



ORIGINAL RESEARCH PAPER

A Legal-Organizational Analysis of Abusive Supervision: Investigating Antecedents, Consequences, and Prevention Strategies in the Iranian Legal System

Seyedeh Laya Mortazavi ¹,  Mina Alavi* ² 

Received:

14 Feb 2025

Revised:

15 Mar 2025

Accepted:

18 Mar 2025

Available Online:

22 Jun 2025

Keywords:

Abusive Supervision, Psychological Harassment at Work (Mobbing), Employer Liability, Labor Law, Mental Health at Work.

Abstract

Background and Aim: Abusive supervision casts a dark shadow over workplaces, threatening employee mental health and organizational stability. While extensively studied in management, its legal dimensions remain underexplored in Iran. This study aims to bridge this divide by critically analyzing the phenomenon's antecedents and consequences and aligning them with key legal concepts such as psychological harassment (mobbing) and employer liability.

Materials and Methods: This systematic review, following PRISMA guidelines, analyzed 40 peer-reviewed articles published between 2009 and 2024. A narrative synthesis approach was employed, interpreting the findings through an interdisciplinary lens that integrates management theories (Conservation of Resources and Social Exchange) with Iranian legal principles (Labor Law and Civil Liability Act).

Ethical Considerations All ethical principles have been followed in writing this article.

Findings: The findings reveal that abusive supervision stems from a complex interplay of supervisor's personal traits, toxic organizational cultures, and relational dynamics. This behavior leads to devastating outcomes such as emotional exhaustion, diminished mental health, and the erosion of constructive behaviors. The legal analysis indicated that while existing laws provide a basis for employer's civil liability, a significant legislative gap exists in formally defining and recognizing psychological harassment.

Conclusion: This study concludes that abusive supervision is not merely a managerial flaw but a legally actionable offense entailing employer liability. However, effective redress hinges on a dual strategy: targeted legal reforms to explicitly recognize psychological harassment, coupled with robust preventive interventions at the organizational level.

1* Assistant Professor, Department of Public Administration, Astara Branch, Islamic Azad University, Astara, Iran.

2 Assistant Professor, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. (Corresponding Author) Email: Mina.alavi@iau.ac.ir Phone: +980000000000

Please Cite This Article As: Mortazavi, SL & Alavi, M (2025). "A Legal-Organizational Analysis of Abusive Supervision: Investigating Antecedents, Consequences, and Prevention Strategies in the Iranian Legal System". *Interdisciplinary Legal Research*, 6 (2): 1-13.



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0)

مقاله پژوهشی
(صفحات ۱-۱۳)

تحلیل حقوقی-سازمانی سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه؛ بررسی پیشایندها، پیامدها و راهکارهای پیشگیری در نظام حقوقی ایران

سیده لیا مرتضوی^۱، مینا علوی^{۲*}

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی، آستارا، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. (نویسنده مسؤول)

Email: Mina.alavi@iau.ac.ir

دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۵ ویرایش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۵ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۸ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۱

چکیده

زمینه و هدف: سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه، به عنوان سایه‌ای تاریک بر محیط‌های کاری، سلامت روان کارکنان و ثبات سازمان‌ها را تهدید می‌کند. با وجود پژوهش‌های گسترده مدیریتی، ابعاد حقوقی این پدیده در ایران مغفول مانده است. این پژوهش با هدف پر کردن این شکاف، به تحلیل انتقادی پیشایندها و پیامدهای این رفتار پرداخته و آن را با مفاهیم کلیدی حقوقی نظیر «آزار روانی» و «مسئولیت مدنی کارفرما» تطبیق می‌دهد.

مواد و روش‌ها: این مطالعه مبتنی بر یک بررسی نظام‌مند (مطابق با دستورالعمل PRISMA) بر روی ۴۰ مقاله معتبر (منتشر شده بین ۲۰۰۹-۲۰۲۴) است. یافته‌ها با رویکرد سنتز روایی و از طریق یک لنز تحلیلی میان‌رشته‌ای، که نظریه‌های مدیریتی (حفظ منابع و تبادل اجتماعی) را با مبانی حقوقی ایران (قانون کار و مسئولیت مدنی) ادغام می‌کند، تحلیل شدند.

ملاحظات اخلاقی: تمامی اصول اخلاقی در نگارش این مقاله رعایت شده است.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که این پدیده از تعاملی پیچیده میان ویژگی‌های شخصیتی سرپرست، فرهنگ سازمانی سمی و پویایی‌های رابطه‌ای نشأت می‌گیرد. این رفتار پیامدهای ویرانگری همچون فرسودگی هیجانی، تضعیف سلامت روان و کاهش رفتارهای سازنده را به دنبال دارد. تحلیل حقوقی آشکار ساخت که با وجود ظرفیت قوانین فعلی برای ایجاد مسئولیت مدنی برای کارفرما، خلأ یک قانون مشخص برای تعریف و شناسایی آزار روانی، مانعی جدی است.

نتیجه‌گیری: این پژوهش نتیجه می‌گیرد که سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه صرفاً یک ضعف مدیریتی نیست، بلکه یک تخلف حقوقی قابل پیگیری است که مسئولیت کارفرما را به همراه دارد. با این حال، کارآمدی نظام حقوقی در این زمینه، در گرو اصلاحات قانونی برای شناسایی صریح آزار روانی و تقویت همزمان مداخلات پیشگیرانه در سطح سازمان است.

کلمات کلیدی: سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه، آزار روانی در محیط کار (موبینگ)، مسئولیت مدنی کارفرما، حقوق کار، سلامت روانی در محیط کار.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، گفت‌وگو غالب در مطالعات سازمانی شاهد یک چرخش پارادایمی مهم و ضروری بوده است؛ گذار از تمرکز انحصاری و گاه آرمان‌گرایانه بر جنبه‌های مثبت و سازنده رهبری، به سمت کاوش انتقادی، بی‌پرده و عمیق در ابعاد تاریک و مخرب آن. این چرخش، اذعان به این واقعیت تلخ است که محیط‌های کاری، همواره عرصه‌ی رشد و شکوفایی نیستند و می‌توانند به فضاهایی برای اعمال قدرت‌های نامشروع و رفتارهای زیان‌بار تبدیل شوند. در کانون این حوزه پژوهشی نوظهور، پدیده «سرپرستی سوءاستفاده گرانه» به عنوان یکی از فراگیرترین، موزیان‌ترین و زیان‌بارترین اشکال تعاملات منفی در محیط کار، جایگاه ویژه‌ای یافته است. این پدیده، که در تعریف کلاسیک و تأثیرگذار خود به «ادراک زبردستان از نمایش مستمر رفتارهای کلامی و غیرکلامی خصمانه از سوی سرپرست، به استثنای تماس فیزیکی» اشاره دارد (Tepper, 2000, p. 178)، صرفاً یک چالش رفتاری یا یک سوءمدیریت ساده نیست؛ بلکه یک آسیب‌شناسی سازمانی چندوجهی است که همزمان یک بحران عمیق انسانی و یک چالش حقوقی جدی را نمایندگی می‌کند. رفتارهایی نظیر تحقیر عمومی در جلسات، انتقادهای بی‌رحمانه و غیرسازنده، ارباب و تهدیدهای پنهان و آشکار، و طرد اجتماعی سیستماتیک، به مثابه سمی آرام، تار و پود اعتماد، احترام، کرامت انسانی و همکاری را در محیط کار از هم می‌گسلد (Martinko et al., 2013; Zhang et al., 2022).

پیشینه گسترده و رو به رشد پژوهشی در حوزه مدیریت، با قاطعیت نشان داده است که این زهر سازمانی، هزینه‌های اقتصادی هنگفتی را از طریق کاهش بهره‌وری، افزایش نرخ غیبت، و تسریع فرآیند پرهزینه ترک خدمت کارکنان متخصص و متعهد بر دوش سازمان‌ها تحمیل می‌کند (Hershcovis, 2011; Tepper, 2007; Zhang & Liao, 2015).

مهم‌تر از این هزینه‌های مادی، پیامدهای ویرانگر انسانی این پدیده است که عمیقاً در روان و رفتار کارکنان نفوذ کرده و زخم‌های نامرئی اما پایداری بر جای می‌گذارد. این آسیب‌ها به شکل فرسودگی هیجانی طاقت‌فرسا، استرس مزمن، تضعیف کامل سلامت روانی و بروز علائم افسردگی تظاهر می‌یابد

(Khan et al., 2024; Moin et al., 2024). در کنار این آسیب‌های روانی، نگرش کارکنان نسبت به شغل و سازمانشان نیز به شدت مسموم می‌شود؛ تعهد عاطفی و دبستگی سازمانی از بین می‌رود، رضایت شغلی به نازل‌ترین سطح خود می‌رسد و «قصد ترک خدمت» به یک تصمیم جدی و قریب‌الوقوع تبدیل می‌شود (Ahmad & Begum, 2020; Saleem et al., 2021).

در چنین فضایی، کارکنان برای بقا یا انتقام، به طیفی از رفتارهای ضدمولد متوسل می‌شوند؛ از سکوت و پنهان‌کاری دانش و اطلاعات حیاتی گرفته تا کم‌کاری عمدی، انحراف و حتی خرابکاری فعالانه (Mackey et al., 2015; Moin et al., 2024; Yao et al., 2021).

با وجود این بدنه غنی از پژوهش‌های مدیریتی که به مدد فراتحلیل‌های متعدد و جامع (e.g., Mackey et al., 2017; Schyns & Schilling, 2013; Zhang et al., 2022) «چرایی» و «چگونگی» تأثیرات این پدیده را روشن ساخته‌اند، یک شکاف تحلیلی و عملی مهم و تأمل‌برانگیز باقی مانده است: ابعاد حقوقی این پدیده در نظام حقوقی ایران و چگونگی پاسخگویی قانونی به آن، به نحوی شگفت‌آور کمتر مورد واکاوی قرار گرفته است. مسئله اصلی این پژوهش، دقیقاً بر کردن همین شکاف است؛ یعنی ایجاد یک پل مفهومی و کاربردی استوار میان یافته‌های تثبیت‌شده علوم مدیریت و ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل نظام حقوقی ایران. هدف آن است که مشخص شود این رفتارهای مخرب چگونه در چارچوب قوانین کشور قابل تفسیر هستند و چه مسؤولیت‌های قانونی مشخصی را برای عاملان (سرپرستان) و مهم‌تر از آن، برای سازمان‌هایی که این رفتارها را تحمل یا تسهیل می‌کنند، ایجاد می‌نمایند.

برای دستیابی به این هدف، پژوهش حاضر از یک چارچوب نظری میان‌رشته‌ای بهره می‌برد که در آن، نظریه‌های مدیریتی به مثابه «موتور تبیین‌گر» و مبانی حقوقی ایران به عنوان «ابزار ارزیابی و پاسخگویی» عمل می‌کنند. این دو وجه در یک گفتگوی مستمر و دیالکتیکی، به درک چندبعدی پدیده یاری می‌رسانند. در وجه تبیینی، سه نظریه کلیدی از ادبیات مدیریت،

نیز تسری می‌یابد. دوم، مسؤولیت مدنی کارفرما در قبال جبران خسارات معنوی؛ که بر اساس مواد ۱ و به ویژه ماده ۱۲ قانون مسؤولیت مدنی، نه تنها فرد خاطی بلکه خود سازمان را نیز در قبال آسیب‌های روانی و حیثیتی وارد شده به کارگر، مسؤول می‌شناسد و سوم، امکان فسخ موجه قرارداد کار توسط کارگر؛ که به دلیل نقض تعهدات ضمنی کارفرما مبنی بر رفتار منصفانه و مبتنی بر حسن نیت، به کارگر این حق را می‌دهد که از یک محیط سمی خارج شود بدون آنکه حقوق قانونی خود را از دست بدهد (عراقی، ۱۳۹۹؛ کاتوزیان، ۱۳۹۵). این گفتگوی میان رشته‌ای، ضمن نشان دادن ظرفیت‌های حقوقی موجود، به طور انتقادی خلأهای قانونی، به ویژه نبود یک قانون صریح برای ممنوعیت آزار روانی را نیز برجسته می‌سازد. برای پیمایش در این چشم‌انداز علمی و حقوقی پیچیده، این مطالعه از یک روش بررسی نظام‌مند دقیق بر اساس دستورالعمل‌های شناخته‌شده PRISMA 2020 بهره می‌برد (Page et al., 2021).

یک جستجوی جامع و سیستماتیک در پنج پایگاه داده اصلی دانشگاهی برای شناسایی مقالات مرتبط که در بازه زمانی ژانویه ۲۰۰۹ تا ژوئن ۲۰۲۴ منتشر شده‌اند، انجام گرفت. پس از فرآیند غربالگری دقیق چند مرحله‌ای و ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مقالات، در نهایت ۴۰ مقاله بنیادی که به صورت مستقیم به پیشایندها، پیامدها و سازوکارهای سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه پرداخته بودند، به عنوان پایه تحلیلی این بررسی انتخاب شدند. با توجه به تنوع روش‌شناختی در مطالعات منتخب (از کمی تا کیفی) و ماهیت میان‌رشته‌ای و تفسیری پژوهش حاضر، از رویکرد «سنتز روایی» (Popay et al., 2006) برای ادغام یافته‌های مطالعات مدیریتی و بافتن آن‌ها در تار و پود تحلیل‌های دکتربین و قوانین حقوقی استفاده شد تا یک تصویر یکپارچه، منسجم و عمیق از این پدیده مخرب و راهکارهای چندوجهی مقابله با آن ارائه گردد.

۲- روش تحقیق

این تحقیق به روش توصیفی-تحلیلی انجام می‌شود.

دینامیک‌های روانشناختی و سازمانی سوءاستفاده را تشریح می‌کنند. نظریه حفظ منابع (COR) با تمرکز بر منطق تحلیل‌رفتگی روانی، توضیح می‌دهد که چگونه سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه به‌مثابه یک «دزد منابع»، به طور سیستماتیک منابع روانشناختی حیاتی کارکنان مانند عزت نفس، انرژی، تاب‌آوری و حمایت اجتماعی را تخلیه کرده و آن‌ها را به سمت ماریپیج از دست دادنی سوق می‌دهد که به فرسودگی و کناره‌گیری ختم می‌شود (Hobfoll, 1989; Zhang & Bednall, 2016). در سطحی دیگر، نظریه تبادل اجتماعی (SET)، با تکیه بر منطق نقض عدالت، تشریح می‌کند که چگونه این رفتارها «قرارداد روانشناختی» نانوشته و مبتنی بر اعتماد میان کارمند و سازمان را به طور فاحشی نقض کرده و با ایجاد احساس شدید بی‌عدالتی و خیانت، کارمند را به سمت واکنش‌های متقابل منفی برای بازگرداندن تعادل، مانند کاهش تعهد و رفتارهای تلافی‌جویانه، سوق می‌دهد (Blau, 1964; Rousseau, 1995; Zhao et al., 2016).

در نهایت، نظریه یادگیری اجتماعی با ارائه منطق تداوم فرهنگی، از تحلیل ساده‌انگارانه «سبب بد» فراتر رفته و نشان می‌دهد که چگونه تحمل یا حتی پاداش دادن به این رفتارها در سطوح بالای سازمان، می‌تواند آن را از یک انحراف فردی به یک «هنجار فرهنگی آموخته‌شده» و رایج تبدیل کند و بدین ترتیب، مسؤولیت را از فرد خاطی به کل «بشکه بد» یا همان سیستم سازمانی تعمیم دهد (Bandura, 1977; Mawritz et al., 2014a).

در وجه ارزیابی، این رفتارها و پیامدهایشان که توسط نظریه‌های مدیریتی روشن شدند، در ترازوی نظام حقوقی ایران سنجیده می‌شوند. اگرچه قوانین ایران به صراحت از واژگان «آزار روانی» یا «موبینگ» نام نبرده‌اند، اما یک تحلیل حقوقی عمیق و هدمند از اصول و مواد قانونی موجود، نشان می‌دهد که ظرفیت‌های قابل توجهی برای پاسخگویی حقوقی وجود دارد. این تحلیل بر سه ستون اصلی استوار است: نخست، تعهد بنیادین کارفرما به صیانت از سلامت روانی کارگر؛ که با تفسیری موسع و مدرن از مواد ۸۵ و ۹۱ قانون کار، فراتر از ایمنی فیزیکی، به فراهم آوردن محیط کاری عاری از آزار روانی

بحث و نظر

پایدار، حالات گذرا و ظرفیت‌های شناختی نیز نقشی حیاتی ایفا می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که تنظیم هیجان ضعیف^۶ و خودکنترلی پایین^۷ به عنوان نقاط شکست کلیدی عمل می‌کنند و باعث می‌شوند سرپرستان تحت فشار کاری یا تعارضات بین‌فردی، خشم، اضطراب و ناکامی خود را به شکل رفتارهای توهین‌آمیز بر زیردستان خود فراکنی کنند (Eissa & Lester, 2017; Moin, 2018; Mawritz et al., 2014b). جالب آنکه، خود سرپرست نیز می‌تواند قربانی سیستم باشد؛ فرسودگی هیجانی ناشی از فشار کاری بیش از حد بر خود سرپرست، ظرفیت او برای همدلی و تعامل سازنده را به شدت کاهش داده و او را مستعد رفتارهای سوءاستفاده‌گرانه می‌کند (Lam et al., 2017). از منظر حقوقی، این یافته‌ها مسئولیت کارفرما را در فرآیندهای «انتخاب و نظارت»^۸ پررنگ می‌سازند. استخدام یا ترفیع افرادی با این ویژگی‌های شخصیتی پرخطر به سمت‌های مدیریتی، بدون وجود سازوکارهای کنترلی، آموزشی و نظارتی، می‌تواند مصداق «بی‌احتیاطی» و «تقصیر در انتخاب» تلقی شده و مبنای مسئولیت مدنی سازمان قرار گیرد، چرا که سازمان ابزار و دانش لازم برای ارزیابی این ریسک‌ها را در اختیار داشته است.

۱-۲- سازمان به‌مثابه بستر رشد (عوامل سازمانی): یافته‌ها به روشنی نشان می‌دهد که «بشکه بد» اغلب مهم‌تر از «سیب بد» است. سازمان‌ها می‌توانند به طور خواسته یا ناخواسته، محیط‌هایی را پرورش دهند که در آن سوءاستفاده نه تنها رخ می‌دهد، بلکه ریشه دوانده و به یک هنجار تبدیل می‌شود. فرهنگ‌های سازمانی سمی که نتایج را به هر قیمتی در اولویت قرار می‌دهند و یک «جو خصمانه»^۹ را ترویج می‌کنند، عملاً بی‌ادبی و پرخاشگری را به عنوان ابزاری برای دستیابی به اهداف، عادی‌سازی می‌نمایند (Mawritz et al., 2014a). فشارهای ساختاری مانند تعیین اهداف عملکردی غیرواقعی، عدم امنیت شغلی و رقابت ناسالم، به عنوان «عوامل

سنتز نظام‌مند و تحلیلی چهل پژوهش منتخب، روایتی منسجم، چندلایه و عمیقاً نگران‌کننده از پدیده سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه را آشکار می‌سازد. این یافته‌ها، زمانی که در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند، یک زنجیره علّی روشن را از ریشه‌های شکل‌گیری چنین رفتاری، از طریق سازوکارهای ویرانگری که به راه می‌اندازد، تا پیامدهای پرهزینه انسانی و حقوقی آن ترسیم می‌کنند. تحلیل یکپارچه این بدنه از شواهد، فراتر از یک توصیف ساده، به یک کیفرخواست علیه محیط‌های کاری سمی و چارچوب‌های قانونی ناکافی تبدیل می‌شود و نشان می‌دهد که سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه، نه یک رخداد تصادفی، بلکه محصول قابل پیش‌بینی یک اکوسیستم معیوب است.

۱- ریشه‌شناسی آسیب: پیشایندهای چندسطحی سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه

بررسی‌ها به اتفاق آرا نشان می‌دهند که سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه به ندرت از یک علت واحد نشأت می‌گیرد؛ بلکه محصول یک «طوفان کامل» است که از تعامل پیچیده عوامل در سه سطح سرپرست، سازمان و رابطه متقابل پدید می‌آید.

۱-۱- سرپرست به‌مثابه کانون آسیب (عوامل فردی): شواهد به طور قاطع به ساختار روانی و شخصیتی خود سرپرست به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده قدرتمند اشاره دارند. ویژگی‌های مرتبط با «سه‌گانه تاریک شخصیت»^۱—یعنی خودشیفتگی^۱، ماکیاولیسم^۲ و روان‌پریشی^۳—به طور مداوم به عنوان بستری حاصلخیز برای بروز تمایلات سوءاستفاده‌گرانه شناسایی شده‌اند (Paulhus & Williams, 2002; Zhang & Bednall, 2016). سرپرستانی با سطوح بالای روان‌رنجوری^۴ و سطوح پایین توافق‌پذیری^۵، به احتمال بیشتری در موقعیت‌های استرس‌زا به رفتارهای خصمانه و پرخاشگرانه متوسل می‌شوند (Camps et al., 2016). فراتر از ویژگی‌های

۶ - Poor Emotion Regulation

۷ - Low Self-Control

۸ - Culpa in eligendo et in vigilando

۹ - Hostile Climate

۱ - Narcissism

۲ - Machiavellianism

۳ - Psychopathy

۴ - Neuroticism

۵ - Agreeableness

گیرد. به عبارت دیگر، ضعف عملکرد یک کارمند، به سرپرست مجوز قانونی برای تحقیر و توهین نمی‌دهد و سازمان موظف است ابزارهای قانونی و مدیریتی مناسب (مانند ارزیابی عملکرد، بازخورد سازنده و در نهایت اقدامات انضباطی قانونی) را به کار گیرد.

۲- تشریح زخم‌ها: پیامدهای ویرانگر سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه

تأثیرات این پدیده به بیرون تابش کرده و بهزیستی کارکنان را مسموم می‌کند، رفتارهای مثبت را از بین می‌برد و در نهایت به منافع مشروع سازمان آسیب می‌رساند.

۲-۱- آثار روانی و نگرشی (زخم‌های نامرئی): قوی‌ترین و پایدارترین یافته در سراسر ادبیات، تأثیر ویرانگر سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه بر سلامت روان کارکنان است. این رفتار مستقیماً با افزایش سطوح استرس، اضطراب، پریشانی روانی و علائم افسردگی مرتبط است (Khan et al., 2024; Moin et al., 2024). «فرسودگی هیجانی» به عنوان یک پیامد به ویژه فراگیر و طاقت‌فرسا، نتیجه مستقیم تخلیه منابع روانی کارکنان در مواجهه با یک تهدید مداوم است (Ahmad & Begum, 2020; Hobfoll, 1989; Hoobler & Brass, 2006).

این آسیب‌های روانی، در نظام حقوقی ایران، دیگر «زخم‌های نامرئی» نیستند؛ آن‌ها مصداق بارز «لطمه به سلامتی و حیثیت» و «ضرر و زیان معنوی» مذکور در ماده ۱ قانون مسئولیت مدنی هستند و مبنای قانونی روشنی برای مطالبه جبران خسارت فراهم می‌آورند. در سطح نگرشی نیز، سوءاستفاده، پایه‌های یک رابطه کاری سالم را به کلی در هم می‌شکند. این رفتار منجر به کاهش شدید رضایت شغلی، زوال اعتماد به مدیریت و تضعیف تعهد عاطفی به سازمان شده و به طور معناداری مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده «قصد ترک خدمت» پرهزینه است (Saleem et al., 2021; Tepper, 2007; Zhang & Liao, 2015). این «قصد ترک خدمت»، در ادبیات حقوق کار ایران می‌تواند به «فسخ موجه قرارداد» به دلیل

استرس‌زای بازدارنده^۱ عمل کرده و با برانگیختن خشم و اضطراب در رهبران، احتمال بروز رفتارهای سوءاستفاده‌گرانه را افزایش می‌دهند (Mawritz et al., 2014b; Moin et al., 2023). این عوامل با شکست‌های سیستمی تشدید می‌شوند؛ جایی که فقدان سیاست‌های روشن «عدم تحمل مطلق»^۲ و نبود مکانیسم‌های شفاف، امن و قابل اعتماد برای گزارش‌دهی و پاسخگویی، جوی از مصونیت^۳ برای مدیران خاطی ایجاد می‌کند. (Zhang & Bednall, 2016) از منظر حقوقی، این وضعیت مصداق بارز «تقصیر سازمانی» است. قصور سازمان در ایجاد یک محیط کار سالم و ایمن از نظر روانی، نقض مستقیم تعهدات مندرج در مواد ۸۵ و ۹۱ قانون کار است و بر اساس ماده ۱۲ قانون مسئولیت مدنی، سازمان را مسؤول مستقیم اعمال زیان‌بار کارکنانش (مدیران) در حین انجام وظیفه می‌سازد (کاتوزیان، ۱۳۹۵).

۳-۱- رابطه به مثابه میدان نبرد (عوامل تعاملی): اگرچه مسئولیت اصلی با سرپرست است، اما پویایی رابطه نیز در شکل‌گیری یا تشدید این رفتارها اهمیت دارد. برخی مطالعات نشان می‌دهند که عملکرد ضعیف زیردست یا رفتارهای انحرافی از سوی او (مانند بی‌ادبی) می‌تواند به عنوان یک عامل تحریک‌کننده، واکنش خصمانه سرپرست را برانگیزد (Eissa et al., 2020; Shillamkwese et al., 2020; Wang et al., 2015).

همچنین، چرخه‌های ارتباطی منفی، مانند درگیر شدن زیردستان در شایعه‌پراکنی منفی علیه سرپرست، می‌تواند به عنوان یک اقدام تحریک‌آمیز تلقی شده و یک ماریپچ نزولی از تقابل و منفی‌گرایی متقابل را آغاز کند (Naeem et al., 2020; Zhu et al., 2024).

با این حال، تحلیل حقوقی این یافته‌ها نیازمند دقت فراوان است. در نظام حقوقی ایران، رفتار تحریک‌آمیز قربانی هرگز نمی‌تواند توجیه‌کننده عمل زیان‌بار و غیرقانونی فاعل باشد و رافع مسئولیت او نیست، هرچند ممکن است در ارزیابی میزان تقصیر طرفین و تعیین میزان خسارت توسط قاضی مدنظر قرار

³ - Impunity

¹ - Hindrance Stressors

² - Zero Tolerance

«ادراک کارمند از بی‌عدالتی عمیق» است. این رفتار به عنوان نقض فاحش «قرارداد روانشناختی» (Rousseau, 1995) تفسیر شده و این احساس بی‌عدالتی، مستقیماً به فرسودگی هیجانی، کاهش اعتماد و نگرش‌های منفی منجر می‌شود (Ahmad & Begum, 2020; Mawritz et al., 2014b; Zhao et al., 2016).

این یافته، اهمیت «عدالت ادراک‌شده» را به عنوان یک متغیر حیاتی در سلامت محیط کار برجسته می‌کند. علاوه بر این، سوءاستفاده به حس ارزشمندی و هویت حرفه‌ای کارمند حمله کرده و «کاهش عزت نفس مبتنی بر سازمان»^۱ به عنوان یک میانجی مهم دیگر عمل می‌کند.

۲-۳- عوامل تعدیل‌گر (ضربه‌گیرها و تشدیدکننده‌ها): خوشبختانه، کارکنان قربانیان کاملاً منفعل نیستند. منابع فردی مانند برخورداری از سطح بالای «وظیفه‌شناسی»^۲ (Mawritz et al., 2014a)، «ذهن‌آگاهی»^۳ و «سرمایه روانشناختی»^۴ که شامل امید، خوش‌بینی، تاب‌آوری و خودکارآمدی است، می‌تواند به عنوان یک سپر محافظ عمل کرده و تاب‌آوری فرد را در برابر اثرات مخرب سوءاستفاده افزایش دهد (Ali et al., 2022; Luthans et al., 2007).

در سطح سازمانی نیز، منابع زمینه‌ای مانند «حمایت سازمانی ادراک‌شده»^۵ و وجود روابط حمایتی باکیفیت با همکاران، به عنوان ضربه‌گیرهای استرس حیاتی عمل می‌کنند و اثرات منفی سوءاستفاده را تضعیف می‌نمایند (Eisenberger et al., 1986). این یافته‌ها برای مداخلات عملی و حقوقی بسیار مهم هستند؛ چرا که نشان می‌دهند تقویت این منابع فردی و سازمانی می‌تواند بخشی از راهکار پیشگیری و مقابله باشد.

در مجموع، این یافته‌ها تصویری از یک پدیده سیستمیک را ارائه می‌دهند که در آن، ویژگی‌های فردی، در بستری از اهمال یا تشویق سازمانی، به رفتارهای مخرب منجر می‌شود که از طریق سازوکارهای روانشناختی مشخص، سلامت و عملکرد کارکنان را نابود می‌کند؛ وضعیتی که نظام حقوقی، با تمام

قصور کارفرما» تفسیر شود که بر اساس آن، کارگر ضمن ترک کار، مستحق دریافت کلیه حقوق و مزایای پایان کار خود خواهد بود (عراقی، ۱۳۹۹).

۲-۲- آثار رفتاری (پاسخ‌های متقابل): کارکنان در برابر این بدرفتاری منفعل نیستند و به شیوه‌های مختلفی واکنش نشان می‌دهند که اغلب به زیان سازمان تمام می‌شود. آن‌ها اغلب با کناره‌گیری از رفتارهای مثبت و فرانش (رفتار شهروندی سازمانی)، به سوءاستفاده پاسخ می‌دهند؛ خلاقیت و نوآوری خود را سرکوب می‌کنند (Geng et al., 2014; Khan et al., 2022) و عملکردشان را به حداقل میزان قابل قبول کاهش می‌دهند (Moin et al., 2020; Moin et al., 2021). مهم‌تر از آن، کارکنان به طور فعال درگیر رفتارهای منفی و تلافی‌جویانه می‌شوند؛ از جمله رفتارهای ضدمولد روزمره مانند کم‌کاری عمدی، اتلاف وقت و استفاده نادرست از منابع سازمان (Yang & Diefendorff, 2009)، و به صورت خاص، «پنهان کردن دانش» از سرپرست و همکاران به عنوان نوعی انتقام‌جویی خاموش و هوشمندانه (Mackey et al., 2015; Moin et al., 2024; Yao et al., 2021). از منظر حقوقی، اگرچه این رفتارها می‌توانند به خودی خود «نقض تکالیف قراردادی کارگر» تلقی شوند، اما یک تحلیل عمیق‌تر و عادلانه‌تر نشان می‌دهد که این اعمال، واکنشی قابل پیش‌بینی به نقض اولیه و شدیدتر تعهدات از سوی کارفرما هستند. در یک دعوای حقوقی، این بستر می‌تواند در ارزیابی نهایی تقصیر طرفین و موازنه مسئولیت‌ها، تأثیرگذار باشد.

۳- سازوکارهای انتقال آسیب: چگونه زهر سرایت می‌کند؟ ادبیات همچنین بینش‌های مهمی در مورد اینکه «چگونه» نفوذ سوءاستفاده اعمال می‌شود (میانجی‌ها) و «چه زمانی» اثرات آن تقویت یا تضعیف می‌گردد (تعدیل‌کننده‌ها)، ارائه می‌دهد.

۳-۱- مسیرهای میانجی (پل‌های ارتباطی): مکانیسم اصلی انتقال آسیب از سرپرستی سوءاستفاده گرانه به پیامدهای منفی،

⁴ Psychological Capital

⁵ Perceived Organizational Support

¹ Organization-Based Self-Esteem

² Conscientiousness

³ Mindfulness

ظرفیت‌ها و خلأهایش، نمی‌تواند و نباید نسبت به آن بی‌تفاوت باشد.

نتیجه‌گیری

این بررسی نظام‌مند و میان‌رشته‌ای، با در هم تنیدن انبوهی از شواهد مدیریتی و تحلیل‌های حقوقی، به یک درک یکپارچه و چندسطحی از پدیده سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه دست یافت و تأیید کرد که این آسیب‌شناسی سازمانی، صرفاً محصول یک «فرد ناقص» یا «سبب بد» نیست، بلکه اغلب از یک «اکوسیستم سمی» یا «بشکه بد» ناشی می‌شود. یافته‌ها به روشنی نشان دادند که چگونه تمایلات شخصیتی یک سرپرست (Camps et al., 2016; Eissa & Lester, 2017) توسط فشارهای سازمانی مانند اهداف غیرواقعی (Mawritz et al., 2014b) و فرهنگ‌های بی‌تفاوت یا حتی مشوق پرخاشگری (Mawritz et al., 2014a)، فعال و تشدید می‌شود. این سنتز نشان داد که مکانیسم اصلی انتقال آسیب از این رفتارها به پیامدهای ویرانگر، عمدتاً در «تخلیه منابع روانشناختی» (Hobfoll, 1989) و «ادراک از بی‌عدالتی عمیق» (Rousseau, 1995; Zhao et al., 2016) ریشه دارد. (2016؛ دو مفهومی که مستقیماً فرسودگی هیجانی (Ahmad & Begum, 2020)، تضعیف سلامت روان (Khan et al., 2024) و رفتارهای تلافی‌جویانه (Mackey et al., 2015; Yao et al., 2021) را میانجی‌گری می‌کنند. این نتیجه‌گیری یک دلالت کلیدی دارد: مداخلات مؤثر باید دو شاخه باشند؛ آن‌ها باید همزمان هم رفتار سوءاستفاده‌گرانه را در نطفه خفه کنند و هم به طور فعال به کارکنان در بازسازی منابع روانشناختی تخلیه‌شده‌شان یاری رسانند.

مهم‌ترین مشارکت نظری این پژوهش، توانایی آن در ایجاد یک گفتگوی معنادار میان دو حوزه علمی مدیریت و حقوق است. این مقاله نشان داد که چگونه مفاهیم انتزاعی مدیریتی می‌توانند در قالب‌های انضمامی حقوقی بازتفسیر شوند و بالعکس، چگونه الزامات حقوقی می‌توانند به شکل‌دهی سیاست‌های مدیریتی بهتر کمک کنند. این پژوهش با آشکار ساختن اینکه «فرسودگی هیجانی» و «استرس مزمن» می‌توانند مصادیق بارز «ضرر معنوی» در قانون مسئولیت

مدنی باشند و «نقض قرارداد روانشناختی» می‌تواند به «فسخ موجه قرارداد کار» منجر شود، به ادبیات حقوق کار ایران یک چارچوب تحلیلی نوین برای مواجهه با پدیده آزار روانی ارائه می‌دهد. این تحقیق، با ادغام نظریه‌های حفظ منابع، تبادل اجتماعی و یادگیری اجتماعی، مدلی جامع‌تر و از نظر علمی پیچیده‌تر از آنچه هر نظریه به تنهایی می‌تواند ارائه دهد، فراهم می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه تقابل منفی اغلب یک پاسخ آموخته‌شده و تداوم‌یافته در جوامعی است که پرخاشگری تحمل یا حتی تقدیس می‌شود (Bandura, 1977; Mawritz et al., 2014a).

با وجود تلاش برای ارائه یک تحلیل جامع، این پژوهش خالی از محدودیت نیست. اتکای آن به مجموعه مقالات عمدتاً انگلیسی‌زبان، هرچند برای درک مبانی نظری پدیده ضروری بود، اما نیاز مبرم به انجام پژوهش‌های بومی و میدانی در بافت فرهنگی و حقوقی ایران را برجسته می‌سازد. ارزیابی اینکه قربانیان آزار روانی در مراجع حل اختلاف کار ایران تا چه حد در اثبات ادعای خود و احقاق حق موفق بوده‌اند، یک زمینه بکر برای تحقیقات آینده است. علاوه بر این، پژوهش‌های آتی باید اولویت خود را بر استفاده از طرح‌های مدل‌سازی طولی و چندسطحی برای ثبت بهتر ماهیت پویا و رابطه‌ای سوءاستفاده در طول زمان قرار دهند (Gallegos et al., 2022). همچنین، بررسی عمیق‌تر استراتژی‌های مقابله‌ای فعال زیردستان و اشکال مختلف مقاومت در برابر سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه (Shillamkwese et al., 2020; Wang et al., 2015) می‌تواند به توانمندسازی کارکنان برای حفاظت از خود یاری رساند.

بر اساس یافته‌های این سنتز، یک چارچوب چندلایه از توصیه‌های عملی، سیاستی و حقوقی پیشنهاد می‌شود که رویکردی جامع برای ریشه‌کن کردن این پدیده اتخاذ می‌کند. در سطح اولیه (پیشگیری)، سازمان‌ها باید فراتر از واکنش به بحران، به مهندسی مجدد سیستم‌های منابع انسانی خود بپردازند. این امر شامل بازنگری در معیارهای استخدام و ترفیع مدیران با اولویت دادن به هوش هیجانی و شایستگی‌های اخلاقی، و مهم‌تر از همه، پرورش فعالانه یک «فرهنگ ایمنی

ملاحظات اخلاقی: در تمام مراحل نگارش پژوهش حاضر، صداقت و امانتداری رعایت شده است.

تعارض منافع: در این مقاله هیچگونه تضاد منافی وجود ندارد.

سهم نویسندگان: نگارش مقاله مشترکاً توسط نویسندگان صورت گرفته است.

تشکر و قدردانی: از کلیه کسانی که در معرفی منابع و تهیه این مقاله ما را یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

تأمین اعتبار پژوهش: این پژوهش فاقد تأمین کننده مالی بوده است.

منابع و مأخذ

الف. منابع فارسی

- عراقی، سید عزت الله (۱۳۹۹). *حقوق کار*. جلد اول، تهران: سمت.

- کاتوزیان، ناصر (۱۳۹۵). *الزامات خارج از قرارداد: مسئولیت مدنی*. جلد اول، تهران: گنج دانش.

- هاشمی، سید محمد (۱۴۰۰). *حقوق اساسی و ساختارهای حکومتی*. تهران: نشر میزان.

ب. منابع انگلیسی

- Ahmad, I., & Begum, K. (2020). Impact of abusive supervision on intention to leave: A moderated mediation model of organizational-based self esteem and emotional exhaustion. *Asian Journal of Management Cases*, 17(1_suppl), S80-S99.

- Ali, M., Khan, A. N., Khan, M. M., Butt, A. S., & Shah, S. H. H. (2022). Mindfulness and study engagement: Mediating role of psychological capital and intrinsic motivation. *Journal of Professional Capital and Community*, 7(2), 144-158.

روانشناختی» است که در آن، ابراز نظر و گزارش خطا بدون ترس از تحقیر یا تلافی، یک هنجار باشد. در سطح ثانویه (مداخله)، سرپرستان و مدیران موجود باید هدف برنامه‌های آموزشی و مربیگری قوی و متمرکز بر رفتار قرار گیرند (Gonzalez-Morales et al., 2018). این آموزش‌ها باید به طور مشخص به آن‌ها در زمینه مدیریت استرس، تنظیم هیجان و ارائه بازخورد سازنده کمک کنند. در سطح ثالث (حمایت)، حمایت از کارکنانی که قبلاً آسیب دیده‌اند، یک الزام اخلاقی و حقوقی است. فعال‌سازی و ترویج «برنامه‌های کمک به کارکنان»^۱ برای ارائه مشاوره محرمانه و آموزش مهارت‌های تاب‌آوری و مقابله‌ای به قربانیان، امری حیاتی است (Haggard & Priya, 2023).

این اقدامات سازمانی باید توسط یک چارچوب حقوقی-سازمانی مستحکم پشتیبانی شوند. سازمان‌ها موظفند با تدوین آیین‌نامه‌های انضباطی داخلی شفاف، مصادیق سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه و آزار روانی را به وضوح تعریف کرده و برای آن ضمانت اجرای مشخص و بازدارنده در نظر بگیرند. ایجاد رویه‌های گزارش دهی امن، محرمانه و چندکاناله که قربانیان را از اقدامات تلافی‌جویانه مصون بدارد، سنگ بنای هر سیستم پاسخگویی مؤثری است. اما در سطح کلان، این پژوهش یک خلأ قانونی مهم را آشکار می‌سازد. با توجه به ابهام و دشواری اثبات آزار روانی تحت قوانین فعلی، قویاً پیشنهاد اصلاحات قانونی مطرح می‌شود. قانون‌گذار می‌تواند با الگوبرداری از قوانین پیشرو در سطح جهان، «آزار روانی در محیط کار» را به صورت یک تخلف مستقل و مشخص در قانون کار تعریف کرده یا حتی آن را جرم‌انگاری نماید تا مسیر احقاق حق برای قربانیان هموارتر و سریع‌تر گردد. در خاتمه، سازمان‌هایی که چنین استراتژی جامع و چندلایه‌ای را برای مقابله با سرپرستی سوءاستفاده‌گرانه اجرا می‌کنند، تنها یک ریسک حقوقی یا مالی را مدیریت نمی‌کنند؛ آن‌ها در حال سرمایه‌گذاری استراتژیک بر روی ارزشمندترین دارایی خود، یعنی سرمایه انسانی، و تضمین سلامت، پایداری و موفقیت بلندمدت خود هستند (Yasmin et al., 2024).

^۱ - EAP

Occupational Health Psychology, 23(2), 151–162.

- Haggard, D. L., & Priya, K. (2023). Does our employee assistance program cover voodoo dolls? A cry for help on behalf of those affected by abusive supervision. *Group & Organization Management*, 48(3), 981–992.

- Hershcovis, M. S. (2011). “Incivility, social undermining, bullying... oh my!”: A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499–519.

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.

- Hoobler, J. M., & Brass, D. J. (2006). Abusive supervision and family undermining as displaced aggression. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1125–1133.

- Khan, A. N., Moin, M. F., Khan, N. A., & Zhang, C. (2022). A multistudy analysis of abusive supervision and social network service addiction on employee’s job engagement and innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 31(1), 77–92.

- Khan, A. N., Moin, M. F., Zhu, Q., & Lahlouh, K. (2024). Abusive supervision and service employee’s wellbeing. *Current Psychology*, 43(13), 11507–11513.

- Lam, C. K., Walter, F., & Huang, X. (2017). Supervisors’ emotional exhaustion and abusive supervision: The moderating roles of perceived subordinate performance and supervisor self-monitoring. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1151–1166.

- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the*

- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.

- Camps, J., Stouten, J., & Euwema, M. (2016). The relation between supervisors’ big five personality traits and employees’ experiences of abusive supervision. *Frontiers in Psychology*, 7, 112.

- Eissa, G., & Lester, S. W. (2017). Supervisor role overload and frustration as antecedents of abusive supervision: The moderating role of supervisor personality. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), 307–326.

- Eissa, G., Lester, S. W., & Gupta, R. (2020). Interpersonal deviance and abusive supervision: The mediating role of supervisor negative emotions and the moderating role of subordinate organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 166(3), 577–594.

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.

- Gallegos, I., Guàrdia-Olmos, J., & Berger, R. (2022). Abusive supervision: A systematic review and new research approaches. *Frontiers in Communication*, 6, 640908.

- Geng, Z., Liu, C., Liu, X., & Feng, J. (2014). The effects of emotional labor on frontline employee creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(7), 1046–1064.

- Gonzalez-Morales, M. G., Kernan, M. C., Becker, T. E., & Eisenberger, R. (2018). Defeating abusive supervision: Training supervisors to support subordinates. *Journal of*

- Moin, M. F., Spagnoli, P., Khan, A. N., & Hameed, Z. (2023). Challenge-hindrance stressors and service employees job outcomes. *Current Psychology*, 42(28), 24623-24634.
- Moin, M. F., Wei, F., & Weng, Q. (2020). Abusive supervision, emotion regulation, and performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(4), 498-509.
- Moin, M. F., Wei, F., Weng, Q., & Bodla, A. A. (2021). Leader emotion regulation, leader-member exchange (LMX), and followers' task performance. *Scandinavian Journal of Psychology*, 62(3), 418-425.
- Naeem, M., Weng, Q., Ali, A., & Hameed, Z. (2020). An eye for an eye: Does subordinates' negative workplace gossip lead to supervisor abuse? *Personnel Review*, 49(1), 284-302.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-563.
- Peng, A. C., Mitchell, R., & Schaubroeck, J. M. (2019). Abusive supervision. In *Oxford Research human competitive edge*. Oxford University Press.
- Mackey, J. D., Frieder, R. E., Brees, J. R., & Martinko, M. J. (2017). Abusive supervision: A meta-analysis and empirical review. *Journal of Management*, 43(6), 1940-1965.
- Mackey, J. D., Frieder, R. E., Perrewé, P. L., Gallagher, V. C., & Brymer, R. A. (2015). Empowered employees as social deviants: The role of abusive supervision. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 149-162.
- Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(S1), S120-S137.
- Mawritz, M. B., Dust, S. B., & Resick, C. J. (2014a). Hostile climate, abusive supervision, and employee coping: Does conscientiousness matter? *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 737-747.
- Mawritz, M. B., Folger, R., & Latham, G. P. (2014b). Supervisors' exceedingly difficult goals and abusive supervision: The mediating effects of hindrance stress, anger, and anxiety. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 358-372.
- Moin, M. F. (2018). The link between perceptions of leader emotion regulation and followers' organizational commitment. *Journal of Management Development*, 37(2), 178-187.
- Moin, M. F., & Khan, A. N. (2025). The determinants of abusive supervision. *International Journal of Conflict Management*, 36(2), 257-270.
- Moin, M. F., Omar, M. K., Ali, A., Rasheed, M. I., & Abdelmotaleb, M. (2024). A moderated mediation model of knowledge hiding. *The Service Industries Journal*, 44(5-6), 378-390.

Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4, 123–152.

- Wang, G., Harms, P. D., & Mackey, J. D. (2015). Does it take two to tangle? Subordinates' perceptions of and reactions to abusive supervision. *Journal of Business Ethics*, 131(3), 487–503.

- Yang, J., & Diefendorff, J. M. (2009). The relations of daily counterproductive workplace behavior with emotions, situational antecedents, and personality moderators: A diary study in Hong Kong. *Personnel Psychology*, 62(2), 259–295.

- Yao, Z., Zhang, X., & Qian, J. (2021). Why and when abusive supervision leads to knowledge hiding: A social-cognitive perspective. *Journal of Knowledge Management*, 25(6), 1335–1353.

- Yasmin, R., Faiz, S., Rafique, M., Zeeshan, N., & Hassan, H. (2024). Unleashing the underlying mechanism to reduce abusive supervision. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1–21.

- Zhang, Y., & Bednall, T. C. (2016). Antecedents of abusive supervision: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 455–471.

- Zhang, Y., & Liao, Z. (2015). Consequences of abusive supervision: A meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(4), 959–987.

- Zhang, Y., Hou, Z., Zhou, X., Yue, Y., Liu, S., Jiang, X., & Li, L. (2022). Abusive supervision: A content analysis of theory and methodology. *Chinese Management Studies*, 16(3), 509–550.

- Zhao, H., Qing, M., & Sheard, G. (2016). The impact of abusive supervision on subordinate's work-to-family conflict: A study of Chinese employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(13), 1436–1456.

Encyclopedia of Business and Management. Oxford University Press.

- Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., Britten, N., Roen, K., & Duffy, S. (2006). *Guidance on the conduct of narrative synthesis in systematic reviews: A product from the ESRC Methods Programme*. Lancaster University.

- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.

- Saleem, S., Yusaf, S., Sarwar, N., Raziq, M. M., & Malik, O. F. (2021). Linking abusive supervision to psychological distress and turnover intentions among police personnel: The moderating role of continuance commitment. *Journal of Interpersonal Violence*, 36(9–10), 4451–4471.

- Schyns, B., & Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138–158.

- Shillamkwese, S. S., Tariq, H., Obaid, A., Weng, Q., & Garavan, T. N. (2020). It's not me, it's you: Testing a moderated mediation model of subordinate deviance and abusive supervision through the self-regulatory perspective. *Business Ethics: A European Review*, 29(1), 227–243.

- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190.

- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289.

- Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017). Abusive supervision. *Annual Review of*

- Zhu, Q., Wei, F., & Moin, M. F. (2024). Supervisor negative gossip and employees' thriving at work. *The Service Industries Journal*, 44(11-12), 900-917.