

نشریه علمی فرهنگی - تربیتی زنان و خانواده

سال شانزدهم، شماره ۵۵، تابستان ۱۴۰۰: ۱۹۱-۱۵۵

## ایمنی روان‌شناختی زنان و راهبردهای مدیریت آن:

### پژوهشی کیفی در زنان عضو هیئت علمی دانشگاه‌های ایران

محمد مهدی فراچی<sup>۲</sup>

فریبرز رحیم‌نیا<sup>۴</sup>

الهام بهپور<sup>۱</sup>

آذر کفاش‌پور<sup>۳</sup>

پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۷/۲۰

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۱۷

### چکیده

ایمنی روان‌شناختی ناشی از ادراک از میزان ریسک و تهدیدات محیطی بوده و بیانگر احساسی است که فرد در یک محیط بتواند بی‌دغدغه اظهار نظر کند و از سرزنش شدن هراسی نداشته باشد. هدف از این مطالعه، ارائه مدل ایمنی روان‌شناختی زنان با تمرکز بر علل و پیامدها در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور با استفاده از رویکرد تفسیری و روش کیفی می‌باشد. استراتژی این تحقیق، داده‌بنیاد مبتنی بر طرح نظام‌مند استراوس و کوربین است. مشارکت‌کنندگان، زنان هیئت علمی در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور هستند و با ۱۲ تن از زنان هیئت علمی که پدیده ایمنی روان‌شناختی در محیط را تجربه کرده و از نظر سابقه خدمت، حداقل ۱۰ سال سابقه کار داشتند، مصاحبه‌های عمیقی صورت گرفت و تا زمان اشباع داده‌ها ادامه یافت. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های کیفی، سبب‌شناسایی ۲۱۹ کد آزاد، ۷۳ مقوله و ۳۰ مضمون شد. در مرحله کدگذاری محوری، پیوند میان مضمون‌ها برقرار شد و در ادامه، کدگذاری انتخابی نیز صورت گرفت. در این پژوهش، یافته‌ها نشان داد که پدیده محوری متشکل از امنیت گفتاری، امنیت رفتاری، امنیت احساسی و امنیت ادراکی است. شرایط علی شامل ساختارهای بروکراتیک، ساختارهای مردانه، ساختارهای تبعیض‌آمیز، جو سازمانی منفی، عوامل شخصیتی-نگرشی، سبک رهبری غیرحمایتی، ارتباطات غیراثربخش و عدم تعادل کار-زندگی می‌باشد. همچنین راهبردها متشکل از راهبرد فعال (مشارکتی)، راهبرد توانمندسازی، راهبرد دفاعی، راهبرد شناختی و راهبرد فرهنگی است. پیامدها نیز شامل دل‌بستگی به شغل و سازمان، یادگیری سازمانی، رشد عملکرد فردی و شغلی، تحکیم سرمایه اجتماعی، اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی و بهزیستی روان‌شناختی می‌باشد. بسترها در این مطالعه شامل بسترهای آموزشی، قانونی و فرهنگی بود و شرایط مداخله‌گر متشکل از هویت برند سازمان، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و عوامل اقتصادی است. این الگو به دانشگاه‌ها و سایر سازمان‌ها کمک می‌کند تا راه‌های دستیابی به ایمنی روان‌شناختی در کارکنان را بشناسند و شرایط ایجاد آن را فراهم آورند. پیامدهای به دست آمده نیز مدیران را ترغیب می‌نماید تا برای تحقق توسعه ایمنی روان‌شناختی در سازمان تلاش کنند.

**کلیدواژه‌ها:** نگرش‌های کارکنان، ایمنی روان‌شناختی، زنان عضو هیئت علمی، روش‌شناسی داده‌بنیاد.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

Elhambehpour@gmail.com

۲. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

Mfarahi@um.ac.ir

۳. استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

Kafashpor@um.ac.ir

۴. استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

R-nia@um.ac.ir

## مقدمه

سازمان‌ها در مسیر کسب مزیت رقابتی دریافته‌اند عامل مهمی که می‌تواند زمینه‌های برتری آن‌ها را در مقایسه با رقبا فراهم آورد، بهره‌مندی از نیروی انسانی متخصص، متعهد و دارای نگرش‌های مطلوب در سازمان است. از جمله نگرش‌های تأثیرگذار و بنیادین در عملکرد و بهره‌وری کارکنان، ایمنی روان‌شناختی<sup>۱</sup> است (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲: ۳۳). ایمنی روان‌شناختی در پژوهش‌های رفتار سازمانی مورد بررسی و توجه قرار گرفته (می، گیلسون و هارتر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴: ۱۲) و به عنوان یک ضرورت برای کار تیمی اثربخش در سازمان‌ها شناسایی شده است (پارکر و پلوی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱: ۴۵).

مطالعات انجام شده نشان داده است کارکنانی که ایمنی روان‌شناختی بالایی دارند، عملکرد و بهره‌وری بالاتری داشته، تمایل به تبادل ایده‌ها و مشارکت دارند، اطلاعات و دانش را به اشتراک می‌گذارند (کولینز و اسمیت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶: ۵۴۴؛ سیمنسن، روث، بالاسوبرامانیان و عناند<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹: ۳۷۳) و در رشد و پیشرفت‌های سازمانی (دیترت و بوریس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷: ۸۶۹؛ لیانگ، فارح و فارح<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲: ۷۱)، توسعه محصولات و خدمات نوین سازمان (بائر و فریز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳: ۴۵) و یادگیری تیمی (پارکر و پلوی، ۲۰۲۱: ۴۵) درگیر می‌شوند و هر چه ایمنی روان‌شناختی درک شده توسط افراد بیشتر باشد، آسیب در واحدهای کاری سازمان کمتر خواهد شد (می و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۲).

اخیراً محققان توجه بیشتری به موضوع ایمنی روان‌شناختی داشته و آن را با موضوعاتی همچون مدیریت ریسک در فرآیند تصمیم‌گیری، عدم قطعیت و تغییر سازمانی مرتبط دانسته (کاستاپاچکو، دیامو دسرپا ارودا مونیز و نانز کالدیریا<sup>۹</sup>، ۲۰۱۵: ۱۸۵۸) و ایمنی روان‌شناختی را برای یادگیری سازمانی بسیار اساسی می‌دانند (لیمن و مندون<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۱: ۱). طبیعتاً در صورت فقدان ایمنی روان‌شناختی، سازمان‌ها با کاهش خلاقیت، ریسک‌پذیری، مشارکت و نیز مقابله در برابر تغییرات

1 Psychological Safety

2 May, Gilson & Harter

3 Parker and Plooy

4 Collins and Smith

5 Siemsen, Roth, Balasubramanian, & Anand

6 Detert and Burris

7 Liang, Farh & Farh

8 Baer and Frese

9 Costa Pacheco, Damião de Serpa Arruda Moniz & Nunes Caldeira

10 Lyman and Mendon

از سوی کارکنان مواجه خواهند شد و این به نوبه خود منجر به کاهش انگیزه شغلی، کاهش عملکرد و بهره‌وری، بروز پدیده بی‌تفاوتی سازمانی، کاهش رضایت شغلی و نبود تعهد سازمانی می‌شود (خلیجیان، شمس، پرداختچی و میرکمالی، ۱۳۹۶: ۲-۳).

ایمینی روان‌شناختی بیانگر احساسی است که فرد در یک محیط بتواند بی‌دغدغه اظهار نظر کند و از سرزنش شدن هراسی نداشته باشد (ادموندسون<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹: ۳۵۱؛ ادموندسون، ۲۰۰۴: ۲۴۰). این مفهوم زمانی تحقق می‌یابد که کارکنان از ترس درباره بیان دیدگاه‌هایشان رها باشند، نگرانی‌هایشان درباره نتایج منفی احتمالی منتج شده، کاهش یافته باشد و تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیت‌های سازمان داشته باشند (لیانگ و همکاران، ۲۰۱۲: ۷۱؛ کاستاپاچکو و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۸۶۰).

از نظر هان و رو<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) ایمینی روان‌شناختی محیطی را فراهم می‌کند که در آن می‌توان به طرح سؤالات پرداخت، خطاها را آشکارا مورد بحث قرار داد و بدون ترس از بازخواست شدن، به یادگیری از اشتباهات دست زد. ریشه سازه ایمینی روان‌شناختی به مطالعات مازلو<sup>۳</sup> (۱۹۴۳: ۳۹۶-۳۷۰) برمی‌گردد. وی روی نظریه انگیزش و سلسله‌مراتب نیازها مطالعه کرد.

با توجه به دیدگاه اولیه وی، نبودن شرایط پایداری و ثبات، می‌تواند به اضطراب و حس ناامنی منتهی شود. تأمین نشدن نیازهای مربوط به امنیت، باعث می‌شود که فرد، بخش مهمی از زمان و انرژی خود را به این سطح از هرم نیازها اختصاص دهد و انرژی و انگیزه کمتری برای پرداختن به لایه‌های بالاتر باقی بماند.

مازلو، هرش، استین و هانیگمن<sup>۴</sup> در سال ۱۹۴۵، مفهوم امنیت را توسعه داده و آن را در مقابل عدم امنیت توضیح دادند و بیان کردند که ایمینی روان‌شناختی نوعی احساس اعتماد به نفس، ایمینی و آزادی، بدون ترس و اضطراب است، به طوری که نیازهای فعلی و آینده فرد را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (مازلو و همکاران، ۱۹۴۵: ۲۱-۲۲).

نیاز به امنیت دربردارنده ویژگی‌های روان‌شناختی و فیزیکی است که می‌تواند به پنج دسته تقسیم شود: امنیت فیزیکی، امنیت مادی، امنیت داخلی، احساس امنیت در کنار دیگران و احساس

1 Edmondson

2 Han and Roh

3 Maslow

4 Hirsh, Stein & Honigmann

امنیت برای دیگران (مازلو، ۱۹۵۴: ۱۸). او در کتاب مدیریت مازلو<sup>۱</sup>، این سه جزء آخر امنیت را مورد بررسی قرار داده و بیان داشت که اجزای امنیت روان‌شناختی، بیشتر غیرگراست تا خود محور. لذا امنیت روان‌شناختی با درک دیگران و وجود در دنیای میان فردی (یا بین فردی) ایجاد می‌شود (مازلو، ۱۹۹۸: ۶۶).

بر اساس مطالعات مازلو، کان<sup>۲</sup> (۱۹۹۰: ۶۹۳) در تحقیقات خود ایمنی روان‌شناختی را این‌گونه تعریف کرد: احساسی است که از ریسک، بدون ترس از پیامدها و عواقب آن گرفته می‌شود. این وضعیت، یک حالت روان‌شناختی ناشی از ادراک از میزان ریسک و تهدیدات محیطی می‌باشد. درک ایمنی روان‌شناختی در سازمان‌ها، ابتدا توسط ادموندسون (۱۹۹۹) صورت پذیرفت. در کانون این تحلیل، سازه ایمنی روان‌شناختی در سطح فردی بررسی شد و سپس در روابط با دیگران کشف گردید. این صاحب‌نظر، ایمنی روان‌شناختی را شناسایی کرد که در رأس آن، مفهوم عملکرد افراد در حضور دیگران قرار دارد و آن را این‌گونه تعریف نمود: یک باور مشترک مبنی بر اینکه ایمنی تیم برای مقابله با ریسک‌ها و خطرات میان فردی برقرار است (ادموندسون، ۱۹۹۹: ۳۸۳-۳۵۰).

در همان سال، ادموندسون و ویلیامز وولی<sup>۳</sup> (۱۹۹۹: ۱۰۰-۹۹) در مطالعه دیگری، ایمنی روان‌شناختی را این‌گونه تعریف نمودند: درکی که فرد از محیط کار برای مقابله با ریسک میان فردی دارد، امنیت است. از این رو دیگران، افرادی را که اشتباه می‌کنند یا درباره موضوعات سخت سخن می‌گویند، منع یا خجالت‌زده نمی‌کنند.

در ادامه، مطالعه دیگری در سال ۲۰۰۱ توسط ادموندسون، بومر و پیزانو<sup>۴</sup> (۲۰۰۱: ۶۸۶-۶۸۵) در بیمارستان‌ها انجام شد و ایمنی روان‌شناختی بدین صورت تعریف گردید: ایمنی باور مشترکی است که در آن ریسک‌های میان فردی منجر به تنبیه نخواهند شد و فرد نگران اقدامات انجام شده‌ای نیست که ممکن است عواقب منفی را برای وی ایجاد کند.

تینان (۲۰۰۵: ۲۲۳) در مطالعه خود، ایمنی روان‌شناختی را به عنوان یک سازه دوتایی ارائه کرد و مستقیماً بر ایمنی روان‌شناختی در رابطه سرپرست و مرئوس (کارمند) تمرکز نمود. مطالعات دیگر نشان داد که ایمنی روان‌شناختی تأثیر مثبتی بر رفتارهای اشتراک دانش در بین مدرسیان و

1 Maslow on Management

2 Kahn

3 Williams Woolley

4 Bohmer and Pisano

دانشجویان دانشگاه دارد (ژانگ، فنگ، وی و چن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۴۲۵). ادموندسون، هیگنز، سینگر و واینر<sup>۲</sup> (۲۰۱۶: ۶۶-۶۵) در یک مطالعه تطبیقی در سازمان‌های آموزشی و مراقبت از سلامت بیان کردند که ایمنی روان‌شناختی نقش حیاتی در کمک به افراد برای غلبه بر موانع یادگیری و تغییر در چالش‌های بین فردی محیط‌های کاری ایفا می‌کند.

لنبرگ و فلت<sup>۳</sup> (۲۰۱۸: ۱) نیز در یک مطالعه پیمایشی نشان دادند که ایمنی روان‌شناختی و شفافیت در هنجارهای تیمی منجر به بهبود عملکرد تیمی و رضایت شغلی می‌شود. در یک مطالعه کیفی انجام شده توسط لیمن و مندون (۲۰۲۱: ۱) روی پرستاران در خصوص محیط یادگیری بالینی و ایمنی روان‌شناختی مشخص گردید که این سازه از چهار تم<sup>۴</sup> تشکیل شده است که عبارتند از: احساس خودآگاهی، مشارکت، یادگیری و اجرا، حرکت رو به جلو<sup>۵</sup> (استراتژی مقابله و توسعه اعتماد به نفس). ایمنی روان‌شناختی باعث می‌شود که افراد در محیط کاری مشارکت بیشتری داشته، از تجربیات خود یاد بگیرند و بهترین عملکرد خود را ارائه دهند.

با وجود مطالعات متعدد از ایمنی روان‌شناختی، هنوز هم بر سر تعریف سازه ایمنی روان‌شناختی توافق حاصل نشده و این مفهوم همچنان در حال تکامل است (فنینم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰: ۱۸). تحقیقات اخیر نیز نشان داده است در حالی که ایمنی روان‌شناختی عامل مهمی در تعیین عملکرد سازمان‌ها شناخته شده، اما توجه کمی به این پدیده در مدیریت و سایر حوزه‌ها شده است که حاکی از خلأ و شکاف نظری در این زمینه می‌باشد (ماردر و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۱: ۲-۱).

گرچه پژوهش‌هایی در زمینه ایمنی روان‌شناختی صورت گرفته که برخی از آن‌ها بیان شد، اما تحقیقات نشان می‌دهد که همچنان مفهومی جدید بوده که نیازمند مطالعه می‌باشد. همچنین مفهوم ایمنی روان‌شناختی برای شناخته شدن در بستر فرهنگ‌های مختلف نیازمند بررسی است و می‌تواند در بافت فرهنگ‌های مختلف، تأثیرات متفاوتی بر عملکرد سازمان‌ها، تیم‌ها و افراد داشته باشد (ادموندسون و لی<sup>۸</sup>، ۲۰۱۴: ۲۴)، چرا که ممکن است در بافت و زمینه‌های متفاوت فرهنگی، ابعاد، پیشایندها و پیامدهای متفاوتی داشته باشد که به آن پرداخته نشده است.

1 Zhang, Fang, Wei and Chen.

2 Higgins, Singer and Weiner

3 Lenberg and Feldt

4 Themes

5 Moving Forward

6 Fenniman

7 Marder et al

8 Edmondson and Lei

مدیریت ایمنی روان‌شناختی در کارکنان، ممکن است برای زنان در سازمان‌ها با چالش‌های بیشتری همراه باشد. مسائلی همچون ناامنی در محیط‌های شغلی و احساس عدم امنیت روان‌شناختی در محیط کار، از جمله این مسائل است (امینی، ۱۳۹۱: ۱۳). تغییرات در جامعه و محیط‌های کاری، به همان نسبت که منشأ بهبود کیفیت زندگی و پیشرفت‌های اجتماعی و شغلی زنان شده، آن‌ها را با مشکلات جدیدی مواجه ساخته است (جوهری و داریاپور، ۱۳۸۷: ۸۰؛ راسخ و سعیدی، ۱۳۹۱: ۲۰؛ کوهپایی، خندان، عرب، مبینی زاده و مؤمنیان، ۱۳۹۴: ۶۹۱). عواملی همچون جنسیت، سن و موقعیت اجتماعی و اقتصادی افراد در ایجاد احساس ایمنی روان‌شناختی بسیار اثرگذار است و مطالعات بسیاری نشان داده‌اند که معمولاً زنان بیشتر از مردان احساس ناامنی را گزارش می‌کنند (شربتیان، ۱۳۹۳: ۸۴-۸۳). حاکمیت مردان بر ساختارهای سازمانی به همراه کلیشه‌ها و دیدگاه‌های تبعیض آمیز، سبب شده است که فرهنگ مردانه بر نظام اداری سایه افکند و نوعی مردسالاری در سازمان ظاهر شود که باعث می‌شود زنان از رشد و بالندگی ناتوان مانده و نتوانند همراه با مردان رشد یابند (محمدی نژاد گنجی، عسگری و عمران، ۱۳۹۴: ۳).

یکی از عوامل مهمی که از این نگرش‌ها و کلیشه‌های تبعیض آمیز در سازمان‌ها تأثیر می‌پذیرد، موضوع ایمنی روان‌شناختی زنان در سازمان‌هاست که به ویژه برای زنان تحصیلکرده‌ای که دغدغه ارتقا، رشد حرفه‌ای و پیشرفت را دارند، به بحثی چالش برانگیز تبدیل شده است. در واقع، تمایل زنان برای پذیرش ریسک، مشارکت در فعالیت‌های متعدد کاری، ابراز عقاید و نظرات بدون ترس از سرزنش شدن و قبول پست‌های سازمانی در حد مردان بسیار بالاست، ولی محیط‌های نامساعد سازمانی، این فرصت را از آنان سلب می‌کند (نوروزی، ۱۳۸۳: ۱۷۳-۱۷۲).

در کشور ما نیز طی سال‌های اخیر، شاهد پیشرفت زنان و افزایش مشارکت‌های اجتماعی آنان، به ویژه در زنان تحصیلکرده بوده‌ایم. با این حال، تبعیض و کلیشه‌های منفی علیه زنان در سازمان‌ها، یکی از مهم‌ترین مباحث حقوق انسانی است (اسفیدانی، ۱۳۸۱: ۶۰-۵۹). اگرچه امروزه شاهد حضور پررنگ‌تر زنان در مجامع علمی، فرهنگی و پژوهشی کشور هستیم، اما افزایش کمی زنان در عرصه علم و به ویژه حضور آن‌ها در دانشگاه‌ها به عنوان اعضای هیئت علمی، به معنای از بین رفتن مسأله نابرابری‌ها نیست (مقراضی، ۱۳۹۵: ۱). در واقع بررسی‌ها حاکی از آن است که تعداد زنان ارتقا یافته به مشاغل مدیریتی در دانشگاه‌ها افزایش یافته است، ولی آن‌ها هنوز از سهم اندکی از کل مشاغل در دانشگاه‌ها برخوردارند. به دلیل تبعیض جنسیتی، زنان کمتر در مرکز شبکه‌های مردانه قرار داشته و نمی‌توانند به پیشرفت و نفوذ علمی در دانشگاه‌ها دست یابند (قلی پور، لبافی و

جلال پور، ۱۳۹۱: ۴۴-۴۵). این کلیشه‌ها، تبعیض‌ها و نابرابری‌ها نسبت به زنان باعث شده که از توان بالقوه آن‌ها در دانشگاه‌ها، استفاده شایسته و علمی به عمل نیاید، بستر افزایش سرخوردگی‌های اجتماعی فراهم شود (مقراضی، ۱۳۹۵: ۱) و همین امر، زمینه‌ساز عدم برخورداری از احساس ایمینی روان‌شناختی در آن‌ها گردد.

از آنجایی که بخش قابل ملاحظه‌ای از افرادی که به عنوان هیئت علمی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی مشغول به فعالیت هستند، زنان می‌باشند که همگی دغدغه رشد، مشارکت و پیشرفت را دارند، بررسی ایمینی روان‌شناختی در زنان هیئت علمی، مسأله‌ای مهم و قابل توجه می‌باشد. با این حال، کمتر تحقیقاتی در کشور ما درصدد بوده است تا ایمینی روان‌شناختی در زنان، به ویژه زنان هیئت علمی را مورد مطالعه قرار دهد.

بررسی‌ها نشان داد که در زمینه ایمینی روان‌شناختی در ادبیات مدیریتی ایران، شکاف تحقیقاتی وجود دارد که انجام این پژوهش را امری واجب و لازم نمود؛ به طوری که حتی اطلاعات دقیق و صحیحی از وضعیت ایمینی روان‌شناختی اعضای هیئت علمی زن در دانشگاه‌های کشور نیز یافت نشد و مشخص نبود که زنان در این اجتماع علمی از چه جایگاه و موقعیتی به لحاظ ایمینی روان‌شناختی برخوردار هستند. لازم به ذکر است که بررسی‌های اولیه محقق و مصاحبه‌های اولیه در این جامعه نشان داد که زنان هیئت علمی در دانشگاه‌ها نسبت به برخورداری از ایمینی روان‌شناختی، دارای چالش و دغدغه بیشتری نسبت به مردان می‌باشند و به نظر می‌رسد که این پدیده در زنان، رواج بیشتری نسبت به مردان دارد که باعث می‌شود زنان نتوانند توانمندی‌ها و استعداد‌های خود را به منصفه ظهور برسانند.

همچنین زنان هیئت علمی به دلیل فرهیخته بودن و تمایل به رشد، بالندگی و پیشرفت حرفه‌ای، دارای تجربیات ناب و اصیلی در این خصوص هستند که می‌توانند آگاهانه آن را بیان نمایند. بنابراین با توجه به اهمیت شناخت ایمینی روان‌شناختی در زنان هیئت علمی از یک طرف و ضرورت برنامه‌ریزی‌های اثربخش‌تر دانشگاه‌ها در مسیر رشد و بالندگی زنان کشور و نیز خلأ تحقیقاتی که در مطالعات این حوزه وجود دارد، هدف این پژوهش آن است که با انجام مطالعه‌ای کیفی در زنان عضو هیئت علمی، مدل ایمینی روان‌شناختی آن‌ها را در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور ارائه نماید.

با توجه به آنچه بیان گردید، سؤالات پژوهش عبارتند از:

۱. عناصر تشکیل‌دهنده ایمینی روان‌شناختی در زنان چیست؟

۲. علل و پیامدهای ایمنی روان‌شناختی در زنان چیست؟

۳. عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر ایمنی روان‌شناختی در زنان چیست؟

۴. راهبردهای برخاسته از ایمنی روان‌شناختی در زنان چیست؟

## روش

در این پژوهش از روش کیفی استفاده شده است. در این دیدگاه، واقعیت‌ها، چندگانه، ذهنی و متغیر بوده و نگاه محقق بر معانی زندگی و پدیده‌های اجتماعی است (ساندرز، لویس و تورنیل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۱۱۹). همچنین در این مطالعه از استراتژی داده‌بنیاد<sup>۲</sup> جهت ارائه مدل ایمنی روان‌شناختی زنان در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور استفاده شده است.

علت استفاده محقق از طرح نظام‌مند استراوس و کوربین<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)، به عوامل متعددی برمی‌گردد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، درک محیطی است که شناخت کمتری از آن وجود دارد یا در گذشته، چندان به وضوح بررسی نشده است که این مطلب در خصوص سازه ایمنی روان‌شناختی صدق می‌کند.

علاوه بر این، اگر هدف از مطالعه، دستیابی به پیچیدگی‌های یک پدیده و درک فرایند و شیوه تجربه افراد باشد، استراتژی داده‌بنیاد بسیار کاربرد دارد (ایمان و محمدیان، ۱۳۸۷: ۳۷-۳۶). ایده اصلی این طرح آن است که نظریه‌پردازی از داده‌های در دسترس ناشی نمی‌شود، بلکه بر اساس داده‌های حاصل از مشارکت‌کنندگان که فرایند مورد پژوهش را تجربه کرده‌اند، ایجاد یا مفهوم‌سازی می‌شود. در واقع، سه عنصر مفاهیم، مقوله‌ها و قضیه‌ها، ارکان اصلی این استراتژی هستند (دانایی فرد، الوانی و آذر، ۱۳۹۱، ۱۳۵). مشارکت‌کنندگان در این مطالعه، زنان هیئت علمی در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور می‌باشند.

بر اساس جدول سطح‌بندی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور که توسط معاونت آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در سال ۱۳۹۶ ارائه شده است، دانشگاه‌ها بر اساس تراز عملکرد و قلمرو فعالیت در چهار سطح بین‌المللی، ملی، منطقه‌ای و محلی و در دو نوع جامع و تخصصی دسته‌بندی شده‌اند. در این تحقیق، دانشگاه‌های جامع در سطح بین‌المللی و ملی در شمال

1 Sanders, Lewis and Thornhill.

2 strategy of grounded theory.

3 Strauss and Corbin's systematic scheme.



شرق کشور به عنوان دانشگاه‌های برتر انتخاب شده‌اند که با توجه به این دسته‌بندی، دانشگاه فردوسی مشهد (در سطح بین‌المللی) و دانشگاه بیرجند (در سطح ملی) مد نظر قرار گرفتند. نمونه‌گیری به صورت غیر احتمالی به شیوه هدفمند<sup>۱</sup> از میان جامعه هدف انجام گردید و با توجه به اینکه در تحقیقات کیفی، تعداد مشارکت‌کنندگان از قبل قابل پیش‌بینی نمی‌باشد، حجم نمونه با توجه به اشباع نظری تعیین می‌شود؛ یعنی در هر زمان که محقق احساس کند داده‌ها تکرار می‌شوند، می‌تواند نمونه‌گیری خود را متوقف سازد (ساندرز و همکاران، ۲۰۰۹: ۲۳۴).

در این پژوهش، ۱۲ تن از زنان عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد و دانشگاه بیرجند مشارکت داشتند و این معیارها در انتخاب افراد نمونه مد نظر قرار گرفت: مشارکت‌کنندگان، پدیده ایمینی روان‌شناختی در محیط را به عنوان یک عضو هیئت علمی دانشگاه تجربه کرده باشند (لازم به ذکر است که محقق قبل از گفتگو با مشارکت‌کنندگان، ابتدا مفهوم ایمینی روان‌شناختی را برای مصاحبه‌شونده شرح داد و سپس طی چند سؤال کوتاه به این نکته پرداخته شد که آیا این افراد ناایمینی روان‌شناختی در محیط دانشگاهی را تجربه کرده‌اند یا خیر؟)، علاقه‌مند به مشارکت در مطالعه و بیان دیدگاه‌ها و تجربیات خود باشند و از نظر سابقه خدمت، حداقل ۱۰ سال سابقه کار در آن دانشگاه را داشته باشند. برای جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد و تا زمان اشباع داده‌ها ادامه یافت.

روایی در پژوهش کیفی به این پرسش پاسخ می‌دهد که آیا روش‌ها، رویکردها و فنون به کار رفته با یکدیگر مرتبطند و آنچه را که می‌خواهید بیابید می‌سازند یا خیر. مشهورترین و مرسوم‌ترین روش در این خصوص در تحقیقات کیفی، چهار معیاری است که لینکلن و گوبا<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) تحت عنوان قابلیت اعتماد<sup>۳</sup> به عنوان جایگزین روایی و پایایی در تحقیقات کیفی مطرح کرده‌اند (به نقل از الیوت و لازنبات<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵: ۴۹).

این چهار معیار عبارتند از:

1 Persuasive.  
2 Lincoln and Guba.  
3 Trustworthiness.  
4 Elliott and Lazenbatt.

۱) اعتبارپذیری<sup>۱</sup>: در این تحقیق این معیار با انجام کامل پژوهش تا اشباع داده‌ها، ارائه داده‌ها به مشارکت کنندگان، نظرخواهی از آنان و تخصیص زمان کافی برای انجام مصاحبه‌ها صورت گرفت.

۲) انتقال‌پذیری<sup>۲</sup>: با توجه به اینکه این تحقیق به طور خاص در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور انجام می‌شود، این معیار برای سنجش اعتبار در نظر گرفته نمی‌شود.

۳) قابلیت اطمینان<sup>۳</sup>: برای رسیدن به این امر، محقق از راهنمایی و نظارت اساتید راهنما و مشاور در سراسر فرایند گردآوری داده‌ها برای تأیید تفسیرهای محقق استفاده نمود.

۴) تأییدپذیری<sup>۴</sup>: در این تحقیق این معیار از طریق دقت در انتخاب نمونه‌ها، تلفیق روش‌های گردآوری داده‌ها، شامل مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و یادداشت‌برداری انجام گردید.

در مورد سنجش پایایی در تحقیقات کیفی، لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) قابلیت اطمینان را مطرح کرده‌اند که به عنوان معیار سوم پیش از این اشاره شد. به علاوه، در این راستا بر مصاحبه حضوری به عنوان یک ابزار سنجش که می‌تواند اعتمادپذیری تحقیق کیفی را افزایش دهد نیز تأکید گردید.

## یافته‌ها

محقق پس از پایان اولین جلسه مصاحبه، متن مصاحبه را بعد از تطبیق با فایل ضبط شده، خط به خط مطالعه کرده و به کدگذاری پرداخته است. در ادامه جهت غنابخشی به فرایند کدگذاری و تحلیل داده‌ها، با بهره‌گیری از کدگذاری‌های استخراج شده از مصاحبه اول، پا به جلسه مصاحبه دوم گذاشته و این روند تا پایان انجام آخرین مصاحبه پیش گرفته شده است (فرایند کدگذاری باز). به علاوه در تحلیل هر مصاحبه، برخی از کدهای استخراج شده جدید و برخی دیگر تکراری بودند که هر چه بر تعداد مصاحبه‌ها افزوده می‌شد، از تعداد کدهای جدید کاسته شد و محقق به اشباع نظری رسید.

در ادامه، نشانه‌های بالقوه پدیده یا همان کدهای آزاد احصا شده که دارای مفهوم مشابهی بودند، در کنار یکدیگر قرار گرفتند و با دریافت برجسب مفهومی، مقوله‌ها را شکل دادند. سپس

1 Credibility  
2 Transferability  
3 Dependability  
4 Confirmability

به منظور برجسته‌سازی روابط، تفاوت‌ها و شباهت‌ها که در سطح قبلی از آن برای تولید مقوله استفاده شده بود، استخراج شدند. در ادامه، مضمون‌های مشابه در کنار هم قرار گرفته و در قالب مؤلفه‌ها در آمدند (کدگذاری محوری).

نتایج حاصل از تحلیل داده‌های کیفی در قالب ۲۱۹ کد آزاد، ۷۳ مقوله و ۳۰ مضمون استخراج شده که در جدول ۱ ارائه شده است. شایان ذکر است که نمونه این مطالعه، همگی زن و میانگین سنی آن‌ها ۴۶٫۵ با میانگین تجربه کاری ۱۹٫۸۳ بودند. به علاوه اکثریت شرکت‌کنندگان (۸۳٫۳۳٪) متأهل و دارای حداقل یک فرزند (۶۷٪) بودند. همچنین ۳۳٫۳۳ درصد از زنان هیئت علمی مورد مطالعه، علاوه بر تدریس در دانشگاه، به فعالیت‌های مدیریتی ورود پیدا کرده بودند.

جدول ۱. نتایج کدگذاری باز و محوری و ابعاد مدل داده بنیاد

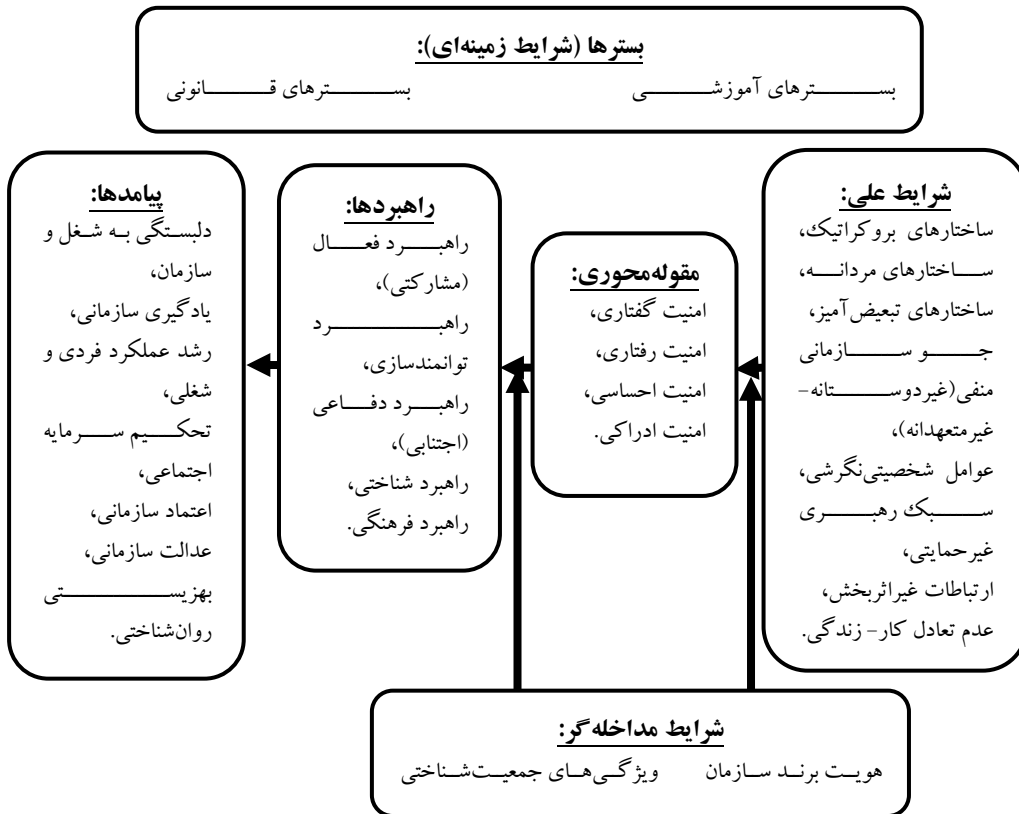
ابعاد مدل	مضمون	مقوله	ابعاد مدل	مضمون	مقوله	
ارتباطات غیررابطه‌ای	ساختارهای بروکراتیک	قوانین و مقررات	پدیده محوری	امنیت گفتاری	آزادی بیان	
		قراردادهای کاری			گفتگو و مشارکت	
	ساختارهای مردانه	حاکمیت مردان			روحیه انتقادپذیری	
		تعصبات نگرشی و سازمانی		حسن تحقیر نشدن		
	ساختارهای تبعیض‌آمیز	دیدگاه‌های کلیشه‌ای علیه زنان		امنیت رفتاری	حسن احترام	
		نابرابری‌های جنسیتی		امنیت احساسی	بروز آشکار احساسات	
	جو سازمانی منفی (غیردوستانه- غیرمتعهدانه)	جو سیاسی سازمان		امنیت ادراکی	تسلیم احساسات ناخوشایند نشدن	
		فضای رقابتی سازمان			حسن اعتماد به نفس (خودباوری)	
		فضای غیراخلاقی سازمان			حسن عدم ترس (جسارت)	
	عوامل شخصیتی- نگرشی	شخصیت خود فرد	پدیده مدرها	قضاوت نشدن		
		شخصیت همکاران		تعهد سازمانی		
		خطای ادراکی		دل‌بستگی (تعلق) شغلی		
		عدم انسجام اجتماعی		رضایت شغلی		
	سبک رهبری غیرحمایتی	فقدان سبک رهبری امنیت مدار		دل‌بستگی به شغل و سازمان	انگیزه شغلی	
		عدم پذیرش زنان			کار و یادگیری گروهی	
	ارتباطات غیررابطه‌ای	نبود ارتباطات شفاف		پدیده مدرها	یادگیری سازمانی	کسب و اشتراک دانش
						عدم شفافیت

ابعاد مدل	مضمون	مقوله	ابعاد مدل	مضمون	مقوله
راهبردی	عدم تعادل کار- زندگی	عدم اعتماد	عادلان	رشد (پیشرفت) عملکرد فردی و شغلی	بهبود عملکرد شغلی
		تنش های کاری و خانوادگی		مدیریت مسیر ترقی	
		تقسیم کار نامتعادل		رفتارهای شهروندی سازمانی	
		تعارض نقش ها		همدلی	
		حمایت های خانوادگی		اعتماد بین فردی (شخصی)	
	راهبرد فعال (مشارکتی)	تشکیل ائتلاف		اعتماد سازمانی	اعتماد غیرشخصی
		تقویت انسجام گروهی		عدالت سازمانی	عدالت مرآدهای
		توانمندسازی فردی و مهارت افزایی			عدالت اطلاعاتی
		توکل بر خدا			عدالت رویه ای
		راهبرد توانمندسازی		بهداشت (سلامت) روان شناختی	توانمندسازی روان شناختی
راهبرد دفاعی (اجتنابی)	حاشیه گزینی (اجتناب از جمع)	بهبود توانمندی روان شناختی	تنش زدایی		
	تحول فردی		انعطاف پذیری شناختی		
	بازخورد		تربیت خانوادگی		
	فرهنگ سازی			نهادهای آموزشی	
	ایجاد دیدگاه ارزشی - معنوی			قوانین حمایت کننده	
راهبردی	هویت برند سازمان	هویت محوری برند	بسترهای آموزشی	حمایت های اجتماعی	
		هویت غیرمحوری برند		ایجاد تفکر برابری	
	ویژگی های جمعیت شناختی	وضعیت زندگی	بسترهای قانونی	ایجاد تفکر ارزشی	
		وضعیت شغلی		بسترهای فرهنگی	
	عوامل اقتصادی	مسائل اقتصادی	مسائل شغلی		
		مسائل شغلی			

در مرحله آخر که کدگذاری انتخابی است، فرایند یکپارچه سازی و بهبود مضمون های حاصل شده از کدگذاری محوری انجام شد و بر اساس مقوله و مضمون های ساخته شده در مرحله قبل، اجزا یا همان ابعاد مدل به یکدیگر مرتبط شدند. این گام که از آن به عنوان مهم ترین مرحله نظریه پردازی یاد می شود بر آن است تا با برقراری ارتباط بین مؤلفه ها و بر پایه این ارتباطات، بتواند در مورد یک موضوع، تصویر یا نظریه ای خلق کند.

در واقع پژوهشگر در این مرحله سعی کرده تا با نگارش یک خط داستان، بررسی کند که چگونه عوامل علی بر پدیده محوری اثر می گذارند و منجر به بهره گیری از راهبردهایی خاص

برای نائل آمدن به پیامدها می‌شوند. شکل (۱) مدل ایمینی روان‌شناختی زنان در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل ایمینی روان‌شناختی زنان در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور

### ایمینی روان‌شناختی به عنوان پدیده محوری

پدیده محوری پژوهش، تحت عنوان «ایمینی روان‌شناختی» مفهوم سازی شد. این مفهوم یعنی توانایی برای عمل و کنش بدون ترس از آسیب یا عواقب ناشی از آن. در واقع، حالتی روان‌شناختی ناشی از ادراک از میزان ریسک و تهدیدات محیطی است و بیانگر احساسی می‌باشد

که فرد در یک محیط بتواند بی‌دغدغه، بدون نگرانی و آزادانه اظهار نظر کند و از سرزنش شدن و سرکوب شدن هراسی نداشته باشد.

ایمنی روان‌شناختی به عنوان نتیجه برخی از پیشایندها و به عنوان پیشایندها برخی از پیامدها نیز است. نتایج این مطالعه نشان داد که ایمنی روان‌شناختی از چندین مضمون تشکیل شده است و با آن‌ها، مفهوم‌سازی می‌شود. این مضمون‌ها شامل امنیت گفتاری، امنیت رفتاری، امنیت احساسی، امنیت ادراکی است. امنیت گفتاری، اصولاً بیانگر حالتی احساسی و رفتاری در بیان آزادانه افکار و نظرات است، به طوری که افراد تمایل به گفتگو و به اشتراک گذاشتن اطلاعات و دانش دارند و حضور مؤثر و فعالی در جلسات علمی و حرفه‌ای خود داشته و انتقادات و نظرات دیگران در سازمان و گروه پذیرفته می‌شود.

امنیت رفتاری، بیان‌کننده وضعیتی است که در آن فرد به احساس حقارت و تحقیر در اظهار نظر و بیان عقاید نرسیده و از سوی دیگران مورد شماتت و سرزنش قرار نگرفته و طرد نشود؛ به طوری که فرد بتواند به احساس احترام دست یابد و خود را در جمع و در حضور دیگران بروز دهد. امنیت احساسی، زمانی شکل می‌گیرد که افراد به راحتی بتوانند مکنونات قلبی و هیجانات درونی خود را آشکارا بروز دهند و حتی اگر با ناملایمات رفتاری مواجه شوند، بتوانند بر آن فائق آیند و به حس ناامیدی و یأس نرسند. همچنین در بروز احساسات خود در حضور دیگران احساس خجالت نداشته باشند.

امنیت ادراکی، نیز زمانی در افراد شکل می‌گیرد که به حس خودباوری و اعتماد به نفس دست یافته و توانمندی‌های خود را پذیرفته‌اند و در بیان افکار و ایده‌ها هیچ‌گونه نگرانی و ترسی ندارند و می‌دانند که اگر نظرات و دیدگاه‌های خود را مطرح نمایند، از سوی دیگران مورد قضاوت و بازخواست قرار نمی‌گیرند و ناآگاه و بی‌سواد ادراک نمی‌شوند. در ادامه، منتخبی از مصادیق مربوط به مقوله محوری ذکر می‌شود:

«به نظرم ایمنی روان‌شناختی، یعنی اینکه اطمینان داشته باشی که بتونی خیلی راحت و آسوده، عقایدت را بیان کنی و بروز بدی و دلهره و نگرانی نداشته باشی... نظراتت رو با دیگران به اشتراک بگذاری... حالا در هر نوع جمع و جلسه‌ای میخواد باشه؛ چه دانشگاهی و کارکنان و چه اعضای هیئت علمی، فرقی نداره.»

«گاهی رفتارها و برخوردهای دیگران اینقدر تند و بده که حس ناامیدی و بی‌انگیزگی به آدم دست میده که اصلاً چرا توی جمعی هستی که این طوری رفتار میکنن. باید خیلی قوی بشیم تا

بتونیم ناملایمات رو از نظر درونی تحمل کنیم... واقعاً بعضی وقتا پشیمونم که چرا او مدم این دانشگاه... من داخل جلسات چندین بار سرکوب شدم و الان واقعاً ترس دارم نظر بدم... خب این یعنی من ایمنی روان‌شناختی ندارم. همین که بدون ترس و دلهره بتونی با دیگران توی جامعه و به ویژه در محیط‌های کاری گفتگو کنی و ارتباط مؤثر داشته باشی، حس ایمنی روان‌شناختیه، نه این که ما زن‌ها اکثراً توی جلسات سکوت می‌کنیم و جرأت نظر دادن نداریم. چون ما رو قبول ندارن. به عقایدمون توجه نمیکنن، یا حتی مسخره میکنن یا سرکوب میشیم.»

### شرایط علمی

علل، منعکس‌کننده دلایل و توضیحاتی برای وقوع مقوله محوری است. نتایج کدگذاری انتخابی در این مطالعه، شش مضمون اصلی از علل را پدیدار کرد. این مضمون‌ها شامل ساختارهای بروکراتیک، ساختارهای مردانه، ساختارهای تبعیض‌آمیز، جو سازمانی منفی (غیردوستانه- غیرمتعهدانه)، عوامل شخصیتی-نگرشی، سبک رهبری غیرحمایتی، ارتباطات غیراثربخش، عدم تعادل کار-زندگی است.

### ساختارهای بروکراتیک

از جمله علمی که بر ایمنی روان‌شناختی در افراد مؤثر است، فرآیندهای بروکراتیک و اداری در سازمان‌هاست که شرایط و وضعیت زنان را به لحاظ جسمانی و روانی در نظر نمی‌گیرد و اصولاً حمایت‌کننده نیستند. علاوه بر این، اجبار دانشگاه‌ها در کسب امتیازات و ارتقا بر این احساس عدم اطمینان بیشتر دامن می‌زند. ضمن اینکه نوع قراردادهای کاری که بیشتر به صورت موقتی و کوتاه مدت است، بر احساس ایمنی روان‌شناختی تأثیرگذار خواهد بود و نگرانی و دغدغه افراد و احساس عدم اطمینان را در آن‌ها بیشتر می‌کند، در حالی که ساختارهای منعطف و قوانین حمایت‌کننده می‌تواند احساس ایمنی روان‌شناختی را در افراد تقویت نماید.

### ساختارهای مردانه

زنان نه تنها در ورود به سازمان‌ها با موانع جدی روبه‌رو هستند که این امر بر احساس عدم اطمینان و تضعیف ایمنی روان‌شناختی آن‌ها مؤثر است، بلکه جایگاه زنان در بیشتر موقعیت‌ها در سازمان‌ها نه تنها از جایگاه مردان، بلکه از آن‌ها هم کم‌بهارتر و با آن نابرابر است؛ به طوری که نظام-های آموزشی، عامدانه با ترغیب فعالانه مردان به ستیزه‌جویی و رقابت‌طلبی و تشویق زنان به

فرمانبری و کنش پذیری، این نابرابری‌ها را تشدید می‌کنند. تا جایی که در کسب طرح‌ها و دستیابی به پست‌های عالی اجرایی، مردان بر زنان ارجحیت داشته و در اولویت هستند و این بیان‌کننده حاکمیت و تسلط مردان در سازمان‌هاست که به راحتی مسیر را برای ایجاد ایمنی روان‌شناختی در زنان مسدود می‌کند.

### ساختارهای تبعیض‌آمیز

در چنین وضعیتی، زنان با فرصت‌های کمتر و موانع بیشتر در مسیرهای شغلی که منتهی به موفقیت، رضایت و ماندن آن‌ها در فضای حرفه‌ای و علمی می‌شود، مواجه هستند. این ساختارهای تبعیضی، مانع از مشارکت فعال و اظهارنظر بی‌دغدغه در زنان شده و تأثیر عمیقی بر ایمنی روان‌شناختی آن‌ها می‌گذارد که بیشتر ناشی از تفکرات زن‌ستیز و کلیشه‌ای و قالبی نسبت به زنان و برتر دانستن مردان در سازمان‌هاست؛ به طوری که به زنان و توانمندی‌های آن‌ها به دیده تحقیر نگریسته شده و این دیدگاه همراه با قضاوت شدن بر اساس زن بودن - و نه عملکرد زنان - آن‌ها را با عدم اطمینان و حس ناامنی روان‌شناختی مواجه می‌سازد.

### جو سازمانی منفی (غیردوستانه-غیرمتعهدانه)

تعاملات اجتماعی میان افراد، شرایط مساعدی برای ظهور رفتار سیاسی، رقابتی و حتی غیراخلاقی را در سازمان‌ها فراهم می‌کند. رفتارهای سیاسی، محیط کاری مضر و تفرقه افکنی ایجاد می‌کند، به گونه‌ای که ممکن است به جابه‌جایی، کاهش کیفیت کار، عدم تحقق اهداف، کاهش عملکرد کارکنان و افزایش استرس و فشار روانی و تضعیف ایمنی روان‌شناختی بینجامد. جو و رفتار سیاسی، وضعیتی منفعت طلبانه در افراد ایجاد می‌کند که منجر به رفتارهای تنگ‌نظرانه و غیرقانونی شده و شرایط ناامنی روان‌شناختی را تشدید می‌نماید. علاوه بر این، رقابت ناسالم برای کسب امتیازهای دانشگاهی، فضای دانشگاه‌ها را به میدان جنگی رقابتی تبدیل نموده است. همچنین جو غیراخلاقی سازمان‌ها، شامل عدم تفکر شایسته سالاری در سازمان نسبت به زنان، نگرش منفی به سطح دانش و تخصص زنان و حتی رفتارهای توهین‌آمیز و زیرآب زنی علیه آنان از دیگر مسائلی است که بر بروز ایمنی روان‌شناختی تأثیرگذار است.



### عوامل شخصیتی - نگرشی

این مضمون شامل مفاهیم شخصیت خود فرد، شخصیت همکاران، خطای ادراکی و عدم انسجام اجتماعی است. زنانی که دارای شخصیت برونگرا، ریسک‌پذیر، خودبیانگر، انتقادپذیر، چالش طلب و جسورانه هستند، در بیان آزادانه ایده‌ها و نظرات خود بدون ترس و دلهره و نگرانی، بسیار موفق تر بوده و از ایمنی روان‌شناختی بالایی برخوردار می‌باشند. از طرفی، افراد آفتاب پرست، حسود، زیر آب زن و منافق در سازمان با رفتارهای مخرب و کارشکنی، زمینه‌ساز تضعیف ایمنی روان‌شناختی هستند.

علاوه بر این، عدم نگاه واقع‌بینانه زن‌ها به حرفه هیئت علمی، نگاه تردیدآمیز آن‌ها به خود و توانایی‌هایشان، عدم انسجام اجتماعی و وحدت میان زنان، تفرق آرا و نظرات و نگرش‌های منفی زنان نسبت به یکدیگر بر ایمنی روان‌شناختی آن‌ها مؤثر است، در حالی که اگر زنان به خود و توانمندی‌هایشان باور داشته باشند، یکدیگر را دوست بدانند و تمایل به بودن در کنار هم داشته باشند، ضمن توسعه انسجام اجتماعی و وحدت، سبب تقویت ایمنی روان‌شناختی خواهند شد.

### سبک رهبری غیرحمایتی

رهبران نقش بسیار مهمی در تأمین و حفظ ایمنی روان‌شناختی افراد در سازمان دارند و رهبری امنیت مدار به عنوان رویکردی حمایتی، فرآیندی برای توسعه تخصص، رشد و یادگیری فردی و سازمانی است و می‌تواند محیط سازمانی را به محیطی امن، قابل اطمینان، سازگار و انعطاف‌پذیر برای انطباق با تغییرات پیچیده و پویای محیط تبدیل کند.

وجود یک رهبر امنیت مدار به عنوان یک حمایت‌کننده و پایگاه امن برای پشتیبانی و حمایت از اعضای سازمانی در مدیریت سازمان الزامی است؛ به طوری که رهبری امنیت مدار می‌تواند از بی‌علاقگی، رفتارهای غیر اخلاقی و روابط خصمانه در سازمان جلوگیری نماید. اعتماد رهبران در واگذاری پست‌ها و فعالیت‌های اجرایی به زنان و همچنین حمایت و پذیرش زنان هیئت علمی به عنوان افرادی متخصص و حرفه‌ای، سبب تقویت ایمنی روان‌شناختی در آن‌ها خواهد شد.

### ارتباطات غیراثربخش

این مضمون شامل مفاهیم نبود ارتباطات شفاف، عدم شفافیت و عدم اعتماد است. فقدان روابط بین فردی صمیمانه و درست، نبود ارتباطات شفاف و اخلاقی و باج‌گیری عاطفی، در ایجاد

تعاملات اجتماعی مؤثر اختلال ایجاد می‌کند و سبب احساس تهدید و ناامنی در افراد می‌شود. عدم اعتماد مدیران مرد به زنان هیئت علمی و تردید به توانایی‌ها و دانش آن‌ها، سبب ضعف در ایمنی روان‌شناختی زنان خواهد شد.

### عدم تعادل کار- زندگی

شرایطی که در آن آزادی افراد در پرداختن به فعالیت‌ها و مسئولیت‌های دلخواه خود در خارج از محیط کار مخدوش شود، عدم تعادل در کار و زندگی تلقی می‌گردد که شامل مفاهیم تنش- های کاری و خانوادگی، تقسیم کار نامتعادل، تعارض نقش‌ها و حمایت‌های خانوادگی می‌شود. فشارهای کاری زیاد روی زنان و به ویژه فشار ناشی از رقابت با همکاران در کسب سمت‌های بالاتر و مشکلات و تنش‌های خانوادگی و زناشویی، سبب افزایش تنش‌ها و عدم تعادل شده که منجر به کاهش احساس ایمنی روان‌شناختی می‌شود. همچنین عدم تقسیم درست وظایف خانه میان زن و مرد و کم‌رنگ بودن یا نبود مشارکت مردان در فعالیت‌های خانه، سبب تشدید احساس ناامنی روان‌شناختی خواهد شد.

معمولاً از زنان تحصیلکرده انتظار می‌رود هم مسئولیت و نقش خانه، اعم از خانه‌داری و مراقبت از فرزندان را بر عهده گیرند و هم انتظارات حرفه‌ای را پاسخ دهند و هم مشکلات ناشی از محیط کار جنسیتی را به گونه‌ای مدیریت کنند که کمترین صدمه را به فعالیت حرفه‌ای خویش وارد سازند.

انجام همزمان این نقش‌های چندگانه ممکن است به تعارض آن‌ها با یکدیگر منجر شده و احساس اعتماد به نفس، آزادی و ایمنی روان‌شناختی در آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. در ادامه، منتخبی از مصادیق مربوط به شرایط علی ذکر می‌شود:

«به نظرم یکی از چیزهایی که باعث عدم ایمنی روان‌شناختی خانم‌ها می‌شود - شاید در مردها هم بشود، اما برای ماها خیلی بیشتر چالش داره، چون ماها دغدغه‌هایی داریم و توی شرایطی هستیم که مردا نیستن - اجبارهای سازمان به انجام یکسری قواعد و مقررات سازمانی هست؛ مثلاً همین که مدام استرس برای کسب امتیازهای استادیاری و دانشیاری و ... داری و همین رقابت و جنگ شدید بین آدم‌ها برای ارتقا... حتی بعضیا حاضرن پول بدن تا از سازمان‌های دولتی طرح و پروژه بگیرن و یا حتی پول بدن تا مقاله براشون بنویسن یا زود چاپ کنن و ... این فرایندهای اداری

بسیار بروکراتیک و خیلی رسمی و غیرمنعطف دانشگاه، حس نداشتن اطمینان و ایمنی روان‌شناختی رو در من بیشتر میکنه.»

«بعضی مردای هیئت علمی در گروه، خودشون را بسیار حرفه‌ای و عالی و برتر و بالاتر از زن‌ها می‌دونن... باور کنید انگار که نژاد برتر هستن و عملاً کار یک زن رو فقط فعالیت‌های خونه و خونه‌داری می‌دونن و بس... حتی توی طرح‌های پژوهشی با سایر سازمان‌ها، کارشناسان اون سازمان‌ها، به ما به درستی پاسخ نمیدن، چون ما زن هستیم. توی اکثر طرح‌های پژوهشی که انجام میشه، ما مجبوریم اسم همکار اقا رو روی طرحمون بذاریم؛ چون اکثر کارشناسان پژوهشی سازمان‌ها، صراحتاً بگم ما رو طرد می‌کنند و به تنهایی نمیپذیرن. چرا؟ چون فکر می‌کنن و اعتقاد دارن که مردا از ما بهتر و کاربلدتر هستن؟! حالا توی این اوضاع و احوال، کدوم زنه که امنیت روان‌شناختی داشته باشه؟!»

## راهبردها

راهبردها را می‌توان کنش‌ها یا برهم کنش‌هایی که از پدیده محوری منتج می‌شوند، تعریف کرد و یا از آن‌ها به عنوان کنش‌ها و واکنش‌هایی که برای کنترل، اداره یا برخورد با پدیده مورد نظر مورد استفاده قرار می‌گیرند، یاد نمود. با توجه به مدل، مقوله محوری (ایمنی روان‌شناختی) متأثر از شرایط علی (ساختارهای بروکراتیک، ساختارهای مردانه، ساختارهای تبعیض‌آمیز، جو سازمانی منفی، عوامل شخصیتی-نگرشی، سبک رهبری غیرحمایتی، ارتباطات غیراثربخش، عدم تعادل کار-زندگی) سبب به کارگیری راهبردها در راستای نیل به پیامدها می‌شود.

راهبردها از پنج مضمون، شامل راهبرد فعال (مشارکتی)، راهبرد توانمندسازی، راهبرد دفاعی (اجتنابی)، راهبرد شناختی و راهبرد فرهنگی شکل گرفته است. تشکیل ائتلاف و تقویت انسجام اجتماعی و روابط درون گروهی بین زنان، اجزای راهبرد فعال یا مشارکتی را تشکیل می‌دهند. راهبرد توانمندسازی متشکل از دو مقوله توانمندسازی فردی و مهارت‌افزایی و همچنین توکل بر خداوند می‌باشد. برخی افراد در شرایط عدم ایمنی روان‌شناختی ترجیح می‌دهند تا از راهبرد اجتنابی استفاده کنند و از حضور در هر جمع و گروهی دوری کرده و خلوتی را برای خود ایجاد می‌کنند.

افراد از طریق تغییر و تحول فردی و گرفتن بازخورد از دیگران به راهبرد شناختی دست می‌یابند. این تغییر و تحولات فردی از طریق افزایش آگاهی و دانش، اصلاح خطاهای ادراکی، تغییر

نگرش و تغییر دادن رفتار امکان‌پذیر خواهد بود و بازخورد نیز سبب آگاهی افراد از نقاط پنهان و کور شخصیت آن‌ها می‌شود.

راهبرد فرهنگی از دو مقوله فرهنگ سازی و ایجاد دیدگاه ارزشی - معنوی تشکیل شده است. فرهنگ سازی زمانی میسر می‌شود که فرهنگ مبتنی بر اخلاق کاری اسلامی و به دور از کلیشه های جنسیتی در سازمان ایجاد شود. دیدگاه مبتنی بر ارزش نیز از طریق توجه به معنویت در کار و همچنین ایجاد تفکر ارزشی به زنان در سازمان‌ها و برابری حقوق زن و مرد (بر اساس آموزه‌های دینی) امکان‌پذیر می‌باشد. در ادامه منتخبی از مصادیق مرتبط با راهبردها ذکر می‌شود:

«اگر زن‌ها بیان و بین خودشون روابط رو قوی بکنن و یه جور ائتلاف، گروه و انسجام قوی بینشون ایجاد بشه، مطمئن باشید همه شون با این انسجام گروهی و اجتماعی به ایمنی میرسن و میتونن به حق خودشون برسن و از نظر روان‌شناختی به امنیت میرسن و جو خوبی ایجاد میشه.»

«به نظرم ما زن‌ها باید از انفعال خارج بشیم و لانه‌گزینی کنیم و بریم بین خودمون و اون گروه از همکارای مردی که موافقمون هستند، نفوذ کنیم و یه ائتلاف و گروه از زن‌ها و مردای موافق با زن‌ها توی دانشگاه تشکیل بدیم... یعنی مردایی که زن‌ستیز نیستن و نگاه تحقیرآمیز به زن ندارن ... این جواری سدهای نفوذناپذیر علیه زن‌ها رو می‌شکنیم و می‌تونیم همه جا نفوذ کنیم و به ایمنی روان‌شناختی می‌رسیم.»

#### پیامدهای ایمنی روان‌شناختی

از پیامدها به عنوان خروجی و نتیجه راهبردها یاد می‌شود که در این مطالعه، متشکل از هفت مضمون هستند و عبارتند از: دلبستگی به شغل و سازمان، یادگیری سازمانی، رشد (پیشرفت) عملکرد فردی و شغلی، تحکیم سرمایه اجتماعی، اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی و بهزیستی روان‌شناختی.

#### دلبستگی به شغل و سازمان

از مهم‌ترین پیامدهای ایمنی روان‌شناختی این است که نه تنها افراد در سازمان باقی می‌مانند (تعهد مستمر)، بلکه وابستگی عاطفی و احساسی به سازمان دارند (تعهد عاطفی). همچنین افرادی که از احساس ایمنی روان‌شناختی در سازمان برخوردار هستند، احساس علاقه به کار داشته و به شغل خود دلبستگی و تعلق پیدا می‌کنند. این افراد نه تنها به حس شادمانی و شغف از حضور در

سازمان می‌رسند (رضایت شغلی)، بلکه انگیزه‌های کاری در آن‌ها تقویت شده و دلسرد نخواهند شد.

### یادگیری سازمانی

از دیگر خروجی‌های ایمنی روان‌شناختی در افراد، تقویت یادگیری سازمانی است که در این مطالعه متشکل از مفاهیم کار و یادگیری گروهی، کسب و اشتراک دانش و نیز رفتارهای نوآورانه می‌باشد. افرادی که احساس ایمنی روان‌شناختی دارند، تمایل به مشارکت و تقویت رفتارهای یادگیری، یادگیری همکارانه و همچنین ترویج اندیشه‌ها و ایده‌های گروهی دارند. این افراد به اشتراک گذاشتن اطلاعات در بین افراد، ارتقای دانش خود، همگامی با علوم و فنون روز دنیا و بروز کردن دانش بسیار اهمیت می‌دهند. همچنین افراد دارای ایمنی روان‌شناختی، تمایل به ایده‌های خلاقانه و نوآورانه در کارها دارند.

### رشد عملکرد فردی و شغلی

ایمنی روان‌شناختی سبب تقویت ورزیدگی در کاربرد فنون و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت و افزایش مسئولیت‌پذیری در کارها می‌شود. همچنین، ایمنی روان‌شناختی موجبات موفقیت در مسیر شغلی و طی کردن مراتب علمی را فراهم آورده، از دلزدگی و فرسودگی کاری می‌کاهد و رشد حرفه‌ای را در افراد تقویت می‌نماید.

### تحکیم سرمایه اجتماعی

توجه به ایمنی روان‌شناختی و تقویت آن، موجبات بروز رفتارهای فراتر از افراد، افزایش مشارکت اجتماعی آن‌ها و تمایل به فداکاری در سازمان می‌شود. همچنین ایمنی روان‌شناختی سبب ایجاد حس همدلی میان افراد شده، روابط مثبت با دیگران را تقویت نموده و ارتباط مؤثر با همکاران را برقرار می‌نماید.

### اعتماد سازمانی

در این مطالعه، اعتماد سازمانی از دو مقوله اعتماد بین فردی (شخصی) و اعتماد غیرشخصی تشکیل شده است که در نتیجه بروز احساس ایمنی روان‌شناختی در افراد شکل می‌گیرد. اعتماد بین فردی یعنی اعضای هیئت علمی به مدیران سازمان اعتماد دارند (اعتماد عمودی)، اعتماد بین اعضای هیئت علمی برقرار است (اعتماد افقی) و افراد در سازمان، یکدیگر را به خاطر اشتباهات

متهم نمی‌کنند. اعتماد غیرشخصی، در نتیجه اعتماد اعضای هیئت علمی به اقدامات و فعالیت‌های دانشگاه ایجاد می‌شود که یکی از پیامدهای مهم ایمنی روان‌شناختی در سازمان‌هاست.

### عدالت سازمانی

اگر افراد در سازمان به احساس ایمنی روان‌شناختی برسند، به این ادراک خواهند رسید که رفتارها منصفانه و اخلاقی است و از هر گونه تبعیض اجتناب می‌شود (عدالت مروده‌ای). ایمنی روان‌شناختی موجب می‌شود که افراد اطلاعات منطقی، صادقانه و به موقع و نیز توضیحات کافی را در اختیار دیگران قرار دهند (عدالت اطلاعاتی).

همچنین در سازمانی که افراد به ایمنی روان‌شناختی رسیده باشند، این اطمینان خاطر را دارند که تصمیمات و رویه‌های عادلانه و شفاف در سازمان برقرار است و رویه‌های ارزیابی عملکرد و ارتقا و استخدام به نحو درستی انجام می‌شود (عدالت رویه‌ای).

### بهبودی روان‌شناختی

از خروجی‌های مهم ایمنی روان‌شناختی در افراد، بروز بهبودی روان‌شناختی است که در این مطالعه متشکل از مقوله‌های بهداشت (سلامت) روان‌شناختی، توانمندسازی روان‌شناختی، تنش‌زدایی و انعطاف‌پذیری شناختی می‌باشد. سلامت روان‌شناختی، یعنی احساس هدفمندی در زندگی، تقویت سلامت جسمانی، احساس رضایت از زندگی، احساس بالندگی و رشد و احساس خودشکوفایی.

توانمندسازی روان‌شناختی زمانی شکل می‌گیرد که افراد به حس اعتماد به نفس، خودباوری و عزت نفس برسند، احساس مؤثر بودن و مفید بودن در سازمان داشته باشند، احساس بی‌کفایتی نداشته و به احساس معنادار بودن کار و شایستگی در توانایی‌ها برسند.

تنش‌زدایی به معنای کاهش تنش‌های درونی و فشارهای روانی، کاهش احساس زیرفشار بودن و کاهش ترس، استرس و اضطراب در سازمان می‌باشد. همچنین احساس قابل کنترل بودن شرایط، تسلط بر موقعیت‌های چالش‌برانگیز شغلی، احساس توانایی تغییر و ایستادگی در برابر فشارهای محیطی، مضمون انعطاف‌پذیری شناختی را شکل می‌دهند. در ادامه منتخبی از مصادیق مرتبط با پیامدها ذکر می‌شود:

«مسئلاً وقتی ایمنی روان‌شناختی وجود ندارد، از کارمون دل‌سرد میشیم. بی‌انگیزه میشیم. روحیه مثبت واسه کار کردن نداریم... فکر می‌کنم این به مرور باعث فرسودگیمون توی کار هم بشه. به

نظرم وقتی یک زن هیئت علمی، احساس ایمنی روان‌شناختی نکند، احتمال دارد که تحت فشارهای زیادی که دارد تحمل می‌کند، اون فضا و محیط رو ترک بکنه... من همکاری خانمی داشتم که کلاً از هیئت علمی دانشگاه رفت بیرون و نتونست این جو حاکم رو تحمل کنه... الان واسه خودش کار آفرینی کرده و شرکت داره و ...»

«اگه من رو بپذیرند، احترام بگذارن، به عنوان متخصص قبولم داشته باشن و با تحقیر به ما زن‌ها نگاه نکنن، اگه اجازه بدن ما به حس ایمنی برسیم، اون وقت هست که من به عنوان یک هیئت علمی زن، نه تنها خودم رشد می‌کنم، حتی باعث رشد دانشگاه هم میشم. عملکرد حرفه‌ای و شغلیم بالا میره، حس رضایت دارم از کار و از بودن توی دانشگاه خوشحالم و همه این حس‌های خوب، باعث بالا رفتن اعتماد و عزت نفس من میشه.»

#### بستر یا شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای یا بستر، بیان‌کننده شرایط خاصی است که بر راهبردها و سایر ابعاد مدل اثر می‌گذارند و در این مطالعه شامل بسترهای آموزشی، بسترهای قانونی و بسترهای فرهنگی می‌باشد. بسترهای آموزشی در این مطالعه متشکل از دو مقوله تربیت خانوادگی و نهادهای آموزشی است؛ یعنی ایجاد فرهنگ عاری از تبعیض جنسیتی در خانواده‌ها، معرفی ارزش‌های اخلاقی به فرزندان توسط خانواده‌ها، آشنایی با مفهوم امنیت و ابعاد مختلف آن در مدرسه و دانشگاه، آموزش مهارت‌های فردی و بین فردی در سیستم‌های آموزشی، آشنا شدن به اصول اخلاقی برای کار در جامعه و نهادینه کردن اصول کار صادقانه و شفاف در افراد که همه این موارد می‌تواند موجبات تقویت ایمنی روان‌شناختی را فراهم آورد.

بسترهای قانونی، بیان‌کننده قوانین حمایت‌کننده می‌باشد، یعنی فراهم کردن قوانین حمایت‌کننده از زنان شاغل و همچنین ایجاد قوانین تسهیل‌کننده برای کار کردن زنان در جامعه که زمینه‌ساز بروز و تقویت ایمنی روان‌شناختی خواهد شد. بسترهای فرهنگی در این تحقیق، متشکل از سه مقوله حمایت‌های اجتماعی، ایجاد تفکر برابری و ایجاد تفکر ارزشی است که وجود این بسترها سبب بهبود و تقویت ایمنی روان‌شناختی خواهد شد.

حمایت‌های اجتماعی از طریق احترام به باورها و نگرش‌های متنوع افراد، پذیرش زنان و باور کردن توانایی‌های آن‌ها، تلاش برای حذف حاکمیت و نگرش مردسالارانه و نیز درک نقش‌های متعدد زنان در جامعه محقق می‌شود. اعتقاد به مساوات و برابری مردها و زن‌ها و باور به برابری

نژادها، قومیت‌ها، مذهب‌ها و جنسیت‌ها در جامعه، سبب شکل‌گیری تفکر برابری خواهد شد. تفکر ارزشی نیز از طریق ارزش قائل شدن به کار و خانواده، تکریم نقش زن و ایجاد نگاه ارزشی به زنان در جامعه شکل می‌گیرد. در ادامه، منتخبی از مصادیق مرتبط با شرایط زمینه‌ای ذکر می‌شود:

«من نمی‌خواهم ترویج فرهنگ غرب رو بکنم، اما زمانی که در فرصت مطالعاتی بودم، اصلاً حس عدم ایمنی روان‌شناختی توی اون محیط نداشتم و جو بین ما و اساتید خیلی اخلاقی و درست بود. به عنوان یه پژوهشگر زن مسلمون با اطمینان خاطر حرف می‌زدم و نظراتم رو می‌گفتم، بدون اینکه حس حقارت و ترس و اضطراب بهم دست بده. اصلاً جو و حاکمیت مردا رو ندیدم... من اینجا توی دانشگاه می‌خواهم با مدیر گروه حرف بزنم، قبلش کلی با خودم جملاتم رو بالا و پایین می‌کنم که مبدا توسط ایشون بد برداشت بشه... این اصول اخلاقی، یعنی برابری در جامعه رو ما والدین باید از همون بچگی به فرزندمون یاد بدیم که وقتی بزرگ شدن و رفتن توی جامعه به حق و حقوق هم احترام بذارن و دیگران رو تحقیر نکنن. بدونن همکارشون اگه زنه، جنسیتش مهم نیست. اونم برای خودش و جامعه مفیده و صاحب نظر و فکرة و باید قبولش کنی... متأسفانه بعضی خونواده‌ها از همون بچگی اصلاً به دخترا بها نمیدن و پسر دوست هستن و همه چیزای خوب توی خونه مال پسر است و حتی پدر خونواده به نظرات دخترا اهمیت نمیده... این ایراد داره... از ریشه ایراد داره و این درخت تربیتی داره کج رشد می‌کنه. این همکار توی همچنین فضایی رشد کرده و بعد وارد دانشگاه شده.»

«باید مدارس، خانواده‌ها و دانشگاه‌ها، بچه‌ها رو با رویکرد اخلاق‌مدار و اصول و ارزش‌های دینی تربیت کنن. این وظیفه، خیلی سنگین و مهمه... اسلام کامل‌ترین دینه و تمام اصول ارزشی و اخلاقی اون کامله... ما باید اصول برابری زن‌ها و مردها و احترام به حقوق همدیگر و عدالت رو به بچه‌ها آموزش بدیم. این بسترهای آموزشی خیلی مهمه و موضوع امنیت به نظرم توی این مسائل ریشه داره و بس.»

#### شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر به شرایط ساختاری اشاره دارد که به پدیده‌ای تعلق می‌گیرند، بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند، راهبردها را سهولت می‌بخشند و یا محدود و مقید می‌کنند. همچنین این متغیرها پیش از ظهور مقوله محوری، پدیدار شده و بر آن اثر می‌گذارند.



در این مطالعه عبارت از هویت برند سازمان، ویژگی‌های جمعیت شناختی و عوامل اقتصادی است. هویت برند سازمان در این مطالعه، متشکل از دو مقوله هویت محوری و غیرمحوری برند است که هویت محوری، بیان‌کننده وجهه و تصویر ملی و بین‌المللی دانشگاه، قدرت و جایگاه علمی آن و نیز شهرت و برند بودن دانشگاه می‌باشد.

هویت غیرمحوری برند، پشتیبانی‌کننده هویت محوری است و بیان‌کننده اندازه دانشگاه و نیز ارتباطات دانشگاه با سایر سازمان‌ها و نهادهای داخلی و خارجی می‌باشد که در بروز یا عدم بروز احساس ایمینی روان‌شناختی اثرگذار می‌باشند، به طوری که اگر افراد در دانشگاهی فعالیت کنند که از هویت برند قوی برخوردار باشد، از احساس ایمینی روان‌شناختی کمتری برخوردار خواهند بود؛ چرا که این نگرانی، ترس و عدم اطمینان را دارند که مبادا با رفتار یا گفتار و اقدامشان، به هویت برند آن دانشگاه لطمه وارد کنند، به طوری که سبب خدشه‌دار شدن تصویر برند آن در سطح ملی یا بین‌المللی شود.

ویژگی‌های جمعیت شناختی در این مطالعه، در برگیرنده دو مقوله وضعیت زندگی و وضعیت شغلی افراد می‌باشد. وضعیت زندگی، بیان‌کننده جوان یا مسن بودن افراد، وضعیت تأهل، سطح درآمد و پشتوانه مالی زنان است؛ به طوری که افراد با سن بالاتر، زنان مجرد (به دلیل نداشتن دغدغه‌ها و چالش‌ها و تعارضات زنان متأهل)، زنان دارای پشتوانه مالی قوی و درآمد بالا، از احساس ایمینی روان‌شناختی قوی‌تری در مقایسه با سایرین برخوردار هستند.

وضعیت شغلی نیز بیان‌کننده میزان سابقه کاری زنان (سنوات خدمت) و تفاوت در مرتبه و جایگاه علمی زنان می‌باشد؛ به طوری که زنان با سابقه و سنوات خدمت بالا و زنان هیئت علمی دارای مراتب و درجه علمی بالا، از ایمینی روان‌شناختی بیشتری برخوردار هستند.

در بحث عوامل اقتصادی، تک درآمدی بودن افراد و همچنین وجود مشکلات مالی و کافی نبودن درآمد، افراد را با احساس عدم اطمینان و بی‌ثباتی مواجه نموده و ایمینی روان‌شناختی را در آن‌ها تضعیف می‌نماید. همچنین چند شغله بودن و عدم ثبات و امنیت شغلی نیز، حس امنیت و اطمینان را به لحاظ روان‌شناختی در افراد کم‌رنگ می‌کند؛ به طوری که ترجیح می‌دهند برای حفظ موقعیت فعلی خود در سازمان، اظهار نظر و ابراز عقیده نداشته باشند که این موضوع بر انتخاب راهبردها نیز بسیار اثرگذار است. در ادامه منتخبی از مصادیق مربوط به شرایط مداخله‌گر ذکر می‌شود:

«برخی از دوستان من که هیئت علمی زن در دانشگاه هستند، تک درآمدی هستن و خودشون سرپرست خانواده هم هستن و گاهی چون به کارشون خیلی احتیاج دارن و از طرفی نگران از دست دادن شغلشون هستن، همه‌ش محافظه‌کاری می‌کنند و مراقب هستن که مبادا کاری انجام ندن یا حرفی نزنن که باعث بشه موقعیت کاریشون به خطر بیفته. به نظرم فقط اون خانم‌هایی که رتبه و جایگاه علمی بالایی دارن و فعالیت‌های علمی قوی انجام دادن، ابزار قدرت توی دستشونه و این ابزار قدرت باعث میشه که نگرانی و ترس نداشته باشن و به راحتی نظراتشون رو بگن.»

«من توی دانشگاه‌های مختلفی کار کردم و درس دادم، اما این قدر ترس و نگرانی و حس عدم امنیت نداشتم. این دانشگاه دولتی که توش کار می‌کنم و هیئت علمی‌ام، این قدر از نظر ابعاد علمی و شناخت جهانی و منطقه‌ای و حضور دانشجوهای بین‌المللی بزرگه که همه‌ش نگرانی دارم که مبادا اقدامی بکنم که هم‌راستا با وجهه و وجهت این دانشگاه بزرگ نباشه... مبادا توی کارای علمیت کم‌گذاری یا مبادا توی یک پست اجرایی باشی و حرفی بزنی که اشتباه باشه و سریع مورد انتقاد و نقد و ... قرار بگیری و خبرش همه جا بیچه...»

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه افراد در سازمان‌ها دارای نیازهای متفاوتی هستند و زندگی سازمانی در مقایسه با گذشته، تغییرات زیادی کرده است؛ به طوری که تنها حقوق و مزایای شغلی، برانگیزاننده کارکنان امروز نیست، بلکه آنان به نیازهایی مانند احساس ایمنی روان‌شناختی در همفکری، مشارکت و نظرخواهی از آن‌ها در امور هم توجه می‌کنند (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲: ۳۴-۳۵).

در این تحقیق، الگویی از ایمنی روان‌شناختی در میان اعضای هیئت علمی زن در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور ارائه شد. این پژوهش بر اساس مدل استراوس و کوربین، به بررسی شرایط علی، مقوله محوری، راهبردها، پیامدها، شرایط مداخله‌گر و بسترها (شرایط زمینه‌ای) در قالب یک الگوی مفهومی پرداخته است.

نتایج نشان داد چند نوع علت وجود دارد که ایمنی روان‌شناختی را ایجاد می‌کند یا توسعه می‌دهد که عبارتند از: ساختارهای پروکراتیک، ساختارهای مردانه، ساختارهای تبعیض‌آمیز، جو سازمانی منفی، عوامل شخصیتی-نگرشی، سبک رهبری غیرحمایتی، ارتباطات غیراثربخش، عدم تعادل کار-زندگی.

کان (۱۹۹۰: ۷۲۴-۶۹۲) در مطالعات خود، چهار علل مؤثر بر ایمنی روان‌شناختی را شناسایی کرده که عبارت است از روابط میان فردی و پویایی‌های گروهی (ارتباطات)، رهبری و هنجارهای سازمانی که با مطالعه حاضر همپوشانی دارد. همچنین نتایج به دست آمده از دو تحقیق دیگر (شمس و خلیجیان، ۱۳۹۲: ۵۳-۳۳؛ خلیجیان و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۱-۱) نشان داد که رهبری امنیت‌مدار، از جمله عوامل مؤثر بر ایمنی روان‌شناختی کارکنان است که در این مطالعه تحت عنوان سبک رهبری بیان شد، به طوری که هر قدر حمایت و پشتیبانی رهبران دانشگاهی از زنان بیشتر باشد، به ایمنی روان‌شناختی بیشتری دست خواهند یافت.

سایر مطالعات نیز رابطه مثبت با رهبران را بسیار مؤثر بر ادراک از ایمنی روان‌شناختی می‌داند (کان، ۱۹۹۰: ۷۲۴-۶۹۲؛ ادموندسون، ۱۹۹۹: ۳۸۵-۳۵۰؛ ادموندسون، ۲۰۰۴: ۲۷۲-۲۳۹) که در این پژوهش به عنوان سبک رهبری شناسایی گردید. تحقیق دیگری نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی مربوط به یادگیری، ریسک‌پذیری و خودبیانگری بر ایمنی روان‌شناختی تأثیرگذار است (فریزر، لانس، استیو، راین، پزشکان و وراچوا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۱۶۵-۱۱۳) که در این پژوهش تحت عنوان عوامل شخصیتی-نگرشی شناسایی شد و این مطالعه نه تنها شخصیت خود فرد، بلکه شخصیت سایر همکاران، خطای ادراکی و عدم انسجام اجتماعی را جزو مفاهیم مرتبط با ویژگی‌های شخصیتی-نگرشی ارائه نموده است.

مطالعه دیگری در این حوزه نشان داد که نگرش به زندگی و اعتماد بین فردی بر ایمنی روان‌شناختی افراد، به طور مثبتی اثرگذار است (دارنهال، ۱۳۹۴: ۴۷-۴۶) که همان‌طور که بیان گردید در این مطالعه ذیل عوامل شخصیتی-نگرشی، شناسایی شده است.

نتایج مطالعه ادموندسون و همکاران (۲۰۱۶: ۶۶-۶۵) نشان داد که سلسله مراتب کاری در محیط سازمان‌ها، یکی از علل مهم اثرگذار بر ایمنی روان‌شناختی بوده و مانع از ایجاد آن در افراد می‌شود که در این مطالعه تحت عنوان ساختارهای بروکراتیک شناسایی گردید. ادموندسون و ماگلو<sup>۲</sup> (۲۰۰۵: ۱۱۰-۱۰۹) نیز شخصیت گشودگی نسبت به ایده‌های نوین را مؤثر بر ایمنی روان‌شناختی می‌دانند که هم‌راستا با مطالعه حاضر در مضمون شخصیت خود فرد است.

فریزر و همکاران (۲۰۱۷: ۱۲۰-۱۱۹)، ویژگی‌های شغلی همچون شفافیت نقش را در ایمنی روان‌شناختی کارکنان و اعتماد و اطمینان آنان در تصمیم‌گیری‌ها مؤثر می‌دانند که در این مطالعه،

این ویژگی‌های شغلی در مضمون عدم تعادل کار-زندگی شناسایی شده است، به طوری که ممکن است به صورت تنش‌های کاری و خانوادگی، تقسیم کار نامتعادل، تعارض نقش‌ها و حمایت‌های خانوادگی خود را نشان دهد.

همچنین تحقیق حیدری (۱۳۹۴: ۷۱) نشان داد که حمایت در محل کار، جهت‌گیری زندگی، انعطاف‌پذیری در برنامه کاری و تعادل کار-زندگی در تعیین میزان ایمنی روان‌شناختی کارکنان تأثیر معناداری دارد که هم‌راستا با مطالعه حاضر بوده و در مضمون عدم تعادل کار-زندگی به آن اشاره شده است. تاکر، نمبهارد<sup>۱</sup> و ادموندسون (۲۰۰۷: ۸۹۵)، حمایت‌های سازمانی را بر ایمنی روان‌شناختی بسیار مؤثر می‌دانند که هم‌راستا با مطالعه حاضر بوده و این موضوع در قوانین و مقررات و قراردادهای حمایت‌کننده سازمانی شناسایی گردیده است.

کارملی و زیسو<sup>۲</sup> (۲۰۰۹: ۸۹۵-۸۹۴) نیز در مطالعات خود، اعتماد در سازمان را از علل مهم اثرگذار بر ایمنی روان‌شناختی بیان کرده‌اند که در این مطالعه نیز شناسایی شده و در مضمون ارتباطات به مفهوم و نقش اعتماد در سازمان پرداخته شده است.

علاوه بر این، نتایج این مطالعه در قسمت پدیده محوری مدل نشان داد که ایمنی روان‌شناختی متشکل از امنیت گفتاری، امنیت رفتاری، امنیت احساسی و امنیت ادراکی می‌باشد. شایان ذکر است ادبیاتی که در زمینه ایمنی روان‌شناختی بیان شده، بیشتر به دنبال تعریف ایمنی روان‌شناختی و تفاوت آن با سایر مفاهیم مرتبط، به ویژه در سطح تیم و گروه بوده است. لیمن و مندون (۲۰۲۱: ۱-۲) در مطالعه کیفی انجام شده روی پرستاران با تأکید بر محیط یادگیری بالینی، احساس خودآگاهی، مشارکت، یادگیری و توسعه اعتماد به نفس را به عنوان اجزای تشکیل‌دهنده سازه ایمنی روان‌شناختی ارائه کرده‌اند که در این مطالعه به صورت دو مضمون امنیت گفتاری و امنیت ادراکی شناسایی گردید.

محقق در سایر مطالعات مورد بررسی، پژوهشی را یافت نکرد که به کشف ابعاد و مؤلفه‌های ایمنی روان‌شناختی در سطح فردی پرداخته باشد، ضمن اینکه در ایران نیز تا کنون تحقیقی در این زمینه صورت نگرفته و حتی مدلی برای ایمنی روان‌شناختی ارائه نشده و از این حیث، مطالعه حاضر دارای نوآوری است.

1 Tucker and Nembhard  
2 Carmeli and Zisu.

در خصوص راهبردها می‌توان بیان داشت که آن‌ها، کنش‌ها یا برهم کنش‌هایی هستند که از پدیده محوری منتج می‌شوند یا از آن‌ها به عنوان کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و یا برخورد با پدیده مورد نظر یاد می‌شود که در این مطالعه، متشکل از راهبرد فعال (مشارکتی)، راهبرد توانمندسازی، راهبرد دفاعی (اجتنابی)، راهبرد شناختی و راهبرد فرهنگی می‌باشند.

به عبارت دیگر، برای مواجهه با عدم ایمنی روان‌شناختی یا رسیدن به ایمنی روان‌شناختی، می‌توان این راهبردها را درک یا بازنگری کرد و در صورت لزوم آن‌ها را به کار گرفت. از میان راهبردهای ذکر شده برای کنترل، اداره یا برخورد با ایمنی روان‌شناختی در این مطالعه، فقط به تغییر و تحول فردی (از مفاهیم راهبرد شناختی) در مطالعات شاین و بنیس<sup>۱</sup> (۱۹۶۵) اشاره شده است؛ آن هم نه به عنوان راهبرد، بلکه به عنوان تعریف ایمنی روان‌شناختی (شاین و بنیس، ۱۹۶۵ به نقل از چن، گائو، زنگ و ران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۴۳۵) و در نهایت، راهبردهای ارائه شده در این مطالعه، از منظر تحقیقات انجام شده و مورد بررسی پوشیده مانده است.

در خصوص شرایط زمینه‌ای در این پژوهش، مضمون‌های بسترهای آموزشی، بسترهای قانونی و بسترهای فرهنگی مورد توجه بود و این امر بیانگر آن است که این مضمون‌ها شرط لازم برای به اجرا درآمدن موفق راهبردها در راستای حاصل آمدن پدیده‌ها هستند. به زعم نتایج تحقیق، بسترهای آموزشی برآمده از مقوله‌های تربیت خانوادگی و نهادهای آموزشی است و بسترهای قانونی منتج از قوانین حمایت‌کننده می‌باشد.

بسترهای فرهنگی نیز از حمایت‌های اجتماعی، ایجاد تفکر برابری و تفکر ارزشی ساخته شده است. این بسترها می‌توانند در کنار یکدیگر شرایطی را فراهم آورند که راهبردهای ذکر شده به شیوه‌ای صحیح به اجرا درآیند و پیامدهای مثبتی را به ارمغان آورند که در مطالعات مرتبط با ایمنی روان‌شناختی به شرایط زمینه‌ای پرداخته نشده بود و تنها در مطالعه اردلان، قبری، زندگی و سیف پناهی (۱۳۹۲: ۷۹-۶۹) در بررسی روابط توانمندسازی روان‌شناختی، معنویت در کار و ایمنی روان‌شناختی اشاره‌ای مختصر به این موضوع شده است؛ به نحوی که مطالعه آن‌ها نشان داد به دلیل پایین بودن سطح ایمنی روان‌شناختی افراد مورد بررسی در سازمان، مدیران باید محیط‌های کاری مملو از اخلاق و معنویت را فراهم آورند تا بستر و زمینه‌های ارتقای امنیت روان‌شناختی افراد فراهم شود.

1 Schein and Bennis.

2 Chen, GAO, Zeng And Ran.

در خصوص شرایط مداخله گر، سه مضمون هویت برند سازمان، ویژگی‌های جمعیت شناختی و عوامل اقتصادی مورد توجه قرار گرفته و شناسایی شدند؛ مضامینی که هر سه به منظور مواجهه با پدیده ایمنی روان‌شناختی، بر راهبردهای پژوهش اثر می‌گذارند.

به بیان دیگر، هر یک از این شرایط مداخله گر می‌توانند از یک سو راهبردهای تحقیق را محدود یا تسهیل کنند و شرایط زمینه‌ای عمومی را فراهم آورند تا راهبردها به شکلی محدود و با اثربخشی کمتر و یا گسترده و با اثربخشی بیشتر به پیامدها منتج شوند؛ به طور مثال زمانی که فردی تمایل به امنیت گفتاری، به عنوان یکی از اجزای ایمنی روان‌شناختی (پدیده محوری) دارد، اما به دلیل وجود مشکلات مالی و کافی نبودن درآمد و عدم ثبات و امنیت شغلی، به ناچار از آن صرف‌نظر می‌کند. در مطالعات مرتبط با ایمنی روان‌شناختی، به شرایط مداخله گر اشاره نشده است. در خصوص پیامدها که می‌توان از آن‌ها به عنوان خروجی‌های الگو یاد کرد، باید بیان داشت که در این مطالعه، دربرگیرنده مضمون‌های دل‌بستگی به شغل و سازمان، یادگیری سازمانی، رشد عملکرد فردی و شغلی، تحکیم سرمایه اجتماعی، اعتماد سازمانی، عدالت سازمانی و بهزیستی روان‌شناختی هستند.

نتایج به دست آمده از تحقیق نمبهارد و ادموندسون (۲۰۰۶: ۹۴۲-۹۴۱) نشان داد که ایمنی روان‌شناختی سبب عجین شدن افراد با فعالیت‌های بهبود کیفیت در تیم‌ها شده و بر دل‌بستگی شغلی آن‌ها مؤثر است که در این مطالعه تحت عنوان دل‌بستگی به شغل و سازمان شناسایی گردید.

همچنین کان (۱۹۹۰: ۷۰۵)، دل‌بستگی شغلی را از خروجی‌های مهم ایمنی روان‌شناختی می‌داند. از نظر فریزر و همکاران (۲۰۱۷: ۱۱۴-۱۱۳)، رفتارهای یادگیری قابل توجه، اشتراک‌گذاری اطلاعات، رفتارهای شهروندی و خلاقیت و نوآوری از پیامدهای ایمنی روان‌شناختی هستند که در این مطالعه، تحت عنوان یادگیری سازمانی، رشد عملکرد فردی و شغلی، تحکیم سرمایه اجتماعی ذکر گردید.

همچنین نتایج تحقیق قنبری، زندی و دهقان (۱۳۹۵: ۳۵) نشان داد که ایمنی روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است که در مطالعه حاضر به صورت مضمون تحکیم سرمایه اجتماعی شناسایی گردید. نتایج مطالعه ادموندسون و همکاران (۲۰۱۶: ۶۶-۶۵) نیز نشان داد که ایمنی روان‌شناختی نقش حیاتی در کمک به افراد برای غلبه بر موانع یادگیری و تغییر در چالش‌های بین فردی محیط‌های کاری ایفا می‌کند.

همچنین نتایج تحقیق مرتضوی، رضایی راد، جاویری و عزیزی (۱۳۹۰: ۱۴۳) در مورد عملکرد تیم‌های کاری نشان داد که ایمنی روان‌شناختی از جمله متغیرهایی است که بر رفتار یادگیری سازمانی و عملکرد کاری به طور مثبتی مؤثر است که هم‌راستا با نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر بوده و تحت مضمون یادگیری سازمانی و رشد فردی و شغلی ذکر گردید.

سایر مطالعات نیز تأثیر زیاد ایمنی روان‌شناختی بر ارائه ایده‌های نوین و خلاقانه و رفتارهای نوآورانه را مورد تأیید قرار داده‌اند (کارک<sup>۱</sup> و کارملی، ۲۰۰۹: ۷۸۵؛ مادجار و اوریتز-والترز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹: ۱۲۸؛ برادلی، پوستلتویت، کولتز، همدانی و براون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲: ۱۵۱) که این نتایج هم‌راستا با مطالعه حاضر می‌باشد.

همچنین از دیدگاه دیترت و بوریس (۲۰۰۷: ۸۷۲)، ایمنی روان‌شناختی منجر به سطوح بالای تعهد سازمانی می‌شود که در مطالعه حاضر تحت عنوان دل‌بستگی به شغل و سازمان شناسایی شد و مشکل از تعهد سازمانی، دل‌بستگی شغلی، رضایت شغلی و انگیزه شغلی می‌باشد.

تحقیقات در خصوص رضایت شغلی نیز نشان می‌دهد کارکنانی که دارای سطوح بالایی از ایمنی روان‌شناختی هستند، ریسک کمتری را در تصمیم‌گیری‌های اشتباه درک می‌کنند و احتمالاً از کارشان راضی هستند، زیرا ایمنی روان‌شناختی، اضطراب را کاهش می‌دهد و سبب می‌گردد که آن‌ها از لحاظ حرفه‌ای و شغلی رشد یابند (هاکمن و اولدهام<sup>۴</sup>، ۱۹۷۶ به نقل از فریزر و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۲۲-۱۱۹).

همچنین نتایج مطالعه لئبرگ و فلت (۲۰۱۸: ۱) نشان داد که ایمنی روان‌شناختی بر عملکرد و رضایت شغلی افراد به طور مثبتی تأثیر گذار است که این مطلب هم‌راستا با نتایج به دست آمده از مطالعه حاضر می‌باشد. مطالعات دیگری نیز نشان دادند که ایمنی روان‌شناختی سبب بهبود بهره‌وری، عملکرد شغلی و وظیفه‌ای می‌شود (برون و لیگ<sup>۵</sup>، ۱۹۹۶: ۳۵۸؛ بائر و فریزر، ۲۰۰۳: ۴۵) که در پژوهش حاضر نیز شناسایی شده است.

پژوهش‌های دیگری نیز نشان دادند که ایمنی روان‌شناختی موجب اشتراک‌گذاری و تسهیم دانش و اطلاعات می‌شود (ادموندسون، ۱۹۹۹: ۳۵۰؛ سیمسن و همکاران، ۲۰۰۹: ۳۷۳؛ ژانگ و

1 Kark.

2 Madjar and Ortiz-Walters.

3 Bradley, Postlethwaite, Klotz, Hamdani & Brown.

4 Hackman and Oldham.

5 Brown and Leigh.

همکاران، ۲۰۱۰: ۴۲۵؛ ادموندسون و لی، ۲۰۱۴: ۲۴-۲۳) که در مطالعه حاضر در مقوله یادگیری سازمانی شناسایی گردید.

اگر چه مطالعات و پژوهش‌های متعددی به بررسی پدیده ایمنی روان‌شناختی پرداخته‌اند، اما هیچ یک از این تحقیقات رویکرد جامعی نسبت به این پدیده نداشته و الگو یا مدلی در این خصوص ارائه نکرده‌اند و اکثر مطالعات از لحاظ کمی، ایمنی روان‌شناختی را مورد سنجش قرار داده‌اند.

بررسی ادبیات مدیریتی جهان نیز حاکی از این بود که ایمنی روان‌شناختی در جامعه زنان، در مطالعات اندکی مورد توجه محققین قرار گرفته است و این زمینه از فقر و شکاف علمی و ادیباتی رنج می‌برد. از این رو، با توجه به خلأ پژوهشی در این زمینه و تلاش جهت فراهم ساختن زمینه‌های مناسب برای نمایاندن وضعیت ایمنی روان‌شناختی زنان عضو هیئت علمی، این مطالعه مدل ایمنی روان‌شناختی زنان در دانشگاه‌های برتر شمال شرق کشور را ارائه نمود.

یافته‌ها نشان می‌دهد با اینکه زنان به واسطه تحولات فرهنگی و اجتماعی و توسعه اندیشه‌های مساوات طلبی، این مجال را یافته‌اند که توانمندی‌های خود را به ظهور برسانند و در عرصه‌های مختلف جامعه مشارکت داشته باشند، اما در همان زمان خود را محصور در کلیشه‌ها، ساختارهای مردانه و تبعیضی و نگرش‌های محدودکننده می‌بینند و در چنین شرایطی در دانشگاه‌ها که سازمانی برآمده از تخصص و شایسته‌سالاری است، شاهد کم‌رنگ شدن ایمنی روان‌شناختی خواهیم بود و در نتیجه، مصادیق متعارض با شایسته‌سالاری و برابری تجربه خواهد شد که همراه با هزینه‌ها و پیامدهای روانی-احساسی برای زنان است.

این تنش‌های روان‌شناختی و ناملازمات رفتاری در فضای دانشگاه‌ها بر رشد و بالندگی حرفه‌ای زنان تأثیرات منفی داشته و مانع از مشارکت فعال و اظهارنظر بی‌دغدغه زنان در محیط کاری شده و به مرور آن‌ها را به حاشیه می‌راند.

همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که سبک رهبری غیرحمایتی، عدم تعادل بین کار و زندگی و جو سازمانی غیردوستانه و غیرمتعهدانه، سبب تشدید نایمنی روان‌شناختی در زنان دانشگاهی می‌شود. از این رو انتظار می‌رود با کمک به توانمندسازی زنان هیئت علمی و پیاده‌سازی فرهنگ مبتنی بر شایسته‌سالاری و تلاش در جهت رفع نابرابری‌های جنسیتی، میزان رضایت و خشنودی از کار و محیط کاری ارتقا یافته و به این ترتیب، نه تنها احساس ایمنی روان‌شناختی، بلکه سلامت و



بهبودی روان‌شناختی در زنان ارتقا خواهد یافت و در نهایت، به تقویت دلبستگی شغلی، موفقیت در مسیر حرفه‌ای و رشد رفتارهای فراتر منجر خواهد شد.

از یافته‌های پژوهش این است که مدیران و مسئولان در دانشگاه‌ها بایستی با ایجاد ساختارهای منعطف و قوانین حمایت‌کننده، زمینه مشارکت فعال زنان مبتنی بر ارتباطات اخلاقی، اثربخش و سالم را در فضای دانشگاه فراهم آورند تا با ایجاد حس برابری و عدالت، از کلیشه‌ها و رفتارهای تبعیض‌آمیز و مردسالارانه به شدت کاسته شده و با برقراری جو و فرهنگ سازمانی دوستانه و حمایتی و تأکید بر نگاه ارزشی به زنان مبتنی بر آموزه‌های دینی، تنش‌های بین افراد به حداقل رسیده و زمینه تقویت ایمینی روان‌شناختی فراهم شود.

در این راستا، مدیران دانشگاهی می‌توانند با برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه اخلاق کاری اسلامی، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت فردی، مهارت‌افزایی و یادگیری همکارانه، تلاش برای ارتقای دانش همگام با علوم روز دنیا در یک فضای رقابتی سالم را در اعضای هیئت علمی ارتقا دهند.

این امر نه تنها سبب ایمینی روان‌شناختی در اعضای هیئت علمی می‌گردد، بلکه موجب می‌شود افراد به حس اعتماد به نفس، خودباوری و عزت نفس برسند، احساس مؤثر بودن در سازمان داشته باشند و به باور معنادار بودن کار و شایستگی در توانایی‌ها دست یابند. همچنین قادر شوند تا تنش‌های درونی و فشارهای روانی را مدیریت نمایند و احساس قابل کنترل بودن شرایط و تسلط بر موقعیت‌های چالش‌برانگیز شغلی در آن‌ها تقویت گردد.

شایان ذکر است که این پژوهش به روش کیفی انجام شده و در نتیجه محدودیت‌های روش کیفی - از جمله غیرممکن بودن حذف سوگیری، عدم کنترل اعتبار نتیجه‌گیری محقق و عدم امکان تعمیم‌پذیری - بر آن وارد است و نتایج باید با احتیاط در نظر گرفته شود. به پژوهشگرانی که قصد دارند در زمینه ایمینی روان‌شناختی تحقیق کنند، پیشنهاد می‌شود تا با مصاحبه دقیق به شیوه پرسشنامه، ابعاد به دست آمده از این سازه را ارزیابی کنند.

همچنین پیشنهاد می‌شود همین پژوهش با تمرکز بر جامعه مردان نیز صورت گیرد و نتایج با نتایج به دست آمده از این پژوهش مقایسه شود. گذشته از این، می‌توان این تحقیق را به صورت مشابه برای کارکنان و اعضای هیئت علمی در سایر دانشگاه‌های کشور و همچنین برای کارکنان سازمان‌ها که با چالش‌ها و دغدغه‌های زیادی در این خصوص مواجه هستند، انجام داد و به ترسیم

الگوی مفهومی ایمنی روان‌شناختی در دیگر حرفه‌ها و مشاغل پرداخت تا ابعاد و زوایای پوشیده مانده احتمالی، کشف شده و الگویی جامع‌تر برای ایمنی روان‌شناختی حاصل گردد.

## منابع

- اردلان، محمدرضا؛ قنبری، سیروس؛ زندی، خلیل و سیف پناهی، حامد. (۱۳۹۲). «مدل‌یابی روابط توانمندسازی روان‌شناختی، معنویت در کار و امنیت روانی پرستاران»، فصلنامه مدیریت پرستاری، ش ۲ (۳): ۶۹-۷۹.
- اسفیدانی، محمد رحیم. (۱۳۸۱). *بررسی موانع حضور زنان در پست های مدیریتی قوه مجریه (وزارتخانه های مستقر در تهران)*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- امینی، اشرف. (۱۳۹۱). *رابطه پایگاه اجتماعی-اقتصادی زنان و احساس ایمنی آنان (مطالعه زنان متأهل شهر شیراز)*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم اجتماعی و ارتباطات دانشگاه علامه طباطبایی.
- ایمان، محمدتقی و محمدیان، منیژه. (۱۳۸۷). «روش‌شناسی نظریه بنیادی»، مجله روش‌شناسی علوم انسانی، ش ۱۴ (۵۶)، ۳۱-۵۴.
- جوهری، فاطمه و داریاپور، زهرا. (۱۳۸۷). «مشکلات شغلی زنان عضو هیئت علمی دانشگاه»، پژوهش زنان، ش ۶ (۲)، ۷۹-۱۰۶.
- حیدری، آزاده. (۱۳۹۴). *بررسی نقش تعادل کار - زندگی بر امنیت روانی کارکنان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس.
- خلیجیان، صدف؛ شمس، غلامرضا؛ پرداختچی، محمد حسن و میرکمالی، سید محمد. (۱۳۹۶). «رابطه بین رهبری امنیت مدار و شادکامی کارکنان مدارس: نقش میانجی امنیت روانی»، دوفصلنامه علمی پژوهشی مدرسه، ش ۵ (۲)، ۱-۲۱.
- دارنهال، مینا. (۱۳۹۴). *پیش‌بینی امنیت روانی بر اساس نگرش به زندگی و اعتماد بین فردی در معلمان زن مقطع دبیرستان شهر شیراز*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، مهدی و آذر، عادل. (۱۳۹۱). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*، چاپ اول، تهران: انتشارات صفار.
- راسخ، کرامت‌اله و سعیدی، ندا. (۱۳۹۱). «بررسی حضور و قدرت زنان در محیط اجتماعی مردان»، فصلنامه علمی پژوهشی زن و فرهنگ، ش ۱۳ (۴)، ۱۹-۳۰.
- شریتیان، محمدحسن. (۱۳۹۳). «سنجش ابعاد اجتماعی و روانی احساس امنیت زنان کلان شهر مشهد و عوامل مؤثر بر آن»، نشریه زن و مطالعات خانواده، ش ۶ (۲۳)، ۷۹-۱۰۰.
- شمس، غلامرضا و خلیجیان، صدف. (۱۳۹۲). «تأثیر مؤلفه‌های رهبری امنیت مدار بر احساس امنیت روانی کارکنان: نقش میانجی اثربخشی رهبری»، اندیشه‌های نوین تربیتی، ش ۹ (۲)، ۳۳-۵۳.

- قلی‌پور، آرین؛ لبافی، سمیه و جلال‌پور، مهدیه. (۱۳۹۱). «چالش‌های زنان در ورود به شبکه‌های علمی مردانه در محیط‌های دانشگاهی»، زن در توسعه و سیاست، ش ۱۰ (۲)، ۶۳-۴۳.
- قنبری، سیروس؛ زندی، خلیل و دهقان، اعظم. (۱۳۹۵). «تحلیل روابط رهبری اصیل، امنیت روانی و رفتار شهروندی سازمانی»، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، ش ۷ (۲۴)، ۴۵-۳۵.
- کوهپای، علیرضا؛ خندان، محمد؛ عرب، زهرا؛ مبینی‌زاده، وجیهه و مؤمنیان، سمیه. (۱۳۹۴). «بررسی وضعیت سلامت روان زنان شاغل در صنایع استان قم در سال ۱۳۹۳: فرصت‌ها و چالش‌ها»، مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، ش ۱۴ (۸)، ۷۰۰-۶۹۱.
- محمدی‌نژاد گنجی، علیرضا؛ عسگری، مقداد و عمران، سلیمه. (۱۳۹۴). «نگرش‌های مردم نسبت به توانایی‌های زنان در عرصه مدیریت اجرایی، همایش زن و مدیریت در آموزش عالی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، شورای راهبردی زنان فرهیخته دانشگاه، ۹-۱».
- مرتضوی، سعید؛ رضایی‌راد، مصطفی؛ جاویری، امین و عزیزی، مرتضی. (۱۳۹۰). «نقش باورهای کارکنان در زمینه امنیت روانی و سودمندی واحدها بر عملکرد تیم‌های انتظامی شهرستان همدان»، فصلنامه مطالعات اجتماعی، ش ۴ (۲۸)، ۲۰۱-۱۴۳.
- مقراضی، سیده معصومه. (۱۳۹۵). «بررسی نقش جنسیت بر بهره‌وری علمی زنان دانشگاهی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه مازندران».
- نوروزی، لادن. (۱۳۸۳). «تفاوت‌های جنسیتی در ساختار شغلی»، نشریه پژوهش زنان، ش ۲ (۱)، ۱۷۸-۱۶۵.
- Baer, M., & Frese, M. (2003). "Innovation is not enough: climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance". *Journal of organizational behavior*, 24(1):45-68.
- Bradley, BH., Postlethwaite, BE., Klotz, AC., Hamdani, MR., & Brown, KG. (2012). "Reaping the benefits of task conflict in teams: the critical role of team psychological safety climate". *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 151-58.
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). "A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance". *Journal of Applied Psychology*, 81, 358-368.
- Carmeli, A., & Zisu, M. (2009). "The relational underpinnings of quality internal auditing in medical clinics in Israel". *Social Science & Medicine*, 68, 894-902.
- Chen, M., GAO, X., Zeng, H., & Ran, B. (2015). *A Review on Psychological Safety: Concepts, measurements, antecedents and Consequences variables*. International conference on science and technology education, 433-440.
- Collins, C. J. & Smith, KG. (2006). "Knowledge exchange and combination: the role of human resource practices in the performance of high-technology firms". *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-60.
- Costa Pacheco, D., Damião de Serpa Arruda Moniz, A. I., & Nunes Caldeira, S. (2015). "Silence in organizations and psychological safety: a literature review". *European Scientific Journal*, August 2015 /SPECIAL/ edition ISSN: 1857 - 7881.
- Detert, JR. & Burris, ER. (2007). "Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?". *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-84.
- Edmondson, A. (1999). "Psychological safety and learning behavior in work teams". *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.

- Edmondson, A. C. (2004). *Psychological safety, trust, and learning in organizations: A group-level lens*. In *Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches*. Kramer RM, Cook KS (eds). Russell Sage Foundation: New York, 239-272.
- Edmondson, A. C., Bohmer, R. M., & Pisano, G. P. (2001). "Disrupted routines: Team learning and new technology implementation in hospitals". *Administrative Science Quarterly*, 46, 685-716.
- Edmondson, A. C., Higgins, M., Singer, S., & Weiner, J. (2016). "Understanding psychological safety in health care and education organizations: A comparative perspective". *Research in Human Development*, 13(1), 65-83.
- Edmondson, A.C. & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct". *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 23-43.
- Edmondson, A.C. & Mogelof, J.P. (2005). *Explaining psychological safety in innovation teams: Organizational culture, team dynamics, or personality?* In L.L.Thompson and H. Choi (Eds.), *Creativity and Innovation in Organizational Teams* (pp. 109-136). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Edmondson, A. C. & Williams Woolley, A. (1999). "It's not the seed, it's the soil: Social psychological influence on outcomes of organizational change programs". *Harvard Business School Working Paper*, 99-136.
- Elliott, N. & Lazenbatt, A. (2005). "How to recognise a 'quality' grounded theory research study". *Aust J Adv Nurs*, 22(3):48-52.
- Fenniman, A. (2010). *Understanding Each Other at Work: An Examination of the Effects of Perceived Empathetic Listening on Psychological Safety in the Supervisor-Subordinate Relationship*. The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education
- Frazier, M., Lance, F., Stav, K., Ryan L., Pezeshkan, A. & Vracheva, V. (2017). "Psychological safety: a meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70 (1), 113-165.
- Han, J. H. & Roh, Y. S. (2020). "Teamwork, psychological safety, and patient safety competency among emergency nurses". *International Emergency Nursing*, 51(March), Article 100892.
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work". *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kark, R. & Carmeli, A. (2009). "Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement". *Journal of Organizational Behavior*, 30, 785-804.
- Lenberg, P. & Feldt, R. (2018). "Psychological Safety and Norm Clarity in Software Engineering Teams". 1-9, Retrieved from: <https://arxiv.org/pdf/1802.01378.pdf>
- Liang, J., Farh, CIC. & Farh, JL. (2012). "Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: a two-wave examination". *Academy of Management Journal*, 55, 71-92.
- Lyman, B. & Mendon, C. R. (2021). "Pre-licensure nursing students' experiences of psychological safety: A qualitative descriptive study". *Nurse Education Today*, 105, Article 105026.
- Madjar, N. & Ortiz-Walters, R. (2009). "Trust in supervisors and trust in customers: Their independent, relative, and joint effects on employee performance and creativity". *Human Performance*, 22, 128-142.
- Marder, B., Ferguson, P., Marchant, C., Brennan, M., Hedler, C., Rossi, M., Black, S. & Doig, R. (2021). "Going agile: Exploring the use of project management tools in fostering psychological safety in group work within management discipline courses". *The International Journal of Management Education*, 19(3), 1-12.

- Maslow, A. H. (1943). "A Theory of Human Motivation". *Originally published in psychological review*, 50, 370-396.
- Maslow, A. H. (1954). *Personality and motivation*. New York, NY: Harper
- Maslow, A. H. (1998). *Maslow on management*. New York, NY: John Wiley
- Maslow, A. H., Hirsh, E., Stein, M. & Honigmann, I. (1945). "A clinically derived test for measuring psychological security-insecurity". *Journal of General Psychiatry*, 33, 21-41.
- May, D. R., Gilson, R. L. & Harter, L. M. (2004). "The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work". *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Nembhard, I. M. & Edmondson, A. C. (2006). "Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams". *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941-966.
- Parker, H. & Plooy, E. d. (2021). "Team-based games: Catalysts for developing psychological safety, learning and performance". *Journal of Business Research*, 125, 45-51.
- Siemens, E., Roth, A. V., Balasubramanian, S. & Anand, G. (2009). "The influence of psychological safety and confidence in knowledge on employee knowledge sharing". *Manufacturing & Service Operations Management*, 11(3), 373-542.
- Sunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business studies*. London: financial times-prentice Hall.
- Tucker, AL., Nembhard, IM., & Edmondson, AC. (2007). "Implementing new practices: an empirical study of organizational learning in hospital intensive care units". *Management Science*, 53(6), 894-907
- Tynan, R. (2005). "The effects of threat sensitivity and face giving on dyadic psychological safety and upward communication". *Journal of Applied Social Psychology*, 35(2), 223-247.
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. K. & Chen, H. (2010). "Exploring the role of psychological safety in promoting the intention to continue sharing knowledge in virtual communities". *International Journal of Information Management*, 30(5), 425-436.

## Psychological Safety of Women and Its Management Strategies: Qualitative Research in Women Faculty Members of Iranian Universities

*Elham Behpour*<sup>1</sup>  
*Mohammad Mehdi Farrahi*<sup>2</sup>  
*Azar Kaffashpour*<sup>3</sup>  
*Fariborz Rahimnia*<sup>4</sup>

Psychological safety is derived from the perception of the extent of environmental risks and threats and expresses the feeling that a person in an environment can comment carefree and not be afraid of being blamed. The purpose of this study is to present a model of women's psychological safety focusing on causes and consequences in the top universities in the northeast of the country using an interpretive approach and qualitative method. The strategy of this research is Grounded theory based on the systematic design of Strauss and Corbin. The participants were faculty women in the top universities in the northeast of the country, and in-depth interviews were conducted with 12 female faculty members who experienced the phenomenon of psychological safety in the environment and had at least 10 years of work experience in terms of work experience and continued until data saturation. The results of qualitative data analysis identified 219 free codes, 73 categories and 30 themes. In the axial coding stage, the link between the themes was established and then, selective coding was done. In this study, the findings showed that the central phenomenon consists of verbal safety, behavioral safety, emotional safety and perceptual safety. Causal conditions include bureaucratic structures, masculine structures, discriminatory structures, negative organizational climate, personality-attitudinal factors, unsupported leadership style, ineffective communication, and work-life imbalances. Strategies also include active (participatory), empowerment, defense, cognitive, and cultural strategies. Outcomes also include attachment to the job and organization, organizational learning, growth of individual and professional performance, strengthening social capital, organizational trust, organizational justice, and psychological well-being. The contexts in this study include educational, legal and cultural contexts and the interventionist conditions consist of the organization's brand identity, demographic characteristics and economic factors. This model helps universities and other organizations to identify ways to achieve psychological safety in employees and provide the conditions for its creation. The results also encourage managers to strive for the realization and development of psychological safety in the organization.

**Keywords:** Employee Attitudes, Psychological Safety, Women as Faculty Members, Grounded Theory Methodology

- 
1. PH.D Candidate in Behavioral Management, Department of Management, College of Bureaucratic and Economic Sciences, Ferdosi University, Mashhad, Iran  
elhambehpour@gmail.com
  2. Assistant Professor, Department of Management, College of Bureaucratic and Economic Sciences, Ferdosi University, Mashhad, Iran  
mfarahi@um.ac.ir
  3. Full Professor, Department of Management, College of Bureaucratic and Economic Sciences, Ferdosi University, Mashhad, Iran  
kafashpor@um.ac.ir
  4. Full Professor, Department of Management, College of Bureaucratic and Economic Sciences, Ferdosi University, Mashhad, Iran  
r-nia@um.ac.ir