Qualitative Research in Behavioral Sciences
© 2025 University of Birjand, Iran
ISSN: 2981-1937
2025, Vol. 3, Issue. 2, No. 6, 57-74
https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8507.1077

The Lived Experiences of Newly Hired Assistant Professors Facing Organizational Bullying in Universities: An Analysis of Consequences and Coping Strategies

Sajjad Rezaei [1*], Maede Shabani [2], Ali Poursafar[3], Iraj Shakrinia[1]

1) Associate Professor, Department of Psychology, University of Guilan
2) MA in General Psychology, Department of Psychology, University of Guilan
3) Assistant Professor, Department of Educational Sciences, University of Guilan

Received: 12/04/2024 Revised: 02/28/2025 Approved: 03/11/2025

Abstract

Background: Nowadays, organizational bullying is a significant challenge in educational environments and can lead to various psychological, physical, and organizational consequences for victims. This study investigates the consequences of organizational bullying for newly appointed assistant professors and explores their coping strategies within the academic environment. It aims to identify and analyze these impacts and examine the strategies faculty members employ to confront this phenomenon.

Method: The present study employed a qualitative research method using descriptive phenomenology. The participants included assistant professors from the University of Guilan who perceived themselves as having experienced bullying in 2022. The sampling method was purposive and snowball sampling, and theoretical saturation was reached after interviewing 16 men and 8 women. Data were collected through semi- structured interviews and analyzed using Colaizzi's seven- step method.

Results: The data analysis resulted in 15 open codes, 4 subcategories, and 2 main themes. The main themes for the consequences of organizational bullying were individual and organizational consequences. The subcategories related to individual consequences included physical and psychological effects, while the subcategories related to organizational consequences included decreased productivity and weakened organizational culture. Furthermore, 13 open codes, 4 subcategories, and 2 main themes emerged regarding coping strategies for organizational bullying. The main themes included individual coping strategies, with subcategories of acceptance and withdrawal, and seeking social support, with subcategories of seeking support from peers and seeking support from family.

Conclusions: The findings of the study indicate that organizational bullying has profound negative effects on the physical and psychological health of faculty members. These consequences include headaches, migraine attacks, and other related symptoms. On the other hand, the experience of being bullied leads to organizational consequences, such as decreased productivity and weakened organizational culture within the university. Effective coping with this phenomenon requires the creation of supportive and educational environments, strengthening conflict management, and raising awareness of the consequences of bullying. Therefore, individuals can respond more effectively and positively. Additionally, the results showed that social support from colleagues and family plays a key role in reducing the negative effects of this phenomenon.

Keywords: *organizational bullying, phenomenology, coping strategies, consequences, university*

* **Corresponding:** Sajjad Rezaei, sajjad.rezaei@guilan.ac.ir
- **Article type:** research article
- **Article APA Reference**
Rezaei, S., Shabani, M., Poursafar, A., & Shakrinia, I. (2025). The lived experiences of newly hired assistant professors facing organizational bullying in universities: An analysis of consequences and coping strategies. *Qualitative Research in Behavioral Sciences, 3*(2), 57-74. https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8507.1077

Extended Abstract

Introduction

The most recent statistics from the Workplace Bullying Institute indicate that organizational bullying in universities and educational settings is still a major challenge. Overall, approximately 66% of the employees acknowledge being aware of bullying in their workplace, even if they are not directly involved. This includes faculty members and young members working in academic settings (Namie, 2021). Organizational bullying refers to persistent and targeted negative behavior stemming from the abuse of power within the workplace. In organizational bullying, one or more individuals target another individual or group with negative behaviors (Einarsen et al., 2020). This phenomenon is prevalent in organizations and higher education settings, specifically due to the presence of hierarchical structures and insufficient support for faculty members, particularly the newcomers. Organizational bullying can manifest through direct behaviors such as threats, insults and humiliation, or indirectly through exclusion, spreading rumors, imposing excessive workloads, withholding resources and facilities, etc. (Einarsen et al., 2020).

Organizational bullying effects in universities and educational settings can include a vast range of mental and professional problems. The most common bullying consequences reported by the faculty members can be categorized into physical and psychological consequences. Studies have shown that physical consequences include digestive problems, sleep disturbances, changes in dietary patterns (Trépanier et al., 2013). Psychological consequences include tension (Branch et al., 2013), depression (Lever et al., 2019), self- blame (Adiyaman & Meier, 2021), anxiety, desperation, decreased motivation, feeling shame, social isolation (Salin & Notelaers, 2017), family conflicts and in some cases panic disorder and post-traumatic stress disorder (Prevost & Hunt, 2018).

Studies on the organizational bullying consequences reveal that bullying in universities can have numerous negative consequences. One of the significant consequences of organizational bullying is that it lowers professors' productivity and interferes with the recruitment of new faculty members, which can lead to the creation of a negative attitude towards the university as an inefficient institution (Fogg, 2008). Beyond its negative effects on the faculty members, organizational bullying can also create problems for the university itself. Bullying may lead to an interference in recruiting new members and thus have a negative impact on the university credit (Cassell, 2011). King & Piotrowski (2015) note that university bullying can be very costly to the organization due to legal, consulting, and relocation fees. Moreover, it can also be costly for faculty members, as those who decide to leave the organization may struggle to find new job positions and suffer professional, social, and financial losses.

Examining the previous related studies in the realm of higher education demonstrates reveals that there seems to be insufficient information about how assistant professors cope with organizational bullying. Furthermore, the consequences of such bullying on their lived experience remain unclear. It is very crucial to consider the psychological state and employment status of the valuable human capitals in universities, who are drivers of scientific and theoretical formulation and also essential entities for development of modern technologies of the nation. Providing a safe and thriving workplace facilitates achieving this goal. Accordingly, considering what has been mentioned, the present study aims to address the following two questions: 1. What are the consequences of organizational bullying for the bullied newly hired assistant professors? 2. What coping strategies do the newly hired assistant professors employ when dealing with organizational bullying.

Method

The present qualitative study adopted a descriptive phenomenology method. The participants of the study consisted of assistant professors of Guilan University who perceived themselves to have experienced bullying during the year 2021. The participant's inclusion criteria include being a member of Guilan university faculty, holding the academic rank of assistant professor and also providing informed consent. The participant's exclusion criteria included only their non-cooperation in participating in the research and answering questions (4 members of faculty did not consent to participate in the study). From among the participants, 16 men and 8 women, with a minimum age of 33 and a maximum age of 43 (with an average age of 37) and with less than 10 years of service (with an average of 5.5 years) were selected from the faculties of literature and humanities, technology and engineering, art and architecture, agriculture and basic sciences based on the purposive and snowball sampling. Sampling was conducted until theoretical saturation in data was achieved. The study used semi-structured interview, and the data were analyzed based on Colaizzi's seven-step method. In order to code and analyze the data, Colaizzi's seven-step method was used (Akbari Bourang & Samirapour, 2021) which presents a meticulous analysis of the collected data. This study was carried out over a six-month period (from September to February 2022).

Results

Table 1 shows the consequences of organizational bullying from the perspective of newly hired assistant professors, categorized into main themes, subcategories, and open codes.

Table 1: Consequences of organizational bullying from the perspective of newly hired assistant professors

Main Themes	Subcategories	Open Codes
Individual Consequences	Physical Consequences	Palpitations (2) - Migraine attacks (1) - Headache (4)
	Psychological Consequences	Stress (4) - Panic Attacks (1) - Anxiety (4) - Helplessness (3)
Organizational Consequences	Decreased Productivity	Decreased Motivation (2) - Job Dissatisfaction (1) - Decline in Job Performance (3) - Resignation or Transfer (1)
	Weakened Organizational Culture	Lack of Trust in Management (2) - Fear of Feedback (1) - Reduced Innovation and Creativity (1) - Development of a Negative Attitude Toward the Organization (3)

Table 2 presents the coping strategies for organizational bullying in terms of main themes, subcategories, and open codes from the perspective of newly hired assistant professors.

Table 2: Coping strategies for organizational bullying from the perspective of hired assistant professors

Main Themes	Subcategories	Open Codes
Individual Coping Strategies	Acceptance	Not Attempting to Change the Situation (1) - Silence Against Bullying (3) - Failure to Report Bullying (1) - Unsuccessful Complaints (2)
	Withdrawal	Avoiding Attendance at Meetings (3) - Ignoring the Bully (2) - Taking a Sabbatical (2) - Considering Resigning from the Department (1) - Considering Requesting a Transfer (2)
Social Support Seeking	Seeking Support from Peers	Talking to Colleagues in the Department (2) - Talking to Other Assistant Professors (1)
	Seeking Support from Family	Sharing with Spouse (1) - Sharing with Close Individuals (2)

Discussion

The results indicated that organizational bullying in academic environments, particularly among newly hired faculty members, has negative effects on their physical and psychological

health, resulting in both individual and organizational repercussions. At the individual level, the experience of bullying leads to physical symptoms such as palpitations, headaches, and migraine attacks, along with psychological effects including anxiety, stress, panic attacks, and feelings of helplessness. These findings are consistent with those observed in prior research (Einarsen et al., 2020; Salin & Notelaers, 2017).

The experience of bullying exerts continuous psychological and physical pressure on an individual, potentially leading to a range of physical and psychological issues. At the organizational level, bullying not only hampers faculty productivity but also negatively affects the organizational culture. These effects can include reduced motivation, job dissatisfaction, decreased job performance, and a desire to leave the job. Furthermore, a decline in trust towards management and a reduction in innovation and creativity are also consequences of bullying in academic environments.

Due to fears of potential repercussions, newly hired assistant professors often turn to individual coping strategies. These strategies include accepting the current situation or withdrawing from stressful circumstances. Some may also avoid protesting or reporting their experiences of bullying out of concern for the negative impact it could have on their job. In contrast, others may seek research opportunities abroad or contemplate changing careers by transferring to different universities. Additionally, seeking social support from colleagues, family, and friends has proven to be an effective strategy in alleviating stress and psychological pressure. This aligns with previous research, which suggests that social support can reduce the negative effects of bullying.

Conclusion

The findings indicate that the perceived consequences of bullying experienced by newly hired assistant professors are multifaceted, involving both physical and psychological dimensions. From an organizational perspective, it can lead to reduced productivity and a weakening of the organizational culture. Assistant professors may respond to organizational bullying by either accepting the situation or withdrawing from it. In some cases, they may seek emotional support from peers or family members during such times. Effectively addressing this phenomenon requires the establishment of supportive environments, enhanced conflict management, and increased awareness of the consequences of bullying, enabling individuals to respond more effectively and positively.

Limitations

Bullying is a complex phenomenon that each participant perceives from their own perspective. Although data saturation was reached, there may be different coping solutions depending on the number of victims. Therefore, there is a need to develop specific conceptual models for this community. The results reflect a very small yet significant population within the academic community, and its findings cannot be generalized to other groups.

Future Studies

Previous research on organizational bullying in higher education highlights the growing importance of recognizing and addressing this issue within educational environments. Recent studies focus on the need for effective management of organizational bullying and the strategies to cope with it. These studies suggest that enhancing organizational justice and offering increased support to newly hired faculty members can help mitigate the negative effects of organizational bullying. Future research should focus on comparing the consequences of this phenomenon for male and female assistant professors, instructors, and PhD students, as well as exploring strategies for overcoming it in universities across different contexts.

پژوهش‌های کیفی در علوم رفتاری

© ۱۴۰۳ دانشگاه بیرجند
ISSN: ۲۹۸۱-۱۹۳۷
۱۴۰۳، دورهٔ ۳، شمارهٔ ۲، پیاپی ۶، ۵۷-۷۴
https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8507.1077

تجربهٔ زیستهٔ استادیاران نواستخدام از قلدری در دانشگاه: تحلیل پیامدها و راهبردهای مقابله‌ای

سجاد رضائی [۱*]، مائده شعبانی [۲]، علی پورصفر [۳]، ایرج شاکری‌نیا [۱]

۱) دانشیار، گروه روان‌شناسی، دانشگاه گیلان
۲) کارشناسی ارشد روان‌شناسی عمومی، گروه روان‌شناسی، دانشگاه گیلان
۳) استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه گیلان

دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۱۴ *ویرایش:* ۱۴۰۳/۱۲/۱۰ *پذیرش:* ۱۴۰۳/۱۲/۲۱

چکیده

زمینه: امروزه قلدری سازمانی یکی از معضلات جدی در محیط‌های آموزشی است و می‌تواند پیامدهای روانی، جسمانی و سازمانی متعددی برای قربانیان به همراه داشته باشد.

هدف: این پژوهش با هدف بررسی پیامدهای قلدری سازمانی برای استادیاران نواستخدام و راهبردهای مقابله‌ای آنان در محیط دانشگاهی انجام شده است. این پژوهش به دنبال شناسایی و تحلیل این پیامدها و راهکارهای اتخاذی اعضاء هیئت علمی برای مقابله با این پدیده است.

روش‌شناسی: روش پژوهش حاضر کیفی از نوع پدیدارشناسی توصیفی بود. شرکت‌کنندگان پژوهش را استادیاران نواستخدام دانشگاه گیلان که به باور خود مورد قلدری واقع شده بودند، در سال ۱۴۰۱ تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر هدفمند و گلوله برفی بود و داده‌ها از طریق مصاحبهٔ نیمه ساختاریافته با ۱۶ مرد و ۸ زن، جمع‌آوری شد و نمونه‌گیری تا اشباع نظری ادامه داشت. داده‌ها به روش هفت مرحله‌ای کلایزی تحلیل شد.

یافته‌ها: از تحلیل داده‌ها، ۱۵ کد باز، ۴ مقوله فرعی و ۲ مضمون اصلی به‌دست آمد. مضامین اصلی برای پیامدهای قلدری سازمانی شامل پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی بودند. مقولات مربوط به پیامدهای فردی، شامل پیامدهای جسمی و پیامدهای روان‌شناختی و مقولات مربوط به پیامدهای سازمانی، شامل کاهش بهره‌وری و تضعیف فرهنگ سازمانی بود. همچنین، ۱۳ کد باز، ۴ مقوله فرعی و ۲ مضمون اصلی از راهبردهای مقابله‌ای با قلدری سازمانی به‌دست آمد که مضامین اصلی شامل راهبردهای مقابله‌ای فردی با مقولات پذیرش و کناره‌گیری و دریافت حمایت اجتماعی با مقولات جستجوی حمایت از همتایان و جستجوی حمایت در خانواده بود.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش حاکی از آن است که قلدری سازمانی تأثیرات منفی عمیقی بر سلامت جسمانی و روانی اعضاء هیئت علمی دانشگاه دارد. این پیامدها شامل سردرد، حملات میگرنی و غیره می‌باشد. از سوی دیگر تجربهٔ مورد قلدری واقع شدن، منجر به پیامدهای سازمانی از جمله کاهش بهره‌وری افراد و تضعیف فرهنگ سازمانی در دانشگاه می‌شود. مقابلهٔ مؤثر با این پدیده نیازمند ایجاد محیط‌های حمایتی و آموزشی، تقویت مدیریت تعارض و افزایش آگاهی نسبت به پیامدهای قلدری است تا افراد قادر به واکنش مؤثرتر و مثبت‌تری باشند. همچنین نتایج نشان داد که حمایت اجتماعی همکاران و خانواده نقش کلیدی در کاهش اثرات منفی این پدیده ایفا می‌کند.

کلید واژه‌ها: *قلدری سازمانی، پدیدارشناسی، راهبردهای مقابله‌ای، پیامدها، دانشگاه*

* **نویسندهٔ مسئول مکاتبه:** سجاد رضائی، sajjad.rezaei@guilan.ac.ir

- **نوع مقاله:** پژوهشی
- **ارجاع APA مقاله**

رضائی، سجاد؛ شعبانی، مائده، پورصفر، علی و شاکری‌نیا، ایرج (۱۴۰۳). تجربهٔ زیستهٔ استادیاران نواستخدام از قلدری در دانشگاه: تحلیل پیامدها و راهبردهای مقابله‌ای. *پژوهش‌های کیفی در علوم رفتاری*، ۳(۲)، ۵۷-۷۴. https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8507.1077

رضائی، س.، شعبانی، م.، پورصفر، ع. و شاکری‌نیا، ا. (۱۴۰۳). تجربهٔ زیستهٔ استادیاران نواستخدام از قلدری در دانشگاه: تحلیل پیامدها و راهبردهای مقابله‌ای. *پژوهش‌های کیفی در علوم رفتاری*، ۳(۲)، ۵۷-۷۴. https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8507.1077

مقدمه

جدیدترین آمار مؤسسهٔ بین المللی قلدری در محل کار (Workplace Bullying Institute) نشان می‌دهد که قلدری سازمانی در دانشگاه‌ها و محیط‌های آموزشی همچنان یک چالش بزرگ است. به‌طور کلی، تقریباً ۶۶٪ از کارکنان اذعان دارند که از وجود قلدری در محیط کار خود مطلع هستند، حتی اگر خود مستقیماً درگیر آن نباشند. علاوه بر این، ۴۹٪ از کارکنان گزارش کرده‌اند که شخصاً از این پدیده تأثیرات منفی متعددی گرفته‌اند. این موارد شامل اساتید و اعضاء جوان هیئت علمی می‌شود که در محیط‌های دانشگاهی کار می‌کنند (Namie, 2021). قلدری سازمانی به‌عنوان یک رفتار منفی مداوم و هدفمند که از طریق سوءاستفاده از قدرت در محیط کار اتفاق می‌افتد، توصیف می‌شود. در قلدری سازمانی یک یا چند فرد، فرد یا گروهی دیگر را هدف رفتارهای منفی قرار می‌دهند (Einarsen et al., 2020). این پدیده در سازمان‌ها و محیط آموزش عالی به‌ویژه به دلیل ساختارهای سلسله مراتبی و نبود حمایت کافی برای اعضاء هیئت علمی به‌خصوص اعضاء تازه وارد، وجود دارد و می‌تواند به صورت رفتارهای مستقیم مانند تهدید، توهین، تحقیر و یا به شکل‌های غیرمستقیم مانند نادیده انگاری، انتقال شایعات، تحمیل وظایف مضاعف و محدود کردن منابع و امکانات بروز پیدا می‌کند (Einarsen et al., 2020).

اثرات قلدری سازمانی در دانشگاه‌ها و محیط‌های آموزشی می‌تواند شامل طیف وسیعی از مشکلات روانی و حرفه‌ای باشد. شایع‌ترین پیامدهای قلدری که توسط اعضاء هیئت علمی گزارش شده است را می‌توان در دو دستهٔ پیامدهای جسمی و روان‌شناختی طبقه‌بندی کرد. پژوهش‌ها نشان دادند که پیامدهای جسمی شامل: مشکلات دستگاه گوارش، اختلالات خواب، تغییر در الگوی غذا خوردن (Trépanier et al., 2013) و پیامدهای روان‌شناختی شامل: تنیدگی (Branch et al., 2013)، افسردگی (Lever et al., 2019)، خودسرزنشگری (Adiyaman & Meier, 2021)، اضطراب، درماندگی، ترس، کاهش انگیزه، احساس شرم، انزوای اجتماعی (Salin & Notelaers, 2017)، مشکلات خانوادگی و در برخی موارد اختلالات پنیک و استرس پس از سانحه می‌باشد (Prevost & Hunt, 2018).

پژوهش Cook et al. (2010) نیز نشان داده است که قربانیان قلدری، عواقب ناشی از تجربهٔ قلدری را به شکل مشکلات درونی‌سازی همچون اضطراب، افسردگی و ضعف حرمت خود نشان می‌دهند. در ایران نیز Shabani et al. (2023) آشکار ساختند استادیاران نواستخدام قربانی قلدری در سال‌های ابتدایی خدمت خود در دانشگاه به علت داشتن سابقهٔ کمتر و عدم ثبات وضعیت استخدامی در گروه آموزشی، یک نوع قلدری عمودی «از بالا به پایین» را تجربه می‌کنند که معمولاً شامل مورد تهدید واقع شدن، محرومیت از امکانات و بهره‌کشی پژوهشی و اداری بوده است. همچنین وجود عدم شفافیت در برخی از قوانین و آیین‌نامه‌ها، ضعف نظام اداری حاکم در دانشگاه و تبعیض در ارائهٔ خدمات و امکانات به عده‌ای از اساتید، از عمده‌ترین دلایل شکل‌گیری قلدری در دانشگاه بوده است.

چارچوب نظری در مطالعهٔ پیامدهای قلدری سازمانی در محیط‌های دانشگاهی، به ترکیبی از نظریات روان‌شناسی سازمانی و اجتماعی نیاز دارد. این نظریات به درک بهتر از پدیدهٔ قلدری، پیامدهای آن و راهبردهای مقابله‌ای با قلدری منجر می‌شوند. برای مثال نظریهٔ قدرت (Power Theory) بیان می‌کند که عدم تعادل قدرت و سوءاستفاده از آن در سازمان‌ها و نهادها می‌تواند زمینهٔ شکل‌گیری پدیدهٔ قلدری سازمانی را فراهم آورد. این نظریه بیان می‌کند که قلدری سازمانی اغلب از عدم تعادل قدرت میان افراد ناشی می‌شود. در محیط‌های دانشگاهی، اعضاء جوان هیئت علمی که جایگاه پایینی در سلسله مراتب سازمانی دارند، بیشتر در معرض قلدری قرار می‌گیرند (Salin, 2003). قربانیان قلدری در سازمان‌هایی با ساختار سلسله مراتبی، این‌گونه تصور می‌کنند که اگر رفتار ناپسند فرد قلدر را به مدیریت یا مقام‌های بالاتر گزارش دهند، ثمری نداشته و بیشتر از قبل مورد بدرفتاری فرد قلدر قرار می‌گیرند. در این وضعیت برخی از قربانیان احساس ناتوانی و درماندگی می‌کنند و قادر به مقابله با پیامدهای منفی تجربه شده نیستند. همچنین در طولانی مدت عدهٔ زیادی از آن‌ها از آسیب‌های روان‌شناختی و جسمی ناشی از تجربهٔ قلدری در سازمان رنج می‌برند (Attell et al., 2017).

در همین راستا نظریهٔ استرس شغلی (Job Stress Theory)، بیان می‌کند که فشارهای ناشی از محیط کاری، مانند قلدری، می‌تواند منجر به استرس شغلی و تأثیرات منفی بر سلامت روانی و جسمانی افراد شود. قلدری سازمانی به‌عنوان یک منبع استرس عمل می‌کند و قربانیان با استفاده از راهبردهای مختلف مانند اجتناب یا مقابله مستقیم، به این استرس واکنش نشان می‌دهند. از دیدگاه نظریهٔ استرس شغلی، قلدری سازمانی می‌تواند باعث ایجاد تنیدگی، افسردگی، و حتی اختلالات روانی همچون اختلالات پنیک، اضطراب فراگیر و غیره شود (Rodríguez-Muñoz et al., 2010; Einarsen et al., 2020).

در پژوهش جدید نشان داده شده است که تجربهٔ قلدری سازمانی با افزایش تمایل به ترک شغل و کاهش رضایت شغلی در میان کارکنان مرتبط است (Chowdhury et al., 2023). از جمله چارچوب‌های نظری جدید که در این زمینه مطرح شده‌اند، نظریهٔ عدالت سازمانی

(Organizational Justice Theory) است. این نظریه به اهمیت احساس عدالت در محیط کار و نحوهٔ ادراک کارکنان از منصفانه بودن رفتارها اشاره دارد. براساس این نظریه، زمانی که اعضاء هیئت علمی احساس می‌کنند که با آن‌ها غیرمنصفانه رفتار می‌شود، از جمله در معرض قلدری قرار گرفتن، این موضوع می‌تواند باعث کاهش تعهد سازمانی، نارضایتی شغلی و حتی ترک محل کار شود (Greenberg, 1990). در واقع وقتی در رویه‌های رسمی دانشگاه، درخواست‌های اعضاء جوان هیئت علمی نادیده گرفته شده، به آن‌ها بی‌احترامی شده یا تحت تأثیر قلدری سازمانی به حاشیه رانده می‌شوند، این امر به کاهش اعتماد آن‌ها به ساختار سازمانی و نارضایتی شغلی منجر می‌شود و در نهایت اعضاء هیئت علمی ممکن است به دنبال یافتن محیط کاری منصفانه‌تر و حمایت‌کننده‌تر باشند (Einarsen et al., 2020).

پژوهش‌های انجام شده در رابطه با پیامدهای سازمانی قلدری در آموزش عالی نشان می‌دهد که قلدری در دانشگاه می‌تواند تأثیرات منفی گسترده‌ای داشته باشد. یکی از پیامدهای مهم قلدری، کاهش بهره‌وری اساتید و اختلال در جذب نیروهای جدید هیئت علمی است که می‌تواند به ایجاد نگرش منفی نسبت به دانشگاه به‌عنوان یک محیط کاری ناکارآمد منجر شود (Fogg, 2008). علاوه بر تأثیرات منفی بر اعضای هیئت علمی، قلدری می‌تواند مشکلاتی برای دانشگاه نیز ایجاد کند. قلدری ممکن است به اختلال در جذب نیروهای جدید و تأثیر سوء بر اعتبار دانشگاه منجر شود (Cassell, 2011). King & Piotrowski (2015) تأکید می‌کنند که قلدری دانشگاهی می‌تواند به دلیل هزینه‌های حقوقی، مشاوره و جابه‌جایی، برای سازمان بسیار پُرهزینه باشد. همچنین، قلدری ممکن است برای اعضای هیئت علمی هزینه‌های بالایی به همراه داشته باشد، زیرا افرادی که تصمیم به ترک سازمان می‌گیرند، ممکن است با مشکلاتی در گرفتن موقعیت جدید شغلی مواجه شوند و آسیب‌های حرفه‌ای، اجتماعی و مالی متعددی ببینند.

پژوهش‌ها نشان می‌دهد که پیامدهای قلدری برای اعضای هیئت علمی می‌تواند به ایجاد گروه‌های ناکارآمد در هر دانشکده منجر شود. در این گروه‌ها، اعضای هیئت علمی به سختی وظایف خود را انجام می‌دهند و دانشجویان ممکن است تلاش کنند دورهٔ تحصیل خود را زودتر به پایان برسانند. در واقع قلدری می‌تواند باعث ایجاد یک فضای کاری تنش‌زا و ناسالم شود که مانع از رشد شخصی و علمی اعضای هیئت علمی می‌شود و در نهایت منجر به کاهش نوآوری و کیفیت آموزشی در دانشگاه‌ها خواهد شد. این وضعیت می‌تواند به کناره‌گیری اعضای هیئت علمی از انجام پژوهش‌های نوآورانه و کاهش کیفیت تدریس منجر شود (Keashly & Neuman, 2010; Namie, 2021).

نظریهٔ اضطراب-اجتناب (Anxiety-Avoidance Theory)، نیز بیان می‌کند که افراد در مواجهه با تهدیدهایی مانند قلدری سازمانی، اغلب به دلیل احساسات ناشی از اضطراب و ترس به رفتارهای اجتنابی روی می‌آورند (Kowalski & Limber, 2013). این نظریه به بررسی چگونگی واکنش افراد به موقعیت‌های اضطراب‌آور و تلاش آن‌ها برای اجتناب از این موقعیت‌ها می‌پردازد. افراد ممکن است با اجتناب از موقعیت‌های استرس‌زا به دنبال کاهش احساسات منفی خود باشند (Barlow, 2002). در این راستا، اعضای هیئت علمی نواستخدام ممکن است تمایل به دوری از افراد قلدر داشته باشند، از تعاملات گروهی کناره‌گیری کنند یا حتی به فکر ترک حرفهٔ دانشگاهی باشند. نتایج پژوهش Rodríguez-Muñoz et al. (2010) نشان می‌دهد که قلدری می‌تواند اضطراب موقعیتی را در قربانیان افزایش داده و در نتیجه منجر به کاهش عملکرد شغلی و افزایش رفتارهای ناهنجار سازمانی شود. در واقع قربانیان قلدری معمولاً بین دو راهبرد مقاومت منفعلانه (تلاش برای نادیده گرفتن قلدری) یا تسلیم شدن در برابر قلدری، با خود درگیر می‌شوند که هر دو اضطراب آن‌ها را بیشتر می‌کند. ادبیات پژوهشی دربارهٔ راهبردهای مقابله‌ای با قلدری نشان می‌دهد که اجتناب از رویارویی معمولاً به آسیب‌های روانی بیشتری منجر می‌شود. قربانیانی که از راهبردهای اجتنابی مانند عقب‌نشینی عاطفی یا نادیده گرفتن عامل قلدری استفاده می‌کنند، اغلب با اضطراب و استرس طولانی مدت روبه‌رو می‌شوند. اما ساختارهای حمایتی سازمانی مانند چارچوب‌های قوی مدیریت تعارض در دانشگاه‌ها می‌توانند به کاهش این اثرات منفی کمک کنند و مکانیسم‌های مقابله‌ای سالم‌تری را برای دانشگاهیان فراهم کنند (Balducci et al., 2011).

Sepahvand et al. (2020) در پژوهشی با هدف بررسی رابطهٔ میان قلدری سازمانی و سکوت سازمانی، به این نتیجه رسیدند که در سازمان‌های دولتی سوء رفتارهای سازمانی همچون قلدری سازمانی وجود دارد. در واقع این سازمان‌ها به علت قراردادهای استخدامی دائمی و دادن امنیت شغلی به افراد، امکان هرگونه برخورد قاطع با رفتارهای قلدرمآبانه را از مدیران گرفته و سازمان‌ها به محیط مناسبی برای بروز پدیدهٔ قلدری تبدیل شده‌اند. آن‌ها در پژوهش خود در بررسی قلدری با ۲۹۷ نفر از کارکنان ادارات ستادی استان لرستان به این نتیجه رسیدند که وقتی افراد در سازمان مورد قلدری قرار می‌گیرند، نوعی از حالت‌های منفی روان‌شناختی همچون خشم، ناراحتی و درماندگی در آنان به وجود می‌آید. برخورد عده‌ای از آن‌ها سکوت بوده تا از عواقب سنگین اعتراض در امان بمانند و رویکرد عده‌ای دیگر به نوعی انتقام گرفتن غیرمستقیم منجر می‌شود. یعنی قربانیان در مواجهه با قلدری دیگر انتظارات مدیران و سازمان را به خوبی برآورده نساخته و قلدری را یکی از دلایل نقص قراردادهای روان‌شناختی در سازمان می‌دانند.

پاره‌ای دیگر از پژوهش‌ها در آموزش عالی نشان می‌دهد که بسیاری از اساتیدی که مورد قلدری واقع می‌شوند، سکوت کرده و احساس می‌کنند که این کار قابل تحمل‌تر از مقابله با قلدری است. سکوت اعضای هیئت علمی که قربانی قلدری می‌شوند، می‌تواند ناشی از احساس بی‌قدرتی یا ترس از عواقب بیشتر باشد. بسیاری از اساتید قربانی ترجیح می‌دهند به جای مقابله مستقیم با قلدری، این وضعیت را تحمل کنند، چرا که ممکن است احساس کنند مقابله با این پدیده باعث تشدید شرایط یا آسیب بیشتر به موقعیت شغلی و حرفه‌ای‌شان شود (Rai & Agarwal, 2017; Fogg, 2008). اما اتخاذ این رویکرد به هیچ‌وجه به بهبود وضعیت کمک نمی‌کند. در واقع، سکوت قربانیان می‌تواند موجب تقویت وضعیت موجود و تشدید قلدری شود (Keashly & Neuman, 2010).

نتایج پژوهش Lewis (2004) در مورد اثرات بلندمدت قلدری سازمانی در دانشگاه نشان داد که رنج ناشی از تجربهٔ قلدری ادامه یافته و حتی پس از آن که دانشگاهیان شغل خود را ترک کرده تا از قلدری دور شوند، ادامه می‌یابد. او در ادامه بیان می‌کند که برخی از استادان که مورد قلدری واقع شده بودند توانستند آن را بخشی از حواشی شغل خود بدانند، اما هرگز آن را کاملاً فراموش نکردند. برای برخی دیگر نیز تجربهٔ قلدری فراتر از یک حاشیه باقی می‌ماند و در ادراک آن‌ها از محیط‌های آموزشی تأثیر سوء می‌گذارد.

در مقایسه با پژوهش‌های کمیتی، پژوهش‌های کیفی در راستای چنین موضوعی می‌تواند به‌منظور درک عمیق‌تری از تجارب زیستهٔ استادیاران نواستخدام و جوان و تفسیر بهتر معانی به‌دست آمده، منجر شود. در این نوع پژوهش‌های کیفی پژوهشگران می‌توانند به بررسی احساسات، تفکرات و ادراکات شرکت‌کنندگان بپردازند و از آن‌ها سؤالات پیچیده‌ای بپرسند که در روش‌های کمّی، معمولاً نادیده گرفته می‌شوند. تجربهٔ ارتباط نزدیک پژوهشگر در بستر دانشگاه در ارتباط با این تجارب زیستهٔ استادیاران، به‌واسطه انعطاف‌پذیری و تنوع داده‌هایی که در یک موقعیت طبیعی به‌دست می‌آید، باعث می‌شود، پژوهش کیفی ابزاری قدرتمند برای درک عمیق‌تر شرکت‌کنندگان و پاسخ به سؤالات پژوهش باشد و زمینه برای کسب بینش‌های جدید در مورد پدیده‌های پیچیده و چند بُعدی فراهم شود.

با مرور پژوهش‌های قبلی در بستر آموزش عالی دریافت شد که اطلاعات اندکی در مورد نحوهٔ مواجهه استادیاران با قلدری سازمانی وجود دارد و مشخص نیست، پیامدهای این قلدری در تجارب زیستهٔ آن‌ها چگونه است. رسیدگی به وضعیت روان‌شناختی و استخدامی سرمایه‌های انسانیِ ارزشمند در دانشگاه‌ها که پیشران تولید علم و نظریه‌پردازی و بدنهٔ اصلی ارتقاء فناوری‌های نوین در کشور هستند، بسیار با اهمیت است. طراحی محیط کاری بدون مزاحمت و بالنده، رسیدن به این هدف را تسهیل می‌کند. لذا با توجه به مطالب ذکر شده این پژوهش با هدف پاسخگویی به دو سؤال ذیل انجام شده است: ۱) پیامدهای قلدری سازمانی برای استادیاران نواستخدامی که مورد قلدری واقع شده‌اند، چگونه بوده است؟ ۲) راهبردهای مقابله‌ای استادیاران نواستخدام در مواجهه با قلدری سازمانی چیست؟

روش

در این پژوهش، با توجه به اهداف تعیین شده، از روش پژوهش کیفی به‌ویژه پدیدارشناسی توصیفی استفاده شده است. دلیل انتخاب این روش، کسب تجارب زیستهٔ استادیاران نواستخدام از پیامدهای قلدری و راهبردهای مقابله‌ای با این پدیده در بافت دانشگاه گیلان بوده است. جامعهٔ این پژوهش شامل کلیهٔ استادیاران نواستخدام دانشگاه گیلان بود که تجربهٔ قلدری سازمانی را به باور خود در این دانشگاه داشته‌اند. ملاک‌های ورود مشارکت‌کنندگان شامل: عضو هیئت علمی دانشگاه گیلان بودن، دارا بودن مرتبهٔ علمی استادیار و رضایت آگاهانه بود.

ملاک‌های خروج نیز شامل عدم همکاری آن‌ها برای شرکت در پژوهش و پاسخ به سؤالات بود (۴ نفر از اعضاء هیئت علمی راضی به شرکت در این پژوهش نشدند). از میان مشارکت‌کنندگان، ۱۶ مرد و ۸ زن با حداقل سن ۳۳ و حداکثر سن ۴۳ سال (با میانگین سنی ۳۷ سال) و با سابقهٔ خدمت کمتر از ۱۰ سال (با میانگین ۵/۵ سال) از دانشکده‌های ادبیات و علوم انسانی، فنی و مهندسی، هنر و معماری، علوم کشاورزی و علوم پایه به روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند و نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری در داده‌ها انجام شد. بر این اساس، پس از ۱۴ مصاحبه با استادیاران مرد و ۶ مصاحبه با استادیاران زن، داده‌ها به اشباع نظری رسیدند و به‌منظور کسب اطمینان بیشتر از صحت داده‌ها، ۴ مصاحبه تکمیلی دیگر صورت گرفت. پژوهش در اتاق کار اساتید و پس از اخذ وقت قبلی از ایشان انجام شد. طول مدت مصاحبه‌ها بین ۲۰ الی ۶۰ دقیقه بود.

قبل از شروع مطالعه، پژوهشگر کیفی، توسط استاد راهنما و مشاوران پروژه برای مصاحبه و جمع‌آوری اطلاعات مورد آموزش قرار گرفت. چندین موقعیت و مصاحبهٔ آزمایشی جهت تمرین پژوهشگر و مصاحبه‌کننده (نفر دوم) برگزار شد تا مهارت لازم برای جمع‌آوری اطلاعات ضمانت شود. سؤالات اصلی برای پرسش از استادیاران نواستخدام در مورد این‌که وقایع و تجربیات پس از رخداد قلدری در دانشگاه را چگونه توصیف می‌کنید و این‌که چگونه با این موضوع کنار آمده‌اند به تأیید ۳ استاد راهنما و مشاوران این پژوهش رسید. سؤالات توسط دانشجو یا همان پژوهشگر کیفی (که مدیر دانشکده و همچنین عضو هیئت نبود) انجام می‌شد تا کمترین تأثیر در پاسخ‌های منعکس شده از سوی

مشارکت‌کنندگان ایجاد شود. این پژوهش در بازهٔ زمانی ۶ ماهه (مهر تا اسفند ماه سال ۱۴۰۱) اجرا شد. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در جدول شمارهٔ ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی استادیاران دارای تجربهٔ قلدری سازمانی

ویژگی جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۸	۳۳/۳
	مرد	۱۶	۶۶/۷
	کل	۲۴	۱۰۰
دانشکده	کشاورزی	۵	۲۰/۸
	ادبیات و علوم انسانی	۷	۲۹/۲
	فنی و مهندسی	۴	۱۶/۷
	هنر و معماری	۵	۲۰/۸
	علوم پایه	۳	۱۲/۵
	کل	۲۴	۱۰۰

در این پژوهش، برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است. جهت تنظیم سؤالات مصاحبه از مضامین به‌دست آمده در پژوهش‌های گذشته در مورد قلدری سازمانی بهره گرفته شد. به‌منظور دستیابی به اپوخه (Epoché) یا تعلیق قضاوت‌ها و پیش‌فرض‌های احتمالیِ پژوهشگران روی تحلیل داده‌ها، مصاحبه‌کننده و تیم راهبردی مطالعه، باورها، پیش‌فرض‌های ذهنی و تجربیات شخصی خویش را از فرآیند جمع‌آوری و تحلیل‌ها داده‌ها خارج ساختند. ضبط مصاحبه‌ها و پخش مجدد و پیاده‌سازی آن روی کاغذ مانع از ورود قضاوت شخصی پژوهشگر می‌شود. تلاش شد ایجاد فضائی امن، حفظ گمنامی و محرمانگی افراد و داده‌ها و اطمینان به مشارکت‌کنندگان در مورد عدم افشای اطلاعات شخصی آن‌ها، بر اعتبار درونی پژوهش افزوده شود. تأمل بر پردازش داده‌های کیفی با توجه به اصول کدگذاری به جای ورود دادن تفاسیر شخصی، به حفظ داده‌ها از تأثیرگذاری پیش‌فرض‌های پژوهشگر کمک می‌کند. با رعایت این اصول، دستیابی پژوهشگر به میزان زیادی ضمانت می‌شود و به درک عمیق‌تری از تجربیات و نظرات مصاحبه‌شونده دست می‌یابد. برای کدگذاری و تحلیل داده‌ها از روش هفت مرحله‌ای کلایزی (Akbari Bourang & Samirapour, 2021) استفاده شده است که تجزیه و تحلیل دقیقی از اطلاعات جمع‌آوری شده به‌دست می‌دهد. مراحل این روش به شرح زیر است:

۱. مصاحبه‌های ضبط شده به صورت مکتوب توسط محقق پیاده‌سازی شده و متن هر مصاحبه چند بار خوانده می‌شود.
۲. محقق عبارات معنی‌دار و مهم را زیرخط می‌کشد و تمامی اظهارات موجود در مصاحبه‌ها که به‌طور مستقیم با پدیدهٔ مورد مطالعه مرتبط هستند را استخراج می‌کند.
۳. محقق هر یک از عبارات معنی‌دار استخراج‌شده از مرحلهٔ قبل را شناسایی کرده و کدگذاری می‌کند. در این مرحله، محقق سعی می‌کند تا هرگونه پیش‌داوری‌های خود را دربارهٔ پدیدهٔ مورد مطالعه کنار بگذارد.
۴. مفاهیم کدگذاری شده بر اساس تشابه در خوشه‌های یکسان قرار گرفته و از این طریق مضامین استخراج می‌گردد.
۵. پژوهشگر، توصیفی جامع از تجربیات بیان شده توسط مشارکت‌کنندگان را ارائه می‌دهد.
۶. پژوهشگر، توصیف جامع از پدیدهٔ مورد مطالعه را به بیانی کوتاه خلاصه می‌کند. در این مرحله، با توجه به تجربهٔ شرکت‌کنندگان، معانی اجزاء ترکیب شده و توصیفی منسجم از موضوع مورد مطالعه پدید می‌آید که به "ساختار تجربه" معروف است.
۷. پژوهشگر توصیفات و تجربیات مشارکت‌کنندگان را از طریق مراجعه مجدد به آن‌ها اعتبارسنجی می‌کند. او ممکن است در فرآیند این بازخورد مراحل قبلی تحلیل را اصلاح کند.

برای اعتباریابی، از روش اعتباریابی Lincoln & Guba (1985) استفاده شده است. این روش بر اساس چهار معیارهای اعتمادپذیری، ثبات، انتقال‌پذیری و تصدیق‌پذیری، اعتبار پژوهش‌های کیفی را ارزیابی می‌کند (Lincoln & Guba, 1985). در این پژوهش نیز برای اطمینان از این‌که نتایج پژوهش معتبر و قابل اعتماد هستند، از روش‌هایی همچون بحث و تبادل نظر با استاد راهنما و اساتید مشاور و توجه نمودن به بازخوردهای آن‌ها برای ارزیابی فرآیند پژوهش و مستندسازی فرآیند پژوهش و نتایج استفاده شده است. همچنین برای افزایش تصدیق‌پذیری از نظرات استادان صاحب‌نظر استفاده شد و به‌منظور اطمینان از حصول نتایج مشابه، علاوه بر پژوهشگر، سه فرد دیگر نیز کدگذاری را انجام دادند و از اجتماع کدگذاری آنان مضامین اصلی و مقوله‌های فرعی به‌دست آمده است. به‌منظور رعایت

اخلاق در پژوهش، پس از مصاحبه با شرکت‌کنندگان، به آن‌ها اطمینان داده شد که متن مصاحبه‌های انجام شده با آن‌ها محرمانه خواهد ماند و نتایج پژوهش بدون ذکر نام آن‌ها منتشر خواهد شد. به‌منظور رعایت این امر، تمامی نام‌ها به کد عددی تغییر داده شد.

یافته‌ها

در پاسخ به سؤال اول پژوهش (پیامدها و تجربیات پس از رخداد قلدری سازمانی در دانشگاه را چگونه برای خودتان توصیف می‌کنید؟)، پس از بررسی مصاحبه‌های انجام شده و تجزیه و تحلیل متن پیاده‌سازی شده، ۷ کد باز و ۲ مقولهٔ فرعی برای پیامدهای فردی و ۸ کد باز و ۲ مقولهٔ فرعی برای پیامدهای سازمانی به‌دست آمد. در جدول ۲، کدها، مقوله‌ها و مضامین اصلی که از مصاحبه با شرکت‌کننده‌های حاضر در پژوهش به‌دست آمده، آورده شده است.

جدول ۲: پیامدهای قلدری سازمانی از منظر استادیاران نواستخدام

مضامین اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای باز
پیامدهای فردی	پیامدهای جسمی	تپش قلب (۲) حملات میگرنی (۱) سردرد (۴)
	پیامدهای روان‌شناختی	استرس (۴) حملات پانیک (۱) اضطراب (۴) درماندگی (۳)
پیامدهای سازمانی	کاهش بهره‌وری	کاهش انگیزه (۲) نارضایتی شغلی (۱) افت عملکرد شغلی (۳) انصراف یا انتقالی(۱)
	تضعیف فرهنگ سازمانی	عدم اعتماد به مدیریت (۲) ترس از بازخورد (۱) کاهش روحیه نوآوری و خلاقیت (۱) ایجاد نگرش منفی نسبت به سازمان (۳)

مضمون اول: پیامدهای فردی

نتایج نشان داد که تجربهٔ قلدری سازمانی برای اعضای نواستخدام هیئت علمی پیامدهای جسمی و روان‌شناختی متعددی دارد. از جمله مهم‌ترین پیامدهای جسمی شناسایی شده می‌توان به «تپش قلب»، «سردرد» و «حملات میگرنی» اشاره کرد. به‌عنوان مثال، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۹ اظهار داشت: *«هر بار که آن شخص برایم ویس می‌فرستاد و صدایش را می‌شنیدم، تپش قلب می‌گرفتم و دست‌هایم شروع به لرزیدن می‌کرد. نگران بودم نکند دوباره برایم مشکل ایجاد کند».* در مورد «سردرد» و «حملات میگرنی»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۸ گفت: *«وقتی نیمه شب با من تماس گرفت و هر چه از دهانش درآمد به من گفت، به قدری حال من بد شد که سردرد و میگرن به سراغم آمد».*

پیامدهای روان‌شناختی شناسایی شده شامل «تنیدگی»، «حملات پانیک»، «اضطراب» و «درماندگی» است. این دو دسته از پیامدها به هم مرتبط هستند؛ چرا که برخی از مشکلات جسمی ممکن است منشاء عصبی و روان‌شناختی داشته باشند و انواع فشارها، اضطراب‌ها و تنیدگی‌های روانی می‌توانند منجر به مشکلات جسمانی شوند. به‌عبارت دیگر، پیامدهای روان‌شناختی گاهی باعث بروز پیامدهای جسمانی می‌شوند. در مورد «حملات پانیک»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۴ گفت: *«هر کدام از این اتفاقات که برایت تعریف می‌کنم، در همان زمان فشار و ناراحتی روانی زیادی به من وارد کرد. به‌طور خاص، روز اول عید به خاطر بحثی که با مدیر گروه داشتم، دچار حملات پانیک شدم و زیر سُرم بودم».*

در مورد «استرس» و «اضطراب»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۸ اظهار داشت: *«همه کارهای آن شخص استرس و فشار روانی زیادی برایم ایجاد کرده بود. در آن برههٔ زمانی خیلی مضطرب شده بودم. هنوز بعد از تقریباً یک سال از آن زمان، هر روز از خودم می‌پرسم چرا باید این همه ترس را به ما منتقل می‌کرد و جواب قانع‌کننده‌ای نمی‌یابم. آن فرد هیچ برتری نسبت به من نداشت و از همان مسیر وارد شده بود که من آمده بودم، اما خود را بهتر از همه می‌دانست».* در مورد «تنیدگی» و «درماندگی»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۶ گفت: *«به قدری در چاپ مقالات زد و بند وجود دارد که واقعاً تحت فشار و استرس هستیم. واقعاً عضویت در هیئت علمی زمین تا آسمان با چیزی که تصور می‌کردم فرق دارد».*

مضمون دوم: پیامدهای سازمانی

نتایج نشان داد که قلدری سازمانی نه تنها به سلامت روانی و جسمی اعضاء هیئت علمی نواستخدام آسیب می‌زند، بلکه به‌طور مستقیم بر عملکرد و فرهنگ سازمان تأثیر منفی می‌گذارد. مقولات شناسایی شده در این مضمون شامل «کاهش بهره‌وری» و «تضعیف فرهنگ سازمانی» هستند. کدهای به‌دست آمده از کاهش بهره‌وری شامل «کاهش انگیزه»، «نارضایتی شغلی»، «افت عملکرد شغلی» و «تصمیم برای ترک شغل» است. کدهای به‌دست آمده از تضعیف فرهنگ سازمانی شامل «عدم اعتماد به مدیریت»، «ترس از بازخورد»، «کاهش روحیهٔ نوآوری و خلاقیت» و «ایجاد نگرش منفی نسبت به سازمان» است.

در مورد «کاهش انگیزه»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۸ گفت: *«وقتی با درخواست بورسیه‌ام ناحق مخالفت کردند، انگیزه‌ام برای کار و پژوهش از بین رفت. با خودم فکر کردم، چرا باید این همه زحمت بکشم؟»*. در مورد «نارضایتی شغلی»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۶ اظهار داشت: *«در واقع در فضایی هستیم که نه راه پس داریم و نه راه پیش. رضایت کلی اصلاً خوب نیست»*. در مورد «افت عملکرد شغلی»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۳ گفت: *«در مقطعی که این اتفاق برایم افتاد، خیلی از دانشگاه دلسرد شدم و عملکرد کاری‌ام پایین آمد. روحیه‌ام بسیار ضعیف شده بود و چند پله رتبه‌ام افت کرد»*.

در مورد «انصراف یا انتقالی»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۴ اظهار داشت: *«من هم به انصراف از گروه و انتقال به دانشگاه دیگر فکر کردم. اما بومی همین جا بودم. خانواده و زندگیم در این شهر بود. چطور می‌توانستم بروم؟»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۸ نیز گفت: *«به قدری دردسر درست کرد که حتی به انصراف از کارم هم فکر کردم»*. در مورد «عدم اعتماد به مدیریت»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۱ گفت: *«مدیرگروه و مسئولین دانشکده برای حل مشکلات ما هیچ اقدامی نکردند»*. در مورد «ترس از بازخورد»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۵ اظهار داشت: *«ترسیدم اعتراض کنم و برام بد تمام شود. ممکن بود حرف‌هایی علیه من به همکاران بزند و دید آن‌ها را نسبت به من منفی کند»*. در مورد «کاهش روحیهٔ نوآوری و خلاقیت»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۲ گفت: *«سال‌های اول کارم سعی می‌کردم پروژه‌هایی را انتخاب کنم که نوآورانه باشند و من را به چالش بکشند. اما اکنون وقتی می‌بینم در پاداش‌دهی تفاوتی بین کار خوب و خیلی خوب قائل نمی‌شوند، تصمیم گرفته‌ام خودم را به زحمت نیندازم»*. در مورد «ایجاد نگرش منفی به سازمان»، شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۶ گفت: *«از بیرون، موقعیت شغلی ما خیلی قشنگ به نظر می‌رسد. همه فکر می‌کنند عضویت در هیئت علمی دانشگاه سراسری چه مزایایی دارد، اما من از این دانشگاه به شدت ناراضی‌ام. مطمئن باش اگر امروز بگویند فردا بازنشسته شو، همین فردا درخواست بازنشستگی می‌دهم»*.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش (چگونه با وقایع و تجربیات قلدری سازمانی در دانشگاه کنار می‌آیید و یا مقابله می‌کنید؟)، پس از بررسی مصاحبه‌های انجام شده و تجزیه و تحلیل متن‌ها، ۱۳ کد باز و ۲ مقولهٔ فرعی برای راهبردهای مقابله‌ای فردی و ۴ کد باز و ۲ مقولهٔ فرعی برای دریافت حمایت اجتماعی شناسایی شدند که در جدول ۳ نشان داده شده است. کدها، مقوله‌ها و مضامین اصلی که از مصاحبه با شرکت‌کننده‌های حاضر در پژوهش به‌دست آمده، آورده شده است.

جدول ۳: راهبردهای مواجهه با قلدری سازمانی از منظر استادیاران نواستخدام

مضامین اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای باز
راهبردهای مقابلهٔ فردی	پذیرش	عدم تلاش برای تغییر شرایط (۱) سکوت در برابر قلدری (۳) عدم گزارش قلدری (۱) به نتیجه نرسیدن اعتراضات (۲)
	کناره‌گیری	کناره‌گیری از حضور در جلسات (۳) بی اعتنایی به عامل قلدری (۲) رفتن به فرصت مطالعاتی (۲) فکر کردن به انصراف از گروه (۱) فکر کردن به گرفتن انتقالی (۲)
دریافت حمایت اجتماعی	جستجوی حمایت از همتایان	صحبت با همکاران در گروه (۲) صحبت با سایر استادیاران (۱)
	جستجوی حمایت در خانواده	در میان گذاشتن با همسر (۱) در میان گذاشتن با افراد نزدیک (۲)

مضمون اول: راهبردهای مقابله‌ای فردی

اساتید، به‌ویژه افراد جوان‌تر، برای مقابله با قلدری سازمانی اغلب به راهبردهای فردی متوسل می‌شوند. این راهبردها معمولاً شامل پذیرش شرایط یا کناره‌گیری از موقعیت‌های استرس‌زا است. بسیاری از شرکت‌کنندگان به دلیل ترس از بدتر شدن شرایط و تبعات اعتراض، از مقابلهٔ مستقیم با قلدری خودداری کرده‌اند.

پذیرش:

شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۲۲: *«من از کودکی یاد گرفتم که برای هموار شدن مسیرم، باید با تمام توان بجنگم. اما از یک جایی به بعد، دیگر تلاش برای مقابله با آن‌ها را رها کردم. فهمیدم که چقدر در این مدت که به‌خاطر این مسائل حرص خوردم، اذیت شدم»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۶: *«دو سال سکوت کردم. نمی‌توانستم اعتراض کنم؛ کارم دست آن آقا بود. اگر با خواسته‌هایش موافقت نمی‌کردم، در روند بررسی پرونده تبدیل وضعیت من اختلال ایجاد می‌کرد»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۱: *«می‌خواستم کارهایش را گزارش دهم، اما نگران بودم که به ضررم تمام شود. او در گروه ما شخصیتی داشت که کمتر کسی جرأت می‌کرد به او اعتراض کند»*.

شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۴ : *«تازه به گروه آمده بودم. هیچ یک از اعضای هیئت علمی شناخت چندانی از من نداشتند. می‌ترسیدم اگر جلوی او بایستم و اعتراض کنم، پشت سرم پیش بقیه همکاران بدگویی کند و نظر آن‌ها نسبت به من منفی شود»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۶: *«در جلسات ماهانهٔ گروه زیاد در مورد مشکلاتمان صحبت می‌کنیم، اما وقتی شنیده نمی‌شویم و به جایی نمی‌رسد، ناچاریم وضعیت موجود را بپذیریم»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۳: *«وقتی سیل می‌آید، یا باید خودت را رها کنی و همراهش بروی، یا باید بایستی و مقاومت کنی. اما وقتی توان نداری، چقدر می‌توانی جلو آن بایستی؟ چقدر می‌توانی مقاومت کنی و با آن بجنگی؟ در نهایت، سیل تو را با خود خواهد برد»*.

کناره‌گیری:

شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱: *«دو سال و نیم از حضور در جلسات گروه خودداری کردم و این به نوعی اعتراض من به عملکرد و تصمیمات مدیر گروه‌مان بود»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۸ : *«قبلاً خیلی از او می‌ترسیدم، چون واقعاً مشکلات زیادی برایم ایجاد کرده بود. اما حالا دیگر برایم مهم نیست. متوجه شدم که باید خودم را بی‌تفاوت نشان بدهم!»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۷: *«سال‌ها برای فرصت مطالعاتی به کشورهای مختلف رفتم. فهمیدم که این سیستم به من نمی‌سازد و باید به نوعی خودم را از آن دور کنم. رفتن به فرصت مطالعاتی بهترین انتخابی بود که پیش رویم داشتم»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۹ : *«وقتی تحت فشار زیاد قرار می‌گیری، هر کسی به انصراف دادن یا گرفتن انتقالی فکر می‌کند. من هم به این موضوع فکر کردم، اما خانواده و زندگی‌ام این‌جا بود. بومی همین شهر بودم. چطور می‌توانستم یک شبه همه چیز را رها کنم و به شهری دیگر بروم؟»*.

مضمون دوم: دریافت حمایت اجتماعی

یکی از راهبردهای اصلی اعضاء نواستخدام هیئت علمی در مواجهه با قلدری سازمانی، جستجوی حمایت از همکاران، گروه‌های همتا، خانواده، یا دوستان است. همکارانی که خود تجربیات مشابهی از قلدری داشته‌اند یا شاهد آن بوده‌اند، می‌توانند منبعی برای حمایت عاطفی و حرفه‌ای افراد باشند. بیانات برخی از شرکت‌کنندگان در این زمینه به شرح زیر است:

شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۰: *«از بین همکارهای گروه‌مان، فقط با یک نفر مشکل خودم را در میان گذاشتم. ایشان هم استادیار بودند و در سال‌های اول خدمت‌شان مشکلاتی شبیه به من داشتند»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۱۶: *«به همکاران خودم در گروه اعتماد نداشتم. ممکن بود حرف‌هایی که به آن‌ها می‌زنم، به گوش آن آقا برسد. اما در گروه‌های دیگر دوستانی داشتم که می‌توانستم با آن‌ها صحبت کنم»*. شرکت‌کنندهٔ شمارهٔ ۳: *«من هیچ وقت اهل جار و جنجال نبودم و از آن‌ها گذشتم. اما تمام آن مدت، همسرم مرا دلداری می‌داد. فقط با حمایت‌های ایشان و خانواده بود که آن دوران سخت را تحمل کردم»*.

بحث

هدف اصلی این پژوهش، بررسی تجربهٔ زیستهٔ استادیاران نواستخدام از قلدری در دانشگاه با تمرکز بر تحلیل پیامدها و راهبردهای مقابله‌ای آن‌ها بود. نتایج این پژوهش نشان داد که قلدری سازمانی در محیط‌های دانشگاهی، به‌ویژه در میان اعضای نواستخدام هیئت علمی، بر سلامت روانی و جسمانی آن‌ها تأثیر گذاشته و به پیامدهای منفی منجر می‌شود. این پیامدها به دو دستهٔ کلی تقسیم می‌شود: پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی.

در سطح فردی، تجربهٔ قلدری منجر به بروز علائم جسمانی همچون تپش قلب، سردرد و حملات میگرنی، و همچنین پیامدهای روان‌شناختی نظیر اضطراب، استرس، حملات پانیک و درماندگی می‌شود. این نشانه‌ها گواه آن است که قلدری، فرد را تحت فشارهای روانی و جسمانی مداوم قرار می‌دهد که می‌تواند سلامت کلی او را تهدید کند. در مواردی، پیامدهای روانی به پیامدهای جسمانی دامن می‌زنند؛ به‌طوری که استرس و اضطراب مزمن به مشکلات جسمی منجر می‌شود. این یافته از پژوهش حاضر با یافته‌های (Salin & Notelaers, 2017; Einarsen et al., 2020) همسو است. Einarsen et al. (2020) در پژوهشی دریافتند که تجربهٔ قلدری منجر به مشکلات جسمی و روان‌شناختی متعددی همچون علائم جسمانی‌سازی، بیماری‌های روان‌تنی، استرس، مشکلات توجه و تمرکز، خستگی و تحریک‌پذیری می‌شود. Salin & Notelaers (2017) نیز در پژوهشی با عنوان «تأثیرات قرار گرفتن در معرض قلدری بر قصد ترک شغل»، پیامدهای تجربهٔ قلدری را سردرد، اضطراب، درماندگی، ترس، احساس شرم و انزوای اجتماعی برشمردند. در ایران نیز Shabani et al. (2023) آشکار ساختند محرومیت از امکانات و بهره‌کشی پژوهشی و اداری از مصادیق قلدری در میان استادیاران درک می‌شود که این موارد به نوبه خود می‌تواند زمینه را برای بروز فشار روانی تسهیل نماید.

در سطح سازمانی، قلدری نه تنها بهره‌وری اعضاء هیئت علمی را کاهش می‌دهد، بلکه باعث تضعیف فرهنگ سازمانی نیز می‌شود. مطالعات پیشین نیز تأکید کرده‌اند که قلدری سازمانی می‌تواند بر فرهنگ سازمانی تأثیر منفی بگذارد (Nielsen & Einarsen, 2012). Lutgen- Sandvik et al. (2007) بیان می‌کند که قلدری سازمانی منجر به کاهش اعتماد به مدیریت و کاهش روحیهٔ نوآوری در میان کارکنان می‌شود. نتایج پژوهش حاضر نیز نشان داد که کاهش انگیزه، نارضایتی شغلی، افت عملکرد شغلی و تصمیم برای ترک شغل، از مهم‌ترین نتایج منفی پدیدهٔ قلدری سازمانی برای استادیاران نواستخدام دانشگاه گیلان می‌باشد. پژوهش‌های اخیر این یافته‌ها را تأیید می‌کنند و نشان می‌دهند که قلدری سازمانی نه‌تنها اثرات فوری بر سلامت جسمانی و روانی دارد، بلکه در درازمدت باعث نارضایتی شغلی و کاهش بهره‌وری کلی سازمان می‌شود (Shabani et al., 2023). علاوه بر این، عدم اعتماد به مدیریت، ترس از بازخورد و کاهش روحیهٔ نوآوری و خلاقیت از دیگر پیامدهایی هستند که از بافت دانشگاهی گیلان به‌دست آمد. این پیامدها بر کل فرهنگ سازمانی دانشگاه تأثیر منفی می‌گذارند.

تداوم قلدری به ایجاد نگرش منفی نسبت به سازمان منجر می‌شود، به‌گونه‌ای که افراد نسبت به آیندهٔ حرفه‌ای خود احساس بی‌اعتمادی می‌کنند و این بی‌اعتمادی به کاهش بهره‌وری کلی سازمان دامن می‌زند. در واقع تجربهٔ قلدری سازمانی بر عملکرد حرفه‌ای اعضاء هیئت علمی برای نگارش مقالات و انجام طرح‌های پژوهشی، تدریس به دانشجویان و به‌طور کلی بر بهره‌وری آن‌ها در دانشگاه و کاهش رضایت شغلی‌شان تأثیرگذار بوده است. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های (Cassell, 2011; Fogg, 2008) همسو است. Fogg (2008) در پژوهشی دریافت که قلدری در دانشگاه باعث کاهش بهره‌وری اساتید در گروه، اختلال در جذب نیروهای جدید هیئت علمی و در برخی موارد ایجاد نگرش منفی نسبت به سازمان، به‌عنوان یک محیط کاری ناکارآمد می‌شود. Cassell (2011) نیز مهم‌ترین پیامد تجربهٔ قلدری در دانشگاه را کاهش رضایت شغلی و تهدید سلامت روان کارکنان دانست که بسته به شدت، پیامدهای ناشی از آن در آموزش عالی می‌تواند بر کیفیت تدریس اعضاء هیئت علمی، دریافت بورس تحصیلی، چگونگی ارتباط‌شان با اعضای گروه، مدیریت دانشکده و تدریس به دانشجویان تأثیر بگذارد.

در خصوص راهبردهای مقابله‌ای با قلدری، یافته‌ها نشان داد که اساتید نواستخدام اغلب به دلیل ترس از پیامدهای احتمالی، از راهبردهای مقابله‌ای فردی مانند پذیرش وضعیت موجود یا کناره‌گیری از موقعیت‌های استرس‌زا استفاده می‌کنند. در راهبرد پذیرش بسیاری از آن‌ها از

بیان اعتراض و گزارش قلدری خودداری می‌کنند، زیرا نگرانی‌هایی نظیر تأثیرات منفی بر موقعیت شغلی یا بازخوردهای منفی از سوی مدیران گروه یا همکاران خود دارند. برخی دیگر از استادیاران با کناره‌گیری از حضور در جلسات و دیگر موقعیت‌های رسمی سعی می‌کنند از عامل قلدری دوری کنند. در واقع این گروه، کناره‌گیری خود را با بی‌توجهی به عامل قلدری که عموماً مدیر گروه یا یکی از اعضاء پیشکسوت می‌باشد، نشان داده و تا مدتی طولانی از شرکت در جلسات گروه امتناع کرده‌اند. برخی دیگر نیز روی توانمندی‌های علمی خود کار کرده و با هدف دور شدن از عامل قلدری برای فرصت مطالعاتی به کشورهای دیگر رفته‌اند. عده‌ای دیگر نیز در شرایطی خاص به انصراف دادن از دانشگاه و یا گرفتن انتقالی به دانشگاه‌های دیگر و یا تغییر شغل خود فکر کرده‌اند.

در واقع کم نیستند استادیارانی که در سال‌های ابتدایی خدمت خود، زیر فشار ناشی از تحمیل وظایف مضاعف یا برخوردهای ناشایست مدیر گروه و سایر قلدران سازمانی به انصراف دادن از گروه و یا گرفتن انتقالی اندیشیده‌اند. افرادی که به این سطح از پاسخ‌دهی در برابر قلدری می‌رسند، در ابتدا به پذیرش وضعیت موجود تن نداده و برای بهبود شرایط خود و سایر همکاران در گروه تلاش کرده‌اند، اما آن‌ها نیز از نقطه‌ای به بعد ناامید گشته و واکنشی منفعلانه را برگزیده‌اند؛ و این همان کناره‌گیری و بی‌تفاوتی نسبت به حضور عامل قلدری و یا گروه‌های قلدری در دانشگاه است. یافته‌های این پژوهش در رابطه با راهبردهای مواجهه با قلدری با یافته‌های Rai & Agarwal (2017) همسو است. آن‌ها در پژوهشی کیفی با هدف بررسی روند قلدری سازمانی در سازمان‌های هند که بر روی ۲۳ قربانی قلدری سازمانی انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که سکوت و کناره‌گیری از متداول‌ترین پاسخ‌های قربانیان قلدری در محل کار می‌باشد. در واقع سکوت یکی از راهبردهای اصلی افراد برای اجتناب از مواجه شدن با پیامدهای منفی صریح گفتن عقایدشان می‌باشد.

دریافت حمایت اجتماعی نیز یکی دیگر از راهبردهای مؤثر استادیاران در مواجهه با قلدری سازمانی می‌باشد. همکارانی که تجربه‌های مشابه داشته‌اند و همچنین جستجوی حمایت از خانواده و دوستان، به‌عنوان منابعی حیاتی برای کاهش استرس و فشارهای روانی در نظر گرفته می‌شوند. این راهبرد نشان می‌دهد که احساس همدلی و حمایت از سوی دیگران می‌تواند به‌طور قابل توجهی به بهبود وضعیت جسمی و روان‌شناختی قربانیان کمک کند. این یافته با یافته‌های Elazzazy (2023) همسو است. آن‌ها در پژوهشی به نقش حمایت اجتماعی در نتایج قلدری در محیط کار پرداختند و نشان دادند که حمایت اجتماعی می‌تواند به کاهش اثرات منفی قلدری سازمانی بر سلامت روانی و عملکرد کارکنان کمک کند. به‌طور کلی قلدری سازمانی به‌طور قابل توجهی می‌تواند بر اعتماد، انگیزه، و سلامت روانی و جسمانی اعضاء هیئت علمی تأثیر بگذارد و منجر به کاهش کیفیت آموزشی و پژوهشی و افزایش تمایل به ترک شغل شود. به‌منظور مقابلهٔ مؤثر با قلدری، ضروری است که سازمان‌های دانشگاهی از ساختارهای حمایتی قوی و راهبردهای مقابله‌ای مناسب بهره‌برداری کنند و عدالت سازمانی را در محیط کار رعایت نمایند.

نتیجه‌گیری

از یافته‌ها برداشت می‌شود که پیامدهای قلدری درک شده از سوی استادیاران نواستخدام دارای ابعاد چندگانه جسمی و روان‌شناختی است و از نظر سازمانی می‌تواند به کاهش بهره‌وری و تضعیف فرهنگ سازمانی منجر شود. استادیاران ممکن است از طریق پذیرش و یا کناره‌گیری از موضع فردی به قلدری سازمانی پاسخ دهند و یا حمایت عاطفی را در این شرایط از همتایان و یا خانواده‌های خود، دریافت کنند. مقابلهٔ مؤثر با این پدیده نیازمند ایجاد محیط‌های حمایتی، تقویت مدیریت تعارض و افزایش آگاهی نسبت به پیامدهای قلدری است تا افراد قادر به واکنش مؤثرتر و مثبت‌تری باشند.

محدودیت‌ها

قلدری پدیدهٔ پیچیده‌ای است که هر مشارکت‌کننده‌ای از دیدگاه خویش به آن می‌نگرد. اگرچه داده‌ها به اشباع رسید اما ممکن است به تعداد افراد قربانی، راه‌حل مقابله‌ای وجود داشته باشد. بنابراین ضرورت تدوین الگوی‌های مفهومی خاص این جامعه احساس می‌شود. نتایج ناظر بر جمعیت بسیار اندک اما با اهمیت در جامعه دانشگاهی است و نمی‌توان یافته‌های آن را به سایر اقشار تعمیم داد.

پژوهش‌های آینده

برای مقابلهٔ مؤثر با قلدری، نیاز به ایجاد راهکارهای حمایتی و آموزشی در سطح سازمانی وجود دارد تا افراد قادر به واکنش مؤثرتر و مثبت‌تری باشند. در همین راستا با توجه به نتایج به‌دست آمده از پژوهش حاضر، به مدیران منابع انسانی در دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود که با برگزاری

دوره‌های آموزشی همچون آموزش جرأت‌ورزی و مستند کردن جزئیات کار و تشکیل شبکه‌هایی مجازی برای استادان نواستخدام به‌منظور بیان تجربیات خود، بستری را برای آموزش راهکارهای غلبه بر قلدری به آن‌ها فراهم آورند. به‌علاوه مدیران می‌توانند نظام‌هایی سازماندهی شده مجهز به خطوط کمک‌رسانی به کارکنان و تیم‌هایی داشته باشند که به شکایات در زمینهٔ قلدری رسیدگی کنند. برای سازمان‌های کوچک‌تر هم شکایات باید جدی گرفته و بررسی شوند. اگر معلوم شود که شکایت موجه است، باید به دقت به مشکل از طریق آموزش، مربی‌گری یا مجازات‌های انضباطی رسیدگی شود. بنابراین سازمان‌ها باید اصول روشنی برای مقابله با قلدری داشته باشند و برای حل و فصل شکایات، منصفانه و سریع عمل کنند.

بررسی و مطالعهٔ پیشینهٔ موجود در زمینهٔ قلدری سازمانی در آموزش عالی نشان داده است که پژوهش‌های جدید بر اهمیت شناخت و مدیریت قلدری سازمانی در محیط‌های آموزشی و راهبردهای مواجهه با آن تأکید دارند و پیشنهاد می‌کنند که با تقویت عدالت سازمانی و حمایت بیشتر از اعضاء نواستخدام هیئت علمی می‌توان از پیامدهای منفی این پدیده جلوگیری کرد. پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های بعدی به مقایسه پیامدهای این پدیده برای استادیاران خانم و آقا، مربیان و دانشجویان دکتری و راهکارهای غلبه بر آن در دانشگاه‌های دیگر توجه ویژه‌ای شود.

تعارض منافع

نویسندگان مقاله هیچ‌گونه تعارض منافعی را گزارش نکرده‌اند.

قدردانی

این پژوهش با حمایت دانشگاه گیلان اجرا شده است. نویسندگان مراتب قدردانی خود را از تمام افرادی که در این پژوهش شرکت داشته‌اند، اعلام می‌نمایند.

References

Adiyaman, D., & Meier, L. L. (2021). Short-term effects of experienced and observed incivility on mood and self-esteem. *Work & Stress, 36*(2), 133-146. https://doi.org/10.1080/02678373.2021.1976880

Akbari Bourang, M., & Samirapour, S. (2021). *Qualitative data analysis with a phenomenological approach (based on Colaizzi's method)*. Birjand University Press. https://www.gisoom.com/book/11689731

Attell, B. K., Brown, K. K., & Treiber, L. A. (2017). Workplace bullying, perceived job stressors, and psychological distress: Gender and race differences in the stress process. *Social science research*, *65*, 210-221. https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2017.02.001

Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2011). Workplace bullying and its relation with work characteristics, personality, and post-traumatic stress symptoms: An integrated model. *Anxiety, Stress, & Coping, 24*(5), 499-513. https://doi.org/10.1080/10615806.2011.555533

Barlow, D. H. (2002). *Anxiety and its disorders: The nature and treatment of anxiety and panic* (2nd ed.). Guilford Press. https://psycnet.apa.org/record/2001-05896-000

Branch, S., Ramsay, S., & Barker, M. (2013). Workplace bullying, mobbing and general harassment: A review. *International Journal of Management Reviews, 15*(3), 280-299. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00339.x

Cassell, M. A. (2011). Bullying in Academe: Prevalent, significant, and incessant. *Contemporary Issues in Education Research, 4*(5), 33-44. https://www.proquest.com/docview/868724932?sourcetype=Scholarly%20Journals

Chowdhury, S. R., Kabir, H., Akter, N., Iktidar, M. A., Roy, A. K., Chowdhury, M. R., & Hossain, A. (2023). Impact of workplace bullying and burnout on job satisfaction among bangladeshi nurses: A cross-sectional study. *Heliyon, 9*(2), e13162. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13162

Cook, C. R., Williams, K. R., Guerra, N. G., Kim, T. E., & Sadek, S. (2010). Predictors of bullying and victimization in childhood and adolescence: A meta-analytic investigation. *School psychology quarterly*, *25*(2), 65-83. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0020149

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*. CRC Press.

https://books.google.com/books/about/Bullying_and_Harassment_in_the_Workplace.html?id=tll0zAEACAAJ

Elazzazy, O. M. (2023). The moderating role of workplace social support in the relationship between workplace bullying and job performance. *Journal of System and Management Sciences*, *13*(2), 529-542. https://www.aasmr.org/jsms/Vol13/No.2/vol.13.2.36.pdf

Fogg, P. (2008). Academic bullies. *Chronicle of Higher Education*, *55*(3), B10. https://eric.ed.gov/?id=EJ814298

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399-432. https://doi.org/10.1177/014920639001600208

Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology, 29(*2), 75-91. https://link.springer.com/article/10.1007/BF02766777

Keashly, L., & Neuman, J. H. (2010). Faculty experiences with bullying in higher education: Causes, consequences, and management. *Administrative Theory & Praxis, 32*(1), 48-70. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/ATP1084-1806320103

King, C., & Piotrowski, C. (2015). Bullying of educators by educators: Incivility in higher education. *Contemporary Issues in Education Research (CIER), 8*(4), 257-262. https://doi.org/10.19030/cier.v8i4.9434

Kowalski, R. M., & Limber, S. P. (2013). Psychological, physical, and academic correlates of cyberbullying and traditional bullying. *The Journal of Adolescent Health : Official Publication of The Society for Adolescent Medicine, 53*(1), S13-S20. https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2012.09.018

Lever, I., Dyball, D., Greenberg, N., & Stevelink, S. A. (2019). Health consequences of bullying in the healthcare workplace: A systematic review. *Journal of Advanced Nursing*, *75*(12), 3195-3209. https://doi.org/10.1111/jan.13986

Lewis, D. (2004). Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance & Counselling, 32*(3), 281-299. https://doi.org/10.1080/03069880410001723521

Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE, Thousand Oaks, 289-331. http://dx.doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8

Lutgen- Sandvik, P., Tracy, S. J., & Alberts, J. K. (2007). Burned by bullying in the American workplace: Prevalence, perception, degree and impact. *Journal of Management Studies, 44*(6), 837-862. https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00715.x

Namie, G. (2021). 2021 Workplace bullying survey results. *Workplace Bullying Institute*. http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.14486.88647

Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress, 26*(4), 309-332. https://doi.org/10.1080/02678373.2012.734709

Prevost, Ch., & Hunt, E. (2018). Bullying and mobbing in academe: A literature. *European Scientific Journal, 14*(8), 15. http://dx.doi.org/10.19044/esj.2018.v14n8p1

Rai, A., & Agarwal, U. A. (2017). Exploring the process of workplace bullying in Indian organizations: A grounded theory approach. *South Asian Journal of Business Studies*, *6*(2), 247-273. https://doi.org/10.1108/SAJBS-07-2016-0067

Rodríguez-Muñoz, A., Moreno-Jiménez, B., Sanz Vergel, A. I., & Garrosa Hernández, E. (2010). Post-Traumatic symptoms among victims of workplace bullying: Exploring gender differences and shattered assumptions. *Journal of Applied Social Psychology*, *40*(10), 2616-2635. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00673.x

Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations, 56*(10), 1213-1232. https://doi.org/10.1177/00187267035610003

Salin, D., & Notelaers, G. (2017). The effect of exposure to bullying on turnover intentions: The role of perceived psychological contract violation and benevolent behaviour. *Work & Stress, 31*(4), 355-374. https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1330780

Sepahvand, R., Jad, A., Fathi Chegani, M., Sephond, F., & Massoud, M. (2020). The relationship between organizational bullying and organizational silence with the mediating role of psychological

contract failure. *Knowledge and Research in Applied Psychology*, *21*(2), 84-92. https://sanad.iau.ir/en/Journal/jsrp/Article/893929/FullText

Shabani, M., Rezaei, S., Poursafar, A., & Shakerinia, I. (2023). Investigating the formation factors of organizational bullying in the university: The lived experience of young assistant professors of guilan university. *Journal of Iranian Higher Education, 15(*2), 44-65. https://www.sid.ir/paper/1430428/en

Trépanier, S. G., Fernet, C., & Austin, S. (2013). Workplace bullying and psychological health at work: The mediating role of satisfaction of needs for autonomy, competence and relatedness. *Work & Stress, 27*(2), 123-140. https://doi.org/10.1080/02678373.2013.782158