



proposing a Conceptual Model of Organizational Mobbing in Mixed-Method Research

Amineh Maali Tafti

Msc. Department of Public Administration, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: amineh.maali@gmail.com

Hamid Erfanian Khanzadeh

***Corresponding author:** Assistant Professor, Department of Public Administration, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
E-mail: hamiderfaniaan@mshdiau.ac.ir

Mohammad Rafati

Assistant Professor, Department of Public Administration, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: mrafati1982@gmail.com

Abstract

One of the issues that organizations are probably dealing with today is incorrect tricks due to destructive political behaviors, evil motives, selfishness, childish complexities, etc., which cause a waste of energy of the organization and employees while solving such actions. One of these tricks that cause mental harassment in the organization is mobbing. This latent organizational disease has many negative consequences for organizations. Therefore, it is very important to identify this organizational problem and the signs through which it can be identified. Unfortunately, despite the importance of this issue, mobbing characteristics have not been identified so far, and few articles have addressed this issue. Most previous research has introduced the concept, effective factors, and consequences of this organizational problem. Therefore, this study seeks to identify the components of organizational mobbing. This research is a development in terms of purpose and is a mixed-method (qualitative-quantitative) in terms of nature and methodology. In the qualitative section, after reviewing 70 related articles, a 9-member research panel was formed and with the help of literature and research background and Delphi method, in addition to identifying the components of mobbing, the conceptual model of mobbing was designed in three dimensions of interpersonal and social relations with 4 components, professional and occupational position with 6 components, and personal life (fame and reputation) with 3 components. Then, to measure this model and its components, a questionnaire was designed and evaluated in the quantitative section in the Khorasan Razavi Customs Organization.

Keywords: Mobbing, Mobbing Components, Conceptual Model, Mixed-Method Research.

Citation: Maali Tafti, A., Erfanian Khanzadeh, H. & Rafati, H. (2021). "proposing a Conceptual Model of Organizational Mobbing in Mixed-Method Research". *Public Organizations Management*, 9(3), 61-78. (in Persian).

(DOI): 10.30473/ipom.2021.55643.4223

Quarterly Journal of Public Organizations Management
Vol 9, No 3, (Series 35) Jul-Sep 2021, (61-78)
Received: (2020/Oct/14)
Accepted: (2021/Feb/02)



ارائه الگوی مفهومی غوغاسالاری (موبینگ) سازمانی در پژوهشی آمیخته

امینه معالی تفتی

کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

E-mail: amineh.maali@gmail.com

حمید عرفانیان خانزاده

*نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

E-mail: hamiderfanian@mshdiau.ac.ir

محمد رأفتی

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

E-mail: mrafati1982@gmail.com

چکیده

یکی از مسائلی که امروزه ممکن است سازمان‌ها با آن درگیر باشند استفاده از ترفندهای نادرست ناشی از رفتارهای بد سیاسی، انگیزه‌های پلید، خودخواهی‌ها، عقده‌های کودکانه است که باعث ائتلاف انرژی سازمان و کارکنان برای حل این گونه رفتارها می‌شود. یکی از این ترفندها که باعث آزار و اذیت روحی در محیط سازمان می‌شود غوغاسالاری نام دارد. این بیماری پنهان سازمانی، پیامدهای منفی بسیاری برای سازمان‌ها دارد. اما چگونه می‌توان این معضل سازمانی را شناسایی کرد و از روی کدام نشانه‌ها می‌توان به وجود آن در یک سازمان پی برد؟ متأسفانه با وجود اهمیت این موضوع تاکنون شاخصه‌های غوغاسالاری شناسایی نشده و کمتر مقاله‌ای به این مهم پرداخته است و بیشتر پژوهش‌های پیشین در خصوص معرفی مفهوم، عوامل مؤثر و پیامدهای این معضل سازمانی بوده است. لذا، این پژوهش، به دنبال شناسایی مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی است. این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای است و از لحاظ ماهیت و روش اجراء در زمره پژوهش‌های آمیخته (کیفی-کمی) قرار دارد. در بخش کیفی، پس از مطالعه حدود ۷۰ مقاله مرتبط، پیل پژوهش ۹ نفر شکل گرفت. به کمک پستوانه ادبیات و پیشینه پژوهش و روش دلفی، ضمن شناسایی مؤلفه‌های غوغاسالاری، الگوی مفهومی غوغاسالاری در سه بعد روابط بین فردی و اجتماعی با ۴ مؤلفه، موقعیت حرفه‌ای و شغلی با ۶ مؤلفه و زندگی شخصی (شهرت و خوش‌نامی) با ۳ مؤلفه طراحی شد. در ادامه جهت سنجش این الگو و مؤلفه‌ها، پرسشنامه‌ای طراحی و در بخش کمی، این پرسشنامه در سازمان گمرکات خراسان رضوی مورد ارزیابی قرار گرفت.

واژه‌های کلیدی: غوغاسالاری، موبینگ، مؤلفه‌های غوغاسالاری، الگوی مفهومی غوغاسالاری، پژوهش آمیخته.

استناد: معالی تفتی، امینه و عرفانیان خانزاده، حمید و رأفتی، محمد (۱۴۰۰). «ارائه الگوی مفهومی غوغاسالاری (موبینگ) سازمانی در

پژوهشی آمیخته». مدیریت سازمان‌های دولتی، ۹(۳)، ۶۱-۷۸.

(DOI): 10.30473/ipom.2021.55643.4223

مقدمه

امروزه اگر سازمان‌ها بخواهند جایگاه خود را حفظ کرده و به نحوی عمل کنند که باعث بقا، توسعه و موفقیت‌شان شود، ضروری است که در عملکرد خود تجدیدنظر کرده و علاوه بر انجام تعهدات خود به ارباب رجوع، با نگرشی نو نسبت به کارکنان خود توجه نشان دهند. سازمان سالم به موازات توجه به میزان تولید و بهره‌وری، معتقد به سلامت روانی کارکنان خود نیز است (قربانی و عامری منش، ۱۳۹۶: د).

در حقیقت منابع انسانی هر سازمانی، عامل اصلی حیات آن سازمان است. هر فردی که به سازمان می‌پیوندد، قابلیت‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌ها و حتی در برخی موارد اعتبار خود را به سازمان می‌آورد که این موارد داده‌های آن فرد به سازمان است و انتظار دارد این داده‌ها با ستاده‌هایی که سازمان به وی می‌دهد، جبران شود. از آنجا که آورده‌های افراد مختلف به سازمان با هم فرق دارند، بدون شک خواسته‌ها و انتظارات آن‌ها نیز از سازمان متفاوت است. از سوی دیگر تفاوت در ارزش‌ها، هنجارها، اعتقادات و خواسته‌ها و حتی اختلاف‌های شخصیتی به وجود تفاوت‌ها و تضادها دامن می‌زنند. رقابت برای کسب قدرت و منافع هر چه بیشتر در سازمان، از جمله این خواسته‌ها است. وجود این تفاوت‌ها و ناهمسانی‌ها در سازمان باعث می‌شود تعارض‌های مخرب شکل گیرد و رفتارها و کنش‌هایی مشاهده شود که در نهایت به نفع سازمان نیستند. از جمله این رفتارهای منفی که در سازمان وجود دارد می‌توان به رفتار ناهنجار کارمند^۱ (رایینسون و بنت^۲، ۱۹۹۵)، رفتار ضد اجتماعی^۳ (جیکالون و گرینبرگ^۴، ۱۹۹۷)، بدرفتاری سازمانی^۵ (واردی و وینر^۶، ۱۹۹۶)، رفتار ناکارآمد^۷ (اسپکتور و فاکس^۸، ۲۰۰۲)، رفتار غیر کارکردی^۹ (گریفین و کالینز^{۱۰}، ۱۹۹۸) پرخاشگری در سازمان^{۱۱} (اسپکتور، ۲۰۰۲) اشاره کرد (دانایی‌فرد، همایی‌لطیف و خان‌محمدی، ۱۳۹۶: ۹۴).

یکی دیگر از رفتارهای منفی برای کسب قدرت در سازمان‌ها، آزار و اذیت در محیط کار است که به نوعی غوغاسالاری یا موبینگ نامیده می‌شود.

موبینگ یا غوغاسالاری یک مفهوم پیچیده و غیرقابل مشاهده است که می‌تواند بر عملکرد کارکنان در سازمان تأثیر داشته باشد. این رفتار یک (ترور و ارباب یا خشونت روان‌شناختی)^{۱۲} نظام‌مند از طریق رفتارهای خصومت‌آمیز و منزوی‌کننده است که توسط یک یا گاهی چند نفر علیه فرد یا گروهی از افراد از طریق اقدامات مخرب خصومت‌آمیز و غیراخلاقی (به لحاظ آماری حداقل هفته‌ای یک مرتبه در طی حداقل شش ماه) با هدف حمله و تخریب سلامت روحی فرد قربانی و منزوی و مجبور به ترک کردن وی از محیط اشتغال انجام می‌گردد (لیمان^{۱۳}، ۱۹۹۰: ۱۲۰).

در حقیقت رفتار غوغاسالاری یک نوع ارتباط منفی است که بین افراد رخ می‌دهد و باعث ایجاد اثرات منفی بر افراد می‌گردد. به طوری که مدام شخص مسخره می‌شود، قطع روابط می‌گردد، یادآوری می‌شود که او یک دروغ‌گو است و شایعاتی در مورد وی و برخی از نمونه‌های رفتاری او بیان می‌شود (داونپورت، شوارتز و الیوت^{۱۴}، ۲۰۰۳).

غوغاسالاری گاهی اوقات نیز به عنوان "زورگویی گروهی"^{۱۵} شناخته می‌شود، غوغاسالاری در محل کار شامل گروه‌هایی از افراد است که یک نفر را به منظور انزوا، تحقیر و پرخاشگری هدف قرار می‌دهند و تأثیر آن بر روی افراد قربانی و همچنین خود مشاغل می‌تواند جدی باشد (پیترسون^{۱۶}، ۲۰۱۹).

اگر موبینگ یک لغزش گاه‌به‌گاه بود می‌شد از آن گذشت اما افسوس که موبینگ ابعاد گسترده‌ای دارد، اشکال آن بی‌شمار و پیامدهای غیرمنتظره‌ای را بر شرایط جسمانی به‌ویژه روحی کارکنان و مدیران تحمیل می‌کند تا آنجا که آسیب‌های جبران‌ناپذیری را بر روح و شخصیت فرد باقی می‌گذارد (طباطبایی، ۱۳۹۵: ۱۲).

موبینگ می‌تواند چنان ضایعات عاطفی بر قربانیانش داشته باشد که در نهایت تأثیر فیزیکی هم بر آن‌ها بگذارد و سبب استرس، اختلالات اضطرابی، افسردگی و عوارض جسمی مرتبط با آن‌ها شود و در نهایت فرسودگی شغلی را نیز در پی خواهد داشت (نظیفی‌فرد، ۱۳۹۵).

آنچه تحقیقات انجام شده نشان داده موبینگ یک مشکل اجتماعی است که روزبه‌روز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، مسئله‌ای که در بسیاری از سازمان‌ها به مشکلات روزانه

1. Employee Deviance
2. Robinson & Bennett
3. Antisocial Behavior
4. Giacalone & Greenberg
5. Organizational Misbehavior
6. Vardi & Wiener
7. Counterproductive Work Behavior
8. Spector & Fox
9. Dysfunction Work Behavior
10. Griffin & Collins
11. Organizational Aggression

12. Psychological Terror or Violence
13. Ieymann
14. Davenport, Schwartz & Elliott
15. Group Bullying
16. Peterson

لانه‌هایشان از حمله مهاجمان به کار برده شد. لورنز دانشمند انگلیسی در دهه ۱۹۶۰ هنگام بررسی رفتارهای جانوران از واژه موبینگ برای تشریح رهایی گروهی از جانوران کوچک (مانند پرندگان) از سلطه جانوران بزرگ و قوی و یا ممانعت جانوران کوچک از دسترسی به آب و غذا و ضعیف کردن آنان به وسیله جانوران قوی با حملات جسمانی به جانوران کوچک استفاده کرد (کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۷: ۷۱).

هینمان دانشمند سوئدی رفتار موبینگ را نخستین بار در دهه ۱۹۷۰ در مورد انسان برای تشریح رفتارهای غیر عمدی و زیان‌بار برخی از کودکان علیه یک کودک ضعیف‌تر و تنها استفاده کرد (داونپورت، شوارتز و البوت، ۲۰۰۳).

تا قبل از دهه ۸۰م. هیچ تعریف نظام‌مندی از این اصطلاح وجود نداشت تا اینکه هینز لیمان، روان‌شناس سوئدی در سال ۱۹۹۶م. به دنبال تحقیقات محققان پیشین، به بررسی این پدیده در محیط‌های کسب‌وکار پرداخت. وی گروهی از سازمان‌های تجاری را در سوئد تحلیل کرد و از این واژه برای نشان دادن رفتارهای منفی کارکنان، آزار و اذیت و خشونت روان‌شناختی استفاده کرد و پس از آن بود که این واژه عمومیت یافت (زند و فیاضی، ۱۳۹۸: ۶).

اصطلاح قلدری نیز برای اولین بار در محل کار در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکندیناوی به بریتانیا وارد شد. این کلمه دربرگیرنده تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین‌آمیزی است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و نهایتاً فشار روانی در آن‌ها می‌شود. کلمه قلدری توسط کونارد لورنز^۴، فرهنگ سنج^۵، در توصیف رفتار گروهی از حیوانات توصیف شده است. او قلدری را حمله گروهی کوچک‌تر از حیوانات برای تهدید کردن یک حیوان بزرگ‌تر تعریف می‌کند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱۹).

بدین ترتیب پژوهش در مورد پدیده موبینگ و قلدری محل کار، از زمان ظهور آن‌ها در اسکندیناوی در دهه ۱۹۷۰م. که با بررسی قلدری‌های صورت گرفته در مدارس آغاز شده بود، ادامه یافت تا جایی که از حوزه کشورهای اسکندیناوی فراتر رفته و هم‌اکنون مطالعات بسیاری در کشورهای اروپایی، آلمان، بریتانیای کبیر، ایالت متحده آمریکا، استرالیا، اسپانیا، ایتالیا، لیتوانیا، اسلوانیا، کرواسیا، عراق و ترکیه صورت گرفته است (برنج و همکاران، ۲۰۱۳). اما با اینکه موبینگ اغلب به‌جای بولینگ در ادبیات

سازمانی تعلق دارد. بنابراین، باید راه‌هایی برای جلوگیری از موبینگ پیش‌بینی شود، زیرا اکثر سازمان‌ها ضرر اقتصادی ناشی از موبینگ را محاسبه کرده‌اند. در حقیقت تنها کارمند آزاردیده ضرر نمی‌کند بلکه به علت غیبت مکرر کارمند و عدم انجام صحیح کار به علت ناراحتی روحی که کارمند دچار آن است باعث کاهش تولید سازمانی می‌شود و ضرر سنگینی به سازمان مربوطه می‌زند (جمالی مقدم، ۱۳۹۵).

در نتیجه با توجه به اهمیت پیامدهای غوغاسالاری یا همان موبینگ در عملکرد نیروی انسانی و به تبع آن در سازمان، تشخیص و پیشگیری از این بیماری پنهان سازمان می‌تواند در ارتقای بهداشت روان افراد و سطح کیفیت خدمات ارائه شده نقش داشته باشد و این مسئله جز با شناختن خصوصیات و نشانه‌های این عارضه میسر نیست. زیرا تا زمانی که سازمان‌ها نشانه‌های غوغاسالاری را ندانند نمی‌توانند از بروز آن آگاه شوند تا به پیشگیری و یا درمان آن بپردازند. ولیکن در این خصوص پژوهش در داخل ایران بسیار کم انجام شده است و در کتاب‌ها و مقالات موجود نیز بیشتر به مفهوم این عارضه پرداخته شده است. لذا، با توجه به خلأ تحقیقاتی، در این پژوهش به دنبال شناسایی خصوصیات از این عارضه هستیم تا بتوان ابزار سنجشی در اختیار مدیران و سازمان قرار داد و میزان این عارضه را با توجه به این نشانه‌ها اندازه‌گیری کرد.

پیشینه‌های پژوهش

تاریخچه غوغاسالاری

از نظر واژه‌شناسی موبینگ، واژه موب^۱ به جمعیتی بی‌نظم اشاره دارد که در خشونت غیرقانونی شرکت می‌کنند. همچنین به معنای حول کسی جمع شدن، حمله، رنجاندن و یا برآشفتن است. در حقیقت این واژه از تلفن همراه ولگاس^۲ به معنای "جمعیت در حال نوسان و جنبش" و یا "جمعیت بی‌ثبات و بی‌وفا"^۳ و یا "جمعیتی معطل و انبوه که به خشونت تکیه می‌کنند"، مشتق می‌گردد. موب به‌عنوان یک فعل، به معنای "دور کسی جمع شدن"، "حمله کردن به کسی" و یا "آزار دادن فرد" است (زند و فیاضی، ۱۳۹۸: ۵-۶).

واژه موبینگ نخستین بار از سوی یک زیست‌شناس انگلیسی درباره تشریح رفتارهای پرندگان برای حفاظت

4. Konrad Lorenz
5. Ethologist

1. Mob
2. Volgus Mobile
3. The fickle crowd

به کار می‌رود، لیمان از لحاظ مفهومی این دو را متفاوت بیان می‌کند. کلمه بولینگ شامل پرخاشگری فیزیکی و تهدید و به‌طور کلی تعارضات در مدارس را تشریح می‌کند، در حالی که موبینگ شامل آزار و اذیت غیرجنسی در محل کار است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱۹).

تعریف مفهوم غوغاسالاری

از دیدگاه لیمان (۱۹۸۴) غوغاسالاری، خشونت روانی یا ترور روانی توسط یک یا چند شخص در مقابل شخص دیگر از طریق شیوه‌های سیستماتیک خصمانه را گویند (داونپورت، شوارتز و الیوت، ۲۰۰۳).

در تعریفی جامع‌تر لیمان غوغاسالاری را به این صورت تعریف کرده است: غوغاسالاری در زندگی کاری به اعمالی خصوصاً آزار و غیراخلاقی که به روش سیستماتیک، مستقیماً توسط یک یا چند نفر که به‌طور عمدۀ نسبت به فردی که تحت غوغاسالاری است و در یک موقعیت درماندگی تحت فشار قرار دارد انجام می‌گیرد، گفته می‌شود. اعمال

غوغاسالاری به صورت مکرر و بسیار (از لحاظ آماری حداقل یک‌بار در هفته) و در طی یک دوره زمانی طولانی (از لحاظ آماری حداقل در مدت‌زمان ۶ ماه) صورت می‌گیرد (معمارنژاد، ۱۳۹۵: ۴۳).

در اغلب مطالعات تمایز مشخصی بین موبینگ و دیگر رفتارهای خشونت‌آمیز و قلدرانه فیزیکی سازمانی در نظر گرفته نشده است (کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۷: ۷۶).

براساس تحقیقات زیف (۱۹۹۹) و اینارسن (۱۹۹۹) به غیر از غوغاسالاری (موبینگ) نیز، اصطلاحات مختلفی وجود دارد که برای توضیح این مفهوم محل کار در ادبیات از جمله خشونت روانی، آزار و اذیت محل کار، ترس روانی، ضرب و شتم، رفتارهای ناهنجار، سوءاستفاده عاطفی، آسیب در محیط کار، قلدری و غیره استفاده می‌شود (هالاس و بولوت، ۲۰۱۰: ۲۲۴).

در جدول ۱ انواع رفتارهای مخرب و نامناسب مشابه موبینگ در یک سیر تکاملی و به ترتیب زمانی تحت نام‌های متفاوت و توسط محققان مختلف نشان داده شده است.

جدول ۱. تعاریف مفهوم غوغاسالاری

محقق - سال	واژه	تعریف
لیمان (۱۹۹۰)	موبینگ / ترور روان‌شناختی	شامل ارتباطات خصومت‌آمیز و غیراخلاقی است که به روشی سیستماتیک توسط یک فرد یا تعداد کمی از افراد، نسبت به یک فرد که به علت موبینگ به جایگاهی درمانده و بی‌دفاع سوق داده شده انجام و فرد دائماً تحت اعمال موبینگ قرار می‌گیرد
وارتیا ^۱ - ۱۹۹۳	آزار و اذیت	موقعیت‌هایی که یک فرد را مکرراً و در طول زمان در قسمت‌هایی در معرض عمل منفی از طرف یک فرد یا تعداد بیشتری از افراد قرار می‌دهد.
زیف ^۲ - ۱۹۹۹	موبینگ	موبینگ در کار به معنای آزار و اذیت کردن، قلدری کردن، رنجاندن، محروم کردن و مستثنی کردن ن اجتماعی یک فرد یا محول کردن وظایف کاری رنج‌آور به فرد در دوره‌ای است که در نتیجه این اعمال، شخص در نهایت درماندگی قرار می‌گیرد.
نیومن و بارون ^۳ - ۲۰۰۵	موبینگ	موبینگ رفتارهای خشونت‌آمیز بین شخصی در محیط کار و تلاش‌های فردی برای آسیب زدن به همکاران محسوب می‌شود.
کاسل - ۲۰۱۱	قلدری	قلدری آزار و اذیتی است که محیط کاری خصوصاً آمیزی را برای یک کارمند توسط یک همکار یا همکاران و معمولاً از طریق ترکیبی از رفتارهای مکرر نامناسب، غیرکلامی و یا رفتارهای سطح پایین فیزیکی که یک فرد منطقی آن‌ها را تهدیدآمیز، ارباب‌آمیز، آزاردهنده، تحقیرکننده یا رنج‌اننده توصیف می‌کند، ایجاد می‌کند.
پیترسون - ۲۰۱۹	موبینگ	موبینگ (زورگویی در محل کار) به‌نوعی آزار و اذیت روانی است که در محیط کار اتفاق می‌افتد که در آن قربانی باید برای مدت طولانی تحت آزار و اذیت و آزار قرار بگیرد.

1. Vartia
2. Zapf
3. Neuman & Baron

ادامه جدول ۱. تعاریف مفهوم غوغاسالاری

ترور	هاشمی و همکاران، ۱۳۹۲	ترور روان‌شناختی یا اوباشگری در زندگی کاری شامل ارتباط خصمانه با غیراخلاقی است که به شیوه‌ای منظم توسط اشخاص، نسبت به یک شخص هدایت می‌شود و او به سبب اوباشگری به سوی یک جایگاه فرومانده یا بی‌پناه هل داده می‌شود و به واسطه فعالیت‌های اوباشگری مداوم در آنجا نگه داشته می‌شود.
اوباشگری	همایونی و همکاران، ۱۳۹۳	واژه اوباشگری از مصدر فعل اوباش مشتق شده و به عنوان خشونت روان‌شناختی، محاصره هیجانی، آزار یا اذیت تعریف می‌شود.
موبینگ	طباطبایی - ۱۳۹۵	موبینگ به مفهوم آزار ارادی، تکرار شونده، زمان‌دار، هدفمند و برنامه‌ریزی شده فردی، گروهی یا سازمانی است که با نقشه ذهنی، علیه فرد، مدیر زیردست یا بالادست اجرا می‌شود به گونه‌ای که فرد موب شده را دچار جنگ روانی نرم یا سخت می‌کند تا نتواند در برابر اطرافیان، به دفاع نظام‌مند از خود بپردازد.
قلدری	بورنگ - ۱۳۹۷	قلدری شکلی از تعاملات منفی در محیط کار است که خود را به شکل‌های پرخاشگری‌های کلامی و انتقادهای گسترده و یا نظارت بر کار تا انزوای اجتماعی نشان می‌دهد.

عوامل مؤثر در غوغاسالاری

همه ما در دنیای پیچیده و سازمان‌های کوچک و بزرگ و رقابت‌های در حال گسترش ممکن است در شرایط موبینگ قرار گیریم (طباطبایی، ۱۳۹۵: ۲۶).

گاهی به دلیل مشخص نبودن دقیق حدود وظایف و مسئولیت‌پذیری افراد در سازمان و اغلب عدم اطلاع دقیق افراد از شرح وظایف و مسئولیت‌های خود، افزایش فشار کاری و تقاضاهای شغلی بیش از حد کارکنان در برابر منابع محدود، عدم وجود سیستم‌های ارزشیابی شایستگی و سیستم‌های منصفانه پاداش و نبود عدالت توزیعی و رویه‌ای و در نتیجه نارضایتی کارکنان و به دنبال آن افزایش جنگ قدرت و نابرابری در سازمان‌ها در میان کارکنان و مدیران، افراد اغلب جهت جبران بی‌عدالتی احساس شده و احقاق حق، در این رابطه از هیچ تلاشی دریغ نمی‌ورزند. حال اگر جو سازمان به گونه‌ای باشد که مدیران و مقامات ارشد در برابر شکایات کارکنان پاسخگو بوده و عدالت را برقرار نمایند، می‌توانند از بروز چالش و تضاد در سازمان و میان افراد جلوگیری نمایند، در غیر این صورت و نیز در صورت عدم بلوغ کارکنان مسلماً اوضاع مساعدی برای بروز انواع بدرفتاری‌ها و رفتارهای مخرب و گاه خشونت‌آمیز مانند انواع آزار و اذیت‌های روحی-روانی، کلامی و غیرکلامی، تحقیرآمیز و آسیب‌زا از جمله رفتارهای موبینگ به سادگی فراهم می‌گردد (زند و فیاضی، ۱۳۹۸: ۲).

محققان بر این باورند که گاهی همکاران به دلیل حسادت کاری، غوغاسالاری (موبینگ) را انتخاب می‌کنند. هدف، فردی بسیار شایسته است و رهبر نسبت به ویژگی‌های این فرد حسادت می‌کند و دیگران را استخدام می‌کند تا هدف را عذاب دهند تا اینکه وی رنج ببرد یا اینکه او از سازمان خارج شود (پیترسون، ۲۰۱۹).

لیمان معتقد است که موبینگ در اثر ضعف مدیریت و شرایط نامناسب کاری و کاهش ارزش‌های اخلاقی به وجود می‌آید (خباز بهشتی، ۱۳۸۹).

متأسفانه تحقیقات نشان داده است که ۷۰ تا ۸۰ درصد موارد موبینگ با همکاری مدیریت و سرپرستی صورت می‌گیرد حتی در موارد زیادی موب‌کننده خود مدیر یا سرپرست است (جمالی‌مقدم، ۱۳۹۵).

ممکن است شخص رهبر به راحتی شخصیت قلدری داشته باشد و دیگر همکارانی که در این امر شرکت می‌کنند یا ممکن است دارای خصوصیات شخصیتی یکسانی هستند یا می‌ترسند در صورت شرکت نکردن، خودشان به هدف تبدیل شوند (پیترسون، ۲۰۱۹).

یکی دیگر از دلایل موبینگ استفاده از این روش برای جابجایی افراد است به این وسیله می‌خواهند که شخص موردنظر خودبه‌خود استعفا دهد یا کارش را واگذار کند زیرا مدیریت نمی‌تواند او را مستقیم جابجا کند، یا اخراج او سبب ضرر مالی به سازمان می‌شود (جمالی‌مقدم، ۱۳۹۵).

مدل دیگر موبینگ ناشی از کینه شخصی است. در حقیقت شخص، دیگری را موب می‌کند چون به دلیلی از او ناراحت است (محمدی، بی‌تا).

در حقیقت می‌توان گفت که هیچ دلیل مشخصی برای غوغاسالاری یا موبینگ در محل کار وجود ندارد، دلایل معمولی آزار و اذیت گروهی می‌تواند از حسادت تا خلاص شدن از شریک مشکل‌ساز یا یک افشاگر متغیر باشد، برخی

در کل تعیین دلایل رفتارهای موبینگ بسیار دشوار است. در مورد این موضوع، زپف (۱۹۹۹) اظهار داشت که مشکلات روش شناختی تحقیقات تجربی مربوط به پدیده را پیچیده می‌کند. با وجود این، براساس نظر لیمان (۱۹۹۶) می‌توان زمینه‌های اصلی را که رفتار موبینگ در آن اتفاق می‌افتد مشخص کرد. لیمان تأکید می‌کند که چهار عامل در بروز رفتارهای موبینگ در سازمان‌ها تأثیرگذار است: نواقص در طراحی کار، نواقص در رفتار رهبری، موقعیت اجتماعی قربانی و ضوابط اخلاقی پایین. (آیتورک و جمال‌گلو^۸، ۲۰۱۴: ۳۶۷۰).

عواقب و پیامدهای غوغاسالاری

شرکت‌ها زمان و منابع زیادی را برای استخدام و آموزش کارمندان خود سرمایه‌گذاری می‌کنند، بنابراین از یک مبنای صرفاً اقتصادی، هر نمونه‌ای از زورگویی در محل کار می‌تواند هزینه‌بر باشد (از دست دادن یک کارمند ارزشمند). زورگویی در محل کار می‌تواند ویران‌کننده باشد، با عواقب مختلف ناشی از یک اختلال جدی در مسیر صعود از نردبان شغلی تا عوارض روانی جدی‌تر که حتی می‌تواند بر سلامت روحی و جسمی آن‌ها نیز تأثیر بگذارد. علائم زورگویی در محل کار می‌تواند از غیبت، عدم تعهد سازمانی، اضطراب، افسردگی، فرسودگی شغلی و درجات مختلف فشار روانی باشد. در حقیقت، برخی محققان ادعا می‌کنند که در موارد شدید، قربانیان زورگویی در محل کار می‌توانند به همان اندازه کسانی که به اختلال استرس پس از سانحه^۹ مبتلا هستند، مانند جانبازان نظامی، یا افرادی که از اقداماتی مانند تروریسم یا بلایای طبیعی شدید جان سالم به در برده‌اند، از نظر روانی و جسمی ناتوان باشند (شرکت فرم ای‌اسپیس^{۱۰}، ۲۰۱۷).

مطالعات انجام شده در آمریکا نیز نشان داده است که ۸۲ درصد کارکنانی که تحت تأثیر غوغاسالاری قرار داشته‌اند مجبور شده‌اند شغل خود را از دست بدهند یا ترک کنند در حالی که ۱۸ درصد افراد دارای تجارب غوغاسالاری که کار خود را ترک نکرده‌اند با کاهش شدید بهره‌وری و از دست دادن فرصت‌های پیشرفت و ارتقای شغلی مواجه شده‌اند (برونر و کاستلو^{۱۱}، ۲۰۰۳).

گاهی دلایل موبینگ در شخصیت قربانی است، بعضی افراد اشکال شخصیتی دارند که باعث می‌شود که بهتر قربانی موبینگ بشوند، این افراد شناخت اجتماعی صحیحی ندارند و به همین دلیل قربانی موبینگ می‌شوند، اما این به معنی آن نیست که افرادی که شناخت صحیح اجتماعی دارند قربانی موبینگ نشوند (خباز بهشتی، ۱۳۸۹).

غوغاسالاری همچنین ممکن است به علت ویژگی‌های شخصیت مثبت (یعنی محبوب بودن) یا منفی (یعنی اعتمادبه‌نفس کم) قربانی و گاهی به دلیل ویژگی‌های دموگرافیک (یعنی خیلی پیر یا جوان بودن) قربانی باشد (یحیی گیل و اکتاس^۱، ۲۰۱۰، ۲۰).

هول و کوپر^۲ (۲۰۰۰) دریافتند که افراد جوان نسبت به کارمندان مسن غوغاسالاری بیشتری را تجربه می‌کنند. از سوی دیگر تعدادی از مطالعات (اینرسن^۳ و همکاران، ۱۹۹۴؛ پیرین^۴ و همکاران، ۲۰۰۰) در کشورهای اسکاندیناوی نشان داده است که کارکنان مسن‌تر بیشتر با اقدامات خصمانه مواجه می‌شوند.

سالین^۵ (۲۰۰۱) متوجه گردید غوغاسالاری با سلسله‌مراتب نیز همراه است، کارکنان در سطوح پایین نسبت به کارمندانی با سلسله‌مراتبی بالاتر، با غوغاسالاری بیشتری مواجه می‌شوند (ییلدریم و یوسالوگلو^۶، ۲۰۱۲: ۶۳۶).

از میان متغیرهای اجتماعی و جمعیتی، به نظر می‌رسد جنسیت متغیری است که به‌طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته است. اگرچه تحقیقات مارینو-جیمنز و همکاران^۷ (۲۰۰۹) نشان داده است که نتایج مطالعات تجربی بر روی جنس و غوغاسالاری ناسازگار است. اما تعدادی از مطالعات نشان می‌دهند که غوغاسالاری تفاوت عمده‌ای از لحاظ جنسیت ندارد. با وجود این، مارینو جیمنز و همکاران (۲۰۰۹) گزارش دادند که براساس جنسیت تفاوت‌های بسیاری در صنایع دیده می‌شود. در زنان غوغاسالاری بالاتری نسبت به مردان مشاهده شده است (معمارنژاد، ۱۳۹۵: ۴۸).

1. Yahyagil & Aktas

2. Hoel & Cooper

3. Einarsen

4. Piirainen

5. Salin

6. Yildirim & Uysaloglu

7. Marino-Jimenez & et al

8. Ertürk, Cemaloğlu

9. Post-Traumatic Stress Disorder (PTSD)

10. Formaspace Company

11. Brunner & Costello

از جمله اقدامات و اعمال غوغاسالارانه می‌توان به دریغ کردن اطلاعات از فرد، طردکردن، انزوای اجتماعی، قربانی‌سازی، انتقاد شدید از فرد قربانی، نظارت شدید بر کار او، تحقیر کردن فرد قربانی در معرض دید همگان، توهین‌های کلامی، بدرفتاری هدفمندانه و تکراری با فرد هدف، محروم کردن قربانی از مسئولیت‌های کاری، رفتار سکوت، شایعه‌پراکنی در مورد فرد قربانی، حمله به زندگی شخصی قربانی و حتی تجاوز و حمله و خشونت فیزیکی اشاره کرد (کوک و کورتباش، ۳: ۲۰۱۱).

لیمان (۱۹۹۶) رفتارهای خصمانه در محل کار را تحت عنوان قلدری در محل کار و یا موبینگ می‌نامد و متغیرهای فعالیت خصمانه را به ۵ طبقه وابسته به اثرات آن در قربانی تقسیم می‌کند: ۱. تأثیر بر برقراری ارتباط مناسب قربانی، ۲. تأثیر بر حفظ روابط اجتماعی قربانی، ۳. تأثیر بر حفظ شهرت شخصی قربانی، ۴. تأثیر بر وضعیت شغلی (حرفه‌ای) قربانی، ۵. تأثیر بر سلامت فیزیکی قربانی (مسلمی، کوشکی‌چهرمی و منصوری، ۱۳۹۵: ۸).

اعمال افراد غوغاسالار به صورتی است که به‌طوری عمدی مانع ارتباط فرد قربانی با دیگران می‌شوند، اطلاعات مربوط به کار و ضروری را از او پنهان می‌نمایند. در تصمیم‌گیری‌ها و جلسات، فرد هدف را مشارکت نداده و او را در انزوا قرار می‌دهند. دائماً کار فرد و تصمیمات و روش‌هایش را مورد انتقاد قرار می‌دهند. همچنین اشتباهات و خطاهایش را مکرراً به او گوشزد می‌کنند. کار فرد موردنظر مورد نظارت و کنترل بیش از حد البته با نیت تخریب است و به فرد وظایف کاری پایین‌تر از سطح شایستگی او می‌دهند و یا بالعکس وظایف سخت و زیاد تا از عهده انجام آن‌ها برنیاید و گاهی نیز مرتباً وظایف جدیدی به فرد محول می‌شود (اویسال و یاوز، ۲۰۱۳: ۲۱۶۷-۲۱۸۳).

هر چند ابعاد موبینگ گوناگون و بسته به شرایط سازمانی، ساختار و بلوغ کارکنان و مدیران و سبک مدیریت است اما ابعاد آن به دلایل گوناگونی می‌تواند متفاوت ظاهر شود. به‌طور مثال می‌توان به نمونه‌های عملی موبینگ به شرح ذیل اشاره کرد: بزرگنمایی نقاط ضعف فرد، آلوده کردن چهره و اعتبار فرد، حرکات بدن، تمسخر و کم‌ارزش کردن نقش مسئولیت‌ها و توان حرفه‌ای کارکنان

علاوه بر پیامدهای روحی، روانی و جسمی قلدری بایستی به تأثیرات منفی آن بر عملکرد کلی سازمان نیز توجه داشت. غیبت از کار، کاهش رضایت شغلی، ترک خدمت، افت بهره‌وری، کاهش تعهد سازمانی از جمله مهم‌ترین و شایع‌ترین پیامدهای منفی قلدری در محیط کاری سازمان‌های امروزی می‌باشند که در کل موجب افت بهره‌وری سازمان‌ها شده و خسارات بسیاری را بر آن‌ها تحمیل می‌کند (شهبازی و ملایهرامی، ۱۳۹۸: ۲).

در سطح کلان نیز، می‌توان از اثرات غوغاسالاری به‌طور کلی افزایش مشکلات و هزینه‌های بهداشتی، افزایش بازنشستگی زودرس، افزایش نرخ بیکاری و حق بیمه بیکاری دانست. همچنین افزایش تعداد فروپاشی روانی با عزت‌نفس از دست رفته که قرار بوده در نیروی کار با استعدادی گنجانده شوند و در نهایت خانواده‌های جدا شده در جامعه را افزایش داده و نارضایتی حاکم می‌گردد (هالاس و بولوت، ۲۰۱۰: ۲۲۹).

نشانه‌های غوغاسالاری

غوغاسالاری فرایند محور است و خصوصیت تعامل اجتماعی را دارا است از این‌رو، بیشتر در سازمان‌هایی دیده می‌شود که تعامل میان افراد بالاست و با منابع انسانی در تعامل بیشتری می‌باشند، مانند سازمان‌های خدمات اجتماعی، دانشگاه‌ها، مدارس، بیمارستان‌ها و غیره (اویسال و یاوز، ۲۰۱۳: ۲۱۶۷-۲۱۸۳).

رفتارهای غوغاسالاری می‌تواند مستقیم و غیرمستقیم تلقی شود، رفتارهای مستقیم شامل اظهارات کلامی به‌منظور تحقیرکردن قربانیان است ولی رفتارهای غیرمستقیم را نمی‌توان به‌راحتی در محیط کار برای دیگران ثابت کرد، حتی اگر قربانی از این آزارها آگاه باشد و رنج ببرد (هالاس و بولوت، ۲۰۱۰: ۲۲۵).

اشکال و ابعاد مختلف موبینگ می‌تواند به صورت ۱. تهاجم به موقعیت حرفه‌ای و کیفیت زندگی فرد ۲. تهاجم به روابط و موقعیت‌های فرد ۳. تهاجم مستقیم به سلامتی فرد ۴. تهاجم به روابط اجتماعی فرد ۵. تهاجم به خوش‌نامی و شهرت شخصی فرد باشد (کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۷: ۷۵).

یکدیگر تجمیع و مؤلفه‌هایی که نمره آن‌ها کمتر از مقدار میانگین بود حذف شدند.

طبق نتایج به دست آمده، و میانگین کل ۷/۳۹، عواملی با نمره کمتر از میانگین از جمله رفتار سکوت در مقابل فرد قربانی، محول کردن مکرر وظایف جدید، محدودیت‌های اداری و کاری، طردکردن و انزوای اجتماعی، حمله به زندگی شخصی قربانی، تجاوز، آزار جنسی و خشونت فیزیکی، حجم کار زیاد و سخت، بدرفتاری نظام‌مند و محول کردن وظایف کاری خطرناک از جدول مهم‌ترین مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی حذف شدند.

مؤلفه‌های توهین، تحقیر و تمسخر طی نظر خبرگان محترم و استادان راهنما و مشاور در یک آیتم تجمیع گردید. مؤلفه‌هایی همچون تحقیر و پوزخند از طریق شایعه‌پراکنی، بدگویی و غیبت، بی‌ارزش نشان دادن کار فرد، ایراد گرفتن به تصمیمات فرد، خراب کردن ذهنیت افراد نسبت به فرد قربانی، حذف امتیازات نرمال از فرد قربانی، تهمت زدن به شخص قربانی و غیبت از کارکنان موفق نیز پیشنهاد گردید که با توجه به همخوانی برخی مؤلفه‌های پیشنهادی با مؤلفه‌های ارائه شده، طی تأیید نهایی استادان محترم خبرگان، تنها مؤلفه بدگویی و غیبت به مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی اضافه شد و درنهایت طبق جدول ۳ رتبه‌بندی گردید:

و مدیران، کم کردن امتیازات مادی نظیر پاداش، اضافه‌کار و تهدید مستقیم و غیرمستقیم (طباطبایی، ۱۳۹۵: ۶۴). به‌طور کلی رفتارهای موبینگ می‌توانند تا ۷ بعد مختلف را در برداشته باشند، هرچند در برخی از موقعیت‌ها و موارد صرفاً چند بعد آن بروز می‌یابد (کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۷: ۷۵).

روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که این پژوهش به روش کیفی-کمی انجام شده ابتدا در بخش کیفی، از روش‌های کدگذاری استفاده شده است.

کدها برچسب‌هایی معنی‌دار هستند که به مجموعه‌ای از واقعیات بیان شده در متون داده می‌شود که به مفهومی مشخص اشاره می‌کنند. این واقعیات در قالب یک واژه، جمله، پاراگراف، یا هر قسمت از متن هستند که معنایی مشخص برای پژوهش و پژوهشگر دارند. کدها به پژوهشگر کمک می‌کنند تا تکه‌های مشابه از متن را بیابند، آن‌ها را در کنار هم قرار دهد و سپس از آن‌ها برای پاسخ‌گویی به پرسش‌های پژوهش استفاده کند (مدرسه پژوهش کمی و کیفی، ۲۰۱۸).

در این پژوهش از روش کدگذاری متنی (عبارت‌های درون متن به‌عنوان کد استفاده می‌شوند) استفاده شده است. بدین‌صورت که پس از مطالعه ادبیات مرتبط با غوغاسالاری سازمانی و شناخت موضوع تحقیق و اشراف کامل با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش و کلیه منابع موجود در این زمینه، نشانه‌ها استخراج، کدگذاری گردیده و جدول آن‌ها تهیه شد. این نشانه‌ها در مرحله بعدی پژوهش جهت انجام روش دلفی و بررسی نظر خبرگان^۱ استفاده گردید. در این پژوهش در مرحله استخراج ویژگی‌ها مبتنی بر ادبیات به روش کدگذاری متنی ۲۳ مؤلفه به شرح جدول ۲ استخراج شد.

در مرحله اول دلفی جدول ۲ در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد نظر خود را با بروز این نشانه‌ها از طریق طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (از بسیار موافقم تا بسیار مخالفم) بیان نمایند و چنانچه مؤلفه دیگری مدنظر ایشان است در جدول مرقوم نمایند. درنهایت مهم‌ترین مؤلفه‌های موردنظر مشخص، برخی از آن‌ها با

۱. دکتر قربانی، دکتر شیرازی، دکتر عربشاهی، دکتر اسلامی، دکتر بابکی، دکتر طاهری، دکتر اکبری، دکتر قاسمی، دکتر یآوری.

جدول ۲. مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی

مؤلفه‌های غوغاسالاری	محقق - سال
بدرفتاری نظام‌مند	زند و فیاضی - ۱۳۹۸ / کوک و کورتباش - ۲۰۱۱
خشونت هدفمند	زند و فیاضی - ۱۳۹۸
ارعاب و تهدید	زند و فیاضی - ۱۳۹۸ / لیمان - ۱۹۹۶ / طباطبایی - ۱۳۹۵ مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵
توهین کلامی	زند و فیاضی ۱۳۹۸ / کوک و کورتباش ۲۰۱۱ / مسلمی، کوشکی - جهرمی و منصوری ۱۳۹۵
تحقیر کردن	هالاس و بلوت - ۲۰۱۰ / طباطبایی - ۱۳۹۵ / کوک و کورتباش - ۲۰۱۱
دریغ کردن اطلاعات - مخفی کردن اطلاعات کار	مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ رینر و کوپر - ۲۰۰۶ / اویسال و یاوز - ۲۰۱۳
طرد کردن و انزوای اجتماعی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱ / لیمان - ۱۹۹۶ / طباطبایی - ۱۳۹۵ مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / اویسال و یاوز - ۲۰۱۳
انتقاد از کار قربانی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱ / مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / اویسال و یاوز - ۲۰۱۳
نظارت شدید بر کار قربانی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱ / مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / اویسال و یاوز - ۲۰۱۳
بزرگنمایی نقاط ضعف فرد	طباطبایی - ۱۳۹۵
محروم کردن فرد از مسئولیت‌های کاری	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱ / مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ لیمان - ۱۹۹۶ / طباطبایی - ۱۳۹۵
رفتار سکوت در مقابل فرد قربانی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱
شایعه پراکنی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱ / مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / لیمان - ۱۹۹۶
حمله به زندگی شخصی قربانی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱
حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد	کوشازاده و اسدزاده - ۱۳۹۷ / طباطبایی - ۱۳۹۵ / آریسوی - ۲۰۱۱
حجم کار زیاد و سخت	مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / اویسال و یاوز - ۲۰۱۳
اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز	مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / اینارسن - ۲۰۰۱ اویسال و یاوز - ۲۰۱۳ / لیمان - ۱۹۹۶
تمسخر	آریسوی - ۲۰۱۱ / طباطبایی ۱۳۹۵ / لیمان - ۱۹۹۶ / مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری ۱۳۹۵
محول کردن وظایف کاری خطرناک	مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / لیمان - ۱۹۹۶
محول کردن مکرر وظایف جدید	اویسال و یاوز - ۲۰۱۳
کاهش امتیازات مادی	طباطبایی - ۱۳۹۵
محدودیت‌های اداری و کاری	طباطبایی - ۱۳۹۵
تجاوز، آزار جنسی و خشونت فیزیکی	کوک و کورتباش - ۲۰۱۱ / مسلمی، کوشکی جهرمی و منصوری - ۱۳۹۵ / لیمان - ۱۹۹۶

جدول ۳. رتبه‌بندی مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی براساس نظرات خبرگان

رتبه	مؤلفه‌ها	میانگین
۱	بزرگنمایی نقاط ضعف فرد	۸/۳۳
	انتقاد مستمر از کار قربانی	۸/۳۳
۲	حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد	۸/۱۱
	محروم کردن فرد از مسئولیت‌های شغلی	۸/۱۱

رتبه	مؤلفه‌ها	میانگین
	توهین کلامی	۸/۱۱
	خشونت هدفمند	۷/۸۹
	نظارت شدید بر کار قربانی	۷/۸۹
۳	شایعه‌پراکنی نسبت به قربانی	۷/۸۹
	کاهش امتیازات مادی	۷/۸۹
	اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز	۷/۸۹
	تمسخر فرد قربانی	۷/۸۹
	تحقیر کردن فرد قربانی	۷/۶۷
۴	دریغ کردن اطلاعات	۷/۶۷
	ارعاب و تهدید نظام‌مند	۷/۶۷
۵	بدگویی و غیبت نسبت به فرد قربانی	—

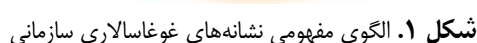
سپس مؤلفه‌های نهایی براساس پیشینه تجربی و نظر استادان راهنما و مشاور در سه بعد به شرح جدول ۴ تعیین گردید:

جدول ۴. ابعاد غوغاسالاری سازمانی

ابعاد	مؤلفه
روابط بین فردی و اجتماعی (رفتارهای تهدیدکننده برای کاهش شانس قربانی برای برقراری ارتباط مناسب با سایرین و حفظ روابط اجتماعی)	ارعاب و تهدید نظام‌مند
	توهین، تحقیر و تمسخر کلامی
	بزرگنمایی نقاط ضعف فرد قربانی
	خشونت هدفمند (انواع آزار و اذیت‌های روحی-روانی، کلامی و غیرکلامی)
موقعیت حرفه‌ای و شغلی (رفتارهای تهدیدکننده با هدف کاهش توانایی شغلی قربانی)	دریغ کردن اطلاعات
	انتقاد مستمر از کار و تصمیمات قربانی
	نظارت شدید بر کار قربانی
	محروم کردن فرد از مسئولیت‌های شغلی
زندگی شخصی (شهرت و خوش‌نامی) (رفتارهای تهدیدکننده با هدف بی‌اعتبار کردن قربانی)	اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز
	کاهش امتیازات مادی
	شایعه‌پراکنی نسبت به فرد قربانی
	حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد
	بدگویی و غیبت نسبت به فرد قربانی

امتیازدهی خبرگان صورت گرفت تا بتوان شکل بهتری از مشخصه‌های غوغاسالاری سازمانی در اختیار پژوهشگران و مدیران سازمان‌ها قرار داد (شکل ۱).

همچنین طراحی الگوی مفهومی غوغاسالاری سازمانی با توجه به ابعاد و مؤلفه‌ها، براساس پشتوانه ادبیات پژوهش و مطالعه بیش از ۷۰ مقاله فارسی و لاتین، روش دلفی و



سپس برای هر کدام از ۱۳ مؤلفه نهایی شده در مرحله اول دلفی که در سه بعد تعریف شدند، دو گویه طراحی و در مرحله دوم دلفی به تأیید خبرگان رسیده و در نهایت در قالب پرسشنامه محقق ساخته با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) به بررسی وضعیت این مؤلفه‌ها از لحاظ

گویہا

ابعاد	مؤلفه‌ها	گویه‌ها
روابط بین فردی و اجتماعی	ارعاب و تهدید نظام‌مند	۱. چه میزان در سازمان در روابط بین همکاران از تهدید استفاده می‌شود؟ ۲. چه میزان مدیران سازمان از قدرت و تهدید برای انجام کارها استفاده می‌کنند؟ ۳. چه میزان در سازمان کارکنان احساس رضایت و احترام می‌کنند؟ ۴. در سازمان به عقاید و قومیت کارکنان احترام گذاشته می‌شود و مورد تمسخر قرار نمی‌گیرند. ۵. در سازمان بیشتر بر روی نقاط قوت کارکنان تمرکز دارند. ۶. چه میزان در سازمان نقاط ضعف افراد را گوشزد می‌کنند؟ ۷. چه میزان در سازمان کارکنان با یکدیگر خوش‌رفتار هستند؟ ۸. رفتار همکاران و مدیران با یکدیگر خشونت‌آمیز است.
	خشونت هدفمند	۹. دسترسی آزاد به اطلاعات در سازمان چگونه است؟ ۱۰. اطلاعات در سازمان طبق یک سیستم هماهنگ و برای همه کارکنان یکسان است. ۱۱. آیا مکرراً از کار و تصمیمات کارکنان انتقاد می‌گردد؟ ۱۲. چه میزان به تصمیمات و نحوه انجام کار کارکنان در سازمان احترام گذاشته می‌شود؟ ۱۳. در سازمان تفویض اختیار وجود دارد و نظارتی بر کار کارکنان وجود ندارد. ۱۴. چه میزان در سازمان بر کار کارکنان نظارت وجود دارد؟
	دریغ کردن اطلاعات	
	کار	
	انتقاد مستمر از کار و تصمیمات قربانی	
	نظارت شدید بر کار قربانی	
موقعیت حرفه‌ای و شغلی		

ابعاد	مؤلفه‌ها	گویه‌ها
موقعیت حرفه‌ای و شغلی	محروم کردن فرد از مسئولیت‌های شغلی	۱۵. مسئولیت‌های مختلف شغلی در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد.
	مسئولیت‌های شغلی	۱۶. در سازمان چه میزان کارکنان را از مسئولیت‌های شغلی مختلف محروم می‌کنند؟
	اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز	۱۷. آیا کارکنان احساس انجام کارها و وظایف مهم و مفیدی را دارند؟
	کاهش امتیازات مادی	۱۸. چه میزان وظایف کاری محوله به کارکنان پایین‌تر از ظرفیت و توانایی ایشان است؟
		۱۹. چه میزان کارکنان از کاهش امتیازات و پاداش‌ها رنج می‌برند؟
زندگی شخصی - شهرت و خوش‌نامی	شایعه‌پراکنی نسبت به فرد قربانی	۲۰. کارکنان برای انجام وظایف محوله مرتباً تشویق می‌شوند.
	حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد	۲۱. جو سازمان به گونه‌ای است که اجازه شایعه‌پراکنی در مورد دیگر همکاران داده نمی‌شود.
	بدگویی و غیبت نسبت به فرد قربانی	۲۲. چه میزان از تصمیمات مدیران و همکاران بر اساس شایعات پیرامون افراد است؟
		۲۳. در سازمان چه میزان اعتبار و شهرت کارکنان مهم است؟
		۲۴. در سازمان کارکنان به یکدیگر افترا بسته و تهمت می‌زنند.
		۲۵. در سازمان چه میزان به بدگویی‌ها توجه می‌شود.
		۲۶. در سازمان کارکنان ارتباط خوبی دارند و بدگویی و غیبت صورت نمی‌گیرد.

یافته‌های پژوهش

پس از نهایی شدن مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی، پرسشنامه پژوهش برای سنجش وضعیت این مؤلفه‌ها از بعد سازمانی در نمونه ۸۰ نفری از جامعه آماری ۱۰۰ نفری که بر اساس جدول مورگان و به صورت تصادفی ساده انتخاب شده بودند توزیع شد. از آنجا که میانگین مطلوب جامعه برابر با ۵ است، وضعیت هر مؤلفه بنا به این میانگین مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد در بین مؤلفه‌ها، کاهش امتیازات مادی، اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز، محروم کردن فرد از مسئولیت‌های شغلی در بالاترین

میانگین‌ها، بزرگنمایی نقاط ضعف فرد قربانی، شایعه‌پراکنی، بدگویی و غیبت، نظارت شدید بر کار قربانی، دریغ کردن اطلاعات و انتقاد مستمر از کار و تصمیمات قربانی در جایگاه‌های بعدی و بالاتر از میانگین مطلوب قرار می‌گیرند و سازمان از لحاظ این مؤلفه‌ها در وضعیت مناسبی قرار ندارد. میانگین مؤلفه‌هایی همچون ارباب و تهدید نظام‌مند، توهین، تحقیر و تمسخر کلامی، حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد قربانی و خشونت هدفمند اعدادی برابر یا پایین‌تر از میانگین جامعه را نشان می‌دهد که حاکی از شرایط بهتر وضعیت از لحاظ این مؤلفه‌ها در جامعه آماری است.

جدول ۶. آماره‌های توصیفی غوغاسالاری سازمانی بر اساس مؤلفه‌ها

مؤلفه‌های غوغاسالاری	تعداد	میانگین
ارباب و تهدید نظام‌مند	۸۰	۵
توهین، تحقیر و تمسخر کلامی	۸۰	۴/۹۲
بزرگنمایی نقاط ضعف فرد قربانی	۸۰	۵/۴۸
خشونت هدفمند	۸۰	۴/۵۰
دریغ کردن اطلاعات	۸۰	۵/۱۴
انتقاد مستمر از کار و تصمیمات قربانی	۸۰	۵/۰۸
نظارت شدید بر کار قربانی	۸۰	۵/۲۱
محروم کردن فرد از مسئولیت‌های شغلی	۸۰	۵/۵۰
اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز	۸۰	۵/۷۱
کاهش امتیازات مادی	۸۰	۶/۲۷
شایعه‌پراکنی	۸۰	۵/۴۷
حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد	۸۰	۴/۷۶
بدگویی و غیبت	۸۰	۵/۲۳

بررسی غوغاسالاری از نظر ابعاد نشان می‌دهد که بعد موقعیت حرفه‌ای و شغلی با میانگین ۵/۴۸۵ در بالاترین میانگین‌ها و

بعد از آن بعد زندگی شخصی (شهرت و خوش‌نامی) نیز با میانگین ۵/۱۵ بالاتر از حد مطلوب قرار دارند و میزان

غوغاسالاری سازمانی در این دو بعد بیشتر دیده شده است. بعد روابط بین فردی و اجتماعی با میانگین ۴/۹۷ پایین‌تر از حد متوسط جامعه بوده که از نظر این بعد سازمان مربوطه در شرایط بهتری است.

جدول ۷. آماره‌های توصیفی غوغاسالاری سازمانی براساس ابعاد

ابعاد غوغاسالاری	تعداد	میانگین
روابط بین فردی و اجتماعی	۸۰	۴/۹۷
موقعیت حرفه‌ای و شغلی	۸۰	۵/۴۸۵
زندگی شخصی	۸۰	۵/۱۵

در مرحله کمی پژوهش، به‌منظور سنجش وضعیت مؤلفه‌های غوغاسالاری سازمانی در جامعه آماری، نیاز به پرسشنامه‌ای بود که توانایی سنجش این عوامل را داشته باشد، این پرسشنامه به شیوه محقق ساخته تهیه گردید، ولی پیش از استفاده از این ابزار جهت به‌کارگیری برای جمع‌آوری داده‌ها، لازم بود که روا بودن

و پایا بودن آن سنجیده شده و نسبت به آن اطمینان حاصل گردد.

پس با رجوع به نظر خبرگان، از روایی ابزار اندازه‌گیری، در سنجش متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل شد. پایایی پرسشنامه نیز به شرح جدول ۸ و ۹ محاسبه گردید:

جدول ۸. پایایی کل پرسشنامه غوغاسالاری سازمانی

آماره پایایی پرسشنامه	
تعداد گویه	آزمون آماری آلفای کرونباخ
۲۶	۰/۸۵۹

جدول ۹. پایایی پرسشنامه براساس ابعاد

ابعاد	مقدار آلفای کرونباخ	تعداد سؤالات
بعد روابط بین فردی و اجتماعی	۰/۷۰۹	۸
بعد موقعیت حرفه‌ای و شغلی	۰/۷۶۴	۱۲
بعد زندگی شخصی	۰/۷۰۱	۶

جلسات، فرد هدف را مشارکت نداده و او را در انزوا قرار می‌دهند. دائماً کار فرد قربانی و تصمیمات و روش‌هایش را مورد انتقاد قرار می‌دهند. همچنین اشتباهاتش را مکرراً به او گوشزد می‌کنند. کار فرد موردنظر مورد نظارت و کنترل بیش از حد البته با نیت تخریب است و به فرد وظایف کاری پایین‌تر از سطح شایستگی او می‌دهند.

همچنین طباطبایی (۱۳۹۵) در کتاب خود با عنوان موبینگ، بزرگنمایی نقاط ضعف فرد و کم کردن امتیازات مادی نظیر پاداش، اضافه‌کار را از خصوصیات بارز موبینگ می‌داند. درامز^۱ و همکاران (۲۰۱۸) نیز در پژوهش خود در خصوص رفتارهای موبینگ میان پرستاران به این نتیجه رسیدند که آن‌ها بیشتر رفتارهایی همچون سرزنش کردن به

از آنجایی که مقادیر ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده بزرگ‌تر از ۰/۷ است و در سطح کاملاً مناسبی قرار دارد. بنابراین، پایایی این پرسشنامه کاملاً مورد تأیید و قابل قبول است. به عبارت دیگر، مقادیر به دست آمده ضریب آلفای کرونباخ نشان‌دهنده مناسب بودن گویه‌های پرسشنامه، برای سنجش غوغاسالاری سازمانی و همچنین کاربرد آن در پاسخ به سؤالات پژوهش دارد.

مقایسه یافته‌های کمی با ادبیات پژوهش از لحاظ مؤلفه‌ها

اويسال و ياوز (۲۰۱۳) به دنبال چهره کشف نشده غوغاسالاری در سازمان‌های ترکیه اعمال افراد غوغاسالار را این‌گونه تعریف می‌کنند که اطلاعات مربوط به کار و ضروری را از قربانی پنهان می‌کنند. در تصمیم‌گیری‌ها و

خاطر چیزهایی که مسئولیتی در موردشان ندارند، کنترل زیاد، سرزنش مداوم، رفتارهای توهین آمیز در حضور دیگران و تهدید کلامی را گزارش کرده که این رفتارها را از جانب مدیران، همکارانشان و گهگاه از زیردستان خود تجربه کرده‌اند.

بحث و نتیجه گیری

از موضوعات بسیار شایع و رایج در زندگی کاری امروزی و در سازمان‌ها که اثرات بسیار مخربی بر کارکنان و سازمان‌ها دارد، غوغاسالاری است. اصطلاح غوغاسالاری یا موبینگ خود برآمده از روانشناسی حیوانی است که در محیط کاری به مفهوم قلدری و یا اوباشگری است. غوغاسالاری یک مفهوم پیچیده و حتی گاهی غیرقابل مشاهده است که از طرف یک فرد یا گروهی از افراد بر روی یک هدف با نیت ناپسند و با هدف تخریب سلامت روحی و جسمی فرد قربانی به صورت نظام‌مند و سیستماتیک، مکرر و عمدی طی دوره‌ای مشخص انجام می‌شود. تأثیر غوغاسالاری نه تنها بر فرد قربانی بلکه بر روی سازمان نیز می‌تواند بسیار جدی باشد. غوغاسالاری می‌تواند از طرف مدیران به کارمندان و یا بالعکس صورت گیرد، گاهی نیز در رده‌های هم‌سطح این عارضه دیده می‌شود. غوغاسالاری به دلایل مختلف سازمانی یا حتی شخصیتی و فردی صورت می‌پذیرد. رفتارهای غوغاسالاری می‌تواند به صورت مستقیم و یا غیرمستقیم باشد، رفتارهای مستقیم قابل‌رؤیت و پیشگیری و درمان بوده ولیکن اگر رفتارها به صورت غیرمستقیم باشد نمی‌توان به راحتی اثبات کرد و ممکن است قربانی سال‌ها از این عارضه رنج ببرد. درک واژه غوغاسالاری و آشنایی با این مفهوم، نشانه‌ها، اثرات و پیامدهای آن می‌تواند در جهت جلوگیری و رفع این بیماری پنهان سازمانی مؤثر باشد. هدف این مقاله معرفی نشانه‌های غوغاسالاری و ارائه الگوی مفهومی آن به مدیران و به محققین آتی، با هدف تشخیص این بیماری است چرا که مدیرانی که به خطرناک بودن این بیماری سازمانی واقف می‌شوند، پس از تشخیص آن در سازمان خود، در پی رفع مشکل بر خواهند آمد.

پیشنهادها

با توجه به اهمیت موضوع در سازمان‌ها، پیشنهادهای زیر برگرفته از یافته‌های پژوهش، تجربیات کاری و همچنین با نظر کارکنان سازمان ذکر شده، به‌منظور نیل به شرایط مطلوب‌تر از نظر مؤلفه‌های یافت شده ارائه می‌گردد:

- در خصوص مؤلفه‌های بزرگنمایی نقاط ضعف فرد قربانی، نظارت شدید بر کار قربانی و انتقاد مستمر از کار و تصمیمات قربانی، حسینی (۱۳۹۷) از راه‌های مبارزه با موبینگ به این موارد اشاره می‌کند:

۱. انضباط در کار جهت جلوگیری از هرگونه اخطار.
۲. انجام کارهایی با دستور کتبی ابلاغ شده باشند نه شفاهی.
۳. شناخت موبینگ و حفظ اعتمادبه‌نفس خود.
۴. فعالیت علمی، هنری، کاری برای رشد علایق و استعدادهای نهفته (ایجاد نقاط قوت برای خود)
- در خصوص مؤلفه‌های کاهش امتیازات مادی، دریغ کردن اطلاعات، محروم کردن فرد از مسئولیت‌های شغلی و اختصاص کارهای بی‌معنی و توهین‌آمیز، تغییر و جابجایی محل کار در صورت امکان در خود سازمان از یک واحد به واحد دیگر یا یک سازمان یا حتی خروج از سازمان دولتی به سازمانی با مقررات خاص و بخش خصوصی از پیشنهادهای طباطبایی (۱۳۹۵) است.

- در خصوص مؤلفه‌های حمله و آسیب به خوش‌نامی و شهرت فرد، شایعه‌پراکنی و بدگویی و غیبت می‌توان پیشنهاد کرد کارکنان نسبت به تقویت روحیه خود و همچنین دور کردن افکار منفی محل کار خود از کلاس‌های ورزشی نظیر یوگا و مراقبه استفاده نمایند تا با آرامش و افزایش اعتمادبه‌نفس خود بتوانند شرایط محیط کار را بهتر تحمل نمایند. سونینگ در سال ۲۰۱۱ در مقاله خود نیز مطرح می‌کند که گاهی اوقات قربانیان کارهایی مانند رفتن به کلاس‌های یوگا و مراقبه را انجام می‌دادند تا از تأثیرات آن برای دریافت کمتر اثرات موبینگ برخوردار شوند.

- در خصوص مؤلفه‌های ارباب و تهدید نظام‌مند و خشونت هدفمند بهتر است قربانی هرچه کمتر در معرض ارتباط با موب کننده قرار گیرد تا فرد موب‌کننده فرصتی برای ارباب یا خشونت به دست نیابد.

- در خصوص مؤلفه توهین، تحقیر و تمسخر کلامی نیز فرد قربانی می‌تواند با ایجاد مرزی بین خود و دیگران نسبت به تمسخر و توهین توسط این افراد مصون ماند.

درنهایت با توجه به ادبیات و پیشینه پژوهش می‌توان برای کاهش غوغاسالاری پیشنهادهایی را در اختیار مدیران قرار داد:

- کلاس‌های آموزشی برای کارکنان در نظر گرفته شود تا با دانستن نشانه‌ها و عواقب ناشی از موبینگ درصدد کاهش یا بهبود وضع موجود برآیند همچنان که جمالی مقدم (۱۳۹۵) در پژوهش خود بیان می‌کند که در بسیاری از سازمان‌های اروپایی

- نشان دادن خطرات قانونی و اقتصادی وارد به سازمان به افراد غوغاسالار و عواقب منفی برای خودشان و سازمان نیز می‌تواند منجر به کاهش ادامه این رفتارها گردد.

- ارتباط، حل تضادها، روابط فردی، رهبری، مذاکره، مدیریت استرس و تیم‌سازی نیز از راهکارهایی برای کاهش غوغاسالاری است که طباطبایی (۱۳۹۵) نیز به آن‌ها اشاره کرده است.

جزء دروس آموزشی حین کار دروسی هم در زمینه موبینگ یا آزار روانی در محیط کار برای کارمندان پیش‌بینی شده است.

- مدیران ارشد سازمان می‌توانند با استفاده از تجارب و تخصص خود نسبت به تغییر فرهنگ‌سازمانی اقدام و فرهنگ مشارکت‌پذیری و روابط دوستانه و صمیمی را جایگزین نمایند و از مدیران میانی که رویکرد انسانی در مدیریت خود دارند استفاده گردد.

- در سازمان آیین‌نامه انضباطی و مقرراتی موردبازنگری قرار گیرد و برای افراد موب‌کننده، سیستم تنبیهی و قهری قوی در نظر گرفته شود به‌گونه‌ای که بازدارنده باشد.

References

- Arisoy, A. (2011). *The Factors Occur Mobbing: The Study on The Nurses Working at The Health Sector in Antalya Burdur Isparta*. Suleymen Demirel University, Department of Industrial Relations and Labor Economics, Master's Thesis.
- Borang, J. (2018). *Investigating the Relationship between Organizational Bullying and Organizational Citizenship Behavior Considering*. The Modifying Role of Organizational Commitment among Shirvan Municipality Employees under the guidance of Dr. Shekari, Islamic Azad University, Mashhad Branch, Faculty of Accounting and Management, M.Sc. Public Administration. (In Persian)
- Branch, S., Ramsay, Sh., & Barker, M. (2007). *Workplace bullying, mobbing and general harassment: A review*. International Journal of Management Reviews.
- Brunner, W. P., & Costello, M. L. (2003). *When the Wrong Woman Wins: Building Bullies and Perpetuating Patriarch*, from <https://www.semanticscholar.org>.
- Cassel, M.A. (2011). Bullying in academe: Prevalent, significant and incessant. *Contemporary Issues in Education Research*, 4(5), 33-44.
- Danaeifard, H., Homayi Latif, M., & Khan Mohammadi, H. (2018). Strategies of Demolition of Managers by Employees in Government Organizations. *Public Administration Perspective (PAP)*, 8(29), 93-116.
- Davenport, N., Schwartz, R. D. & Elliott, G. P. (2003). *Mobbing: Amotional abuse in the American workplace*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Drumus, S.C., Topcu, I., & yildirim, A. (2018). *Mobbing Behaviors Encountered by Nurses and their Effects on Nurses*. *International Journal of CARING Sciences*, 11(2), 905-913.
- Ertürk, A., & Cemaloğlu, N. (2014). Causes of mobbing behavior. *Procedia. Social and Behavioral Science*, 116, 3669-3678.
- Formaspace Custom Furnichure (2017). *What is Bullying and Mobbing? Is it the Same Thing as Harassment* from <https://formaspace.com/articles/workplace-bulletin/prevent-bullying-mobbing-in-the-workplace>.
- Ghorbani, M. & Ameri Manesh, Z. (2017). *Organizational Pessimism and Professional Ethics*, Mashhad: Gol Aftab Publications. (In Persian)
- Görgülü, N., Beydag, K.D., Sensoy, F., & Kiyak, M. (2014). The effects of mobbing (bullying) on health employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152(2014), 503-509.
- Halac, D. S., & Bulut, Ç. (2010). ReMobbing: A Review of Turkish Literature. In *MIC 2010: Social Responsibility, Professional Ethics, and Management; Proceedings of the 11th International Conference, Ankara, 24-27 November 2010 [Selected Papers]* (pp. 223-246). University of Primorska, Faculty of Management Koper.
- Hashemi Sheikh Shabani, E., Beshlideh, K., Naami, A., & Homayooni, A. (2015). The Relationship between Organizational Mobility and Its Dimensions with Organizational Trust in the Employees of an Organization. *2nd Iranian Congress of Social Psychology: Tehran*. (In Persian)
- Homayooni, A., Hashemi Sheikh Shabani, E., Naami, A., & Beshlideh, K. (2015) The Relationship

- Between Organizational Mobbing with Chronic Fatigue and Workplace Cognitive Failures. Ioh, 12(2),1-12. (In Persian)
- Hosseini, M. T. (2018). What is mobbing? Retrieved from October 2018 <http://modirmart.com>. (In Persian)
- Jamali Moghadam, H. (2016). *Mobbing*. Retrieved in February 2019 from <http://damavandmotai.blog.ir>. (In Persian)
- Khabaz Beheshti, Z. (2015). *Mobbing at work* Retrieved from October 2018 <http://modirmart.com>. (In Persian)
- Koç, H., & Kurtbaş, D. (2011). The Relationship between Mobbing the Academics are exposed to and the Organizational Commitment: A Study in the public and private universities. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 1(2), 16-32.
- koushazade, S.A., & Mahboobe Asadzade, M. (2018). Presenting comprehensive model of mobbing in the workplace with an emphasis on educational environments; antecedents, dimensions and consequences. *New Approaches in Educational Administrations*, 9(35), 69-90. (In Persian)
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces, *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.
- Memarnejad, H. (2015). *Investigating the Relationship between Philosophical Mindset and Ghoghassalari Considering the Mediating Role of Professional Ethical Courage in Mashhad Tejarat Bank Branches*. under the guidance of Dr. Hamid Erfanian Khanzadeh, Islamic Azad University, Mashhad Branch, Faculty of Accounting and Management, M.Sc. Public Administration. (In Persian)
- Mohammadi, F. (2018). What is mobbing? What are the causes of mobbing in the organization? Retrieved from October 2018 <http://modirmart.com>. (In Persian)
- Muslimi, M., Koushki Jahromi, A., & Mansouri, M. (2015). Bullying at Work. *the First National Conference on Development Management*, Hormozgan province. (In Persian)
- Nazififard, S. (1395). How to deal with psychological warfare in the workplace?. *World Economy Newspaper*, No. 3868. (In Persian)
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (2005). *Aggression in the Workplace: A Social-Psychological Perspective*. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (p. 13-40). American Psychological Association.
- Petersen, L. (2019). *What Is Mobbing at the Workplace*, Reviewed by Michelle Seidel, B.Sc., LL.B., MBA; Updated January 24, 2019 from <https://smallbusiness.chron.com>.
- Rayner, C., & Cooper, C. L. (2006). *Workplace bullying*. In K.E.Kelloway, J. Barling & J. J. Hurrell Jr (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 121-145).
- Sarikhani, R., & Zare, M. (2015). Quantitative or qualitative research method, the strategy of change in humanities, the first national congress of change and innovation in humanities, Shiraz, October 2015. (In Persian)
- School of Quantitative and Qualitative Research (2018), descriptive coding, in-text and qualitative research process, Retrieved from October 2018 <http://modirmart.com>. (In Persian)
- Shahbazi, G., & Malabahrani, H. (2019). Bullying in the Workplace and Its Impact on Nurses' Job Commitment, Fourth National Conference on Management, Accounting and Economics with Emphasis on Regional and Global Marketing. (In Persian)
- Shahbazi, Gh. & Malabahrani, H. (2018). Bullying in the workplace and its impact on nurses' job commitment, Fourth National Conference on Management, Accounting and Economics with emphasis on regional and global marketing. (In Persian)
- Tabatabai, S. A. (2015). *Mobbing, Makers of Psychological Warfare in Organizational Business Environments*. Tehran: Sepid Publications. (In Persian)
- Uysal, H. T., & Yavuz, K. (2013). The Unseen Face of Mobbing in Organizations: Reverse Mobbing. *Electronic Turkish Studies*, 8(8), 2167-2183.

- Vartia, M. (1993). Psychological harassment (bullying, mobbing) at work, OECD Panel Group on Women. *Work and Health*, 149-152.
- Yaghoubi, N. Mohammad., Koohikhor, M., Kamalian, A. R., & Tajpour, M. (2017). Investigate the effect of Organizational Mobbing behaviors on job and Organizational Attitude. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 6(2), 117-136. (In Persian)
- Yahyagil, M.Y. & Aktas, B.G. (2010). Workplace mobbing in Turkey: The relationship between mobbing, organizational climate and trust. *Lambert Academic Publishing*, U.S.A, 1-124.
- Yildirim, H., & Uysaloglu, B. (2012). Impact of demographic factors on employee's perception of mobbing: A case study from a logistics company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 634-644.
- Zand, A., & Fayazi, M. (2018). Mobbing: Complex and Purposeful Organizational Abuse. *Fourth National Congress of Humanities News*.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at. *International Journal of Manpower*, 20, 70-85.