

## رابطه ی قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر در معلمان ابتدائی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۴ - ۱۴۰۳

فرشید رستم زاده<sup>۱</sup>، فاطمه هاشمی<sup>۲</sup>، حسین محمد نژاد اصل<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی. ارومیه. ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> کارشناس آموزش ابتدایی، گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی. ارومیه. ایران

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی. ارومیه. ایران

### چکیده

پژوهش حاضر به دنبال بررسی رابطه بین قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر در میان معلمان ابتدایی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ می باشد. این مطالعه از نظر هدف و ماهیت کاربردی و از نظر فلسفه پژوهش از نوع تحقیقات کمی و از نظر استراتژی و مسیر اجرا از نوع روش توصیفی-ماتریس همبستگی است. جامعه آماری شامل ۱۶۱۲ نفر از معلمان ابتدایی بود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای، ۳۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها دو پرسشنامه استاندارد قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر بود که روایی آن ها توسط متخصصان و پایایی آن ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. نتایج تحلیل داده ها با استفاده از آزمون های همبستگی نشان داد که بین قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، هرچه میزان قلدری سازمانی در محیط کار افزایش یابد، سطح مقاومت معلمان در برابر تغییرات سازمانی نیز بیشتر می شود. این یافته ها فرضیه پژوهش را تأیید کرده و نشان دهنده اثرات منفی قلدری سازمانی بر پذیرش تغییرات و سازگاری معلمان با تحولات سازمانی است. بر اساس این نتایج، پیشنهاد می شود که مدیران و سیاست گذاران آموزشی، با ایجاد محیط های کاری سالم تر و کاهش رفتارهای قلدری در مدارس، زمینه پذیرش بهتر تغییرات سازمانی را فراهم آورند. اتخاذ سیاست های حمایتی، ترویج فرهنگ گفتگو، و توانمندسازی معلمان می تواند نقش مؤثری در کاهش مقاومت در برابر تغییر ایفا کند.

**واژه های کلیدی:** قلدری سازمانی، مقاومت در برابر تغییر، تغییرات سازمانی

## مقدمه

جهان پیرامون ما به طور مستمر در حال تغییر است و نیازهای بشر را نیز تغییر می دهد. کودکان و نوجوانان نیز از این قاعده مستثنی نیستند و به دانش ها و مهارت های جدیدی نیاز دارند که علاوه بر اینکه بتوانند خود را با محیط پیرامون سازگار کنند و زندگی بهتری داشته باشند بلکه باید بتوانند بر آن محیط تاثیر نیز بگذارند. این تغییرات بعضاً مستلزم استفاده از ابزار قهری در سطح سازمانی می باشد که منجر به بروز پدیده ای به نام قلدری سازمانی می شود (رستم زاده، کیهان و محمدیان، ۱۴۰۲: ۱۴). مقاومت در برابر تغییر، هر نوع نگرش یا رفتاری است که نشانگر اکراه شخص به اجرا و حمایت از یک تغییر میباشد. چنین مقاومت هایی اغلب از عاملین اجرا سر می زند. بنابراین محققان در این مقاله سعی دارند به بررسی رابطه ی قلدری سازمانی و مقاومت معلمان در برابر تغییر بپردازند.

## بیان مسئله

در دنیای پیچیده ی امروز هیچ کس بی نیاز از تعلیم و تربیت نیست. امروزه فعالیت در مدرسه و آموختن خود، بخش عظیمی از زندگی انسان ها است. دیگر نمی توان با طرز تلقی گذشته و بدون انعطاف به شاگرد و تربیت او نگرست (رستم زاده و فاتحی اقدم، ۱۳۹۶: ۵۴) اگر معلمان با اصول، مبانی و هدف های تعلیم و تربیت، ویژگی های دانش آموزان و نیازهای آنها و روشها و فنون تدریس آشنایی نداشته باشند، در برابر تغییرات مقاومت می کنند و هرگز قادر نخواهند شد به عنوان سازندگان جامعه ایفای نقش کنند (میرپوریان، ۱۳۹۶: ۱۴). در تیم های آموزشی افراد زیادی مشغول به کارند، اما در این بین نقش معلمان در تربیت دانش آموزان از دیگر افراد دخیل بسیار برجسته تر می نماید. از این رو بسیاری از دانش آموختگان نظام آموزشی سنتی و جدید، شکل گیری شخصیت خود را مدیون معلمان خود می دانند. دانش آموزان از طرز برخورد و تعامل معلمان با مدیر، معلمان با یکدیگر، معلمان با خدمتکاران مدرسه و معلمان با دانش آموزان الگو می گیرند (رستم زاده و رستم زاده، ۱۳۹۷: ۵۴). واژه ی قلدری دربرگیرنده ی تهمت، اهانت، ترساندن، بدخواهی و رفتار توهین آمیزی است که باعث ناراحتی، تهدید، تحقیر، کاهش اعتماد به نفس کارکنان و نهایتاً فشارروانی در آنها می شود (علیزاده و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۳). قلدری سازمانی عموماً به عنوان سوء استفاده شدید، فراگیر، مستمر و منفی در محل کار تعریف می شود و با هدف هایی از قبیل عدم توازن قدرت در سرمایه تجربه شده است که می تواند باعث ناراحتی، تحقیر و دیگر عواقب نامطلوب برای سازمان و اهداف سازمانی شود. (کیانی و همکاران، ۱۴۰۲: ۲۱). السی (۲۰۱۴) معتقد است قلدری در هر سازمانی ممکن است رخ دهد و برای اثربخشی کارکنان باید از قلدری در سازمان جلوگیری کرد (فرج زاده و سلیمان پور، ۱۴۰۱: ۱۷). اینرسن (۲۰۱۷) معتقد است قلدری سازمانی دارای چهار ویژگی اصلی است: ۱- فرد در معرض رفتارهای مستقیم یا غیر مستقیم منفی قرار میگیرد که شامل رفتارهای حيله گرانه، ناخودآگاه، رفتارهای گستاخانه، رفتارهای خشن و تحریک های عمدی عاطفی می شود ۲- این رفتارهای منفی فوق، به طور منظم تکرار می شوند. بنابراین قلدری سازمانی یک رخداد یا یک رفتار ایزوله شده نیست، بلکه یک رفتار پرخشگرانه است که به طور مستقیم برای یک یا چند کارمند تکرار می شود. ۳- ماهیت طویل المدت تجربه منفی، عبارت از مدت زمانی است

که رخدادهای تکراری رخ می دهند. ۴- قلدری سازمانی، یک عدم تعادل درک شده قدرت، بین قلدر و فرد در معرض این قلدری است (میرپوریان، ۱۳۹۶: ۱۷). مقاومت یک واکنش گریز ناپذیر به هر تغییر مهمی است از این رو لوین (۲۰۱۶) اظهار داشته است که هر تغییر بالقوه ای توسط نیروهای طرف مقابل مورد مقاومت قرار میگیرد (قائدامینی و همکاران، ۱۴۰۰: ۲). رهیافت های گوناگونی به پدیده ی مقاومت در برابر تغییر وجود دارد که می توان آنها را به چهار رهیافت شخصیتی، سیاسی، شالوده شکن و نگرشی تنظیم کرد. براساس رهیافت شخصیتی، خواستگاه مقاومت کارکنان در برابر تغییر، شخصیت آنهاست. بر این اساس، سطح مقاومت کارکنان در برابر تغییر را چهار صفت شخصیتی یکنواخت طلبی، واکنش هیجانی در برابر تغییر، کوتاه اندیشی و جمود شناختی تعیین می کنند (هادوی نژاد و عبادی، ۱۳۹۷: ۳). بر پایه رهیافت سیاسی، هرگونه تغییری در سازمان تلاش برای کسب منافع شخصی یا گروهی است زیرا اساساً تغییر، ماهیتی منفعت طلبانه و سود جویانه دارد. رهیافت شالوده شکن با نقد نگاه بدبینانه ی متعارف به مقاومت در برابر تغییر، ادعای ضرورت غلبه بر آن را به عنوان پدیده ای غیر کارکردی در سازمان به چالش می کشد (رستم زاده و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۲). در این میان، در چارچوب رهیافت نگرشی، مقاومت می تواند علاوه بر ساحت های شناختی و عاطفی جنبه ی رفتاری نیز به خود بگیرد و به صورت واکنشی عملی برای صیانت از فرد در برابر آثار مترتب بر تغییر ظهور یابد بر این اساس مقاومت می تواند نوع خاصی از کنش و ناکنش محسوب می شود (هادوی نژاد و عبادی، ۱۳۹۷: ۴). با عنایت به تبیین متغیرهای تحقیق، تحقیق حاضر به دنبال بررسی رابطه ی قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر در معلمان ابتدایی ناحیه ۲ شهرستان ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ می باشد.

## اهمیت و ضرورت

گیلن<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) معتقد است قلدری به عنوان یکی از عوامل استرس زای اصلی در محیط کار شناسایی شده و با عواقب نامطلوب برای کارمندان منفرد، گروه کارمندان و کل سازمان همراه است (فاتح نژاد و اندیشمند، ۱۳۹۹: ۲). سازمان ها با افزایش خطر کاهش مهارت و غیب روبه رو هستند که منجر به از دست دادن سود، هزینه های بالقوه قانونی و موارد دادگاهی می شوند. فولن<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) معتقد است آنچه در سازمان اهمیت دارد مقاومت افراد سازمان در برابر تغییرات است. سازمان ها برحسب طبیعت خود محافظه کارند؛ تقریباً درکنار تمام پروژه های تغییر پدیده ی مقاومت مشاهده می شود (میرعرب، ۱۳۹۴: ۱۵). پدیده ی مقاومت در برابر تغییر لزوماً مقاومت در برابر تغییر نیست بلکه مقاومت در برابر از دست دادن چیزهای با ارزش طی فرایند تغییر نیز هست (رستم زاده و همکاران، ۱۴۰۲: ۸). ریمرم (۲۰۱۶) معتقد است مقاومت در برابر تغییر به عنوان یکی از دلایل عمده شکست فرایندهای تغییر سازمانی به طور کل و در سیستم های آموزشی به طور خاص به شمار می رود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵). در واقع مقاومت مشکلی است که باید برآن غلبه کرد یا مانع آن شد.

نتایج تحقیقات نشان می دهد که قلدری منبع اصلی فشار روانی در محل کار است. قلدری به قربانیان آسیب جسمی و روانی می زند و اثرات آن بین زنان و مردان متفاوت است. زنان خیلی بیشتر از مردان مورد قلدری واقع شده اند و آثار روانی بیشتری

1. Gilen et al

2. folen et al

نیز در آنها پدیدار گشته است (بحرینی، ۱۴۰۲: ۱۲). هانس<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) معتقد است افرادی که تحت قلدری سازمانی قرار گرفته اند نسبت به دیگر کارکنان علایم بیشتری از افسردگی، نگرانی، اختلالات جسمانی و عواطف منفی گزارش می دهند در سازمان هایی که قلدری اتفاق می افتد؛ اختلافات ظاهر می شوند و ناراحتی به وجود می آید کارکنان فرار را جستجو میکنند؛ در نتیجه سازمان ها کارکنان کلیدی شان را از دست می دهند حس تعلقشان نسبت به سازمانشان را از دست می دهند (فاتح نژاد، اندیشمند، ۱۳۹۹: ۷). آنان اراده شان به تحمل کردن سختی ها را از دست داده و تلاش میکنند تا شغلی با شرایط کاری بهتر پیدا کنند. این رفتار موجب می شود کارکنان در جایی که کار میکنند احساس ناراحتی کنند و این موجب میشود تا آنان انگیزه شان نسبت به سازمان از دست بدهند (کیانی، ۱۴۰۲: ۶). افراد با وجود اینکه قلدری یکی از دلایل اصلی فشار روانی در محل کار است به آن توجه کمی شده و اثرات روانی قلدری، فشار روانی، افسردگی، کج خلقی، زود رنجی، عصبانیت و خودکشی را در پی دارد (هادوی نژاد و رضانی، ۱۳۹۵: ۱۹). بنابراین با عنایت به مطالعه پیشنه تحقیق و تبیین متغیرهای تحقیق امید می رود نتایج احصاء شده از این تحقیق مورد استفاده سازمان آموزش و پرورش و به خصوص معلمان ابتدایی شهرستان ارومیه قرار بگیرد.

## ادبیات تحقیق

برای اولین بار اصطلاح قلدری در محل کار در سال ۱۹۹۰ از کشورهای اسکندیناوی به بریتانیا وارد شد (یونسکو، ۱۳۹۸: ۴۴). اوپوکو<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) معتقد است که قلدری سازمانی عبارتست از بدرفتاری عمدی، مضر و مکرر نسبت به یک کارمند که توسط یک کارمند قلدر با انگیزه کنترل صورت میگیرد؛ این پدیده همچنین بعنوان شکلی از رفتار ناکارآمد توصیف میشود که خود را از طریق آزار عاطفی مکرر نشان میدهد و میتواند ماهیتی کلامی یا فیزیکی داشته باشد. 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 مسئولیت پذیری متمرکز است (فاتح نژاد، اندیشمند، ۱۳۹۹: ۳). نتایج بررسی های گوناگون در سازمان ها نشان می دهد که قلدری در سه سطح دوتایی و بین فردی، گدوهی و میانی و نیز در سطح سازمانی و کلان ظهور و بروز می کند. ۱- قلدری در سطح دوتایی و بین فردی: این بعد از ویژگی های فردی و شخصیتی افراد ناشی می شود. خود قلدر ممکن است این عمل را به منظور حفظ ارزش شخصی و عزت نفس خویش مرتکب شود (لشینجر و فیدا<sup>۶</sup> ۲۰۱۹: ۲) - قلدری در سطح گروه یا میانی: قلدری می تواند پدیده ای گروهی باشد که بسیاری از اعضای گروه در این فرایند نقشی را با عناوین قلدر، همدست قلدر، تحریک کننده قلدری بی طرف، حامی قربانی بازی می کنند. این لایه میانی ممکن است لایه بالایی و پایینی را درگیر کند (بنتلی و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷) قلدر در سطح سازمانی و کلان، سازمان خود نقش قلدر را بازی میکند که از ناعادلانه بودن نظام های سازمان سخن می گوید. این نشان می دهد که جو و فضای موجود می تواند مانع و یا محرک و عامل رفتارهای

<sup>۴</sup>. Hansen et al

<sup>۵</sup>. Opoku

<sup>۶</sup>. Laschinger a Fida

<sup>۷</sup>. Bentley a etal

منفی و ضدتولید در آن شود (تریدوی<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). سطوح دیگر قلدری در سطح ملی و بین المللی نیز مورد توجه پژوهشگران و صاحب نظران و همچنین مسئولان است. این مورد به خصوص در سطح سازمان های بین المللی و چندملیتی که متشکل از کارکنان با ملیت های مختلف هستند مورد توجه می باشد. ابعاد شناسایی شده در ایران برای قلدری شامل اهانت و تحقیر، غفلت و فشار کاری، خشم و کینه توزی، تهدید و فشارکاری کسل کننده و غیر متعارف و آزار است (فاتح نژاد، اندیشمند، ۱۳۹۹: ۳). بیش از ۶۰ سال است که موضوع مقاومت در برابر تغییر وارد ادبیات نظری مطالعات سازمانی شده است. محمدی معتقد است که مقاومت در برابر تغییر پدیده ای چندوجهی و پیچیده است که تابعی از عوامل مختلف منطقی، غیرمنطقی، سیاسی و مدیریتی است. مروری بر مجموعه مطالعات این حوزه نشان می دهد که مقاومت پدیده ای سه بعدی است؛ ۱- بعد رفتاری - ۲- بعد هیجانی - ۳- بعد شناختی (اورگ، ۲۰۰۳). این پدیده واکنشی طبیعی در برابر تغییر محسوب میشود که با رمزگشایی از آن بعنوان یک منبع گرانبار اطلاعاتی، میتوان آموزه هایی را درباره ی نحوه ی ایجاد فرایندهای موفق تغییر در سازمان به دست آورد (هادوی نژاد، رضانی، ۱۳۹۵: ۲۲). اصل مرز و همکاران (۱۳۹۸) معتقدند معلم الگویی است که متغیرهای روانشناختی از طریق وی در دانش آموزان درونی می گردد؛ همچنین معلم است که نسل ها را به همدیگر ارتباط می دهد، فرهنگ جامعه را حفظ میکند و در صورت نیاز تغییر میدهد و تکامل میبخشد، به رفتار دانش آموز شکل میدهد و افراد مورد نیاز جامعه را تربیت میکند و اشتیاق معلمان به شور و شوق دانش آموزان تبدیل میشود و از معلم به دانش آموز منتقل میشود. یکی از مهمترین سازمان هایی که منابع انسانی در آن نقش پررنگی دارد سازمان های آموزشی است. مدرسه یکی از انواع سازمان های آموزشی است که مهمترین افراد تاثیرگذار در آن معلمان هستند (فاتح نژاد، اندیشمند، ۱۳۹۹: ۲).

### پیشینه تحقیق

نتایج احصاء شده از تحقیق قاندامینی و همکاران (۱۳۹۷) تحت عنوان الگوی ساختاری رابطه ی قلدری سازمانی با مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال؛ حاکی از آن است که بین قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و تغییر در سازمان معمولاً واکنش مقاومت آمیز کارکنان را به دنبال دارد. همچنین تعامل بین حجم بالای کاری و ناامنی شغلی موجب افزایش خطر قلدری در محل کار می شد و این امر موجب میشد مقاومت در برابر تغییر کارکنان افزایش یابد؛ یعنی در واقع همسویی مستقیم دارد. در مقابل قلدری سازمانی، مرجعیت مدیران مطرح می شود؛ قدرت مرجعیت به تمایل کارکنان در ارتباط با مدیر اشاره دارد؛ هرگاه کارکنان ویژگی های خوبی مانند صداقت، امانتداری و رازداری را به رئیس خود نسبت دهند، این نوع از قدرت تداعی میشود. از این رو بحرینی (۱۴۰۲) در تحقیق خود به این نتیجه رسیده است که بین قدرت مرجعیت مدیران و مقاومت در برابر تغییر رابطه منفی و معنادار وجود دارد. بدین صورت که با افزایش قدرت مرجعیت مدیران میزان مقاومت در برابر تغییر کاهش می یابد. فاتح نژاد و اندیشمند (۱۳۹۹) و کیانی و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که بخش اعظمی از معلمان از شغل خود

<sup>۸</sup>. Treadway et al

<sup>۹</sup>. Oreg

ناراضی هستند و یکی از همین دلایل نارضایتی وجود رفتار قلدرانه در محیط کار است بدیهی است همین نارضایتی و اثرات منفی در فرد موجب افزایش مقاومت معلمان در مقابل تصمیمات سازمان از جمله تغییر در معلمان می شود. اسپاگنولی و بالودچی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) پژوهشی تحت عنوان؛ "آیا حجم کاری زیاد و نا امنی شغلی، قلدری در محل کار را پس از تغییر سازمانی پیش بینی میکند؟" با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام داده اند. این پژوهش که در میان ۱۳۴ کارگر ایتالیایی که تغییرات سازمانی را درک کرده اند انجام شد؛ نشانگر این است که سطح بالایی از حجم کار مربوط به قلدری در محل کار بود؛ نا امنی شغلی به طور مستقیم به قلدری در محل کار مربوط نبود، تعامل بین حجم بالای کاری و نا امنی شغلی موجب افزایش خطر قلدری در محل کار میشد و این امر موجب میشد مقاومت در برابر تغییر کارکنان افزایش یابد. لوین<sup>۲</sup> (۱۹۴۷) اندیشمند آلمانی معتقد است که مقاومت رفتاری ناشی از نیروهای مقاومت کننده در برابر تغییر است و مادام که نیروهای اعمال کننده تغییر نتوانند نیروهای مقاومت کننده را کاهش دهند راه برای تغییر هموار نخواهد شد و تا زمانی که مقاومت و قلدری در محل کار را کاهش نداده ایم نباید انتظار تغییر داشته باشیم (میرعرب، ۱۳۹۴: ۱۷). نتایج پژوهش ایتورین و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) نشانگر این است که سبک رهبری تحول گرا و تبدالی منجر به کاهش احتمال قلدری می شود در حالی که رهبری اقتدارگرا احتمال قلدری را افزایش می دهد پس در نتیجه رویکرد ما در رهبری بر مقاومت معلمان نیز تاثیر گذار است به این صورت که با اتخاذ رویکرد تبدالی و تحول گرا مقاومت معلمان در برابر تغییر کمتر شده و با رهبری اقتدارگرا این مقاومت افزایش می یابد. نتایج احصاء شده از تحقیق هوگ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) حاکی از این است که زمانی که کارکنان احساس کنند رهبران از آنها حمایت کرده و به طور منصفانه با آنها برخورد می کنند میزان گزارش های مربوط به قلدری سازمانی نیز کاهش می یابد بدیهی است که رفتارهای حمایتی و منصفانه رهبری باعث ایجاد استاندارد های روشنی برای رفتارهای قابل پذیرش در محیط کار می شود طبیعتاً تغییرات مدنظر سازمان نیز شامل این رفتارهای قابل پذیرش می باشد.

### روش شناسی پژوهش

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش، معلمان ابتدائی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۴ - ۱۴۰۳ بودند که تعداد این افراد ۱۶۱۲ نفر بودند که پرسشنامه بین ۳۱۰ نفر از آنها پخش شده است و مورد ارزیابی قرار گرفته است. در این تحقیق به منظور جمع آوری داده ها مقیاس مورد استفاده برای اندازه گیری استفاده کرده ایم. برای تدوین این پرسشنامه از پژوهش های پیشین و متون علمی مرتبط استفاده شده که در نهایت در خصوص متغیرهای تعیین در قالب ۳۴ سوال صورت منظم و بسته و بر اساس پرسشنامه استاندارد قلدری سازمانی

<sup>۱</sup> Spagnoli a Balodchi

<sup>۲</sup> Lewin

<sup>۳</sup> Etureten et al

<sup>۴</sup> Hauge et al

(اسپلاگه و هولت، ۲۰۰۱) طیف پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده که معلمان فقط با گذاشتن علامت (x) نظر خود را نسبت به انتخاب درجه تطبیق پاسخ به سوال مشخص می‌نمایند.

### روش تجزیه و تحلیل داده های آماری

با استفاده از آمار توصیفی به بررسی ویژگیهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان پرداختیم گروه سابقه کار پاسخ دهندگان به ترتیب فراوانی عبارت است از : ۱۵-۱۰ سال، ۲۰-۱۵ سال، ۵-۱ سال، ۱۰-۵ سال و ۲۰-۳۰ سال، میزان تحصیلات به ترتیب کارشناسی، کارشناسی ارشد، کاردانی و دکتری، همچنین ۲۵/۳٪ پاسخ دهندگان مرد و ۷۴/۷٪ زن می باشند

**فرضیه اصلی تحقیق:** قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر رابطه وجود دارد

جدول ۱ بررسی رابطه بین قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان

مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان		
۰/۵۶۲	ضریب همبستگی پیرسون	قلدری سازمانی
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۳۱۰	فراوانی	

با توجه به جدول فوق و در تحلیل بدست آمده، سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد ( $sig < 0.05$ )، در نتیجه فرض صفر رد می‌شود، یعنی بین قلدری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر در میان کارکنان معلمان ابتدائی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳ - ۱۴۰۴ رابطه وجود دارد و از طرفی با توجه به ضریب همبستگی پیرسون (۰/۵۶۲) برای فرضیه، بنابراین بین دو متغیر همبستگی مثبت و بسیار قوی وجود دارد.

**فرضیه فرعی اول تحقیق:** قلدری و مقاومت در برابر تغییر رابطه وجود دارد.

جدول ۲ بررسی رابطه بین قلدری و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان

مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان		
۰/۷۵۹	ضریب همبستگی پیرسون	قلدری
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۳۱۰	فراوانی	

با توجه به جدول فوق و در تحلیل بدست آمده، سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد ( $\text{sig} < 0/05$ )، در نتیجه فرض صفر رد می شود، یعنی بین قلدری و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان در میان کارکنان معلمان ابتدائی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳ – ۱۴۰۴ رابطه وجود دارد و از طرفی با توجه به ضریب همبستگی پیرسون (۰/۷۵۹) برای فرضیه، بنابراین بین دو متغیر همبستگی مثبت و بسیار قوی وجود دارد.

**فرضیه فرعی دوم تحقیق:** قربانی و مقاومت در برابر تغییر رابطه وجود دارد.

جدول ۳ بررسی رابطه بین قربانی و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان

مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان		
۰/۸۱۲	ضریب همبستگی پیرسون	قربانی
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۳۱۰	فراوانی	

با توجه به جدول فوق و در تحلیل بدست آمده، سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد ( $\text{sig} < 0/05$ )، در نتیجه فرض صفر رد می شود، یعنی بین قربانی و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان در میان معلمان ابتدائی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳ – ۱۴۰۴ رابطه وجود دارد و از طرفی با توجه به ضریب همبستگی پیرسون (۰/۸۱۲) برای فرضیه، بنابراین بین دو متغیر همبستگی مثبت و بسیار قوی وجود دارد.

**فرضیه فرعی سوم تحقیق:** زد و خورد و مقاومت در برابر تغییر رابطه وجود دارد.



جدول ۴ بررسی رابطه بین زد و خورد و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان

مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان		
۰/۷۴۲	ضریب همبستگی پیرسون	زد و خورد
۰/۰۰۰	سطح معناداری	
۱۷۵	فراوانی	

با توجه به جدول فوق و در تحلیل بدست آمده، سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد ( $\text{sig} < 0.05$ )، در نتیجه فرض صفر رد می شود، یعنی بین زد و خورد و مقاومت در برابر تغییر کارکنان سازمان در میان کارکنان معلمان ابتدائی ناحیه دو ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳ - ۱۴۰۴ رابطه وجود دارد و از طرفی با توجه به ضریب همبستگی پیرسون (۰/۷۴۲) برای فرضیه، بنابراین بین دو متغیر همبستگی مثبت و بسیار قوی وجود دارد.

### نتیجه گیری و بحث

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که قلدری سازمانی تأثیر مستقیمی بر مقاومت در برابر تغییر در میان معلمان ابتدایی ناحیه دو ارومیه دارد. این رابطه مثبت و معنادار نشان می دهد که رفتارهای قلدری در محیط کاری، مانع پذیرش تغییرات سازمانی شده و از تطبیق معلمان با تحولات آموزشی جلوگیری می کند. قلدری سازمانی نه تنها به عنوان عاملی برای کاهش انگیزه و اعتماد معلمان عمل می کند، بلکه باعث ایجاد فضای تنش و مقاومتی ناخودآگاه در برابر تغییرات می شود. این امر می تواند اثرات منفی بر کیفیت تدریس و یادگیری در مدارس بگذارد و تحول آموزشی را با چالش هایی جدی مواجه سازد.

یافته های این پژوهش همسو با تحقیقات پیشین است که بر اثرات منفی قلدری سازمانی بر تعاملات حرفه ای و سازگاری شغلی تأکید دارند. به ویژه در محیط های آموزشی که نیاز به همکاری، انعطاف پذیری و پذیرش تغییرات بسیار اهمیت دارد، وجود قلدری می تواند فرهنگ سازمانی را تخریب کند و روند اصلاحات را مختل سازد.

برای کاهش اثرات قلدری سازمانی و ارتقای پذیرش تغییر، توصیه می شود مدیران مدارس با اتخاذ سیاست های شفاف و منصفانه، محیط کاری سالمی ایجاد کنند. اجرای برنامه های آموزشی برای مدیران و کارکنان با هدف افزایش آگاهی از رفتارهای قلدری و پیامدهای آن، یکی از راهکارهای اساسی است. همچنین، حمایت از معلمان از طریق مشاوره، برگزاری جلسات بازخورد سازنده، و تقویت اعتماد در میان کارکنان می تواند به کاهش مقاومت در برابر تغییر کمک کند.

از سوی دیگر، ایجاد فرهنگ تغییرپذیری و نوآوری در مدارس نیازمند رهبرانی تحول آفرین است که با تشویق معلمان به مشارکت در تصمیم گیری ها و ارائه فرصت های برابر برای رشد حرفه ای، حس تعلق و مسئولیت پذیری را در آنان تقویت کنند. به این ترتیب، محیط آموزشی به بستری پویا و حمایتگر برای پذیرش تغییرات تبدیل می شود.

این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای مطالعات آتی در زمینه‌های مشابه مورد استفاده قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده، تأثیر سایر عوامل فردی و سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر نیز بررسی شود تا دید جامع‌تری نسبت به این پدیده به دست آید.

## منابع

- اصل مرز، فریبرز؛ اصل مرز، مهرداد؛ عزیزی، محمدقاسم. (۱۳۹۸). اثربخشی انگیزش معلمان ابتدایی شهرستان ایلام در تربیت دانش آموزان و بازتاب آن در خانواده، جامعه و نظام آموزشی. مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی. ۶(۱۲): ۶۵-۷۵
- بحرینی، نجمه. (۱۴۰۲). بررسی رابطه قدرت مرجعیت مدیران با مقاومت در برابر تغییر در بین معلمان مدارس مقطع ابتدائی شهر بوشهر.
- درویشی، زین العابدین؛ رستم زاده، فرشید و اشرفی، فرشید. (۱۴۰۳). آموزش در شرایط بحران. تهران: انتشارات دانش بنیان مهر
- رستم زاده، فرشید و رستم زاده نوشین. (۱۳۹۷). مدیریت اثر بخش کلاس. تهران: انتشارات صالحیان
- رستم زاده، فرشید و فاتحی اقدم یاور. (۱۳۹۶). نقش وسایل کمک آموزشی در انگیزش پیشرفت تحصیلی و یادگیری. تهران: انتشارات راز نهران
- سازمان یونسکو. (۱۳۹۸). راهنمای عملی تدریس در کلاس های درس بزرگ و پرجمعیت. ترجمه صادق موسوی و اعظم معتمدی. تهران: انتشارات آوای نور
- علیزاده، علیرضا؛ نجاتی، ندا؛ هاشمی، علی. (۱۴۰۱). بررسی قلدری سازمانی در سازمانها، تعاریف، عوامل اثرگذار و تبعات قلدری در محیط کار. تهران: دومین کنفرانس بین المللی آزمایشگاه مدیریت و رویکرد های نوآورانه در مدیریت و اقتصاد
- فاتح نژاد، کوروش؛ اندیشمند، ویدا. (۱۳۹۹). بررسی ابعاد رفتار قلدری سازمانی در میان معلمان مدارس. مجله پیشرفت های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش. ۲۳(۳): ۹۷-۸۶
- فرج زاده، الهام؛ سلیمانپور، محبوبه. (۱۴۰۱). عوامل خطر و پیامدهای قلدری در محل کار
- قائدامینی، عباس؛ ابراهیم زاده دستجردی، رضا؛ یوسفی، مرضیه؛ صادقی، مهرداد. (۱۴۰۰). اثرات متغیر های زمینه ای تاثیر گذار بر تغییر بر مقاومت در برابر تغییر از طریق متغیرهای واسطه گشودگی برای تغییر و آمادگی برای تغییر. فصلنامه تعالی منابع انسانی. ۳(۲): ۳۵-۱
- قائدامینی، عباس؛ ابراهیم زاده دستجردی، رضا؛ صادقی، مهرداد و صادق زاده، نازنین. (۱۳۹۷). الگوی ساختاری رابطه قلدری سازمانی با مقاومت در برابر تغییر در اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال. فصلنامه پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی. ۱۳(۴): ۳۴
- کیانی، محمد؛ صبوری، حجت؛ حمیدی، کامبیز. (۱۴۰۲). قلدری سازمانی و پیامد های ناشی از آن. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. ۹۱(۷): ۴۹۰-۴۷۵
- میرعرب رضی، رضا. (۱۳۹۴). تبیین دلایل شکست اصلاحات آموزش و میزان مقاومت معلمان. فصلنامه مطالعات برنامه درسی ایران. ۳۸(۱۰): ۱۵۹-۱۷۸

محمدی، سارا؛ نداف، مهدی؛ روشن، سارا. (۱۳۹۹). تاثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر با میانجی گری سرمایه روانشناختی. فصلنامه پژوهش های روانشناسی اجتماعی. ۳۹: ۱۱-۱۴۰

میرپوریان، محمود. (۱۳۹۶). پایان نامه بررسی تاثیر قلدری سازمانی بر درگیری شغلی و مشکلات سلامتی با نقش میانجی ناامنی

هادوی نژاد، مصطفی؛ رمضانی، حافظ. (۱۳۹۵). مطالعه پدیدار شناسانه پیش آیندهای موقعیتی مقاومت رفتاری در برابر تغییر سازمانی. پژوهش نامه مدیریت تحول. ۱۶(۸): ۳۹-۲۱

هادوی نژاد، مصطفی؛ عبادی، فاطمه. (۱۳۹۴). تفاهق مدیریت ارشد و مقاومت کارکنان در برابر تغییر تبیین نقش میانجی اعتماد به مدیریت ارشد سازمان. پژوهش نامه مدیریت تحول. ۶(۱۲): ۴۹-۷۱.

- Bentley, T.A., Catley, B., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'Driscoll, M.P., Dale, A., Trenberth, L. (2017). Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: Prevalence and management strategies, *Journal Tourism Management*, Vol. 33, 351-360.
- Ertureten, A., Cemalcilar, Z., & Aycan, Z. (2018). "The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes", *Journal of Business Ethics*, Vol. 116, Issue 1, pp. 205-216.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2021). Role stressors and exposure to workplace bullying: Causes or consequences of what and why. *European Journal of Work and Organizational*.
- Laschinger, H.K., Fida, R. (2019). A time-lagged analysis of the effect of authentic leadership on workplace bullying, burnout, and occupational turnover intentions, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 23, No. 5, 739-753
- Oreg, S. (2003). Resistance to Change Scale [Database record]. Retrieved from PsycTESTS. doi: 10.1037/t00513-000
- Spagnoli, p., Balducci, c. (2017) Do high workload and job insecurity predict workplace bullying after organizational change?, *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 10 Iss 1 pp. 2 – 12.
- Treadway, D.C., Shaughnessy, B.A., Breland, J.W., Yang, J., Reeves, M. (2023). Political skill and the job performance of bullies, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 28 No. 3, 273 – 289.