

## بررسی تأثیر رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان با نقش میانجی بی‌عدالتی سازمانی

فاطمه بارانی<sup>۱</sup>، ناصر ناستی زابی<sup>۲\*</sup>

Received : 04/10/2019  
Accepted: 02/03/2020

صفحات: ۲۳۱-۲۵۸

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۷/۱۲  
پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۲/۱۲

### چکیده

روش پژوهش توصیفی-همبستگی بود. ۲۵۵ دبیر متوسطه دوم شهر زاهدان به شیوه نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای (بر حسب جنسیت) از طریق سه پرسشنامه رهبری مخرب، تمایل به ترک خدمت و بی‌عدالتی سازمانی مورد مطالعه قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزارهای اس پی اس و لیزرل استفاده شد. بر اساس یافته‌ها مقدار ضریب همبستگی بین رهبری مخرب و تمایل به ترک خدمت معلمان، رهبری مخرب و بی‌عدالتی سازمانی، و بی‌عدالتی سازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان معنادار بود. اثر مستقیم رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان، اثر مستقیم رهبری مخرب بر بی‌عدالتی سازمانی، و اثر مستقیم بی‌عدالتی سازمانی بر تمایل به ترک خدمت معلمان، معنادار بود. همچنین اثر غیرمستقیم رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان با میانجی‌گری بی‌عدالتی سازمانی، معنادار بود. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رهبری مخرب هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی بی‌عدالتی سازمانی بر تمایل به ترک خدمت معلمان اثر مثبت و معنادار دارد.

**کلید واژگان:** رهبری مخرب، تمایل به ترک خدمت، بی‌عدالتی سازمانی.

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.  
۲. دانشیار مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران  
\* نویسنده مسئول:

## مقدمه

وزارت آموزش و پرورش از نظر تعداد نفرات شاغل در آن بزرگترین سازمان دولتی ایران به شمار می‌رود، از این گذشته نزدیک به ۲۵ درصد بودجه کشور، در آموزش و پرورش به مصرف می‌رسد. با این وجود، میزان کارآمدی و اثربخشی این نهاد پایین است. از دیدگاه منتقدان، نظام فعلی آموزش و پرورش پاسخگوی خیل عظیم مطالبات، نیازها و انتظارات جامعه نیست و نیازمند تحولی اساسی است. بنابراین مدیریت این سازمان به مدیران لایق و شایسته نیاز دارد (Khanifar, Naderi Beni, Ebrahimi, Fayazi & Rahmati, 2019). در بین عوامل مؤثر بر سازمان‌ها، تأثیر مدیرانی که شرایط احراز پست‌های مدیریتی را دارند، بر بهره‌وری سازمان‌ها امری بدیهی است و این مهم در آموزش و پرورش با توجه به گستردگی، پیچیدگی، اهمیت و تأثیر آن بر سایر سازمان‌ها بیشتر مورد تأکید است. عدم انتصاب مدیران حائز شرایط باعث نارضایتی معلمان و تا حدی ناکارآمدی نظام آموزش و پرورش شده که نتیجه آن هم گریبان‌گیر مردم و همه دولت گردیده است (Piryaei & Niknami, 2017). مدیریت مدرسه یکی از چند پست مهم و اصلی در نظام آموزشی است و این سخن معروف، کسی که مدرسه را اداره می‌کند کشور را اداره می‌کند، بیانگر ارزش و اهمیت مدیریت آموزشی و مسؤولیت بسیار خطیر مدیران است (Arefnezahd, 2017). مدیر مدرسه‌ای که شایستگی‌های لازم را نداشته باشد سبب می‌شود که از طرف همکارانش، دانش‌آموزان و حتی اولیاء به سهولت مورد پذیرش قرار نگیرد و این عدم مقبولیت و پذیرش به معنای آغاز شکست و ناکامی برای مدرسه و همه اجزاء دروندادها و بروندادهای آن است (Ekrami & Hoshyar, 2016). مدارس امروز نیازمند مدیرانی با ویژگی‌های، توانایی‌ها و مهارت‌های بسیار بالا برای هدایت مدرسه بر طبق شرایط کنونی هستند و دیگر نقش اداره امور اجرایی برای مدیران مدارس مورد تأیید نیست. این در حالی است که بسیاری از مدارس کنونی دچار سوء مدیریت و یا مدیریت ضعیف هستند (Hajipourabaie & Abolghasemi, 2018). بنابراین افزایش اثربخشی و کارایی مدارس بدون مدیریت صحیح، درست و توانمند امکان‌پذیر نیست. مطالعات نشان می‌دهد که سبک رهبری مدارس می‌تواند نقش چشمگیری در کیفیت مدرسه، رضایت شغلی کارکنان، فرهنگ سازمانی و انگیزه افراد داشته باشد (Strukan, Krezo & Fazlic, 2014).

رهبری همیشه جنبه روشن و مثبت ندارد و جنبه تاریک و منفی آن نیز باید مدنظر قرار بگیرد. از سبک‌های منفی رهبری، رهبری مخرب است. رهبری مخرب رفتاری ارادی از جانب رهبر است که توسط اکثریت کارکنان، به عنوان رفتاری انحرافی و آسیب‌زننده درک

می‌شود و هزینه‌هایی را بر افراد یا سازمان وارد می‌نماید (Thoroughgood, Tate, Sawyer & Jacobs, 2012). این‌گونه رهبران با علاقه به سلطه‌گری و نفوذ، تهدید و اجبار، فریب، خودمحموری و پیامدهایی که کیفیت زندگی کارکنان را می‌کاهد، رفتارهایی را علیه سازمان و افراد انجام می‌دهند (Lu, Wenquan, Yuju, & Yi, 2012). این قبیل رهبران با رفتارهایی مانند: ایجاد مانع بر سر انجام وظیفه کارکنان، تلاش برای نیل به اهدافی به جز اهداف مدنظر سازمان، به سرقت بردن منابع سازمانی همچون، دارایی‌ها، تجهیزات، پول یا زمان و با تشویق کارکنان برای درگیر شدن در این قبیل فعالیت‌ها، از اهداف سازمانی غفلت نموده یا حتی به شکل عامدانه مانع از تحقق آن‌ها می‌شوند (Erickson, Shaw & Agabe, 2007). شواهد نشان می‌دهد که پنج تا ده درصد کارکنان در محیط‌های کار با تهدید و آزارسانی مدیران و سرپرستان مواجه هستند (Zhou, Meier & Spector, 2014). (Hubert & Van Veldhoven, 2001) از رواج ۱۱ درصدی رهبران مخرب در سازمان‌های هلند خبر داده‌اند. (Tepper, Duffy, Henle, Lambert & Lambert, 2006) دریافته‌اند که رفتارهای مخرب رهبران، سالانه ۲۳/۸ میلیارد دلار به شرکت‌های آمریکایی هزینه وارد می‌کند. این دست شواهد نشان می‌دهد که مدیران و سرپرستان در سازمان‌ها می‌توانند به طور ویژه‌ای برای کارکنان و زیردستان خود در ابعاد مختلف روانی و اجتماعی مخرب باشند (Mumford, et al., 2007).

به کارگیری سبک رهبری مناسب جهت برقراری روابط حسنه و جلب نظر و رضایت معلمان یکی از اساسی‌ترین کارهای مدیر مدرسه است. واضح است که مدیران مدارس با چالش‌ها و فشارهای غیرقابل تحملی از قبیل ساعات کاری زیاد، مزایای ناکافی، منابع اندک، عدم پاسخگویی مقامات اداری، مسؤولیت‌های جدید اصلاح مدارس از قبیل برنامه‌ریزی مشارکتی و ارزیابی و پاسخگویی، حفظ معلمان باکیفیت، تسهیلات ناکافی، ابزارهای کمک آموزشی و معلمان ناامید و دل‌سرد مواجه هستند. چنین چالش‌هایی می‌تواند تأثیرات عاطفی از جمله احساس اضطراب، عدم کنترل، عدم امنیت، ناتوانی، خشم و ناامیدی به‌سزایی را برای مدیران به‌دنبال داشته باشد. اما این بدان معنی نیست که مدیران مدارس می‌توانند با دبیران و دانش‌آموزان مدرسه به شکل بی‌احترامی رفتار کنند و بدون توجه به نظرات و ایده‌های آن‌ها کار آموزشی مدرسه را مطابق میل و نظر خود انجام دهند، چون اصلاحات مدرسه بیش از پیش مستلزم آن هستند که مدیران و معلمان در سطح مدرسه و در راستای حل مشکلات آموزشی با یکدیگر مشارکت و همکاری کنند (Shirbagi & Moradi, 2018). لذا شناسایی تأثیر به کارگیری سبک رهبری مخرب بر نتایج و پیامدهای مختلف منابع انسانی از جمله تمایل به ترک خدمت و بی‌عدالتی سازمانی در مدارس به عنوان مسأله‌ی اصلی این پژوهش، اهمیت دارد.

امروزه تمایل به ترک خدمت در کارکنان به یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است (McNabb, 2009). سازمان‌های دولتی دارای ساختاری سلسله مراتبی همراه با بوروکراسی‌های بیش از حد خشک و خشن هستند و اکثر فعالیت‌ها در حوزه کاری به صورت استاندارد و عادی برنامه‌ریزی شده است، به دلیل ویژگی‌های شغلی غیرمنعطف و ناپایدار در میان این قبیل سازمان‌ها، تمایل به ترک خدمت بیشتر است (Reisel, Probst, Chia, Maloles & König, 2010). تمایل به ترک خدمت، به عنوان میل و اشتیاق آگاهانه برای ترک سازمان و استعفا تعریف می‌شود، که به طور لزوم به استعفا و ترک واقعی نمی‌انجامد، بلکه به احتمال ترک رابطه با سازمان در آینده نزدیک اشاره دارد (Meek, Davis-Sramek, Baucus & Germain, 2011). تمایل به ترک خدمت، برنامه‌ریزی و هدف یک فرد برای ترک شغل کنونی خود در سازمان و جستجو برای یافتن شغل دیگر در آینده نزدیک تعریف می‌شود (Rizwan, Arshad, Munir, Iqbal & Hussain, 2014). کارکنانی که تمایل به ترک خدمت در آن‌ها بالاست، به لحاظ روانی از سازمان فاصله می‌گیرند، تمرکز آن‌ها در کار کاهش یافته و اثربخشی آن‌ها کم می‌شود، که این موارد برای سازمان هزینه‌های فراوان به همراه دارد (Hauck, Quinn Griffin & Fitzpatrick, 2011). هزینه‌های ترک خدمت کارکنان بنا بر کارایی هر کارمند، سالانه بین ۲۵ تا ۲۰۰ درصد به سازمان خسارت وارد می‌کند. علاوه بر این، ضایعات غیرمادی ناشی از ترک خدمت مانند از دست رفتن تجارب و کاهش بهره‌مندی از خرد جمعی، کاهش تعهد، انگیزه و اخلاق کاری میان کارکنان باقیمانده، از مواردی است که قابل اندازه‌گیری نیست. هزینه‌های ترک خدمت، موارد دیگری مانند هزینه‌های جذب و به کارگیری مجدد افراد، انتخاب و آموزش آن‌ها، کاهش بازدهی تا هنگامی که فرد جایگزین وارد سازمان شده و خبره و ماهر شود، را نیز شامل می‌شود (Nadi & Shojaee, 2019). بنابراین درک و پیش‌بینی تمایل به ترک خدمت در جهت به حداقل رساندن تأثیرات منفی آن اهمیت پیدا می‌کند.

از عوامل تأثیرگذار بر تمایل به ترک خدمت می‌تواند بی‌عدالتی سازمانی باشد. عدالت سازمانی همان رعایت انصاف در محیط کاری است (Suifan, 2019). در عدالت سازمانی اساساً توضیح درک انصاف به صورت فردی یا گروهی است. اگر ادراک کارکنان از سازمانشان این باشد که سازمان بر مبنای عدالت و انصاف، شکل گرفته است و عمل می‌کند، در آن‌ها حس تعهد نسبت به سازمان، ایجاد می‌شود و به مشکلات محیط کار توجه بیشتری دارند و به عبارت دیگر، از خود رفتار فرانقشی نشان می‌دهند. در مقابل، اگر کارکنان به هنگام اختصاص منابع و

تصمیم‌گیری‌ها از سوی سازمان، احساس بی‌انصافی یا بی‌عدالتی کنند، سعی می‌کنند از طریق کم‌کاری، این بی‌عدالتی را پاسخ دهند، سازمان نیز در اقدامی متقابل، آنان را با کاهش پاداش مواجه می‌سازد که سرانجام این فرآیند، کم‌شدن رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و در نتیجه کاهش عملکرد و موفقیت سازمان می‌باشد (Medad, Ahmadpour & Golparvar, 2013). در سطح روابط ساده (غیرتعاملی)، بی‌عدالتی ادراک شده در سه حوزه توزیع، رویه‌ها و تعامل‌ها، از زمره ادراکاتی است که به شدت تحت تأثیر شرایط، سیاست‌ها، اقدامات، رفتارهای سازمان و رفتارهای مدیران و سرپرستان با کارکنان قرار می‌گیرد (Fine, Horowitz, Weigler & Busis, 2010). بی‌عدالتی می‌تواند بستر را برای گرایش به رفتارهای انحرافی، مخرب و ضد تولید هموار سازد. افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای انحرافی مثل انتقام‌جویی کنند (Koushazadeh & Koushazadeh, 2014). بنابراین درک این که چگونه افراد در مورد عدالت سازمانی قضاوت می‌کنند و چطور به عدالت و بی‌عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند از مباحث اساسی است.

تمایل به ترک خدمت در معلمان ایرانی در سطح بالایی قرار دارد. بر اساس یافته‌ها ۹۶ درصد معلمان تمایل به ترک خدمت از سازمان آموزش و پرورش داشته‌اند. همچنین ۸۰ درصد تمایل به انتقال به سایر سازمان‌ها را داشته‌اند. ۴۰/۱ درصد معلمان فقدان رضایت از حقوق و مزایا، ۳۰/۹ درصد فقدان رضایت از ارتقاء و پیشرفت، ۲۴/۷ درصد فقدان رضایت از شایسته‌سالاری در سازمان آموزش و پرورش و ۵۳/۷ درصد عدم رضایت شغلی را علل تمایل به ترک خدمت معرفی کرده بودند (Ahmadi, Rezazadeh Shiraz & Sadeghi, 2014). احساس بی‌عدالتی هم در بین معلمان ایرانی در سطح بسیار بالایی قرار دارد. به طوری که یافته‌ها نشان می‌دهد که میزان احساس بی‌عدالتی در بین معلمان در سطح بسیار بالاتر از حد نرمال قرار دارد. به طوری که ۹۱ درصد از معلمان احساس بی‌عدالتی داشتند. ۸۰/۴ درصد از معلمان توزیع درآمدها و منابع اقتصادی را ناعادلانه ارزیابی کرده‌اند. همچنین ۵۵/۳ درصد وضعیت اقتصادی خود را نسبت به چند سال گذشته ناعادلانه ارزیابی کرده‌اند. در حوزه عدالت قانونی ۷۵ درصد احساس بی‌عدالتی داشته‌اند. ۷۰/۷ درصد معلمان معتقد بودند که قانون به صورت یکسان برای همه اجرا نمی‌شود. ۵۶/۴ درصد معلمان اعتقاد داشتند که مدیریت شایسته‌سالاری رعایت نمی‌شود (Ghasemi, Oreyzi, & Mardani, 2010) واضح است که تمایل به ترک خدمت و احساس بی‌عدالتی سازمانی در بین معلمان می‌تواند تحت تأثیر سبک رهبری مدیران مدارس قرار بگیرد. رهبری مخرب باعث ایجاد خشم، تنفر، خلق و خوی منفی، کاهش اعتماد به نفس و سلامت روانی، فشار روانی شغلی، ترک خدمت و افزایش غیبت معلمان می‌شود. با توجه به مطالب فوق

این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان با نقش میانجی بی‌عدالتی سازمانی می‌باشد.

### مبانی نظری

رهبری مخرب: بیشتر مطالعات انجام گرفته در زمینه رهبری جنبه مثبت و اثربخشی رهبری را مورد مطالعه قرار داده‌اند اما در واقعیت همه رهبران، لزوماً مؤثر و دارای ویژگی‌های شایسته نیستند. اینجاست که لبه تاریک رهبری رخ می‌نماید و روی دیگر سکه رهبری، یعنی رهبری ناکارآمد و پرگزند مورد توجه قرار می‌گیرد (Leet, 2011). صاحب‌نظران، گونه‌های مختلفی از لبه تاریک رهبری را از نظر گذرانده‌اند که رهبری مخرب از جمله آن‌هاست. پژوهشگران عرصه سبک‌های رفتاری رهبران مخرب در سازمان‌ها، تاکنون مفاهیم متعددی نظیر سرپرستان سوء استفاده‌گر، رهبران خطرآفرین برای سلامتی، ظالمان کوچک، قلدران، رهبران از خط خارج‌کننده، رؤسای غیرقابل تحمل، جامعه‌ستیزان، رهبران ستوه‌آور و رهبران زهرآگین را در چارچوب سبک‌های رهبری تخریب‌گرا مطرح کرده‌اند (Einarsen, Aasland & Skogstad, 2007). Furnham (2010) رهبری مخرب را در سه طبقه جامعه‌ستیز، خودشیفته و رهبر ماکیاوولی طبقه‌بندی کرده است. Schyns & Schilling (2013) معتقدند که رفتارهای رهبری مخرب می‌تواند فیزیکی یا شفاهی، کنشی یا واکنشی و مستقیم یا غیرمستقیم باشد. Padilla, Hogan & Kaiser (2007) رهبران مخرب، پیروانی که این سبک رهبری را می‌پذیرند و نیز محیط سازمان را در شکل‌گیری رهبری مخرب معرفی می‌کنند. آن‌ها پنج عامل کاریزما، قدرت شخصی‌سازی‌شده، خودشیفتگی، نگاه منفی به زندگی و ایدئولوژی تنفر را شکل‌دهنده‌های رهبران مخرب نام برده‌اند. رهبران مخرب دارای ویژگی‌های رفتاری و عملکردی نظیر سوء استفاده از سازمان و کارکنان، استفاده از گستره وسیعی از رفتارهای پرخاشگرانه، رفتارهای تکراری و منظم، رفتارهای عمدی و یا سهوی، تخطی از منافع کوتاه مدت تا بلندمدت سازمان هستند (Golparvar & Salahshor, 2016). نظریه‌پردازی‌های اولیه در باب رفتارهای مخرب رهبران در سازمان‌ها بیشتر بر این نکته که این نوع رهبران فاقد رفتارها و سبک رهبری مؤثر و سازنده هستند، متمرکز بوده‌اند (Aasland, Skogstad, Notelaers, Nielsen & Einarsen, 2010). با این حال شواهد پژوهشی حداقل یک دهه قبل تاکنون حاکی از آن است که رهبری مخرب به ویژه چیزی فراتر از عدم اثربخشی صرف است (Burchard, 2013). رهبران با رفتار مخرب می‌توانند بر بهره‌وری، روند مالی سازمان و روحیه کارکنان تأثیر منفی داشته باشند (Shaw, Erickson & Nassirzadeh, 2014). ایجاد احساس تحقیر، اشاعه جو سوء استفاده و

تخریب به صورت پنهان، تمایل به رفتارهای غیراخلاقی و انحرافی، تمایل به خشونت، ایجاد جو مقاومت و نافرمانی، افت اثربخشی در بلندمدت در فضاهای رقابتی و مواردی از این دست، همه و همه از زمره پیامدهای قابل طرح برای رهبری مخرب هستند (Golparvar & Salahshor, 2016). Epitropoulos (2019) ده نشانه وجود رهبری مخرب و زهرآگین در مدارس به این شرح بیان می‌کند: عدم اهداف روشن بین معلمان و مدیریت مدرسه، وجود روابط خصمانه بین کارکنان، دانش‌آموزان و والدین، تأکید شدید بر قوانین و مأموریت سازمانی، بی‌اعتمادی و عدم صداقت در گفتگوها، تأکید بر تک‌روی به جای کار گروهی و مشارکتی، استفاده بیشتر از تنبیه و مجازات به جای تشویق و پاداش، احساس بی‌امنی و عدم حمایت، کنترل تعاملات و گفتگوها بین همکاران و عدم ریسک‌پذیری. (Green (2014 دریافت که رهبران مخرب و زهرآگین در مدارس دارای این ویژگی‌ها هستند: کنترل و نظارت شدیدی بر نحوه انجام وظایف معلمان دارد، به ندرت مسئولیت خطاهای اشتباه در واحد خود را می‌پذیرد، به دنبال منافع و ارتقای شخصی خودش است، فقط به معلمانی کمک می‌کند که در موفقیت‌های آتی وی نقشی دارند، فکر می‌کند که او از دیگران تواناتر است، معتقد است که فردی خارق‌العاده است، دوست دارد که مورد تعریف و تمجید معلمان قرار بگیرد، فقط به روابط کاری در مدرسه توجه دارد، اجازه نمی‌دهد که معلمان از شیوه‌های جدید و مبتکرانه برای تحقق اهداف سازمانی استفاده کنند، ایده‌هایی را که خلاف نظر اوست نادیده می‌گیرد، تمام تصمیمات مدرسه را به تنهایی اتخاذ می‌کند، به احساسات و عواطف معلمان توجهی ندارد.

در پژوهشی (Blase & Blasé (2006 دریافتند که رفتارهایی از قبیل عدم تشخیص و تمجید معلمان برای فعالیت‌های کاری آنان، ارباب، پارتی‌بازی و عدم تمایل برای پشتیبانی از معلمان در تعاملات مشکل با خانواده‌ها و دانش‌آموزان از جمله مخرب‌ترین و پرتکرارترین تعاملات نامناسب‌های مدیران بودند. سایر رفتارهایی از این قبیل عبارتند از انتقاد غیرمنصفانه، تنبیه‌های ناعادلانه و منزوی کردن معلمان از همکارانشان. آن‌ها همچنین گزارش کردند که بیش از ۷۰ درصد معلمان مورد مطالعه اظهار داشتند که مدیران آن‌ها در مدت زمانی طولانی و مداوم تعاملات نامناسبی را از خود نشان داده‌اند. ده مورد از بیشترین تأثیرات مخرب این تعاملات نامناسب بر معلمان به ترتیب عبارتند از: استرس، رنجش، عصبانیت، عدم امنیت، احساس بی‌عدالتی، خشم، سوءظن، اضطراب، احساس عدم قدرت، سکوت و تلخی. بیش از ۲۰ درصد معلمان با تأثیراتی همچون ترس، کاهش اعتماد به نفس و عزت‌نفس، افسردگی و تحلیل روابط میان خود و سایر همکارانشان مواجه بودند. مطالعات انجام شده پیرامون آیین‌نامه‌ها، بخشنامه‌ها و تحقیقات انجام شده در کشور ایران حاکی از آن است که معیارهای انتصاب مدیران در

سال‌های گذشته تغییراتی نداشته و معیارهای مصوب نیز در عمل، بسیار اندک اجرایی شده است و این موضوع باعث نارضایتی معلمان و تا حدی ناکارآمدی نظام آموزش و پرورش شده است (Piryaei & Niknami, 2017). عدم تحقق اهداف نظام آموزش و پرورش، از اهداف اعتقادی و اخلاقی گرفته تا اهداف آموزشی و بروز مشکلات امروزی جامعه مانند آسیب‌پذیری در مقابل تهاجم فرهنگی و جنگ نرم، تمایل به اسراف و تجمل‌گرایی، سطح پایین کتاب‌خوانی، سست شدن پیوندهای خانواده و همچنین پایین بودن رضایت شغلی معلمان همگی نشان از وجود خلأهایی در نظام مدارس ما دارد که سکاندار آن مدیران مدارس می‌باشند. برخی از معلمان از به کار بردن الفاظ ناپسند از سوی مدیران خود گلایه دارند، گروهی دیگر از خشونت‌های کلامی مدیران خود دلزده‌اند، این خشونت‌ها معمولاً بدون به کار بردن الفاظ ناپسند و از طریق لحن‌های خشن، کوبنده، حاوی تحقیر و اغلب با سلب فرصت پاسخگویی به طرف مقابل رخ می‌دهد. مدیران با به کار بردن الفاظ نادرست و توهین کردن و در کل تعاملات نامناسب باعث ایجاد تنش در مدرسه شده و فرصت‌های آموزشی را تهدید می‌نمایند و مانع از بروز خلاقیت معلمان می‌شوند و محیط مدرسه را به یک محیط خشک و بی‌روح تبدیل می‌نمایند که عاری از هرگونه خلاقیت و شکوفایی استعدادها و فردی و گروهی است. گروهی از معلمان بعد از چنین برخوردهایی به شدت عصبی می‌شوند، گروه دیگری به فکر انتقام‌جویی و تلافی رفتار متقابل می‌افتند، گروه دیگری هم با الگوبرداری از رفتار صورت گرفته رفتار مشابهی با همکاران خویش را در پیش می‌گیرند و گروهی سکوت می‌کنند (Hajipourabaie & Abolghasemi, 2018).

تمایل به ترک خدمت: تمایل به ترک خدمت منعکس کننده علاقه کارکنان به ترک سازمان و جستجوی مشاغل جایگزین است (Nahas, Abd-El-Salam & Shawky, 2013). Hofhuis, Vander Zee & Otten (2014) بین ترک خدمت اختیاری و ترک خدمت اجباری تفاوت قائل شده‌اند. کارکنان به یک باره سازمان را ترک نمی‌کنند، بلکه تمایل به ترک شغل را به طور تدریجی در خود پرورش می‌دهند و پس از در نظر گرفتن همه شرایط و مناسب بودن فرصت‌های استخدامی در سازمان‌های دیگر، اقدام به ترک شغل می‌کنند (Boon, Den Hartog, Boselie, & Paauwe, 2011). تمایل به ترک خدمت پدیده قابل توجهی است که در صورت ترک خدمت هزینه‌هایی را از لحاظ استخدام، آموزش و از دست رفتن دانش سازمانی تحمیل می‌کند و از طریق از دست دادن سرمایه‌های اجتماعی و انسانی اثرات منفی بر عملکرد در هر دو بخش دولتی و خصوصی می‌گذارد (Campbell, Im, & Jeong, 2014). با خروج کارکنان از سازمان، تجربه، دانش و استعداد آن‌ها هم از سازمان خارج می‌شود که می‌تواند موجب اختلال در



عملکرد سازمان شود (Wells & Peachey, 2011). همچنین هنگامی که کارکنان تمایل به ترک خدمت داشته باشند، وابستگی به سازمان نداشته و ارزشی برای آن قائل نمی‌شوند. در حقیقت قرارداد روانی و رابطه میان کارمندان و سازمان قطع می‌شود (Christian & Ellis, 2014). کارکنانی که تمایل به ترک خدمت در آن‌ها بالا باشد، علاقه کمتری به کارفرمایان خود دارند و کمتر برای آنان دلسوزی می‌کنند. در این حالت کارکنان می‌خواهند از لحاظ روانی از سازمان جدا شوند ولی به دلیل این که از لحاظ حقوق و دستمزد به آن وابسته هستند، نمی‌توانند تصمیم به ترک سازمان بگیرند؛ در نتیجه دیگر رفتارهای وفادارانه از خود بروز نمی‌دهند که این مسئله، عدم تعهد را به دنبال دارد و این گونه رفتارها در نهایت منجر به عدم مشارکت اخلاقی و افزایش انحراف سازمانی می‌شود. تمایل به ترک خدمت می‌تواند منجر به ترک اختیاری شود (Aghajanpoor Chahardeh & Rezaee Kelidbari, 2014). تمایل به ترک خدمت توسط یک سری عوامل سازمانی، ویژگی‌های فردی، انتظارات مربوط به شغل، بازار کار موجود برای شغل بهتر و ارزش‌های فرد تحت تأثیر قرار می‌گیرد. (Afkhami Ardakani & Farahi (2012) معتقدند که در زمینه عوامل تأثیرگذار بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دو رویکرد نظری وجود دارد؛ رویکرد اول با نگاهی خرد به موضوع می‌نگرد و عوامل فردی نظیر سن، سطح تحصیلات و جنسیت را در ترک خدمت کارکنان مؤثر می‌داند. رویکرد دوم با نگاهی کلان به عوامل تأثیرگذار بر ترک خدمت کارکنان توجه می‌کند و عوامل شغلی و سازمانی نظیر حجم کار اضافی، عدالت سازمانی، سیستم‌های حقوق و دستمزد و فرهنگ سازمانی را مورد بررسی قرار می‌دهد. همچنین Lee, Chen, Wang & Dadura (2010) عوامل مؤثر بر ترک خدمت را به دو گروه عوامل قابل کنترل و عوامل غیرقابل کنترل تقسیم می‌کنند. عوامل قابل کنترل شامل محیط کار و سبک رهبری و عوامل غیرقابل کنترل شامل ساختار سازمانی، فرصت‌های خارجی و کمبود نیروی کار است.

عدالت سازمانی: عدالت سازمانی یکی از مفاهیم نوین در حوزه مدیریت و سازمان است که به توصیف عدالت در موقعیت‌های شغلی می‌پردازد. واژه عدالت سازمانی ابتدا توسط گرینبرگ در سال ۱۹۸۷ به کار گرفته شد. به نظر او عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف‌کاری در سازمان مرتبط است. در عدالت سازمانی بیان می‌شود که باید با چه شیوه‌هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به صورت عادلانه با آن‌ها رفتار شده است (Sabour & Dehghanian, 2013). نظریه عدالت سازمانی ریشه در نظریه مبادله اجتماعی دارد. در نظریه مبادله اجتماعی آمده است روابط کارکنان با راهبرانشان در سازمان‌ها همچون یک داد و ستد غیررسمی بر طبق قراردادی روانی است. زمانی که سازمان توقعات و انتظارات کارکنان را

برآورده سازد، کارکنان نیز انتظارات و توقعات سازمان را برآورده خواهند کرد. از جمله انتظارات مهمی که کارکنان از رهبران سازمان خود دارند، رفتار عادلانه و توأم با انصاف با آنان است. کارکنان انتظار دارند رفتار رهبرانشان توأم با انصاف و بی‌طرفی باشد، در این صورت است که آنان سعی خواهند نمود در آورده‌هایشان به سازمان انصاف را رعایت کرده، بیشتر خود را در کار درگیر کرده و عملکرد بالاتری از خود به جای بگذارند ( Ghaderi, Siadat & Shams, 2012). عدالت در سازمان‌ها به قوانین و هنجارهای اجتماعی در مدیریت سازمان‌ها اطلاق می‌شود که شامل موارد زیر است: چگونگی توزیع منابع و پاداش‌ها، رویه‌هایی که بایستی برای تصمیمگیری به کار گرفته شوند و چگونگی رفتارهای بین فردی در سازمان (Fatemi & Moshbaki Esfehiani, 2015).

بنا بر این تعریف سه بعد عدالت سازمانی عبارتند از: الف) عدالت توزیعی: عبارت است از انصاف مشاهده شده در منافع یا تخصیص‌هایی که یک فرد از سازمان دریافت کرده‌است، ب) عدالت رویه‌ای: این حالت، ارزشیابی از روشی است که به وسیله آن تصمیم خاصی اتخاذ شده است (ج) عدالت تعاملی: بیانگر انصاف ادراک‌شده از ارتباطات متقابل شخصی با توجه به رویه‌های سازمانی است ((Eric, Stacy, Linda, David, & Matthew, 2019). Philip, Kumar & Choudhary (2012) معتقدند عدالت سازمانی را باید مدیران و مسئولان سازمان ایجاد کنند؛ بدین معنی که با توزیع مناسب و مقتضی منابع، امکانات و پاداش به کارکنان (عدالت توزیعی) با بهره‌گیری از رویه‌ها، دستورالعمل‌ها، ابزارها و مسیرهای مناسب تخصیص این منابع (عدالت رویه‌ای) با ایجاد روابط درخور افراد و کارکنان، صداقت، روراستی، وفاداری، وفای به عهد و اعتمادسازی (عدالت تعاملی) را در سازمانشان بهبود بخشند تا عدالت ادراک شده در کارکنان برای بهبود و ارتقای عملکرد، اثربخشی و بهره‌وری کل سازمان رهنمون شود. برای اجرای عدالت در سازمان، مدیران بایستی به سه مؤلفه حیاتی توجه لازم را داشته باشند:

الف) برابری: پرداخت حقوق و مزایای مناسب و عادلانه و نیز نگاه یکسان به عموم کارکنان به عنوان عضوی از سازمان. ب) بی‌طرفی: بی‌طرفی در تصمیم‌های مربوط به گزینش و ارتقای کارکنان. ج) عدم تبعیض: اجتناب از هرگونه تبعیض و اعطای حق تجدید نظرخواهی در تصمیم‌ها (Shojaei, Rahmani, & BaghalAsghari, 2019). وقتی کارکنان احساس کنند با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود، آن‌ها تمایل دارند تا عملکرد شغلی بالا، نگرش کاری بهتر و سطوح پایین‌تری از استرس را از خود نشان دهند ( Mardani Hamooleh, Ebrahimi, Mostaghassi, & Taghavi Larijani, 2013). همچنین هنگامی که در سازمان ادراک از عدالت سازمانی در سطح مطلوبی باشد سطوح رفتار شهروندی، رضایت از پرداخت، تعهد و رضایت شغلی افزایش

خواهد یافت و در مقابل غیبت و استرس شغلی، ترک خدمت، پرخاشگری در محل کار، اعتصاب غیرمجاز، رفتارهای انتقام‌جویانه و نهایتاً تعارضات سازمانی کاهش می‌یابد (Nastiezaie, N., & Najafi, 2016).

### پیشینه پژوهش

نتایج پژوهش Yarigholi, Golmohammadnejad Bahrami & Fazli (2019) نشان می‌دهد جوّ اخلاقی، عدالت سازمانی ادراک‌شده، درگیری شغلی و اخلاق حرفه‌ای با یکدیگر رابطه دارند. (Gholampour, Pourshafei, & Ghasemian (2018) دریافته‌اند بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی با اخلاق حرفه‌ای معلمان ارتباط معناداری مشاهده شد. (Khorasani, Rahim Nia, & Mortazavi (2018) مؤلفه‌های رفتارهای مخرب رهبران غیراخلاقی را در قالب ۹ بعد رفتارهای ناشایست، عدم صداقت، کنترل بیش از حد، رفتارهای سیاسی نامطلوب، خودشیفتگی، نداشتن تخصص و مهارت، بی‌هدفی و بی‌برنامگی، سوءاستفاده از منابع سازمانی و ضعف در انگیزش بخشی طبقه‌بندی کردند. نتایج پژوهش Tajvaran & Seif (2015) نشان می‌دهد که عدالت سازمانی از طریق متغیرهای تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی، اثر منفی و مستقیم بر بیگانگی از کار دارد. نتایج (Golparvar & Salahshor (2016) نشان داد که بین دو مؤلفه رهبری مخرب با تمایل به خشونت و رفتارهای انحرافی معطوف به افراد و سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش (Mollazehi (2016) نشان داد که بین عدالت سازمانی و جوّ سازمانی با تعهد سازمانی معلمان رابطه‌ای معنادار وجود دارد. نتایج پژوهش (Ali Nejad, Abbasiyan, & Behrangi (2015) نشان می‌دهد عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی معلمان تأثیر مستقیم و معناداری دارد. (Nazarian Madavani & Mokhtari (2016) دریافته‌اند که بین عدالت سازمانی با رفتارهای شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش (Abdollahi, Yoseliani, & Hatamian (2014) حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین عدالت سازمانی با تعهد سازمانی معلمان بود. نتایج پژوهش (Ahmadi, et al (2014) حاکی از آن بود که ۹۶/۴ درصد از فرهنگیان کارشناس ارشد به ترک خدمت از آموزش و پرورش تمایل داشتند. (Koushazadeh & Koushazadeh (2014) دریافته‌اند عدالت سازمانی هم از طریق متغیرهای واسطه‌ی جوّ سکوت سازمانی، عجین شدن با شغل و تحلیل رفتگی هم به طور مستقیم می‌تواند تمایل به ترک خدمت کارکنان را پیش‌بینی کند. نتایج مطالعه (Hosseinzadeh & Rastegar (2014) نشان داد که سرمایه روانشناختی از طریق واسطه‌گری مؤلفه‌های فرسودگی شغلی بر تمایل به ترک شغل معلمان دارای اثر

غیرمستقیم، منفی و معنادار می‌باشد. مطابق نتایج (2013) Zeyaaddiny & Ramezani میان اشتیاق شغلی با تمایل به ترک خدمت کارکنان رابطه وجود دارد. نتایج پژوهش Ashrafi, Farzaneh, & Azizi (2017) حاکی از آن است که مدیریت استعداد به صورت مستقیم و غیرمستقیم با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی بر تمایل به ترک خدمت دبیران اثرگذار می‌باشد. همچنین دل‌بستگی شغلی نیز بر تمایل به ترک خدمت دبیران تأثیر قابل توجهی دارد & Mirkamali Gholamzadeh (2012) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت معلمان به این نتیجه دست یافتند که بین تعهد سازمانی و ابعاد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری با تمایل به ترک خدمت رابطه معنادار و منفی وجود دارد. Golparvar & Hosseinzadeh (2011) دریافتند که رابطه فرد-شغل با فرسودگی هیجانی و تمایل به ترک خدمت مثبت و معنادار است. (2014) Barkhuizen, Diseko, & Schutte بین مدیریت استعداد و تمایل به ترک خدمت معلمان بوتسوانا رابطه منفی و معناداری وجود داشت. Bibi, Karim, & Ud Din (2013) دریافتند که بدرفتاری رهبران یکی از پیش‌بینی کننده‌های مهم رفتارهای ضد تولید مثل خرابکاری، تخریب محصولات و تولیدات، غیبت و تأخیر بدون هماهنگی و بی‌برنامه و دزدی در کارکنان است. در پژوهشی Sheard, Kakabadse & Kakabadse (2013) دریافتند که رهبران مخرب با انجام رفتارهای مخرب معطوف به کارکنان آن‌ها را مستعد بروز خشونت و رفتارهای انحرافی می‌نمایند. (2013) Yen, Tian & Sankoh دریافتند که رابطه منفی قابل توجهی بین رهبری مخرب با تمام ابعاد رضایت شغلی و سطح بهره‌وری کارکنان وجود دارد. Schyns & Schilling (2012) دریافتند رهبری مخرب با تمایل به ترک خدمت، رفتارهای ضد تولید و مقاومت و نافرمانی در برابر رهبر دارای رابطه مثبت و معناداری است. (2012) Medina دریافت رضایت شغلی با قصد ترک شغل رابطه معکوسی دارد و کاهش قصد ترک خدمت با افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی ارتباط دارد. (2012) Lu, Ling, Wu & Liu دریافتند که رهبری مخرب می‌تواند دارای ساختار چهار عاملی موسوم به فرسایش زیردستان، فساد، سوءاستفاده از زیردستان و فقدان اخلاق‌گرایی حرفه‌ای باشد. Mayer, Thau, Workman, Van Dijke & De Cremer (2011) دریافتند که خشونت متغیری بالقوه برای واسطه‌گری رابطه بدرفتاری‌های سرپرستان با کارکنان و وقوع رفتارهای انحرافی در کارکنان است. Zhu, Avolio, Riggio & Sosik (2011) دریافتند که معلمان از مدیران توقع دارند که رفتاری مناسب و آمیخته با

احترام داشته باشند. بی‌احترامی به نظرها و پیشنهادهای معلمان آنها را از مدیر و مسائل آموزشی دور می‌سازد و تدریجاً سبب ناکامی، تعارض و بی‌تفاوتی آنها می‌شود.

### فرضیات پژوهش

- ۱- رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت اثر مثبت و معنادار دارد.
- ۲- رهبری مخرب بر بی‌عدالتی سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد.
- ۳- بی‌عدالتی سازمانی بر تمایل به ترک خدمت اثر مثبت و معنادار دارد.
- ۴- رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت با میانجی‌گری بی‌عدالتی سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد.

### روش پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش پژوهشی همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کلیه دبیران متوسطه دوم شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ به حجم ۷۵۶ نفر (۲۶۲ مرد و ۴۹۴ زن) بود. با توجه به این که حجم جمعیت دبیران بر حسب جنسیت یکسان نبود، به طوری که ۳۴/۶۶ درصد دبیران مرد و ۶۵/۳۴ درصد آنان زن بودند، به شیوه نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای متناسب با حجم (بر حسب درصد جنسیت دبیران) و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۲۵۵ دبیر (۸۸ مرد و ۱۶۷ زن) مورد مطالعه قرار گرفتند. برای جمع‌آوری اطلاعات از سه پرسشنامه رهبری مخرب، تمایل به ترک خدمت و بی‌عدالتی سازمانی استفاده شد:

الف) پرسشنامه رهبری مخرب: اقتباس از (Khorasani Toroghi et al (2018): پرسشنامه در قالب ۱۴ گویه و ۳ بعد رفتارهای ناشایست (۴ گویه)، رفتارهای نامطلوب سیاسی (۶ گویه) و خودشیفتگی (۴ گویه) به بررسی رهبری مخرب می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از هرگز تا همیشه تنظیم شده است و نمره‌گذاری آن از ۱=هرگز تا ۵=همیشه می‌باشد. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه به ترتیب ۱۴ و ۷۰ می‌باشد. هرچه نمره به ۷۰ نزدیکتر باشد نشانه به کارگیری بیشتر رهبری مخرب در مدرسه است و برعکس. ب) پرسشنامه تمایل به ترک خدمت (Kim & Leung, 2007): این پرسشنامه دارای ۳ گویه است. پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تنظیم شده است و نمره‌گذاری آن از ۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم می‌باشد. حداقل و حداکثر نمره در این پژوهش به ترتیب ۳ و ۱۵ است. هرچه نمره به ۱۵ نزدیکتر باشد نشانه تمایل بیشتر

به ترک خدمت است و برعکس (Bameri & Nastiezaie, 2016). ج) پرسشنامه بی‌عدالتی سازمانی: اقتباس از (Niehoff & Moorman (1993. این پرسشنامه دارای ۲۰ گویه و ۳ بعد: بی‌عدالتی توزیعی (۵ گویه)، بی‌عدالتی رویه‌ای (۶ گویه) و بی‌عدالتی تعاملی (۹ گویه) است. پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تنظیم شده است و نمره‌گذاری آن از ۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم می‌باشد. حداقل و حداکثر نمره در این پژوهش به ترتیب ۲۰ و ۱۰۰ است. هرچه نمره به ۱۰۰ نزدیکتر باشد نشانه بی‌عدالتی سازمانی بیشتر است و برعکس (Moghimi & Ramazan, 2013). مقدار ضریب پایایی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، برای پرسشنامه‌های رهبری مخرب ۰/۸۶۲، بی‌عدالتی سازمانی ۰/۸۹۴ و تمایل به ترک خدمت ۰/۷۴۵ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری) با کمک نرم‌افزار SPSS21 و لیزرل استفاده شد.

### یافته‌ها

در جدول ۲، شاخص‌های توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی ارائه شده است.

جدول ۲. میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش

متغیر	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
رهبری مخرب	۱۴	۵۶	۳۳/۷۳۲	۹/۲۲۶	-۰/۴۸۱	-۰/۶۳۴
بی‌عدالتی سازمانی	۲۰	۸۷	۶۰/۲۵۲	۱۳/۲۰۲	-۰/۶۱۷	۰/۳۸۶
تمایل به ترک خدمت	۳	۱۵	۸/۲۲۴	۳/۱۳۹	-۰/۲۸۱	-۰/۷۵۱

در مدل‌یابی علی، توزیع متغیرها باید نرمال باشد. با توجه به یافته‌های جدول ۲ قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمام متغیرها متناسب با استاندارد (بین ۲+ و ۲-) می‌باشد. بنابراین پیش‌فرض مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن تک متغیری برقرار است. همچنین قبل از طراحی مدل معادلات ساختاری فرض ارتباط بین متغیرهای پژوهش از طریق آزمون ضریب همبستگی پیرسون بررسی شد که بر اساس یافته‌ها مقدار ضریب همبستگی رهبری مخرب با بی‌عدالتی سازمانی و تمایل به ترک خدمت به ترتیب ۰/۳۹۲ و ۰/۲۹۳ و مقدار ضریب همبستگی بین بی‌عدالتی سازمانی و تمایل به ترک خدمت ۰/۳۵۶ به دست آمد که مثبت و معنادار بودند

( $p < 0/001$ )، همچنین پیش از ارزیابی مدل ساختاری ارائه شده، لازم است معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) سازه‌های مختلف پرسشنامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن نشانگرهای آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت. با توجه به این که ضریب آزمون KMO همواره بین صفر و یک در نوسان است، اگر مقدار آن کمتر از  $0/05$  باشد داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب نخواهند بود و اگر مقدار آن بالاتر از  $0/6$  باشد می‌توان به تحلیل عاملی پرداخت (رحیم‌نیا و صادقی، ۱۳۹۵). از آن جا که مقدار شاخص KMO برای رهبری مخرب، تمایل به ترک خدمت و بی‌عدالتی سازمانی به ترتیب برابر با  $0/846$ ،  $0/625$  و  $0/82$  بود می‌توان پذیرفت که تعداد نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. مقدار sig آزمون بارتلت کمتر از  $0/05$  است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است (رحیم‌نیا و صادقی، ۱۳۹۵). همچنین از آن جا که مقدار T گویه‌های پرسشنامه از مقدار T استاندارد ( $1/96$ ) بزرگتر و در سطح کمتر از  $0/001$  معنادار می‌باشد بنابراین می‌توان پذیرفت که گویه‌های پرسشنامه از بار عاملی ( $\beta$ ) مناسبی برخوردار هستند. قبل از بررسی فرضیات پژوهش به برازش مدل پرداخته شد. اندازه برازش مدل در تعیین ارتباط متغیرهای آشکار و متغیرهای پنهان استفاده می‌شود (جدول ۳).

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل نظری پژوهش

مقدار بدست آمده در مدل واقعی	نام شاخص
۰/۹۳	نیکویی برازش (GFI)
۰/۰۹۲	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)
۰/۹۵	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۷۶	ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

محققان شاخص‌های برازش را شامل، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازش تطبیقی (CFI) که مقادیر بیشتر از  $0/9$  نشانگر برازش مناسب مدل هستند، شاخص مجذور میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA) مقادیر کمتر از  $0/08$  و شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR) مقادیر کمتر از  $0/05$ ، نشانگر برازش مناسب مدل است. نتایج برازش مطابق با استانداردهای تعیین شده مطابق با جدول ۴ مناسب بوده است. در شکل ۱ کلیه روابط متغیرهای پنهان و بارهای عاملی هر یک از گویه‌ها نشان داده شده است.





## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان با نقش میانجی بی‌عدالتی سازمانی انجام گرفت. یافته اول نشان داد رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان اثر مثبت و معنادار دارد. امروزه کارکنان انتظار دارند در سازمانی کار کنند که مورد توجه قرار گیرند، به خوبی درک شوند، مورد احترام قرار گیرند و دوست دارند احساس صداقت، درستکاری، قابلیت اعتماد، اعتماد به نفس داشته باشند. اما رهبران مخرب به دلیل ضعف در ظرفیت‌های رفتاری و عملکردی مثبت خود در برقراری روابط انسانی سالم، ساده اما پنهان و خزنده نوعی فضای پرفشار روانی - اجتماعی در محیط کار فراهم می‌کنند که پیامد آن می‌تواند تمایل به ترک خدمت کارکنان باشد. رهبران مخرب با ایجاد روابط بین فردی ناشایست، کاهش شایستگی‌ها، رفتارهای مخرب و بی‌ثباتی شغلی جو مسموم و ناسالم سازمانی ایجاد می‌کنند (Holloway & Kusy, 2010). جو مسموم سازمانی تأثیراتی منفی در ذهن، بهره‌وری، عملکرد و تصمیم‌گیری‌ها دارد. سازمان‌های دارای جو مسموم، سطوح بالای نارضایتی و فشار روانی بین کارکنان ایجاد می‌کنند که فراتر از مسائل کاری معمولی است. نارضایتی و فشار روانی منفی نتیجه روابط انسانی مخرب است. در نتیجه سازمان‌های مسموم می‌توانند در بلندمدت صدماتی را به کارکنان و مدیران شاغل در سازمان وارد کنند و باعث افزایش غیبت و ترک خدمت کارکنان می‌شود (Too & Harvey, 2012). (Schyns & Schilling, 2012) در یک مطالعه فراتحلیل بر پنجاه و هفت مطالعه نشان دادند که رهبری مخرب با نگرش مثبت نسبت به رهبر، با بهزیستی و عملکرد کارکنان دارای رابطه منفی و معنادار و در مقابل با تمایل به ترک خدمت، رفتارهای ضد تولید و مقاومت و نافرمانی در برابر رهبر دارای رابطه مثبت و معناداری است.

در پژوهشی (Mayer et al, 2011) با موضوع بدررفتاری رهبر، خشونت کارکنان و رفتارهای انحرافی به بررسی نقش واسطه‌ای خشونت کارکنان در رابطه بین بدررفتاری رهبر (بدررفتاری ناعادلانه و سرپرستی سوء استفاده‌گرانه) با رفتارهای انحرافی پرداخته و دریافته‌اند که خشونت متغیری بالقوه برای واسطه‌گری رابطه بدررفتاری‌های سرپرستان با کارکنان و وقوع رفتارهای انحرافی در کارکنان است. آن‌ها نتیجه می‌گیرند که رفتارهای مخرب رهبران با کارکنانشان از طریق فرایندهای مبادله اجتماعی منجر به تمایل به خشونت و سپس ارتکاب رفتارهای انحرافی می‌شود. (Zhu, et al. (2011) دریافته‌اند که معلمان از مدیران توقع دارند که رفتاری مناسب و آمیخته با احترام داشته باشند. بی‌احترامی به نظرها و پیشنهادهای معلمان آن‌ها را از مدیر و

مسائل آموزشی دور می‌سازد و تدریجاً سبب ناکامی، تعارض و بی‌تفاوتی آن‌ها می‌شود. در چنین حالتی میل به ترک خدمت در معلمان افزایش می‌یابد. (Tate (2009) نیز دریافت از آن جا که رهبران مخرب دارای ویژگی‌های رفتاری و عملکردی نظیر استفاده از گستره وسیعی از رفتارهای پرخاشگرانه، رفتارهای تکراری و منظم، سوء استفاده از سازمان و کارکنان، تخطی از منافع کوتاه مدت تا بلندمدت سازمان هستند تمایل به ترک خدمت را در کارکنان سازمان افزایش می‌دهند.

یافته دوم نشان داد رهبری مخرب بر بی‌عدالتی سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد. رابطه بین رهبری مخرب و بی‌عدالتی سازمانی را از لحاظ نظری می‌توان این‌گونه تبیین نمود که رهبران مخرب دارای این ویژگی برجسته و بارز هستند که نه منافع سازمان و نه منافع کارکنان هیچ یک برای چنین رهبرانی اهمیت ندارند (Chi & Liang, 2013). این بی‌اهمیت بودن منافع کارکنان و سازمان همراه با تمرکز جدی و دائمی بر منافع خود، از زمره اولین سازوکاری است که موجب می‌شود تا این رهبران به رعایت یا عدم رعایت عدالت توجهی نکنند. این بی‌توجهی بدون تردید موجب می‌شود تا کارکنان در مواردی که با نشانه‌های بی‌عدالتی مواجه می‌شوند نتوانند با حمایت سرپرست خود اقدام به رفع بی‌عدالتی‌ها یا ادراک بی‌عدالتی نمایند. (Fine, Horowitz, Weigler, & Busis (2010) دریافتند بی‌عدالتی ادراک شده در سه حوزه توزیع، رویه‌ها و تعامل‌ها، از زمره ادراکاتی است که به شدت تحت تأثیر شرایط، سیاست‌ها، اقدامات، رفتارهای سازمان و رفتارهای مدیران و سرپرستان با کارکنان قرار می‌گیرد. (Bakhtiyarinia & Golparvar (2015) دریافتند که رهبران مخرب در عدالت توزیعی، به کارگیری اصول عادلانه در توزیع حقوق، پاداش، مزایا و امکانات، در عدالت رویه‌ای، رویه‌های تصمیم‌گیری منصفانه، همراه با ابلاغ و اجرای عادلانه تصمیمات برای همه، در عدالت تعاملی، رعایت ادب، احترام، شأن و شرایط کارکنان توسط سرپرستان و مدیران، در عدالت اطلاعاتی، ارائه و استفاده بدون جانبداری اطلاعات برای همه، همراه با دسترسی بدون تبعیض به اطلاعات مورد نیاز برای کارکنان و در عدالت بین فردی، فرایندهای مربوط به عدالت اجتماعی در روابط بین کارکنان و سرپرستان را مورد توجه قرار نمی‌دهند.

یافته سوم نشان داد بی‌عدالتی سازمانی بر تمایل به ترک خدمت معلمان اثر مثبت و معنادار دارد. این یافته با نظریه انصاف آدامز قابل تبیین است. در نظریه انصاف آدامز این مفروضه بنیادی مطرح است که فرد در داوری در باب حضور یا فقدان حضور عدالت، نسبت درونداد-برونداد خود را با نسبت درونداد-برونداد همکاران مقایسه می‌کند. اگر در این مقایسه

به این نتیجه برسد که بین نسبت درونداد- برون داد او با همکاران دیگر تناسب وجود دارد در فرد احساس حضور انصاف و عدالت شکل می‌گیرد، اما چنانچه احساس کند نسبت درونداد- برون داد او بیش از نسبت درونداد- برون داد همکاران است ولی در تخصیص پیامدها این نسبت بیشتر لحاظ نشده، در خود احساس بی‌عدالتی و بی‌انصافی می‌کند که پیامد آن می‌تواند تمایل به ترک خدمت باشد. هر چه کارکنان بیشتر احساس نمایند که شیوه‌ها، پیامدها و رفتارهای مدیران، سرپرستان و سازمان با آن‌ها عادلانه‌تر است، به همان میزان از طریق فرایندهای اجتماعی نظیر مقابله به مثل، سعی در جبران و تلافی آن از طرق رفتاری و نگرشی می‌کنند (Mahony, Hums, Andrew, & Dittmore, 2010) و تمایل کمتری به غیبت و ترک سازمان خواهند داشت. (Lambert, et al (2010) دریافتند هنگامی که کارکنان تلاش سازمان را در برقراری عدالت و برآوردن انتظارات آنان درک کنند به دنبال جبران تلاش سازمان، به ارزش‌ها و هنجارهای سازمان متعهدتر می‌شوند، با نگاه مثبت کمتر نواقص را می‌بینند، نسبت به حداقل های شغلی رضایت بیشتری کسب می‌کنند و تمایل کمتری به ترک خدمت در سازمان دارند. رابطه بی‌عدالتی سازمانی و تمایل به ترک خدمت در مطالعات (Radzi, et. Owolabi (2010) و (al. (2009) نیز به اثبات رسیده است.

یافته چهارم نشان داد رهبری مخرب بر تمایل به ترک خدمت معلمان با میانجی‌گری بی‌عدالتی سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد. تلاش سازمان‌ها زمینه‌سازی برای حضور بلندمدت کارکنان است، چرا که آنان مهمترین منبع سازمان هستند و ترک خدمت آنان هزینه‌های زیادی بر سازمان تحمیل می‌کند (SamGnanakkan, 2010). با این وجود می‌توان گفت رهبران مخرب در روند تعامل خود با کارکنان کینه‌توزی و بدرفتاری‌های تکراری و همیشگی نشان می‌دهند (Aasland, et al., 2010). وقتی رهبران با کارکنان کینه‌توزی و بدرفتاری می‌کنند، به این مفهوم است که به سادگی نسبت به کارکنان بی‌عدالتی رویه‌ای، تعاملی و توزیعی روا داشته و به این ترتیب باعث ادراک بی‌عدالتی در کارکنان می‌شوند. کارکنان هم به طور همزمان در واکنش به موقعیت‌ها و شرایطی که با آن مواجه می‌شوند، تحت تأثیر عوامل موقعیتی (مانند رفتارهای رهبران خود) و ادراکات خود (مانند عدالت یا بی‌عدالتی سازمانی) دست به واکنش از جمله تمایل به ترک خدمت می‌زنند. از لحاظ نظری نیز بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی می‌توان رابطه بین عدالت و بی‌عدالتی را با تمایل به ترک خدمت تبیین نمود. در نظریه مبادله اجتماعی، سازمان‌ها و محیط‌های کار محلی برای وقوع تبادل اجتماعی هستند. بدین مفهوم که تجمع افراد در یک محیط برای اهداف مشترک، بستر و زمینه لازم را برای وقوع مبادله‌های رفتاری و عملکردی چند سویه فراهم می‌آورد. این زمینه‌سازی باعث می‌شود تا در زمان تجربه بی‌عدالتی،

افراد به سوی این باور سوق داده شوند که قواعد صحیح و درست تبادل اجتماعی نقض شده، لذا برای اعاده حقیقی یا ادراکی عدالت دست به کار می‌شوند یکی از شیوه‌های اعاده ادراکی و رفتاری عدالت از دست رفته، فکر یا عمل در باب رفتارهای انحرافی، مخرب و ضد تولید است (Golparvar & Vaseghi, 2011). در برخی هم موارد تمایل به ترک سازمان خواهند داشت. این واقعیت منطقی به نظر می‌رسد که وقتی رهبران مخرب با کارکنان به اشکال مختلف بدرفتاری می‌کنند و حقوق انسانی و اجتماعی آن‌ها را نادیده می‌گیرند، کارکنان احساس بی‌عدالتی نموده و انگیزه و تمایلی به ماندن در سازمان پیدا نمی‌کنند (Bakhtiyarinia, & Golparvar, 2015, Hoel, Glaso, Hetland, Cooper, & Einarsen, 2010).

در مجموع یافته‌ها نشان داد که سبک رهبری مخرب هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم و با میانجی‌گری بی‌عدالتی سازمانی با تمایل به ترک خدمت معلمان رابطه دارد. رعایت نکردن عدالت سازمانی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی توسط مدیران مدارس به طور جدی ادراک بی‌عدالتی را در معلمان فراهم می‌کند. تجربه بی‌عدالتی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی با ایجاد عدم تعادل و اعمال فشار ادراکی و روانی به معلمان، آن‌ها را به تغییر نسبت درون‌داد-برون‌داد خود برای برگشت به احساس عدالت متمایل کرده و از این طریق زمینه را برای افزایش تعارض با همکاران و مدیر مدرسه فراهم می‌کند. معلمانی که احساس بی‌عدالتی کنند، سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای انحرافی مثل انتقام‌جویی کنند و به احتمال بیشتری سازمان را ترک می‌کنند. بنابراین به مدیران عالی سازمان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود با انتخاب دقیق افراد متعهد و اخلاق‌مدار در نقش مدیریت و رهبری مدارس، می‌توان از بروز بی‌عدالتی سازمانی و به تبع آن تمایل به ترک خدمت معلمان جلوگیری کرد. این مطالعه با این محدودیت روبه‌رو بود که برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شد که با توجه به این که این ابزار جنبه خودگزارش‌دهی دارد و با وجود دادن اطمینان به آزمودنی‌ها مبنی بر محرمانه باقی ماندن اطلاعات، احتمال سوگیری در هنگام پاسخ‌دهی وجود دارد. همچنین از آن جا که این پژوهش بر روی دبیران متوسطه دوم شهر زاهدان انجام گرفت در تعمیم‌پذیری نتایج باید احتیاط کرد. به سایر پژوهشگران انجام چنین پژوهشی به صورت آمیخته (کمی و کیفی) پیشنهاد می‌گردد.

## منابع

- Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2010). The prevalence of destructive leadership behavior. *British Journal of Management*, 21(2), 438–452.
- Abdollahi, B., Yoseliani, G., & Hatamian, J. (2014). Investigation of the Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment in Teachers of Elementary Schools. *The Journal of New Thoughts on Education*, 10(2), 92–118.
- Afkhami Ardakani, M., & Farahi, R. (2012). Culture, organizational commitment and intention to leave of knowledge workers: Designing and presenting a model in RIPI. *Iranian journal of management sciences*, 6(24), 1–24.
- Aghajanpoor Chahardeh, F., & Rezaee Kelidbari, H. (2014). The role of leader-member exchange on employee turnover intention of Islamic Azad University, Rasht Branch. *Iranian journal of management sciences*, 9(36), 101–120.
- Ahmadi, P., Rezazadeh Shiraz, F., & Sadeghi, F. (2014). Turnover Intentions of teachers with Higher Education Degrees. *The Journal of New Thoughts on Education*, 10(1), 74–96.
- Ali Nejad, M., Abbasiyan, H., & Behrangi, M. R. (2015). Investigating the effect of managers' trusted leadership on teachers' organizational commitment with the mediating variable of organizational justice. *Journal of Educational and Scholastic Studies*, 4(2), 9–26.
- Arefnezhad, M. (2017). Identifying And Prioritizing Elements of Principals' Competencies with an Emphasis on Islamic Management. *Journal of School Administration*, 5(1), 151–172.
- Ashrafi, S., Farzaneh, M., & Azizi, M. (2017). The Relationship Between Talent Management and Teachers Turnover Intentions with Moderate Effect of Job Involvement. *The Journal of New Thoughts on Education*, 13(1), 137–162.
- Bakhtiyarinia, J., & Golparvar, M. (2015). *Structural model of the relationship between destructive leadership and organizational injustice and civil-organizational behavior*. International Conference on Humanities, Psychology and Social Sciences, Tehran.
- Bameri, M., & Nastiezaie, N. (2016). The Role of Spiritual, Moral and Organizational Intelligence on Intention to Job Leaving of School Principals. *Social Psychology Research*, 6(22), 67–95.
- Barkhuizen, N., Diseko, E., & Schutte, N. (2014). *The Relationship Between Talent Management And Turnover Intentions Of Teachers In Botswana*. In Proceedings of International Academic Conferences, International Institute of Social and Economic Sciences.

- Bibi, Z., Karim, J., & Ud Din, S. (2013). Workplace incivility and counterproductive work behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 28(2), 317–334.
- Blasé, J., & Blasé, J. (2006). Teachers' perspectives on principal mistreatment. *Teacher Education Quarterly*, 33(4), 123–142.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., Boselie, P., & Paauwe, J. (2011). The relationship between perceptions of HR practices and employee outcomes: examining the role of person–organization and person–job fit. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(01), 138–162.
- Burchard, M. (2011). Ethical dissonance and response to destructive leadership: A proposed model. *Emerging Leadership Journeys*, 4(1), 154–176.
- Campbell, J.W., Im, T., & Jeong, J. (2014). Internal Efficiency and turnover Intention: evidence From Local Government in South Korea. *Public Personnel Management*, 43(2), 259–282.
- Chi, S. S., & Liang, S. (2013). When do subordinates' emotion-regulation strategies matter? Abusive supervision, subordinates' emotional exhaustion, and work withdrawal. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 125–137.
- Christian, J. S., & Ellis, A. P. J. (2014). The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement into Deviant Behavior at Work. *Journal of Business Ethics*, 119(2), 193–208.
- Dehghanian, H., Sabour, E., & Hojati, A. (2013). An Anlysis of the Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment in Insurance Company. *Iranian Journal of Insurance Research*, 28(2), 153–180.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behavior: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3): 207–216.
- Ekrami, H., & Hoshyar, V. (2016). The Competencies of High School Principals in District Four of Mashhad. *Quarterly Journal of Family and Research*, 13(3), 7–32.
- Epitropoulos, A. (2019). 10 Signs of a Toxic School Culture. *Education Update*, 61(9), 41.
- Eric, G. L., Stacy, H. H., Linda, D. K., David, M., & Matthew, L. (2019). Research note: the relationship of organizational justice variables with job involvement among southern prison staff. *Journal of Crime and Justice*, 42 (4), 480–494.
- Erickson, A., Shaw, J. B., & Agabe, Z. (2007). An empirical investigation of the Antecedents, behaviors and outcomes of bad leadership. *Journal of Leadership Studies*, 1(3), 26–43.

- Fatemi, S. Z., & Moshbaki Esfehiani, A. (2015). Investigating the mediator role of organizational justice in relation of spirituality at work and organizational commitment. *Transformation Management Journal*, 6(2), 29–48.
- Fine, S., Horowitz, I., Weigler, H., & Busis, L. (2010). Is good character good enough? The effects of situational variables on the relationship between integrity and counterproductive work behaviors. *Human Resource Management Review*, 20(1), 73–84.
- Furnham, A. (2010). *The Elephant in the Boardroom: The Causes of Leadership Derailment*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Ghaderi, S., Siadat, A., & Shams Mourkani, G. (2012). A Study of the Relationship between Perception of Organizational Justice and Work Engagement among Isfahan High School Teachers. *New Educational Approaches*, 7(1), 49–72.
- Ghasemi, V., Oreyzi, H. R., & Mardani, H. (2010). Sociological Analysis of Injustice Affection among the Teachers of Zanjan City. *Journal of Social Sciences*, 17(51), 107–138.
- Gholampour, M., Pourshafei, H., & Ghasemian, A. (2018). The Effect of Organizational Justice and Trust on the Professional Ethics of Primary School Teachers. *Bioethics Journal*, 8(27), 73–83.
- Golparvar, M., & Hosseinzadeh, Kh. (2011). Model of relation between person-job none fit with emotional exhaustion and desire to leave work: Evidence for the stress - unequilibrium-compensation model. *Quarterly of Applied Psychology*, 5(1), 41–56.
- Golparvar, M., & Salahshor, A. (2016). Developing a Structural Model of Destructive Leadership with Tendency to Violence and Employees' Deviant Behaviors. *Organizational Resources Management Researchs*, 6(2), 93–123.
- Golparvar, M., & Vaseghi, Z. (2011). role of perceptual- affective strain on determining the interaction of organizational injustice dimensions for positive and negative behaviors: Introducing the perceptual and affective strain theory (PAST). *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 12(43), 4–16.
- Green, J. E. (2014). Toxic Leadership in Educational Organizations. *Education Leadership Review*; 15(1), 18–33.
- Hajipourabaie, N., & Abolghasemi, M. (2018). A review and comparison of the management of secondary schools in Kerman based on Tony Bush's management patterns. *Journal of School Administration*, 6(1), 62–81.
- Hauck A, Quinn Griffin, M. T., & Fitzpatrick, J. J. (2011). Structural empowerment and anticipated turnover among critical care nurses. *Journal of Nursing Management*, 19(2), 269–276.

- Hoel, H., Glaso, L., Hetland, J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21(2), 453–468.
- Hofhuis, J., Vander Zee, K. I., & Otten, S. (2014). Comparing antecedents of voluntary job turnover among majority and minority employees. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33(8), 735–749.
- Holloway, E., & Kusy, M. (2010). Detox your workplace. *Marketing Health Services*, 30(3), 24–27.
- Hosseinzadeh, A., & Naseri, M. (2007). Organizational Justice. *Tadbir*, 18(90), 18–23.
- Hosseinzadeh, T., & Rastegar, A. (2014). Investigating the Relationship between Psychological Capital and Job Leaving Tendency with an Emphasis on the Mediating Role of Burnout. *Journal of Educational and Scholastic Studies*, 2(4), 34–53.
- Hubert, A. B., & Van Veldhoven, M. J. P. M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 415–424.
- Khanifar, H., Naderi Beni, N., Ebrahimi, S., Fayazi, M., & Rahmati, M. (2019). Identify the competency of schoolmasters for use in the assessment center. *Journal of School Administration*, 7(1), 105–125.
- Khorasani, H., Rahim Nia, F., & Mortazavi, S. (2018). Exploring the Components of Destructive Behaviors of Unethical Leaders. *Ethics in science and Technology*, 13 (1), 38–47.
- Koushazadeh, S. A., & Koushazadeh, F. (2014). The Relationship between Organizational Justice and Employee Turn-over Intention: the Mediating Role of Organizational Silence Climate, Job Involvement and Burnout. *Journal of Development Evolution Management*, 6(16), 61–69.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Jiang, Sh., Elechi, O. O., Benjamin, B., Morris, A., Laux, J. M., & Dupuy, P. (2010). The relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout, and turnover intent: An exploratory study. *Journal of Criminal Justice*, 38(1), 7–16.
- Lee, T., Chen, S., Wang, S., & Dadura, A. (2010). The relationship between spiritual management and determinants of turnover intention. *European Business Review*, 22(1), 102–116.
- Leet, E. (2011). *The impact toxic or severe dysfunctional leadership has on the effectiveness of an organisation*. Murdoch University, Murdoch.
- Lu, H., Wenquan, L., Yuju, W., & Yi, L. (2012). A Chinese perspective on the content and structure of destructive leadership. *Chinese Management Studies*, 6(2), 271–283.



- Mahony, D. F., Hums, M. A., Andrew, D.P.S., & Dittmore, S.W. (2010). Organizational justice in sport. *Sport Management Review*, 13(2), 91–105.
- Mardani Hamooleh, M., Ebrahimi, E., Mostaghasi, M., & Taghavi Larijani, T. (2013). Relationship between organizational justice and job stress among hospital personnel. *Journal of Medical Ethics and History of Medicine*, 6(3), 64–71.
- Mayer, D. M., Thau, S., Workman, K. M., Van Dijke, M., & De Cremer, D. (2011). Leader mistreatment, employee hostility, and deviant behaviors: Integrating self-uncertainty and thwarted needs perspectives on deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 24–40.
- Mcnabb, N. S. (2009). The daily floggings will continue until morale improves: An examination of the relationships among organizational justice, job satisfaction, organizational commitment and intention to turnover, Norman, Oklahoma.
- Medina, E. (2012). *Job satisfaction and employee turnover intention: What does organisational culture have to do with it*. Master's theses, Columbia University.
- Meek, W. R., Davis-Sramek, B., Baucus, M. S., & Germain, R. N. (2011). Commitment in franchising: The role of collaborative communication and a franchisee's propensity to leave. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(3), 559–581.
- Mehdad, A., Ahmadpour, S., & Golparvar, M. (2013). Multiple Relationships between Perceived Organizational Justice and Adherence to Psychological Contracts with Organizational Citizenship Behaviors. *Productivity Management*, 7(3), 125–146.
- Mirkamali, S. M., & Gholamzadeh, H. (2012). Investigating the Relationship between Organizational Commitment and Tendency to Leave the Service of Teachers in Schools in Dastgerd Education District (Yazd Province). *Leadership and educational Administration*, 6(1), 127–143.
- Moghimi, S. M., & Ramazan, M. (2013). *Management Research: Organizational Behavior Management*. Second Edition, Tehran: Industrial Management Organization Publications.
- Mollazehi, A. (2016). Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment Organizational Atmosphere between Teachers in Elementary Schools. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 7(2), 201–213.
- Mumford, M., Espejo, J., Hunter, S., Bedell-Avers, K., Eubanks, D., & Connelly, S. (2007). The sources of leader violence: A comparison of ideological and nonideological leaders. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 217–235.

- Nadi, M., & Shojaee, M. (2019). Relationship between perception of bullying in the workplace, job self-alienation, organizational support with the Intention to Leave Work and the role of mediator of forced citizenship behavior. *Journal of Applied Sociology*, 30(1), 167–188.
- Nahas, T., Abd-El-Salam, E.M., & Shawky, A.Y. (2013). The impact of leadership behaviour and organisational culture on job satisfaction and its relationship among organisational commitment and turnover intentions: A case study on an Egyptian company. *Journal of Business and Retail Management Research*, 7(2), 13–43.
- Nastiezaie, N., & Najafi, M. (2016). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *TolooBehdast*, 14(5), 79–92.
- Nazarian Madavani, A., & Mokhtari Dinani, M., (2016). The relationship between perceived organizational justice, Psychological Contract Breach and organizational citizenship behavior of physical education teacher Tehran provinci cities. *Journal of Sport Management Review*, 7(33), 115–128.
- Nelissen, J., Forrier, A., & Verbruggen, M. (2017). Employee development and voluntary turnover: testing the employability paradox. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 152–168.
- Owolabi, A. B. (2012). Effect of Organizational Justice and Organizational Environment on Turn-Over Intention of Health Workers in Ekiti State, Nigeria. *Research in World Economy*, 3(1), 28–34.
- 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.
- Philip, P. J.; Kumar, R., & Choudhary, N. (2012). *Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Justice at Work Place*. Proceeding Ninth AIMS International Conference on Management, January 1–4.
- Piryaei, H., & Niknami, M. (2017). Proposition of a model to improve appointment and promotion system of staff and line managers in Education Department. *Journal of Management and Planning in Educational*, 10(1), 9–28.
- Radzi, S. M., Alan Ramley, S. Z., Salehuddin, M., Othman, Z., & Hairi Jalis, M. (2009). An Empirical Assessment of Hotel Departmental Managers Turnover Intentions: The Impact of Organizational Justice. *International Journal of Business and Management*, 4(8), 173–183.
- Rahimnia, F., & Sadeghi, F. (2017). Investigating the mediating role of job satisfaction in the effects of internal brand management and career anchors on intention to stay. *New Marketing Research Journal*, 6(4), 67–88.

- Reisel, W. D., Probst, T. M., Chia, S., Maloles, C. M., & König, C. J. (2010). The effects of job insecurity on job satisfaction, organizational citizenship behavior, deviant behavior, and negative emotions of employees. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 74–91.
- Rizwan, M., Arshad, M. Q., Munir, H. M. A., Iqbal, F., & Hussain, A. (2014). Determinants of Employees intention to leave: A Study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 1.
- SamGnanakkan, S. (2010). Mediating role of organizational commitment on HR practices and turnover intention among ICT Professionals, *Journal of Management Research*, 10(1), 39–61.
- Schyns, B., & Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A metaanalysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138–158.
- Shaw, J. B., Erickson, A., & Nassirzadeh, F. (2014). Destructive leader behaviour: A study of Iranian leaders using the Destructive Leadership Questionnaire. *Leadership*, 10(2), 218–239.
- Sheard, A. G., Kakabadse, N., & Kakabadse, A. (2013) Destructive behaviors and leadership: The source of the form of functional to dysfunctional workplace? *International Journal of Social Science Studies*, 1 (1), 73–89.
- Shirbagi, N., & Moradi, O. (2018). Representation of Teachers' Experience From inappropriate Interactions with School Principals. *Journal of School Administration*, 5(2), 63–85.
- Shojaei, A., Rahmani, N., & BaghalAsghari, P. (2019). The Impact of Virtue on Organizational Justice (Case Study: Staff of Mohaghegh Ardebili University). *Iranian Journal of Management in the Islamic University*, 7(16), 311–326.
- Strukan, E., Kreso, A., & Fazlic, D. (2014). Impact of Leadership on Organizatinal outcoms in school management–Example of Bosnia Herzegovina. *Journal of Engineering management And Compettiveness*; 4(2), 101–113.
- Suifan, T. (2019). The Effect of Organizational Justice on Employees' Affective Commitment. *Modern Applied Science*; 13(2), 42.
- Tajvaran, M., & Seif, M. H. (2015). The Causal Model of Work Alienation Based on the Quality of Work Life and Organizational Justic with an Emphasis on the Mediating Role of Conflict, Organizational Commitment and Job Involvement among Physical Education Teachers in Shiraz City. *Sport Management Studies*, 9(43), 61–80.
- Tate, B. W. (2009). *Bad to the bone: Empirically defining and measuring negative leadership*. PhD Thesis, USA: Pennsylvania State University.

- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., & Lambert, L. S. (2006). Procedural injustice, victim precipitation and abusive supervision. *Personnel Psychology*, 59(1), 101–123.
- Thoroughgood, C. N., Tate, B. W., Sawyer, K. B., & Jacobs, R. (2012). Bad to the bone: Empirically defining and measuring destructive leader behave. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 19(2), 230–255.
- Too, L., & Harvey, M. (2012). TOXIC workplaces: the negative interface between the physical and social environments. *Journal of Corporate Real Estate*, 14(3), 171–181.
- Wells, J. E., & Peachey, J. W. (2011). Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter. *Team Performance Management*, 17 (1/2), 23–40.
- Yarigholi, B., Golmohammadnejad Bahrami, Gh. R., & Fazli, M. (2019). The Relationship between perceived Ethical Climate, Organizational Justice and Job Involvement with the Mediation Role of Professional Ethics of Schools Teachers. *Journal of School Administration*, 7(3), 180–190.
- Yen, T. Q., Tian, Y., & Sankoh, F. P. (2013). The impact of prevalent destructive leadership behaviors on subordinate employees in a firm. *American Journal of Industrial and Business Management*, 3(7), 595–600.
- Zeyaaddiny, M., & Ramezani, S. (2013). Job Enrichment and Job Engagement for Propensity to Leave of Employees. *Journal of Strategic Management Studies*, 4(15), 177–199.
- Zhou, Z. E., Meier, L. L., & Spector, P. E. (2014). The role of personality and job stressors in predicting counterproductive work behavior: A three-way interaction. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(3), 286–296.
- Zhu, W., Avolio, B. J. Riggio, R. E., & Sosik, J. J. (2011). The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 801–817.