

# Identifying and prioritizing determinants of Mobbing: A mixed perspective

AmirHoshang Nazarpouri <sup>1\*</sup>  | Mohammad Hakkak <sup>2</sup>  | Mostafa Omidnezhad <sup>3</sup> 

1. Associate professor and faculty member of the management department of Lorestan University (\*Corresponding Author).

Email: [nazarpouri.a@lu.ac.ir](mailto:nazarpouri.a@lu.ac.ir)

2. Associate professor and faculty member of the management department of Lorestan University

Email: [md\\_hakkak@yahoo.com](mailto:md_hakkak@yahoo.com)

3. PhD student in public administration, majoring in organizational behavior, Lorestan University

Email: [omidnezhadmostafa@yahoo.com](mailto:omidnezhadmostafa@yahoo.com)

| Article Info                                                                                          | ABSTRACT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Article type:</b><br>Research Article                                                              | <b>Objective:</b> Today, psychological terror (mental violence, disorder and harassment) is seen in administrative and organizational environments, which, if it is not dealt with quickly, in addition to harmful personal injuries to the person subjected to psychological terror (mob done), it is also costly for the organization. The present research was conducted with the aim of identifying and prioritizing the factors affecting the psychological terror of employees in Lorestan University.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Article history:</b><br>Received: 18 March 2021<br>Revised: 10 June 2021<br>Accepted: 16 June 2021 | <b>Methodology:</b> This research is a type of mixed research with a qualitative and quantitative approach in the analogical-inductive paradigm, which is applied in terms of purpose and sequential exploratory in terms of nature and method. The statistical population of the present study is the management and psychology professors of Lorestan University, and 14 of them were selected as sample members using the purposeful sampling method. In the qualitative part, a semi-structured interview was used to collect the data, the validity and reliability of which was confirmed using the CVR coefficient and the Kappa-Cohen test, and the data obtained from the interview using the Atlas.ti software and the method Content analysis was analyzed based on coding and the factors affecting mental terror were identified. In the quantitative part, a Delphi questionnaire was used to collect data, and its validity and reliability were confirmed using content validity and re-testing, and prioritization of psychological terror factors was done using the fuzzy Delphi method. |
| <b>Keywords:</b><br>psychological terror,<br>mobbing,<br>psychological violence,<br>organization.     | <b>Conclusion:</b> The results of the research show that 15 factors have an effect on the psychological terror of employees in Lorestan University, which are distance from spirituality and ethics in the colleagues of the organization, huge differences in the age and history of colleagues, external attractiveness, arousing the jealousy of colleagues. High social interaction and communication and not participating in informal groups and parties are the most important factors.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**Cite this article:** Nazarpouri, A., Hakkak, M., & Omidnezhad, M. (2021). **Identifying and prioritizing determinants of Mobbing: A mixed perspective.** *Academic Librarianship and Information Research*, 54 (4), 1-20. DOI: 00000000000000000000

© The Author(s).

DOI: 00000000000000000000000000000000

, Vol. , No. , 2020, pp. .



## شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر ترور روحی: یک رویکرد آمیخته

امیر هوشنگ نظرپوری<sup>۱\*</sup> | محمد حكاك<sup>۲</sup> | مصطفی امیدنژاد<sup>۳</sup>

## چکیده

**هدف و ضرورت:** امروزه ترور روحی (خشونت روانی، اختلال و آزار و اذیت) در محیط‌های اداری و سازمانی دیده می‌شود که در صورت عدم رسیدگی سریع به آن، علاوه بر آسیب‌های زیان بار شخصیتی به شخص مورد ترور روحی (موب شده)، برای سازمان نیز هزینه آور است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان در دانشگاه لرستان صورت پذیرفت.

**روش شناسی:** این پژوهش از نوع پژوهش های آمیخته با رویکرد کیفی و کمی در پارادایم قیاسی-استقرایی است که از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، اکتشافی متوالی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، اساتید رشته مدیریت و روانشناسی دانشگاه لرستان هستند که با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند ۱۴ نفر از ایشان به عنوان اعضای نمونه انتخاب گردیده است. در بخش کیفی برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد که روایی و پایایی آن با استفاده از ضریب CVR و آزمون کاپای-کوهن تایید شد و داده‌های به دست آمده از مصاحبه با استفاده از نرم افزار Atlas.ti و روش تحلیل محتوا بر اساس کدگذاری تحلیل شد و عوامل مؤثر بر ترور روحی شناسایی شدند. در بخش کمی برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه دلفی استفاده شد که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوا و آزمون مجدد تایید شد و با استفاده از روش دلفی فازی اولویت بندی عوامل ترور روحی انجام گرفت.

**یافته‌ها و نتیجه گیری:** نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ۱۵ عامل بر ترور روحی کارکنان در دانشگاه لرستان تأثیرگذار هستند که دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان، تفاوت‌های فاحش سنی و سابقه همکاران، جذابیت‌های ظاهری، برانگیختن حسادت همکاران، تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا و شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب از مهم‌ترین عوامل هستند.

**کلیدواژه‌ها:** ترور روحی، موبینگ، خشونت روانی، سازمان

**استناد:** نظرپوری، امیر هوشنگ؛ حكاك، محمد؛ و امیدنژاد، مصطفی (۱۴۰۲). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر ترور روحی: یک رویکرد آمیخته.

<sup>۱</sup> دانشیار و عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه لرستان (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> دانشیار و عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه لرستان

<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی دانشگاه لرستان

دریافت مقاله: .....

پذیرش مقاله: .....

## مقدمه

از دیرباز تا کنون توجه به انسان در دنیای سازمان و مدیریت همواره مورد توجه صاحب نظران بوده است (وحدتی و همکاران، ۱۴۰۰). محیط اجتماعی در محیط کار برای همه بسیار مهم است، به خصوص در این روزها، زیرا بیشتر وقت خود را در محل کار می‌گذرانیم. شاد و راحت بودن در محل کار به اندازه زندگی خصوصی ضروری است. روابط بین فردی بین همکاران و رضایت شغلی باعث حمایت و انگیزه هر فرد در محیط کار می‌شود. بنابراین، اگر محیط اجتماعی حمایت‌کننده و رضایت‌شغلی وجود نداشته باشد، محیط کاری غیر دوستانه ایجاد می‌کند و افراد را دچار استرس و ناراحتی می‌کند، به‌ویژه اگر این موقعیت توسط سایر همکاران ایجاد شود (یلگسن تیگرل و کوکالان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). یکی از موضوعات مهم و به روز در زمان صنعتی شدن جوامع، مدیریت کردن فشارهای روحی و روانی و همچنین کنترل کردن این پدیده مضر و مخرب می‌باشد که باعث به وجود آمدن دشواری‌ها و کاستی‌هایی در انجام امور مربوط به روند موفقیت سازمان‌ها می‌شود (ونگوپال، ۲۰۱۶). بنابراین، می‌طلبید برای جلوگیری و کاهش ناآرامی‌ها و تنش‌های ناشی از ضربات و فشارهای روحی راهکارها و راهبردهایی ارائه گردد (Dehimpour & Dolati, 2017). شناخت تنیدگی‌های شغلی و عوامل ایجادکننده آن از این بابت حائز اهمیت است که می‌تواند سلامت جسمی و روانی نیروی کار را مورد تهدید قرار دهد و کارکرد اجتماعی آن‌ها را مختل نماید (Mollahadi et al, 2020). یکی از راهبردهای مطرح شده در حوزه سازمان و مدیریت در مقابله با این تهدیدات ترور روحی<sup>۲</sup> است. موبینگ به عنوان تلاشی برای وادار کردن یک فرد از محل کار از طریق اتهامات غیرقابل توجیه، تحقیر، آزار عمومی، سوء استفاده عاطفی و وحشت در نظر گرفته شد (داونپورت و همکاران، ۲۰۰۳). از نظر مفهومی، موبینگ به عنوان خشونت روانی، فشار، قلدری، آزار و اذیت و مزاحمت تعریف می‌شود. بنابراین، موبینگ می‌تواند در هر نقطه از زندگی اجتماعی به ویژه در ساختار سلسله مراتبی و سازمان‌های کنترل نشده باشد (لاسیتر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). با این حال تیناز (۲۰۰۶)، با این ادعا که موبینگ نباید از یک پس زمینه سلسله مراتبی ناشی شود، با این ادعا مخالفت کرد، زیرا می‌تواند در هر نوع سازمانی رخ دهد زیرا یک عمل انسانی است. اگر انسان وجود داشته باشد، موبینگ نیز می‌تواند وجود داشته باشد. در واقع، همه می‌توانند در هر سازمان، کشور یا هر فرهنگی مورد موبینگ قرار گیرند (یلگسن تیگرل و کوکالان، ۲۰۰۹).

ترور روحی گاهی بیش از خشونت فیزیکی خطرناک بوده و می‌تواند منجر به آسیب‌های دائمی در انسان‌ها شود و در فهرست خشونت‌های محیط اشتغال قرار می‌گیرد (Tinaz, Bayram & Ergin, 2008). فشارهای ناشی از شغل، نوعی فشار روانی است که باعث نارضایتی شغلی شده و نوعی تأثیر منفی بر زندگی فردی، اجتماعی و خانوادگی افراد می‌گذارد (لی و همکاران، ۲۰۱۷)، که از جمله این فشارها می‌توان به ترور روحی اشاره کرد. مدیران و رؤسای سازمان‌ها، مسئول تحلیل عواملی هستند که بر انگیزش، تعهد و بهره‌وری و رضایت کارکنان اثر می‌گذارند. مدیران باید از رفتارهایی که شامل موبینگ یا ترور روحی می‌شود مطلع باشند، چرا که قابل چشم پوشی نیست (Tengilimoğlu, Mansur & Dziegielewski, 2010). که نتیجه آزار حاصل از آن، از دست رفتن اعتماد به نفس (روحیه ناامیدی) قربانی به منظور خروج وی از محیط کار (Duffy & Sperry, 2014) و وارد آمدن صدمات پرهزینه برای افراد و سازمان است (به نقل از کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۶). سوئد، فنلاند و نروژ از طریق قوانین ملی محیط کار خود از حقوق کارکنان و کارگران برای حفظ سلامت جسمی و روانی در محل کار حمایت می‌کنند. با این حال، در سال‌های اخیر، یک مشکل روان‌شناختی مرتبط با محل کار کشف شده است که وجود و میزان آن قبلاً شناخته نشده بود. از این پدیده به عنوان «موبینگ»، «باندبازی کردن با کسی»، «قلدری» یا «ترور روانی» یاد شده است. در

<sup>1</sup> YelgecenTigrel and Kokalan

<sup>2</sup> mobbing

<sup>3</sup> Laçiner

این نوع تعارض، قربانی در معرض یک فرآیند سیستماتیک، انگ زنی و تجاوز به حقوق مدنی خود قرار می‌گیرد که اگر سال‌ها طول بکشد، ممکن است در نهایت منجر به اخراج از محل کار شود (Leymann, 1996). موبینگ که از کلمه mob گرفته شده است به نوعی از قلدری گروهی اشاره دارد که در آن افراد، منزوی و هدف قرار می‌گیرند. این شکل از آزار و اذیت بیشتر در محل کار مشاهده می‌شود (پیتر و مولای، ۲۰۱۷). چه آگاهانه و چه ناخودآگاه، موبینگ باید جدی گرفته شود. این می‌تواند اعتماد کارکنان هدف را تضعیف کند، نرخ گردش مالی را افزایش دهد و به تبدیل یک محیط کاری سمی کمک کند (همان، ۲۰۱۷). بر اساس یک مطالعه اخیر، ۷۹٫۳ میلیون کارگر آمریکایی در سال ۲۰۲۱ تحت تأثیر قلدری در محل کار قرار گرفتند. تحقیقات نشان می‌دهد که هدف معمولاً کسانی هستند که وضعیت موجود را به چالش می‌کشند. معمولاً قربانیان در موقعیت خود شایسته، تحصیل کرده، انعطاف پذیر، صریح، دلسوز و اغلب از نظر فیزیکی جذاب هستند (http://factorialhr.com, 2022). سازمان جهانی کار (۱۹۹۸) نیز افزایش مشکلات روانشناختی محیط کار، مانند آزار و اذیت، موبینگ و فرسودگی شغلی را گزارش کرده است (دی‌متریو، ۲۰۰۲).

ترور روحی در محیط‌های آموزشی از جمله دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نیز رواج دارد؛ در چنین محیط‌هایی، قربانیان ترور روحی به دلیل تمایزهای ذاتی و اکتسابی، جذابیت‌های ظاهری، علمی و مورد توجه مثبت قرار داشتن، ممکن است تحت رفتارهای موبینگ از جانب افرادی که فاقد این ویژگی‌ها هستند، قرار گیرند (Dentith, Wright & Coryell, 2014). دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی هر جامعه‌ای معرف بالاترین سطح از تفکر و علم و عمل در آن جامعه‌اند. این مراکز با تربیت متفکران و دانشمندان و مدیران آینده در جهت بخشیدن به حرکت‌های گوناگون فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه مؤثر واقع می‌شوند (اردو و همکاران، ۱۴۰۱). اهمیت دانشگاه و لزوم توجه به آن برای رشد و توسعه کشور بر کسی پوشیده نیست و همگان بر لزوم توجه هر چه بیشتر به دانشگاه صحنه می‌گذارند. نهادی که به تعبیر امام خمینی (ره) سرزشت کشور و سعادت و شقاوت جامعه را تعیین می‌کند. چه دانشگاه روحانی، و چه دانشگاه شما، این دو قشر از همه قشرها عملشان شریفتر و از همه قشرها مسئولیتشان بیشتر است. عمل شریف، برای اینکه مرکز انسان درست کردن است. (امام خمینی، ۱۳۶۸). آن چه که می‌تواند بر این رفتارها اثر گذارد، فرهنگ، ارزش‌ها و ساختار سازمانی حاکم، و نوع روابط میان مدیران، استادان با سابقه و جوان با یکدیگر است. بسیاری از محیط‌های آموزشی همچون دانشگاه‌ها فضای مساعدی برای بروز این گونه رفتارها دارد. همچنین، دانشگاه‌ها حامی متمایز سازی افراد هستند و مبتنی بر نظام‌های کنترلی درونی (کیفی و انتزاعی) قرار دارند. چنین ساختاری فضای مساعدی برای بروز رفتارهای موبینگ و بولینگ<sup>۱</sup> (Dentith, Wright & Coryell, 2014). در این باره، نه فقط ممکن است استادان جوان قربانی موبینگ باشند، بلکه استادان با تجربه و مسن نیز ممکن است از جانب هم‌تایان یا مدیران دانشگاه مورد ترور روحی قرار گیرند تا مجبور به ترک محیط کار شوند، با توجیه بالا بودن هزینه‌های پرداختی به این استادان و یا تنزل بهره‌وری علمی آنها، تا از بار مخاطرات و هزینه‌های اقتصادی و سیاسی (آزادی و امکانات بیشتر استادان مجرب در نقد نظام و مدیریت آموزشی حاکم در آن دانشگاه و تزلزل در قدرت و منافع حاکمان) آنها بکاهند (Fariaa, Mixon & Salter, 2012)، به نقل از کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۶). نتایج موبینگ می‌تواند ویرانگر باشد. رضایت شغلی کم، کاهش مشارکت کارکنان، تعارض زیاد در محل کار و جابجایی زیاد سازمان‌ها را اغلب با حوادث آزار و اذیت و موبینگ مواجه می‌کند. عواقب برای سازمان نیز می‌تواند شدید باشد. از دست دادن استعدادها، فرهنگ‌های سمی در محل کار، عملکرد پایین کارکنان، و پتانسیل دعاوی پرهزینه همگی نتایج قابل اجرا هستند (پیتر و مولای، ۲۰۱۷). علی‌رغم این واقعیت که یک سرپرست یا یک مدیر دیگر باید می‌توانست خیلی زود جلوی آن را بگیرد. در برخی موارد، در ابتدا مشخص نیست که چه کسی قربانی خواهد شد. در این موارد، قربانی زمانی آشکار می‌شود که یکی از طرفین درگیری دست بالا را به دست آورد (Leymann, 1990). در حال حاضر دلیل واقعی رخ دادن موبینگ در محل کار ناشناخته است، اگرچه تعدادی تحقیق و پژوهش در این باره صورت گرفته است. آزار و اذیت می‌تواند سال‌ها ادامه داشته باشد، لذا محقق بر آن است تا در این جستار به شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی و اولویت بندی آنها بپردازد.

## ۱. مروریات

### ترور

در فرهنگ فارسی ترور در لغت عبارت است از هراس افکندن، ایجاد وحشت کردن، کشتن ناگهانی یک فرد بدون آنکه فرد مورد نظر فرصتی برای دفاع یا مقابله داشته باشد، با دروغ و جوسازی شخصیت اجتماعی کسی را زیر سوال بردن و وجهه اجتماعی او را مخدوش کردن (فرهنگ فارسی معین، ۱۳۸۶). در فرهنگ علوم سیاسی

<sup>1</sup> Bullying

آمده: «اصطلاحاً به وحشت فوق العاده اطلاق می‌شود که ناشی از دست زدن به خشونت و قتل از سوی یک حزب یا دولت به منظور نیل به هدف سیاسی و کسب یا حفظ قدرت است» (شاملو احمدی، ۱۳۸۰). «ولف» فیلسوف آمریکایی می‌نویسد: «ترور عبارت است از به کار بردن غیر مشروع زور و خشونت برای رسیدن به اهداف خاص. لذا استفاده مشروع از قدرت و زور داخل در مفهوم ترور نیست» (mesbah, 1990).

#### ترور روحی

موبینگ (ترور روحی) عبارت است از آزار و اذیت غیرجنسی یک همکار توسط گروهی از کارگران (کارمندان) دیگر یا سایر اعضای یک سازمان که برای اطمینان از حذف کسی که هدف قرار گرفته از سازمان طراحی شده است. موبینگ منجر به تحقیر، کاهش ارزش، بی‌اعتبار کردن، تحقیر، از دست دادن شهرت حرفه‌ای و معمولاً حذف هدف از سازمان با تمام پیامدهای مالی، شغلی، سلامتی و روانی اجتماعی می‌شود که ممکن است از یک تجربه آسیب‌زای طولانی انتظار داشته باشیم (Duffy & Sperry, 2007).

موبینگ در محل کار پدیده‌ای است که ابتدا از دهه ۱۹۹۰ شناسایی شده است و موضوع توجه علمی و قانونی به ویژه در اروپا است، اما اخیراً به موضوع توجه فزاینده‌ای در ایالات متحده و کانادا تبدیل شده است (Cottone & Tarvydas, 2002; داونپورت، شوارتز، و الیوت، ۱۹۹۹؛ وستوس، ۲۰۰۵، ۲۰۰۶). ترور روحی به معنای «خشونت روانی، اختلال و آزار و اذیت» است. اصطلاح موبینگ برای اولین بار توسط لیمان (۱۹۹۰) برای توصیف رفتار توهین آمیز در محل کار استفاده شد. او این اصطلاح را از اخلاق شناس کنراد لورنز وام گرفت که رشته‌اش مطالعه رفتار حیوانات بود. لورنز اصطلاح ترور روحی را برای اشاره کردن به آزار و اذیت دسته جمعی یک گروه حیوانات کوچک که یک حیوان بزرگ‌تر تنها را مورد فشار قرار داده بودند؛ مطرح کرد (Duffy & Sperry, 2007). در دنیای حیوانات، موبینگ رفتاری است که در آن گروهی از حیوانات، حیوان دیگری را جدا می‌کنند و برای حذف آن از گروه، با آن‌ها هماهنگ عمل می‌کنند (یا به اصطلاح باندبازی می‌کنند). روانشناسی تکاملی، موبینگ را، مانند لورنز، به عنوان یک مبارزه دارویی برای زنده ماندن در نظر می‌گیرد - تلاش برای نابود کردن کسی که به عنوان یک تهدید تلقی می‌شود (Duffy & Sperry, 2007). سازمان بهداشت جهانی<sup>۱</sup> ترور روحی را به عنوان نگرش‌ها و رفتارهایی که موجب آسیب رساندن به رشد جسمی، روحی و اخلاقی افراد یا گروه‌ها با استفاده از قدرت در برابر آن‌ها می‌شود، تعریف می‌کند (Akgeyik, 2009). تلاش بدخواهانه برای مجبور کردن یک فرد از محل کار از طریق اتهامات غیرقابل توجیه، تحقیر، آزار و اذیت عمومی، سوء استفاده عاطفی و یا وحشت. این یک «باندبازی» توسط رهبرهای سازمان، مافوق، همکار یا زیردستان است که دیگران را به سمت رفتار منظم و مکرر «موبینگ گونه» جمع می‌کنند؛ نتیجه این اقدام همیشه آسیب است؛ ناراحتی جسمی یا روحی یا بیماری و بدبختی اجتماعی و اغلب اخراج از محل کار (Duffy & Sperry, 2007). ارتورک و سمالوگلو (۲۰۱۴) در تحقیقی بیان کردند که همکاران با استفاده از یک سری اقدامات از جمله افزایش سخن چینی و شایعات درباره فرد، نادیده گرفتن (به حساب نیاوردن) فرد، نظرات توهین یا تحقیرآمیز درباره عادات، گذشته، نگرش‌ها یا زندگی خصوصی فرد، تمسخر و تحقیر فرد درباره کار وی، داد و فریاد زدن یا فرد را مخاطب خشم قرار دادن، مواجه کردن فرد با حجم و فشار زیادی از کار و... فرد را تحت فشار یا به اصطلاح مورد ترور روحی قرار می‌دهند (Ertürk & Cemaloğlu, 2014). ترور روحی در محل کار یک سری از اقداماتی از حملات احساسی سیستماتیک (حداقل یک بار در هفته) برای یک دوره طولانی (حداقل شش ماه) است که افراد خاص را هدف قرار می‌دهد و منجر به احساس یأس و ناتوانی در افراد پویا و فعال در سازمان می‌شود (tetik, 2010). فعالیت‌های ترور روحی اخیراً در سازمان‌ها رو به افزایش است. در تمامی عصرها، ترور روحی به انواع مدل آن از جمله ترس، سرکوب، افسردگی و روند خروج از سازمان (تعلیق، انفصال، محروم شدن، اخراج و...) به سمت یک شخص یا گروهی از مردم نزدیک شده است. به طور کلی ترور روحی نامشهود است، اما گاهی اوقات شیوه فشار نامشهود است که هدف آن تغییر کارکنان پویا در طول عمر کسب و کار به کارکنان منفعل و یا ترساندن آن‌هاست. همچنین ترور روحی به عنوان فشار احساسی توصیف شده و با ایجاد فشار روانی روی شخص مورد هدف، قصد آن دورکردن هویت فرد کارمند با استفاده از فشارهای منظم، مستمر و ثابت است (Aldig, 2011). ترور روحی می‌تواند به روش‌های گوناگون در سازمان‌های مختلف، مانند بالا به پایین، پایین به بالا و افقی تجربه شود. در ترور روحی بالا به پایین این رفتار نوعی سوء استفاده عمودی روانشناختی هست که از جانب سرپرستان به منظور سوء استفاده عاطفی از زیردستان به کار برده می‌شود. این وضعیت زمانی است که سرپرستان از قدرت موقعیت خود برای سرکوب و اعمال فشار کارکنان استفاده می‌کنند. سوء استفاده افقی روانشناختی رفتار ترور روحی همکاران به یکدیگر است که در وظایف مشابه کار می‌کنند، دارای فرصت‌های مشابه و در موقعیت‌های مشابه هستند. همچنین سوء استفاده پایین به بالا، خشونت روانی است

<sup>1</sup> who

که توسط کارکنان به مدیران اعمال می‌شود که این شرایط نادر است. عدم پذیرش مدیر توسط کارکنان، وفاداری به مدیر سابق و حسادت، از نمونه‌هایی از آزار و اذیت روانشناختی عمودی پایین به بالاست (سادات دعایی و سبک رو، ۱۴۰۱). بسیاری از تحقیقات نشان داد که عموماً افرادی که در معرض موبینگ قرار داشتند، صادق، موفق و وفادار به سازمان خود بودند (نورینگ، ۲۰۰۰). قربانیان معمولاً تعهد شدیدی به کار خود دارند و این تعهد موجب وفاداری و اعتقاد قوی به اهداف سازمانی می‌شود (داونپورت و همکاران، ۲۰۰۳). افراد دیگری نیز با نگاهی سطحی‌تر، موبینگ را همان قلدری سازمانی<sup>۱</sup> می‌پندارند (Hoel & Cooper, 2000). بر اساس تعریفی از نیومان و بارون (۲۰۰۵)، ترور روحی رفتارهای خصومت آمیز فردی در محیط کار و تلاش‌های فردی برای آسیب رساندن به همکاران در نظر گرفته می‌شود (Neuman & Baron, 2005). برخی بر هدف آسیب رسانی از رفتار خصومت آمیز در تعریفی که از موبینگ ارائه شده می‌شود تأکید دارند و معتقدند بین مفاهیمی مانند قلدری سازمانی، آزار و اذیت؛ و موبینگ در فرهنگ اسکاندیناوی تفاوتی قائل وجود ندارد و هر سه را می‌توان به جای یکدیگر به کار برد (Einarsen, 2003؛ به نقل از کوشازاده و اسدزاده، ۱۳۹۶). اگرچه تحقیقات در مورد مشخصات سازمانی و شخصیتی افراد موبینگ و قربانیان موبینگ در مراحل ابتدایی خود است، ادبیات موجود در مورد قلدری ممکن است درک درستی از موبینگ ارائه دهد، اما باید با احتیاط تفسیر شود. ما هنوز نمی‌دانیم که آیا نمایه‌های سازمانی و شخصیتی پویایی در ترور روحی و قلدری یکسان است یا مشابه (Duffy & Sperry, 2007). تمایزی که میان قلدری سازمانی و ترور روحی مطرح است این است که قلدری سازمانی مرتبط با رفتار سرپرست نسبت به زیردست و ترور روحی ممکن است رفتار ناخواسته افراد نسبت به هم سطح خودشان است (Zapf & Einarsen, 2005). قلدری یک نوع خشونت صریح انجام شده در سطح فردی، اما ترور روحی خشونت ملایم از جانب گروه است (Branch et al, 2012). وجه تشبیه این دو را می‌تواند در مواردی همچون آزار و اذیت، طعمه و قربانی کردن دیگران، ترور روان شناختی، ضربات روحی، ظلم و سلطه‌گری استبدادی و موبینگ دانست (Lane, 2013) با این حال، در بسیاری از تحقیقات گذشته، این دو واژه به جای هم در نظر گرفته شده است (Bulutlar & Oz, 2008). ترور روحی فرآیندی است که با رفتار مزاحم فرد شروع می‌شود که با گذشت زمان دردناک می‌شود، وقایع در شکل مارپیچ شتاب می‌گیرند و شامل چندین مرحله می‌شوند. قربانیانی که با رفتار ترور روحی مواجه هستند، عمدتاً نسبت به خود و سپس اطرافیان‌شان بیگانه‌اند. این فرآیند با بی‌احترامی، خستگی، فرسودگی و عملکرد پایین شروع می‌شود و نتیجه‌اش استعفا از کار است (Tinaç, 2006).

#### مراحل ترور روحی

لیمن و گوستافسون (۱۹۹۶) طرح کلی ترسناک اما توصیفی از پنج مرحله ترور روحی ارائه کردند. یکی از مشخصه‌های موبینگ، مدت زمانی است که این قسمت می‌تواند ادامه داشته باشد و فرسودگی روحی و جسمی قربانی که در یک دوره طولانی رخ می‌دهد، معمولاً بین ۶ تا ۱۸ ماه طول می‌کشد. فاز ۱ «مرحله درگیری» است که در آن برخی از تفاوت‌ها یا مشکلات به عنوان محرک برای موبینگ عمل می‌کند. فاز ۲ شامل اعمال پرخاشگرانه و تهاجمات روانی علیه قربانی است. در این زمان، افراد بیشتری برای مشارکت در تحقیر و بی‌اعتبار کردن قربانی شرکت کرده‌اند. فاز ۳ دوره‌ای است که در آن اداره یا مدیریت به طور جدی وارد موبینگ می‌شود، معمولاً پس از نادیده گرفتن یا به حداقل رساندن آن در مراحل قبلی. مشخصاً، دخالت اداره یا مدیریت برای قربانی مضر است و آسیب‌های روانی و بهداشتی رو به افزایش ناشی از موبینگ مداوم را تشدید می‌کند. فاز ۴ دوره‌ای است که در آن اداره یا مدیریت با عوامل موبینگ (اوباش) متحد می‌شود و در ساخت قربانی به نوعی ناقص و ددرساز شریک می‌شود و اغلب قربانی را به عنوان «مشکل»، «تحت استرس شدید» یا «بیمار روانی» می‌نامند. مرحله ۵ مرحله اخراج است که در آن قربانی مجبور به ترک سازمان یا مؤسسه یا با فسخ فعالانه یا از طریق اخراج سازنده می‌شود زیرا شرایط کاری آنقدر غیرقابل تحمل است که قربانی باید برای حفظ سلامت روحی و جسمی خود را ترک کند.

#### قربانیان و پیامدهای موبینگ برای سلامت خانواده

موبینگ و قلدری در محل کار منجر به تعدادی از پیامدها یا آسیب‌های سلامتی می‌شود (داونپورت و همکاران، ۱۹۹۹). همانطور که در ادبیات اخیر به آن‌ها اشاره شده است. پیامدهای سلامتی هم به قربانی و هم به خانواده قربانی گسترش می‌یابد و شامل طیف گسترده‌ای از توهین‌های فیزیکی، روانی و بین فردی می‌شود. لیمن (۱۹۹۰) گزارش داد که علائم PTSD در قربانیان موبینگ حادثه از قربانیان حوادث یا حوادث آسیب‌زا است که برای مدت کوتاهی به طول انجامید. او شدت علائم PTSD

<sup>1</sup> Organizational bullying

را به طول یک دوره موبینگ معمولی که می‌تواند تا ۱۸ ماه یا بیشتر ادامه داشته باشد، مرتبط دانست. (O'Brien, 1997)، در تحقیقات خود پیشنهاد کرد که استرس طولانی مدت، همانطور که در موبینگ رخ می‌دهد، در واقع می‌تواند باعث آسیب مغزی شود. محققان دانمارکی (هانسن و همکاران، ۲۰۰۶) دریافتند که افرادی که هدف ترور روحی در محل کار بودند، پاسخ‌های استرس فیزیولوژیکی بالاتری را که با کورتیزول بزاق اندازه‌گیری می‌شد و علائم جسمی‌سازی، افسردگی، اضطراب و تأثیر منفی بیشتری نسبت به گروه کنترل غیر آزاردهنده نشان دادند. وستیز<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) در مجموعه مطالعاتی کیفی خود از اساتیدی که مورد ترور روحی قرار گرفته بودند، سلسله غم انگیزی از مرگ زودرس، بیماری، خودکشی و از دست دادن شغل را در میان دانشجویان بازرگو می‌کند. این آسیب‌های سلامتی در تحقیقات مستند شده‌اند.

شواهد حکایتی از آسیب‌های سلامتی شامل تمام موارد فوق و مجموعه‌ای از علائم فیزیکی، عاطفی و رابطه‌ای دیگر است. قربانیان موبینگ معمولاً آنقدر درگیر اتفاقاتی می‌شوند که برایشان اتفاق افتاده است که نمی‌توانند به طور مؤثر عمل کنند و باعث آسیب‌های ناشی از دست دادن شغل و ضرر مالی می‌شوند. آنها ممکن است احساسات عمیقی از خود شک و تردید، شرم و تحقیر را تجربه کنند که منجر به افزایش انزوای خود تمحیلی از شبکه طبیعی ارتباطات اجتماعی خود می‌شود. کاهش یعنی در برابر بیماری و افزایش احتمال بیماری قلبی و سکنه مغزی نیز با استرس طولانی مدت مانند موبینگ در محل کار مرتبط است. در محل کار، که شبکه‌ای از ارتباطات و تماس‌های اجتماعی خاص خود را دارد، قربانیان موبینگ تمایل دارند که طرد و منزوی شوند. همکاران و همکارانی که در کنار او ایستاده بودند و وقوع موبینگ را تماشا می‌کردند، به گونه‌ای از قربانی دوری می‌کردند که گویی به نوعی در ارتباط با قربانی احساس گناه می‌کردند، حتی اگر قبلاً روابط صمیمانه‌ای با قربانی داشته باشند. یکی از همکاران قربانی موبینگ واکنش دیگران را شبیه به واکنش‌های غیرمعمول دوستان و خانواده فردی که در حال مرگ است توصیف می‌کند - آنها شروع به کناره‌گیری می‌کنند و از آن فرد دور می‌شوند، گویی آن شخص قبلاً مرده است. از بسیاری جهات، احساس مرده بودن، تمایل به مردن، احساس نامرئی بودن و رها شدن توصیف دقیقی از آسیب‌های روانی و بین فردی قربانیان موبینگ در محل کار است (Duffy & Sperry, 2007).

البته اعضای خانواده قربانیان موبینگ به طور قابل توجهی تحت تأثیر قرار می‌گیرند. تغییر در الگوهای ارتباطی، تغییر در عاطفه، افزایش تحریک پذیری و منفی‌نگری به طور اجتناب‌ناپذیری حتی بهترین روابط را نیز تحت فشار قرار می‌دهد. اشتغال قربانی به تجربه موبینگ احتمالاً منجر به وسواس فکری و عدم ارتباط عمومی یا نیاز به صحبت مداوم در مورد موبینگ می‌شود که گویی تنها جنبه زندگی قربانی است. تجربه موبینگ، بدون درمان، می‌تواند هویت قربانی را تسخیر کند و احساس خود را از قربانی سلب کند و خانواده چند بعدی را که می‌شناخت و از او مراقبت می‌کرد ربود. اگر قربانی مجبور به ترک شغل شود، از دست دادن درآمد ناشی از آن باعث فشارهای مالی و فشار متعاقب آن شرم و تحقیر ناشی از عدم ارائه‌دهنده خدماتی می‌شود که قبلاً بوده است (Duffy & Sperry, 2007).

بسته به شرایط احراج قربانی موبینگ از محل کار، ممکن است سولاتی در مورد قابلیت استخدام مجدد مطرح شود که به شکلی عمیق کل خانواده را تحت تأثیر قرار می‌دهد. شرم و تحقیر قربانی ممکن است سایر اعضای خانواده را نیز در برگیرد. ازدواج‌هایی که در آن یکی از همسران قربانی موبینگ بوده است، در هر سطحی از رابطه تحت تأثیر قرار می‌گیرد. ارتباطات، صمیمیت و رابطه جنسی، کار، نشان دادن محبت، فرزندپروری، و مدیریت خانواده احتمالاً تحت تأثیر قرار می‌گیرند. این احتمال وجود دارد که تحقیقات آینده در مورد تأثیر موبینگ بر ازدواج، افزایش تنش زناشویی و شاید در میزان طلاق را نشان دهد. موبینگ در محل کار هزینه‌های هنگفتی را که توسط قربانی و خانواده پرداخت می‌شود استخراج می‌کند. برای موفقیت آمیز بودن مداخله باید شامل قربانی، خانواده و سازمان باشد. محققان ایتالیایی اخیراً دریافتند که در همه موارد مورد مطالعه موبینگ در محل کار، شیوه‌های سازمانی ناکارآمد نقش مهمی ایفا می‌کنند (Albini, Benedetti, Giordano, Punzi, & Cassito, 2003).

آسیب‌های بهداشتی ناشی از موبینگ در محل کار فاجعه بار است و آثار خود را برای مدت طولانی به جا می‌گذارد. ترور روحی یک فرآیند ساده نیست زیرا باید لایه‌های زیادی را در برگیرد - قربانی، خانواده و سازمان.

## ۲. روش‌شناسی

مطالعه حاضر یک بازجست آمیخته می‌باشد که به صورت کیفی و کمی انجام گرفته و در پارادایم قیاسی - استقرایی جای دارد. این مطالعه از منظر هدف، کاربردی و از منظر ماهیت و روش، اکتشافی متوالی است. با توجه به اینکه مطالعه حاضر یک بازجست آمیخته می‌باشد؛ لذا روش‌شناسی آن نیز به تفکیک کیفی و کمی ارائه



می‌گردد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی و کمی، خبرگان متشکل از اساتید مدیریت و روانشناسی دانشگاه لرستان می‌باشند که با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند ۱۴ نفر از ایشان به عنوان نمونه آماری مطالعه حاضر انتخاب گردید. بدین صورت، بر اساس اصل «اشباع نظری»، داده‌های مورد نیاز تا سرحد اشباع یا کفایت جمع‌آوری شد. ابزاری گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته است که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از ضریب CVR و آزمون کاپای-کوهن تأیید شد. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه دلفی است که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از روایی محتوا و آزمون مجدد تأیید شد. همچنین پرسشنامه دارای طیف پاسخگویی پنج وجهی (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) و بر مبنای یافته‌های بخش کیفی در قالب عوامل مؤثر بر ترور روحی طراحی شده است. از آنجا که پژوهش حاضر یک پژوهش اکتشافی متوالی است، ابتدا با انجام مصاحبه با خبرگان و تحلیل آن‌ها مولفه‌های ترور روحی شناسایی شد. پس از آن این مولفه‌ها در قالب پرسشنامه برای روش دلفی فازی مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه در میان اعضای نمونه توزیع شد و خبرگان با پاسخ به آن میزان اهمیت و اولویت عوامل را مشخص نمودند. لذا باید اشاره داشت که در بخش کیفی مطالعه حاضر، داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه با بهره‌گیری از نرم‌افزار Atlas.ti و به روش تحلیل محتوا و رویکرد کدگذاری، تحلیل شد و عوامل مؤثر بر ترور روحی شناسایی گردید. در بخش کمی پژوهش نیز، با استفاده از روش دلفی فازی تعیین اولویت عوامل ترور روحی صورت گرفت و مهم‌ترین مشخص شدند.

### ۳. یافته‌های پژوهش

#### عوامل مؤثر بر ترور روحی

پس از مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان شناسایی شدند که در جدول زیر آورده شده‌اند.

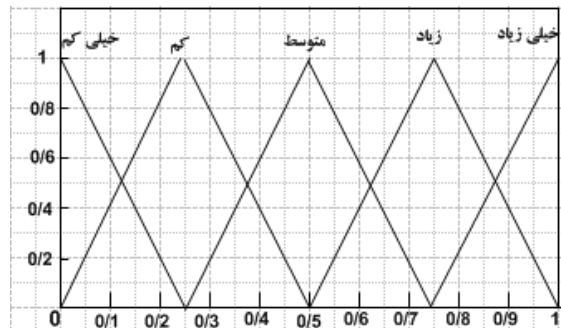
جدول ۱. مؤلفه‌های شناسایی شده مؤثر بر ترور روحی کارکنان

| ردیف | عوامل شناسایی شده                      | ردیف | عوامل شناسایی شده                                 |
|------|----------------------------------------|------|---------------------------------------------------|
| ۱    | توانایی‌های علمی                       | ۹    | دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان      |
| ۲    | جذابیتهای ظاهری                        | ۱۰   | احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی‌های بیشتر |
| ۳    | خوشنامی                                | ۱۱   | امتیازگیری از شخص                                 |
| ۴    | فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان       | ۱۲   | خصوصیت‌های شخصی                                   |
| ۵    | تمایزهای ذاتی و اکتسابی                | ۱۳   | تفاوت‌های فاحش سنی و سابقه همکاران                |
| ۶    | برانگیختن حسادت همکاران                | ۱۴   | قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین   |
| ۷    | شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب | ۱۵   | مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                            |
| ۸    | تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا        |      |                                                   |

#### تعریف متغیرهای زبانی

پس از پایان مصاحبه با اعضای نمونه و شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان، مؤلفه‌ها در قالب پرسشنامه با هدف کسب نظر خبرگان راجع به میزان موافقت ایشان با مؤلفه‌های ارائه شده، طراحی می‌شود، اعضای نمونه از طریق متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را اعلام می‌دارند (هدبرگ و وولف، ۲۰۰۳).

این متغیرها با توجه به شکل ۱ و جدول ۲ به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند.



شکل ۱. تعریف متغیرهای زبانی

در جدول ۲ نیز نحوه تبدیل متغیرهای کلامی به عدد فازی مثلثی و عدد فازی قطعی شده نشان داده شده است.

جدول ۲. اعداد فازی مثلثی

| متغیرهای کلامی | عدد فازی مثلثی    | عدد فازی قطعی شده |
|----------------|-------------------|-------------------|
| خیلی زیاد      | (۰/۷۵، ۱، ۱)      | ۰/۷۵              |
| زیاد           | (۰/۵، ۰/۷۵، ۱)    | ۰/۵۶۲۵            |
| متوسط          | (۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵) | ۰/۳۱۲۵            |
| کم             | (۰، ۰/۲۵، ۰/۵)    | ۰/۰۶۲۵            |
| خیلی کم        | (۰، ۰، ۰/۲۵)      | ۰/۰۶۲۵            |

اعداد فازی قطعی شده در جدول فوق با بهره گیری از فرمول مینکوسکی به شکل زیر محاسبه شده اند.

$$\chi = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

#### نظرسنجی مرحله اول

در این مرحله عوامل ایجاد کننده ترور روحی که با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته شناسایی شده در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار می گیرد و با توجه به گزینه پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده، نتایج حاصل از بررسی پاسخ های قیدی شده در پرسشنامه برای به دست آوردن میانگین فازی عوامل مؤثر بر ترور روحی مورد تحلیل قرار می گیرند. برای محاسبه میانگین فازی از روابط زیر استفاده می شود (جعفری و همکاران، ۲۰۰۸).

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

در این رابطه  $A_i$  بیانگر دیدگاه خبره  $i$ ام و  $A_{ave}$  بیانگر میانگین دیدگاه های خبرگان است (جعفری و همکاران، ۲۰۰۸). پس از جمع آوری پرسشنامه ها، تعداد پاسخ-

های داده شده به هر عامل مورد شمارش و تحلیل قرار گرفت که در نظرسنجی مرحله اول نتایج شمارش پاسخ های گرفته شده به شرح جدول ۳ است.

پس از مشخص شدن تعداد پاسخ های داده شده به عوامل مؤثر بر ترور روحی و بعد از محاسبه میانگین فازی مثلثی برای عوامل از فرمول مینکوسکی و اعداد فازی

قطعی شده برای هر عامل محاسبه می شود (فرجی و آذر، ۱۳۸۱). نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زدایی مؤلفه ها به شرح جدول ۴ است.

جدول ۳. نتایج شمارش پاسخ های مرحله نخست نظرسنجی

| خیلی کم | کم | متوسط | زیاد | خیلی زیاد | متغیرها                                           |
|---------|----|-------|------|-----------|---------------------------------------------------|
| ۱       | ۰  | ۱     | ۲    | ۱۰        | توانایی های علمی                                  |
| ۰       | ۱  | ۱     | ۱    | ۱۱        | جذابیت های ظاهری                                  |
| ۱       | ۱  | ۰     | ۱    | ۱۱        | خوشنامی                                           |
| ۰       | ۰  | ۲     | ۳    | ۹         | فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان                  |
| ۰       | ۱  | ۱     | ۳    | ۹         | تمایزهای ذاتی و اکتسابی                           |
| ۱       | ۲  | ۰     | ۱    | ۱۰        | برانگیختن حسادت همکاران                           |
| ۰       | ۰  | ۲     | ۰    | ۱۲        | شرکت نکردن در گروه های غیررسمی و احزاب            |
| ۰       | ۱  | ۱     | ۱    | ۱۱        | تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا                   |
| ۰       | ۰  | ۱     | ۰    | ۱۳        | دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان      |
| ۰       | ۲  | ۲     | ۱    | ۹         | احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی های بیشتر |
| ۰       | ۱  | ۱     | ۴    | ۸         | امتیازگیری از شخص                                 |
| ۱       | ۰  | ۱     | ۲    | ۱۰        | خصوصیت های شخصی                                   |
| ۰       | ۱  | ۱     | ۰    | ۱۲        | تفاوت های فاحش سنی و سابقه همکاران                |
| ۰       | ۰  | ۰     | ۲    | ۱۲        | قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین   |
| ۳       | ۰  | ۰     | ۰    | ۱۱        | مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                            |

جدول ۴. میانگین دیدگاه های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله اول

| متغیرها                                      | میانگین فازی مثلثی |          |         | فازی زدایی |
|----------------------------------------------|--------------------|----------|---------|------------|
|                                              | M                  | $\alpha$ | $\beta$ |            |
| توانایی های علمی                             | ۰/۳۵۰              | ۰/۴۸۰    | ۰/۵۲۰   | ۰/۳۶۰      |
| جذابیت های ظاهری                             | ۰/۳۶۰              | ۰/۵۰۰    | ۰/۵۳۰   | ۰/۳۶۸      |
| خوشنامی                                      | ۰/۳۵۰              | ۰/۴۸۰    | ۰/۵۱۰   | ۰/۳۵۸      |
| فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان             | ۰/۳۵۰              | ۰/۴۹۰    | ۰/۵۴۰   | ۰/۳۶۳      |
| تمایزهای ذاتی و اکتسابی                      | ۰/۳۴۰              | ۰/۴۸۰    | ۰/۵۳۰   | ۰/۳۵۳      |
| برانگیختن حسادت همکاران                      | ۰/۳۲۰              | ۰/۴۵۰    | ۰/۴۹۰   | ۰/۳۳۰      |
| شرکت نکردن در گروه های غیررسمی و احزاب       | ۰/۳۸۰              | ۰/۵۲۰    | ۰/۵۴۰   | ۰/۳۸۵      |
| تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا              | ۰/۳۶۰              | ۰/۵۰۰    | ۰/۵۳۰   | ۰/۳۶۸      |
| دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان | ۰/۴۰۰              | ۰/۵۴۰    | ۰/۵۵۰   | ۰/۴۰۳      |

|                                                   |       |       |       |       |
|---------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی های بیشتر | ۰/۳۱۰ | ۰/۴۵۰ | ۰/۵۰۰ | ۰/۳۲۳ |
| امتیازگیری از شخص                                 | ۰/۳۳۰ | ۰/۴۷۰ | ۰/۵۳۰ | ۰/۳۴۵ |
| خصوصیت های شخصی                                   | ۰/۳۱۰ | ۰/۴۸۰ | ۰/۵۲۰ | ۰/۳۶۰ |
| تفاوت های فاحش سنی و سابقه همکاران                | ۰/۳۵۰ | ۰/۵۱۰ | ۰/۵۳۰ | ۰/۳۷۵ |
| قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین   | ۰/۳۷۰ | ۰/۵۴۰ | ۰/۵۶۰ | ۰/۴۰۵ |
| مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                            | ۰/۴۰۰ | ۰/۴۴۰ | ۰/۴۷۰ | ۰/۳۳۸ |

#### نظرسنجی مرحله دوم

در جدول زیر (شماره ۵) که مربوط به نظرسنجی مرحله دوم است، نتایج مربوط به شمارش پاسخ های ارائه شده به عوامل مؤثر بر ترور روحی شرح داده شده است.

#### جدول ۵. نتایج شمارش پاسخ های مرحله دوم نظرسنجی

| متغیرها                                           | خیلی زیاد | زیاد | متوسط | کم | خیلی کم |
|---------------------------------------------------|-----------|------|-------|----|---------|
| توانایی های علمی                                  | ۱۱        | ۰    | ۱     | ۲  | ۰       |
| جذابیت های ظاهری                                  | ۱۲        | ۱    | ۱     | ۰  | ۰       |
| خوشنامی                                           | ۱۰        | ۱    | ۰     | ۱  | ۲       |
| فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان                  | ۱۰        | ۲    | ۱     | ۱  | ۰       |
| تمایزهای ذاتی و اکتسابی                           | ۹         | ۰    | ۲     | ۳  | ۰       |
| برانگیختن حسادت همکاران                           | ۱۰        | ۴    | ۰     | ۰  | ۰       |
| شرکت نکردن در گروه های غیررسمی و احزاب            | ۱۱        | ۱    | ۱     | ۰  | ۱       |
| تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا                   | ۱۲        | ۱    | ۰     | ۱  | ۰       |
| دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان      | ۱۴        | ۰    | ۰     | ۰  | ۰       |
| احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی های بیشتر | ۱۰        | ۱    | ۲     | ۰  | ۱       |
| امتیازگیری از شخص                                 | ۹         | ۴    | ۰     | ۰  | ۱       |
| خصوصیت های شخصی                                   | ۹         | ۱    | ۲     | ۲  | ۰       |
| تفاوت های فاحش سنی و سابقه همکاران                | ۱۳        | ۱    | ۰     | ۰  | ۰       |
| قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین   | ۱۲        | ۰    | ۰     | ۱  | ۱       |
| مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                            | ۱۱        | ۰    | ۲     | ۱  | ۰       |

پس از مشخص شدن تعداد پاسخ های داده شده به عوامل مؤثر بر ترور روحی در مرحله دوم و بعد از محاسبه میانگین فازی مثلی برای عوامل از فرمول مینکوسکی و اعداد فازی قطعی شده برای هر مؤلفه محاسبه می شود. نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زادی عوامل، در مرحله دوم به شرح جدول ۶ است.

جدول ۶. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله دوم

| متغیرها                                           | میانگین فازی مثلثی |          |         | فازی زدایی |
|---------------------------------------------------|--------------------|----------|---------|------------|
|                                                   | M                  | $\alpha$ | $\beta$ |            |
| توانایی های علمی                                  | ۰/۳۴۰              | ۰/۴۸۰    | ۰/۵۱۰   | ۰/۳۴۸      |
| جذابیت های ظاهری                                  | ۰/۳۹۰              | ۰/۵۳۰    | ۰/۵۵۰   | ۰/۳۹۵      |
| خوشنامی                                           | ۰/۳۲۰              | ۰/۴۴۰    | ۰/۴۸۰   | ۰/۳۳۰      |
| فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان                  | ۰/۳۵۰              | ۰/۴۹۰    | ۰/۵۳۰   | ۰/۳۶۰      |
| تمایزهای ذاتی و اکتسابی                           | ۰/۲۹۰              | ۰/۴۳۰    | ۰/۴۸۰   | ۰/۳۰۳      |
| برانگیختن حسادت همکاران                           | ۰/۳۸۰              | ۰/۵۲۰    | ۰/۵۶۰   | ۰/۳۹۰      |
| شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب            | ۰/۳۶۰              | ۰/۴۹۰    | ۰/۵۲۰   | ۰/۳۶۸      |
| تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا                   | ۰/۳۸۰              | ۰/۵۲۰    | ۰/۵۴۰   | ۰/۳۸۵      |
| دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان      | ۰/۴۲۰              | ۰/۵۶۰    | ۰/۵۶۰   | ۰/۴۲۰      |
| احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی های بیشتر | ۰/۳۴۰              | ۰/۴۷۰    | ۰/۵۱۰   | ۰/۳۵۰      |
| امتیازگیری از شخص                                 | ۰/۳۵۰              | ۰/۴۸۰    | ۰/۵۳۰   | ۰/۳۶۰      |
| خصوصیت های شخصی                                   | ۰/۳۱۰              | ۰/۴۵۰    | ۰/۵۰۰   | ۰/۳۲۳      |
| تفاوت های فاحش سنی و سابقه همکاران                | ۰/۴۱۰              | ۰/۵۵۰    | ۰/۵۶۰   | ۰/۴۱۳      |
| قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین   | ۰/۳۶۰              | ۰/۴۹۰    | ۰/۵۱۰   | ۰/۳۶۵      |
| مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                            | ۰/۳۵۰              | ۰/۴۹۰    | ۰/۵۲۰   | ۰/۳۵۸      |

پس از انجام گرفتن هر دو مرحله نظرسنجی، ضروری است به بررسی و تحلیل اختلاف میان میانگین فازی زدایی شده عوامل مؤثر بر ترور روحی پرداخته شود (فرجی و آذر، ۱۳۸۷). بررسی اختلاف میانگین فازی زدایی شده عوامل مؤثر بر ترور روحی در مرحله اول و دوم در جدول شماره ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم نظرسنجی

| متغیرها                          | میانگین فازی<br>زدایی شده مرحله<br>اول | میانگین فازی<br>زدایی شده مرحله<br>دوم | اختلاف میانگین |
|----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------|
|                                  |                                        |                                        |                |
| توانایی های علمی                 | ۰/۳۶۰                                  | ۰/۳۴۸                                  | ۰/۰۱۲          |
| جذابیت های ظاهری                 | ۰/۳۶۸                                  | ۰/۳۹۵                                  | ۰/۰۲۷          |
| خوشنامی                          | ۰/۳۵۸                                  | ۰/۳۳۰                                  | ۰/۰۲۸          |
| فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان | ۰/۳۶۳                                  | ۰/۳۶۰                                  | ۰/۰۰۳          |
| تمایزهای ذاتی و اکتسابی          | ۰/۳۵۳                                  | ۰/۳۰۳                                  | ۰/۰۵۰          |
| برانگیختن حسادت همکاران          | ۰/۳۳۰                                  | ۰/۳۹۰                                  | ۰/۰۶۰          |

|       |       |       |                                                   |
|-------|-------|-------|---------------------------------------------------|
| ۰/۰۱۷ | ۰/۳۶۸ | ۰/۳۸۵ | شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب            |
| ۰/۰۱۷ | ۰/۳۸۵ | ۰/۳۶۸ | تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا                   |
| ۰/۰۱۷ | ۰/۴۲۰ | ۰/۴۰۳ | دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان      |
| ۰/۰۲۷ | ۰/۳۵۰ | ۰/۳۲۳ | احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی های بیشتر |
| ۰/۰۱۵ | ۰/۳۶۰ | ۰/۳۴۵ | امتیازگیری از شخص                                 |
| ۰/۰۳۷ | ۰/۳۲۳ | ۰/۳۶۰ | خصوصیت های شخصی                                   |
| ۰/۰۳۸ | ۰/۴۱۳ | ۰/۳۷۵ | تفاوت های فاحش سنی و سابقه همکاران                |
| ۰/۰۴۰ | ۰/۳۶۵ | ۰/۴۰۵ | قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین   |
| ۰/۰۲۰ | ۰/۳۵۸ | ۰/۳۳۸ | مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                            |

با توجه به نظرات ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج مرحله دوم، در صورتی که اختلاف بین میانگین فازی زدایی شده در دو مرحله کمتر از ۰/۱ باشد. در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می گردد. با توجه به اینکه اختلاف میانگین فازی زدایی شده نظر خبرگان در دو مرحله کمتر از ۰/۱ می باشد، خبرگان در مورد عوامل مؤثر بر ترور روحی به اجماع رسیدند و نظرسنجی در این مرحله متوقف می شود. این به آن معنا است که خبرگان به مؤلفه‌های شناسایی شده در پژوهش نگاه تقریباً یکسانی داشته‌اند. برای اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر بر ترور روحی از میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم دلفی فازی استفاده می شود. لازم به ذکر است که هر مؤلفه‌ای که میانگین فازی زدایی شده آن بیشتر باشد در اولویت اول قرار می گیرد. در جدول ۸ مؤلفه های مؤثر بر ترور روحی اولویت بندی شده اند.

جدول ۸. اولویت بندی مؤلفه‌های مؤثر بر ترور روحی کارکنان

| اولویت | مؤلفه                                           | اولویت  | مؤلفه                                               |
|--------|-------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------|
| اول    | دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان    | هشتم    | امتیازگیری از شخص/ فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان |
| دوم    | تفاوت های فاحش سنی و سابقه همکاران              | نهم     | مشکلات شخصیتی و ژنتیکی                              |
| سوم    | جذابیت های ظاهری                                | دهم     | احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی های بیشتر   |
| چهارم  | برانگیختن حسادت همکاران                         | یازدهم  | توانایی های علمی                                    |
| پنجم   | تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا                 | دوازدهم | خوشنامی                                             |
| ششم    | شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب          | سیزدهم  | خصوصیت های شخصی                                     |
| هفتم   | قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین | چهاردهم | تمایزهای ذاتی و اکتسابی                             |

#### ۴. نتیجه گیری

همان طور که پیش تر گفته شد نتایج موبینگ می تواند ویرانگر باشد. رضایت شغلی کم، کاهش مشارکت کارکنان، تعارض زیاد در محل کار و جابجایی زیاد سازمان‌ها را اغلب با حوادث آزار و اذیت و موبینگ مواجه می کند. عواقب برای سازمان نیز می تواند شدید باشد. از دست دادن استعدادها، فرهنگ‌های سمی در محل کار، عملکرد پایین کارکنان، و پتانسیل دعاوی پرهزینه همگی نتایج قابل اجرا هستند (پیتر و مولای، ۲۰۱۷). نتایج بازجست حاضر با توجه به اینکه مطالعه حاضر به صورت ترکیبی از مصاحبه و پرسشنامه بوده است، برای شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی، در دو بخش ارائه می شود. بخش اول مربوط به مطالعه اکتشافی و شناسایی عوامل مؤثر بر ترور

روحی و بخش دوم مربوط به تعیین میزان اهمیت و اولویت بندی این عوامل است. بدین صورت ابتدا با بهره‌گیری از داده‌های کیفی به دست‌آمده از مصاحبه‌های اکتشافی، عوامل مؤثر بر ترور روحی مشخص گردید و سپس با استخراج عوامل، از طریق تحقیق زمینه‌یابی، این عوامل مورد ارزیابی قرار داده شدند. در جریان مطالعه حاضر نخست با استفاده از روش تحقیق پیمایشی نظر خبرگان درباره عوامل مؤثر بر ترور روحی شناسایی شد و بعد از مصاحبه با خبرگان و شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی از پرسشنامه و روش دلفی فازی عوامل اولویت بندی شدند. نظر به آنچه بیان شد، عوامل شناسایی شده مؤثر بر ترور روحی عبارتند از توانایی‌های علمی، جذابیت‌های ظاهری، خوشنامی، فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان، تمایزهای ذاتی و اکتسابی، برانگیختن حسادت همکاران، شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب، تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا، دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان، احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی‌های بیشتر، امتیازگیری از شخص، خصوصیت‌های شخصی، تفاوت‌های فاحش سنی و سابقه همکاران، قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین و مشکلات شخصیتی و ژنتیکی. در پی بررسی و تحلیل نظرات اعضای نمونه و کشف و شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان، با استفاده از تکنیک دلفی فازی به تعیین میزان اهمیت و اولویت بندی عوامل مؤثر بر ترور روحی پرداخته شد. نتایج بدست آمده از این پژوهش با پژوهش کوشازاده و اسدزاده (۱۳۹۷) همخوانی دارد. همچنین نتایج این قسمت از پژوهش نشان می‌دهد که از میان کلیه عوامل، دوری از معنویات و اخلاقیات در همکاران سازمان مهم‌ترین عامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان است. پس از آن تفاوت‌های فاحش سنی و سابقه همکاران رتبه‌ی دوم را به خود اختصاص داده است. جذابیت‌های ظاهری و برانگیختن حسادت همکاران در رتبه‌ی سوم و چهارم عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان قرار دارند. رتبه‌ی پنجم به تعاملات و ارتباطات اجتماعی بالا و رتبه‌ی ششم به شرکت نکردن در گروه‌های غیررسمی و احزاب منحصر می‌شود. پس از این عوامل به ترتیب قدرت سرپرستی یا مدیر و زورگویی از بالا به پایین، امتیازگیری از شخص، فرهنگ و جو نادرست حاکم بر سازمان، مشکلات شخصیتی و ژنتیکی، احساس خطر برای از دست دادن قدرت و آزادی‌های بیشتر، توانایی‌های علمی، خوشنامی، خصوصیت‌های شخصی و تمایزهای ذاتی و اکتسابی عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان هستند.

اساساً، همه رهبران باید موبینگ در محل کار را به عنوان «سم آهسته» برای سازمان‌های فراگیر درمان کنند. اکثر کشورها قوانینی علیه قلدری در محل کار دارند. به عنوان مثال، در ایالات متحده، پروژه‌هایی مانند لایحه محل کار سالم برای تلاش و محافظت از کارکنان وجود دارد. یا در اسپانیا از نظر قلدری یا موبینگ در محل کار، قانون پیشگیری از خطرات شغلی را دارند که بر اصول اقدام پیشگیرانه در سطح کلی تأکید دارد. در بیشتر کشورهای جهان، سیاست‌هایی وجود دارد که با الزامات یکسانی کار می‌کنند (http://factorialhr.com, 2022). مشکل این است که حتی اگر قوانینی داشته باشیم که در برابر این اقدامات سمی محافظت کنند، اما اغلب اوقات کافی نیست. متأسفانه، بخش‌های منابع انسانی ممکن است از سیگنال‌های هشدار دهنده و مشکلات ناشی از قلدری و موبینگ در محل کار بی‌اطلاع باشند. معمولاً موبینگ با یک نفر شروع می‌شود که فکر می‌کند توسط یکی از همکارانش تهدید می‌شود و پس از مدتی دیگران در این اقدام شرکت می‌کنند که هدف آن بیرون راندن قربانی از سازمان است، مانند فعالیت‌های موبینگ پرنندگان (هالبر، ۲۰۰۵). لیمان همچنین مدعی شد که ترور روحی مانند یک بیماری با آلوده کردن افراد دیگر در محیط کار گسترش می‌یابد و وی خاطرنشان کرد که ترور روحی به عنوان یک کمپین ناامیدکننده برای پوشاندن ضعف‌ها و کمبودها انجام می‌شود (لیمان، ۱۹۹۳). با این حال، روشن کردن تأثیرات این اقدامات بر افراد آسان نیست، زیرا تعریف یا مرز دقیق و روشنی از موبینگ در محل کار وجود ندارد. مردم معمولاً نمی‌توانند در مورد یک اقدام مطمئن باشند که آیا این اقدام نوعی ترور روحی است یا خیر. در هر محیط کاری بسیار طبیعی است که افراد ممکن است نسبت به همکاران خود عصبانی شوند، بحث کنند، سخنان توهین آمیز به یکدیگر بگویند و یا با انتقاد از همکاران خود در مقابل مدیر، شرایط را دستکاری کنند تا بر او تأثیر بگذارند. درست نیست که چنین رفتارها یا نگرش‌های فعلی یا موقتی را به عنوان موبینگ طبقه بندی کنیم زیرا این چیزها از طبیعت انسان سرچشمه می‌گیرند. برای تلقی چنین رفتارهایی مانند موبینگ، باید به صورت سیستماتیک و مستمر نسبت به یک فرد تمرین شود نه مناسبی (لاسینر، ۲۰۰۶).

منابع انسانی نقش بسیار مهمی دارد و مسئولیت حفظ محیط کار عاری از قلدری را بر عهده دارد. نه تنها این یک تعهد برای منابع انسانی است، بلکه زمانی که بتوان از این رفتارها جلوگیری کرد یا به محض گزارش شدن، آن‌ها را متوقف کرد، مکان بسیار مولدتر و لذت بخشی را برای کار ایجاد می‌کند. کارمندان وقتی بدانند که کارفرمایشان متعهد به فراهم کردن محیطی امن و حرفه‌ای برای کارگزارانشان است، احساس ارزشمندی و احترام بیشتری خواهند کرد (پیتر و مولای، ۲۰۱۷). حال، چگونه می‌توان این را درمان کرد؟ که این مهم جز با شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی و اولویت بندی آن امکان پذیر نیست.

پیشنهاد می‌گردد مدیران برای جلوگیری از موبینگ، سازمان‌های خود را به سمت معنویات و رعایت اخلاقیات سوق دهند و در استخدام کارکنان با اخلاق و متعهدتر دقت نمایند و راهبردهایی مؤثر برای حل تعارضات در سازمان داشته باشند و همچنین با توجه به محدودیت در پست‌های سازمانی و محدودیت در بودجه، استراتژی‌های کارا برای

جلوگیری از رقابت ناسالم در میان کارکنان را ایجاد کنند. علاوه بر این، به پژوهش‌گران آتی توصیه می‌شود با انجام تحقیقات در سازمان‌های دیگر، دامنه تحقیقات را وسیع‌تر و به کشف عوامل دیگر پردازند.

در خصوص جنبه‌ی نوآوری تحقیق نیز باید به این نکته اشاره کرد که تاکنون هیچ تحقیقی در داخل کشور به شناسایی عوامل مؤثر بر ترور روحی کارکنان با استفاده از روش آمیخته و رویکرد دلفی فازی نپرداخته است. در نهایت در رابطه با محدودیت‌های مطالعه حاضر نیز باید بیان داشت که با توجه به هدف و نوع تحقیق باید از خبرگان و صاحب‌نظران استفاده می‌شد که این امر محدودیت در تعداد نمونه را در برداشت. به این ترتیب از محدودیت در نمونه‌گیری به عنوان مهمترین محدودیت پژوهش حاضر ذکر می‌شود.

## منابع

- اردو، فاطمه؛ پورکیمی، جواد؛ کرامتی، محمدرضا و ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۴۰۱). فراترکیب مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی دانشگاه (رویکردی کیفی جهت بازشناسی اولویت‌های جامعه دانشگاهی شایسته محور). مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۲۰، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۱.
- روح الله موسوی خمینی (۱۳۶۸). صحیفه امام خمینی (ره)، جلد ۸، تهران. مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
- کوشنازاده، سیدعلی و اسدزاده، محبوبه (۱۳۹۷). ارائه الگوی جامع موبینگ (ترور روحی) در محیط کار با تأکید بر محیط‌های آموزشی؛ پیشایندها، ابعاد و پیامدها. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال نهم، شماره ۳، پاییز ۹۷، پیاپی ۳۵.
- سادات دعایی، زهره و سبک‌رو، مهدی (۱۴۰۱). تأثیر رفتار ترور روحی بر شکل‌گیری سکوت سازمانی کارکنان. فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی. دوره ۱۳ (۱۴۰۱)، شماره ۲ (تابستان)، صفحات: ۳۹-۶۱.
- شاملو احمدی، محمدحسین (۱۳۸۰). فرهنگ اصطلاحات و عناوین جزایی. نشر دادیار، اصفهان، ۱۳۸۰ شمسی، ص ۵۶۳.
- فرجی، حجت و آذر، عادل (۱۳۸۷). علم مدیریت فازی. موسسه کتاب مهربان نشر. چاپ ۳، شابک: ۹۷۸۹۶۴۷۷۲۵۵۵۲.
- معین، محمد (۱۳۸۶). فرهنگ فارسی معین. تهران: زرین.
- مصباح، مصطفی (۱۹۹۰). الارهاب مفهوم و اهم جرائمه فی القانون الدولی الجنایی. جامعة قارونس، بنغازی، ۱۹۹۰ میلادی، ص ۴۴.
- وحدتی، حجت و مؤمنی، مریم (۱۴۰۰). تأثیر رهبری اقتدارماب بر طردشدگی منابع انسانی با نقش میانجی فرسودگی احساسی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، دوره ۳۰، شماره ۱۰۲، زمستان ۱۴۰۰، ۹۷-۱۲۳.

## References

- Albini, E., Benedetti, L., Giordano, S., Punzi, S., & Cassito, M. G. (2003). Dysfunctional workplace organization and mobbing: Four representative cases. *La Medicina del Lavoro [Workplace medicine]*, 96, 432-439.
- Akgeyik, T., DELEN, M. G., Şelale, U. Ş. E. N., & Umut, O. M. A. Y. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (56).
- Aldığ, E. (2011). İş yerinde yıldırma (mobbing) ve örnek bir çalışma (Master's thesis, Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Branch, sara & Ramsay, Sheryl and Barker, Michelle (2012). Workplace Bullying, Mobbing and General Harassment: A Review. *International Journal of Management Reviews* © 2012 British Academy of Management and Blackwell Publishing Ltd. Published by Blackwell Publishing Ltd, 9600 Garsington Road, Oxford OX4 2DQ, UK and 350 Main Street, Malden, MA 02148, USA.
- Bulutlar, F & Oz, E. U. (2008). The effects of ethical climates on bullying behavior in the workplace, *Journal of Business Ethics*, 86, pp. 273-295.



- Halbur, K. (2005). Bullying in the Academic Workplace. In C.D. Bultena & R.B. Whatcott. *Bushwhacked at Work: A Comparative Analysis of Mobbing & Bullying at Work*. Proceeding of ASBBS, 15 (1).
- Lane, A. L. (2013). *Antecedents to Mobbing, Theses, Dissertations and Capstones*. Marshall University.
- Laçiner, V. (2006). Mobbing (Isyerinde Psikolojik Taciz). Available at: [www.usakgundem.com /makale.php?id=167](http://www.usakgundem.com/makale.php?id=167)
- Einarsen S. & Mikkelsen G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. In: *bullying and emotional abuse in the workplace, international perspectives in research and practice*, pp. 127–144.
- Ertürk, A. & Cemaloğlu, N. (2014). Causes of Mobbing Behavior, 5th World Conference on Educational Sciences, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 116, pp. 3669–3678.
- Mollahadi, M, Khoshnevis, MA, Salaree, MM (2020). The Effect of Matching Between Job and Occupation on Job Burnout and Quality of Life in Employees of a Military Organization. *Military Caring Sciences*, Volume 7, Issue 2, Summer 2020.
- Leymann, H. (1993). Mobbing. In W. Vandekerckhove & M.S.R. Commers. *Downward workplace mobbing: a sign of the times*. *Journal of Business Ethics*, 45, 41-50.
- Peter J. Dean, Molly D. Shepard (2017). *The Bully-Proof Workplace: Essential Strategies, Tips, and Scripts for Dealing with the Office Sociopath*. Released March 2017. Publisher(s): McGraw-Hill, ISBN: 9781259859656.
- Davenport, N., Schwartz, R.D., & Elliott, G.P. (2003). *Mobbing: isyerinde Duygusal Taciz*. istanbul: Sistem Press.
- Davenport, N. Z., Schwartz, R. D., & Elliott, G. P. (1999). *Emotional abuse in the American workplace*. Collins, IA: Civil Society Publishing.
- Dentith, A. M., Wright, R. R. & Coryell, J. (2014). Those Mean Girls and Their Friends: Bullying and Mob Rule in the Academy, *adult learning*, 26(1), pp. 28-34.
- Di martino, V. (2002). *Workplace violence in the health sector country case studies: Brazil, Bulgaria, Lebanon, Portugal, South Africa, Thailand and an additional Australian study*, Geneva. Available at: [www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/injury/en/WVsynthesisreport.pdf](http://www.who.int/violence_injury_prevention/injury/en/WVsynthesisreport.pdf)
- Duffy, M. and Sperry, L. (2014). *Overcoming mobbing: a recovery guide for workplace aggression and bullying*, Oxford University Press.
- Duffy & Sperry (2007). Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences. *THE FAMILY JOURNAL: COUNSELING AND THERAPY FOR COUPLES AND FAMILIES*. Vol. 15 No. 4, October 2007 398-404.
- E. Yelgecen Tigrel, O. Kokalan (2009). Academic Mobbing in Turkey. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social, Human Science and Engineering* Vol:3 No:7, 2009.
- Hedberg, B. & Wolff, R. (2003). Organizing, learning, and strategizing: From construction to discovery. In Meinolf Dierkes, Ariane Berthoin Antal, John Child, & Ikujiro Nonaka. (Eds.). *Handbook of rganizational Learning & Knowledge*. (535-556).Oxford: Oxford University Press.
- O'Brien, J. T. (1997). The “glucocorticoid cascade” hypothesis in man. Prolonged stress may cause permanent brain damage. *British Journal of Psychiatry*, 170, 199-201.
- Jafariharandy, R., Najafi, H. (2017). The Impact of Leadership Style on Human Resources Performance in Organization Mediated by Organizational Silence. *Management Studies in Development and Evolution*, 26(85), 57-85. (in Persian).
- Hansen, A. M., Hogh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, H., & Orbaek, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60, 63-72.

Heinz Leymann (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. EUROPEAN JOURNAL OF WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY, 1996, 5(2), 165-184.

Heinz Leymann (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. Violence and Victims, Vol. 5, No. 2, 1990 © 1990 Springer Publishing Company.

Hoel, H. and Cooper, C. (2000). Destructive Conflict and Bullying at Work. Manchester: School of Management, UMIST.  
Lee, S., Kim, S.L., Yun, S. (2017). A moderated mediation model of the relationship between abusive supervision and knowledge sharing. The Leadership Quarterly, Available online 12 September 2017.

Leymann, H., & Gustaffson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post traumatic stress disorders. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5, 251-275.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims, 5(2), 119-126.

Neuman, J. H. & Baron, R. A. (2005). Aggression in the workplace: a social psychological perspective. pp. 13-40, In: counterproductive work behavior: investigations of actors and targets, American psychological association, Washington DC.

Tinaz, P., Bayram, F. & Ergin, H. (2008). Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), İstanbul: Beta Yayınevi.

Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (18), 81-89.

Fariaa, J. R., Mixon, F. G. & Salter, S. P. (2012). An economic model of workplace mobbing in academe, Economics of Education Review, 31, pp. 720–726.

Cottone, R. R., & Tarvydas, V. M. (Ed.). (2002). Ethical and professional issues in counseling. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Venugopal, V (2016). Understanding Organizational Trauma: A Background Review of Types and Causes, *Journal of Business and Management*, 18(10), PP, 65-69.

Westhues, K. (2005). Workplace mobbing in academe: Reports from twenty universities. Lewiston, NY: Edwin Mellen Press.

Westhues, K. (2006). The envy of excellence: Administrative mobbing of high achieving professors. Lewiston, NY: Edwin Mellen Press.

