

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

کوروش فاتح نژاد<sup>۱</sup>، رضا زارعی<sup>۲</sup>

پذیرش: ۹۹/۱۲/۲۶

دریافت: ۹۹/۵/۲۹

#### چکیده

هدف تحقیق حاضر تحلیل تجربه زیسته معلمان ابتدایی از پدیده موبینگ و بولینگ سازمانی در محیط مدرسه با رویکرد پدیدارشناسی 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. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد. روش مصاحبه‌ها نیمه ساختاریافته و مصاحبه‌ها تا زمان اشباع داده انجام شد. تحلیل داده‌ها بر اساس راهبرد هفت مرحله‌ای کلازی صورت پذیرفت. تحلیل و ادراک عمیق گفته‌های معلمان به شناسایی ۳ مضمون (۱) چرایی ایجاد این پدیده (نقش مدیر و نوع مدیریت، مشکلات مالی و روحی معلمان و نقش سیستم آموزشی و سازمان آموزش و پرورش)، (۲) شکل رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی و مدرسه (مانند غیبت و ترور شخصیتی، درگیری فیزیکی)، (۳) اثرات موبینگ و بولینگ در محیط کار (مانند ترک سازمان)، منجر شد. در انتها با توجه به نتایجی که بدست آمده، پیشنهاداتی برای جلوگیری از این پدیده ارائه شده است.

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

<sup>۱</sup> . دانشجوی دکترا مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران، نویسنده مسئول، K.fatehnezhad@yahoo.com

<sup>۲</sup> . استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

## ۱. 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 (گل پرور و رفیع زاده، 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 (قلی پور، بد، فاخری کوزه کنان و باغستانی برزکی، ۱۳۸۸: ۳۴) و از موضوعات بسیار شایع و رایج در زندگی کاری امروزی و در سازمان‌ها است که اثرات مخرب بسیاری بر کارکنان و سازمان‌ها دارد. این اثرات 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 اثرات 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 دارند (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 بصورت 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 وارد آوردن 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 شامل شایعه پراکنی، تهدید، ارباب، توهین‌های کلامی و غیرکلامی درمورد 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 بصورت انتخاب خود قربانی نشان داده می‌شود (وینهارت و استرییکانه<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶: ۹۵۲). براساس اظهارات آتمن<sup>۷</sup> (۲۰۱۲) موبینگ در محیط‌های کاری که در آنها ضعف مدیریتی بالاتر است و اختلال سازمانی بیشتری دیده می‌شود (آتمن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲: به نقل از زند و فیاضی، ۱۳۹۸).

برای اولین بار اصطلاح بولینگ یا قلدری در محل کار در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکانندیناوی به بریتانیا وارد شد. این واژه در برگیرنده تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین آمیزی است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و سرانجام فشار روانی در آنان می‌شود (چاهودکاری و رانجرکار<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷: ۲). هرچند هنوز تعریف مشخصی از قلدری وجود ندارد و نمی‌توان به طور 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 (لويس و ارفرد<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵: ۳۱). ماهیت

<sup>۱</sup> Mobbing<sup>۲</sup> Bullying<sup>۳</sup> KOÇ & KURTBAŞ<sup>۴</sup> Lobinca et al<sup>۵</sup> Gül, İnce & Özcan<sup>۶</sup> Vveinhardt and Streimikiene<sup>۷</sup> Atman<sup>۸</sup> Chaudhary and Rangnekar<sup>۹</sup> Lewis And Orford

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 سوء استفاده‌ی نظام‌مند از قدرت که ماهیت تکرار عمل دارد؛ (الووس و لیمبر<sup>۱</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 (لوپس و ارفرد، ۲۰۰۵: ۳۲). تمیز قائل شدن بین بولینگ سازمانی و نزاع‌های بین فردی نیز مهم است. نزاع‌های بین فردی، به صورت پراکنده رخ می‌دهد، اما بولینگ سازمانی، بنا به تعریف، یک فرایند سیستماتیک و طویل‌المدت رفتارهای پرخاشگرانه و منفی است که عمدتاً دارای ماهیت روانی است (ولیان، کوشکی جهرمی و نیلوفری، 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، رفیع زاده و عارفی، ۱۳۹۳: ۳۲۹).

اما اینکه 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. بطوریکه موبینگ شامل خشونت فیزیکی نمی‌گردد و خصوصیت تعامل گروهی را دارا می‌باشد. بر اساس کُبانگلو، موبینگ فرآیند 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، ۲۰۰۵: به نقل از زند و فیاضی ۱۳۹۸). اصطلاح قلدری بیشتر برای توضیح خشونت‌های فیزیکی در مدارس بکار می‌رود در حالیکه اصطلاح موبینگ و بولینگ محل کار به ندرت خشونت فیزیکی را دربردارند. به همین دلیل لیمن<sup>۲</sup> ترجیح داد برای محل‌های کاری اصطلاح موبینگ را بکار برد. اغلب اوقات، اصطلاح بولینگ مترادف با اصطلاح موبینگ بکار برده می‌شود. بدین گونه برخی از پژوهشگران در متمایز نمودن رفتار بولینگ سازمانی از موبینگ، بولینگ سازمانی را رفتاری عمدی از جانب سرپرست بر زیردست و موبینگ را رفتار ناخواسته و غیر عمدی 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 خشونتی 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 موسساتی 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 می‌توان شکلی از بولینگ سازمانی دانست (میتزگر، پتیت و سیر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵: ۱۴۰). موبینگ و بولینگ یک مسئله 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 فرآیند 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 به عنوان یک پدیده در محیط مدرسه یک مشکل اخلاقی جدی است که ممکن است بر کیفیت جو مدرسه و عملکرد آن به عنوان یک نهاد آموزشی تأثیر بگذارد (کاکیر پالوگلو، چک و کویتوا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸: ۱۵۳۸).

<sup>۱</sup> Olweus And Limber

<sup>۲</sup> Çobanoğlu

<sup>۳</sup> Limen

<sup>۴</sup> JOLITA & REGINA

<sup>۵</sup> Dentith, Wright & Coryell

<sup>۶</sup> Metzger, Petit & Sieber

<sup>۷</sup> Cakirpaloglu, Čech & Kvintová

پژوهش‌هایی نیز در ایران در حوزه بولینگ و موبینگ در ایران صورت گرفته است. قلی پور 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. حق شناس جزئی و نادری (۱۳۹۵) در تحقیق خود در بین معلمان تازه وارد در مدارس دخترانه به این نتیجه رسیدند که رهبری موثق در محیط کار در مدارس می‌تواند قلدری در محیط کار را کاهش دهد. نیک پی و زند کریمی (۱۳۹۶) با بررسی در میان کارکنان دانشگاه اظهار داشته‌اند که فرهنگ سازمانی بر قلدری سازمانی موثر 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. سیف الهی و حسن زاده (۱۳۹۷) به بررسی تأثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر بولینگ پرداختند. یافته‌ها آنان نشان داد بعد شناختی و رفتاری بدگمانی سازمان بر قلدری در محیط کار موثر 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 موثر 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.

از طرفی بیشتر صاحب نظران مسائل تربیتی اعتقاد دارند بین تمام نیروهای اثر بخش یک سازمان آموزشی، معلمان، مهمترین عامل موثر در جریان تعلیم و تربیت هستند. هرچه این سرمایه کیفیت مطلوب و بهتری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقای ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد (میرکمالی و غلام زاده، 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 می‌شود، پدید آوردن تمام زمینه‌ها و شرایط لازم برای ایجاد روحیه، علاقه‌مندی به کار و انگیزش و رضایت آنها در محیط کارشان در جهت تحقق اهداف آموزش و پرورش است (میرکمالی، ۱۳۹۴: ۲۰). بنابراین امروزه سرمایه‌های اجتماعی در سازمان از اهمیت خاصی برخوردار هستند زیرا در غیاب سرمایه‌های اجتماعی و روابط انسانی بسیاری دیگر از سرمایه‌های دیگر سازمان اثر بخشی خود را از دست می‌دهند. اما تضاد در یک سازمان امری اجتناب ناپذیر است. موبینگ و بولینگ نیز یکی از رفتارهای ناپه‌نجا از مقوله تضاد است که در سطح فردی و گروهی در سازمان اتفاق می‌افتد و مدارس به عنوان یکی از انواع سازمان‌های آموزشی است که مهمترین افراد تاثیرگذار در آن معلمان هستند. موضوع مهم تعلیم و تربیت و حساسیت نقشی که معلمان در این فرآیند دارند و بسیاری از آنها با بحران‌های ترک خدمت، فرسودگی شغلی، عدم رضایت شغلی و ... رو به رو کرده است. تاکنون مقالات بسیاری در ایران در زمینه بولینگ و موبینگ انجام شده است. اما مقالات کمی به بررسی این موضوع در محیط‌های آموزشی پرداخته‌اند. همچنین تمام پژوهش‌ها به صورت کمی بوده است و در پژوهش‌های محدودی به صورت کیفی و توصیفی به این پدیده پرداخته شده است. بنابراین در این پژوهش با رویکرد پدیدار-شناسانه 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 می‌پردازیم، تا از دید آنان این پدیده را در محیط آموزشی بررسی کنیم.

## ۲. روش تحقیق

این پژوهش با رویکرد کیفی و روش پدیدار شناسی صورت گرفته است که یک روش توصیفی - قیاسی است که از فلسفه پدیده شناسی سرچشمه می‌گیرد و هدف اصلی آن خلق یک توصیف جامع از یک پدیده تجربه شده روزانه برای دستیابی به درک ساختار ذاتی آن تا ارائه مفهوم تفسیری از درک پدیده می‌باشد (عابدی، ۱۳۸۹: ۲۱۰). با توجه به توضیحات ذکر شده ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته برای کسب داده است. جامعه پژوهش کلیه معلمان مقطع ابتدایی ناحیه (۲) شهرستان شیراز بودند. از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد. در نتیجه با اطلاع رسانی در خصوص مصاحبه در مدارس ناحیه دو در شیراز، 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. مصاحبه‌های به صورت عمیق و نیمه ساختاریافته، در زمان‌های بیست تا سی دقیقه‌ای که ۸ مصاحبه در مدارس و در دفتر مدرسه انجام شد 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 مرحله ای کلایزی<sup>۱</sup> (خواندن دقیق همه‌ی توصیف‌ها و نظرات مهم شرکت کنندگان) استخراج 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 صاحب نظران مطالعات کیفی، شامل « قابل قبول بودن»، « قابلیت اطمینان» و «تأیید پذیری» (منصوریان، ۱۳۹۱) استفاده شد. به این صورت که در جهت قابل قبول بودن مصاحبه‌ها از تأیید مشارکت کنندگان استفاده شد، به صورتی که مصاحبه به صورت فایل مکتوب شده و گزارش پژوهش برای معلمان ارسال شد تا موافقت و یا مخالفت خود را با یافتن 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 تأیید پذیری نتایج، یافته‌ها با پیشینه پژوهش مقایسه شد و با استناد به بحث‌های نظری در تبیین آن اقدام شد و قابل تأیید بودن به عنایت نتایج مطالعه اشاره دارد و با همخوانی نظر دو فرد مستقل راجع به دقت، ارتباط و معنی داده‌ها سنجیده می‌شود.

### ۳. 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 بدست آمده شامل ۳ مضمون اصلی (۱) چرایی ایجاد این پدیده (۲) شکل رفتارهای موبینگ و بولینگ در محیط مدرسه (۳) اثرات موبینگ و بولینگ در محیط کار می‌باشد و مضامین فرعی در زیر گروه هر یک از مضامین اصلی شناسایی و دسته بندی شدند.

#### ۱,۳ چرایی پدیده بولینگ و موبینگ در محیط آموزشی

در مصاحبه‌هایی صورت گرفته از تجربه‌های معلمان دلایل رخ دادن پدیده موبینگ و بولینگ در محیط مدارس به صورت زیر شناسایی و دسته بندی شده است:

#### ۱,۱,۳ نقش مدیر و نوع مدیریت

می دانیم که نقش مدیر در مدارس و نوع مدیریت آنها در روابط انسانی و سازمانی در یک سازمان آموزشی بسیار موثر است و نقش اصلی را بر عهده دارد. مدیر با سبک مدیریت خود می تواند از بولینگ و موبینگ در سازمان جلوگیری کند یا حتی آن را ایجاد کند. تمام معلمان 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 فرآیند ارزشیابی و تبعیض در امتیاز دهی واقعی به معلمان و ایجاد رقابت نا سالم این پدیده را بیش 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 معلمان شده است. یکی از قربانیان موبینگ اینگونه می‌گوید:

"مدیر باید برنامه‌هایی در نظر بگیرد که بین همکاران بخصوص 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 اینکه بگن خانم .... تشویقی به شما میدیم کسی نفهمه. خود فرد هم معذب خواهد بود. اما خب تعداد محدود است و مدیر نمی تواند ارزشیابی را به همه بالا بدهد. ممکن است مدیر از یک کلاس چون طبق سلیقه‌اش است تعریف کند اما از معلمی که طبق استاندارد فعالیت می‌کند تعریف نکند. اما پنهان کاری‌ها باعث تحقیر و توهین و حسادت بقیه همکاران می‌شود. مدیر باید

<sup>۱</sup> Colaizzi

آگاهانه رفتار کند. مدیر می‌تواند با مدیریت خودش یک جو صمیمی بین خود و همکاران ایجاد کند و به روانشناسی مسلط باشد تا بداند چگونه رفتار کند ... " (مصاحبه کننده شماره ۱۱)

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

"... بین مدیری بود که زورگو بوده و نظر همکار برای آن مهم نبوده و طبق بخشنامه کار میکرده. مدیر زنگ های استراحت همکاران را می‌گرفته و یا کوتاه می‌کرده. اعتراض می‌کردیم اهمیتی به نظرات ما داده نمی‌شد. یا خانواده دانش آموزان با معلم درگیر بوده و مدیر از خانواده و دانش آموزان دفاع می‌کند در حالی که حق با معلم بوده است. من همیشه یک جلسه در ابتدای سال تحصیل می‌گذارم با خانواده 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 اینکه اولیا و دانش آموزان به خودشان بیان و بی تفاوت نباشند، معلم با مدیر هماهنگ می‌کنند که نمره‌ها را اینطوری بدهند. بچه باید تلاش کنند 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.

### ۲،۱،۳ 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 :

"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 آنقدر درگیرهای زندگی و مالی دارند که خوب کار نمی‌کنند و برای بچه‌هایی که آیند ی 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 شانی ندارد در جامعه ما و حقوقش یک سوم اینها است. در جامعه معلم رو مسخره می‌کنند. معلم باید در راس باشد و ارزشش بالا باشد و جامعه خوب به آنها نگاه کند نه اینکه تا میگی معلم هستی همه بگن حقوق مفت میگیری و همیشه تعطیلی. اگر معلم باشی می‌دونی که با این حقوق زندگی خیلی سخته و مثل من مجبوری صورتتو با سیلی سرخ کنی، بخصوص برای آقایان زندگی سخته 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 می‌توان اظهار کرد که مشکلات مالی و پیامد های آن در روحیه و روان معلمان اثر گذار است و تنش های مالی می‌تواند باعث ایجاد حسادت و یا رقابت و حتی موبینگ در مدارس شود.

### ۳،۱،۳ مشکلات روحی معلمان

ریشه بسیاری از مشکلات افراد از روح و روان آنان نشأت می‌گیرد. بسیاری از مشکلات روحی نظیر افسردگی، خودشیفتگی، احساس حقارت و کمبود و ... باعث بروز بسیاری از مشکلات در جامعه برای خود فرد و افراد می‌شود. حال این فرد در یک سازمان مشغول به کار می‌شود. این مشکل روحی در سازمان نیز باعث مشکل می‌شود. وجود حس حقارت و حسادت باعث رفتار موبینگ و بولینگ در سازمان می‌شود. اختلالات افسردگی و شخصیتی باعث می‌شود فرد نتواند به صورت بالغانه رفتار کند. بنابراین بیشتر از هر کس دیگر می‌تواند یا قربانی بولینگ و موبینگ در سازمان باشد یا خود به بولینگ در سازمان بپردازد. از طرفی با بروز استرس و فشار است که با کوچکترین مشکل و یا سخنی از سوی فرد دیگر واکنش شدیدی را در پی دارد. همچنین مشکلات

خانوادگی نیز باعث بروز بسیاری از رفتارهای موبینگ و بولینگ در سازمان می‌باشد. زیرا با کوچکترین تنش فرد از کوره در رفته و رفتارهای نابهنجار از خود نشان می‌دهد. یکی از افرادی که خود هم قربانی موبینگ بوده‌است و هم خود فرد دیگر را مورد بولینگ سازمانی قرار داده است تحت تأثیر مشکلات خانوادگی بسیاری قرار داشته‌است که با وجود سابقه بالا در آموزش و پرورش در سال‌های آخر برای اولین بار فرد دیگر را مورد بولینگ سازمانی و فیزیکی در محیط مدرسه قرار می‌دهد. او اینگونه ماجرا را بازگو می‌کند:

" در این ۳۰ سال سابق کار، خودم فردی هستم که انرژی مثبتی دارم و همیشه همه چیز را رعایت می‌کنم 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 جلسه‌ای که گرفتند، گفتند نمره‌های ارزشیابی باید محرمانه بماند. یکی از دوستان که با من صمیمی بود از من پرسید که نمره ارزشیابی شما چند شده؟ من به خاطر اینکه ناراحتی پیش نیاد نگفتم. این خانوم کنجکاو بود و سش از من کمتر بود و دعوی لفظی بین ما پیش آمد و ایشون حرف‌های زشتی به من زدند و من گفتم که ارزشیابی من بالاترین نمره را دارد و ایشون بعد از فهمیدن موضوع به من توهین کردند. از آنجایی که در شرایط خوبی نبودم و مادرم هم سرطان داشتند و مریض بودند و بچه‌ی خواهرم هم فوت کرده بود اصلاً داغون بودم از نظر روحی و عصبی بودم، بعد از اینکه خانم رفتن کلاس خیلی ناراحت بودم و بعد من رفتم به کلاس ایشون و بهش توهین کردم و حرف بسیار بدی جلوی دانش آموزان بهش زدم و پشیمون هم هستم که این حرف‌ها را زدم و ایشون را کتک زدم. ایشون شروع کننده بود و من هم آستانه تحمل پایین بودم و هم کتکش زدم و رفتارهای خانم ادامه داشت تا اینکه این خانم وسط سال مجبور شد جابه‌جا بشود از مدرسه بره 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.

### ۴,۱,۳ نقش سیستم آموزشی و سازمان آموزش و پرورش

نقش بنیادی سیستم آموزشی و سازمان آموزش پرورش در ایجاد رفتار موبینگ و بولینگ در سازمان غیر قابل 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 فرآیند ارزشیابی و نمره دهی و نقش حراست در آموزش و پرورش را 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 معلم‌ها 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 رو به افراد ندهد و برخوردش با معلمان به گونه‌ای باشد که شأن آنها را بالا ببرد و معلمان خودشان را آنقدر 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 موثر 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 اثر گذار باشد تا کنترل کننده آنها. یکی دیگر از معلمان که به شدت روی شیوه گزینه خود و دیگران تاکید داشت می گوید:

"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 می توانم با بچه ها ارتباط برقرار کنم و معلم خوبی باشم؟ شخصیت سالمی دارم؟ آموزش و پرورش از نظر من می گوید من مبسر می خواهم، کسی را می خواهم که بچه ها را کنترل کند. گزینش باید بر مبنای روانشناختی و روانشناسی باشد، اینکه 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 بچه ها خط کار کنم و این ایراد بزرگی است..." (مصاحبه کننده شماره ۱). جدول شماره ۱ به یک جمع بندی از مصاحبه ها و اختصاص دادن مضامین فرعی و اصلی در خصوص چرایی موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی می پردازد.

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 مصاحبه ها به صورت کد گذاری باز
چرایی پدیده بولینگ و موبینگ در محیط آموزشی	۱- نقش مدیر و نوع مدیریت	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدیر تبعیض قائل می شود.</li> <li>- مدیر معلمان را در برابر والدین تحقیر می کند.</li> <li>- پنهان کاری مدیر در محیط کار</li> <li>- عدم ایجاد جو صمیمی توسط مدیر</li> <li>- عدم حمایت مدیر از معلمان</li> </ul>
	۲- مشکلات مالی معلمان	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کم بودن در آمد معلمان نسبت به شغل های دیگر</li> <li>- متعادل نبودن در آمد معلمان و شأن آنها در جامعه</li> <li>- شرایط سخت و فشار مالی معلمان در جامعه</li> </ul>
	۳- مشکلات روحی معلمان	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود مشکلات خانوادگی</li> <li>- وجود افسردگی و مشکلات روحی</li> <li>- بیماری</li> <li>- تنش در محیط کار</li> <li>- احساس حقارت و حسادت</li> </ul>
	۴- نقش سیستم آموزشی و سازمان آموزش و پرورش	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم قانون و سیاست گذاری مناسب برای جلوگیری از قلدری</li> <li>- عدم وجود فرهنگ سازمانی مناسب</li> <li>- وجود سیستم امتیاز بندی معلمان در سیستم آموزشی</li> <li>- نبودن سیستم مناسب گزینش معلمان</li> </ul>



### ۲,۳ 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 به عنوان علائم و یا نشانه‌های این تضادها در سازمان اعلام می‌کند. در این پژوهش با بررسی مصاحبه اکثراً معلمان رفتارهای خاصی را به عنوان 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 به طور معمول شایع‌ترین حرکت موبینگ و بولینگ در محیط آموزشی است:

"موبینگ و قلدری در سازمان آموزش پرورش وجود دارد و به خصوص متأسفانه که ای کاش فیزیکی بود و معلمان رو درو با یکدیگر صحبت میکردند و صادقانه با هم حرف میزنم. متأسفانه قلدری بیشتر مواقع در پشت صحنه اتفاق می‌افته مخصوصاً بین خانم‌ها اتفاق می‌افتد. بعضی مواقع علنی است شکایت همو به مدیر می‌کنند و یا شکایت را به سازمان یا حراست آموزش پرورش می‌برند. من آدم رکی هستم و انتقاد رک بیان می‌کنم. خودم با هیچکس درگیر نمی‌شوم. در سال‌های اول کاریم و تازه فارغ التحصیل شده بودم و وقتی وارد کار شدم. برای من یک سری گزارش داده بودند و انقدر 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 رو. نامه ای اومد که من باید برم حراست سازمان، باید پیگیری کنم و حراست تذکر داده است..." (مصاحبه کننده شماره ۱۶).

یکی از معلمان در این باره اظهار می‌کند: "من و یکی از همکارام از زمانی که من وارد مدرسه شدم با من مشکل داشت. همیشه از من بهانه می‌گرفت و یا پیش دیگران منو تحقیر می‌کرد. کاری می‌کرد که بقیه به چشم یک معلم ناتوان به من نگاه کنند با اینکه از اون خیلی جوان تر بودم اما خیلی منو اذیت می‌کرد هر روز در مدرسه به داستانی داشتیم. حتی در اواخر دیگه علنی جلو بقیه کارای ها منو زیر سوال می‌برد و باعث شد مدیر مدرسه هم حتی از اون طرفداری کنه و یک روز که در آخر طاقت من تموم شد. بعد از مدرسه قبل سوار شدن ماشینش باهاش درگیری فیزیکی کردم و حسابی پشیمونم اما خب از طرفی هم خیلی منو اذیت کرد خیلی خسته شده بود...". بنابراین می‌توان رفتارهای مختلفی را شناسایی کرد که همگی در محیط‌های 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 مصاحبه‌ها 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 در پشت سر - غیبت کردن - زیر آب زدن
	۲- توهین علنی و تحقیر در محیط کار	- بهانه گرفتن از کار و فعالیت - تحقیر کردن رو درو در جلوی همکاران - توهین مستقیم در محیط کار
		- هل دادن - ضرب و شتم

۳-درگیری فیزیکی در محیط کار	- کشیدن مو سر - خنج 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

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

مهم‌ترین اثر و پیامد رفتارهای موبینگ و بولینگ در سازمان ترک محیط است. بسیاری از افرادی که قربانی بولینگ و موبینگ در سازمان شده‌اند آن محیط را ترک کرده‌اند. بسیاری دیگر اگر سازمان را ترک نکنند، به طور مرتب در گیر تنش و رفتارهای ناهنجار در محیط کار هستند. پیامد و اثر مهم دیگر این پدیده بر روی کیفیت تدریس و دانش آموزان است. معلمی که تحت قربانی این رفتار های قرار گیرد، ذهنش به شدت درگیر و آشفته است و نمی‌تواند با کیفیت لازم به تدریس و کنترل دانش آموزان بپردازد. یکی از از معلمان در این باره می‌گوید:

"وقتی این اتفاق برای هر معلمی اتفاق بیافتد یا معلّم از اون مدرسه می‌رود و یا این کشمش‌ها 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 بهم برخورد می‌کنند و نسبت بهم حس خوبی ندارند، ناخداگاه کیفیت آموزشی را پایین می‌آورد و هم خود دانش آموزان ضربه می‌خورند و هم سیستم آموزشی ضربه می‌خورد... " (مصاحبه کننده 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 دیگه اون آدم سابق و اون معلّم خوب همیشه نبودم... " (مصاحبه کننده 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 هیچ کس ارتباط صمیمانه داشته باشند. همچنین رضایت شغلی و میزان دلبستگی و تعلق به سازمان از بین می‌رود. یکی از افرادی که آسیب دیده‌است می‌گوید:

"من عاشق دانش آموزانم هستم چه زمانی که در مقطع دبیرستان بودم و چه زمانی که در مقطع ابتدایی مشغول به کار هستم، اما بعد از اون اتفاق‌ها دیگه محیط آموزشی را دوست ندارم و زنگ‌های تفریح به دفتر نمی‌روم و دوست معلمی ندارم که با اون فرد صمیمی باشم. اعتماد من نسبت به آنها از دست رفته‌است و تا زمان بازنشستگی من ادامه پیدا خواهد کرد. از اینکه وارد آموزش و پرورش شده‌ام به شدت پشیمان هستم ... " (مصاحبه کننده شماره ۸).

بسیاری از معلمان اذعان داشتند که حتی در موارد نادر بولینگ و موبینگ در سازمان باعث آسیب و قلدری معلّم به دانش آموزان در محیط مدرسه می‌شود. بولینگ و موبینگ در سازمان باعث پسرفت و عدم موفقیت سازمان می‌شود. معلّم دیگری می‌گوید: "بسیاری از ما معلّم‌ها وقتی دچار این اتفاق در محیط می‌شویم به خصوص اگر از مافوق خود و مدیریت باشد چون نمی‌توانیم از خود دفاع کنیم، راهکار را قلدری بر روی دانش آموزان 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 به خصوص مدارس

پسرانه ... " (مصاحبه کننده شماره ۶). در جدول شماره ۳ به یک جمع بندی 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

#### ۴. نتیجه گیری

معلمان به عنوان افراد شاغل در نهاد آموزش و پرورش، وظیفه تعلیم و تربیت نسل نوجوان و کودک را برعهده دارد 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 موثر 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 پیامد جبران ناپذیری 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، به عنوان سازمانی که با معلمان و دانش آموزان سر و کار دارد، نیز چنین است. در این پژوهش با رویکرد پدیدار شناسانه 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 دسته بندی 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 آن 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 می‌گردد. همچنین یافته‌های دیگر تحقیق نشان می‌دهد مشکلات مالی و رقابت بر سر این موضوع می‌تواند در بروز پدیده موبینگ و بولینگ در محیط‌های آموزشی موثر 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 زمینه ساز 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 به طور مناسب و به جا تصمیم‌گیری کنند که این امر سبب می‌شود سلامت نظام اداری و سازمانی در این سازمان‌ها خدشه دار شود و آثار نامطلوبی بر افراد سازمانی و سرمایه اجتماعی بر جای گذارند و در نهایت، روند کار، تولیدات و اثربخشی سازمان را نیز تحت الشعاع قرار گیرد (حقیقت‌شناس و همکاران، ۱۳۸۶؛ موذن جمشیدی و حق پرست 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 دانش آموزان 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 و 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 و بیشتر قربانیان قلدری سازمانی و موبینگ تصمیم به ترک سازمان داشتند و آنهایی که سازمان را ترک نکردند دچار بی‌انگیزه‌ای 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.

## ۵. پیشنهادات

در راستای نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که:

- ۱- در هر سازمانی به خصوص در نظام‌های آموزشی موبینگ و بولینگ باید به صورت یک پدیده شناخته شود.
- ۲- به کارکنان نحوه مقابله و گزارش دهی در مورد بولینگ و موبینگ آموزش داده شود.
- ۳- مدیر در محیط آموزشی باید سبک مناسب رهبری را انتخاب کند تا بتواند از بروز رفتارهای بولینگ در سازمان جلوگیری کرد. 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 به عمل بیاورد.
- ۴- وجود رفتارهای منصفانه رهبران، وجود محیطی برای ابراز نظارت، عقاید و اهمیت به هر کدام از نیروی های انسانی و وجود قانونی مناسب می‌تواند از رفتار بولینگ و موبینگ و تبعات آن جلوگیری کند.
- ۵- سازمان آموزش و پرورش باید با ایجاد جلسات با معلمان و کارکنان آموزش و پرورش، دستورالعمل‌ها و رویه‌های برای جلوگیری از این پدیده در محیط‌های آموزشی تصویب و اجرا کند.
- ۶- قانون‌گذاران و سیاست‌گذاری باید قوانینی در جهت تکریم معلمان و افزایش درآمد آنان به نسبت مشاغل دیگر تصویب کنند.

## منابع

- حقتشاس، ا؛ دلوی، م؛ شفیعیه، م. (۱۳۸۶). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه. *ماهنامه تدبیر*، سال ۱۸، شماره ۱۸۸، ۲۵-۲۰.
- رستگار، ا؛ صیف، م؛ فیروزی اردکانی، ز؛ تاجوران، م. (۱۳۹۸). رابطه‌ی رهبری تحول آفرین و قلدری در محل کار با توجه به نقش واسطه‌ای سلامت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز. *پیاورد سلامت*؛ ۱۳ (۴): ۲۶۹-۲۸۰.
- زارع، ا؛ آزادی، م. ح؛ سپهری، س. (۱۳۹۷). رهبری اصیل و تمایل به ترک شغل: تبیین نقش واسطه‌ای قلدری سازمانی و فرسودگی شغلی. *پژوهش‌های مدیریت انتظامی*، ۱۳(۲)، ۳۳۳-۳۵۹.
- زند، آ؛ فیاضی، م. (۱۳۹۸). رفتارهای مخرب در محیط کار: سیر تاریخی و مفهومی، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت کسب و کار و بازرگانی، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- سیف الهی، ن. حسن زاده، ت. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر قلدری محیط کار. *پژوهش نامه مدیریت تحول*، ۱۰(۱)، ۱۶۷-۱۸۳.
- عابدی، ح. ع. (۱۳۸۹). کاربرد روش تحقیق پدیده شناسی در علوم بالینی. *فصلنامه راهبرد*، ۵۴(۱۹)، ۲۲۴-۲۰۷.
- قلی پور، آ؛ بد، م؛ فاخری کوزه کنان، س؛ باغستانی برزکی، ح. (۱۳۸۸). رابطه بولینگ سازمانی ادراک شده با فشار روانی زنان. *رفاه اجتماعی*؛ ۹ (۳۴): ۱۸۷-۲۰۵.
- گل پرور، م؛ رفیع زاده، پ. د. (۱۳۸۹). رابطه فداکاری و خودکامگی مدیران با تعهد معلمان با توجه به نقش عدالت سازمانی، *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۴- ۱۱۸: ۱۰۳.
- گل پرور، م؛ رفیع زاده، ه. عارفی، م. (۱۳۹۳). بررسی همستگی بولینگ در بیمارستان با شکایات جسمانی و بهزیستی عاطفی در پرستاران زن، *تشریح پژوهنده*، سال نوزدهم شماره ۶، ۳۴۴-۳۲۸.
- مسلمی، م؛ بانس، ع؛ کوشکی جهرمی، ع. ر. (۱۳۹۸). شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر قلدری در محیط کار (مورد مطالعه: دستگاه‌های اجرایی شهر بندرعباس). *مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"*، ۱۷(۳)، ۴۹۱-۵۱۰.
- موزن جمشیدی، م؛ حق پرست کنارسری، ن. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر کژتابی های سازمانی ادراک شده بر سرمایه اجتماعی با تأکید بر نقش میانجی قلدری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت های تولیدی صنایع غذایی در شهرک های صنعتی استان گیلان). *مجله علمی "مدیریت سرمایه اجتماعی"*، ۳(۲)، ۲۹۷-۳۲۰.
- منصوریان، ی. (۱۳۹۱). *هفتاد نکته کاربردی در طراحی و اجرای پژوهش های کیفی*، کتاب ماه کلیات، سال پانزدهم، شماره ۸.
- میر کمالی، س.، د. (۱۳۹۴). *روابط انسانی در آموزشگاه*. تهران: انتشارات یسپرون.
- میر کمالی، س. م؛ غلام زاده، ح. (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، م. ع. حق شناس، ز. (۱۳۹۶). تأثیر رهبری موثق بر تجربه قلدری در محل کار، خستگی عاطفی و حفظ پیامدها. *دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بر آموزش سازمانها*؛ ۶ (۲): ۱۵۳-۱۸۱.
- نادی، م؛ ع.؛ شجاعی، م. (۱۳۹۸). رابطه بین ادراک از قلدری در محیط کار، از خودبیگانگی شغلی، حمایت سازمانی با نیت ترک خدمت و نقش میانجی رفتار شهروندی اجباری. *جامعه شناسی کاربردی*، ۳۰(۱)، ۱۶۷-۱۸۸.
- نیک پی، ا؛ زندکریمی، م. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر رهبری موثق بر قلدری سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی. *مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"*، ۱۷(۲)، ۳۱۷-۳۳۶.
- ولیان، ح؛ کوشکی جهرمی، ع؛ نیلوفری، پ.، (۱۳۹۶). بررسی تأثیر بولینگ سازمانی با کیفیت خواب فردی با توجه به نقش میانجی نشخوار فکری در میان پرستاران زن. *فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش های مشاوره*؛ ۱۶ (۶۴): ۱۲۷-۱۵۳.

- Atman, U. (۲۰۱۲). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi* ۳, ۱۵۷-۱۷۴.
- Cakirpaloglu, S. D., Čech, T., & Kvintová, J.(۲۰۱۸). The Impact Of Workplace Bullying On Self-Esteem Among Elementary School Teachers. *Work*, ۳(۴), ۱۵۳۷-۱۵۴۳.
- Chaudhary, R., Rangnekar, S. (۲۰۱۷). "Socio-demographic Factors, Contextual Factors, and Work Engagement: Evidence from India". *Emerging Economy Studies*, ۳(۱), ۱-۱۸.
- Çobanoğlu, Ş. (۲۰۰۵). *Mobbing işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Dentith, A. M., Wright, R. R. & Coryell, J. (۲۰۱۴). Those Mean Girls and Their Friends: Bullying and Mob Rule in the Academy, *adult learning*, ۲۶(۱), pp. ۲۸-۳۴.
- Gül, H., İnce, M., & Özcan, N. (۲۰۱۱). The Relationship between Workplace Mobbing and Burnout among Academics at a Turkish University. *Research Journal of International Studies* (۱۸), ۱۱۸-۱۳۴.
- JOLITA, V., & REGINA, A. (۲۰۱۶). *MOBBING IN THE WORKPLACE INCORPORATING BULLYING: THEORETICAL INSIGHTS*. Гуманітарний вісник ЗДІА.
- Koç, H., & Kurtbaş, D. (۲۰۱۱). 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*, ۱(۲), ۱۶-۳۲.
- Lewis, Sian E. Orford, Jim. (۲۰۰۵). "Women's Experiences of Workplace Bullying: Changes in Social Relationships". *Journal of Community & Applied Social Psychology*. Vol ۱۵. pp ۲۹-۴۷.
- Metzger, A. Petit, A. & Sieber, S. (۲۰۱۵). Mentoring as a Way to Change a Culture of Academic Bullying and Mobbing in the Humanities, *Higher Education for the Future*, ۲(۲), pp. ۱۳۹-۱۵۰.
- Olweus, D. & Limber, S. P. (۲۰۱۰) "Bullying in School: Evaluation and Dissemination of the Olweus Bullying Prevention Program." *American Journal of Orthopsychiatry*, ۸۰(۱): ۱۲۴-۱۳۴.
- Vveinhardt, J., & Streimikiene, D. (۲۰۱۶). Management culture and mobbing in a social organisation: whether a special status provides a guarantee of safety. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, ۲۹(۱), ۹۵۰-۹۶۶.