح پایین‌تر در سلسله مراتب) بیشتر در معرض قلدری قرار می‌گیرند. در کنار اینها، جنسیت و نژاد از عوامل دیگری هستند که می‌تواند فرد را در محیط کار به هدف قلدری تبدیل نماید (لوییس و گان⁴، ۲۰۰۷). بعضی از محققان معتقدند که زنان بیشتر از مردان در معرض قلدری قرار می‌گیرند (سالین، ۲۰۰۳؛ لوییس و گان، ۲۰۰۷)، برخی دیگر از محققان معتقدند که بین زنان و مردان هیچ گونه تفاوتی وجود ندارد (لیمن⁵، ۱۹۹۶؛ اینارسن و اسکاگستاد، ۱۹۹۶). علاوه بر شخصیت قربانی به شخصیت قلدر نیز باید توجه شود. ویژگی‌های افراد قلدر شامل، قدرت جویی، پرخاشگری، خودشیفتگی و کینه‌جوئی است (نصر اصفهانی و شهبازی، ۱۳۹۲). برخی از مطالعات صورت گرفته بر روی شخصیت قلدرها، ویژگی‌های عصبانیت، نارسیم، حسادت، تهاجمی بودن و ادراک بی‌عدالتی را به عنوان عواملی که می‌تواند رفتار قلدری و پرخاشگرانه افراد را پیش بینی کند، شناسایی کرده‌اند (ناظری، حسن‌پور، جعفری‌نیا و وکیلی، ۱۳۹۸).

بعلاوه یکی دیگر از عواملی که به قلدری اشاره می‌کند قدرت طلبی و ماکیاولیسم⁶ می‌باشد (پیلچ و تورسکا، ۲۰۱۵). علاوه بر عوامل سازمانی و فردی، نقش جامعه و عوامل اجتماعی در وقوع پدیده قلدری غیر قابل انکار است. هر رفتاری که افراد از خود بروز می‌دهند، علاوه بر شخصیت و ویژگی‌های فردی موثر بر آن، تحت تاثیر محیط پیرامون نیز می‌باشد. اغلب قلدرها در معرض کمبودهای اقتصادی-اجتماعی قرار دارند و در خانواده‌هایی که دارای مشکلات زیادی هستند زندگی کرده‌اند. بعلاوه آن‌ها اغلب آموزش‌های لازم برای زندگی بوده و آموزش‌های آن‌ها نیز در جهت رفتارهای پرخاشگرانه است (فریس و همکاران، ۲۰۰۷). علاوه بر خانواده، عامل اجتماعی موثر دیگر بر قلدری، قوانین و مقررات هستند. بدون شک تصویب و تدوین قوانین و اجرای درست آن، هم در پیشگیری از قلدری و هم در پشتیبانی از قربانیان و مجازات قلدران، نقش بسیار مهمی می‌تواند داشته باشد (برنج و ماری⁷، ۲۰۱۵). پاور و همکارانش (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که ابعاد فرهنگی در سطح ملی، نقش مهمی در پذیرش قلدری در محل کار و میزان شیوع آن در کشورهای مختلف دارد (دوانیش، ۲۰۱۷).

میزان قلدری در فرهنگ‌های ملی متفاوت می‌باشد به عنوان مثال شیوع قلدری در کشورهای اسکاندیناوی کم‌تر از سایر کشورهایی مانند انگلستان می‌باشد (میکلسن و اینارسن، ۲۰۰۱). نکته مهمی که در مورد فرهنگ وجود دارد این است که یک رفتار ممکن است در یک فرهنگ غیر قابل قبول بوده ولی در فرهنگی دیگر به عنوان یکی از اختیارات مدیریتی در نظر گرفته شود. به بیانی دیگر آنچه می‌تواند قلدری در یک فرهنگ باشد، در فرهنگی دیگر یک رفتار موجه است (رای و آگروال⁸، ۲۰۱۷). تحقیقات نشان می‌دهد که در فرهنگ‌هایی با فاصله قدرت زیاد و جمع‌گرا مانند هند کارکنان تحمل بیشتری در مقابل رفتارهای منفی دارند و ممکن است کم‌تر این گونه رفتارها را قلدری بدانند (ناظری، حسن‌پور، جعفری‌نیا و وکیلی، ۱۳۹۸).

با مطالعه تحقیقات صورت گرفته در زمینه قلدری، عوامل مختلف و متنوعی به عنوان محرک قلدری محل کار شناسایی می‌شوند. بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که این گستردگی و تنوع به علت اهمیت روزافزون قلدری به عنوان یک مشکل جدی برای جوامع و سازمان‌ها و همچنین زوایه دید هر پژوهشگر به این مسئله است. در مورد پیامدهای قلدری نیز چنین موضوعی صدق کرده و پژوهشگران از منظر رفتاری، روان‌شناسی، پزشکی، جامعه‌شناسی و فرهنگی این پدیده را بررسی و پیامدهای متعددی را برای آن بیان نمودند. تنوع و گستردگی پیشایندها و پیامدها، نشان از پیچیدگی مسئله قلدری و لزوم تحقیق برای شناخت هر چه بیشتر آن دارد. بعلاوه نیاز است تحقیقات انجام شده در زمینه قلدری که با نتایج مختلف و گاه متناقض همراه است، به صورت نظامند مورد بررسی قرار گرفته تا بتوان برآوردی تقریباً واحد را از این تحقیقات استخراج کرد.

۱-۱- ادبیات قلدری

برای اولین بار اصطلاح در محل کار، در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکاندیناوی به بریتانیا وارد شد. این کلمه در برگیرنده تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین آمیزی است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و در نهایت فشار روانی در آن‌ها می‌شود (قلی‌پور،

1 . . Lind, Glasø, Pallesen

2 . Ferris, Zinko, Brouer, Buckley & Harvey

3 . D'cruz, Paull, Omari & Guneri-Cangarli

4 . Lewis & Gunn

5 . Leymann

6 . Machiavellism

7 . Branch & Murray

8 . Rai & Agarwal



بد، فاخری کوزه‌کنان و همکاران، ۱۳۸۸ به نقل از لی¹، ۲۰۰۰). سوئد اولین کشوری بود که تحقیقات قلدری در محل کار در آن متولد شد و اولین قانون راجع به آزار و اذیت در محل کار در آنجا تصویب شد. هزین لیمن پدر مطالعات قلدری در محل کار است. قلدری یک تعارض بین شخصی است که در سطح فردی به شخصیت قربانیان و قلدران محدود می‌شود و در سطح گروهی یا سازمانی روی فرهنگ سازمانی و مسئولیت پذیری متمرکز است. تحقیقات نشان می‌دهد قلدری نتیجه قدرت نابرابر است و شامل افرادی است که قادر به دفاع از خود نیستند. قلدری زمانی شدید می‌شود که مدیران قربانیان، مهارتهای مدیریتی ضعیفی داشته باشند، یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند (قلی‌پور، بد، فاخری کوزه‌کنان و همکاران، ۱۳۸۸ به نقل از لوئیس و اورفورد²، ۲۰۰۵). محققان برای تعریف مفهوم قلدری در محل کار بسیار تلاش کرده‌اند (لیمان، ۱۹۹۶)، توصیف میزان شیوع و اشکال قلدری (اومور³ و همکاران، ۲۰۰۰) و شناسایی ویژگی‌های شخصیتی و عوامل سازمانی مرتبط با قلدری و تجاوز (اینارسن و همکاران، ۲۰۱۱) اصطلاح قلدری در محل کار معانی و کاربردهای مختلف دارد و در بسترهای مختلف و سازمان‌های مختلف متفاوت است.

جدول ۱-۱: تعاریف قلدری در محل کار

تعریف و توضیح	نویسنده و محقق
قلدری نقص هنجارهای تولید یا ایجاد مانع برای کار دیگران.	(بارن ⁴ و همکاران، ۱۹۹۸)
قلدری در بر گیرنده تهمت، اهانت ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین آمیز است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و نهایت فشار روانی در آنها می‌شود.	(قلی‌پور، بد، فاخری کوزه‌کنان و همکاران، ۱۳۸۸ به نقل از لی، ۲۰۰۰)
قلدری به معنی فردی را در انزوا نگه داشتن می‌باشد.	(مگلیک ⁵ و دیگران، ۲۰۰۷)
قلدری یک جنبه مقاوم و خطرناک از زندگی سازمانی است.	(سامانتا ⁶ ، ۲۰۱۳)
اقدامات منفی و مکرر نسبت به یک یا چند نفر که شامل عدم تعادل قدرت، ایجاد یک محیط خصمانه، رفتارهای ضد اجتماعی در محل کار و تجاوز میان فردی یا فردی خصمانه.	(کوپر ⁷ و همکاران، ۲۰۰۰)
قلدری اصطلاحی است که برای توصیف رفتارهای مسموم مشخص در سازمان‌ها که بی‌نهایت عنصر از محیط‌های مستعد پرخاشگری را توضیح می‌دهد.	(بلانکا و ریورا، ایگناسیو ⁸ و همکاران، ۲۰۱۴)

در ادبیات، اصطلاحات مختلف برای قلدری استفاده شده است مانند: ترور روانی (لیمان، ۱۹۹۰)، آزار و اذیت (برودسکی⁹، ۱۹۷۶)، بیلینگ (آدامز¹⁰، ۱۹۹۲)، شوک عاطفی محل کار (ویلسون¹¹، ۱۹۹۱)، سپر بلا بودن (ثیلفورس¹²، ۱۹۸۷)، سو استفاده کاری (باسمن¹³، ۱۹۹۲)، قربانی شدن (اولوس¹⁴،

1. Lee
2. Lewis and Orford
3. Omoore et al
4. Baron et al
5. Meglice et al
6. Samanta
7. Cooper et al
8. Blanca Rivera • Lgnacio et al
9. Brodsky
10. Adams
11. Wilson
12. Thyletors
13. Bassmann
14. Olweus



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

۱۹۹۴)، خشونت بیهوده (آشفورد، ۱۹۹۴)، سوء استفاده احساسی (کیشلی^۱، ۱۹۹۸) و خشونت محل کار (بارون و نیومن^۲، ۱۹۹۶)، پرخاشگری در محل کار (بارن و همکاران، ۱۹۹۸)، سایش اجتماعی (پاگن^۳ و همکاران، ۲۰۰۲) و بی‌تمدنی و خشونت در محل کار (اندروسون و پرسون^۴، ۱۹۹۹). به عبارت دیگر، تمایز بین تعارض و قلدری بر آنچه که انجام می‌دهند و یا چگونگی انجام آن تمرکز ندارد، بلکه در تکرار و طول مدت آنچه که انجام می‌شود تمرکز دارند (لیمان، ۱۹۹۰). کواین و همکاران (۲۰۰۴) بیان می‌کنند که با وجود فقدان توافق بر تعریف عملیاتی مایبینگ^۵ در ادبیات، در ویژگی‌های اساسی آن توافقی وجود دارد. اینها عبارتند از: (۱) کثرت (تکرار/ مداوم) و مدت زمان اعمال (بلند مدت/ پایدار)، ادراک ذهنی قربانیان از چگونگی آنها این رفتارها و اثراتشان را می‌بینند، (۳) منفی بودن اعمالی که وضعیت مایبینگ (قلدری) را مشخص می‌کند و (۴) عدم تعادل قدرت بین قلدران و قربانیان (هول، کوپر و فاقر^۶، ۲۰۰۱). ویژگی اول وضعیتی که رفتارهای مایبینگ در فرایند تکراری رخ می‌دهد (اینارسن و اسکوجستاد^۷، ۱۹۹۶؛ هول و کوپر، ۲۰۰۰) و اقدام منفی‌ای که فقط یکبار رخ دهد، به‌عنوان مایبینگ تعریف نشده است (وارتیا^۸، ۱۹۹۶).

علاوه بر فراوانی، یک الگوی بلند مدت (بیشتر از ۶ ماه) به عنوان مهم‌ترین مفهوم مایبینگ در نظر گرفته می‌شود. این الگوی پایدار از قلدری در مطالعات مختلف مشاهده شده است؛ در بریتانیا، ۴۷ درصد از افرادی در معرض مایبینگ قرار گرفتن برای بیش از یک سال و ۳۰ درصد به مدت دو سال یا بیشتر گزارش شده است (هول و کوپر، ۲۰۰۰).

در فنلاند، کارمندان محلی گزارش دادند که آنها بطور متوسط هر ۵ سال یا بیشتر در معرض مایبینگ قرار گرفتند (وارتیا، ۱۹۹۶)، و در ایرلند، متوسط زمان در معرض مایبینگ قرار گرفتن ۳۰۴ سال می‌باشد (هول، کوپر، ۲۰۰۰)، دوم، مایبینگ شامل یک عامل ذهنی که ادراکات قربانیان در معرض این رفتار قرار گرفتن و پیامدهایش را چگونه تفسیر می‌کنند (اینارسن، هول، زاپف و کوپر، ۲۰۰۳). پینتر^۹ (۱۹۹۱) اظهار داشت که هر گونه ارزیابی از مایبینگ باید براساس ارزیابی ذهنی از این مفهوم باشد، چرا که ممکن است مایبینگ مشاهده شده توسط شخصی، توسط شخصی دیگر درک نشود (کواین، کریج و چونگ^{۱۰}، ۲۰۰۴). علاوه بر این، اثر روان‌شناختی بر فرد دارد، به طور بالقوه رفتار آزار دهنده باید توسط قربانی درک و ارزیابی شده باشد. اینارسن بیان می‌کند "ادراک ذهنی از مایبینگ" در واقع ممکن است تنها معیار عینی از مایبینگ باشد (اینارسن، ۲۰۰۰). سوم، بیشترین تعریف مایبینگ بر اقدامات منفی تأکید دارد (اینارسن، ۲۰۰۰؛ اولوس، ۱۹۹۱). انواع مختلف مایبینگ در مطالعات شناسایی شده است. همچون سپر بلا بودن، سخن پراکنی، آزار جسمی، فشار کار و آزار و اذیت جنسی (برودسکی، ۱۹۷۶) و یا استبدادگری و خود اغراقی، دست کم گرفتن زیر دستان، عدم توجه، سبک اجباری در حل تعارض، دل‌سرد نمودن ابتکار و مجازات تعمدی (آشفورد، ۱۹۹۴). به‌طور کلی توافق قابل توجهی در اعمال منفی طبقه بندی شده بعنوان مایبینگ در ادبیات وجود دارد و خشونت فیزیکی و آزار و اذیت جنسی عمدتاً از مطالعه حذف شدند. در نهایت عدم توازن قدرت بین قربانیان و قلدران به‌عنوان آخرین جنبه اصلی از تعریف مایبینگ در نظر گرفته شده است (لیفوکه و دوای^{۱۱}، ۲۰۰۱؛ انیادیل^{۱۲}، ۱۹۹۵).

قلدری نتیجه قدرت نابرابر است و شامل افرادی است که قادر به دفاع از خود نیستند. قلدری زمانی تشدید می‌شود که مدیران قربانیان، مهارتهای مدیریتی ضعیفی داشته باشند، یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند (لوپس و اورفورد^{۱۳}، ۲۰۰۵). لیمان قلدری را فرایندی رایج در زندگی روزمره بر شمرده و بیان می‌کند قلدری زمانی اتفاق می‌افتد که رفتاری با هدف تحقیر و آزار رخ دهد، آزار واقعی وقتی رخ می‌دهد که رفتارهای قلدری فروان شوند، فاصله قدرت بین قلدران و قربانیان زیاد باشد، راه فرار و اجتناب وجود نداشته باشد. ارزش‌ها و نگرش‌های قربانیان هدف آزار رسانان قرار گیرد (قلی‌پور، بد، فاخری کوزه‌کنان و همکاران، ۱۳۸۸ به نقل از تهرانی، ۲۰۰۴).

قلدری ممکن مرتبط با کار یا شخص باشد و خود را بصورت آشکار یا پنهان نشان دهد. رفتارهای مرتبط با کار شامل حجم کار زیاد، نظارت بر کار بیش از حد و اختصاص کارهای بی‌معنی یا اهانت‌آمیز (اینارسن، ۲۰۱۱). برای توصیف قلدری بعضی از محققان تأکید کرده‌اند روی صفات شخصی

1. Keashly
2. Baron and Neumann
3. Pagon et al
4. Anderson and Pearson
5. Mobbing
6. Hoel, Cooper & Faragher
7. Einarsen & Skogstad
8. Vartia
9. Painter
10. Coyne, Craig & Chong
11. Liefvooghe and Davey
12. Niedl
13. Lewis and Orford



عاملان و قربانیان (کوینه¹ و همکاران، ۲۰۰۰). بعضی دیگر تاکید کرده‌اند بر کمبودهایی که کارکنان در محیط کار دارند (زایف و همکاران، ۱۹۹۶). زمانی که سطح مدیریتی درست عمل نکند تمایل به بی‌ادبی در سطح پایین زیاد می‌شود (تپر²، ۲۰۰۸) علاوه بر این رهبران معمولاً از صدمات ناشی از قلدری و درباره‌ی چگونگی مداخله موثر آگاه نیستند (سلین، ۲۰۰۳). قلدری یک حمله احساسی است و با هدف رفتار آسیب زنده و گستاخانه شروع می‌شود و بیان کننده این است که فردی در مواجهه با دیگری، حالت پرخاشگرانه را از طریق آزار دادن دیگران یا بدون رضایت شان آنها ایجاد می‌کند و بصورت اعمال بدخواهانه، تمسخر کردن و آسیب به شهرت هر کسی، رفتار می‌کند (آریسوی³، ۲۰۱۱). محققان رفتارهای خصمانه در محل کار را تحت عنوان "قلدری محل کار" یا "مابینگ" می‌نامند (برودسکی، ۱۹۷۶؛ لیمان، ۱۹۹۰). قلدری ممکن است به صورت جسمی رخ دهد، ولی مطالعات نشان می‌دهد که حالت شفاهی رایج‌تر است. قلدری شامل طیف وسیعی از رفتارهای منفی و ناخواسته می‌شود که در اکثر محیط‌های کاری رخ می‌دهد. رفتارهای رایجی مثل انزوا، حمله به حریم خصوصی، مسخره کردن، تحقیر کردن، تهدید شفاهی و دخالت در وظایف کاری اگر از روی قصد نباشد قلدری به حساب نمی‌آید، چرا که قلدری یک رفتار غیر اخلاقی، مداوم و هدفمند هستند (لوپس، اورفور، ۲۰۰۵).

طبقه گفته انیادیل (۱۹۹۵)، فرد قربانی کسی است که احساس کند که نمی‌تواند از خودش دفاع یا از موقعیت فرار کند. این ناتوانی در دفاع از خود ممکن است به طور مستقیم با روابط قدرت رسمی یا غیر رسمی مربوط بین طرفین، وضعیت نابرابر از طرفین، و یا نتیجه غیر مستقیم از مابینگ خودش باشد. عموماً ادبیات به این نکته اشاره که در صورت تعادل بین قدرت دو شخص در وضعیت تعارض، اشاره به مابینگ ندارد (هول، کوپر و فارقر، ۲۰۰۱). لیمان (۱۹۹۶) به موضوع رویکرد متفاوتی دارد و بیان می‌کند که مابینگ می‌تواند با یک ساختار قدرت برابر شروع شود، اما پس از مدتی ساختار نابرابر قدرت در نهایت پدیدار می‌شود، و قربانیان به موقعیت پایین که منابعشان را برای دفاع از خود محدود می‌کند، واداشته می‌شوند.

در فرایند قلدری باید بین دو نقش قلدر و قربانی تمایز قائل شد. افراد قلدر کسانی هستند که به طور مداوم دیگران را مورد قلدری قرار می‌دهند و با ویژگی‌هایی مانند برون‌گرایی، رقابت‌جویی، پرخاشگری، تکانشی و مهارتهای ضعیف اجتماعی معرفی می‌شوند. اما قربانیان قلدری کسانی هستند که به طور مداوم توسط افراد دیگر هدف قلدری قرار می‌گیرند و با ویژگی‌هایی مانند درون‌گرایی، ضعیف، احساسی، خجالتی، محتاط، ناایمن و با سطوح بالای اضطراب معرفی می‌شوند. از لحاظ جسمانی، بیشتر قربانیان کوچکتر از قلدرها می‌باشند و اغلب توانایی کمتری در دفاع کردن و مراقبت جسمانی و کلامی از خود دارند و از این رو هدف پرخاشگری بدوم علت افراد قرار می‌گیرند (ادیب، فتحی، حسینی و همکاران، ۱۳۹۴).

رایج ترین نوع قلدری، قلدری به سمت پایین است که در آن قلدران افراد مافوق (سرپرستان) و قربانیانی که آسیب جسمی و روانی دیده‌اند، زیردستان هستند (واندکرچو و کامرس⁴، ۲۰۰۳). قلدری در محل کار رفتار غیر مولدی است که هم برای سازمان مضر است و هم برای اهداف سازمان. لیمان حداقل خسارت‌های مشهود قلدری را هزینه‌های اقتصادی می‌داند که برای مثال در هر سازمان سالانه ۳۰۰۰۰ تا ۱۰۰۰۰۰ دلار برای هر حادثه قلدری پرداخت می‌شود (مگلاک-سسیکو، کانپ و همکاران⁵، ۲۰۰۷). در یک مطالعه تجربی قربانیان مابینگ نروژی، انزوای اجتماعی و محرومیت، کم ارزش شدن کار و تلاش‌ها، به تمسخر گرفتن (طعن زدن)، اظهارات توهین آمیز و تمسخر به عنوان اقدامات منفی گزارش شده است (اینارسن، رانکس و مفین⁶، ۱۹۹۴).

در سال‌های اخیر مسائل روانشناختی مرتبط با محیط کاری کشف شده‌اند که تا حدی با اینکه در سازمان وجود داشته‌اند، ناشناخته مانده بودند. این پدیده به عنوان قلدری، گردهم آمدن با هرکسی، قلدری کردن یا ترور (ترس) روان‌شناختی اشاره شده است. در این نوع تعارض، قربانی در معرض فرآیند سیستماتیک بدنام سازی و تجاوز حقوق مدنی‌اش قرار می‌گیرد (لیمان، ۱۹۹۶). وقوع قلدری ممکن است با جنبه‌های مثبت محیط اجتماعی کار نیز تعدیل شود، مخصوصاً حمایت اجتماعی از ناظران قلدری که به عنوان شاهد حاضر به ارائه گزارش باشند، هر چه افزایش یابد قلدری کاهش می‌یابد. اینارسن حمایت اجتماعی را عاملی حمایتی دانسته که ارتباط بین قلدری و سلامتی را تعدیل می‌کند (لوپس و اورفور، ۲۰۰۵). رینر⁷ رفتارهای قلدری را به گروه‌های زیر طبقه‌بندی می‌کند: ۱. تهدید موقعیت حرفه‌ای، ۲. تهدید وضعیت شخصی، ۳. منزوی کردن، ۴. کار بیش از حد و ۵. بی‌ثبات کردن امنیت شغلی (کروز و نرونها⁸، ۲۰۰۹). لیمان پرسشنامه‌ای را برای سنجش قلدری تهیه کرد که حاوی ۴۵ یا ۴۶ گویه بود و در سال ۱۹۹۰ آن را

1. Coyne et al

2. Tepper

3. Arisoy

4. Vandekerchove and Commers

5. Meglic-Sespico, Knapp, Faley and et al

6. Einarsen, Ranknes & Matthesien

7. Rayner

8. D Cruz & Noronha



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes



تحلیل عاملی کرد و ۴ عامل زیر را برای قلدری یافت: رفتارهای تحقیر آمیز، رفتارهای توهین آمیز، تغییرات مکرر وظیفه برای تنبیه فرد، خشونت یا تهدید به خشونت (کویه و همکاران¹، ۲۰۰۲).

۱-۲- شناسایی فعالیت‌های قلدری

شناسایی متغیرهای فعالیت خصمانه، درک ساختار فرایند قلدری را امکان پذیر می‌سازد. آنها حدی از رفتارهای تعاملی کاملاً نرمال را در برمی‌گیرد. اگرچه، تکرار بیشتر و دوره‌های زمانی طولانی به منظور آزار و اذیت بکار گرفته می‌شود، محتوایش و معنای آن تغییر یافته است. و متعاقباً به سلاح‌های ارتباطی و خطرناک تبدیل شده است. کاربرد سیستماتیک‌شان در این تعامل محرک توسعه روند کلیشه‌ای از فرایند قلدری است. به سبب این مفهوم سازی، نوع شناسی فعالیت‌ها می‌تواند توسعه یافته و لیمان آنها را ۵ طبقه وابسته به اثرات آن در قربانی تقسیم کرده است که به شرح ذیل است:

۱. تاثیر برقراری ارتباط مناسب قربانی (مدیر امکان برقراری ارتباط به شما نمی‌دهد، شما ساکت هستید، حمله کلامی در مقابل شما درباره وظایف کاری، تهدیدهای شفاهی، تهدیدهای کلامی به منظور رد کردن شما و...).

۲. تاثیر بر حفظ روابط اجتماعی قربانی (همکاران با شما به مدت طولانی صحبت نمی‌کنند، شما در یک اتاق زندانی شده‌اید و ...).

۳. تاثیر بر حفظ شهرت شخصی قربانی (شایعه پراکنی برای شما، تمسخر شما توسط دیگران در مورد نواقص تان (جسمی یا عقلی)، میراث قومی تان یا از حرکات و صحبت‌های شما جوک می‌سازند).

۴. تاثیر بر سلامت فیزیکی قربانی (به شما وظایف کاری خطرناک داده می‌شود، سایرین شما را بطور فیزیکی تهدید می‌کنند یا بطور فیزیکی به شما حمله می‌کنند، شما بطور فعال آزار جنسی می‌بینید).

لیمان ۴۵ فعالیت متفاوت در فرایند قلدری شناسایی کرده است (لیمان، ۱۹۹۶) و پرسشنامه‌ای توسط وی طراحی و آزمون شده است که به فهرست ترور روانشناختی لیمان (LIPT²) معروف است. لیمان (۱۹۹۷) بین بیلینگ³ و مابینگ تمایز روشنی از طریق بیان اینکه بیلینگ مفهومی است که بیشتر از طریق اعمال پرخاشگری فیزیکی شناسایی می‌شود. در طرف دیگر مابینگ، از طریق رفتارهای ساختگی، همچون برخورد یا فشار مضر بر کارکنان شناسایی می‌شود. درک رفتار قلدری در محیط کار خیلی سخت است پیش از این، آن بطور مکرر با زورگویی مرتبط است. مطابق گفته وان برگن⁴ (۲۰۰۶) نارضایتی مرتبط با آزار درک شده بعنوان قلدری با رفتار تهدیدی مرتبط است (بلانکا، ریورا، ایگناسیو و همکاران، ۲۰۱۴). در تحلیل رفتار قلدری قربانیان، برودسکی (۱۹۷۶) بیان می‌کند که سه نوع نشانه مرتبط با رفتار قلدری مشاهده شده است: ۱. بیماری فیزیکی ۲. افسردگی، کم خوابی یا عزت نفس پایین ۳. خصومت، حساسیت شدید، انزوای اجتماعی و عصبانیت، بین سایرین. یافته‌های مشابهی نیز توسط فوکس و اسپکتور⁵ (۲۰۰۵)، مون، یلا و آنتون⁶ (۲۰۰۳) کسب شد.

قلدری همچنین بر کسانی که مشاهده‌گران رفتارهای قلدری هستند تاثیر می‌گذارد (بدون مشارکت مستقیم). مشاهده‌گران عواقب مثل رضایت شغلی پایین، بهره‌وری پایین و کاهش انگیزش را نشان می‌دهند (به نقل از اینارسن، رانکس، مفیزن، ۱۹۹۴؛ بلانکا و ریورا، ایگناسیو و همکاران، ۲۰۱۴). رابطه مثبت بین اختلال روانی و ملعبه سازی در محیط کار بیانگر این است که کارمندانی که دچار ملعبه سازی در محل کار می‌شوند، ولوآپس تر و بی قرارتر می‌شوند و همچنین نشان دهنده این است که خصوصیات اختلالات روانی کارمندان نظیر اعتماد بنفس پایین، ضعف‌های بدنی و کمرویی آنها را در زمان وقوع ملعبه سازی در معرض نواقص قرار می‌دهد. مشاهده رفتار قلدری، ترس افراد را بخاطر اینکه ممکن است قربانی بعدی آن‌ها باشند، افزایش می‌دهد (به نقل از رینر، ۱۹۹۹؛ بلانکا و ریورا، ایگناسیو و همکاران، ۲۰۱۴).

به‌طور خلاصه، فعالیت‌های قلدری که عنوان همه نوع نگرش خشونت‌آمیز تعریف شده و ممکن است نتایج منفی زیلدینسبت به اخراج موقت اشخاص قربانی با اختلال سلامت فیزیکی و روانشناختی کارکنان در سازمان را موجب شود (زایف، کارمن و مفیز⁷، ۱۹۹۶)، با توجه به اعمال کننده قلدری و روانشناسی شخص قربانی، شخصیت، شرایط مورد نظر، سازمانی و اداری و سایر دلایل (بحران اقتصادی، تغییرات و غیره) و همراه با تاثیرات منفی‌شان، آن فرایندی از پیشرفت کاری تا ترک کار شخصی را در بر می‌گیرد (داونپورت، اسچوارتز و الیوت⁸، ۲۰۰۳). بیشتر قربانیان، قلدری را به جهت ترس از دست دادن موقعیت‌شان منعکس نمی‌کنند.

1. Cowie et al

2. Leymann Inventory of Psychological Terror

3. bullying

4. Von Bergen

5. Fox and Spector

6. Moon, Yela and Anton

7. Zapf Carmen & Matthias

8. Davenport Schwartz Elliott



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes



برخی اوقات، اشخاص مورد هدف تحت تاثیر شدید رفتارهای منفی و از دست دادن سلامت قرار می‌گیرند. بیشتر افراد استرس را بعنوان نتیجه قلدری، آنچه که حتی منجر به ترک شغل‌شان می‌شود، تجربه می‌کنند. آن کیفیت زندگی کاری، و ساختار سازمانی بیمارگونه را شکل می‌دهد(گوکسه¹، ۲۰۰۶). مارتینو² و همکاران(۲۰۰۳) نیز به این نتیجه رسیدند که رفتارهای قلدری در برخی از قربانیان منجر به کاهش در انگیزه و خلاقیت آنها می‌شود. برای مثال در پژوهشی که در کشور آلمان صورت گرفت، نشان داد که ۷۲٪ از قربانیان با کاهش انگیزه و ۵۹٪ بطور اجتماعی منزوی می‌شوند. زنان بیشتر در معرض قلدری در محل کار هستند. ۵۷٪ کسانی که قلدری را گزارش داده‌اند، خانم‌ها بوده‌اند. ۶۰٪ مردان بیشتر مایلند که در رفتارهای قلدرانه و خشونت آمیز مشارکت کنند، اما کسی که قلدری می‌کند اگر زن باشد، هدفش بیشتر خانمهاست. پیشرفت‌های ناخواسته که به جنسیت مربوط می‌شود؛ توجهات ناخواسته که به جنسیت مربوط می‌شود، پیشنهادهای نامناسب، تماس تلفنی، یا پیغام مکتوب از جنس مخالف و بی‌ارزش کردن حقوق و عقاید یک نفر به دلیل جنسیت(کوئی و همکاران، ۲۰۰۲). همچنان مشکلاتی نظیر حقوق کمتر زنان، ایجاد مانع در سر راه ترفیحات شغلی، تبعیض‌های جنسیتی و در نهایت سو استفاده‌ها و آزارگری‌های جنسی، زنان شاغل را رنج می‌دهد(داونپورت، اسپوارتر و لیوت³، ۲۰۰۳).

۱-۳- پیشینه تحقیق

بیشتر مطالعات گذشته در مورد پیامدهای قلدری در درجه اول بر آسیب‌هایی که بر سلامت و رفاه قربانی وارد می‌کند پرداخته‌اند(به عنوان مثال استرس ناشی از کار، بی‌تفاوتی، عدم تمرکز و فویبای اجتماعی، خروج، علائم روان‌تنی، افسردگی، خشم و اضطراب)(به عنوان مثال، بجورکویست، اوسترم و هیلجت بک⁴، ۱۹۹۴؛ لیمان، ۱۹۹۰؛ انیادیل، ۱۹۹۶؛ وارنیا، ۱۹۹۶؛ زایف، ۱۹۹۹). در یک مطالعه کیفی که جامعه هدف آن زنان شاغل در بخش دولتی بودند، نمونه‌گیری شامل افرادی بوده که خود را قربانی قلدری می‌دانستند. در این پژوهش قلدری ۱۰ زن در بخش‌های دولتی را با روش مصاحبه و با استفاده از نظریه ریشه دار(گراندد تئوری) سنجیده است.

نتایج نشان می‌دهد که قلدری منبع اصلی فشار روانی در محل کار است. قلدری به قربانیان آسیب جسمی و روانی می‌زند و اثرات آن بین زنان و مردان متفاوت است. زنان خیلی بیشتر مورد قلدری واقع شده و آثار روانی بیشتری در آنها پدیدار گشته است(لوئیس، ۲۰۰۶). در پژوهشی که توسط قلی‌پور و همکاران(۱۳۸۸) با عنوان رابطه قلدری و فشار روانی رابطه معنی‌دار ولی منفی وجود دارد و به نظر می‌رسد عدم آگاهی زنان از حقوق واقعی‌شان، عدم آگاهی از تعریف درست قلدری و ناآشنایی با مولفه‌های آن و بی‌توجهی به آنها در محیط سازمان و نیز پذیرش مردسالاری در جامعه باعث ایجاد موضع انفعالی در زنان شده است(قلی‌پور، بد، فاخری کوزه‌کنان و همکاران، ۱۳۸۸).

در تحقیقی دیگر رابطه بین قلدری و غلبه بر فشار روانی در مدرسه و تنوع افرادی که قربانی قلدری نیز واقع شدند، بررسی شده است. جامعه آماری ۵۱۰ نفر بین ۱۰ تا ۱۲ سال بوده و نتایج نشان داده است فشار روانی در قربانیان قلدری بیش از دیگران مشاهده می‌شود(اولسفن و ویمرو⁵، ۲۰۰۰). در پژوهش دیگری که توسط همایونی و همکاران(۱۳۹۳) با عنوان رابطه اوباشگری سازمانی با خستگی مزمن و نارسایی‌های شناختی شغلی صورت گرفت، به جای واژه قلدری از واژه اوباشگری استفاده نموده و به این نتیجه رسیدند که بین اوباشگری سازمانی و مولفه‌های آن با خستگی مزمن و نارسایی‌های شناختی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین خستگی مزمن به ترتیب از طریق رفتار تهدید کننده ارتباطات و رفتار تهدید کننده شهرت شغلی قابل پیش بینی است. و در نهایت از میان مولفه‌های اوباشگری سازمانی، رفتار تهدید کننده شهرت شخصی یکی از مهم‌ترین پیش بینی کننده‌های نارسایی‌های شناختی شغلی است و بیشترین درصد تغییرات واریانس نارسایی‌های شناختی شغلی را به خود اختصاص می‌دهد(همایونی، هاشمی، نعامی و همکاران، ۱۳۹۴).

در پژوهشی که توسط ایتورین و همکاران(۲۰۱۳) با عنوان رابطه قلدری رو به پایین با سبک رهبری و نگرش‌های سازمانی نیز شامل رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت بود. نتایج نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا و تبادلی منجر به کاهش احتمال قلدری و در حالی که رهبری اقتدار گرا منجر به افزایش آن می‌شود. رهبری پدر سالارانه به‌طور ملایم و رابطه‌ی منفی با قلدری داشت. از طرفی درک بالای قلدری رو به پایین به‌طور معنی داری با رضایت شغلی پایین، تعهد عاطفی پایین، تعهد مستمر بالا و قصد ترک خدمت بالا همراه است(آرتیورتن، سماسیلا و آیکان⁶، ۲۰۱۳). سلین در پژوهش خود عوامل مرتبط با قلدری را به سه گروه تقسیم می‌کند: ۱. توانمندی ساختارها و سوابق لازم که خود شامل عدم تعادل

1. Gokce

2. Martino et al

3. Davenport Schwartz Elliott

4. Bjorkqvist, Osterman & Hjeltback

5. Olasfen and Viemero

6. Ertureten, Cemalcilar & Aycan



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

قدرت درک شده، هزینه‌های درک شده پایین و نارضایتی و سرخوردگی است. ۲. ساختارهای انگیزشی یا مشوق که شامل رقابت داخلی، سیستم پاداش و سود مورد انتظار است. ۳. آشکار شدن فرایندها یا شرایط تحریک که شامل کوچک سازی و بازسازی، تغییرات سازمانی و تغییر در ترکیب کار گروه. سلین بیان می‌کند که این سه عامل باعث ایجاد قلدری در سازمان می‌شود و به محیط کار، سازمان و فرد صدمه می‌زند و هزینه‌های زیادی را ایجاد می‌کند. یکی از محققان رابطه بین قلدری در محل کار، انعطاف پذیری و افسردگی و فشار کاری بر کارکنان را بررسی کرده است. قلدری در محل کار تحت تاثیر سه عامل شخص مرتبط، زمینه مرتبط و ارباب است که قلدری رابطه مثبت و معناداری با فشار روانی فشار فیزیکی و نشانه‌های افسردگی دارد و ارتباط منفی با انعطاف‌پذیری دارد. همچنین نشانه‌های افسردگی ارتباط مثبت با فشار جسمی و روانی دارد و در نتیجه باید برای ایجاد یک محیط ایمن و عاری از قلدری یا حداقل کردن آن روحیه کارکنان را بهبود دهیم. در مطالعه‌ای که توسط بون و همکارانش در مورد مدیریت و پیشگیری از قلدری در سازمان‌های تیولزندی انجام شده است نتایج زیر حاصل شده است: مفهوم قلدری در بسیاری از سازمانها به خوبی درک نشده است، در حالی که ادراکات مدیران از قلدری در محل کار متناقض است با گزارش‌های کارکنان از قلدری یعنی در اکثر موارد مدیران احساس می‌کنند که اصلا مشکلی وجود ندارد. بون و همکاران میزان فعالیت یا عدم فعالیت مدیران برای پیشگیری، کنترل و مدیریت قلدری در محل کار را با تعدادی عوامل بالقوه مرتبط ساخته‌اند: ۱. چه میزان قلدری در سازمان درک شده است، گزارش نشان می‌دهد که اکثر مدیرانی که مورد مصاحبه قرار گرفته‌اند معتقد بودند که سازمان مشکل قلدری ندارد. ۲. تاثیراتی که قلدری بر سازمان می‌گذارد (هزینه‌های مستقیم یا غیر مستقیم بر سازمان). ۳. محیط کار مرتبط با قلدری، یافته‌ها نشان می‌دهد اهمیت رهبری و ایجاد یک محیط عاری از قلدری با اقدامات پیشگیرانه (بون و همکاران¹، ۲۰۱۳).

در یک پژوهش ۱۶۵ نفر از افراد متخصصی که در محل کار استرس را تجربه کردند مورد مطالعه قرار گرفتند. نتایج نشان داد که در دوره‌ی دوساله ۴۰٪ افراد قربانی قلدری و ۶۸٪ مشاهده کننده قلدری در محل کار بودند. از میان افرادی که مورد قلدری واقع شدند ۴۴٪ از افراد اختلال پس از ضربه را تجربه کردند. کویسی و فرانسس² (۲۰۱۶) به بررسی تاثیر ویژگی‌های شخصیتی کارمندان و سیاست‌های سازمانی در وقوع ملعبه سازی کارمند در محیط کار پرداختند. به طور کلی، یافته‌ها ثابت کردند که سیاست‌های سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی با ملعبه سازی در محیط کار مرتبط می‌باشند. با این حال سیاست‌های سازمانی در مقایسه با ویژگی‌های شخصیتی قربانی، تاثیر قوی تری بر ملعبه سازی دارد که می‌توان گفت وقوع و احتمال ملعبه سازی کاری بیشتر تحت مفاهیم سازمانی تعریف می‌شود تا اینکه متاثر از ویژگی‌های شخصیتی افراد باشد. کیم و گلوب³ (۲۰۱۴) نشان دادند که پیروزی وجدان که انعکاس دهنده عملکرد سطوح بالای شغلی می‌باشد یک پیش ماده و مقدمه‌ای تجاوز و پرخشگری همکاران می‌باشد که "حسادت" به عنوان یک مکانیسم رفتاری برای این رابطه نقش دارد. یک توضیح ممکن این است که کارمندان با وجدان بیشتر شناخته تر و محرک قوی تر هستند که به آنها اجازه می‌دهد تا در مقابله قلدری هم‌رده یا بالا دستی خود بیشتر مقاومت کند. طبق تحقیق سالین³ (۲۰۰۳)، نسبت وقوع ملعبه سازی به یک میزان بزرگ، به نفوذ سیاست‌ها در سازمان وابسته می‌باشد.

بنابراین، در سازمان‌هایی که در رابطه با ملعبه سازی منفعل هستند، در مقایسه با سازمان‌های پیش فعال، احتمال وقوع ملعبه سازی کارمند بالاتر می‌باشد. مشخصه‌های مهم در سازمان‌ها که محتمل ملعبه سازی کارمند هستند، شامل تمایل کارمند به جستجوی علایق خود به جای علایق مشترک مشترک می‌باشد. بعلاوه یک سیستم ضعیف تحقیقاتی، تسکین و حمایت قربانی، یافته‌های سیاست‌های سازمانی را توضیح می‌دهد که یک شاخص قوی در وقوع ملعبه سازی در محل کار می‌باشد. تحقیقات تجربی بر پایه این فرضیه، رابطه معنی داری بین ملعبه سازی کار و تعدادی فاکتور وضعیتی درون محدوده کار را نشان می‌دهد. یک عامل مهم در این رابطه، سیاست‌های می‌باشد که به عنوان رفتارهایی تلقی می‌شود که به طور غیر نرمال درون یک سازمان رخ می‌دهد و هنگامی که مسیر حرفه‌ای و شغلی فرد با خطر و کشمکش مواجه شود، در برگیرنده اقدامات نفوذی عمدی می‌باشد که برای حمایت یا افزایش دوره حرفه‌ای فرد برنامه ریزی می‌شود. سلین به صورت تجربی، رابطه‌ی مثبتی بین درک کارمندان از سیاست‌های سازمانی و قلدری در محیط کاری یافتند. این بدین معنی است که مدیران می‌توانند وقوع ملعبه سازی در بین کارمندان را بررسی کنند.

همچنین وارتیا (۱۹۹۶) در یک مطالعه تحقیقی بر روی منابع و عوامل قلدری کردن پیشنهاد داد که در محیط کاری که افراد به دنبال علایق خود می‌باشند (یکی از نشانه‌های سیاست‌های سازمان)، ملعبه سازی همکاران غالب تر است در مقایسه با سازمان‌هایی که در آن افراد بجای علایق شخصی، علایق مشترک را جستجو می‌کنند. بعلاوه، محققان بسیار متذکر شدند که شرایط محیط کار که با سیاست ادراه می‌شود، بیشتر مستعد ملعبه سازی کارمند می‌باشد. از این رو، وقوع ملعبه سازی در سازمان‌هایی که دارای سیستم‌های ضعیف حمایتی و حفاظتی نسبت به کارمندان هستند، و همچنین تصمیمات غیر شفاف، محتمل تر می‌باشد. اگرچه مطالعات براساس فرضیه محیط کاری، دانسته‌های ما از نقش مفاهیم سازمانی در وقوع ملعبه سازی

¹. Beven et al

². Kwesi and Francis

³. Kim and Glomb



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

را افزایش می‌دهد. اما نقش خصوصياتی نظیر شخصیت قربانی (به‌عنوان یک پیش زمینه برای ملعبه سازی) کاملاً نادیده گرفته می‌شود. درحالی که برجسته کردن ویژگی‌های شخصیتی قربانی را می‌توان به‌عنوان "گناه قربانی" قلمداد نمود، شواهدی از وجود رابطه بین ملعبه سازی و ویژگی‌های خاص شخصیتی وجود دارد. با این حال، در اکثر مطالعات پیشین درباره وقوع ملعبه سازی در محیط کار، فاکتورهای محیط کاری و ویژگی‌های شخصیتی بطور مستقل بررسی شده‌اند.

اینارسن و همکاران (۲۰۱۱) بیان داشتند که وقوع ملعبه سازی را می‌توان به هر دو خصوصیات فردی و فاکتورهای موقعیتی در محیط کار نسبت داد. عظیمی و همکاران (۱۳۹۰) تقسیم بندی چهارگانه، نگرش شغلی و سازمانی (کارکنان، مجموعه‌ای از نگرش‌های باثبات و شناختی نسبت به محیط کار خود دارند که بعضی از آن‌ها عبارت‌اند از: پرداخت‌ها، شرایط محیط کار، شرح وظایف شغل و ...). کارکنان را متأثر از ۴ عامل اصلی می‌داند: الف- نیروی انسانی پیرامون ب- ماهیت شغل و سازمان ج- عوامل سازمانی و محیطی د- عوامل فردی؛ مهم‌ترین نگرش‌های مربوط به سازمان و شغل در قالب رضایت شغلی، تعهد سازمانی و همچنین رفتار شهروندی سازمانی مطرح می‌شود. یعقوبی و همکاران در پژوهش خود به بررسی رابطه‌ی بین رفتارهای قلدری سازمانی و نگرش شغلی و سازمانی کارکنان زن که در دانشگاه تهران فعالیت می‌کنند، پرداخته‌اند. براساس یافته‌های ارائه شده در این پژوهش بین رفتارهای قلدری سازمانی و همه‌ی ابعاد آن (رفتارهای تهدید کننده ارتباطات، روابط اجتماعی، شهرت شخصی، موقعیت شغلی و سلامت جسمانی) با نگرش شغلی و سازمانی رابطه منفی و معنادار وجود دارد که با نتایج ایتورتن و همکارانش (۲۰۱۳) مطابقت دارد. متغیر نگرش شغلی و سازمانی ابعادی چون مدیران و مافوق، همکاران، وابستگی سازمانی و شغلی، طراحی شغل و توازن زندگی شغلی و خانوادگی پیش‌بینی کنندگی بیشتر دارد و در مجموع کل ابعاد نگرش شغلی و سازمانی مورد تایید قرار می‌گیرد که با نتایج عظیمی و همکاران (۱۳۹۰) مطابقت دارد.

تمامی ابعاد رفتار قلدری سازمانی نیز با تمامی با تمام ابعاد نگرش شغلی و سازمانی (عوامل فردی، ماهیت سازمان و شغل، عوامل محیطی سازمانی و نیروی انسانی پیرامون) رابطه منفی و معنا داری دارند. وریتا و لکا^۱ (۲۰۱۱) استراتژی‌ها برای پیشگیری و مدیریت قلدری در محل کار طبقه‌بندی شده‌اند، استراتژی‌های اولیه، ثانویه، ثالثیه. وریتا این سه طبقه را توضیح می‌دهد. استراتژی‌های اولیه استراتژی فعال هستند و با جلوگیری از اثرات منفی قلدری و یا حداقل کردن ریسک آن تلاش می‌کنند. استراتژی‌های ثانویه در جستجوی برگرداندن، کاهش یا کند کردن پیشرفت قلدری در محل کار هستند. پیشگیری از وقوع مجدد و افزایش منابع فردی برای مقابله با قلدری در محل کار، توانبخشی، اصلاح و بازگرداندن سلامت و رفاه سازمانی. زمانی که یک اقتصاددان ثابت کند که هزینه‌های ناشی از قلدری بالاتر از هزینه‌های پیشگیری است. شرکت اقدامات ضد قلدری را آغاز می‌کند (رسچ و اسپاینسکی^۲، ۱۹۹۶). نتایج ی پژوهش نشان می‌دهد که فقط در ۱۰٪ مواقع مرتکب جرم توسط کارفرما مجازات می‌شود، در ۴۰٪ درصد مواقع کارفرمایان هیچ واکنشی نشان نمی‌دهند یعنی عدم پاسخ مدیریت در برابر زورگویی (مارتین و لاوان^۳، ۲۰۱۰). بعضی محققان دریافته‌اند که گاهی اوقات مدیران از قلدری آگاهند و مداخله نمی‌کنند یا با مداخله کردن وضعیت را خراب‌تر می‌کنند با اقدامات تلافی جویانه از متهم (نمیه^۴، ۲۰۰۷) تحقیقات درباره‌ی استراتژی‌های سازمانی و پیشگیری و مدیریت قلدری بسیار محدود است (کیکرال و همکاران^۵، ۲۰۱۵).

۲- بحث درباره یافته ها

محققان و مدیران عوامل مختلفی از فرهنگ، ناسازگای، تجدید ساختار تا سیستم پاداش، رهبری ضعیف و تهدید وضعیت شخصی را به‌عنوان عوامل موثر بر بروز قلدری در محل کار در نظر گرفته‌اند. متغیرهای مستقل عبارتند از: فرهنگ (کارکل^۶، ۱۹۹۷)، عدم تعادل قدرت (سلین، ۲۰۰۳)، تجدید ساختار (سلین، ۲۰۰۳)، تهدید وضعیت شخصی (سلین، ۲۰۰۳)، رقابت (سلین، ۲۰۰۳)، بوروکراسی (سلین، ۲۰۰۳)، سیستم پاداش (سلین، ۲۰۰۳)، رهبری ضعیف (رینر و کوپر، ۲۰۰۶)، بی ثبات کردن امنیت شغلی (رینر و کوپر، ۲۰۰۶) طراحی شغل (سلین، ۲۰۰۳)، نداشتن اطلاعات کافی (رینر و کوپر، ۲۰۰۶)، کار بیش از حد (رینر و کوپر، ۲۰۰۶)، ناسازگاری و کشمکش (سلین، ۲۰۰۳)، تهدید وضعیت حرفه‌ای (سلین، ۲۰۰۳) و متغیرهای وابسته عبارتند از: انعطاف پذیری (تئودورا^۷، ۲۰۱۵)، افسردگی نارضایتی (تئودورا، ۲۰۱۵)، ترک سازمان (سلین، ۲۰۰۳)، غیبت (سلین، ۲۰۰۳)، کاهش تعهد (سلین، ۲۰۰۳)، کاهش بهره‌وری (سلین، ۲۰۰۳)، افزایش هزینه‌ها (سلین، ۲۰۰۳)، سرخوردگی (تئودورا، ۲۰۱۵)، فشار روانی (تئودورا، ۲۰۱۵)، پرخاشگری (اینارسن، ۱۹۹۶)، رفتار ضد اجتماعی (آکویینو، ۱۹۹۹)، مشکلات مالی (سلین، ۲۰۰۳)، کاهش رفتار شهروندی (آکویینو، ۱۹۹۹). بررسی و مطالعه مبانی نظری بیانگر آن

1. Varita and Leca
2. Resch and Schubinski
3. Martin and Lavan
4. Namie
5. Cicerali et al
6. Karkel
7. Teodora



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

است که سه عامل، میزان درک مشکل، نگرش‌های شغلی سازمانی فرآیندها و ساختارهای توانمندسازی (بیشترین درصد تکرار را در مقالات پیشین داشته‌اند) بر بروز قلدری در سازمان موثرند و در این میان نگرش‌های شغلی و سازمانی بیشترین درجه تاثیر گذاری را داراست.

۱-۲- فرایندها و ساختارهای توانمندسازی

شرایطی را برای قلدری در محل کار به وجود می‌آورند مثل خاک حاصلخیز برای کشاورزی این شرایط عبارتند از: عدم تعادل قدرت، هزینه‌های درک شده پایین و نارضایتی و سرخوردگی، عدم تعادل قدرت درک شده پیشنیازی است برای قلدری که فرد می‌فهمد که نسبت به آن تجاوز شده است، گاهی نشان دهنده آزارهایی است که به کارکنان وارد شده است (سلین، ۲۰۰۳). نارضایتی و سرخوردگی یک نقطه شروع برای قلدری و دیگر اشکال رفتار ضد اجتماعی که شامل محدودیتهای سازمانی و عدم کنترل بر کار خود (اینارسن و همکاران، ۱۹۹۶)، نداشتن اهداف روشن (وریتا، ۱۹۹۶)، عوامل فیزیکی محیط کار مثل تراکم، درجه حرارت ناراحت کننده و سر و صدا باعث نارضایتی می‌شود (اینارسن و همکاران، ۱۹۹۶). هزینه‌های درک شده مانند قلدری برای فرد و سازمان عواقبی مانند غیبت از کار، ترک سازمان، کاهش تعهد و بهره‌وری و گردش مالی بالا را به همراه دارد (هوئل و همکاران، ۲۰۰۳)، رضایت شغلی پایین، علائم روان‌تنی و بیماری جسمی باعث اخراج از بازار کار می‌شود (کیشلی و همکاران، ۲۰۰۳) که برای سازمان هزینه‌های زیادی دارد (سلین، ۲۰۰۳). فرد قلدر درک درستی از این ندارد که رفتارهای او باعث ایجاد این هزینه‌ها می‌شود در نتیجه رفتار خود را مرتباً تکرار می‌کند.

۲-۲- نگرش‌های شغلی و سازمانی

مهم‌ترین نگرش‌های مربوط به سازمان و شغل در قالب رضایت شغلی، تعهد سازمانی و همچنین رفتار شهروندی سازمانی مطرح می‌شود. به‌طور کلی، کارکنان مجموعه‌ای از نگرش‌های باثبات و شناختی نسبت به محیط کار خود دارند که بعضی از آن‌ها عبارتند از: پرداخت‌ها، شرایط محیط کار، شرح وظایف شغل و ...؛ آنها تقسیم بندی چهارگانه، نگرش شغلی و سازمانی کارکنان را متاثر از ۴ عامل اصلی می‌دانند: الف- نیروی انسانی پیرامون (همکاران، مدیران و مافوقان) ب- ماهیت شغل و سازمان (وابستگی شغلی، وابستگی سازمانی، تناسب شغل با شاغل و طراحی شغل) ج- عوامل سازمانی و محیطی (حجم کاری و استرس، شرایط فیزیکی کار، حقوق و مزایا، آموزش- ارزیابی- ارتقا و توازن زندگی شغلی و خانوادگی) د- عوامل فردی (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۰).

افراد اصولاً به دلیل خصوصیات شخصی منفی دست به قلدری می‌زنند. فردی که قابل اعتماد نیست و به تقوا و پرهیزگاری دیگران اعتقاد ندارد، به احتمال زیاد در صورت بدست آوردن فرصت، دست به رفتار غیر اخلاقی می‌زند. ویژگی‌های شخصی تاثیر زیادی بر قلدری در محل کار دارد مثلاً فردی که مداوم پرخاشگر است، از دیگران توقع بیجا دارد، به حق خود قانع نیست، به دیران احترام نمی‌گذارد، حاضر است برای بدست آوردن پست و مقام کار دیران را خراب کند و به رفتارهای قلدری دست بزند تا شرایط را برای خود مساعدتر کند. افراد به دلیل نداشتن برخی شرایط از قبیل نداشتن مهارت‌های شغلی یا فرصت استخدامی، پاداش ناعادلانه، جو اخلاقی سازمان (سینکلیر^۱، ۱۹۹۳)، محیط کاری غیر ایمن، شرایط کاری بد و کارفرمای قلدر تحریک می‌شوند تا دست به رفتارهای قلدری بزنند.

۲-۳- میزان درک مشکل

گزارش نشان می‌دهد اکثر مدیرانی که مورد مصاحبه قرار گرفته‌اند معتقد بودند که سازمان مشکل قلدری ندارد. کارکنان هم احساس می‌کنند که رفتارهای قلدرانه آن‌ها رفتار بدی نیست و حقشان بوده است. مدیریت ممکن است تمایلی نداشته باشد به پرداختن به قلدری در محل کار وقتی که قلدرها موثر و مولد درک شده‌اند و قلدرها ممکن است پاداش یا ترفیع بگیرند (لک و گالپرین^۲، ۲۰۰۶). افراد قلدر هزینه‌های ناشی از قلدری را درک نمی‌کنند و نمی‌دانند که چه صدمات جبران ناپذیری را به سازمان وارد می‌کنند، مدیران هم آگاهی ندارند در نتیجه اقدامات ضد قلدری را انجام نمی‌دهند، پیشگیری و مدیریت نمی‌کنند و در بیشتر مواقع با مداخله ناآگاهانه شرایط را بدتر می‌کنند. در میان این ۳ متغیر نگرش‌های شغلی سازمانی بیشترین درجه تاثیرگذاری را بر بروز قلدری در محل کار دارد.

¹.Sinclair

².Leck and Galperin



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes



وزارت آموزش و پرورش
انجمن ملی آموزش و پرورش استان هرمزگان
معاونت آموزش و پرورش شهرستان میناب

موسسه علمی آموزشی پژوهشی
آکادمی نگار
شماره ملی: ۱۳۰۱۵۵۰۷۳۳۰۰
Hormozgan University

۲-۴- پیامدهای قلدری

بیشترین اثر پیامدهای قلدری مربوط به استرس و استرس شغلی ادراک شده است که با تحقیق آکار(۲۰۱۳) و بالوچی و همکاران(۲۰۱۱)، مطابقت دارد. همچنین برنج و همکاران(۲۰۱۳)، ون روین^۱ و مک کورمک(۲۰۱۳) و هابلر، روسپندا، لیمون و روسا^۲(۲۰۱۰) اعتقاد دارند که قربانیان قلدری به طور قابل توجهی با افسردگی و استرس مواجه می‌شوند. در این رابطه مگینتاش و همکاران(۲۰۱۱) گزارش کردند که زنان کانادایی با شیوع بالای قلدری مواجه هستند و قلدری با سطوح استرس بالا همراه است. آن‌ها بیان نمودند که قلدری و استرس کاری دارای اثرات فیزیکی، احساسی و اجتماعی زیادی بوده و باعث کاهش بهره‌وری و افزایش هزینه‌های سازمان می‌شود. محققین زیادی نشان داده‌اند که قلدری در محل کار باعث ایجاد علائم روانی و جسمی متعددی می‌شود. علائم روان شناختی شامل استرس عمومی، اضطراب، افسردگی و عدم تمرکز کافی، بوده و علائم فیزیکی شامل اختلالات خواب، اختلالات معده، سردرد بدن درد، خستگی و افزایش ضربان قلب است.

در واقع، بسیاری از علائم و پیامدهای روانی و تنی قلدری از طریق ایجاد استرس در قربانیان شکل می‌گیرد. پیامد دیگر قلدری تمایل به ترک خدمت است که با نتایج تحقیقات نداف و همکاران(۱۳۹۵)، غفاری و عاشوری(۱۳۹۶)، سیمز و سان(۲۰۱۲) و بنتلی^۳ و همکاران(۲۰۱۲) مطابقت دارد. این پژوهشگران بیان می‌دارند که بد رفتاری و قلدری باعث کاهش انگیزه فرد برای کار کردن در سازمان شده و افراد سازمان را ترک می‌کنند. ترک شغل برای مدیران از اهمیت زیادی برخوردار است و آن‌ها به دلیل جلوگیری از هزینه‌های زیاد و کاهش عملکرد، تمایل ندارند که نرخ خروج از سازمان بالا باشد. عاطفه منفی با پژوهش گل پرور و خاتون‌آبادی(۱۳۹۵) منطبق است و شامل احساساتی نظیر اضطراب، ملال، افسردگی، تنفر، خستگی و وحشت است. روسیگنا و همکاران(۲۰۰۹)، بیان می‌کنند وحشت درک شده از قلدری تا مدت طولانی در فرد قربانی وجود دارد. پیامد مهم دیگر، تحلیل رفتگی یا فرسودگی شغلی است که پژوهش شجاعی و همکاران(۱۳۹۵)، آکار(۲۰۱۳) و بنتلی و همکاران(۲۰۱۲) مطابقت دارد.

فرسودگی شغلی، پاسخی روان شناختی به منابع استرس شغلی شدید است که یکی از این منابع، قلدری در محیط شغل است. مقابله احساسی پیامد بعدی قلدری است که توسط جانگ و یون(۲۰۱۸) بیان شده است. این پیامد واکنش عاطفی به آزار و اذیت در کار بوده و می‌تواند نتایج منفی ایجاد کند. رفتارهای منفی و ضد سازمانی در اثر همین واکنش‌های احساسی بوجود می‌آیند. این واکنش‌ها شامل ناراحتی، خشم، اضطراب و سرخوردگی هستند. بوید، لوین و ساگر^۴(۲۰۰۹) اعتقاد دارند که واکنش عاطفی باعث ایجاد اضطراب شغلی شده و نتایج منفی بر افراد دارد. پیامد دیگر قلدری، انحراف در کار(رفتار کار) است که با نتایج دوانیش(۲۰۱۷) چان پنگ و همکاران(۲۰۱۶) مطابقت دارد.

قلدری یکی از دلایل بروز رفتارهای ضد سازمانی و انحراف در کار و عملکرد است. افرادی که مورد آزار و اذیت قرار می‌گیرند، مستعد رفتارهای منفی هستند که می‌تواند به افراد و سازمان صدمه بزند. دویپامد دیگر قلدری با اندازه اثر کمتر شامل تضاد در کار و افسردگی است. تضاد و تعارض کاری طبق گفته لئون پرز و همکاران(۲۰۱۵) می‌تواند در اثر قلدری تشدید شود. قلدری یک فرایند تشدید کننده درگیری است که به عنوان عامل استرس زا و تهدید کننده موجب می‌شود کارکنان احساسات منفی را تجربه کنند. این نظر توسط لیمن(۱۹۹۶)، زف(۱۹۹۹) و اینرسن(۱۹۹۹) تایید شده است. همچنین قلدری در افسردگی کارکنان نیز تاثیر داشته که توسط دوانیش(۲۰۱۷) و چیریللا(۲۰۱۵) بیان شده است. تعهد سازمانی به عنوان احساسات وفاداری یک کارمند نسبت به سازمانش می‌باشد. مولفه دیگر که قلدری در آن اثر منفی دارد، سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی شامل مجموعه‌ای از هنجارها و ارزش‌هاست که از ابعاد فکری، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی جامعه نشئت می‌گیرد؛ این هنجارها و ارزش‌ها، از قبیل روابط گرم، توسعه انسجام اجتماعی، توسعه مشارکت اجتماعی و اعتماد متقابل را همراه دارند. این نتیجه توسط مؤذن جمشیدی و حق پرست کنارسری(۱۳۹۵) تایید شده است.

به‌طور کلی پیامدهای قلدری در محیط کار شامل: ۱- از دست دادن نیروی متخصص ۲- از دست دادن امنیت شغلی ۳- نارضایتی شغلی ۴- ابتلا به انواع بیماری‌های روحی و جسمی ۵- صدمه به اقتصاد ۶- صدمه به اقتصاد ۷- افزایش بیکاری و فقر

۲-۵- مداخلات و راه‌های پیشگیری از قلدری

یک سازمان زمانی می‌تواند به اهداف مورد نظر خود برسد که سطوح پایینی از آزار و اذیت و قلدری را نشان دهد. بنابراین وظیفه مهم سازمان‌ها توسعه و اجرای برنامه‌ها و مداخلات پیشگیرانه موثر علیه قلدری می‌باشد. مداخلات در قلدری به عنوان یک موضوع مهم برای ادامه تحقیقات محققان

1 . VanRooyen & McCormack
2 . Hoobler, Rospenda, Lemmon & Rosa
3 . Bentley
4 . Boyd, Lewin & Sager



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

می‌باشد. به‌طور کلی محققان موضوعات مهم و مختلف مربوط به سیاست‌های ضد‌قلدری، ابتکارات سازمانی ضد قلدری، اقدامات آشتی جویانه، استراتژی‌های رهبران برای مقابله با قلدری، قانون مدون و استراتژی‌های مقابله در سطح شخصی برای قربانیان را مطالعه کرده‌اند. نادیده گرفتن قلدری ممکن است منجر به استرس و ناامیدی در گروه کاری شود و در نتیجه باعث ادامه قلدری شود. ایجاد محیط کاری با هدف اهمیت به سلامت، ایمنی، رشد و توسعه کارکنان، مشارکت کارکنان و تعادل بی‌کار و زندگی برای دستیابی به عملکرد بهتر سازمانی و رفاه و پایداری آن‌ها کمک می‌کند (گراویچ و همکاران، ۲۰۰۶).

اگر قلدری به‌خوبی مدیریت نشود می‌تواند عواقب جدی بر عملکرد کلی سازمان داشته باشد زیرا نیروی کار سالم، متعهد و شاد قابل دستیابی نیست (خان و خان ۲۰۱۲). هدف نهایی همه‌ی سازمان‌ها باید ایجاد حرفه‌های جذاب پایدار و پاسخگو و حفظ حقوق کارکنان برای کرامت و احترام در محل کار باشد. همان‌طور که توسط بک^۱ (۲۰۱۸) تاکید شده است که یک سازمان با نیروی کار کارآمد ساختار انطباق داخلی نمونه می‌تواند اهداف عملکرد خود را تنها زمانی برآورده کند که سطوح بسیار پایین آزار و اذیت و قلدری را نشان دهد. بنابراین توسعه و اجرای برنامه‌ها و مداخلات پیشگیرانه موثر علیه قلدری باید یک وظیفه مهم برای سازمان‌ها باشد. بنابراین توصیه می‌گردد که کارفرمایان برای به حداقل رساندن بی‌نظمی و افزایش انطباق با مقررات مربوط به پدیده قلدری مداخله کنند با این حال مگر اینکه یک رفتار اخلاقی بخشی از یک برنامه خوب ارتباطی باشد.

بنابراین ضروری است که کارفرمایان یک برنامه ضد آزار و اذیت به روز شده را با خط مشی روشن همچنین بیانیه صریح رفتارهای ممنوعه و یک روش شکایت که قربانیان را تشویق به مراجعه به بخش کند، اجرا کنند. همچنین مهم است که خط مشی ضد قلدری به روشنی برای کارکنان توضیح داده شود و مدیریت به موقع و منصفانه هر زمان که شکایت ثبت شود، عمل کند. علی‌رغم سیاست‌های روشن در مورد قلدری برنامه آگاهی و آموزش مدیریتی، ممکن است برخی عوامل دیگر مانند سلسله مراتب و فرهنگ سازمانی تلاش برای تغییر را محدود کنند (مک کی، ۲۰۱۳). رهبری سازنده، ابتکارات ضد قلدری سازمانی، حمایت سازمانی درک شده و فرهنگ کار ایمنی روانی به‌طور مستقیم بر سطوح قلدری تأثیر می‌گذارد و اثرات منفی آن را از طریق حمایت سازمانی درک شده و ابتکارات ضد قلدری به حداقل می‌رساند (کوپر توماس و همکاران، ۲۰۱۳). محققان با تاکید بر فرهنگ سازمانی ادعا می‌کنند امنیت روانی اجتماعی حاکم در سازمان، بر گزینه‌های در دسترس قربانیان برای مقابله با قلدری و موفقیت احتمالی این استراتژی‌های مدیریت قلدری تأثیر می‌گذارد (دلارد و همکاران، ۲۰۱۷). کوان و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقات خود به این نتیجه رسید که سازمان‌هایی با فرهنگ مردم محور می‌توانند قلدری را کنترل کنند.

۳- نتیجه گیری

مطالعه حاضر به مرور یافته‌های مطالعات مربوط به قلدری در محل کار می‌پردازد. هدف از انجام این مطالعه بررسی عوامل خطر و پیامدهای قلدری در محل کار و همچنین تاکید بر پیشگیری و مدیریت آن برای ایجاد یک محیط ایمن و سالم شغلی می‌باشد. در طول دو دهه گذشته قلدری و اشکال مرتبط با آن از بد رفتاری در محل کار به دلیل پیامدهای تجاری نامطلوب به فزاینده‌ای مورد توجه محققان مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است. پس از مشخص شدن اینکه بسیاری از شرایط روانی استهلاک کننده مرتبط با جوانان مانند اضطراب، عصبانیت، افسردگی بالا، اختلالات تمرکز، خستگی مزمن، اختلالات خواب جدی و غیره بیشتر وجود خود را مدیدن پدیده قلدری هستند. با مرور پژوهش‌های اخیر می‌توان به این نتیجه رسید که قلدری فقط موضوعی مربوط به گذشته نیست؛ بلکه یک موضوع بسیار آزار دهنده است که متخصصان حقوق بشر امروزی باید به طور مداوم روی آن کار کنند. با توجه به نتایج مطالعات فوق می‌توان نتیجه گرفت که هیچ بیانیه‌ای راجع به قلدری و خطراتش وجود ندارد. قلدری در محل کار هنوز به عنوان یک موضوع حائز اهمیت در تجمعات سازمانی مطرح نشده است.

اگرچه بسیاری از شرکت کنندگان بر اهمیت محیط اجتماعی سالم برای سازمان خود تاکید دارند. قلدری در محل کار باید به عنوان یک جرم مجزا توسط مدیران سطح بالا به رسمیت شناخته شود و یک سیاست مشخص در برخورد با آن طراحی و اجرا گردد. باید اقدامات قلدری را بشناسیم و از آنها پیشگیری کنیم، آن را مدیریت و کنترل کنیم و بررسی کنیم چرا کارکنان دست به این رفتارها می‌زنند؛ علت را شناسایی کنیم و در جهت حل مشکل برآییم. در نتیجه برای تسهیل موثر و مداخلات قوی نیاز زیادی به تحقیقات با کیفیت، در آینده در مورد اشکال و ماهیت مداخلات پیش بینی کننده صورت گیرد.

¹ . Bac



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes

منابع

حسینی. سید ع، ادیب و ی، فتحی. آ. (۱۳۹۴). تجارب دانش آموزان قربانی ناشی از قلدردی: رویکردی پدیدارشناسانه، فصلنامه تحقیقات کیفی در علوم سلامت. ۴(۳)، ۲۳۲-۲۴۳.

شجاعی، س، صادقی، من و دنکوب، مرتضی. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین رهبری اصیل با نیت جابه جایی با نقش میانجی قلدردی سازمانی. مطالعات رفتار سازمانی 5، (۱) (پیاپی ۱۷)، ۹۴-۶۷.

عظیمی، ح، و گودرزی، غ، و انصاری، م، و پیرایش، ر، و عبدی زرین، س. (۱۳۹۰). طراحی پرسش نامه سنجش نگرش شغلی و سازمانی کارکنان دولت؛ مطالعه موردی: ۸۰ سازمان دولتی در مرکز استان زنجان. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۱۵(۱) (پیاپی ۹)، ۱۶۹-۲۰۰. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=164327>

غفاری، شمس، و عاشوری، ماریه. (۱۳۹۶). تعیین نقش ادراک قلدردی سازمانی در ارتباط بین استرس شغلی و تمایل به ترک خدمت در کارکنان وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، 4(4), 101-111.

غلام زاده. د و تحویلدار خزانه. آ. (۱۳۹۲). رابطه بین سبک های رهبری، سلامت سازمانی و اجحاف (مطالعه موردی: راه آهن جمهوری اسلامی ایران)، فصلنامه مدیریت دولتی. ۵(۱۶)، ۱۵۷-۱۷۴.

قلی پور، آ، و بد، م، و فاخری کوزه کنان، س، و باغستانی برزکی، ح. (۱۳۸۸). رابطه قلدردی سازمانی ادراک شده با فشار روانی زنان. رفاه اجتماعی، ۹(۳۴)، ۱۸۷-۲۰۶. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=110247>

گل پرور، م، و خاتون آبادی، گ. (۱۳۹۵). الگوی ساختاری رابطه قلدردی در بیمارستان با عاطفه منفی و شکایات روان تنی در پرستاران زن. روان پرستاری، ۴(۵)، ۵۲-۵۹. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=470568>

محسن زاده، ف، عارفی، م و افطاری، ش. (۱۳۹۴). رابطه زورگویی با عوامل خانوادگی، فردی و آموزشگاهی در دانش آموزان. فصلنامه پژوهش در سلامت روانشناختی. ۹(۲)، ۵۲.

موذن جمشیدی، م، و حق پرست کنارسری، ن. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر کژتابی های سازمانی ادراک شده بر سرمایه اجتماعی با تاکید بر نقش میانجی قلدردی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت های تولیدی صنایع غذایی در شهرک های صنعتی استان گیلان). مدیریت سرمایه اجتماعی، ۳(۲)، ۲۹۷-۳۲۰. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=355083>

ناظری، م، و حسن پور، ا، و جعفری نیا، س، و وکیلی، ی. (۱۳۹۸). فراتحلیل پیشایندها و پسایندهای قلدردی محل کار. مطالعات رفتار سازمانی، ۸(۲) (پیاپی ۳۰)، ۱-۳۶. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=492875>

نداف، مهدی، رحیمی، فرج اله، & هادی زاده، زهرا. (۱۳۹۵). مدل سازی ساختاری از تأثیر سکوت سازمانی و قلدردی در تمایل کارکنان به جابه جایی (مورد مطالعه: منتخبی از سازمان های دولتی در کلان شهر اهواز). دوفصلنامه پژوهش های روانشناختی در مدیریت، 2(1), 123-144.

نصر اصفهانی. ع و شهبازی، غ. (۱۳۹۲). مدیریت قلدردی در محیط کاری، اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان، چاپ اول.

همایونی. ع ، هاشمی. سید ا، نعامی. ع و بشلیده. ک، (۱۳۹۴). رابطه اوباشگری سازمانی با خستگی مزمن و نارسایی های شناختی شغلی، *دوماهنامه سلامت کار ایران*. ۱۲(۲)، ۱-۱۲.

Agervold, M. & Mikkelsen, E. (2004). **Relationships between bullying, psychosocial work Environment and individual stress reactions**. *Work and Stress*, 18(4), 336-351.

Agervold, M. The significance of organizational factors for the incidence of bullying. *Scand. J. Psychol.* 2009,50, 267–276.

Aleassa & Megdadi (2014). **"Workplace bullying and unethical behaviors: A mediating model"**, *International Journal of Business and Management*, 9(3), pp. 157-169.

An, Yuseon & Jiyeon Kang (2016). **"Relationship between organizational culture and workplace bullying among Korean nurses"**, *Asian nursing research* 10.3, pp. 234-239.

Antunes, R. **Os Sentidos do Trabalho: Ensaio Sobre a Afirmação e a Negação do Trabalho**; Boitempo: São Paulo, Brazil, 2000.

Arenas, A., Giorgi, G., Montani, F., Mancuso, S., Perez, J. F., Mucci, N., & Arcangeli, G. (2015). **"Workplace bullying in a sample of Italian and Spanish employees and its relationship with job satisfaction, and psychological wellbeing"**, *Frontiers in psychology*, 6, pp. 1-10.

Attell, B. K., Brown, K. K., & Treiber, L. A. (2017). **"Workplace bullying, perceived job stressors, and psychological distress: Gender and race differences in the stress process"**, *Social Science Research*, pp. 1-12.

Barreto, M.; Heloani, R. **Violência, saúde e trabalho: A intolerância e o assédio moral nas relações laborais**. *Serviço Soc. Soc.* 2015, 123, 544–561.

Beale, D.; Hoel, H. **Workplace bullying and the employment relationship: Exploring questions of prevention, control and context**. *Work Employ Soc.* 2011, 25, 5–18.

Bowling, N.A.; Beehr, T.A. **Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis**. *J. Appl. Psychol.* 2006, 91, 998–1012.

Catley, B., Bentley, T., Forsyth, D., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'Driscoll, M., & Trenberth, L. (2014). **"Managing workplace bullying in New Zealand: Perspectives from occupational health and safety practitioners"**, *Journal of Management & Organization*, 19(05), pp. 598-612.

Chirilă, T. & Constantin, T. (2013). **"Understanding workplace bullying phenomenon through its concepts: A literature Review"**, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, pp. 1175-1179.

Chirila, T., & Constantin, T. (2013). **Understanding workplace bullying phenomenon through its concepts: A literature review**. *Procedia—Social and Behavioral Sciences*, 84, 1175–1179.

Dussault, M.; Frenette, É. **Supervisors' Transformational Leadership and Bullying in the Workplace**. *Psychol. Rep.* 2015, 117, 724–733.



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت



National Conference on Applied Studies in Education Processes

Einarsen, S. **The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience.** Pistes: Perspectives Interdisciplinaire sur le Travail et la Sante 2005, 7, 1–14.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper CL. (2011). **Bullying and harassment in the workplace: developments in theory research and practice.** CRC Press, Boca Raton, USA.

Einarsen, S.; Hoel, H.; Notelaers, G. **Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the negative acts questionnaire-revised.** Work Stress 2009, 23, 24–44.

Elçi, M., Erdilek, M. K., Alpkan, L., & Şener, İ. (2014). "The mediating role of mobbing on the relationship between organizational silence and turnover intention", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, pp. 455-464.

Elçi, M., Karabay, M. E., Alpkan, L. & Şener, I. (2014). **The Mediating Role of Mobbing on the Relationship between Organizational Silence and Turnover Intention.** *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 150, 455-464.

Ertureten, A., Cemalcilar, Z, & Aycan, Z. (2013). "The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes", *Journal of Business Ethics*, Vol. 116, Issue 1, pp. 205-216.

Fox, S., Spector, P. E. & Miles, D. (2001). **Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions.** *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.

Gardner, D., Bentley, T. A., Catley, B. E., Cooper-Thomas, H., O'Driscoll, M. P., & Trenberth, L. (2013). "Ethnicity, workplace bullying, social support and psychological strain in Aotearoa/New Zealand", 42(1), pp. 1-10.

Gaulejac, V. *La société Malade de la Gestion. Idéologie Gestionnaire, Pouvoir Managérial et Harcèlement Social; Seuil:Paris, France, 2005.*

Gillen, P.A.; Sinclair, M.; Kernohan, W.G.; Begley, C.M.; Luyben, A.G. **Interventions for prevention of bullying in the workplace.** *Cochrane Database Syst. Rev.* 2017, 1, CD009778.

Giorgi, G. (2012). "Workplace bullying in academia creates a negative work environment: An italian study", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 24, pp. 261-275.

Glasø, L.; Matthiesen, S.B.; Nielsen, M.B.; Einarsen, S. **Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile?: Personality and Social Sciences.** *Scand. J. Psychol.* 2007, 48, 313–319.

Harvey, D. *Condição Pós-Moderna: Uma Pesquisa Sobre as Origens da Mudança Cultural; Edições Loyola: São Paulo, Brazil, 1992.*

Hoel, H.; Beale, D. **Workplace bullying, psychological perspectives and industrial relations: Towards a contextualized and interdisciplinary approach.** *Br. J. Ind. Relat.* 2006, 44, 239–262.

Hoel, H.; Salin, D. **Organisational antecedents of workplace bullying. In Bullying and Emotional Abuse in the Workplace;** Taylor & Francis: London, UK, 2003; pp. 203–218.

Holton, E. F., III, & Yamkovenko, B. (2008). **Strategic intellectual capital development: A defining paradigm for HRD?** *Human Resource Development Review*, 7(3), 270–291.



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت

National Conference on Applied Studies in Education Processes



ISC
01221-91642
CIVILICA
International Scientific Conference
on Applied Studies in Education Processes

- In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Copper (Eds.), **Bullying and harassment in the workplace**. London: Taylor and Francis
- Jaco Kalamdien, D. (2013). **The nature and prevalence of workplace bullying in the western cape – a south african study**. MS Thesis, University of Stellenbosch, South Africa.
- Johnson, S.L. (2011). **An ecological model of workplace bullying: A guide for intervention and research**. Nursing Forum, 46(2), 55-63.
- Kaya Cicerali, L. & Cicerali, E. E. (2016). "A qualitative study on how Swedish organizations deal with workplace bullying", *Nordic Psychology*, 68(2), pp. 87-99.
- Keashly, L.; Nowell, B.L. **Conflict, conflict resolution and bullying**. In *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace*; Taylor & Francis: London, UK, 2003.
- Kelly, A. M., Griffin, R. W., & Glew, D. J. (1996). **Organization-motivated aggression: A research framework**. *Academy of Management Review*, 21(1), 225–253.
- Krieger, N.; Chen, J.T.; Waterman, P.D.; Hartman, C.; Stoddard, A.M.; Quinn, M.M.; Sorensen, G.; Barbeau, E.M. **The inverse hazard law: Blood pressure, sexual harassment, racial discrimination, workplace abuse and occupational exposures in US low-income black, white and Latino workers**. *Soc. Sci. Med.* 2008, 67, 1970–1981.
- Laschinger, H. K. & Fida, R. (2014). "A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 23, No. 5, pp. 739–753.
- Leach, L. S., Poyser, C., & Butterworth, P. (2016). "Workplace bullying and the association with suicidal ideation/thoughts and behaviour: a systematic review", *Occupational and environmental medicine*, oemed-2016. Pp. 1-8.
- Lewis, D.; Rayner, C. **Bullying and human resource management: A wolf in sheep's clothing?** In *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace*; Taylor & Francis: London, UK, 2003.
- Leymann, H. (1990a). **Handbok för användning av LIPT-formuläret för kartläggning av risker för psykologisk vald [Manual of the LIPT questionnaire for assessing the risk of psycho- logical violence at work]**.
- Isen, M.B.; Matthiesen, S.B.; Einarsen, S. **The impact of methodological moderators on prevalence rates of workplace bullying**. A meta-analysis. *J. Occup. Organ. Psychol.* 2010, 83, 955–979.
- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S.J. & Alberts, J.K. (2007). **Burned by bullying in the American workplace: prevalence, perception, degree and impact**. *Journal of Management Studies*, 44(6), 837-862.
- Matthiesen, S. B., Raknes, B. I., & Rokkum, O. (1989). **Bullying at work**. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 26(11), 761–774.
- Medina-Gómez, O. **Prevalencia de mobbing en trabajadores y factores de riesgo asociados**. *Gac Med. Mex.* 2016, 152, 452–456.



کنفرانس ملی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت



National Conference on Applied Studies in Education Processes

Moayed, F.A.; Daraiseh, N.; Shell, R. **Theoretical Issues in Ergonomics Science Workplace bullying: A systematic review of risk factors and outcomes.** *Theor. Issues Ergon. Sci.* 2006, 7, 37–41.

Motsei, N. & Nkomo, S. M. (2016). "Antecedents of Bullying in the South African Workplace: Societal Context Matters", *Africa Journal of Management*, 2(1), pp. 50-72.

Nie Agervold, M. **The significance of organizational factors for the incidence of bullying.** *Scand. J. Psychol.* 2009,50, 267–276.

Nielsen, M.B. **Bullying in work groups: The impact of leadership.** *Scand. J. Psychol.* 2013, 54, 127–136.

Opoku, N. J. (2021). **Psychosocial safety climate and workplace bullying: An education Professional’s perspective** (Order No. 28319348). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2504496587). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/psychosocial-safety-climate-workplace-bullying/docview/2504496587/se-2>

Park, J. H. & Ono, M. (2016). "Effects of workplace bullying on work engagement and health: The mediating role of job insecurity", *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1-24.

Podsiadly, A. & Gamian-Wilk, M. (2017). "Personality traits as predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace", *Personality and Individual Differences*, 115, pp. 43-49.

Pranjić, N.; Males-Bilić, L.; Beganlić, A.; Mustajbegović, J. **Mobbing, stress, and work ability index among physicians in Bosnia and Herzegovina: Survey study.** *Croat. Med. J.* 2006, 47, 750–758.

Ritzman, M. E. (2016). "Bullying behind bars: a preliminary study of human resources professionals and workplace bullying in corrections", *Journal of Aggression, Conflict and Peace Research*, 8(2), pp. 137-146.

Robinson, S. & Bennett, R. (1995). **A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study.** *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.

Roscigno, V. J., Lopez, S.H. & Hodson, R. (2009). **Supervisory bullying, status inequalities and organizational context.** *Social Forces*, 87(3), 1561-1589.

Samnani, A. K. & Singh, P. (2012). "20 years of workplace bullying research: a review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace", *Aggression and Violent Behavior*, 17(6), pp. 581-589.

Silva, I.V.; de Aquino, E.M.L.; Pinto, I.C. **Características psicométricas do Negative Acts Questionnaire para detecção do assédio moral no trabalho: Estudo avaliativo do instrumento com uma amostra de servidores estaduais da saúde.** *Rev. Bras. Saúde Ocup.* 2017, 42.

Tsuno, K.; Kawakami, N. **Multifactor leadership styles and new exposure to workplace bullying: A six-month prospective study.** *Ind. Health* 2015, 53, 139–151.

Van den Brande, W., Baillien, E., De Witte, H., Vander Elst, T., & Godderis, L. (2016). "The role of work stressors, coping strategies and coping resources in the process of workplace bullying: A systematic review and development of a comprehensive model", *Aggression and violent behavior*, 29, pp. 61-71.



Violen. Leymann, H. (1990b). **Mobbing and psychological terror at workplaces.** *Violence and Victims*,5(2), 119–126.

Zapf, D., Escartin, J., Einarsen, S., Hoel, H., & Vartia, M. (2011). **Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace.**