

دانشگاه فرهنگیان  
فصل نامه علمی-ترویجی آموزش پژوهی  
سال هفتم، شماره بیست و هشتم، تابستان ۱۴۰۰

## تجربه زیسته معلمان ابتدایی از پدیده موبینگ و بولینگ با رویکرد پدیدارشناسی

کوروش فاتح‌نژاد<sup>۱</sup>، رضا زارعی<sup>۲</sup>

دریافت: ۹۹/۵/۲۹

پذیرش: ۹۹/۱۲/۲۶

### چکیده

هدف تحقیق حاضر تحلیل تجربه زیسته معلمان ابتدایی از پدیده موبینگ و بولینگ سازمانی در محیط مدرسه است. تحقیق حاضر از نوع کیفی و با رویکرد پدیدارشناسی است. در این تحقیق با ۲۰ نفر از معلمان ابتدایی زن و مرد ناحیه ۲ آموزش و پرورش شهرستان شیراز مصاحبه شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام گرفت. مصاحبه‌ها نیمه ساختاریافته بودند و تا زمان اشباع داده انجام شدند. تحلیل داده‌ها بر اساس راهبرد هفت مرحله‌ای کلایزی صورت پذیرفت. تحلیل و ادراک عمیق گفته‌های معلمان به شناسایی سه مضمون الف- چرایی ایجاد این پدیده (نقش مدیر و نوع مدیریت، مشکلات مالی و روحی معلمان و نقش سیستم آموزشی و سازمان آموزش و پرورش)، ب- شکل رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی و مدرسه (مانند غیبت و ترور شخصیتی، درگیری فیزیکی) و پ- اثرات موبینگ و بولینگ در محیط کار (مانند ترک سازمان) منجر شد. در انتها با توجه به نتایجی که به دست آمده، پیشنهادهایی برای جلوگیری از این پدیده ارائه شده است.

**کلید واژه‌ها:** موبینگ، بولینگ، تجربه زیسته معلمان، پدیدارشناسی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران، نویسنده مسئول،

K.fatehnezhad@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

## مقدمه

طی سه دهه گذشته شیوع نسبی رفتارهای نامناسب در محیط‌های کاری و سازمانی، زمینه‌ساز جلب توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران عرصه‌های مختلف علوم به عوامل مرتبط با این رفتارها شده است (گل‌پرور و رفیع‌زاده، ۱۳۸۹: ۱۰۴). مفهوم موبینگ<sup>۱</sup> و بولینگ<sup>۲</sup> یا همان قلدری سازمانی در محیط کار در دو دهه گذشته، مورد توجه بسیاری از متخصصان حوزه روان‌شناسی صنعتی-سازمانی بوده است (قلی‌پورو همکاران، ۱۳۸۸: ۳۴) و از موضوعات بسیار شایع و رایج در زندگی کاری امروزی و در سازمان‌ها است که آثار مخرب بسیاری بر کارکنان و سازمان‌ها دارد. این آثار مخرب نه تنها شامل کاهش بهزیستی قربانیان این رفتارها می‌شوند، بلکه خروجی‌های منفی فردی، گروهی و سازمانی را نیز دربردارند. برای سازمان‌های امروزی امری واجب و ضروری است که از آغاز موبینگ و بولینگ جلوگیری کنند و هم آثار منفی آن را کاهش دهند (زند و فیاضی، ۱۳۹۸: ۱). در سراسر دنیا محققان از رشته‌های متفاوتی مانند روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، مدیریت و اقتصاد، بولینگ و موبینگ را مورد مطالعه قرار داده‌اند. اما با وجود تفاوت‌های موجود در زمینه‌ها و اهداف مطالعاتی، تعاریف و پیامدهای مشابهی از بولینگ و موبینگ وجود دارد (کوچ و کارتاباش<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱: ۱۷).

موبینگ از نظر لوبینکار و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) شکلی از رفتار انحرافی یا ضداجتماعی است که می‌تواند به صورت رفتار داوطلبانه‌ی گروهی از افراد درک گردد که برای سازمان‌ها و کارمندان مضر است. چنین رفتاری آگاهانه است، از شدت‌های متفاوتی برخوردار است و رفتاری مخالف اخلاق و جنبه اجتماعی و حرفه‌ای را نشان می‌دهد (زند و فیاضی، ۱۳۹۸: ۷). موبینگ نوعی عمل بیمارگونه است که با هدف اخراج نمودن کارمند از طریق واردآوردن اتهامات ناعادلانه، واگذاری‌ها (تفویض‌های) اشتباه، توهین‌ها، آزار و اذیت، حملات احساسی و ترورهای روان‌شناختی صورت می‌گیرد؛ رفتارهای ناخواسته‌ای است که با یک کارمند توسط رئیس، همکاران یا مقامات بالاتر وی انجام می‌شود؛ پدیده‌ای جدی است که ممکن است به مشکلات احساسی و فیزیکی مانند افسردگی و اضطراب، از دست دادن اشتها و بی‌خوابی منتهی گردد (گول و اینچه و اوزکان<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱: ۱۱۹). این رفتارها ممکن است در ابعاد شهرت شخصی، روابط اجتماعی، بُعد کاری، شهرت تخصصی و یا سلامت جسمانی فرد اعمال گردند و

1. Mobbing
2. Bullying
3. KOÇ & KURTBAŞ
4. Lobincar et al
5. Gül, İnce & Özcan

شامل شایعه‌پراکنی، تهدید، ارباب، توهین‌های کلامی و غیر کلامی در مورد زندگی شخصی فرد و حتی تجاوز و حمله و خشونت فیزیکی می‌شوند. در نتیجه رفتارهای موبینگ، فرد قربانی وادار به تسلیم و ترک شغل می‌گردد و این ترک اجباری به صورت انتخاب خود قربانی نشان داده می‌شود (وینهارت و استرییکانه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۹۵۲). بر اساس اظهارات آتمن (۲۰۱۲) موبینگ در محیط‌های کاری که در آنها ضعف مدیریتی بالاتر است و اختلال سازمانی بیشتری دیده می‌شود (آتمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲: به نقل از زند و فیاضی، ۱۳۹۸) بیشتر نمود دارد.

برای اولین بار اصطلاح بولینگ یا قلدری در محل کار در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکاندایناوی به بریتانیا وارد شد. این واژه در برگیرنده تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین‌آمیزی است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و سرانجام فشار روانی در آنان می‌شود (چاهود کاری و رانجر کار<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷: ۲). هرچند هنوز تعریف مشخصی از قلدری وجود ندارد و نمی‌توان به‌طور قطعی یک رفتار را قلدری نامید، ولی در هر کشوری تعریف نسبتاً روشنی از آن وجود دارد. قلدری یک تعارض بین شخصی است که در سطح فردی به شخصیت قربانیان و قلدران محدود می‌شود و در سطح گروهی یا سازمانی روی فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌پذیری متمرکز است. تحقیقات نشان می‌دهد قلدری نتیجه قدرت نابرابر است و شامل افرادی است که قادر به دفاع از خود نیستند. قلدری زمانی شدید می‌شود که مدیران قربانیان، مهارت‌های مدیریتی ضعیف داشته باشند، یا افراد از حمایت همکاران یا مدیرانشان برخوردار نباشند (لوئیس و ارفرد<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵: ۳۱). ماهیت متفاوت قلدری سبب تمایز آن از پرخاشگری شده است؛ زیرا پرخاشگری به منزله پدیده‌های طبیعی و بخشی از رشد در نظر گرفته می‌شود. در حالی که قلدری در اشکال مختلف کلامی، فیزیکی، رابطه‌ای و مجازی عبارت است از سوءاستفاده‌ی نظام‌مند از قدرت که ماهیت تکرار عمل دارد (الووس و لیمبر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰: ۱۲۵). بولینگ یک تعارض بین شخصی است که در سطح فردی به شخصیت قربانیان و قلدران محدود می‌شود و در سطح گروهی یا سازمانی روی فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌پذیری متمرکز است (لوئیس و ارفرد، ۲۰۰۵: ۳۲). تمییز قائل شدن بین بولینگ سازمانی و نزاع‌های بین فردی نیز مهم است. نزاع‌های بین فردی، به‌صورت پراکنده رخ می‌دهد، اما بولینگ سازمانی، بنا به تعریف، یک فرایند سیستماتیک و طولی‌المدت

1. Vveinhardt and Streimikiene
2. Atman
3. Chaudhary and Rangnekar
4. Lewis And Orford
5. Olweus And Limber

رفتارهای پرخاشگرانه و منفی است که عمدتاً دارای ماهیت روانی است (ولیان و همکاران، ۱۳۹۶: ۴). شواهد در حوزه‌ی قلدری نشان می‌دهند وقتی افراد مورد قلدری واقع می‌شوند، از سطح عواطف مثبت آنها کاسته می‌شود و عواطف منفی آنها افزایش می‌یابد. ابعاد شناسایی شده در ایران برای قلدری شامل اهانت و تحقیر، غفلت و فشار کاری، خشم و کینه‌توزی، تهدید و فشار کاری کسل‌کننده و غیر متعارف و آزار است (گل پرور و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۲۹).

اما این که چرا محققان گاه از اصطلاح موبینگ و گاه از بولینگ استفاده کرده‌اند، این است که در اصل دو واژه بولینگ و موبینگ بیان‌کننده مفاهیم متفاوتی می‌باشند. به طوری که موبینگ شامل خشونت فیزیکی نمی‌شود و دارای خصوصیت تعامل گروهی است. بر اساس کُبانگلو، موبینگ فرایند کشتن عملکرد و قدرت تحمل یک فرد با ایجاد فشار و با نگرشی غیراخلاقی است که می‌تواند به تمایل به رها نمودن شغل منجر گردد (کُبانگلو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵: به نقل از زند و فیاضی ۱۳۹۸). اصطلاح قلدری بیشتر برای توضیح خشونت‌های فیزیکی در مدارس به کار می‌رود، در حالی که اصطلاح موبینگ و بولینگ محل کار به‌ندرت خشونت فیزیکی را در بر دارند. به همین دلیل لیمن<sup>۲</sup> ترجیح داد برای محل‌های کاری اصطلاح موبینگ را به کار برد. اغلب اوقات، اصطلاح بولینگ مترادف با اصطلاح موبینگ به کار برده می‌شود. بدین گونه برخی از پژوهشگران در متمایز نمودن رفتار بولینگ سازمانی از موبینگ، بولینگ سازمانی را رفتاری عمدی از جانب سرپرست برزیردست و موبینگ را رفتار ناخواسته و غیرعمدی افراد نسبت به هم و در یک سطح دانسته‌اند. تعدادی نیز در تمایز این دو مفهوم، بولینگ را خشونت آشکار و در سطح فردی و موبینگ را خشونت ملایم و در سطح گروهی ذکر نموده‌اند (جولیتا و رجینا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶).

از طرفی موبینگ و بولینگ در محیط‌های آموزشی و مدارس نیز رواج دارد. در چنین محیط‌هایی، قربانیان این پدیده‌ها 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. بسیاری از محیط‌های آموزشی فضای مساعدی برای بروز رفتاری موبینگ و بولینگ دارد. در مؤسسه‌ای که امنیت شغلی بالایی وجود دارد و یا شاخص عملکرد عینی وجود ندارد، این رفتارها بیشتر گزارش می‌شود (دنتیث، رایت و کوریل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴: ۲۹). در واقع موبینگ در محیط آموزشی و دانشگاه را

1. Çobanoğlu
2. Limen
3. JOLITA & REGINA
4. Dentith, Wright & Coryell

می‌توان شکلی از بولینگ سازمانی دانست (میتزگر، پتیت و سیر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۱۴۰). موبینگ و بولینگ یک مسأله اخلاقی جدی است که زندگی معلمان در مدارس فعلی را تحت تأثیر قرار داده و بر شخصیت معلم قربانی و بر عملکرد حرفه‌ای و زندگی شخصی او تأثیر قابل توجهی دارد. کیفیت فرایند آموزشی با وضعیت کلی مدرسه ارتباط مستقیم دارد. روابط بین فردی، یک اصطلاح مکرر در رابطه با محیط و جو مدرسه است که شکل حملات کلامی و حتی فیزیکی بین همکاران به‌عنوان یک پدیده در محیط مدرسه یک مشکل اخلاقی جدی است که ممکن است بر کیفیت جو مدرسه و عملکرد آن به‌عنوان یک نهاد آموزشی تأثیر بگذارد (کاکیرپالوگلو، چک و کویتنوا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸: ۱۵۳۸).

در ما نیز پژوهش‌هایی در حوزه بولینگ و موبینگ در ایران صورت گرفته است. قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۸) به رابطه قلدری سازمانی ادراک شده با فشار روانی زنان کارمندان دانشگاه در محیط کار پرداختند. آنان دریافتند که بولینگ بر فشار روانی در محیط کار رابطه مثبت دارد و در طولانی مدت ممکن است منجر به ترک خدمت شود. حق‌شناس جزئی و نادری (۱۳۹۵) در تحقیق خود در بین معلمان تازه‌وارد در مدارس دخترانه به این نتیجه رسیدند که رهبری موثق در محیط کار در مدارس می‌تواند قلدری در محیط کار را کاهش دهد. نیک‌پی و زند کریمی (۱۳۹۶) با بررسی در میان کارکنان دانشگاه اظهار داشته‌اند که فرهنگ سازمانی بر قلدری سازمانی مؤثر است و رهبری موثق، قلدری سازمانی را کاهش می‌دهد. به عبارتی وجود فرهنگ و ارزش‌ها در سازمان می‌تواند یا از قلدری در سازمان جلوگیری کند و یا باعث ایجاد قلدری در سازمان شود. سیف‌الهی و حسن‌زاده (۱۳۹۷) به بررسی تأثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر بولینگ پرداختند. یافته‌های آنان نشان داد بعد شناختی و رفتاری بدگمانی سازمان بر قلدری در محیط کار مؤثر است و وجود باورهای مخرب همچون عدم صداقت و احساسات منفی مانند ترس و شر و رفتارهای تحقیرآمیز، قلدری در محیط کار (مانند تهمت، اجبار به ترک خدمت، شایعه پراکنی، توهین شفاهی و غیره) را افزایش می‌دهد. زارع، آزادی و سپهری (۱۳۹۷) در پژوهش خود با بررسی کارمندان نیروی انتظامی دریافتند که قلدری سازمانی یا همان بولینگ می‌تواند بر نرخ ترک خدمت مؤثر باشد، اما وجود رهبری اصیل در سازمان می‌تواند از بولینگ در سازمان جلوگیری کند. نادری و شجاعی (۱۳۹۸) در پژوهش خود دریافتند که قلدری سازمانی و ادراک از آن یکی از عوامل مهم ترک خدمت دبیران زن شاغل در دبیرستان‌ها است.

1. Metzger, Petit & Sieber
2. Cakirpaloglu, Cech & Kvintová

از طرفی بیشتر صاحب نظران مسائل تربیتی اعتقاد دارند بین تمام نیروهای اثر بخش یک سازمان آموزشی، معلمان، مهم ترین عامل مؤثر در جریان تعلیم و تربیت هستند. هرچه این سرمایه کیفیت مطلوب و بهتری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقاء سازمان بیشتر خواهد شد (میرکمالی و غلامزاده، ۱۳۹۱: ۱۴۴). برقراری روابط حسنه و جلب نظر و رضایت معلمان یکی از اساسی ترین کارهای مدیر آموزشگاه است. آنچه تحت عنوان رابطه حسنه با معلمان مطرح می شود، پدید آوردن تمام زمینه ها و شرایط لازم برای ایجاد روحیه، علاقه مندی به کار و انگیزش و رضایت آنها در محیط کارشان در جهت تحقق اهداف آموزش و پرورش است (میرکمالی، ۱۳۹۴: ۲۰). بنابراین امروزه سرمایه های اجتماعی در سازمان از اهمیت خاصی برخوردار هستند؛ زیرا در غیاب سرمایه های اجتماعی و روابط انسانی بسیاری دیگر از سرمایه های دیگر سازمان اثربخشی خود را از دست می دهند. اما تضاد در یک سازمان امری اجتناب ناپذیر است. موبینگ و بولینگ نیز یکی از رفتارهای نابهنجار از مقوله تضاد است که در سطح فردی و گروهی در سازمان اتفاق می افتد و مدارس به عنوان یکی از انواع سازمان های آموزشی هستند که مهم ترین افراد تأثیرگذار در آنها معلمان می باشند. موضوع مهم تعلیم و تربیت و حساسیت نقشی که معلمان در این فرایند دارند بسیاری از آنها را با بحران های ترک خدمت، فرسودگی شغلی، عدم رضایت شغلی و ... روبرو کرده است. تاکنون پژوهش های بسیاری در ایران در زمینه بولینگ و موبینگ انجام شده است. اما پژوهش های کمی به بررسی این موضوع در محیط های آموزشی پرداخته اند. همچنین تمام پژوهش ها به صورت کمی بوده اند و در پژوهش های محدودی به صورت کیفی و توصیفی به این پدیده پرداخته شده است. بنابراین در این پژوهش با رویکرد پدیدارشناسانه به بررسی موبینگ و بولینگ یا همان رفتار قلدری در محیط کار، به عنوان تجربه ای در میان معلمان پایه ابتدایی در محیط مدرسه به عنوان یکی از رفتارهای مخرب و ابعاد آن در محیط کار می پردازیم تا از دید آنان این پدیده را در محیط آموزشی بررسی کنیم.

## روش تحقیق

این پژوهش با رویکرد کیفی و روش پدیدارشناسی صورت گرفته است که یک روش توصیفی - قیاسی است که از فلسفه پدیده شناسی سرچشمه می گیرد. هدف اصلی این روش، خلق یک توصیف جامع از یک پدیده تجربه شده روزانه برای دستیابی به درک ساختار ذاتی آن تا ارائه مفهوم تفسیری از درک پدیده است (عابدی، ۱۳۸۹: ۲۱۰). با توجه به توضیحات ذکر شده ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته برای کسب داده است. جامعه پژوهش کلیه معلمان مقطع ابتدایی ناحیه دو شهرستان شیراز بودند. در این پژوهش از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد. در نتیجه با اطلاع رسانی در خصوص

مصاحبه در مدارس این ناحیه، تعداد افراد مشارکت کننده در مصاحبه ۲۰ نفر (۹ نفر مرد و ۱۱ نفر زن) از معلمان ابتدایی ناحیه ۲ شیراز بودند که برای همکاری اعلام آمادگی کردند. طی مصاحبه، معلمان به بیان تجربه‌های خود از موبینگ و رفتارهای بولینگ در محیط مدارس پرداختند. مصاحبه‌ها به صورت عمیق و نیمه ساختاریافته، در زمان‌های بیست تا سی دقیقه‌ای انجام شد که ۸ مصاحبه در مدارس و در دفتر مدرسه و ۱۲ مصاحبه دیگر به صورت تلفنی صورت گرفت. مصاحبه‌ها تا زمان اشباع داده انجام شد؛ یعنی تا زمانی که نظرات جدیدی از افراد، یافت نشد و نظرات افراد تکرار می‌شدند. بعد از پایان یافتن مصاحبه با استفاده از روش هفت مرحله‌ای کلایزی<sup>۱</sup> (خواندن دقیق همه‌ی توصیف‌ها و نظرهای مهم شرکت کنندگان) عبارت‌های مهم و مرتبط با پدیده موبینگ و بولینگ سازمانی استخراج شد و مورد تحلیل قرار گرفت. جهت تعیین روایی و پایایی داده‌ها از سه معیار مورد نظر صاحب‌نظران مطالعات کیفی، شامل « قابل قبول بودن»، « قابلیت اطمینان» و «تأییدپذیری» (منصوریان، ۱۳۹۱) استفاده شد. به این صورت که در جهت قابل قبول بودن مصاحبه‌ها از تأیید مشارکت کنندگان استفاده شد، به طوری که مصاحبه به صورت فایل مکتوب شده و گزارش پژوهش برای معلمان ارسال شد تا موافقت و یا مخالفت خود را با یافت‌های پژوهش اعلام کنند. به منظور ایجاد قابلیت اطمینان یافته‌های پژوهش، تلاش شد تا فرایندها و تصمیمات مربوط به پژوهش به طور کامل و واضح در متن تحقیق ذکر شود و یافته‌ها نیز در مراحل مختلف در اختیار یک نفر از خبرگان آموزش عالی و آموزش و پرورش قرار گرفت. برای تأییدپذیری نتایج، یافته‌ها با پیشینه پژوهش مقایسه شد و با استناد به بحث‌های نظری در تبیین آن اقدام شد و قابل تأیید بودن به عینیت نتایج مطالعه اشاره دارد و با همخوانی نظر دو فرد مستقل راجع به دقت، ارتباط و معنی داده‌ها سنجیده می‌شود.

### یافته‌ها

پس از بررسی ۲۰ مصاحبه به طور کامل و خواندن چندین باره آنها درباره پدیده موبینگ و بولینگ در محیط مدارس در میان معلمان ابتدایی نتایج به دست آمده شامل سه مضمون اصلی (۱) چرایی ایجاد این پدیده؛ (۲) شکل رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط مدرسه و (۳) آثار موبینگ و بولینگ در محیط کار می‌باشد و مضامین فرعی در زیر گروه هریک از مضامین اصلی شناسایی و دسته‌بندی شدند.

## ۱- چرایی پدیده بولینگ و موبینگ در محیط آموزشی

در مصاحبه‌های صورت گرفته از تجربه‌های معلّمان دلایل رخ دادن پدیده موبینگ و بولینگ در محیط مدارس به صورت زیر شناسایی و دسته‌بندی شده است:

### الف) نقش مدیر و نوع مدیریت

می‌دانیم که نقش مدیر در مدارس و نوع مدیریت آنها در روابط انسانی و سازمانی در یک سازمان آموزشی بسیار مؤثر است و نقش اصلی را بر عهده دارد. مدیر با سبک مدیریت خود می‌تواند از بولینگ و موبینگ در سازمان جلوگیری کند یا حتی آن را ایجاد کند. تمام معلّمان معتقد بودند که نقش مدیر در بروز رفتارهای موبینگ در محل کار بسیار حیاتی است. بسیاری از مدیران با همکاری همکاران دیگر به تخریب فرد دیگر می‌پردازند و یا با فرایند ارزشیابی و تبعیض در امتیازدهی واقعی به معلّمان و ایجاد رقابت ناسالم این پدیده را پیش از پیش تشدید می‌کنند. بسیاری از آنها قربانی مدیر و مدیریت ضعیف آنان در مدارس شده‌اند. تعدادی از آنها اذعان کرده‌اند که رفتارهای تبعیض آمیز چه به صورت عمد و چه به صورت غیر عمد باعث بروز موبینگ در مدارس بین معلّمان شده است. یکی از قربانیان موبینگ این گونه می‌گوید:

«مدیر باید برنامه‌هایی در نظر بگیرد که بین همکاران به خصوص خانم‌ها تبعیض قائل نشود. اگر تعریف و تمجید است از همه صورت بگیرد و نکات مثبت هر فرد را ذکر کنند. تشویقی‌ها و ارزشیابی‌ها با دلیل و مدرک داده شود نه این که بگویند «خانم .... تشویقی به شما می‌دیم کسی نفهمه». خود فرد هم معذب خواهد بود. اما خوب تعداد محدود است و مدیر نمی‌تواند ارزشیابی را به همه بالا بدهد. ممکن است مدیر از یک کلاس چون طبق سلیقه‌اش است، تعریف کند، اما از معلّمی که طبق استاندارد فعالیت می‌کند، تعریف نکند. اما پنهان کاری‌ها باعث تحقیر و توهین و حسادت بقیه همکاران می‌شود. مدیر باید آگاهانه رفتار کند. مدیر می‌تواند با مدیریت خودش یک جوّ صمیمی بین خود و همکاران ایجاد کند و به روان‌شناسی مسلط باشد تا بداند چگونه رفتار کند ...» (مصاحبه کننده شماره ۱۱)

یکی دیگر از معلّمان از زورگو بودن مدیر سخن گفت و این که رفتار یک مدیر به طور مستقیم می‌تواند به موبینگ و یا حتی بولینگ در سازمان منجر شود. معلّمی دیگر که خود با مدیر مدرسه مشکل داشت:

«... مدیری بود که زورگو بوده و نظر همکار برای آن مهم نبوده و طبق بخشنامه کار می‌کرده. مدیر زنگ‌های استراحت همکاران را می‌گرفته و یا کوتاه می‌کرده. اعتراض می‌کردیم اهمیتی به نظرات ما داده نمی‌شد. یا خانواده دانش آموزان با معلّم درگیر بوده و مدیر از خانواده و دانش آموزان دفاع می‌کند، در حالی که حق با معلّم بوده است. من همیشه یک جلسه در ابتدای سال تحصیل می‌گذارم با خانواد



دانش آموزان صحبت می‌کنم و کارنامه سه ماه به اولیا از وضعیت تحصیلی دانش آموزان می‌دهم. یکی از اولیا به مدیر اعتراض می‌کند که بچه من بسیار خوب است و نباید نیاز به تلاش برای او در نظر گرفته می‌شد. مدیر باید از معلم دفاع کند، چون که برای این که اولیا و دانش آموزان به خودشان بیایند و بی تفاوت نباشند، معلم با مدیر هماهنگ می‌کند که نمره‌ها را این طوری بدهند. بچه باید تلاش کند و این باعث می‌شود بین مدیر و معلم تنش نشود، اما مدیر اگر پشتیبان معلم نباشد و از دانش آموزان دفاع کند، بین آنها اختلاف می‌افتد؛ مخصوصاً وقتی همیشه اتفاق می‌افتد و مدیر مرتب معلم را در برابر اولیا تحقیر و خرد می‌کند...» (مصاحبه کننده شماره ۱۸).

بنابراین می‌توان گفت که نقش مدیر و سبک مدیریت او در مدارس می‌تواند باعث ایجاد موبینگ در محیط کار شود.

### ب) مشکلات مالی معلمان

مشکلات مالی باعث بروز استرس و تشویش در هر فرد می‌شود. بسیاری از معلمان معتقد بودند که وجود مشکلات مالی و حقوق کم آنها باعث رفتارهای موبینگ در سازمان می‌شود و به خصوص این نوع مشکل در بین معلمان مرد شایع تر است. بسیاری از آنها اذعان کرده‌اند که وجود مشکلات مالی باعث می‌شود دست به تخریب همکار خود زده تا ارزشیابی او را پایین آورند و خود نمره بیشتری کسب کنند. یکی از معلمان که مشکل مالی را یکی از بزرگ‌ترین عوامل می‌داند، می‌گوید:

«سازمان آموزش پرورش سواد معلم برایش هیچ اهمیتی ندارد و به خصوص مدارس دولتی معمولی روال این است که معلمان برای بهتر شدن، رقابت می‌کنند و آن قدر درگیری‌های زندگی و مالی دارند که خوب کار نمی‌کنند و برای بچه‌هایی که آینده‌ی این مملکت هستند تلاشی نمی‌کنند. تمام دکترها و مهندسان مختلف حتی در شرکت نفت که میلیون‌ها تومان در ماه درآمد دارند و تمام این تحصیل کرده‌های ایران زیر دست ما معلمان بوده‌اند و اما یک معلم شأنی ندارد در جامعه ما و حقوقش یک سوم اینها است. در جامعه معلم را مسخره می‌کنند. معلم باید در رأس باشد و ارزشش بالا باشد و جامعه خوب به آنها نگاه کند نه این که تا می‌گویی معلم هستی، همه بگویند حقوق مفت می‌گیری و همیشه تعطیلی. اگر معلم باشی می‌دانی که با این حقوق زندگی خیلی سخت است و مثل من مجبوری صورتت را با سیلی سرخ کنی، به خصوص برای آقایان زندگی سخت است از نظر مالی و دید آدم با این سختی راحت عوض می‌شود و برای حقوق و پاداش بیشتر برای همکاران دیگر راحت می‌زند. حتی تحت تأثیر این مشکلات معلم بچه‌ها را نیز می‌زند یا به عبارتی قلدری می‌کند.» (مصاحبه کننده ۷).

با توجه به گفته معلمان می توان اظهار کرد که مشکلات مالی و پیامدهای آن در روحیه و روان معلمان اثرگذار است و تنش های مالی می تواند باعث ایجاد حسادت و یا رقابت و حتی موبینگ در مدارس شود.

### پ) مشکلات روحی معلمان

ریشه بسیاری از مشکلات افراد از روح و روان آنان نشأت می گیرد. بسیاری از مشکلات روحی همچون افسردگی، خودشیفتگی، احساس حقارت و کمبود و ... باعث بروز بسیاری از مشکلات در جامعه برای خود فرد و اطرافیان می شود. حال این فرد در یک سازمان مشغول به کار می شود. این مشکل روحی در سازمان نیز باعث مشکل می شود. وجود حس حقارت و حسادت باعث رفتار موبینگ و بولینگ در سازمان خواهد شد. اختلالات افسردگی و شخصیتی باعث می شود فرد نتواند به صورت بالغانه رفتار کند. بنابراین بیشتر از هرکس دیگر می تواند یا قربانی بولینگ و موبینگ در سازمان باشد یا خود به بولینگ در سازمان پردازد. از طرفی با بروز استرس و فشار، کوچکترین مشکل و یا سخنی از سوی فرد دیگر واکنش شدیدی را در پی دارد. مشکلات خانوادگی نیز باعث بروز بسیاری از رفتارهای موبینگ و بولینگ در سازمان می باشد. زیرا با کوچکترین تنش، فرد از کوره دررفته و رفتارهای ناهنجار از خود نشان می دهد. یکی از افرادی که خود هم قربانی موبینگ بوده است و هم خود فرد دیگر را مورد بولینگ سازمانی قرار داده است تحت تأثیر مشکلات خانوادگی بسیاری قرار داشته است که با وجود سابقه بالا در آموزش و پرورش در سال های آخر برای اولین بار فرد دیگر را مورد بولینگ سازمانی و فیزیکی در محیط مدرسه قرار می دهد. او ماجرا را این گونه بازگو می کند:

«در این ۳۰ سال سابق هکار، خودم فردی هستم که انرژی مثبتی دارم و همیشه همه چیز را رعایت می کنم و آستانه تحملم بسیار بالا است. اما در سال ۹۴ در همین مدرسه اواخر خدمت مدیر به خاطر همکاری بسیاری که با مدرسه داشتم بالاترین نمره ارزشیابی مدرسه را به من دادند و در جلسه ای که گرفتند، گفتند نمره های ارزشیابی باید محرمانه بماند. یکی از دوستان که با من صمیمی بود از من پرسید که نمره ارزشیابی شما چند شده؟ من به خاطر این که ناراحتی پیش نیاید، نگفتم. این خانم کنجکاو بود و سنش از من کمتر بود و دعوی لفظی بین ما پیش آمد و ایشان حرف های زشتی به من زدند و من گفتم که ارزشیابی من بالاترین نمره را دارد و ایشان بعد از فهمیدن موضوع به من توهین کردند. از آنجایی که در شرایط خوبی نبودم و مادرم هم سرطان داشتند و مریض بودند و بچه ی خواهرم هم فوت کرده بود، اصلاً داغون بودم از نظر روحی و عصبی بودم، بعد از این که خانم رفتند کلاس خیلی ناراحت بودم و بعد من رفتم به کلاس ایشان و بهش توهین کردم و حرف بسیار بدی جلوی دانش آموزان بهش زدم و پشیمان هم هستم که این

حرف‌ها را زدم و ایشان را کتک زدم. ایشان شروع کننده بود و من هم آستانه تحمل پایین بودم و هم کتکش زدم و رفتارهای خانم ادامه داشت تا این که این خانم وسط سال مجبور شد جابجا بشود از مدرسه برود و کار به شکایت کشید...» (مصاحبه کننده شماره ۴).

به طور حتم مشکلات روحی و تنش‌های روانی را می‌توان یکی از مهم‌ترین عامل‌های بروز موبینگ در محل کار دانست.

### ت) نقش سیستم آموزشی و سازمان آموزش و پرورش

نقش بنیادی سیستم آموزشی و سازمان آموزش پرورش در ایجاد رفتار موبینگ و بولینگ در سازمان غیرقابل انکار است. بسیاری از معلمان اذعان داشته‌اند که خود سازمان آموزش پرورش با رویکردها و رویه‌هایی که در سازمان دارد، باعث بروز پدیده موبینگ و بولینگ در محیط مدارس می‌شود که می‌توان فرایند ارزشیابی و نمره‌دهی و نقش حراست در آموزش و پرورش را در این دسته نام برد. یکی از معلمان که قربانی موبینگ است می‌گوید:

«... به نظر من مهم‌ترین علت در بروز این پدیده در محیط آموزشی مشکل سیستم آموزشی و خود سازمان آموزش و پرورش است. خیلی از معلمان درگیر امتیاز هستند و می‌خواهند از همه بالاتر باشند و برای این موضوع با یکدیگر رقابت می‌کنند و برای هم می‌زند و وجود امتیاز بالا تبدیل به حسادت می‌شود و به عبارتی معلمان روی کاغذ با هم رقابت می‌کنند، اما در محیط آموزشی رقیب نیستند و خوب کار نمی‌کنند و به دنبال کسب امتیاز بیشتر هستند و این دید را سازمان آموزش و پرورش برای معلمان ایجاد کرده است...» (مصاحبه کننده شماره ۱۰).

یکی از معلمان که قربانی پدیده موبینگ در محیط مدرسه و سازمان بود، اذعان کرد که سازمان آموزش و پرورش خود، افراد را موبینگ و ترور شخصیتی می‌کند.

«سیستم آموزش و پرورش از نظر من خودش بر روی افراد و کارمندان موبینگ می‌کند و این موضوع انتقال پیدا می‌کند بر روی همکاران دیگر در سیستم آموزشی. اگر سیستم آموزش اجازه این کار را به افراد ندهد و برخوردش با معلمان به گونه‌ای باشد که شأن آنها را بالا ببرد و معلمان خودشان را آن قدر بالا بداند که نخواهند یکدیگر را موبینگ و ترور شخصیتی کنند...» (مصاحبه کننده شماره ۳).

عده‌ای دیگر از معلمان اذعان داشتند که روش‌های نادرست گزینش در سازمان آموزش و پرورش و نبود آموزش‌های صحیح ضمن خدمت باعث بروز پدیده‌های موبینگ و بولینگ می‌شود. زیرا شیوه‌های گزینش در نظام آموزش و پرورش فاقد روش‌های روان‌شناختی و روان‌شناسی است تا افراد را از نظر روانی

و شخصیتی ارزیابی کند؛ زیرا یک معلم باید از نظر شخصیت بسیار سالم باشد تا بتواند مؤثر باشد. از طرفی باید ویژگی‌های مثبت مرتبط با شغل خود داشته باشد تا بتواند دانش آموزان را در آن زمینه آموزش، هدایت و رهبری کند و بتواند بر آنها اثرگذار باشد تا کنترل کننده آنها. یکی دیگر از معلمان که به شدت روی شیوه گزینه خود و دیگران تأکید داشت می‌گوید:

«ما در دانشگاه فرهنگیان یک امتحان کاغذی دادیم و مصاحبه حضوری که بیشتر مباحث اعتقادی در آن منظور است. باید یک امتحان روان‌شناسی و شخصیتی نیز از معلمان گرفته شود که آیا من از نظر روان‌شناسی می‌توانم با بچه‌ها ارتباط برقرار کنم و معلم خوبی باشم؟ شخصیت سالمی دارم؟ آموزش و پرورش از نظر من می‌گوید من مبصر می‌خواهم، کسی را می‌خواهم که بچه‌ها را کنترل کند. گزینش باید بر مبنای روان‌شناختی و روان‌شناسی باشد، این که آیا کلام من خوب است و خط من چطور است در مقطع ابتدایی خط مهم است؛ وقتی معلم خط نیست و معلم نقاشی نیست، من که فیزیک خواندم باید با بچه‌ها خط کار کنم و این ایراد بزرگی است...» (مصاحبه کننده شماره ۱).

جدول شماره ۱ به یک جمع‌بندی از مصاحبه‌ها و اختصاص دادن مضامین فرعی و اصلی در خصوص چرایی موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی می‌پردازد.

جدول شماره ۱. کدگذاری باز و مضامین اصلی و فرعی در خصوص چرایی موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی

مضمون اصلی شماره ۱	مضامین فرعی	خلاصه مصاحبه‌ها به صورت کدگذاری باز
چرایی پدیده بولینگ و موبینگ در محیط آموزشی	۱- نقش مدیر و نوع مدیریت	مدیر تبعیض قائل می‌شود. مدیر معلمان را در برابر والدین تحقیر می‌کند. پنهان کاری مدیر در محیط کار عدم ایجاد جو صمیمی توسط مدیر عدم حمایت مدیر از معلمان
	۲- مشکلات مالی معلمان	کم بودن درآمد معلمان نسبت به شغل‌های دیگر متعادل نبودن درآمد معلمان و شأن آنها در جامعه شرایط سخت و فشار مالی معلمان در جامعه
	۳- مشکلات روحی معلمان	وجود مشکلات خانوادگی / وجود افسردگی و مشکلات روحی / بیماری / تنش در محیط کار / احساس حقارت و حسادت
	۴- نقش سیستم آموزشی و سازمان آموزش و پرورش	عدم قانون و سیاست‌گذاری مناسب برای جلوگیری از قلدری عدم وجود فرهنگ سازمانی مناسب وجود سیستم امتیازبندی معلمان در سیستم آموزشی نبودن سیستم مناسب گزینش معلمان

## ۲- رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی

با توجه به تحقیقات و مطالعات انجام شده در سراسر دنیا رفتارهای بسیاری را در حیطه موبینگ و بولینگ سازمان دسته‌بندی می‌کنند و به‌عنوان علائم و یا نشانه‌های این تضادها در سازمان اعلام می‌کند. در این پژوهش با بررسی مصاحبه اکثراً معلمان رفتارهای خاصی را به‌عنوان موبینگ و بولینگ در سازمان تجربه کرده‌اند. با بررسی تجربه معلمان این رفتارها در مدارس بیشتر شایع است:

۱- غیبت و ترور شخصیتی از پشت سر در بین همکاران؛

۲- توهین علنی و تحقیر در محیط کار؛

۳- درگیری فیزیکی در محیط کار؛

۴- شکایت به مدیر به دلایل گوناگون؛

۵- شکایت به سازمان آموزش و پرورش و حراست.

و تجربه یکی از معلمان که به‌طور معمول شایع‌ترین حرکت موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی است: «موبینگ و قلدری در سازمان آموزش پرورش وجود دارد و به‌خصوص متأسفانه که ای کاش فیزیکی بود و معلمان رودرو با یکدیگر صحبت می‌کردند و صادقانه با هم حرف می‌زدیم. متأسفانه قلدری بیشتر مواقع در پشت صحنه اتفاق می‌افتد، مخصوصاً بین خانم‌ها اتفاق می‌افتد. بعضی مواقع علنی است شکایت هم را به مدیر می‌کنند و یا شکایت را به سازمان یا حراست آموزش پرورش می‌برند. من آدم رکی هستم و انتقاد را رک بیان می‌کنم. خودم با هیچ‌کس درگیر نمی‌شوم. در سال‌های اول کاریم و تازه فارغ‌التحصیل شده بودم و وقتی وارد کار شدم، برای من یک سری گزارش داده بودند و آن‌قدر پیگیری کرده بودند که در مورد لباس و پوشش بوده است و فردی که از من شکایت کرده بود یک خانم بود که بسیار پیگیری می‌کرده این قضیه را. نامه‌ای آمد که من باید بروم حراست سازمان، باید پیگیری کنم و حراست تذکر داده است...» (مصاحبه‌کننده شماره ۱۶).

یکی از معلمان در این باره اظهار می‌کند:

«یکی از همکارانم از زمانی که من وارد مدرسه شدم با من مشکل داشت. همیشه از من بهانه می‌گرفت و یا پیش دیگران من را تحقیر می‌کرد. کاری می‌کرد که بقیه به چشم یک معلم ناتوان به من نگاه کنند، با این که از او خیلی جوان‌تر بودم، اما خیلی من را اذیت می‌کرد هر روز در مدرسه یک داستانی داشتیم. حتی در اواخر دیگر علنی جلو بقیه کارای‌ها من را زیر سؤال می‌برد و باعث شد مدیر مدرسه هم حتی از او طرفداری کند و یک روز که در آخر طاقت من تمام شد. بعد از مدرسه

قبل از سوار شدن ماشینش باهاش درگیری فیزیکی کردم و حسابی پشیمانم، اما خوب از طرفی هم خیلی من را اذیت کرد خیلی خسته شده بودم...» (مصاحبه کننده شماره ۵).

بنابراین می توان رفتارهای مختلفی را شناسایی کرد که همگی در محیط های آموزشی بسیار شایع است. در جدول شماره ۲ به یک جمع بندی در خصوص رفتارهای شایع در موبینگ و بولینگ و مضامین فرعی و اصلی پرداخته شده است.

جدول شماره ۲. کدگذاری باز و مضامین فرعی و اصلی در خصوص رفتارهای شایع در موبینگ و بولینگ

مضمون اصلی شماره ۲	مضامین فرعی	خلاصه مصاحبه ها به صورت کدگذاری باز
رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی	۱- غیبت و ترور شخصیتی از پشت سر در بین همکاران	تحقیر کردن در بین همکاران پشت سر غیبت کردن زیر آب زدن
	۲- توهین علنی و تحقیر در محیط کار	بهانه گرفتن از کار و فعالیت تحقیر کردن رودرو و جلوی همکاران توهین مستقیم در محیط کار
	۳- درگیری فیزیکی در محیط کار	هل دادن ضرب و شتم کشیدن موی سر خنج انداختن (چنگ زدن)
	۴- شکایت به مدیر به دلایل گوناگون	شکایت مستقیم به مدیر شکایت پنهانی به مدیر از طریق کس دیگر یا واسطه
	۵- شکایت به سازمان آموزش و پرورش و حراست	شکایت به سازمان آموزش و پرورش شکایت به مدیران مراتب بالاتر در سازمان

### ۳- پیامدهای بولینگ و موبینگ در محیط سازمان

مهم ترین اثر و پیامد رفتارهای موبینگ و بولینگ در سازمان، ترک محیط است. بسیاری از افرادی که قربانی بولینگ و موبینگ در سازمان شده اند آن محیط را ترک کرده اند. بسیاری دیگر اگر سازمان را ترک نکنند، به طور مرتب درگیر تنش و رفتارهای نابهنجار در محیط کار هستند. پیامد و اثر مهم دیگر این پدیده بر روی کیفیت تدریس و دانش آموزان است. معلمی که قربانی این رفتارها شود، ذهنش به

شدت درگیر و آشفته است و نمی‌تواند با کیفیت لازم به تدریس و کنترل دانش‌آموزان بپردازد. یکی از معلمان در این باره می‌گوید:

«وقتی این اتفاق برای هر معلمی اتفاق بیفتد، یا معلم از آن مدرسه می‌رود و یا این کشمکش‌ها ادامه پیدا می‌کند و رفتارهای‌شان نسبت به هم خوب نیست. حتی بر کیفیت آموزشی اثر دارد. معلمی که مثل من با مدیر سازگاری ندارد، وقت استراحت میاد دفتر و به هم برخورد می‌کنند و نسبت به هم حس خوبی ندارند، ناخداگاه کیفیت آموزشی را پایین می‌آورد و هم خود دانش‌آموزان ضربه می‌خورند و هم سیستم آموزشی ضربه می‌خورد...» (مصاحبه‌کننده شماره ۹)

یکی از معلمان که هنوز هم از آثار موبینگ نسبت به خود رنج می‌برد، می‌گوید:

«وقتی اتفاق افتاد من خیلی ناراحت بودم. بیشتر به نظر خودم حسادت بود که من بسیار فعال بودم، عضو شورای شهر بودم، اما اثرات و تبعات این موضع برای من خیلی طول کشید و حتی یک ماه از کار تعلیق بودم. و دو سه ماه طول کشید که این موضوع حل شود و من به سر کار خودم برگردم، اما من دیگر آن آدم سابق و آن معلم خوب همیشه نبودم...» (مصاحبه‌کننده شماره ۱۳)

یکی از پیامدهای مهمی که معمولاً قربانیان موبینگ و بولینگ از آن در سازمان رنج می‌برند، از بین رفتن حس اعتماد، علاقه، انگیزه، روحیه شاد و اعتماد به نفس است. همچنین بیشتر آنها اعتمادشان را به همکاران خود از دست می‌دهند و نمی‌خواهند با هیچ‌کس ارتباط صمیمانه داشته باشند. همچنین رضایت شغلی و میزان دلبستگی و تعلق به سازمان از بین می‌رود. یکی از افرادی که آسیب دیده است می‌گوید:

«من عاشق دانش‌آموزانم هستم، چه زمانی که در مقطع دبیرستان بودم و چه زمانی که در مقطع ابتدایی مشغول به کار هستم. اما بعد از آن اتفاق‌ها دیگر محیط آموزشی را دوست ندارم و زنگ‌های تفریح به دفتر نمی‌روم و دوست معلمی ندارم که با آن فرد صمیمی باشم. اعتماد من نسبت به آنها از دست رفته است و تا زمان بازنشستگی من ادامه پیدا خواهد کرد. از این که وارد آموزش و پرورش شده‌ام به شدت پشیمان هستم...» (مصاحبه‌کننده شماره ۸).

بسیاری از معلمان اذعان داشتند که حتی در موارد نادر بولینگ و موبینگ در سازمان باعث آسیب و قلدری معلم به دانش‌آموزان در محیط مدرسه می‌شود. بولینگ و موبینگ در سازمان باعث پسرفت و عدم موفقیت سازمان می‌شود. معلم دیگری می‌گوید:

«بسیاری از ما معلم‌ها وقتی دچار این اتفاق در محیط می‌شویم به‌خصوص اگر از مافوق خود و مدیریت باشد، چون نمی‌توانیم از خود دفاع کنیم، راهکار را قلدری بر روی دانش‌آموزان می‌بینیم و

با کوچکترین حرکتی از دانش آموزان، آنها را مورد توهین یا تحقیر و حتی در مواردی مورد ضرب و شتم قرار می‌دهیم. این کار بسیار در مدارس شایع است، به‌خصوص مدارس پسرانه...» (مصاحبه‌کننده شماره ۶).

در جدول شماره ۳ به یک جمع‌بندی در خصوص پیامدهای موبینگ و بولینگ و مضامین فرعی و اصلی پرداخته شده است.

جدول شماره ۳. کدگذاری باز و مضامین فرعی و اصلی در خصوص پیامدهای در موبینگ و بولینگ

مضمون اصلی شماره ۳	مضامین فرعی	خلاصه مصاحبه‌ها به صورت کدگذاری باز
پیامدهای بولینگ و موبینگ در محیط سازمان	۱- ترک خدمت	افزایش کشمکش‌ها عدم علاقه به محیط کار ترک محیط مدرسه
	۲- افزایش تنش و فشار روانی	عدم وجود حس خوب کاهش شور و نشاط افسردگی
	۳- کاهش کیفیت تدریس	کاهش کیفیت آموزشی کاهش اثربخشی آموزشی
	۴- صدمه به دانش آموزان	ضربه خوردن دانش آموزان از نظر درسی قلدری فیزیکی بر روی دانش آموزان توهین و تحقیر دانش آموزان به تلافی فشار قلدری از سوی همکاران
	۵- کاهش اعتماد در محیط کار	عدم اعتماد به همکاران کاهش صمیمیت در محیط کار

### نتیجه‌گیری

معلمان به‌عنوان افراد شاغل در نهاد آموزش و پرورش، وظیفه تعلیم و تربیت نسل نوجوان و کودک را برعهده دارند و تمرکز ذهنی آنها روی کارشان می‌تواند در بهبود عملکرد شغلی آنها تأثیر مثبت داشته باشد. از طرفی وجود روابط خوب و مستحکم با همکاران نیز می‌تواند در اثربخشی فعالیت یک مجموعه مؤثر باشد. رفتار بولینگ در سازمان به صورت توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی



و خرابکاری و ترکیبی از اینها رخ می‌دهد و در محل کار موجب اختلال جریان امور می‌شود. حتی پیامدهای جبران‌ناپذیری مانند افسردگی، خودکشی، استرس، ترک خدمت و غیره دارد. اما شکل‌گیری تعارض در سازمان‌ها و در میان افرادی که در کنار یکدیگر به فعالیت می‌پردازند، گریزناپذیر است. مدرسه، به‌عنوان سازمانی که با معلمان و دانش‌آموزان سر و کار دارد نیز چنین است. در این پژوهش با رویکرد پدیدارشناسانه به بررسی پدیده رفتار بولینگ و موبینگ و ابعاد آن در محیط مدرسه در بین معلمان پرداخته شد. از بررسی تمام مصاحبه‌ها سه مضمون اصلی در مورد این پدیده‌ها در سازمان را دسته‌بندی کردیم که به تشریح آن می‌پردازیم:

### - چرایی پدیده بولینگ و موبینگ در محیط آموزشی

یافته‌ها نشان می‌دهد که نقش مدیر و مدیریت را می‌توان یکی از مهم‌ترین عامل‌های ایجاد موبینگ و بولینگ در سازمان دانست. از نظر تمام معلمان، مدیر و نحوه مدیریت او در بین همکاران باعث ایجاد پدیده موبینگ در مدارس می‌شود. یافته‌های پژوهش با تحقیقات مسلمی، بانس و کوشکی جهرمی (۱۳۹۸) و رستگار، صیف، فیروزی اردکانی و تاجوران (۱۳۹۸) همسو است. نتایج تحقیقات رستگار و همکاران (۱۳۹۸) نشان می‌دهد سبک رهبری مناسب، یک سازمان سالم را ایجاد و باعث کاهش قلدری محل کار می‌شود. همچنین یافته‌های دیگر تحقیق نشان می‌دهد مشکلات مالی و رقابت بر سر این موضوع می‌تواند در بروز پدیده موبینگ و بولینگ در محیط‌های آموزشی مؤثر باشد. یافته‌های پژوهش با تحقیقات مسلمی و همکاران (۱۳۹۸) همسو است. یافته دیگر این پژوهش نشان می‌دهد که مشکلات روحی و حتی شخصیتی معلمان و کادر آموزشی می‌تواند زمینه‌ساز رفتارهای قلدری و پدیده موبینگ و بولینگ در مدارس و سازمان‌های آموزشی شود. یافته‌های پژوهش با تحقیقات مسلمی و همکاران (۱۳۹۸) همسو است. همچنین سازمان آموزش و پرورش و رویه و رویکردهای آن می‌تواند باعث بروز موبینگ در مدارس شود. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که نظام اداری سالم ندارند، نمی‌توانند به‌طور مناسب و بجا تصمیم‌گیری کنند که این سبب می‌شود سلامت نظام اداری و سازمانی در این سازمان‌ها خدشه‌دار شود و آثار نامطلوبی بر افراد سازمانی و سرمایه اجتماعی بر جای گذارند و در نهایت، روند کار، تولیدات و اثربخشی سازمان نیز تحت‌الشعاع قرار گیرد (حق‌شناس و همکاران، ۱۳۸۶؛ موذن جمشیدی و حق‌پرست کنارسری، ۱۳۹۵: ۲۹۹).

### – رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد مهم‌ترین و شایع‌ترین رفتارهای موبینگ و بولینگ در مدارس که اکثر معلمان تجربه کرده‌اند، شامل غیبت و ترور شخصیتی از پشت سر در بین همکاران، توهین علنی و تحقیر در محیط کار، درگیری فیزیکی در محیط کار، شکایت به مدیر به دلایل گوناگون، شکایت به سازمان آموزش و پرورش و حراست است.

### – پیامدهای بولینگ و موبینگ در محیط سازمان

یافته نشان می‌دهد که پیامدهای موبینگ و بولینگ در مدارس شامل ترک سازمان، از دست دادن انگیزه و روحیه، کاهش اعتماد به نفس و عزت نفس، کاهش عملکرد حرفه‌ای معلمان و قلدری بر روی دانش‌آموزان توسط معلمان خواهد بود. که با تحقیق زارع، آزادی و سپهری (۱۳۹۷) همخوان و همسو است. در جمع‌بندی نهایی با توجه به یافته‌ها می‌توان گفت که اکثر افراد قربانی افرادی بودند که از درگیری به شدت اجتناب می‌کردند و علاقه‌ای به آن نداشتند. بیشتر زنان در محیط مدارس موبینگ و حتی بولینگ را تجربه کرده‌اند. شایع‌ترین رفتار موبینگ و بولینگ در مدارس در ابتدا غیبت و ترور شخصیتی همکاران علیه همکار دیگر است و بعد از آن رفتار مدیر و شکایت به مدیر و سازمان را می‌توان نام برد. بیشتر معلمان، سازمان آموزش پرورش، مدیر مدرسه و مشکلات مالی و خانوادگی خود را دلیلی بر ایجاد این پدیده در مدارس می‌دانند. با توجه به توضیحاتی که افراد دادند تفاوت‌های کمی را می‌توان بین موبینگ و بولینگ در سازمان آموزش پرورش قائل شد. بیشتر قربانیان قلدری سازمانی و موبینگ تصمیم به ترک سازمان داشتند و آنهایی که سازمان را ترک نکردند، دچار بی‌انگیزگی و بی‌علاقگی نسبت به سازمان و کار خود شده‌اند. این زنگ خطر و هشدار برای مدارس در کلیه مقاطع و محیط‌های آموزشی دیگر و برای مدیران و مسئولان آموزش و پرورش است.

### – پیشنهادها

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود:

– در هر سازمانی به خصوص در نظام‌های آموزشی موبینگ و بولینگ باید به صورت یک پدیده شناخته شود.

– به کارکنان نحوه مقابله و گزارش‌دهی در مورد بولینگ و موبینگ آموزش داده شود.

- مدیر در محیط آموزشی باید سبک مناسب رهبری را انتخاب کند تا بتواند از بروز رفتارهای بولینگ در سازمان جلوگیری کند. یکی از این سبک‌ها، سبک رهبری تحول‌گرا است که رهبر با استفاده از این سبک می‌تواند تا حد زیادی از بروز بولینگ و موبینگ در سازمان جلوگیری کند.
- وجود رفتارهای منصفانه رهبران، وجود محیطی برای ابراز نظارت، عقاید و اهمیت به هر کدام از نیروی‌های انسانی و وجود قانونی مناسب می‌تواند از رفتار بولینگ و موبینگ و تبعات آن جلوگیری کند.
- سازمان آموزش و پرورش باید با ایجاد جلسات با معلمان و کارکنان آموزش و پرورش، دستورالعمل‌ها و رویه‌هایی برای جلوگیری از این پدیده در محیط‌های آموزشی تصویب و اجرا کند.
- قانون‌گذاران و سیاست‌گذاری باید قوانینی در جهت تکریم معلمان و افزایش درآمد آنان به نسبت مشاغل دیگر تصویب کنند.

## منابع

- حقیقت‌شناس، اصغر؛ محمدرضا دلوی و مسعود شفیعی (۱۳۸۶). «نقش سرمایه اجتماعی در توسعه». ماهنامه تدبیر، سال ۱۸، شماره ۱۸۸، ۲۵-۲۰.
- رستگار، احمد و همکاران (۱۳۹۸). «رابطه رهبری تحول‌آفرین و قلدری در محل کار با توجه به نقش واسطه‌ای سلامت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز». پی‌اورد سلامت. ۱۳ (۴): ۲۸۰-۲۶۹.
- زارع، امین؛ محمدحسین آزادی و سعید سپهری (۱۳۹۷). «رهبری اصیل و تمایل به ترک شغل: تبیین نقش واسطه‌ای قلدری سازمانی و فرسودگی شغلی». پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۳(۲)، ۳۵۹-۳۳۳.
- زند، آناهیتا و مرجان فیاضی (۱۳۹۸). «رفتارهای مخرب در محیط کار: سیر تاریخی و مفهومی». چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت کسب و کار و بازرگانی. تهران: دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- سیف‌الهی، ناصر و تورج حسن‌زاده (۱۳۹۷). «بررسی تأثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر قلدری محیط کار». پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۰(۱)، ۱۸۳-۱۶۷.
- عابدی، علی (۱۳۸۹). «کاربرد روش تحقیق پدیده‌شناسی در علوم بالینی». فصل‌نامه راهبرد. ۵۴(۱۹)، ۲۲۴-۲۰۷.
- قلی‌پور، آرین و همکاران (۱۳۸۸). «رابطه بولینگ سازمانی ادراک‌شده با فشار روانی زنان». رفاه اجتماعی. ۹ (۳۴): ۱۸۷-۲۰۵.
- گل‌پرور، محسن و پوران دخت رفیع‌زاده (۱۳۸۹). «رابطه فداکاری و خودکامگی مدیران با تعهد معلمان با توجه به نقش عدالت سازمانی». فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۴-۱۱۸-۱۰۳.
- گل‌پرور، محسن؛ هاله رفیع‌زاده و مژگان عارفی (۱۳۹۳). «بررسی همبستگی بولینگ در بیمارستان با شکایات جسمانی و بهزیستی عاطفی در پرستاران زن». نشریه پژوهنده. سال نوزدهم شماره ۶، ۳۴۴-۳۲۸.

مسلمی، مریم؛ عباداله بانس و علی رضا کوشکی جهرمی (۱۳۹۸). شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار (مورد مطالعه: دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس). *مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی*. ۱۷(۳)، ۵۱۰-۴۹۱.

موذن جمشیدی، میرهادی و نرجس حق‌پرست کنارسری (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر کژتابی‌های سازمانی ادراک‌شده بر سرمایه اجتماعی با تأکید بر نقش میانجی قلدری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت‌های تولیدی صنایع غذایی در شهرک‌های صنعتی استان گیلان)». *مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۳(۲)، ۲۹۷-۳۲۰.

منصوریان، یزدان (۱۳۹۱). «هفتاد نکته کاربردی در طراحی و اجرای پژوهش‌های کیفی» کتاب ماه کلیات، سال پانزدهم، شماره ۸.

میرکمالی، سید محمد (۱۳۹۴). *روابط انسانی در آموزشگاه*. تهران: انتشارات یسپرون.

میرکمالی، سید محمد و حجت غلامزاده (۱۳۹۱). «بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان مدارس منطقه آموزش و پرورش دستگردان (استان یزد)». *فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۶(۱)، ۱۴۳-۱۲۷.

نادی، محمدعلی و زهرا حق‌شناس (۱۳۹۶). «تأثیر رهبری موثق بر تجربه قلدری در محل کار، خستگی عاطفی و حفظ پیامدها». *دوفصل‌نامه علمی پژوهشی مدیریت بر آموزش سازمان‌ها*؛ ۶(۲): ۱۸۱-۱۵۳.

نادی، محمدعلی و مژده شجاعی (۱۳۹۸). «رابطه بین ادراک از قلدری در محیط کار، از خودبیگانگی شغلی، حمایت سازمانی با نیت ترک خدمت و نقش میانجی رفتار شهروندی اجباری». *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۳۰(۱)، ۱۸۸-۱۶۷.

نیک‌پی، ایرج و مریم زند کریمی (۱۳۹۸). «بررسی تأثیر رهبری موثق بر قلدری سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی». *مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی*. ۱۷(۲)، ۳۱۷-۳۳۶.

ولیان، حسن؛ علیرضا کوشکی جهرمی و پونه نیلوفری (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر بولینگ سازمانی با کیفیت خواب فردی با توجه به نقش میانجی نشخوار فکری در میان پرستاران زن». *فصل‌نامه علمی-پژوهشی پژوهش‌های مشاوره*، ۱۶(۶۴): ۱۵۳-۱۲۷.

Atman, U. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi* 3, 157-174.

Cakirpaloglu, S. D., Čech, T., & Kvintová, J.(2018). The Impact Of Workplace Bullying On Self-Esteem Among Elementary School Teachers. *Work*, 3(4),1537-1543.

Chaudhary, R., Rangnekar, S. (2017). "Socio-demographic Factors, Contextual Factors, and Work Engagement: Evidence from India". *Emerging Economy Studies*, 3(1), 1-18.

- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri. İstanbul: Timaş Yayınları.
- 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.
- Gül, H., İnce, M., & Özcan, N. (2011). The Relationship between Workplace Mobbing and Burnout among Academics at a Turkish University. *Research Journal of International Studies* (18), 118-134.
- JOLITA, V., & REGINA, A. (2016). MOBBING IN THE WORKPLACE INCORPORATING BULLYING: THEORETICAL INSIGHTS. *Гуманітарний вісник ЗДІА*.
- 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.
- Lewis, Sian E. Orford, Jim. (2005). "Women's Experiences of Workplace Bullying: Changes in Social Relationships". *Journal of Community & Applied Social Psychology*. Vol 15. pp 29-47.
- Metzger, A. Petit, A. & Sieber, S. (2015). Mentoring as a Way to Change a Culture of Academic Bullying and Mobbing in the Humanities, *Higher Education for the Future*, 2(2), pp. 139-150.
- Olweus, D. & Limber, S. P. (2010) "Bullying in School: Evaluation and Dissemination of the Olweus Bullying Prevention Program." *American Journal of Orthopsychiatry*, 80(1): 124-134.
- Vveinhardt, J., & Streimikiene, D. (2016). Management culture and mobbing in a social organisation: whether a special status provides a guarantee of safety. *Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*, 29(1), 950-966.

# The Lived Experience of Elementary Teachers of the Phenomenon of Mobbing and Bullying with a Phenomenological Approach

Koroush Fatehnezhad<sup>1</sup>, Reza Zarei<sup>2</sup>

## Abstract

The purpose of this study is to analyze the lived experience of elementary teachers of mobbing and organizational bullying phenomenon in the school environment with a phenomenological approach. The present research is qualitative and with a phenomenological approach. In this study, 20 male and female elementary school teachers in District 2 of Shiraz were interviewed. The sampling method was purposive. The interview method was semi-structured and the interviews were conducted until data saturation. Data analysis was based on a seven-step strategy. Deep analysis and understanding of teachers' statements led to the identification of three themes: 1) why this phenomenon occurs (the role of the principal and the type of management, financial and psychological problems of teachers and the role of the education system and education organization), 2) Mobbing and bullying behaviors in the educational and school environment (such as absenteeism and assassination, physical conflict), 3) The effects of mobbing and bullying in the workplace (such as leaving the organization). In the end, according to the results obtained, suggestions are made to prevent this phenomenon.

**Keywords:** Mobbing, Organizational Bullying, Teachers' Living Experience, Phenomenology, Qualitative Method

- 
1. PhD Student in Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, IRAN. Corresponding Author, K.fatehnezhad@yahoo.com
  2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Islamic Azad Psychology, Marvdasht Branch, IRAN.